UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA - UNAULA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Plan de Negocio Cremas Caseras Luna

Autores

Juan Pablo Gómez Palacio

Trabajo de grado presentado para optar por el título de administrador de empresas

Asesor

Juan Carlos Bañol Betancur

Universidad Autónoma Latinoamericana (Unaula)

Facultad de administración

Administración de empresas

2022

Agradecimientos

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar a mi familia; gracias a mi familia por apoyarme en cada decisión, por permitirme cumplir con excelencia en el desarrollo de esta tesis y por creer en mí. Confieso que, no ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, a su amor, a su inmensa bondad y apoyo, lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos. Les agradezco, y les hago presente mi gran afecto hacia ustedes.

Agradezco a mi universidad, por haberme formado, así mismo doy gracias por todas las personas que me acompañaron durante este proceso, mismo que voy culminando. En especial le agradezco al profesor Juan Carlos Bañol por cada su apoyo y cada momento dedicado para la realización de este trabajo de grado; su claridad y pasión con la que enseña motiva para continuar el camino de aprendizaje. Abrazo a mis maestros y les doy las gracias por desempeñar esta bonita labor.

Resumen

El documento presentado corresponde a un plan de negocio para Cremas Caseras Luna; un emprendimiento familiar, del cual el estudiante hace parte, que comenzó en el 2020 a razón del cese de las actividades laborales por la pandemia del covid-19.

La receta estándar de las cremas es un activo que ha pasado de generación en generación por las mujeres de la familia y ha permitido generar ingresos adicionales.

Es de anotar que, el modelo de negocio se aborda desde la modalidad Canvas y se hace uso de las herramientas de investigación PESTEL y las 5 fuerzas de Porter, para realizar el análisis del mercado a nivel macro y microeconómico.

El desarrollo del trabajo evidencia que el mercado potencial de Cremas Caseras Luna ofrece oportunidades de crecimiento; así mismo se encuentra que las redes sociales, como canal de comunicación, son la estrategia que permite que el modelo de negocio se comunique y fidelice a los clientes actuales y potenciales; finalmente se encuentra que el emprendimiento es económica y financieramente viable, con una TIR positiva de 28,7% y una VAN de $5.617.816 pesos.

Palabras clave:

Cremas caseras, modelo de negocio, receta estándar, redes sociales.

Abstract

The document presented corresponds to a business plan for Cremas Caseras Luna; a family business, of which the student is part, which began in 2020 due to the pause of work activities due to the covid-19 pandemic. The standard recipe for creams is an asset that has been passed down from generation to generation by the women of the family and has generated additional income.

It should be noted that the business plan is approached from the Canvas modality and the PESTEL research tools and Porter's 5 forces are used to carry out the market analysis at a macro and microeconomic level.

The development of the work shows that the potential market for Cremas Caseras Luna offers growth opportunities; Likewise, it is found that social networks, as a communication channel, are the strategy that allows the business model to communicate and retain current and potential customers; finally it is found that the venture is economically and financially viable, with a positive internal return cup of 28.7% and a NPV of $ 5,617,816 pesos.

Key words:

Homemade cream, business plan, standar recipe, social media.

Contenido

Agradecimientos 2
Resumen 3
1. Formulación del Proyecto 9
1.1. Descripción de la oportunidad que dio origen a la idea de negocio 9
2. Objetivos 10
2.1. General 10
2.2. Específicos 10
3. Justificación 11
3.1. Alcance 12
3.1.1 Alcance Temático y Técnico 12
3.1.2 Alcance Temporal 12
4. Metodología 13
4.1. Enfoque 13
4.2. Método 13
4.2.1 Técnicas e Instrumentos 14
4.2.2. Consideraciones Éticas 17
5. Análisis del Sector 17
5.1. PESTEL 17
5.2. Las 5 fuerzas de Porter 21
6. Población, muestra y muestreo 25
7. Lienzo Canvas 26
7.1 Propuesta de valor 26
7.2. Segmento de clientes 30
7.3. Canales 36
7.4. Relación con los clientes 39
7.5 Fuentes de ingresos 41
7.6 Recursos clave 42
7.7 Actividades clave 46
7.8 Asociaciones clave 50
7.9 Estructura de costos 51
7.10 Lienzo Canvas 53
8. Marco Legal 54

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA - UNAULA

9. Plan de medios en redes sociales para Cremas Caseras Luna 58

10. Viabilidad Financiera 59

11. Conclusiones 69

12. Recomendaciones 71

Referencias 72

Lista de Figuras

FIGURA 1. LIENZO CANVAS 14

FIGURA 2. DIAMANTE DE PORTER 16

FIGURA 3. MAPA DE HELADERÍAS ARTESANALES EN MEDELLÍN Y ENVIGADO 22

FIGURA 4. ENCUESTA A PERSONAS JURÍDICAS PREFERENCIA CONSUMO DE HELADOS 27

FIGURA 5. ENCUESTA PERSONAS NATURALES PREFERENCIA CONSUMO DE HELADOS 27

FIGURA 6. ENCUESTAS PERSONAS JURÍDICAS PREFERENCIA DE SABORES DE HELADOS 28

FIGURA 7. ENCUESTA PERSONAS NATURALES SOBRE PREFERENCIA DE SABORES DE HELADO 28

FIGURA 8. ENCUESTA A PERSONAS NATURALES SOBRE FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CONSUMO DE HELADO 29

FIGURA 9. ENCUESTA A PERSONAS NATURALES SOBRE IMPORTANCIA QUE TIENE EL PRECIO EN SU COMPRA 29

FIGURA 10. ENCUESTA A PERSONAS NATURALES ESTRATO SOCIOECONÓMICO 30

FIGURA 11. ENCUESTA A PERSONAS NATURALES SOBRE IDENTIDAD DE GÉNERO 31

FIGURA 12. ENCUESTA PERSONAS NATURALES SOBRE RANGO DE EDAD 31

FIGURA 13. ENCUESTA PERSONAS NATURALES SOBRE TIPO DE HELADO QUE CONSUMEN 32

FIGURA 14. ENCUESTA PERSONAS NATURALES SOBRE FRECUENCIA DE CONSUMO DE HELADOS 32

FIGURA 15. ENCUESTA PERSONAS NATURALES SOBRE PROPÓSITO DE COMPRA DE LAS CREMAS 33

FIGURA 16. ENCUESTA PERSONAS NATURALES SOBRE RANGO DE PRECIOS 34

FIGURA 17. ENCUESTA PERSONAS JURÍDICAS SOBRE DISPOSICIÓN DE COMPRA DEL PRODUCTO 34

FIGURA 18. ENCUESTA PERSONAS JURÍDICAS SOBRE CANAL USADO PARA ADQUIRIR EL PRODUCTO 35

FIGURA 19. PRINCIPAL SEGMENTO DE MERCADO DE CREMAS CASERAS LUNA 36

FIGURA 20. CUENTA CREMAS CASERAS LUNA TIKTOK 37

FIGURA 21. CUENTA CREMAS CASERAS LUNA INSTAGRAM 37

FIGURA 22. ESTADÍSTICAS INTERACCIÓN TIKTOK OCT. 3 37

FIGURA 23. PUBLICACIÓN INSTAGRAM 37

FIGURA 24. ENCUESTA PERSONAS JURÍDICAS SOBRE MEDIOS DE COMPRA 38

FIGURA 25. ENCUESTA A PERSONAS NATURALES SOBRE A QUIÉN COMPRA CUANDO NO LO HACE A CREMAS CASERAS LUNA 38

FIGURA 26. VALORES CORPORATIVOS DE CREMAS CASERAS LUNA 41

FIGURA 27. CÓDIGO QR ENTIDAD BANCARIA PARA COMPRAS A CREMAS CASERAS LUNA 41

FIGURA 28: CONSULTA DISPONIBILIDAD NOMBRE CREMAS CASERAS LUNA EN RUES 47

FIGURA 29. IDENTIFICACIÓN CÓDIGO CIIU DE CREMAS CASERAS LUNA 48

FIGURA 30. PASO A PASO SOLICITUD DE REGISTRO INVIMA 49

FIGURA 31. PASO A PASO CONSTITUCIÓN Y REGISTRO DE LA S.A.S 56

FIGURA 32. PASO A PASO CONSTITUCIÓN Y REGISTRO DE LA S.A.S 56

FIGURA 33. PASO A PASO CONSTITUCIÓN Y REGISTRO DE LA S.A.S 56

FIGURA 34. PASO A PASO CONSTITUCIÓN Y REGISTRO DE LA S.A.S 56

FIGURA 35. PASO A PASO CONSTITUCIÓN Y REGISTRO DE LA S.A.S 57

FIGURA 36. PASO A PASO CONSTITUCIÓN Y REGISTRO DE LA S.A.S 57

FIGURA 37. FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES 45

TABLA 1. ANÁLISIS PESTEL 18

TABLA 2: ACTIVOS CAPEX 42

TABLA 3: RECETA ESTÁNDAR CREMA DE PIÑA COLADA 43

TABLA 4: RECETA ESTÁNDAR CREMA DE SALPICÓN 44

TABLA 5: RECETA ESTÁNDAR CREMA DE CHICLE 45

TABLA 6. RELACIÓN DE COSTOS UNITARIOS DE PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN 52

TABLA 7: LIENZO CANVAS 53

TABLA 8: PLAN DE MEDIOS CREMAS CASERAS LUNA 58

TABLA 9: COSTOS DE NÓMINA MENSUAL 60

TABLA 10: COSTOS INDIRECTOS 61

TABLA 11: PROYECCIÓN DE INGRESOS DURANTE LOS PRIMEROS CINCO AÑOS DEL EMPRENDIMIENTO 62

TABLA 12: COSTOS ANUALES CONSOLIDADOS DEL EMPRENDIMIENTO, PRIMEROS 5 AÑOS 63

TABLA 13: FLUJO DE CAJA ANUAL DURANTE LOS PRIMEROS CINCO AÑOS 64

TABLA 14: PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL DE CREMAS CASERAS LUNA 65

TABLA 15: ESTADO DE RESULTADOS CREMAS LUNA AÑOS 1 AL 5 67

TABLA 16: TIR Y VA (TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO) DE LA RENTABILIDAD PROYECTADA 68

1. Formulación del proyecto

1.1. Descripción de la oportunidad que dio origen a la idea de negocio.

Cremas Caseras Luna, es el emprendimiento de una mujer, abogada litigante, que a razón del cese de sus actividades profesionales por la COVID – 19, se vio en obligación de generar ingresos alternos para el sustento de su núcleo familiar. Durante su proceso creativo recordó una fórmula de helados caseros, que se ha transmitido en su linaje de generación en generación, receta que se adapta a gran variedad de sabores, entre los que se encuentran: mango biche, arequipe queso, queso bocadillo, salpicón, piña colada, oreo, cereza, aguacate, maracu-mango, entre otros.

Posterior a la identificación del producto base con el que se constituiría el emprendimiento, la fundadora identificó que en la comuna 11 de la ciudad de Medellín, donde se encuentra su residencia, los vecinos y el personal que trabaja en las empresas cercanas prefieren consumir productos caseros entre los que se encuentran los helados, hecho que se evidencia en la oferta de la que disponen las tiendas de barrio y las heladerías artesanales de la zona; sin embargo, esta observación superficial del sector no le brindó mayores datos que le permitieran tomar decisiones de producción, comercialización, y el establecimiento de una estrategia que garantice su permanencia en el tiempo; pero Cremas Caseras Luna comenzó su operación en mayo de 2020, sin haberse constituido legalmente ante Cámara de Comercio.

Es importante mencionar que, a noviembre de 2021, el emprendimiento, presenta unas ventas diarias, de aproximadamente de 140 unidades; para dar respuesta a tal demanda, la gerente – dueña, produce mensualmente un lote de 900 helados (30 cada día); el resto del inventario es producido, según demanda, por tres empresas diferentes “La sensación”, “Las Inigualables” y“La Marquesa” ubicadas en diferentes comunas de la ciudad de Medellín.

En cuanto a su comercialización, estos helados caseros se entregan al público en vasos desechables en presentación de 5 onzas (150 gramos aprox.). Todos los sabores, excepto el de cereza, se comercializan al por mayor a partir de 15 unidades a un precio de $1.400; y, al detal, a $2.000 la unidad; por su parte, el helado de cereza tiene un precio al por mayor de $1.600 y al detal de $2.000 pesos respectivamente; sin embargo, estos precios de venta no tienen una base justificable, puesto que se establecieron sin tener en cuenta el promedio del mercado, el costo de producción y el punto de equilibrio.

Teniendo claro que este emprendimiento, durante sus 16 meses de operación (hasta noviembre de 2021) ha ejecutado su objeto social sin formalización, estructura y proyección, se hace necesario estructurar un plan de negocio que le permita conocer cuál el estado actual del nicho de mercado, la rentabilidad general del mismo y las posibilidades que tendría Cremas Caseras Luna de hacerse con una participación importante en este, facilitándole la toma de decisiones y su permanencia en el tiempo.

2. Objetivos

2.1. General

Estructurar el plan de negocio para Cremas Caseras Luna utilizando la herramienta Canvas para su puesta en marcha a partir del primer trimestre del año 2022.

2.2. Específicos

- Identificar el estado actual, el nicho y grado de rentabilidad del mercado objetivo en el que se encuentra inmersa la organización y sus variables.
- Realizar un plan de medios, en redes sociales, tales como, Tik-Tok, Facebook, Instagram y WhatsApp, que le permita a Cremas Caseras Luna una mayor fidelización del cliente, a partir del segundo semestre del 2022.
- Determinar la viabilidad financiera de Cremas Caseras Luna, en el mediano plazo, con los productos que actualmente produce y comercializa.

3. Justificación

Una de las mayores virtudes de los helados artesanales, es que se elaboran a partir de productos frescos y no utilizan saborizantes artificiales, ni conservantes para incrementar su sabor o tiempo de vida útil, esta forma de producción da como resultado unos helados más cremosos.

De otra parte, es importante resaltar que en el Valle de Aburrá existen varias organizaciones que le están apuntando a ofertar helados diferentes, para todos los gustos y tendencias, al punto de que algunos medios de comunicación le han merecido noticias, como la desarrollada por periódico el Colombiano (2019) donde informa que "en Medellín hay más de 21 empresas reconocidas que se dedican a la producción de helados artesanales" -Amor-Acuyá Gelato, Madelo - Terracina Plaza, Deliyoguen, Heladería Bolton, Sharbets, Cafetería Arte Dolce, Fragola helado artesanal, entre otros- industria a la que hoy se suma Cremas Caseras Luna.

Así mismo se resalta el hecho de que los antioqueños son personas de tradiciones arraigadas, y es frecuente encontrar en las comunas, barrios y urbanizaciones de Medellín, ventas de helados caseros (cremas) elaborados por madres cabeza de familia, que buscan generar ingresos adicionales para el sustento familiar, sin salir de casa.

En su búsqueda de hacerse con una porción del mercado de los helados artesanales, Cremas Caseras Luna, emplea alimentos naturales y de alta calidad y cuenta con una ampliavariedad de sabores, algunos de ellos no son ofertados por la competencia, como el maracu-mango, aguacate, cereza, queso y bocadillo, por lo que se podría afirmar que este emprendimiento, retoma la tradición de las ventas de cremas caseras en los barrios de Medellín y la tradición cultural de Antioquia y Colombia.

3.1. Alcance

A continuación, se presentan apartados relacionados con los alcances temático, técnico y temporal de este proyecto.

3.1.1 Alcance Temático y Técnico

Al final de este trabajo, se presentará el plan de negocios, el plan de medios como parte del plan de negocio y el análisis para determinar la viabilidad financiera de Cremas Caseras Luna.

3.1.2 Alcance Temporal

La estructura del plan de negocio objeto de este estudio, se desarrollará durante el segundo semestre del 2021, tiempo durante el cual se llevará cabo la investigación de mercado necesaria para presentar las propuestas relacionadas con su participación en el mercado de los helados caseros dentro del Área Metropolita del Valle de Aburra, así el análisis financiero necesario para presentar propuestas que le permitan a este proyecto ser rentable en el corto plazo y ser viable y sustentable financieramente en el mediano y largo plazo.

La segunda parte de este alcance temporal se ha fijado para que suceda a partir del 2022-1, momento para el cual, una vez evaluado y aceptado este proyecto, se propone que estas recomendaciones sean puestas en práctica al interior Cremas Caseras Luna.

4. Metodología

Este apartado de metodología comprende el enfoque, el método y técnicas e instrumentos necesarios para dar soporte a este plan de negocio.

4.1. Enfoque

Para el desarrollo de este proyecto se ha considerado utilizar el enfoque mixto, puesto que este "recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio" (Tashakkori y Pedidle, 2003, citado en Hernández, Fernández, y Baptista, 2006, p.755), para responder a distintas preguntas relacionadas con el planteamiento del problema objeto de investigación. Al referirse a datos, éstos pueden ser el resultado de análisis financieros y contables (cuantitativos) o de la observación directa de escenarios (cualitativos).

En síntesis, "el enfoque mixto es igual a mayor amplitud, profundidad, diversidad, riqueza interpretativa y sentido de entendimiento" (Hernández Sampieri, Baptista Lucio, & Fernández-Collado, 2006, pág. 756).

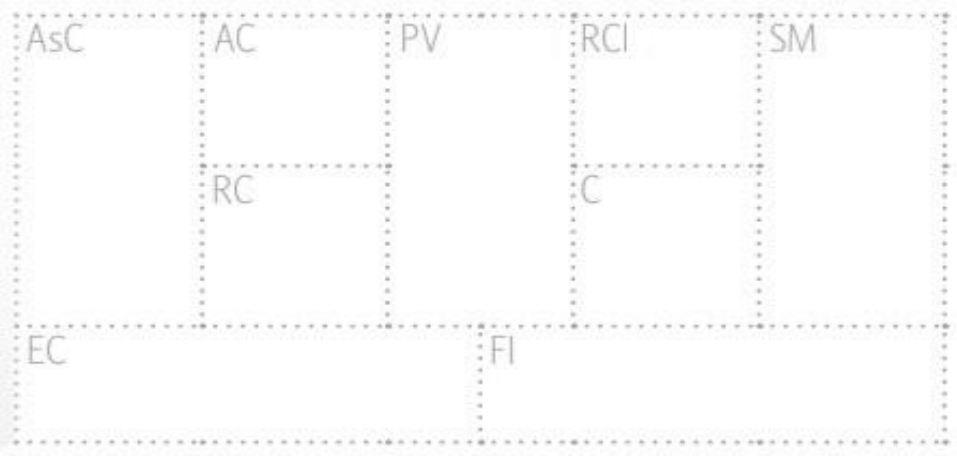
4.2. Método

El método utilizado en desarrollo de este plan de negocio se basa en el modelo CANVAS, pues de acuerdo con Osterwalder y Pigneur (2010) "un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor" (Osterwalder & Pigneur, 2011).

En este sentido, el modelo CANVAS es una herramienta que permite describir, en términos simples y comprensibles, las principales áreas y acciones que el proyecto de empresa debe de llevar a cabo, al disponer para ello de nueve módulos que reflejen la lógica que se

sigue en un proyecto para definir su Propuesta de Valor (PV), Segmentos de Mercado (SM), Canales (C), Relaciones con los Clientes (RCl), Fuentes de Ingreso (FI), Recursos Clave (RC), Actividades Clave (AC), Asociaciones Clave (AsC)y Estructura de Costos (EC), mismos que cubren las cuatro áreas principales de un negocio, que de acuerdo con Osterwalder & Pigneur (2011) están formados por "clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica" (p. 15).

Figura 1. *Lienzo Canvas*



Nota. La anterior imagen ilustra las nueve (9) áreas en las que se enfoca el modelo CANVAS descrito en el apartado 3.2.2. Fuente: Generación de Modelos de Negocio (Osterwalder & Pigneur, 2011, pág. 273)

4.2.1 Técnicas e Instrumentos

Con el propósito de cumplir los objetivos propuestos al inicio de este proyecto, se hará uso de las siguientes técnicas e instrumentos de recolección y análisis de la información.

4.2.1.1. Revisión Documental. La revisión documental consiste básicamente en recolectar, clasificar, recuperar y distribuir la información. En este sentido, la revisión

documental "consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación" (Hernández 2010, Pág. 24).

Por su parte, las fuentes de información se dividen en primarias y secundarias. Las primeras proporcionan datos de primera mano, que el investigador recoge a través de un contacto inmediato con su objeto de estudio. En tanto que las secundarias son compilaciones, resúmenes, de un conocimiento en particular, hechos por otros investigadores con propósitos (Hernández Sampieri, Baptista Lucio, & Fernández-Collado, 2006, pág. 66).

4.2.1.2. Encuesta. De acuerdo con Westreicher (2020), la encuesta es un instrumento que permite recolectar información cualitativa y/o cuantitativa de una población tanto por sus características (ubicación geográfica, grupo socioeconómico, nivel de estudios, género) como por sus necesidades. En cuanto a su aplicación, implica: primero, tener claro los objetivos de lo que se busca medir; segundo, establecer las preguntas adecuadas al propósito; tercero, recolectar los datos (de manera presencial, telefónica, o por medios digitales como internet), y; por último, procesar y analizar los datos recolectados.

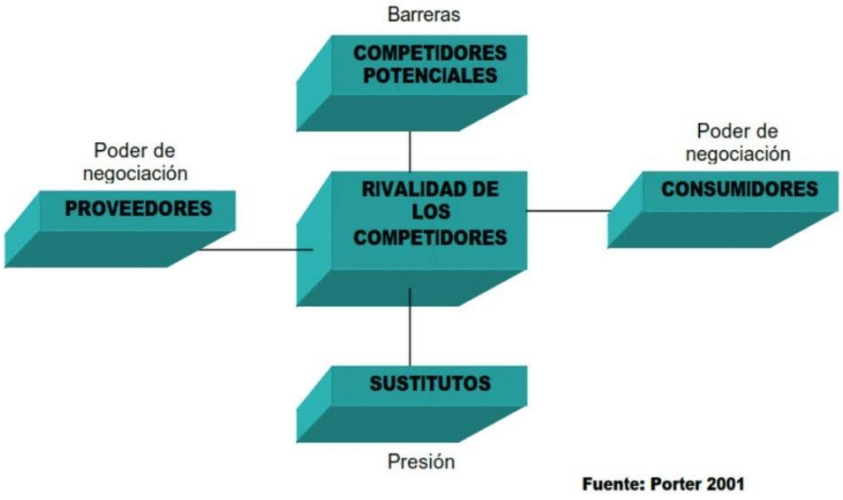
4.2.1.3. Herramientas Matemáticas y Ofimáticas. Durante el desarrollo, construcción y propuesta del plan de negocio, se hará uso de algunos recursos ofimáticos definidos como "herramientas que se utilizan para optimizar, mejorar y automatizar los procedimientos que se realizan en una oficina" (Raffino, 2020). Estas herramientas permiten crear, almacenar y manipular información en paquetes de programas como Word, Excel, Access, Power Point, entre otros.

4.2.1.4. Diamante de Porter.

Es un modelo gráfico que permite analizar diversos factores que inciden en la capacidad

competitiva de las organizaciones, esto con el fin de identificar las causas de su éxito o buscar soluciones, posibilitando la toma de decisiones. Así pues, los elementos que componen este modelo son: la rivalidad de la industria (# de competidores y sus estrategias), el poder de los proveedores (dependencia), el poder de los compradores (# compradores, volumen de compra), el poder de productos sustitutos y los posibles competidores (incluye barreras de entrada).

Figura 2. *Diamante de Porter*



Nota. Fuente: www.toolshero.es/estrategia/modelo-diamante-de-porter/

4.2.1.5. Matriz PESTEL. Es una herramienta de diagnóstico que se enfoca en el macroentorno que rodea a las organizaciones. Su origen data de 1968, cuando Liam Fahey y V. K. Narayanan publicaron el ensayo de "Análisis macro-ambiental en gestión estratégica". PESTEL, es una abreviatura que hace referencia a los factores Políticos (política fiscal, restricciones al comercio, aranceles); Económicos (tasas de cambio, inflación); Sociales (preferencias, hábitos de consumo, estilo de vida); Tecnológicos (innovaciones, I+D); Ecológicos (legislación medioambiental, regulaciones) y Legales (legislación sector económico) (Peiró, 2017).

En síntesis, esta herramienta permite identificar y minimizar los riesgos y planificar la estrategia organizacional.

4.2.2. Consideraciones Éticas

Este trabajo de grado se enmarca en principios éticos y aplica la Ley 1581 de 2012, la cual dicta disposiciones generales para la protección de datos personales. En ese sentido, el autor se compromete a: 1) asegurar la confidencialidad y el anonimato de los participantes, 2) no transgredir los limites acordados.

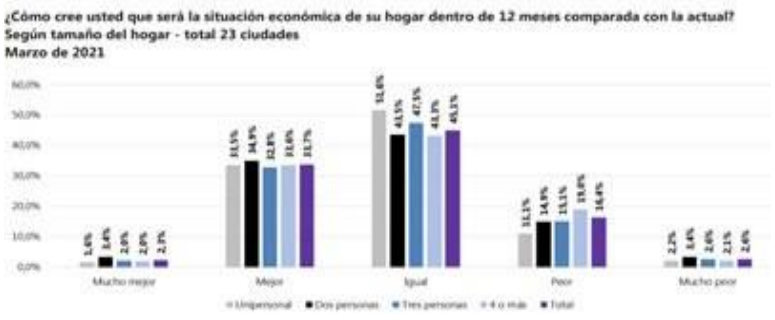
5. Análisis del Sector

5.1. PESTEL

El análisis del sector implica, entre otros, preguntarse por las características del sector en el cual actúa la organización; los actores que inciden directa o indirectamente en el mismo; tendencia, crecimiento y potencial del mercado y el ingreso y/o existencia de posibles competidores, información que posibilita proponer estrategias más coherentes y efectivas.

Para ello, en principio se utilizará la herramienta PESTEL, toda vez que permite realizar un análisis desde las variables Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. En este sentido, este análisis indaga por el panorama político del país, el Índice de Precios al Consumidor (IPC), la tasa de desempleo, el Índice de Confianza del Consumidor (ICC), el estilo de vida y el nivel de ingresos de los colombianos, el Índice de Competitividad Global (ICG), el desarrollo tecnológico vinculado a las redes 5G, la normatividad que regula el manejo de los residuos sólidos en el país, la Resolución 2674 de 2003 y la Ley 590 del 2000.

Tabla 1. *Análisis PESTEL*

PESTEL		
		Colombia es una República Democrática bajo el gobierno del presidente Iván Duque del Centro Democrático, quien ostenta el cargo desde el año 2018, luego de derrotar a sus adversarios, basando su ventaja en el débil desempeño económico del gobierno anterior y su aparente indulgencia hacia el grupo rebelde de las FARC durante el proceso de paz. Actualmente y como consecuencia de la pandemia SARS Covid-19, se agravó el bipartidismo encabezado por el líder de la izquierda en contra del manejo dado por el gobierno a la crisis, generando esto marchas y paros en las principales ciudades del país. Estas protestas, en algunos casos, agravaron las condiciones económicas de algunos sectores de la economía, minando así las posibilidades de un encuentro entre los dos extremos (derecha e izquierda). Al mes de septiembre, según periódico el tiempo, consultado el 10 de septiembre (Tiempo, 2021), en Colombia, al mes de julio de 2021, existen debidamente constituidos 16 partidos políticos que buscarán hacerse con los principales cargos políticos del país en medio de una de las crisis políticas más sobresalientes de las últimas décadas, en parte por el manejo del gobierno a los problemas internos de seguridad y crecimiento económico, acentuados por la débil y tibia reacción del estado ante los altos volúmenes de inmigración que llegan diariamente al país. Este panorama político podría amenazar el crecimiento y/o permanencia de Cremas Luna, puesto que la desestabilidad política del país redunda directa o indirectamente en la capacidad per cápita de su público objetivo.
	Índice de Precios al Consumidor (IPC)	IPC -0.45% agosto de 2021 (DANE 2021) Según el Boletín Técnico de Índice de Precios al Consumidor (agosto 2021), en lo corrido del año el IPC acumulado del país se ubica en 3,9%, en gran medida afectada por la alta participación del grupo alimentos y bebidas, que acumula un 11,4%, y restaurantes y hoteles, en contraste con el descenso en comunicaciones que acumula un (-3,6%) interanual. En este sentido y en comparación con julio de 2021, una de las subclases que más aportaron al índice total fueron las frutas frescas con un 6,04%, dato importante para la producción de Cremas Caseras Luna, porque sus helados en general requieren de frutas frescas. Según (Heraldo, 2021), "El pronóstico de inflación en Colombia para 2021 fue ajustado a 4,1 % por parte de la junta directiva del Banco de la República" en parte afectado por el grupo de alimentos. Esta misma fuente estima que a finales del año 2022 se regularía la inflación retornando a índices del 3%, momento para el cual los alimentos se normalizarían. Este panorama indica que las empresas de alimentos, como es el caso de Cremas Luna, tienen por delante un poco más de un año de altos precios en sus materias primas.
	Tasa de desempleo	Para el mes de julio de 2021, la tasa de desempleo fue 14,3%, lo que representó una reducción de 5,9 puntos porcentuales comparado con el mismo mes del 2020 (20,2%). (DANE, 2021)
	Índice de confianza del consumidor (ICC)	De acuerdo con el Banco de la República, el índice de confianza del consumidor (CCP), publicado por Fedesarrollo, resume la percepción y las expectativas de los consumidores sobre las condiciones económicas del país y del hogar (sigue de cerca el comportamiento de la demanda y registra los cambios en las preferencias y en los hábitos de consumo)  *Fuente: Índice de Confianza del Consumidor DANE* (DANE, 2020)

		El DANE informó que para marzo de 2021 el ICC fue 34,4. Índice que muestra mejoría después de la incertidumbre causada por el COVID, sin embargo, el 51,7% de los jefes de hogar indicaron que su situación económica era peor, que un año atrás, lo que hace considerar, que las familias colombianas, aún están buscando reducir sus gastos.
	Salario Mínimo Mensual Legal Vigente 2021	SMMLV: $908.526. Subsidio de transporte: $106.454
	Estilo de vida	El estilo de vida de los colombianos durante los últimos años tiende hacia la vida nocturna y las frecuentes salidas a comer fuera, ubicando al país en el quinto lugar en Suramérica con mejor estilo de vida (Colombiano, 2021); sin embargo, esta situación podría ser modificada puesto que el grupo Restaurantes y Hoteles viene participando con un 9,43% de peso en el índice de inflación acumulado y el índice per cápita por habitante, es una fuerte amenaza para empresas como Cremas Luna que elaboran productos de alta calidad que les lleva a tener precios de venta por arriba de los $1.500 por unidad.
	Nivel de ingresos	Según Datos Macro, página especializada en reunir información económica a nivel global, Colombia está ubicado dentro de los países con más bajos ingresos del planeta con €3,799 anuales (2020), unos $17,5 millones de pesos según TRM del día (17 septiembre) (Macro, 2021).
	Índice de Competitividad Global (ICG)	El IGC del Foro Económico Mundial, mide la capacidad que tiene un país de generar oportunidades de desarrollo económico a los ciudadanos (mide los factores que impulsan la productividad y proporcionan las condiciones para el progreso social y la agenda de desarrollo sostenible) Según colombiacompetitiva.gov.co, en el 2019, Colombia se ubicó en el puesto #57 entre 141 economías, y se presenta como el 4to país más competitivo en América Latina. Es de mencionar que, el ICG mide 13 factores (infraestructura, salud, habilidades, sistema financiero, tamaño del mercado, entre otros) y su resultado posibilita que el gobierno identifique, dónde sumar esfuerzos para mejorar como país. *Fuente: Índice de Competitividad Global http://www.colombiacompetitiva.gov.co/snci/indicadores-internacionales/indice-competitividad-global* Entre los 13 factores evaluados, la salud y la estabilidad macroeconómica obtuvieron un puntaje por encima de los 90 puntos, sin embargo, la crisis del coronavirus y las protestas sociales en el país, seguramente afectarán la posición en el ICG de Colombia en el ranking mundial y disminuirá las posibilidades de los habitantes del país.
	Industria 4.0: cuarta revolución industrial	Actualmente la cobertura de internet es del 52% en zona urbana y del 7% zona rural (DANE, 2020) Para el año 2022, se estima cobertura del 70% e implementación de redes 5G (República L., 2019) como preparación para competir en el marco de la Cuarta Revolución Industrial o I4.0
	Desarrollo tecnológico	Colombia ocupa la posición 45 dentro de los países con mejores desarrolladores de software, siendo cuarto en la región después de Chile -27-, Brasil -38- y Argentina -39-, está dentro del top 5 de mayor seguridad en desarrollo tecnológico (Formativa, 2019)
	Redes y conexión 5G	Desde 2019, Colombia viene apostando por la transformación digital de la sociedad, haciendo pruebas controladas para conocer la disponibilidad de estructura y cobertura nacional. Se estima que para el año 2022, se tenga disponibilidad de estas redes (República L., 2019)
	Protección de datos	Existe un alto riesgo de pérdida o fuga de información que podrían afectar la seguridad de las personas y de las empresas. Colombia actualmente ocupa la posición 40 dentro de los 76 países con mayor seguridad informática (Comparitech, 2020)
	Residuos	Existen pocas empresas especializadas en la correcta recolección y disposición final de los residuos, especialmente orgánicos y peligrosos. Proceso regulado por norma NTS-TS002 (MinAmbiente, 2006). Esta reglamentación beneficiosa para la ambiente afecta la estabilidad de Cremas Luna puesto que la recolección de residuos orgánicos debe hacerla una empresa especializada, misma que cobra entre $490 a $620 por cada

		kilo recogido y transportado, incrementando sus costos de producción, dada que las frutas reportan un alto porcentaje de su peso en cascara.
	Sistemas de gestión	Desde el inicio de nuevo milenio, el Estado ha venido exigiendo la implementación de Normas ISO, Normas Técnicas Colombianas y sectoriales han venido obligando a las empresas con altos índices de impacto ambiental, a desarrollar, implementar y mantener programas de control (MinAmbiente, 2006) y (Pública, 2013) con el objetivo de disminuir los índices de contaminación y afectación del medio ambiente, en este sentido, Cremas Luna en la medida en que proyecte crecimiento, deberá acogerse e implementar estas normatividades.
	Resolución 2674 de 2003 Condiciones sanitarias que deben cumplir establecimientos de alimentos	La resolución 2674 de 2013 es la norma a la que actualmente deben acogerse todas las empresas que fabriquen, empaquen o comercialicen alimentos a nivel nacional. En tal sentido, Cremas Luna deberá ajustar sus procesos y espacios de producción a las contemplaciones establecidas en dicha norma, además de tramitan registro sanitario que permita la libre y legal distribución de su producto e implementar protocolos de aseo, limpieza y desinfección definidos como BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), procesos que, de acuerdo con el nivel actual de cumplimiento, exigirá programar inversión en adecuaciones locativas e implementación de procesos (Social, 2013)
	RUT y parte legal	La entrada en vigor de la Ley 590 del 2000 (Comercio, 2021) que estimula y facilita la constitución de pequeñas empresas al disminuir los tediosos y abundantes tramites preexistentes, se ha facilitado que empresas como Crema Luna puedan constituirse legalmente bajo el modelo S.A.S (Sociedad Anónima Simplificada) establecido en la Ley 1258 de 2008 (República C. d., 2008)

El análisis del PESTEL arroja datos importantes para tener en cuenta, como: el estilo de vida, la ley 590 del 2000 "por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas", el índice de precios al consumidor, entre otros; al respecto, el estilo de vida sugiere que las personas consumen más alimentos fuera de casa (Colombiano, 2021), lo que ocasiona que adquieran los helados-cremas caseras en centros comerciales y/o restaurantes, situación que impacta negativamente a Cremas Caseras Luna, puesto que el enfoque del emprendimiento es llegar hasta la puerta de los hogares, por ello se hace necesario identificar diversas estrategias para alcanzar al potencial de mercado de una manera más directa y contundente.

De otro lado, la entrada en vigor de la ley 590 se presenta como una oportunidad para que la organización pueda constituirse formalmente, puesto que no hacerlo se puede establecer como una barrera de acceso a otros mercados y clientes; finalmente, la información del índice de precios al consumidor permite tener una base para el establecimiento de precios y proyección económica y financiera.

5.2. Las 5 fuerzas de Porter

Ahora bien, se procede a realizar un análisis del entorno cercano - microeconómico, empleando el modelo gráfico de las 5 fuerzas de Porter, con el fin de determinar la rentabilidad del sector, posibles estrategias y disponer de criterios válidos para la toma de decisiones. En este sentido se procede a identificar "Rivalidad entre los competidores actuales"

- **Competidores potenciales**

En primer lugar, es importante indicar que un competidor potencial es una empresa que actualmente no se encuentra dentro de nuestro mercado, pero que tiene todas las posibilidades de poder ingresar, es por lo que cobra sentido mencionar los incentivos y las barreras de entrada, que se tienen actualmente, en la industria de los helados-cremas caseras y/o artesanales:

a) Para iniciar un emprendimiento de helados caseros no es necesario incurrir en grandes inversiones para ingresar al mercado (incentivo)

b) Según el America Retail los habitantes del Valle de Aburrá consumen en promedio 3,1 litros de helado al año, y son los adultos entre los 18 y 55 años los que más suelen consumir este producto, seguido por los niños de entre 2 y 12 años, rango de edades que representa el 86% de la población total de la ciudad de Medellín (incentivo)

c) De acuerdo con el Ministerio de Salud y Protección Social en su Resolución 719 de 2015, todos los alimentos y bebidas en Colombia requieren del registro sanitario y clasifica a los "otros derivados lácteos" como el arequipe y los helados, con un riesgo alto en la salud pública (barrera). Se desarrolla más información de la Resolución 719 de 2015 o INVIMA, más adelante en el apartado **7.7** Actividades Clave – Registro INVIMA.

En síntesis, existen más incentivos que barreras para ingresar en el mercado de los

helados-cremas caseros como atractivo, lo cual podría atraer más competidores potenciales para Cremas Caseras Luna.

- **Rivalidad de los competidores**

El mercado de Helados en Colombia está determinado, de acuerdo con American Retail (2019) en un valor de $900.000 millones de pesos, representado en 98.000 toneladas al año y un consumo per cápita de 3,1 litros de helado al año, mercado fuertemente dominado por el helado "impulsivo", producto que se vende principalmente a través de tres canales de distribución "venta al paso, fábricas y tiendas, siendo este último el más grande" (Traslaviña, 2019).

De acuerdo con el Colombiano (2019), existen 21 lugares de helado artesanal-casero, que se encuentran en la mente de los paisas a la hora de elegir este producto, los cuales son:

1. Amor-Acuyá Gelato
2. Madelo - Terracina Plaza
3. Ciervos y Margaritas Gelato
4. Prego Gelatería
5. Nuovo Fiore Heladería Italiana
6. Heladería Yobi
7. Antonio's Gelato
8. DiMaria Gelateria
9. Deliyoguen
10. Delizia Gelateria
11. Heladería Bolton
12. Moitrë Heladería Artesanal
13. Cremino
14. Sharbets
15. Cafetería Arte Dolce
16. Fragola helado artesanal
17. Helados del Boricua
18. Merecumbe Helado Artesanal
19. Gratto Gelato
20. Edelweiss Helados Artesanales
21. Kinu Fiori

ugares que se encuentran espacialmente concentrados en los barrios de: Laureles-Estadio, Belén, Poblado y el municipio de Envigado, tal y como se aprecia en la siguiente imagen:

Figura 3. *Mapa de heladerías artesanales en Medellín y Envigado*

Nota. Fuente: El Colombiano (2019) https://www.elcolombiano.com/redes-sociales/mejores-helados-artesanales-de-medellin-y-el-valle-de-aburra-OH10245795

- **Poder de negociación de los proveedores**

Existe una gran variedad de proveedores en el sector de alimentos, entre los que se resaltan: la plaza mayorista, para frutas e insumos en presentación institucional (azúcar, leche, crema de leche, fécula de maíz, entre otros), la tienda mayorista Makro, y gran variedad de tiendas expendedoras.

De lo expuesto, se puede inferir que el poder de negociación de los proveedores no es tan fuerte, ya que los insumos requeridos para la producción de las cremas Caseras Luna no son exclusivos; sin embargo, la escasez ocasionada por la pandemia y los paros nacionales, han generado un incremento de precios y, por ende, una subida en los precios.

- **Productos sustitutos**

En términos de productos sustitutos se puede indicar que los helados industriales ultra procesados que se adquieren en restaurantes, heladerías, tiendas de barrio y en los "tilines" callejeros, son el sustituto por excelencia de los helados-cremas caseros. Es de anotar que Cream Helado, de acuerdo con America Retail (2019) tiene una participación del 80%

representada en gran medida por los "Tilines" y su presencia en tiendas de barrio y grandes superficies, sí mismo este estudio indica que le sigue marcas como Popsy, Mimos y McDonald's (Traslaviña, 2019)

Además, existen sustitutos indirectos que satisfacen y/o reemplazan el consumo de helado, como los batidos y los yogures.

- **Poder de negociación de los consumidores**

El poder de negociación de los consumidores es bajo, puesto que, aunque existe una gran variedad de helados de otras marcas en presentaciones, sabores y características diversas, el espectro de clientes es muy amplio, tal y como lo indica America-Retail (2019), la industria del helado "le apunta a todos los consumidores, incluso se ha comprobado que son los adultos entre los 18 y 55 años los que más suelen consumir este producto, seguido por los niños de entre 2 y 12 años" (Traslaviña, 2019), lo que provoca que su poder de negociación sea menor.

El panorama anteriormente descrito evidencia que los habitantes del Valle de Aburrá son grandes consumidores de helados y que la competencia directa e indirecta de Cremas Caseras Luna es amplia, pues se extiende a tiendas de barrio, supermercados, heladerías y restaurantes, por ello, darle respuesta a la demanda del mercado con producto disponible, no es suficiente, lo que hace necesario implementar estrategias para conectar directamente con el cliente para fidelizarlo y adaptarse continuamente a las tendencias y necesidades del mercado.

6. Población, muestra y muestreo

Ahora bien, para dar respuesta a los objetivos planteados, se determina realizar una encuesta con el fin de obtener información sobre las actitudes y comportamientos del público objetivo de Cremas Caseras Luna, misma que se realiza a través de Google forms herramienta gratuita, fácil de usar y que puede ser difundida a través de WhatsApp y redes sociales.

En principio es oportuno aclarar los conceptos de población, muestra y muestreo. En investigación, el término "población" se refiere a un grupo con de personas o datos con las mismas características; por su parte, la muestra es una porción más pequeña de la población; lo que permite analizar con mayor facilidad los datos obtenidos y extrapolar los resultados; y el muestreo, se refiere a la técnica empleada para seleccionar la muestra. Es de anotar que el muestreo puede ser probabilístico o no probabilístico, en este caso se empleó el muestreo no probabilístico, el cual según Hernández et al. (2006) es "un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación".

Para el caso de este trabajo de grado se definió que, la población con características similares y que es importante conocer son los clientes actuales, personas naturales y jurídicas, de Cremas Caseras Luna, lo cual la hace una población finita, cuya ecuación es:

$$n = \frac{N \ Z^2 S^2}{d \ (N - 1) + Z^2 S^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza.

S^2 **= desviación estándar elevada al cuadrado**

d = nivel de precisión absoluta (referido a la amplitud del intervalo de confianza deseado)

Ahora bien, se tiene que el tamaño de la población **N=**, es de 125 personas tanto naturales como jurídicas, el nivel de confianza **Z=**, 90% para un valor calculado de 1.65, la desviación estándar S^2 = 5% y el nivel de precisión intermedio **d=** (0.05); así pues, finalmente se obtuvo un tamaño de la muestra de:

n= 68 personas naturales

n= 30 personas jurídicas

7. Lienzo Canvas

Ahora bien, se presenta y desagrega cada uno de los módulos de la metodología Canvas, que tal y como se mencionó en el apartado 4.2, es una herramienta que permite analizar los modelos de negocio de manera visual y dinámica; así pues, al Lienzo Canvas de Cremas Caseras Luna, se ha diligenciado a partir del análisis del entorno y con las respuestas obtenidas de dos encuestas realizadas a una población finita.

Es de anotar que al principio se encontrarán desarrollados cada uno de los apartados del Lienzo Canvas, y al final se compila la herramienta visual.

7.1 Propuesta de valor

La propuesta de valor busca presentar de manera clara y concisa lo que un emprendimiento o negocio tiene para brindar al público. Partiendo de este argumento, Cremas Caseras Luna, determina que su propuesta de valor es:

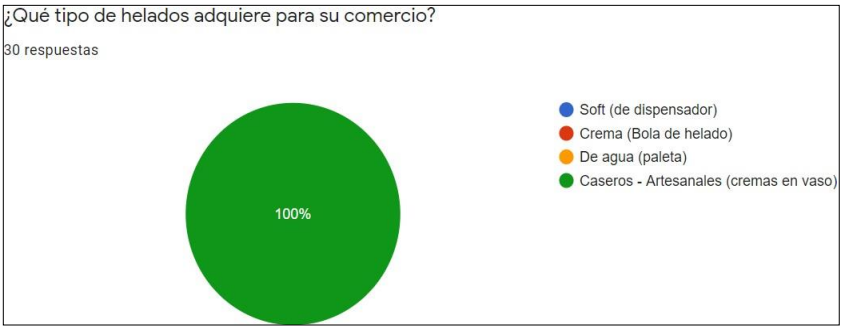
Brindar a sus consumidores, grandes y chicos, Cremas Caseras Artesanales elaboradas a mano, con productos naturales y en una variada oferta de sabores a precios accesibles.

La anterior propuesta se sustenta, tanto en los indicadores y estadísticas del mercado como en la encuesta realizada a la muestra seleccionada de clientes. En primer lugar, se tiene de acuerdo con ALIMENTOS (2021) los helados-cremas es un producto para todos los climas,

pues "hoy es tan común en territorios donde la temperatura ambiente es elevada como en aquellos donde la temperatura es considerada "fría"" (IALIMENTOS, 2021); además es un producto que consumen personas de todos los géneros y edades.

Esta afirmación se encuentra alineada con las respuestas de la muestra seleccionada de clientes

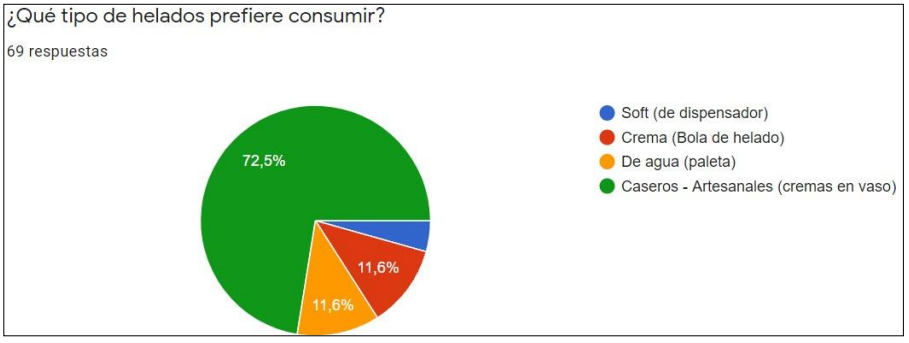
Figura 4. *Encuesta a personas jurídicas preferencia consumo de helados*



Como se evidencia en la anterior grafica el 100% de las personas jurídicas que consumen las cremas decantan su preferencia a los helados caseros – artesanales.

Nota. Encuesta Personas Jurídicas - Cremas Caseras Luna

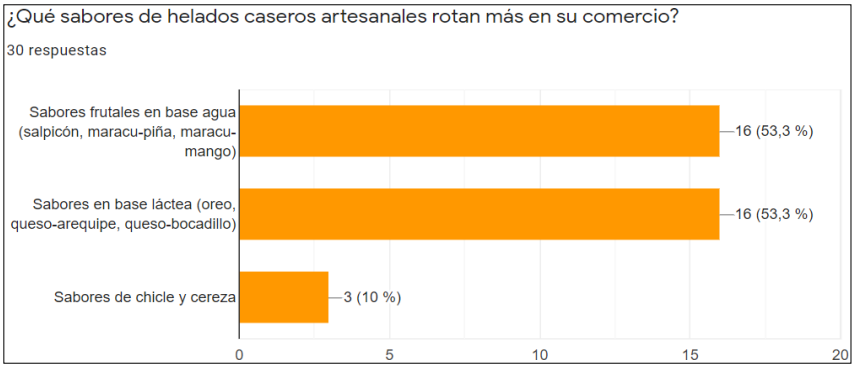
Figura 5. *Encuesta personas naturales preferencia consumo de helados*



Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna

Tal y como se muestra en la anterior figura, la mayor parte de las personas naturales encuestadas (72,5%) prefieren los helados caseros artesanales, siguiendo con el mismo porcentaje de un 11,6% los helados de crema (bola de helado) y de agua (paleta).

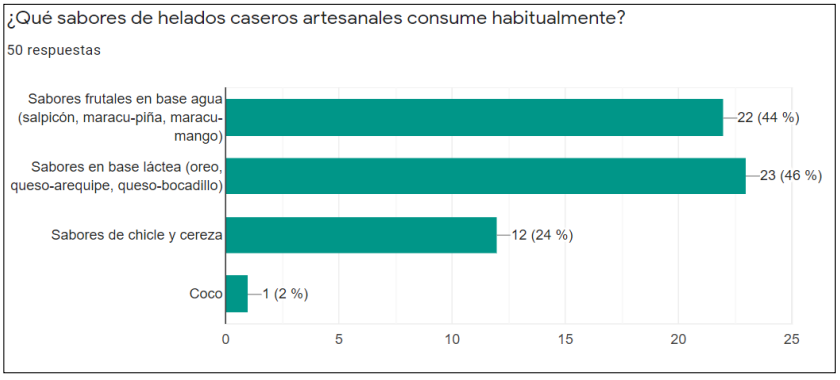
Figura 6. *Encuestas personas jurídicas preferencia de sabores de helados*



Nota. Encuesta Personas Jurídicas - Cremas Caseras Luna

Así mismo se identifica que los sabores preferidos por las personas jurídicas son los de sabores frutales a base de agua, y los sabores en base láctea de oreo, queso-arequipe y queso-bocadillo ambos con una participación de 53.3% en la encuesta para personas jurídicas, teniendo un menor porcentaje (10%) los sabores de chicle y cereza.

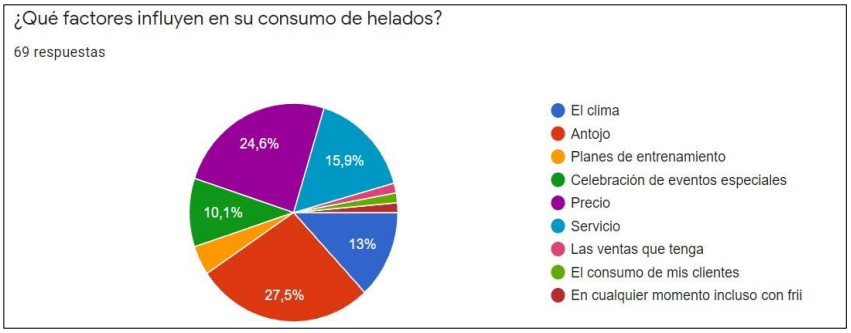
Figura 7. *Encuesta personas naturales sobre preferencia de sabores de helado*



Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna

Del mismo modo se evidencia que los sabores preferidos por las personas naturales son los sabores en base láctea de oreo, queso-arequipe y queso-bocadillo con una participación de 46% en la encuesta, seguido por los sabores frutales a base de agua con un 44%, y en un menor porcentaje (24%) los sabores de chicle y cereza y por último coco con un 2%.

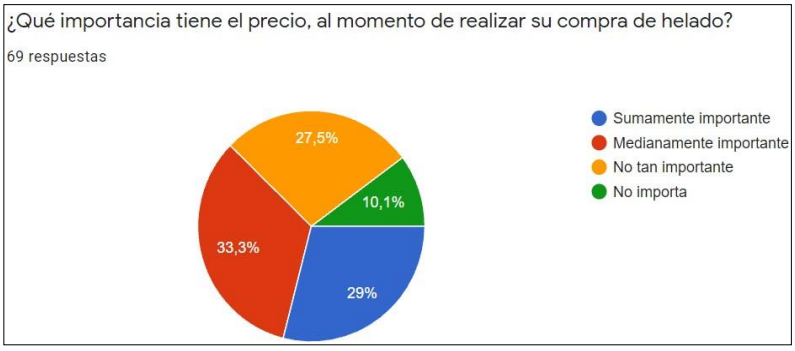
Figura 8. *Encuesta a personas naturales sobre factores que influyen en el consumo de helado*



Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna

De otro lado, la propuesta de valor de Cremas Caseras Luna, también se soporta en los factores que influencian la compra y el consumo de helados caseros. Al respecto, la encuesta de personas naturales arroja que "El antojo" (27,5%), "El precio" (24,6%) y "El servicio" (15,9%), son los tres factores que más motivan la compra del público objetivo. Entre "otros" factores influyen con un sumatorio total del 32%.

Figura 9. *Encuesta a personas naturales sobre importancia que tiene el precio en su compra*



Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna

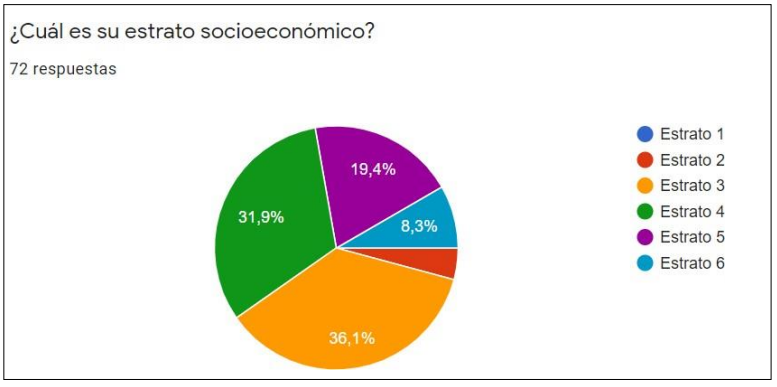
Por su parte las personas naturales, indican que el precio si es un factor medianamente importante (33,3%), al momento de adquirir cremas caseras, seguido con un 29% de suma

importancia el precio al momento de la compra, con un 27,5% de no tan importante y finalmente un 10% de la muestra no importa el precio. De esto podemos inferir que a dos tercios de las personas encuestadas es bastante relevante el precio al momento de la compra.

7.2. Segmento de clientes

El segmento de clientes se refiere al grupo poblacional al cual está dirigido el producto y/o servicio que oferta una organización; teniendo como punto de partida este concepto, dentro de la encuesta realizada a los clientes actuales de Cremas Caseras Luna, se incluyen preguntas que ayudan a determinar claramente el segmento al cual se atiende desde el emprendimiento.

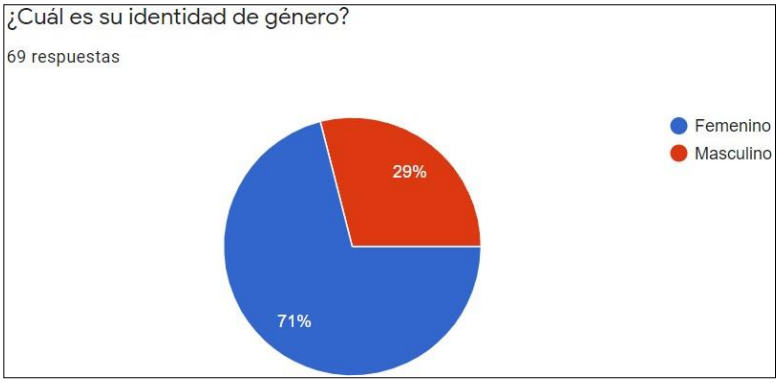
Figura 10. *Encuesta a personas naturales estrato socioeconómico*



Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna

De acuerdo con las respuestas obtenidas, se identifica que, de las 72 personas naturales encuestadas en este caso, el 87,4% pertenecen a los estratos 3 (36.1%), 4 (31,9%) y 5 (19,4%), sin embargo, se aprecia que el 8,3% de los encuestados, están localizados en el estrato 6; grupo poblacional que se presenta como un potencial para ser atraído y fidelizado.

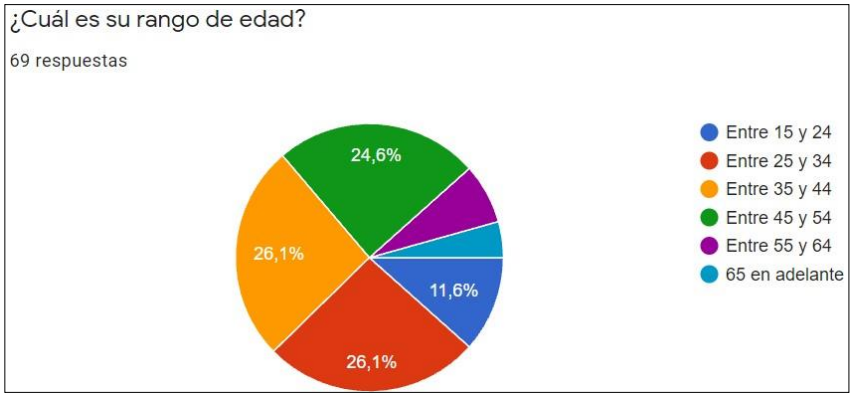
Figura 11. *Encuesta a personas naturales sobre identidad de género*



Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna

Así mismo, tal y como se muestra en la figura anterior que el 71% (49 de 69) de los clientes de Cremas Caseras Luna, son mujeres y 29% son hombres, dato que presenta a las mujeres como el cliente y consumidor más importante del emprendimiento.

Figura 12. *Encuesta personas naturales sobre rango de edad*

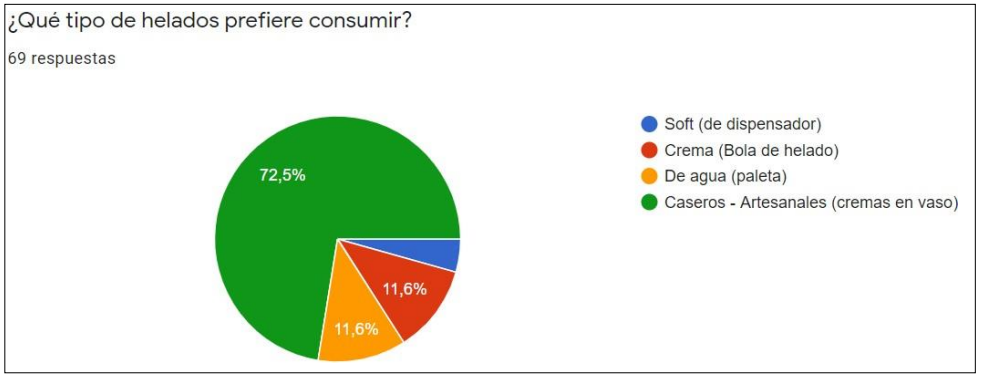


Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna

Como se muestra en la anterior figura, las mujeres entre 25 y 34 años representan un 26,1%; las mujeres entre 35 y 44 años representan un 26,1% y las mujeres entre 45 y 54 años representan un 24,6%), para un total de un 76,8% (36 mujeres de 49). Este resultado va en línea con lo planteado en la justificación de este plan de negocio, pues son las personas en

estos rangos de edad, que buscan consumir este tipo de cremas caseras, pues les rememora la infancia y los momentos vividos en sus barrios de crianza. Dejando restante un 23,2 de la población entre los otros rangos de edades.

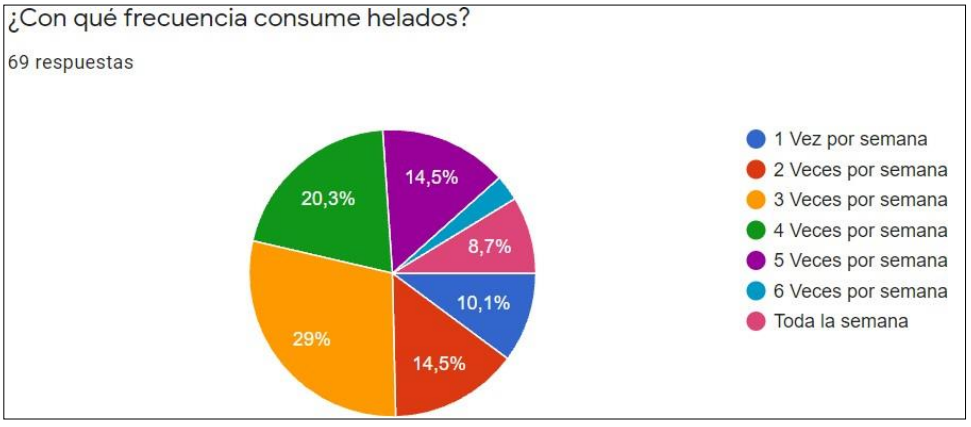
Figura 13. *Encuesta personas naturales sobre tipo de helado que consumen*



Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna

Es de anotar que el 72,5% (50 de 69) de este grupo poblacional, prefieren consumir cremas caseras en vaso, y el restante de la población (27,5%) prefieren consumir los otros tipos de helados; esto es importante para el emprendimiento puesto que esta la presentación de venta elegida para llegarle a los diferentes clientes.

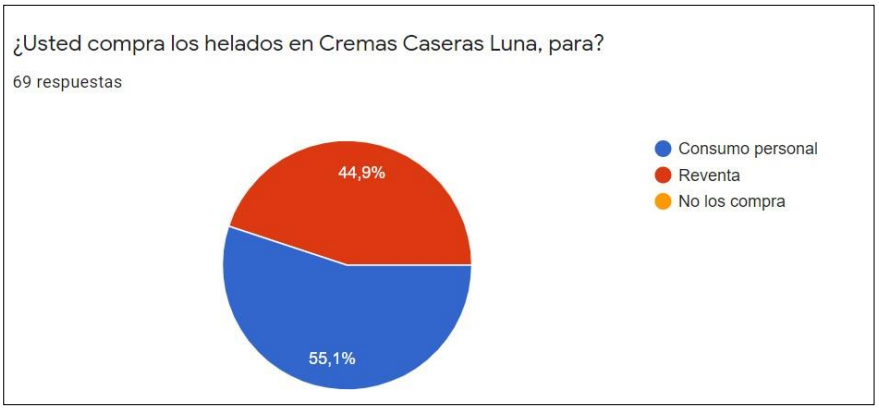
Figura 14. *Encuesta personas naturales sobre frecuencia de consumo de helados*



Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna

Esta grafica evidencia que el consumo de cremas caseras es alto y sugieren una reventa semanal de aproximadamente de 3 a 4 veces por semana con un 29% y un 20,3% respectivamente; seguido por 2 y 5 por semana con un mismo porcentaje de 14,5% ambas. Dejando un restante de 21,7% para los otros consumos a la semana.

Figura 15. *Encuesta personas naturales sobre propósito de compra de las cremas*

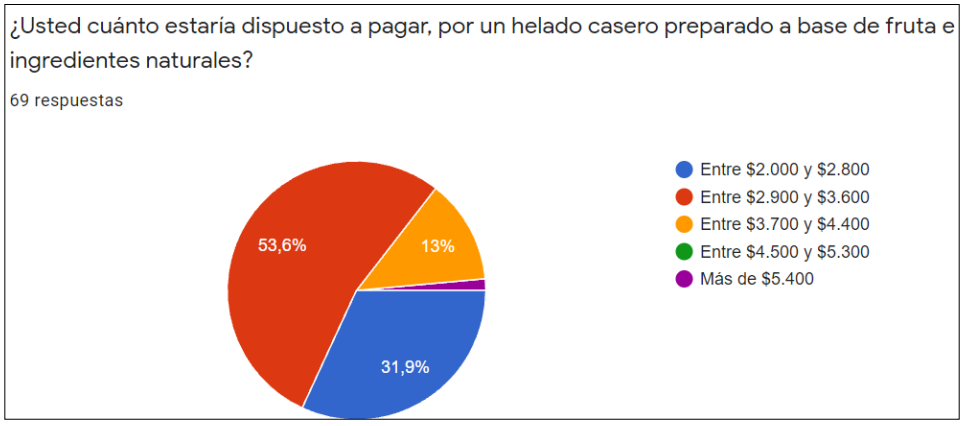


Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna. Esta pregunta buscaba conocer el uso final del producto, entre consumo personal o reventa, para conocer el potencial de desarrollo de mercado según segmento.

Así mismo, la encuesta arroja que el 55,1% (38 de 69) de las personas naturales, compran cremas para consumo personal y el 44,9% (31 de 69) las adquieren para consumo personal.

Sin embargo, también se evidencia que del 44,9% de las personas que consumen Cremas Caseras Luna para reventa, el 71% (22 de 31) son mujeres, lo cual puede ser un indicio de que son las amas de casa las que emprenden en sus hogares o tiendas de barrio con este tipo de productos.

Figura 16. *Encuesta personas naturales sobre rango de precios*

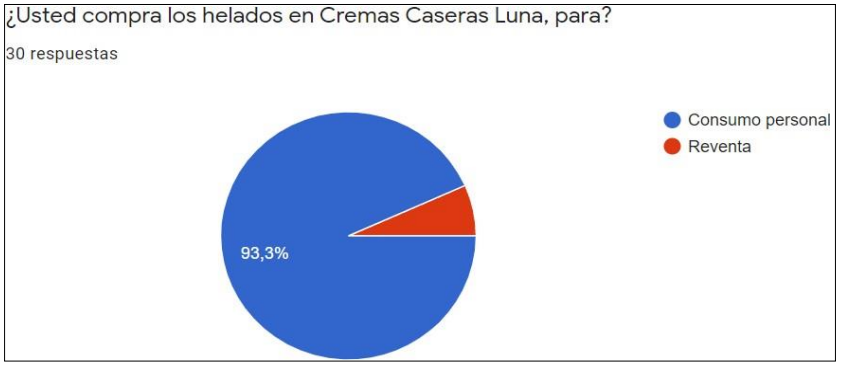


Nota. Encuesta Personas Naturales - Cremas Caseras Luna

En línea con lo anterior, cuando se indagó por el valor que están dispuestos a pagar los clientes de Cremas Caseras Luna, se evidencia que los clientes se mueven en un rango de precios entre $2.000 y $3.600; así pues, el rango entre $2.000 y $2.800 representa el 31,9% (22 de 69), y el rango de $2.900 a $3.600 simboliza el 53,6% (37 de 69).

Estos precios indican que el emprendimiento oferta sus cremas a un precio un poco inferior de lo que están dispuestos a pagar los clientes, lo cual se presenta como una oportunidad para hacer ajustes en los precios, favoreciendo de esta manera los ingresos y la utilidad neta.

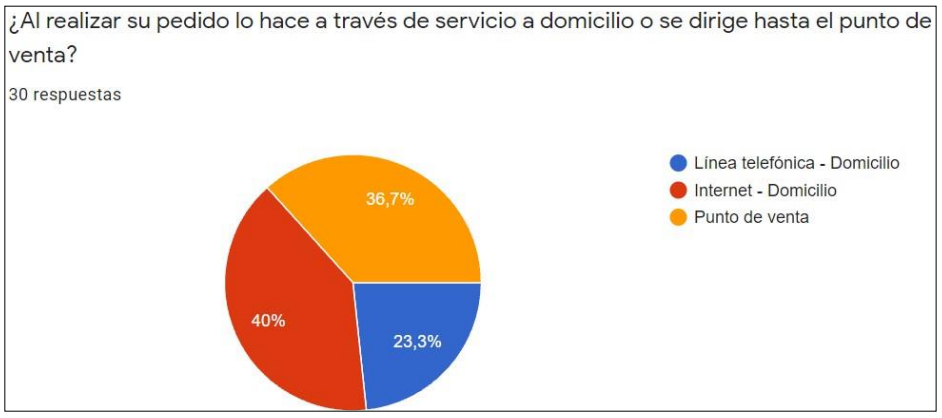
Figura 17. Encuesta personas jurídicas sobre disposición de compra del producto



Nota. Encuesta Personas Jurídicas - Cremas Caseras Luna

De otro lado, la encuesta dirigida para las personas jurídicas evidencia una disyuntiva bastante interesante, puesto que se esperaría que este público sea el que se encarga de comprar para revender; sin embargo, el 93,3% (28 de 30) de la población, adquiere los productos de Cremas Caseras Luna para consumo personal, dejando un 6,7% para la reventa

Figura 18. *Encuesta personas jurídicas sobre canal usado para adquirir el producto*

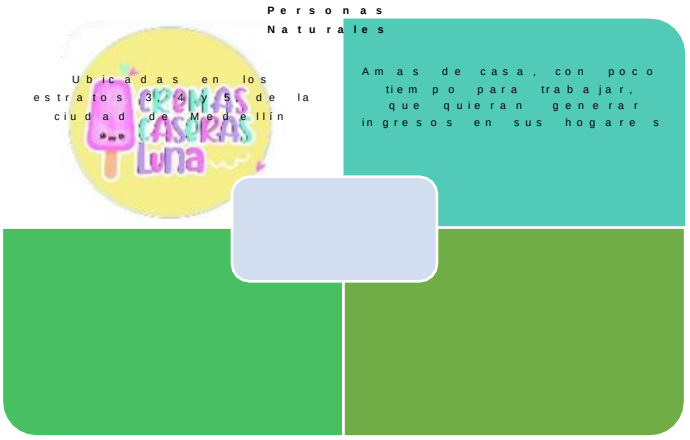


Nota. Encuesta Personas Jurídicas - Cremas Caseras Luna

También la encuesta evidencia que el público de personas jurídicas suele adquirir los helados y/o cremas caseras, a través de los tres canales: línea telefónica – domicilio (23,3%), internet (40%) y punto de venta (36,7%). Respuesta que confirma, que los canales empleados por el emprendimiento son los adecuados.

De acuerdo con lo anterior se tiene que uno de los principales segmentos de mercado de Cremas Caseras Luna es:

Figura 19. *Principal segmento de mercado de Cremas Caseras Luna*

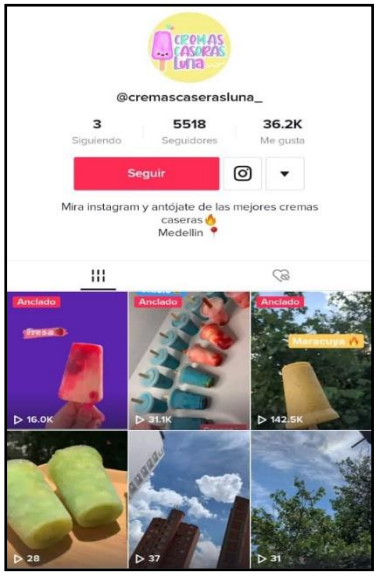


Nota. Fuente. Elaboración propia con análisis de las encuestas realizadas a personas naturales y jurídicas

7.3. Canales

Para ejecutar el proceso de venta de Cremas Caseras Luna, se ha decidido hacer uso del canal online, a través de redes sociales (Instagram, Tik Tok y Facebook) y WhatsApp empresarial, puesto que logran abarcar gran parte del mercado y evitan costos fijos como arrendamiento, nómina del personal del mostrador, entre otros. Así mismo, la comercialización será abordada mayormente para el mercado al por mayor a partir de 15 unidades, ya sea para reventa o para el consumo en hogares y/o celebraciones especiales, tal y como puede apreciarse en las siguientes imágenes.

Figura 20. *Cuenta Cremas Caseras Luna TikTok*



Nota. Fuente.TikTok Cremas Caseras Luna https://vm.tiktok.com/ZM8RCrANG/

Figura 21. *Cuenta Cremas Caseras Luna Instagram*

Nota. Fuente. Instagram Cremas Caseras Luna https://instagram.com/cremascaserasluna?utm_medium=copy_link

Figura 22. *Estadísticas interacción TikTok Oct. 3*

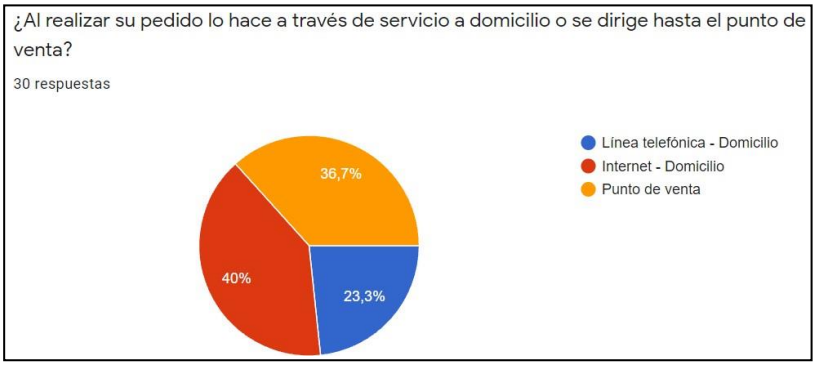
Nota. Fuente. TikTok Cremas Caseras Luna https://vm.tiktok.com/ZM8RCrANG/

Figura 23. *Publicación Instagram*

Nota. Fuente. Instagram Cremas Caseras Luna https://instagram.com/cremascaserasluna_?utm_medium=copy_link

Se puede apreciar en las anteriores imágenes de la red social Instagram de Cremas Caseras Luna, que a octubre de 2021 cuenta con 3.459 seguidores y 147 publicaciones, mientras que Tik Tok tiene 5.518 seguidores y 36.200 "me gusta"; en general el contenido que se publica en estas redes es el mismo: vídeos cortos "reels" en los que se muestra el proceso de moldeo de las cremas y momentos cortos en los que se muestra la variedad de sabores disponibles.

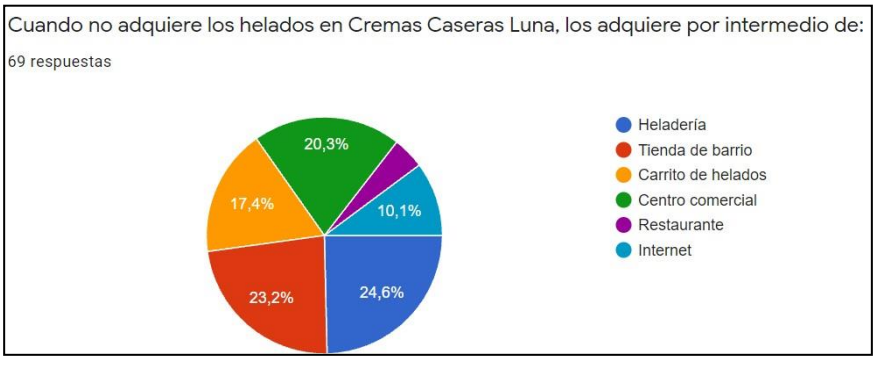
Figura 24. *Encuesta personas jurídicas sobre medios de compra*



Nota. Encuesta Personas Jurídicas - Cremas Caseras Luna

El canal online también lo aprueba la muestra de clientes encuestados; 19 de 30 respuestas de las personas jurídicas, indican que adquieren los helados-cremas caseras a través de internet y línea telefónica.

Figura 25. *Encuesta a personas naturales sobre a quién compra cuando no lo hace a Cremas Caseras Luna*



Nota. Encuesta Personas Jurídicas - Cremas Caseras Luna

En este sentido, cuando se les indagó a las personas naturales, por los canales a través de los cuales adquieren los helados-cremas caseras, la muestra tiende por las heladerías (24,6%), las tiendas de barrio (23,2%) y los centros comerciales (20,3%), relegando los canales de internet (10,1%) y restaurantes (4,3%) a los últimos lugares.

Sin embargo, esta respuesta era esperada y es un reflejo de la realidad de los clientes de Cremas Caseras Luna, puesto que, los clientes del emprendimiento prefieren comprar cremas al por mayor y no por unidad.

7.4. Relación con los clientes

En este campo del lienzo Canvas, se deben definir las estrategias para atraer, retener y expandir la base clientes. Así pues, después de la encuesta aplicada a los clientes actuales de Cremas Caseras Luna, y la identificación del mercado, tanto a nivel macro y micro, se determina que son dos las estrategias que el emprendimiento debe seguir: 1). Un manejo de redes sociales más cercano con los clientes; 2). Empaques ecológicos, que impacten positivamente al medio ambiente.

Es importante mencionar que las redes sociales han pasado a ser parte vital de las estrategias de marketing de las empresas, pues posibilitan generar vínculos cercanos con los clientes a través de vídeos, publicaciones y contenido que relatan la experiencia de compra y consumo y van un poco más allá del producto y/o servicio que ofertan. Es por lo que la primera estrategia, busca mantener a los clientes conectados con lo que Cremas Caseras Luna hace día a día, y así fortalecer su comunidad de clientes, logrando mayor visualización en el mercado objetivo, estrategia que se detalla más adelante en el plan de medios.

Por su parte, la segunda estrategia para el relacionamiento con los clientes se propone que Cremas Caseras Luna indague por otros materiales que le puedan servir, para el moldeo y

envase de sus productos, con el fin de reducir el consumo de plástico, impactar positivamente al medio ambiente y de adaptarse a las tendencias de consumo de los clientes, puesto que, los consumidores de hoy se inclinan por productos más corresponsables con el entorno y amables con el medio ambiente. Al respecto, la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, informa que

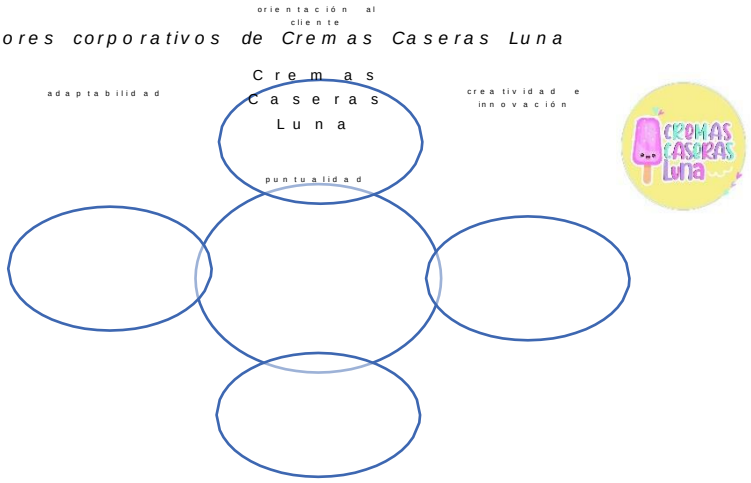
> las personas de hoy están informadas y atentas a aspectos relevantes como el empaquetado (que sea sostenibles), la procedencia del producto el tratamiento que se le da a los animales, y toda la trazabilidad del producto; es importante entonces, que las empresas se preparen para hacer frente a estos cambios y modifiquen sus prácticas (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2021).

- **Valores y principios corporativos de Cremas Caseras Luna**

  Se determinan cuatro valores corporativos para el emprendimiento:

  - **Orientación al cliente:** mantener una comunicación activa, en doble vía, tanto con los clientes internos como los externos.
  - **Creatividad e Innovación:** este emprendimiento, busca mantener una amplia base de sabores de cremas caseras, tanto en base de agua como en base láctea para satisfacer a los clientes.
  - **Puntualidad:** entregar a los clientes el producto en la calidad, la cantidad y el tiempo solicitado por el cliente.
  - **Adaptabilidad:** con el fin de mantenerse en el mercado y dar una respuesta efectiva a los clientes, es necesario vigilar activamente el mercado para así adaptarse a los cambios y permanecer en el tiempo.

Figura 26. *Valores corporativos de Cremas Caseras Luna*



Nota. Elaboración propia

7.5 Fuentes de ingresos

Los ingresos de Cremas Caseras Luna provienen de la venta de helados-cremas, en dos modalidades, al detal ($2.000) y al por mayor (entre $1.400 a $1.900) a partir de 15 unidades. Todas las ventas son pagas en efectivo y/o a través de transferencia bancaria, para tal efecto se cuenta con una cuenta de ahorros. Adicionalmente, se considera necesario solicitar un código QR, con el fin de brindarle mayores alternativas de pago a los usuarios, dichos códigos no tienen costo y se pueden generar a través de la sucursal virtual, página web (https://www.grupobancolombia.com/personas/productos-servicios/pagos/codigoqr/negocios) o con un agente bancario.

Figura 27. *Código QR entidad bancaria para compras a Cremas Caseras Luna*

Nota. Fuente: Grupo Bancolombia https://www.grupobancolombia.com/personas

7.6 Recursos clave

A continuación, se presentan dos recursos clave para el éxito y funcionamiento del emprendimiento: Equipos y Recetas estándar.

- **Equipos**

Para la preparación de las cremas caseras, no se necesitan equipos costosos y/o industriales, lo que hizo que iniciar el emprendimiento no requiriera de una alta inversión inicial; básicamente se requiere de una licuadora, una estufa o cubierta a gas, utensilios de cocina como: cuchara de silicona, jarra plástica, cuchillos, recipientes plásticos y gramera, mismos que se enlistan a continuación:

Tabla 2: *Activos Capex.*

ACTIVOS CAPEX	
INICIAL	**$ 1.521.000**
Licuadora	$ 100.000
Estufa a gas	$ 400.000
Utensilios	$ 21.000
Neveras (2)	$ 1.000.000
COMPRAS POSTERIORES	**$ 1.452.000**
Licuadora B&D	$ 150.000
Olla teflón	$ 50.000
Recipientes plásticos	$ 20.000
Gramera	$ 42.000
Utensilios	$ 70.000
Congelador	$ 1.100.000
Cuchillo	$ 20.000
TOTAL	**$ 2.973.000**

Nota: Elaboración propia

Como se aprecia en la figura, la inversión en equipos para iniciar con el emprendimiento fue solo de $1.521.000 y las compras posteriores sumaron un total de $1.452.000, para un total de $2.973.000.

- **Receta estándar de las Cremas Caseras**

Se presenta a continuación la receta estándar de tres de las cremas que se preparan

directamente en Cremas Caseras Luna, toda vez que, los demás helados-cremas los maquilan otras organizaciones.

Tabla 3: *Receta estándar crema de piña colada*

Cremas Caseras Luna

Receta de: CREMA CASERA DE PIÑA COLADA

Para obtener: 30 Unds

Ingredientes	Cantidad	Unidad	Precio	% Merma	COSTO	% Costo
Fécula de maiz	250,0	Gramo	$ 11,20		$ 2.800,0	13,2%
Azúcar blanca	396,0	Gramo	$ 2,94		$ 1.162,7	5,5%
Leche liquida	1000,0	Mililitro	$ 3,28		$ 3.280,0	15,5%
Esencia de piña	75,0	Mililitro	$ 26,22		$ 1.966,5	9,3%
Leche en polvo	170,0	Gramo	$ 26,38		$ 4.484,6	21,2%
Crema de leche	200,0	Mililitro	$ 16,45		$ 3.290,0	15,5%
Piña (madura)	200,0	Gramo	$ 2,32	49%	$ 691,1	3,3%
Vaso	30,0	Und	$ 44,0		$ 1.320,0	6,2%
Tapa	30,0	Und	$ 62,0		$ 1.860,0	8,8%
Palito	30,0	Und	$ 11,0		$ 330,0	1,6%
					$ -	0,0%
SUB TOTAL					$ 21.185,1	

Picar la piña en trozos pequeños, se lleva a una olla y se agregan 3 cucharadas de azúcar (50gr) y un vaso de agua. Posteriormente se lleva al fuego a calar de 5 a 7 minutos y se deja enfriar.			
En la licuadora se agrega la base de helado, la leche liquida, el azúcar (346gr), la esencia de piña y la crema de leche, todo esto se licua, mientras se licua se va agregando la leche en polvo.			
Al finalizar el licuado se encuentra lista la mezcla de las cremas y la piña que se había calado se agrega a la mezcla para ser servida en los vasos y lista para su congelación.			
	IMPREVISTOS	$ 2.118,5	$ 1.768 $ 351
	COSTO MATERIA PRIMA	**$ 23.303,6**	$ 19.443 $ 3.861
	COSTO TOTAL UNITARIO	**$ 776,8**	
PREPARACIÓN:	**PRECIO DE VENTA**	**$ 1.942,0**	40% costo

Nota: Elaboración propia

Tabla 4: *Receta estándar crema de salpicón*

Cremas Caseras Luna

Receta de: CREMA CASERA DE SALPICÓN

Para obtener: 30 Unds

Ingredientes	Cantidad	Unidad	Precio	% Merma	COSTO	% Costo
Piña (madura)	800,0	Gramo	$ 2,32	49%	$ 2.765,4	13,1%
Papaya	800,0	Gramo	$ 2,10	53%	$ 2.570,4	12,1%
Banano	1020,0	Gramo	$ 1,78	28%	$ 2.324,0	11,0%
Frutiño	18,0	Gramo	$ 30,00		$ 540,0	2,5%
Azúcar blanca	125,0	Gramo	$ 2,94		$ 367,0	1,7%
Leche condensada	200,0	Mililitro	$ 21,19		$ 4.238,0	20,0%
Vaso	30,0	Und	$ 44,0		$ 1.320,0	6,2%
Tapa	30,0	Und	$ 62,0		$ 1.860,0	8,8%
Palito	30,0	Und	$ 11,0		$ 330,0	1,6%
					$ -	0,0%
					$ -	0,0%
			SUB TOTAL		$ 16.314,8	
			IMPREVISTOS		$ 1.631,5	
			COSTO MATERIA PRIMA		$ 17.946,3	
			COSTO TOTAL UNITARIO		$ 598,2	
			PRECIO DE VENTA		$ 1495.5	40% costo

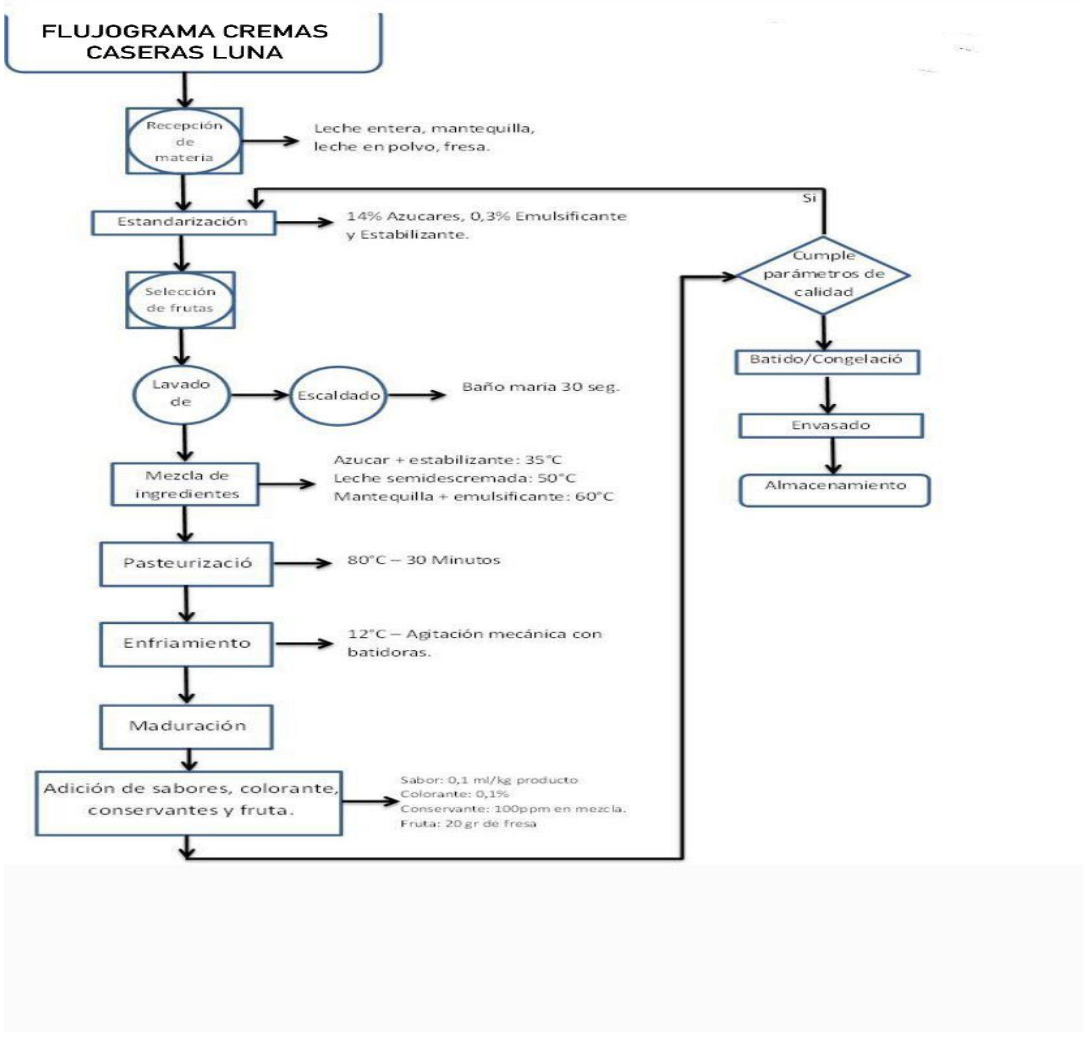
	MP	CIF
FOTO	$ 12.805	$ 3.510
	$ 1.280	$ 351
	$ 14.085	$ 3.861

PREPARACIÓN:

Retiramos las cáscaras y semillas de todas las frutas, las lavamos muy bien, y las cortamos en cuadritos pequeños, procedemos a colocar el Frutiño en 1 litro de agua, mezclamos la piña, los bananos y la papaya, agregamos el azúcar, de acuerdo a la acidez de las frutas debo tener en cuenta para agregar un poco más de azúcar o dejar la cantidad mencionada, revolvemos todos los ingredientes, después que tenemos la mezcla lista procedemos a depositar en los respectivos vasos la leche condensada o lecherita, servimos la mezcla de salpicón o frutas y los ingresamos al congelador aproximadamente por 4 horas. Y están listas las cremas caseras de salpicón

Nota: Elaboración propia

Figura 37. Flujograma de actividades de Cremas Caseras Luna



Nota. Elaboración propia

Tabla 5: *Receta estándar crema de chicle*

Cremas Caseras Luna

Receta de: CREMA CASERA DE CHICLE

Para obtener: 30 Unds

Ingredientes	Cantidad	Unidad	Precio	% Merma	COSTO	% Costo
Fécula de maíz	250,0	Gramo	$ 11,20		$ 2.800,0	13,2%
Azúcar blanca	400,0	Gramo	$ 2,94		$ 1.174,4	5,5%
Leche líquida	1000,0	Mililitro	$ 3,28		$ 3.280,0	15,5%
Esencia de chicle	125,0	Mililitro	$ 27,13		$ 3.391,3	16,0%
Leche en polvo	180,0	Gramo	$ 26,38		$ 4.748,4	22,4%
Crema de leche	200,0	Mililitro	$ 16,45		$ 3.290,0	15,5%
Chicle mirratura	120,0	Gramo	$ 19,50		$ 2.340,0	11,0%
Vasos	30,0	Und	$ 44,0		$ 1.320,0	6,2%
Tapa	30,0	Und	$ 62,0		$ 1.860,0	8,8%
Palito	30,0	Und	$ 11,0		$ 330,0	1,6%
					$ -	0,0%

Llevamos la base de helados a la licuadora, agregamos la leche líquida, el azúcar, la esencia de chicle, y la crema de leche se licúan los ingredientes y mientras licuan agrego la leche en polvo, se debe licuar bastante para que queden bien disueltos los ingredientes y bien cremoso el líquido. Luego a 30 vasos transparentes y desechables agregamos de a 15 chicles miniatura en cada vaso quedando listos para servir nuestras deliciosas cremas caseras de chicle.

FOTO

		MP	CIF
SUB TOTAL	$ 24.534,1	$ 21.024	$ 3.510
IMPREVISTOS	$ 2.453,4	$ 2.102	$ 351
COSTO MATERIA PRIMA	$ 26.987,5	$ 23.126	$ 3.861
COSTO TOTAL UNITARIO	$ 899,6	$ 771	$ 129
PRECIO DE VENTA	$ 2.249,0	40% costo	

PREPARACIÓN:

Nota. Elaboración propia

Estos tres sabores son preparados directamente por Cremas Caseras Luna y pertenecen al grupo de las cremas más vendidas. Es importante mencionar que, Cremas Caseras Luna ha implementado la estrategia de innovar en sabores, con el fin de consolidarse en el mercado, y es necesario resaltar que, ha dado resultado, pues se ha logrado fidelizar a los clientes de esta manera.

7.7 Actividades clave

A continuación, se enumeran y desarrollan una serie de actividades, que son clave para la adecuada puesta en marcha del emprendimiento; mismas que están enfocadas en la formalización legal y sanitaria de Cremas Caseras Luna.

- **Representante Legal:**

Con el fin de poder formalizar legalmente el emprendimiento, es importante definir quién sería el representante legal, puesto que es la persona que se encargará legalmente de administrar los bienes, el patrimonio y las obligaciones de Cremas Caseras Luna; por ello se define que Diana María Palacio Bedoya identificada con CC 21468345 de Bello, gerente del emprendimiento, sea quien asuma esta responsabilidad.

- **Verificación disponibilidad de nombre en el RUES:**

El Registro Único Empresarial y Social – RUES -, funciona como la identificación de los comercios en el país; dicha información es administrada por las Cámaras de Comercio. Consultar ante el RUES la disponibilidad del nombre del negocio, evita que dos o más empresas se llamen de la misma manera, situación que en un futuro podría traer conflictos legales y administrativos, pero también estratégicos, pues generaría confusión ante los consumidores, afectando los ingresos y el posicionamiento de la marca en el mercado; por ello, se procede a consultar el nombre ante el RUES, encontrando:

Figura 28: *Consulta disponibilidad nombre Cremas Caseras Luna en Rues*

Nota. Fuente. https://www.rues.org.co/

El nombre de "Cremas Caseras Luna", no ha sido registrado ante ninguna Cámara de Comercio del país, situación favorable para el emprendimiento.

- **Código CIIU**

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá (2021), el código CIIU - Clasificación Industrial Internacional Uniforme – permite clasificar las actividades económicas por procesos productivos. Entre los beneficios de inscribirse ante la Cámara de Comercio, con el producto y/o servicio que se oferta, se resaltan: el acceso a información segmentada del mercado (tamaño, características) y aparecer en la base de datos de la CC como potencial proveedor de productos y/o servicios, para organizaciones privadas, públicas e internacionales, y personas naturales y jurídicas.

El código CIIU de la actividad productiva de Cremas Caseras Luna es el 1040-1, el cual se refiere a la elaboración de productos lácteos, actividad que incluye la producción de helados en base láctea, tal y como se muestra a continuación:

Figura 29. *Identificación código CIIU de Cremas Caseras Luna*

Clasificación Secretaría de Hacienda Distrital

Seleccionar	Seleccionar	Descripción
Seleccionar	1	Elaboración de productos lácteos (excepto bebidas)
Seleccionar	2	Elaboración de bebidas lácteas

Según la actividad por usted elegida el código es:

CIIU				*SHD
1	0	4	0	1

*SHD: Secretaría de Hacienda Distrital

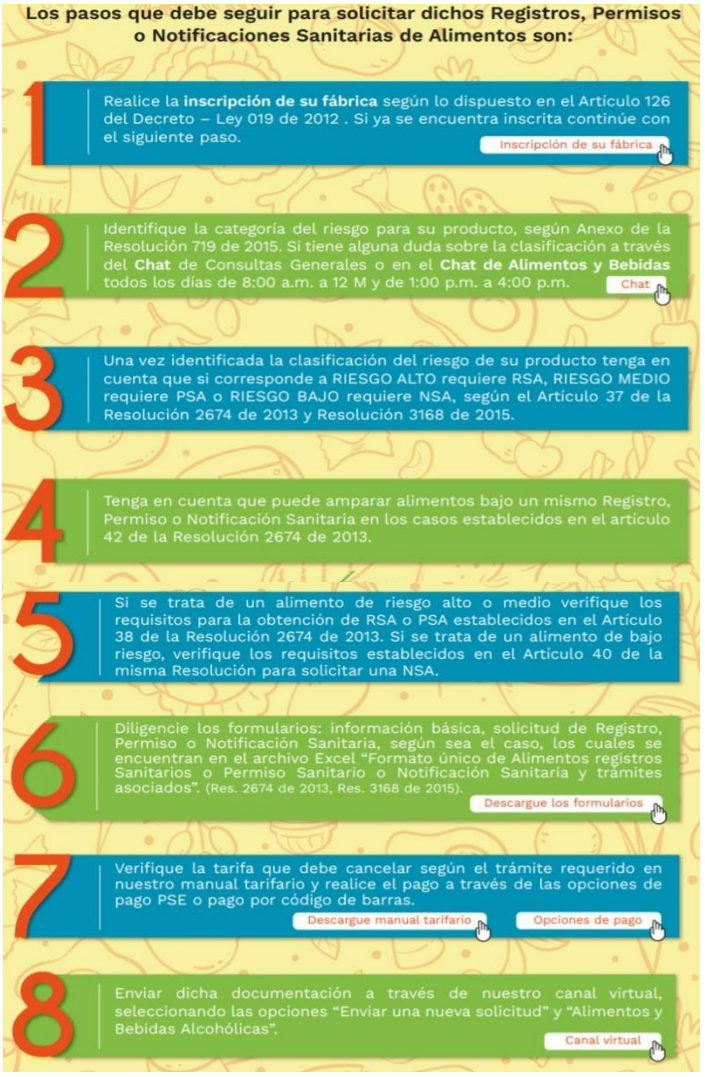
Nota: Fuente. https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/

- **Registro Invima**

Como se ha denotado a lo largo del documento, este emprendimiento se dedica a producir y comercializar cremas caseras a base de agua y leche, y de acuerdo con el INVIMA (2020), "en Colombia todo alimento que se expenda directamente al consumidor deberá obtener, de acuerdo con el riesgo en salud pública, la correspondiente autorización de comercialización: Notificación Sanitaria (NSA), Permiso Sanitario (PSA) y Registro Sanitario (RSA)"; por esto, es necesario que Cremas Caseras Luna realice todos los trámites necesarios para sacar este registro y evite sanciones y/o la retención de sus productos.

Al respecto, el INVIMA presenta los 8 pasos que deben seguir los ciudadanos para tramitar estas autorizaciones de comercialización, los cuales son:

Figura 30. *Paso a paso solicitud de registro Invima*



Nota. Fuente: https://www.invima.gov.co/documents/20143/350324/8+Pasos+para+obtener+RegPerNot+Sanitario+2020.pdf/

Es de mencionar que, de acuerdo con la resolución 719 de 2015, los helados en base láctea (grupo 1 "leche, derivados lácteos y productos de imitación adicionados (…)", categoría 1.7 "otros derivados lácteos", subcategoría 1.7.3 "helados") como en base de agua (grupo 3 "productos cuyo ingrediente principal es el agua o destinadas a ser hidratadas o preparadas con leche u otra bebida", categoría 3.1 "Agua, Hielo, helados de agua, agua saborizada, bebidas a base de agua", subcategoría 3.1.2 "hielo y helados de agua") se clasifican en un

riesgo alto.

En este punto, es pertinente mencionar que de acuerdo con la ley de emprendimiento (ley 2060 del 31 de diciembre de 2020), en su Título I "Medidas de apoyo para las MIPYMES"; Capítulo I "Medidas para la racionalización y simplificación de procesos, trámites y tarifas"; Artículo II "Tarifas diferenciadas del registro ante el instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos - INVIMA ", Parágrafo segundo; las microempresas y los pequeños productores, que requieran tramitar el registro INVIMA para la comercialización de sus productos, quedarán exceptuados del pago de tarifas por expedición, modificación y/o renovación, situación que se presenta como una gran oportunidad para Cremas Caseras Luna.

7.8 Asociaciones clave

Para que Cremas Caseras Luna implementara la estrategia de variedad de sabores, fue necesario aliarse con otras tres marcas del Valle de Aburrá que producen cremas caseras; puesto que la producción de más de 20 sabores, con la capacidad instalada actual y las recetas estándar disponibles, no sería posible.

Por ello los socios clave del emprendimiento son: La Sensación, La Marquesa y Las Inigualables; empresas productoras de cremas caseras, que manejan productos con la calidad, el precio y el volumen demandado por Cremas Caseras Luna. Sin embargo, es necesario acordar con estos socios, diversas formas de pago, como el crédito o pagos con una frecuencia establecida (semanal o quincenal) puesto que, actualmente se les paga de contado y esto afecta el flujo de caja del emprendimiento.

7.9 Estructura de costos

La estructura de costos de Cremas Caseras Luna está conformada por tres grandes grupos: a) costos de adquisición, b) costo de nómina y c) costos indirectos. En detalle los costos de adquisición corresponden a las materias primas para la producción de tres sabores elaborados en casa (piña colada, salpicón y chicle) y de otro lado por el costo de maquila que se tiene con tres empresas (La Sensación, La Marquesa y Las Inigualables), con quienes se tiene contrato para la elaboración de los otros veinte (20) sabores.

En cuanto al costo de nómina, está representado por los salarios y prestaciones pagadas a dos personas auxiliares que trabajan a medio tiempo (cada dos días) en el proceso de producción. Por último, está el rubro de costos indirectos, conformado por servicios públicos y elementos adicionales necesarios para producción de sabores en planta más otros relacionados con la distribución del producto.

Es de anotar que la estructura de costos se amplía en el punto 10. Viabilidad Financiera Para efectos del personal que se requiere en el proyecto, este será contratado por prestación de servicios durante dos días a la semana con un valor de 33.333 por día para un total de 266.666

Tabla 6. *Relación de costos unitarios de producción y distribución*

COSTO DE PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN

	PRODUCTO	Costo Unit	% Costo MP
	CREMA CASERA DE PIÑA COLADA	$ 648	43,2%
	CREMA CASERA DE SALPICÓN	$ 470	31,3%
	CREMA CASERA DE CHICLE	$ 771	38,5%
	CREMA DE MANGO BICHE	$ 1.500	75,0%
	CREMA DE COCO	$ 1.500	100,0%
	CREMA DE OREO	$ 1.500	100,0%
	CREMA DE MARACUMANGO	$ 1.500	75,0%
	CREMA DE FRESA	$ 1.500	100,0%
	CREMA DE FRUTOS ROJOS	$ 1.500	100,0%
as	CREMA DE MORA	$ 1.500	100,0%
	CREMA DE QUESO BOCADILLO	$ 1.000	66,7%
	CREMA DE QUESO AREQUIPE	$ 1.000	50,0%
	CREMA DE AREQUIPE (SOLO)	$ 1.000	66,7%
	CREMA DE RON PASAS	$ 1.000	66,7%
	CREMA DE MARACUPIÑA	$ 1.000	50,0%
	CREMA DE CAFÉ MOKA	$ 1.000	66,7%
as	CREMA DE MARQUESA	$ 1.000	66,7%
	CREMA DE CEREZA	$ 1.500	78,9%
	CREMA DE KUMIS PASAS	$ 1.500	88,2%
	CREMA DE CHOCOCHIPS	$ 1.500	75,0%
	CREMA DE MILO	$ 1.500	78,9%
	CREMA DE DURAZNO	$ 1.500	88,2%
	CREMA DE AGUACATE	$ 1.500	78,9%
na			

	Precio Promed	Costo Prom Producción
Ventas de producto elaborado	*$ 629,5*	*38%*
Ventas por distribución	*$ 1.325,0*	*79%*
COSTO TOTAL MP	**$ 1.234**	**75,8%**

Nota: Fuente elaboración propia a partir de los costos de producción según receta estándar de cada producto y costos de compra de mercancía lista para la venta (distribución) a las tres empresas relacionadas.

LienzoCanvas

Ahorabien, se presenta el compilado del lienzoCanvas, con todo lo analizado previamente

Tabla 7: *LienzoCanv*

CANVAS				
SOCIOSCLAVE	**ACTIVIDADESCLAVE**	**PROPUESTADEVALOR**	**RELACIONCONLOSCLIENTE**	**SEGMENTODEMERCADO**
Empresas productoras de cremas caseras, ubicadas en el Valle de Aburrá, que manejan la calidad, la cantidad y el precio requerido por Cremas Caseras Luna: La Sensación La Marquesa Las Iniguales **RECURSOSCLAVE** Los recursos clave para el éxito y funcionamiento del emprendimiento son: Equipos Recetas estándar	Las actividades que son clave para la adecuada puesta en marcha del emprendimiento están enfocadas en la formalización legal y sanitaria, estas son: Definición del Representante	Brindar a sus consumidores, grandes y chicos, Cremas Caseras Artesanales elaboradas a mano, con productos naturales y en una variada oferta de sabores a precios accesibles, llevándolos hasta la puerta de su casa.	Redes sociales Empaques con impacto ambiental positivo Valores corporativos: 1. Orientación al cliente 2. Creatividad e innovación 3. Puntualidad 4. Adaptabilidad **CANALES** 1. Redes Sociales (Instagram, Facebook, TikTok) 2. WhatsApp empresarial 3. Voz a voz 4. Influencias	Mujeres entre los 25 y 54 años de edad que viven en los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Medellín; amas de casa, con poco tiempo para trabajar, que quieran generar ingresos en sus hogares
ESTRUCTURADECOSTOS			**FUENTESDEINGRESOS**	
a) costos de adquisición, materias primas (pina colada, sabor coco y chide), el costo de maquila que se tiene con tres empresas (La Sensación, La Marquesa y Las Iniguales) b) costo de nómina, salarios y prestaciones pagadas a dos personas auxiliares que trabajan a medio tiempo (cada dos días) en el proceso de producción c) costos indirectos: servicios públicos y elementos adicionales necesarios para la producción de sabores en planta.			La forma como se monetiza Cremas Caseras Lunaes, ofreciendo helados cremas caseras con frutas, ingredientes naturales y mezclas diversas, entre los rangos de precio de $1.400 y $1.900 al por mayor y de $2.000 al detal. *Todas las ventas son de efectivo o a través de transferencia bancaria	

8. Marco Legal

Como se expuso en la formulación del proyecto, el emprendimiento familiar de Cremas Caseras Luna comenzó operaciones en los primeros meses del año 2020, como respuesta a la difícil situación económica producto de la pandemia del Covid-2019; en este sentido, es válido aclarar que el emprendimiento aún no se ha constituido legalmente ante Cámara de Comercio.

Así pues, durante la ejecución de este proyecto, se han identificado algunas soluciones operativas y administrativas para Cremas Caseras Luna y se ha determinado que la figura legal, bajo la cual se constituirá el emprendimiento es una Sociedad por Acciones Simplificadas – S.A.S, ya que tiene ventajas como: se constituye con mínimo 1 accionista; la responsabilidad de los accionistas es limitada, es decir, estos responden hasta el monto del capital con el que fue constituido el emprendimiento; no se establece un mínimo de capital para constituir la organización, entre otros. Esto sustentado en que la Ley 1258 de 2008 permite crear una persona jurídica S.A.S "con uno o varios accionistas, aportando mayor flexibilidad para su constitución, reformas estatutarias y reuniones de los órganos de administración" (Cámara de Comercio Medellín).

Algunas de las entidades que están directamente relacionadas con la creación de empresa en Colombia son: la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), la Cámara de Comercio, la Secretaría de Hacienda, entidades de control y las entidades bancarias.

Al respecto, la Cámara de Comercio señala que es necesario verificar:

- No tener multas por las autoridades de Policía: si se tiene multas impuestas por infracciones al nuevo código Nacional de Policía y convivencia, no estar vencidas por más de seis meses, puesto que impide obtener el registro.
- Definir cómo se va a matricular: Elegir una de las formas jurídicas para realizar la actividad comercial, en el caso de Cremas Caseras Luna será Sociedad por acciones simplificada (SAS).

- Consultar la disponibilidad del nombre que se escogió en el RUES, se verificará que el nombre elegido no exista o esté en uso.

Es de anotar, que tal y como se evidenció en el apartado **7.7** Actividades Clave "Verificación disponibilidad de nombre en el RUES" **Figura 33** "Consulta disponibilidad nombre Cremas Caseras Luna en Rues"; nunca ha sido registrado, por tal motivo se pueden emplear el nombre de "Cremas Caseras Luna" para registrar el emprendimiento.

- Actividad económica: el código CIIU es la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, que agrupa las actividades similares para facilitar el análisis estadístico y económico empresarial. Para dar respuesta a esta obligación legal, se hizo la verificación del código CIIU para el emprendimiento, encontrándose que:

El código CIIU de la actividad productiva de Cremas Caseras Luna es el 1040-1, el cual se refiere a la elaboración de productos lácteos, actividad que incluye la producción de helados en base láctea, tal y como se mostró anteriormente en la **Figura 34** "Identificación código CIIU de Cremas Caseras Luna

- Solicitar el pre-Rut, Este documento asigna el número que, identifica, ubica y clasifica alas personas y entidades sujetas a obligaciones con la DIAN.
- Presentación de formularios RUES, estatutos de la empresa y copia de las cedulas de los socios.
- Crear cuenta bancaria registrada a nombre de la empresa, y está a la vez entregará un certificado donde consta que se tiene activa una cuenta.
- Inscripción de libros oficiales como son libro de actas y libro de accionistas
- Tramitar el Registro mercantil definitivo.

A continuación, se presentan los aspectos legales de los productos alimenticios en Colombia (normatividad y regulación).

- Decreto 3075 de 1997: Buenas Prácticas de Manufactura Decreto 3075 de 1997 Principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano.

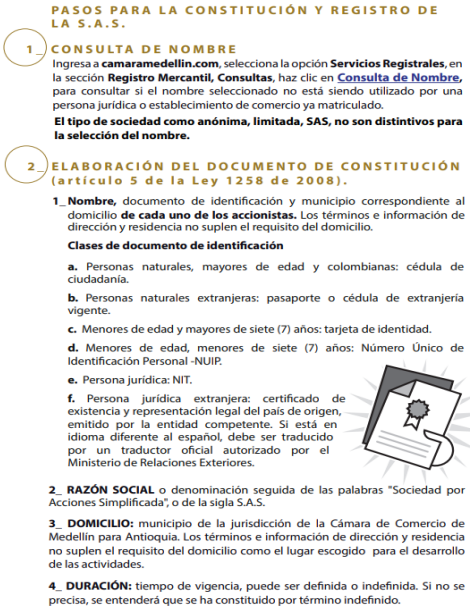
- Capitulo III. Personal manipulador de alimentos, Artículo 13. Estado de salud. Artículo 14. Educación y capacitación.

- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 007: Requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos.

- Ley 9 de 1979: Código Sanitario Nacional por cuanto dicta medidas sobre las condiciones sanitarias básicas para la protección en el medio ambiente, suministro de agua, saneamiento de edificaciones, alimentos, droga, medicamentos, cosméticos, vigilancia y control epidemiológico, prevención y control de desastres, derechos de los habitantes respecto a la salud.

A continuación, se mostrarán los pasos que la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, tiene publicados en su página web, a modo de instructivo, para que los ciudadanos se informen del proceso

Figura 31. Paso a paso constitución y registro de la S.A.S



PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN Y REGISTRO DE LA S.A.S.

1_ CONSULTA DE NOMBRE

Ingresa a **camaramedellin.com**, selecciona la opción **Servicios Registrales**, en la sección **Registro Mercantil, Consultas**, haz clic en **Consulta de Nombre**, para consultar si el nombre seleccionado no está siendo utilizado por una persona jurídica o establecimiento de comercio ya matriculado.

El tipo de sociedad como anónima, limitada, SAS, no son distintivos para la selección del nombre.

2_ ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN (artículo 5 de la Ley 1258 de 2008).

1_ Nombre, documento de identificación y municipio correspondiente al domicilio **de cada uno de los accionistas.** Los términos e información de dirección y residencia no suplen el requisito del domicilio.

Clases de documento de identificación

a. Personas naturales, mayores de edad y colombianas: cédula de ciudadanía.

b. Personas naturales extranjeras: pasaporte o cédula de extranjería vigente.

c. Menores de edad y mayores de siete (7) años: tarjeta de identidad.

d. Menores de edad, menores de siete (7) años: Número Único de Identificación Personal -NUIP.

e. Persona jurídica: NIT.

f. Persona jurídica extranjera: certificado de existencia y representación legal del país de origen, emitido por la entidad competente. Si está en idioma diferente al español, debe ser traducido por un traductor oficial autorizado por el Ministerio de Relaciones Exteriores.

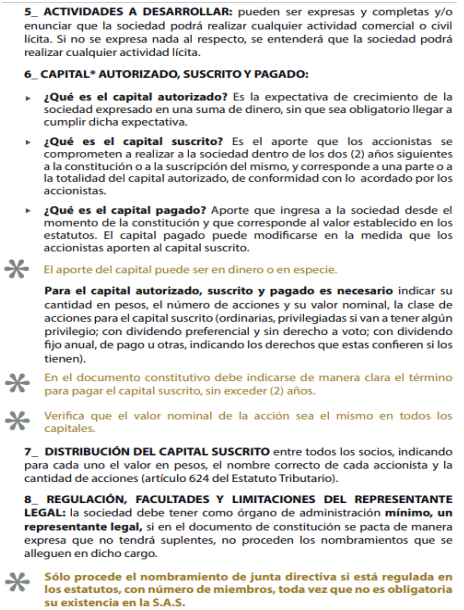
2_ RAZÓN SOCIAL o denominación seguida de las palabras "Sociedad por Acciones Simplificada", o de la sigla S.A.S.

3_ DOMICILIO: municipio de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. Los términos e información de dirección y residencia no suplen el requisito del domicilio como el lugar escogido para el desarrollo de las actividades.

4_ DURACIÓN: tiempo de vigencia, puede ser definida o indefinida. Si no se precisa, se entenderá que se ha constituido por término indefinido.

Nota Fuente, (Cámara de Comercio Medellín)

Figura 32. 1Paso a paso constitución y registro de la S.A.S



5_ ACTIVIDADES A DESARROLLAR: pueden ser expresas y completas y/o enunciar que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil lícita. Si no se expresa nada al respecto, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

6_ CAPITAL* AUTORIZADO, SUSCRITO Y PAGADO:

- **¿Qué es el capital autorizado?** Es la expectativa de crecimiento de la sociedad expresado en una suma de dinero, sin que sea obligatorio llegar a cumplir dicha expectativa.
- **¿Qué es el capital suscrito?** Es el aporte que los accionistas se comprometen a realizar a la sociedad dentro de los dos (2) años siguientes a la constitución o a la suscripción del mismo, y corresponde a una parte o a la totalidad del capital autorizado, de conformidad con lo acordado por los accionistas.
- **¿Qué es el capital pagado?** Aporte que ingresa a la sociedad desde el momento de la constitución y que corresponde al valor establecido en los estatutos. El capital pagado puede modificarse en la medida que los accionistas aporten al capital suscrito.

* El aporte del capital puede ser en dinero o en especie.

Para el capital autorizado, suscrito y pagado es necesario indicar su cantidad en pesos, el número de acciones y su valor nominal, la clase de acciones para el capital suscrito (ordinarias, privilegiadas si van a tener algún privilegio; con dividendo preferencial y sin derecho a voto; con dividendo fijo anual, de pago u otras, indicando los derechos que estas confieren si los tienen).

* En el documento constitutivo debe indicarse de manera clara el término para pagar el capital suscrito, sin exceder (2) años.

* Verifica que el valor nominal de la acción sea el mismo en todos los capitales.

7_ DISTRIBUCIÓN DEL CAPITAL SUSCRITO entre todos los socios, indicando para cada uno el valor en pesos, el nombre correcto de cada accionista y la cantidad de acciones (artículo 624 del Estatuto Tributario).

8_ REGULACIÓN, FACULTADES Y LIMITACIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL: la sociedad debe tener como órgano de administración **mínimo, un representante legal,** si en el documento de constitución se pacta de manera expresa que no tendrá suplentes, no proceden los nombramientos que se alleguen en dicho cargo.

* **Sólo procede el nombramiento de junta directiva si está regulada en los estatutos, con número de miembros, toda vez que no es obligatoria su existencia en la S.A.S.**

Nota Fuente, (Cámara de Comercio Medellín)

Figura 33. Paso a paso constitución y registro de la S.A.S

9_ NOMBRAMIENTO DE REPRESENTANTE LEGAL y de los órganos de administración creados con número de identificación.

10_ FIRMA DEL DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN POR TODOS LOS SOCIOS O SUS APODERADOS.

11_ PRESENTACIÓN PERSONAL EN CÁMARA DE COMERCIO DE TODOS LOS SOCIOS al momento de presentar la solicitud de registro en nuestras taquillas. **Si no es posible que los socios concurran conjuntamente a la presentación personal, podrán acudir a la notaría de su elección y realizar la diligencia de presentación personal o reconocimiento de contenido, en momentos diferentes.**

12_ TODO LO ANTERIOR DEBE CONSTAR EN UN SOLO DOCUMENTO.

13_ ACEPTACIÓN DE LOS NOMBRAMIENTOS con la firma, número de identificación y fecha de expedición del documento de identidad en el documento de constitución o con carta de aceptación y copia del documento de identificación.

Si la sociedad cumple con los siguientes requisitos, podrá acceder a la matrícula mercantil de la persona jurídica sin costo (Ley 1780 de 2016):

- Tener uno o varios accionistas que tengan entre 18 y 35 años. El socio (s) que tenga esta edad, debe tener por lo menos la mitad más uno de las acciones en que se divide el capital suscrito.
- Tener en la sociedad máximo 50 trabajadores, y activos que no superen los cinco mil salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Para acceder al beneficio es necesario anexar:

- Fotocopia del documento de identidad del accionista (s) que cumple los requisitos normativos.
- Formato firmado por el representante legal que se entrega con el formulario RUES adquirido en las taquillas de la Cámara, donde consta la siguiente información:
- Certificación e identificación de los accionistas que tienen entre 18 y 35, titulares de por lo menos la mitad mas una de las acciones del capital.
- Nombre e identificación de los trabajadores vinculados directamente con la sociedad según la norma vigente en la materia, si los tiene.

¡IMPORTANTE!
Los anteriores requisitos son los mínimos para obtener el Registro Mercantil de la sociedad, sin embargo la flexibilidad normativa de la SAS facilita la inclusión de contenido en los estatutos acorde a las condiciones y características necesarias para el desarrollo del objeto social, regular las relaciones entre los accionistas, limitaciones y facultades de los órganos de administración. Lo no regulado en los estatutos es regulado por Ley 1258 de 2008 y demás normas supletivas.

Nota Fuente, (Cámara de Comercio Medellín)

Figura 34. Paso a paso constitución y registro de la S.A.S

3_ DILIGENCIAMIENTO DE FORMULARIOS

Elaborado el documento de constitución para la inscripción en Cámara, es necesario diligenciar el **formulario RUES** y el **formulario adicional de registro con otras entidades**, los cuales deben ser firmados en original por el representante legal o el apoderado para ello. Los formularios puedes adquirirlos en cualquiera de nuestras sedes.

Al momento de seleccionar la actividad económica, bajo la clasificación del **código CIIU (Clasicación Industrial Internacional Uniforme de las actividades)** verifica que la sociedad no requiera de autorización previa por parte de alguna entidad para su ejecución, o que no existan requerimientos normativos que exijan requisitos específicos en el objeto social y/o capital.

4_ Requisito adicional para la constitución de sociedades por acciones simplificadas -S.A.S - con accionista único persona natural:

Si la sociedad se constituye por accionista único persona natural, debe cumplir con lo establecido en el Decreto 667 de 2018 expedido por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo de la siguiente forma, al momento de radicar los documentos en las taquillas de la Cámara:

Diligenciar el FORMATO UNO (1), donde conste la situación de control que ejerce el accionista único persona natural sobre la sociedad constituida, según la presunción de subordinación establecida en el numeral 1º del artículo 261 del Código de Comercio que consiste en ser el propietario de más del cincuenta por ciento del capital. La inscripción de este documento, genera el pago del impuesto de registro y los derechos de inscripción.

Si el costituyente persona natural se rehúsa a inscribirse como controlante de la sociedad, debe diligenciar el FORMATO DOS (2) donde declara y fundamenta que no ejerce el control sobre la sociedad. Adicionalmente, si considera que otra persona es el controlante, diligencia el nombre e identificación de dicha persona en el espacio dispuesto para el efecto. Este documento será enviado a la Superintendencia de Sociedades, entidad que ejerce la inspección, vigilancia y control sobre las personas jurídicas comerciantes.

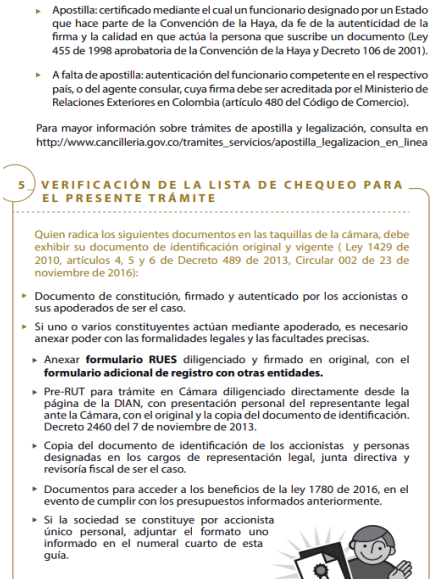
Ámbos formatos se encuentran disponibles en www.camaramedellin.com.co, en la sección de Servicios Registrales, opción Registro Mercantil en el enlace dispuesto para las guías y los formatos.

De no cumplirse este requisito con uno de los dos formatos, no procede la inscripción de la constitución de la sociedad.

Cualquier documento otorgado en el exterior debe cumplir una de las siguientes opciones:

Nota Fuente, (Cámara de Comercio Medellín)

Figura 35. Paso a paso constitución y registro de la S.A .S



- Apostilla: certificado mediante el cual un funcionario designado por un Estado que hace parte de la Convención de la Haya, da fe de la autenticidad de la firma y la calidad en que actúa la persona que suscribe un documento (Ley 455 de 1998 aprobatoria de la Convención de la Haya y Decreto 106 de 2001).
- A falta de apostilla: autenticación del funcionario competente en el respectivo país, o del agente consular, cuya firma debe ser acreditada por el Ministerio de Relaciones Exteriores en Colombia (artículo 480 del Código de Comercio).

Para mayor información sobre trámites de apostilla y legalización, consulta en http://www.cancilleria.gov.co/tramites_servicios/apostilla_legalizacion_en_linea

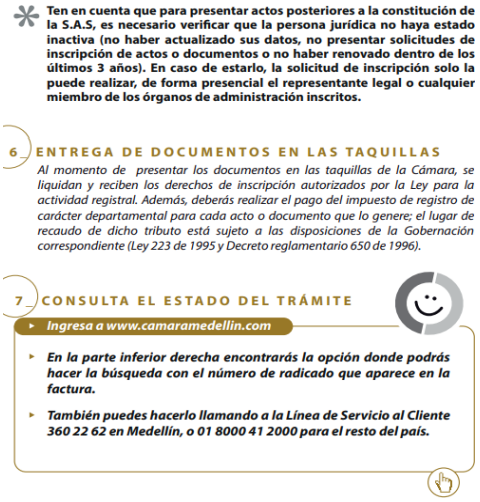
5 VERIFICACIÓN DE LA LISTA DE CHEQUEO PARA EL PRESENTE TRÁMITE

Quien radica los siguientes documentos en las taquillas de la cámara, debe exhibir su documento de identificación original y vigente (Ley 1429 de 2010, artículos 4, 5 y 6 de Decreto 489 de 2013, Circular 002 de 23 de noviembre de 2016):

- Documento de constitución, firmado y autenticado por los accionistas o sus apoderados de ser el caso.
- Si uno o varios constituyentes actúan mediante apoderado, es necesario anexar poder con las formalidades legales y las facultades precisas.
- Anexar **formulario RUES** diligenciado y firmado en original, con el **formulario adicional de registro con otras entidades.**
- Pre-RUT para trámite en Cámara diligenciado directamente desde la página de la DIAN, con presentación personal del representante legal ante la Cámara, con el original y la copia del documento de identificación. Decreto 2460 del 7 de noviembre de 2013.
- Copia del documento de identificación de los accionistas y personas designadas en los cargos de representación legal, junta directiva y revisoría fiscal de ser el caso.
- Documentos para acceder a los beneficios de la ley 1780 de 2016, en el evento de cumplir con los presupuestos informados anteriormente.
- Si la sociedad se constituye por accionista único personal, adjuntar el formato uno informado en el numeral cuarto de esta guía.

Nota Fuente, (Cámara de Comercio Medellín)

Figura 36. Paso a paso constitución y registro de la S.A .S



Ten en cuenta que para presentar actos posteriores a la constitución de la S.A.S, es necesario verificar que la persona jurídica no haya estado inactiva (no haber actualizado sus datos, no presentar solicitudes de inscripción de actos o documentos o no haber renovado dentro de los últimos 3 años). En caso de estarlo, la solicitud de inscripción solo la puede realizar, de forma presencial el representante legal o cualquier miembro de los órganos de administración inscritos.

6 ENTREGA DE DOCUMENTOS EN LAS TAQUILLAS

Al momento de presentar los documentos en las taquillas de la Cámara, se liquidan y reciben los derechos de inscripción autorizados por la Ley para la actividad registral. Además, deberás realizar el pago del impuesto de registro de carácter departamental para cada acto o documento que lo genere; el lugar de recaudo de dicho tributo está sujeto a las disposiciones de la Gobernación correspondiente (Ley 223 de 1995 y Decreto reglamentario 650 de 1996).

7 CONSULTA EL ESTADO DEL TRÁMITE

Ingresa a www.camaramedellin.com

- ***En la parte inferior derecha encontrarás la opción donde podrás hacer la búsqueda con el número de radicado que aparece en la factura.***
- ***También puedes hacerlo llamando a la Línea de Servicio al Cliente 360 22 62 en Medellín, o 01 8000 41 2000 para el resto del país.***

Nota Fuente, (Cámara de Comercio Medellín

9. Plan de medios en redes sociales para Cremas Caseras Luna

Tabla 8: *Plan de Medios Cremas Caseras Luna*

¿QUÉ? Producto	¿PARA QUÉ? Objetivos	¿CÓMO? Estrategias, tácticas, tratamiento creativo	¿QUIÉN? Público, grupos de interés	¿DÓNDE? Medios, canales	¿CUÁNDO? Periodicidad	Cantidad de indicadores	Responsable
Diseño e implementación de campañas de comunicación y mercadeo social orientadas a consumidores /compradores	Aumentar el consumo de Cremas Caseras	• Incluir experiencias que permitan la conexión productor-consumidor, a través de: 1. Videos que vinculen a Cremas Caseras Luna, con los recuerdos de la infancia. 2. Videos en los que se muestre a Cremas Caseras Luna amenizando celebraciones y momentos familiares y con amigos. • Segmentar los mensajes de las campañas. • Convenir la participación de influenciadores.	• Consumidores (personas naturales y jurídicas) • Proveedores	• Redes sociales • Grupos WhatsApp • Tik Tok • Telegram	3 publicaciones a la semana	# de personas que interactúa / # de seguidores # de compras / # de interacciones	Responsable de redes
Gestionen redes sociales y medios audiovisuales *(free press)*	Difundir las características y diferenciales de Cremas Caseras Luna	• Adaptar la información (*brief*) • Extender la participación en redes sociales • Establecer canales permanentes de comunicación • Crear y posicionar *hashtags* (etiquetas) que se determinen para Cremas Caseras Luna. • Distribución vía WhatsApp, de publicaciones. • **Producir piezas de video como** tutoriales de preparación de Cremas caseras, *storytelling*	• Consumidores (personas naturales y jurídicas)	• Redes sociales • Grupos WhatsApp • Tik Tok • Telegram	2 publicaciones a la semana	# de publicaciones planeadas / # publicaciones montadas # de menciones / cantidad de hashtags # de contenido compartido / # de seguidores	Responsable de redes

Nota: Elaboración propia

El plan de medios que se expone a continuación es una propuesta para que Cremas Caseras Luna mantenga una buena relación con los clientes y pueda atraer más público y los fidelice. Se plantean dos estrategias, dándole respuesta a 8 campos: ¿Qué?, ¿Para qué?, ¿Cómo?, ¿Quién?, ¿Dónde?, ¿Cuándo?, indicadores y responsables.

10. Viabilidad Financiera

En la anterior imagen se relacionan los costos de materia prima de los tres productos elaborados (crema de piña colada, salpicón y chicle), según receta estándar donde ha costeado cada uno de los ingredientes utilizados. Así mismo, se relacionan los costos de adquisición para distribución de las veinte (20) referencias que se compran a las empresas La Sensación, La Marquesa y Las Inigualables con el propósito de ampliar la gama de oferta de productos.

Ahora y se relacionarán los costos de nómina. Este rubro está conformado por el pago de salarios, seguridad social, parafiscales y prestaciones sociales a dos personas que prestan sus servicios medio tiempo. Como es debido según la normativa, aunque se les paga medio salario mínimo por este medio tiempo laborado, la seguridad social se liquida sobre un salario mínimo incluido el auxilio de transporte, excepto para la provisión de vacaciones.

El siguiente cálculo se ha hecho sobre la base de un mes, valor que se multiplica por doce (12) meses para determinar el costo total anual por cada uno de los conceptos relacionados y legales.

Tabla 9: *Costos de nómina mensual*

Cremas Caseras Luna

Nomina del mes: _____

		Devengado							Deducciones						
CC	Nombre	Cargo	Salario	Días Trabajo	Devengado	Recargos	Auxilio de transporte	Total devengado	Salud	Pensión	Fondo solidaridad	Retención en la fuente	Otras deducciones	Neto Pagado	Firma del empleado
		Auxiliar	908.526	15	454.263	-	53.227	507.490	36.341	36.341	-	-		434.808	
		Auxiliar	908.526	15	454.263		53.227	507.490	36.341	36.341	-	-		434.808	
					-		-	-	-	-	-	-		-	
	Totales		1.817.052	30	908.526	-	106.454	1.014.980	72.682	72.682	-	-	-	869.616	

CARGA PRESTACIONAL MENSUAL

Empleado	Empresa	Concepto	Valor Mes	Valor Anual	Valor Mes x
4,00%	12,00%	Pensión	218.046	2.616.555	109.023
4,00%	8,50%	Salud	154.449	1.853.393	77.225
	1,044%	Riesgo Laboral	10.596	127.157	5.298
	2,0%	Sena	-	-	-
	3,0%	ICBF	-	-	-
	4,0%	Caja Compensación Familiar	40.599	487.190	20.300
8,33%	8,33%	Cesantías	84.547	1.014.560	42.273
	1,00%	Intereses sobre cesantías	845	10.146	423
	8,33%	Prima	84.548	1.014.574	42.274
	4,17%	Vacaciones	37.885	454.622	18.943
	3,00%	Dotación	27.256	327.069	13.628
16,33%	55,37%	**Total provisiones**	**658.772**	**7.578.197**	**315.758**

NETO PAGADO AL EMPLEADO	869.616
SEGURIDAD SOCIAL EMPRESA	383.092
APORTES PARAFISCALES	40.599
PRESTACIONES SOCIALES	235.081
TOTAL NOMINA	1.528.388

Nota. Elaboración propia con base en las necesidades de mano de obra para producir 90 cremas cada 3 días; es decir, 10 lotes de producción al mes, para un total de 900 unidades mes. Primera imagen liquidación detallada y en la segunda imagen, datos consolidados por concepto.

A continuación, se relacionarán los costos indirectos de fabricación, comprendidos por empaques y elementos necesarios para el producto (vaso, tapa, palito), servicios públicos (energía, agua, alcantarillado, gas, etc), bolsas para despacho y costos de domicilio pagado a los proveedores La Marquesa ($3.000 por entrega x 10 veces al mes) y La Inigualable ($2.000 por entrega x 4 veces al mes).

De la misma manera que se ha tratado los dos componentes del costo anteriormente relacionados (materiales y mano de obra), este elemento de costo se presenta de manera unitaria y mensual, siendo la base para determinar los costos anuales al multiplicarlos por doce (12) meses.

Tabla 10: *Costos indirectos*

COSTOS INDIRECTOS

Concepto	Unitario	% Part	Total Mes
Vaso	$ 44	14,47%	$ 13.200
Tapa	$ 62	20,4%	$ 18.600
Palito	$ 11	3,6%	$ 3.300
Servicios públicos	$ 30,9	10,2%	$ 130.000
Domicilios Compras Las Marquesa	$ 33,33	11,0%	$ 30.000
Domicilios Compras Las Inigualable	$ 25,64	8,4%	$ 8.000
Bolsas despacho	$ 97,22	32,0%	$ 120.000
			$ -
TOTAL COSTO INDIRECTO	**$ 304**	**100,0%**	**$ 323.100**

Nota. Elaboración propia a partir de los costos indirectos relacionados con la producción de 10 lotes mensuales de 90 unidades cada uno cada tres días, para un total de 900 cremas mensuales más otros indirectos asociados con la distribución del producto.

Damos paso ahora al rubro de los gastos. Actualmente el emprendimiento no tiene gastos, pues no se pagan alquileres (se produce en casa), ni contabilidad, domiciliarios (el costo del domicilio es a cargo del cliente), publicidad (la hace la gerente directamente) ni sueldos asociados, publicidad (hermana a cargo), entre otras actividades que actualmente están siendo desarrolladas por integrantes de la familia.

Ahora bien, una vez constituida la empresa legalmente y de inicio al proceso de formalización en el mediano plazo y se formalicen procesos, se analizará la pertinencia de asignar recursos a estos rubros mencionados. Sin embargo, es importante resaltar que el proyecto necesita contratar los servicios de un community manager que se haga cargo de las labores de mercadeo y marketing, actividad que al momento no es recomendable para la salud financiera del negocio, pues este gasto representaría un desembolso anual de nueve (9) millones de pesos, con lo que el proyecto no sería viable financieramente.

Ahora bien, esto no indica que el corto o mediano plazo no se considere contratar esta figura, vital para el plan de crecimiento del proyecto. La solución a corto plazo será que la integrante familiar (hermana) que actualmente viene encargándose de las redes sociales, haga

cursos cortos relacionados con estrategias de mercadeo, marketing digital, entre otros, logrando subsanar así esta necesidad.

Después de haber presentado los datos relacionados a costos y gastos, es necesario presentar los ingresos proyectados del emprendimiento. Las cifras que a continuación se presentan están anualizadas. En total se proyectan ventas por 483 millones durante los primeros cinco años, 21% venta producción y 79% por distribución.

Tabla 11: *Proyección de ingresos durante los primeros cinco años del emprendimiento*

VENTAS	DATOS ANUALES						
TIPO PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL 1-5	% Part
Provee y Período							
CREMA CASERA DE PIÑA COLADA	$ 5.400.000	$ 5.778.000	$ 6.182.460	$ 6.615.232	$ 7.078.298	$ 31.053.991	6,4%
CREMA CASERA DE SALPICÓN	$ 5.400.000	$ 5.778.000	$ 6.182.460	$ 6.615.232	$ 7.078.298	$ 31.053.991	6,4%
CREMA CASERA DE CHICLE	$ 7.200.000	$ 7.704.000	$ 8.243.280	$ 8.820.310	$ 9.437.731	$ 41.405.321	8,6%
CREMA DE MANGO BICHE	$ 7.200.000	$ 7.704.000	$ 8.243.280	$ 8.820.310	$ 9.437.731	$ 41.405.321	8,6%
CREMA DE COCO	$ 5.400.000	$ 5.778.000	$ 6.182.460	$ 6.615.232	$ 7.078.298	$ 31.053.991	6,4%
CREMA DE OREO	$ 5.400.000	$ 5.778.000	$ 6.182.460	$ 6.615.232	$ 7.078.298	$ 31.053.991	6,4%
CREMA DE MARACUMANGO	$ 7.200.000	$ 7.704.000	$ 8.243.280	$ 8.820.310	$ 9.437.731	$ 41.405.321	8,6%
CREMA DE FRESA	$ 5.400.000	$ 5.778.000	$ 6.182.460	$ 6.615.232	$ 7.078.298	$ 31.053.991	6,4%
CREMA DE FRUTOS ROJOS	$ 5.400.000	$ 5.778.000	$ 6.182.460	$ 6.615.232	$ 7.078.298	$ 31.053.991	6,4%
CREMA DE MORA	$ 5.400.000	$ 5.778.000	$ 6.182.460	$ 6.615.232	$ 7.078.298	$ 31.053.991	6,4%
CREMA DE QUESO BOCADILLO	$ 1.800.000	$ 1.926.000	$ 2.060.820	$ 2.205.077	$ 2.359.433	$ 10.351.330	2,1%
CREMA DE QUESO AREQUIPE	$ 2.400.000	$ 2.568.000	$ 2.747.760	$ 2.940.103	$ 3.145.910	$ 13.801.774	2,9%
CREMA DE AREQUIPE (SOLO)	$ 2.700.000	$ 2.889.000	$ 3.091.230	$ 3.307.616	$ 3.539.149	$ 15.526.995	3,2%
CREMA DE RON PASAS	$ 2.700.000	$ 2.889.000	$ 3.091.230	$ 3.307.616	$ 3.539.149	$ 15.526.995	3,2%
CREMA DE MARACUPIÑA	$ 3.600.000	$ 3.852.000	$ 4.121.640	$ 4.410.155	$ 4.718.866	$ 20.702.660	4,3%
CREMA DE CAFÉ MOKA	$ 2.700.000	$ 2.889.000	$ 3.091.230	$ 3.307.616	$ 3.539.149	$ 15.526.995	3,2%
CREMA DE MARQUESA	$ 1.800.000	$ 1.926.000	$ 2.060.820	$ 2.205.077	$ 2.359.433	$ 10.351.330	2,1%
CREMA DE CEREZA	$ 1.368.000	$ 1.463.760	$ 1.566.223	$ 1.675.859	$ 1.793.169	$ 7.867.011	1,6%
CREMA DE KUMIS PASAS	$ 979.200	$ 1.047.744	$ 1.121.086	$ 1.199.562	$ 1.283.531	$ 5.631.124	1,2%
CREMA DE CHOCOCHIPS	$ 1.440.000	$ 1.540.800	$ 1.648.656	$ 1.764.062	$ 1.887.546	$ 8.281.064	1,7%
CREMA DE MILO	$ 1.094.400	$ 1.171.008	$ 1.252.979	$ 1.340.687	$ 1.434.535	$ 6.293.609	1,3%
CREMA DE DURAZNO	$ 979.200	$ 1.047.744	$ 1.121.086	$ 1.199.562	$ 1.283.531	$ 5.631.124	1,2%
CREMA DE AGUACATE	$ 1.094.400	$ 1.171.008	$ 1.252.979	$ 1.340.687	$ 1.434.535	$ 6.293.609	1,3%
	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	0,0%
							0,0%
Ventas de producto elaborado	*$ 18.000.000*	*$ 19.260.000*	*$ 20.608.200*	*$ 22.050.774*	*$ 23.594.328*	*$ 103.513.302*	*21,4%*
Ventas por distribución	*$ 66.055.200*	*$ 70.679.064*	*$ 75.626.598*	*$ 80.920.460*	*$ 86.584.893*	*$ 379.866.215*	*78,6%*
VENTAS TOTALES	**$ 84.055.200**	**$ 89.939.064**	**$ 96.234.798**	**$ 102.971.234**	**$ 110.179.221**	**$ 483.379.518**	**100,0%**

Nota. Elaboración propia

Ahora bien, la siguiente imagen resume los conceptos de costos de producción y distribución asociales a la actividad económica de Cremas Caseras Luna durante los primeros cinco (5) años proyectados del emprendimiento.

Tabla 12: *Costos anuales consolidados del emprendimiento, primeros 5 años*

Cremas Caseras Luna

Estado de Costos y Proyección Anu

IPC 105%

Inc Precio Anual 107%

VENTAS

CREMA CASERA DE PIÑA COLADA
CREMA CASERA DE SALPICÓN
CREMA CASERA DE CHICLE
CREMA DE MANGO BICHE
CREMA DE COCO
CREMA DE OREO
CREMA DE MARACUMANGO
CREMA DE FRESA
CREMA DE FRUTOS ROJOS
CREMA DE MORA
CREMA DE QUESO BOCADILLO
CREMA DE QUESO AREQUIPE
CREMA DE AREQUIPE (SOLO)
CREMA DE RON PASAS
CREMA DE MARACUPIÑA
CREMA DE CAFE MOKA
CREMA DE MARQUESA
CREMA DE CEREZA
CREMA DE KUMIS PASAS
CREMA DE CHOCOCHIPS
CREMA DE MILO
CREMA DE DURAZNO
CREMA DE AGUACATE

DATOS ANUALES

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL 1-5
Ventas de producto elaborado	$ 18.000.000	$ 19.260.000	$ 20.608.200	$ 22.050.774	$ 23.594.328	$ 103.513.302
Ventas por distribución	$ 66.055.200	$ 70.679.064	$ 75.626.598	$ 80.920.460	$ 86.584.893	$ 379.866.215
	$ 84.055.200	$ 89.939.064	$ 96.234.798	$ 102.971.234	$ 110.179.221	$ 483.379.518

COSTO DE PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN

	$ 2.333.115	$ 2.449.771	$ 2.572.260	$ 2.700.873	$ 2.835.916	$ 12.891.935
	$ 1.690.235	$ 1.774.746	$ 1.863.484	$ 1.956.658	$ 2.054.491	$ 9.339.613
	$ 2.775.175	$ 2.913.933	$ 3.059.630	$ 3.212.611	$ 3.373.242	$ 15.334.591
as	$ 5.400.000	$ 5.670.000	$ 5.953.500	$ 6.251.175	$ 6.563.734	$ 29.838.409
	$ 5.400.000	$ 5.670.000	$ 5.953.500	$ 6.251.175	$ 6.563.734	$ 29.838.409
	$ 5.400.000	$ 5.670.000	$ 5.953.500	$ 6.251.175	$ 6.563.734	$ 29.838.409
	$ 5.400.000	$ 5.670.000	$ 5.953.500	$ 6.251.175	$ 6.563.734	$ 29.838.409
	$ 5.400.000	$ 5.670.000	$ 5.953.500	$ 6.251.175	$ 6.563.734	$ 29.838.409
	$ 5.400.000	$ 5.670.000	$ 5.953.500	$ 6.251.175	$ 6.563.734	$ 29.838.409
	$ 5.400.000	$ 5.670.000	$ 5.953.500	$ 6.251.175	$ 6.563.734	$ 29.838.409
	$ 1.200.000	$ 1.260.000	$ 1.323.000	$ 1.389.150	$ 1.458.608	$ 6.630.758
	$ 1.200.000	$ 1.260.000	$ 1.323.000	$ 1.389.150	$ 1.458.608	$ 6.630.758
	$ 1.800.000	$ 1.890.000	$ 1.984.500	$ 2.083.725	$ 2.187.911	$ 9.946.136
	$ 1.800.000	$ 1.890.000	$ 1.984.500	$ 2.083.725	$ 2.187.911	$ 9.946.136
	$ 1.800.000	$ 1.890.000	$ 1.984.500	$ 2.083.725	$ 2.187.911	$ 9.946.136
	$ 1.800.000	$ 1.890.000	$ 1.984.500	$ 2.083.725	$ 2.187.911	$ 9.946.136
	$ 1.200.000	$ 1.260.000	$ 1.323.000	$ 1.389.150	$ 1.458.608	$ 6.630.758
	$ 1.080.000	$ 1.134.000	$ 1.190.700	$ 1.250.235	$ 1.312.747	$ 5.967.682
	$ 864.000	$ 907.200	$ 952.560	$ 1.000.188	$ 1.050.197	$ 4.774.145
	$ 1.080.000	$ 1.134.000	$ 1.190.700	$ 1.250.235	$ 1.312.747	$ 5.967.682
	$ 864.000	$ 907.200	$ 952.560	$ 1.000.188	$ 1.050.197	$ 4.774.145
	$ 864.000	$ 907.200	$ 952.560	$ 1.000.188	$ 1.050.197	$ 4.774.145
Ventas de producto elaborado	$ 6.798.525	$ 7.138.451	$ 7.495.373	$ 7.870.142	$ 8.263.649	$ 37.566.140
Ventas por distribución	$ 54.216.000	$ 56.926.800	$ 59.773.140	$ 62.761.797	$ 65.899.887	$ 299.577.624
COSTO TOTAL MP	$ 61.014.525	$ 64.065.251	$ 67.268.513	$ 70.631.939	$ 74.163.536	$ 337.143.764

NÓMINA

NETO PAGADO AL EMPLEADO	$ 10.957.160	$ 11.505.018	$ 12.080.268	$ 12.684.282	$ 13.318.496	$ 60.545.223
SEGURIDAD SOCIAL	$ 5.681.933	$ 5.966.029	$ 6.264.331	$ 6.577.547	$ 6.906.425	$ 31.396.264
PRESTACIONES	$ 2.618.597	$ 2.749.526	$ 2.887.003	$ 3.031.353	$ 3.182.921	$ 14.469.399
TOTAL	$ 19.257.689	$ 20.220.573	$ 21.231.602	$ 22.293.182	$ 23.407.841	$ 106.410.887

COSTOS INDIRECTOS

Concepto						
Vaso	$ 158.400	$ 166.320	$ 174.636	$ 183.368	$ 192.536	$ 875.260
Tapa	$ 223.200	$ 234.360	$ 246.078	$ 258.382	$ 271.301	$ 1.233.321
Palito	$ 39.600	$ 41.580	$ 43.659	$ 45.842	$ 48.134	$ 218.815
Servicios públicos	$ 1.560.000	$ 1.638.000	$ 1.719.900	$ 1.805.895	$ 1.896.190	$ 8.619.985
Domicilios Compras Las Marquesa	$ 360.000	$ 378.000	$ 396.900	$ 416.745	$ 437.582	$ 1.989.227
Domicilios Compras las Inigualable	$ 96.000	$ 100.800	$ 105.840	$ 111.132	$ 116.689	$ 530.461
Bolsas despacho	$ 1.440.000	$ 1.512.000	$ 1.587.600	$ 1.666.980	$ 1.750.329	$ 7.956.909
	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL COSTO INDIRECTO	$ 3.877.200	$ 4.071.060	$ 4.274.613	$ 4.488.344	$ 4.712.761	$ 21.423.977

GASTOS

Concepto						
Alquiler	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Contabilidad	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Domiciliario	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Publicidad y ventas. community	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL GASTOS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

Nota. Elaboración propia

Continuando con la presentación financiera del emprendimiento, la siguiente imagen

relaciona el flujo de caja operativo anual durante los primeros cinco años del emprendimiento, siendo este positivo durante este período de tiempo, excepto para el primer año, donde el flujo se proyecta negativo en $94 mil pesos. Para el resto de los años es positivo gracias a las ganancias generadas por el emprendimiento.

Tabla 13: *Flujo de caja anual durante los primeros cinco años*

Cremas Caseras Luna

Flujo de Caja

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos						
Ventas en efectivo		$ 84.055.200	$ 89.939.064	$ 96.234.798	$ 102.971.234	$ 110.179.221
Cobros de ventas a crédito						
Total Ingresos		**$ 84.055.200**	**$ 89.939.064**	**$ 96.234.798**	**$ 102.971.234**	**$ 110.179.221**
Egresos						
Compra de mercancía		$ 63.331.725	$ 66.498.311			
Pago de nómina		$ 10.957.160	$ 11.505.018			
Pago de Seguridad social		$ 8.300.529	$ 8.715.556			
Pago proveedores						
Pago de impuestos		$ -	$ 305.454			
Pago de servicios públicos		$ 1.560.000	$ 1.638.000			
Pago de alquiler		$ -	$			
Pago de mantenimiento		$ -	$			
Pago de publicidad		$ -	$			
Total Egresos		**$ 84.149.413**	**$ 88.662.338**			
Flujo de caja económico		**-$ 94.213**	**$ 1.276.726**			
Financiamiento						
Préstamo recibido						
Pago de préstamos						
Total Financiamiento	**$ 2.973.000**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de caja financiero	**$ 2.973.000**	**$ 2.878.787**	**$ 4.155.513**	**$ 6.731.762**	**$ 10.772.201**	**$ 16.448.759**

Nota. Elaboración propia

Todo negocio necesita conocer su punto mínimo de ingresos para cubrir costos y gastos de operación, por esto a continuación se presenta imagen relacionando el punto de equilibrio de Cremas Caseras Luna, establecido en 13.731 unidades año (1.144 unidades mes), según datos de ventas presentadas anteriormente. Esta cifra es resultado de combinar los costos de producción y de distribución de los 23 productos comercializados, considerando los márgenes de contribución de cada una de las referencias comercializadas, de acuerdo con la formula

PE = (Costo Fijo + Utilidad Esperada o Inversión Inicial) / Margen de Contribución

Tabla 14: *Punto de equilibrio Anual de Cremas Caseras Luna*

Cremas Caseras Luna

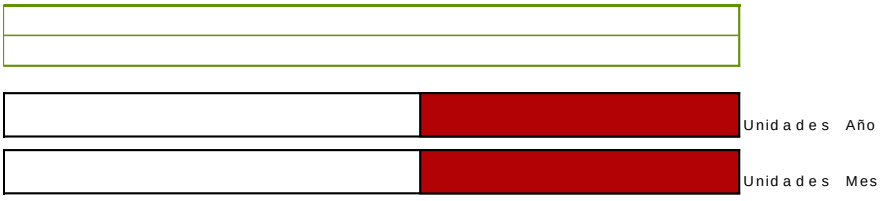
Punto de Equilibrio (consolidado productos elaborados + distribuidos)

DATOS UNITARIOS

Producto	Precio Unit	Costo Variable	Utilidad Bruta	% de Venta	Marg Contrib
CREMA CASERA DE PIÑA COLADA	$ 1.500	$ 862,31	$ 638	4%	$ 26
CREMA CASERA DE SALPICÓN	$ 1.500	$ 683,73	$ 816	7%	$ 57
CREMA CASERA DE CHICLE	$ 2.000	$ 985,10	$ 1.015	6%	$ 61
CREMA DE MANGO BICHE	$ 2.000	$ 1.597,22	$ 403	4%	$ 16
CREMA DE COCO	$ 1.500	$ 1.597,22	-$ 97	7%	-$ 7
CREMA DE OREO	$ 1.500	$ 1.597,22	-$ 97	4%	-$ 4
CREMA DE MARACUMANGO	$ 2.000	$ 1.597,22	$ 403	4%	$ 16
CREMA DE FRESA	$ 1.500	$ 1.597,22	-$ 97	4%	-$ 4
CREMA DE FRUTOS ROJOS	$ 1.500	$ 1.597,22	-$ 97	4%	-$ 4
CREMA DE MORA	$ 1.500	$ 1.597,22	-$ 97	4%	-$ 4
CREMA DE QUESO BOCADILLO	$ 1.500	$ 1.130,56	$ 369	4%	$ 15
CREMA DE QUESO AREQUIPE	$ 2.000	$ 1.130,56	$ 869	4%	$ 35
CREMA DE AREQUIPE (SOLO)	$ 1.500	$ 1.130,56	$ 369	4%	$ 15
CREMA DE RON PASAS	$ 1.500	$ 1.130,56	$ 369	4%	$ 15
CREMA DE MARACUPIÑA	$ 2.000	$ 1.130,56	$ 869	4%	$ 35
CREMA DE CAFÉ MOKA	$ 1.500	$ 1.130,56	$ 369	4%	$ 15
CREMA DE MARQUESA	$ 1.500	$ 1.130,56	$ 369	4%	$ 15
CREMA DE CEREZA	$ 1.900	$ 1.622,86	$ 277	4%	$ 11
CREMA DE KUMIS PASAS	$ 1.700	$ 1.622,86	$ 77	4%	$ 3
CREMA DE CHOCOCHIPS	$ 2.000	$ 1.622,86	$ 377	4%	$ 15
CREMA DE MILO	$ 1.900	$ 1.622,86	$ 277	4%	$ 11
CREMA DE DURAZNO	$ 1.700	$ 1.622,86	$ 77	4%	$ 3
CREMA DE AGUACATE	$ 1.900	$ 1.622,86	$ 277	4%	$ 11
TOTALES	**$ 39.100**	**$ 31.363**	**$ 7.737**	**100,0%**	**$ 351**

DATOS TOTALES

					Utilidad
CREMA CASERA DE PIÑA COLADA	549,2	$ 823.858	$ 473.614	$ 350.244	7,3%
CREMA CASERA DE SALPICÓN	961,2	$ 1.441.752	$ 657.181	$ 784.570	16,3%
CREMA CASERA DE CHICLE	823,9	$ 1.647.716	$ 811.586	$ 836.130	17,3%
CREMA DE MANGO BICHE	549,2	$ 1.098.477	$ 877.256	$ 221.221	4,6%
CREMA DE COCO	961,2	$ 1.441.752	$ 1.535.199	-$ 93.447	-1,9%
CREMA DE OREO	549,2	$ 823.858	$ 877.256	-$ 53.398	-1,1%
CREMA DE MARACUMANGO	549,2	$ 1.098.477	$ 877.256	$ 221.221	4,6%
CREMA DE FRESA	549,2	$ 823.858	$ 877.256	-$ 53.398	-1,1%
CREMA DE FRUTOS ROJOS	549,2	$ 823.858	$ 877.256	-$ 53.398	-1,1%
CREMA DE MORA	549,2	$ 823.858	$ 877.256	-$ 53.398	-1,1%
CREMA DE QUESO BOCADILLO	549,2	$ 823.858	$ 620.945	$ 202.913	4,2%
CREMA DE QUESO AREQUIPE	549,2	$ 1.098.477	$ 620.945	$ 477.532	9,9%
CREMA DE AREQUIPE (SOLO)	549,2	$ 823.858	$ 620.945	$ 202.913	4,2%
CREMA DE RON PASAS	549,2	$ 823.858	$ 620.945	$ 202.913	4,2%
CREMA DE MARACUPIÑA	549,2	$ 1.098.477	$ 620.945	$ 477.532	9,9%
CREMA DE CAFÉ MOKA	549,2	$ 823.858	$ 620.945	$ 202.913	4,2%
CREMA DE MARQUESA	549,2	$ 823.858	$ 620.945	$ 202.913	4,2%
CREMA DE CEREZA	549,2	$ 1.043.554	$ 891.339	$ 152.214	3,2%
CREMA DE KUMIS PASAS	549,2	$ 933.706	$ 891.339	$ 42.366	0,9%
CREMA DE CHOCOCHIPS	549,2	$ 1.098.477	$ 891.339	$ 207.138	4,3%
CREMA DE MILO	549,2	$ 1.043.554	$ 891.339	$ 152.214	3,2%
CREMA DE DURAZNO	549,2	$ 933.706	$ 891.339	$ 42.366	0,9%
CREMA DE AGUACATE	549,2	$ 1.043.554	$ 891.339	$ 152.214	3,2%
TOTALES	**13.731,0**	**23.260.259**	**18.435.771**	**4.824.488**	**100,0%**



Nota. Elaboración propia

Ahora se pasa a presentar los dos últimos datos financieros del emprendimiento, conformados por Estado de Resultados y TIR.

El estado de resultados o pérdidas y ganancias de los primeros cinco años del emprendimiento. En este se puede apreciar que anualmente el proyecto promete utilidades durante los años 2 al 5 acumulando un total de 9,35 millones, con una media anual de 1,87 millones netos, equivalentes a un promedio de 155 mil pesos mes, a excepción del año 1 donde proyecta pérdidas netas por $989 mil pesos.

Tabla 15: *Estado de resultados cremas luna años 1 al 5*

Cremas Caseras Luna

Estado de Pérdidas y Ganancias

Detalle / Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL	% Part
VENTAS							
Ventas Producción	$ 18.000.000	$ 19.260.000	$ 20.608.200	$ 22.050.774	$ 23.594.328	$ 103.513.302	21,4%
Ventas Distribución	$ 66.055.200	$ 70.679.064	$ 75.626.598	$ 80.920.460	$ 86.584.893	$ 379.866.215	78,6%
-Devoluciones							0,0%
= VENTAS NETOS	**$ 84.055.200**	**$ 89.939.064**	**$ 96.234.798**	**$ 102.971.234**	**$ 110.179.221**	**$ 483.379.518**	**100,0%**
COSTO DE VENTAS							
+ Materia Prima Producción	$ 6.798.525	$ 7.138.451	$ 7.495.373	$ 7.870.142	$ 8.263.649	$ 37.566.140	7,8%
+ Costo de Distribución	$ 54.216.000	$ 56.926.800	$ 59.773.140	$ 62.761.797	$ 65.899.887	$ 299.577.624	62,0%
+ Mano de Obra	$ 19.257.689	$ 20.220.573	$ 21.231.602	$ 22.293.182	$ 23.407.841	$ 106.410.887	22,0%
+ Costos Indirectos	$ 3.877.200	$ 4.071.060	$ 4.274.613	$ 4.488.344	$ 4.712.761	$ 21.423.977	4,4%
= COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	**$ 84.149.413**	**$ 88.356.884**	**$ 92.774.728**	**$ 97.413.465**	**$ 102.284.138**	**$ 464.978.628**	**96,2%**
= UTILIDAD BRUTA	**-$ 94.213**	**$ 1.582.180**	**$ 3.460.070**	**$ 5.557.770**	**$ 7.895.083**	**$ 18.400.890**	**3,8%**
GASTOS							
- de administración						$ -	0,0%
- de ventas	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	0,0%
- Amortizaciones	$ 895.000	$ 564.000	$ 514.000	$ 500.000	$ 500.000	$ 2.973.000	0,6%
= TOTAL GASTOS	**$ 895.000**	**$ 564.000**	**$ 514.000**	**$ 500.000**	**$ 500.000**	**$ 2.973.000**	**0,6%**
= UTILIDAD OPERACIONAL (UAII)	**-$ 989.213**	**$ 1.018.180**	**$ 2.946.070**	**$ 5.057.770**	**$ 7.395.083**	**$ 15.427.890**	**3,2%**
-Gasto financiero	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	0,0%
-Impuesto renta -30% -	$ -	$ 305.454	$ 883.821	$ 1.517.331	$ 2.218.525	$ 4.925.131	1,0%
=UTILIDAD LIQUIDA	**-$ 989.213**	**$ 712.726**	**$ 2.062.249**	**$ 3.540.439**	**$ 5.176.558**	**$ 10.502.759**	**2,2%**
-Reservas legales -10% -	$ -	$ 71.273	$ 206.225	$ 354.044	$ 517.656	$ 1.149.197	0,2%
=UTILIDAD NETA	**-$ 989.213**	**$ 641.453**	**$ 1.856.024**	**$ 3.186.395**	**$ 4.658.902**	**$ 9.353.562**	**1,9%**
Utilidad Neta Mensual	-$ 82.434	$ 53.454	$ 154.669	$ 265.533	$ 388.242	$ 779.463	
Utilidad Operacional Mensual	-$ 82.434	$ 84.848	$ 245.506	$ 421.481	$ 616.257	$ 1.285.657	

Nota. Elaboración propia

Por su parte, esta utilidad traída a valor neto actual es equivalente a $5.6 millones de pesos con una TIR del 28,7% sobre el capital invertido inicialmente ($2.973.000). Esta es una cifra positiva, considerando que se esperaba un retorno anual del 12%.

Tabla 16: *TIR y VA (tasa interna de retorno y valor actual neto) de la rentabilidad proyectada*

Cremas Caseras Luna

TIR y VAN (Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto)

Período		**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
% Tasa Esperada	12,0%					
Beneficio Anual	**-$ 2.973.000**	**-$ 989.213**	**$ 641.453**	**$ 1.856.024**	**$ 3.186.395**	**$ 4.658.902**
VAN	**$ 5.617.816**	-$ 883.226	$ 511.363	$ 1.321.081	$ 2.025.012	$ 2.643.586
TIR	**28,7%**					
Rentabilidad Inversión:	**$2.644.816**					

Nota. Elaboración propia

11. Conclusiones

- Después de implementadas diversas herramientas de investigación de mercado como las cinco Fuerzas de Porter y el PESTEL, e investigado y obtenido información de la Cámara de Comercio, Euromonitor y otras fuentes; se puede concluir que el mercado potencial de Cremas Caseras Luna está en crecimiento y ofrece oportunidades de evolución, pues este es tipo de productos, no disminuyen su demanda, por factores como el clima y es consumido por grandes y chicos, tal y como lo afirma Euromonitor y la Cámara de Comercio, además el público objetivo, tiene hoy por hoy la tendencia a elegir productos de bajo contenido químico sin conservantes y/o saborizantes presentes en los helados industriales.

  En cuanto a la competencia del mercado, la investigación permitió saber que existen 21 locales comerciales ubicados en las zonas Laureles-Estadio, Belén, Poblado y el municipio de Envigado, con una oferta similar a la del emprendimiento propuesto y que representan una competencia directa; a este hecho se le suma que las barreras de entrada a este sector son débiles, por lo que la tendencia a tener más competidores es alta.

- El desarrollo del trabajo evidencia que el mercado potencial de Cremas Caseras Luna ofrece oportunidades de crecimiento; así mismo se encuentra que las redes sociales, como canal de comunicación, son la estrategia que permite que el modelo de negocio se comunique y fidelice a los clientes actuales y potenciales; finalmente se encuentra que el emprendimiento es económica y financieramente viable, con una TIR positiva de 28,7% y una VAN de $5.617.816 pesos.

- Las redes sociales (Facebook, Instagram, Tik Tok y el WhatsApp) de Cremas Caseras Luna, actualmente son manejadas por el núcleo familiar, mismas que son usadas para comunicarse con los clientes y ofertar los productos; sin embargo, las publicaciones, fotos y vídeos se duplica en todas las plataformas, estrategia poco efectiva pues puede

cansar al público objetivo y potencial.

Por tal motivo el plan de medios propuesto concluye que el contenido de las redes sociales debe construirse considerando las características de cada red social, (Instagram para momentos, Tik Tok para vídeos y tutoriales y Facebook para interactuar de manera más directa con los usuarios) y con publicaciones de impacto como cortos de instagram "reels" que evoquen la calidad y el sabor del producto; en vivos que muestren el proceso productivo y vídeos e historias que vinculen emocionalmente a los usuarios, entre otras.

Ahora bien, esta actividad implicaría la contratación de un Gestor De Comunidades (community manager) que se haga cargo del proceso, sin embargo, y debido a su costo, no es factible en el corto plazo hacer tal contratación, pues el proyecto presentaría resultados negativos. Para subsanar esta situación, se presentan algunas recomendaciones descritas más abajo.

- Luego de hacer el estado de costos y determinar punto de equilibrio, se concluye que el proyecto es viable si supera su punto de equilibrio, determinado en $7.300.000 de pesos al mes, equivalentes a 1,144 unidades a un precio promedio de venta de $1.629 pesos. Así mismo, la TIR es positiva calculada en 28,7% y el VAN es de $5.617.816 pesos. Estas cifras dejan saber que el emprendimiento es económica y financieramente viable.

12. Recomendaciones

- Se recomienda revisar los precios de adquisición de los productos comercializados, pues en algunos casos, como en el del proveedor “La sensación”, el costo es equivalente al precio de venta en la lista de precios “al por mayor”.

- Se recomienda que el manejo de las redes sociales continúe a cargo del núcleo familiar, pues la tarifa promedio de un Community Manager, oscila entre los $750.000 y el $1.000.000 al mes, y bajo la estructura financiera actual del emprendimiento este gasto conllevaría a que la utilidad neta sea negativa, haciendo inviable el proyecto, tal y como se muestra en el apartado de viabilidad financiera.

  Para tal fin, la persona encargada de las redes puede instruirse con vídeos gratuitos y tutoriales, que se encuentran en internet.

- Se recomienda hacer un ajuste en los precios de venta de las cremas caseras, superior al recomendado que es el del IPC, pues tal y como se identifica en la encuesta realizada a los clientes actuales, el público objetivo, está dispuesto a pagar entre $2.000 y $3.400 por cada unidad de crema y actualmente se manejan entre $1.500 y $2.000.

Referencias

(2020). Obtenido de Semana: https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii

(2020). Obtenido de Ministerio de Comercio,Industria y Turismo.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *ccb.org.co*. Recuperado el Octubre de 2021, de https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Todo-sobre-el-Codigo-CIIU

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2021). *camaramedellín.com.co*. Obtenido de https://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documentos/2021/ESTUDIO%20DE%20TENDENCIAS%20DERIVADOS%20LACTEOS%202021%20abril%2012.pdf?ver=2021-04-13-140402-407

Cámara de Comercio Medellín. (s.f.). *camaramedellin.com.co*. Obtenido de https://www.camaramedellin.com.co/

Colombiano, E. (21 de Julio de 2021). *https://www.elcolombiano.com/cronologia/noticias/meta/estilos-de-vida*. Obtenido de https://www.elcolombiano.com

Comercio, S. d. (Enero de 2021). *https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Cuadro_Leyes_Definitivo.pdf*. Obtenido de https://www.sic.gov.co/

Comparitech. (Marzo de 2020). *https://www.comparitech.com/blog/vpn-privacy/cybersecurity-by-country/#*. Obtenido de https://www.comparitech.com

Congreso de Colombia. (31 de Diciembre de 2020). Ley 2069 - 31 Dic 2020. Bogotá D.C. Obtenido de https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202069%20DEL%2031%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202020.pdf

DANE. (Enero de 2020). *https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/

DANE. (febrero de 2021). Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/component/search/?searchword=PIB%20percapita&searchphrase=all&Itemid=109

DANE. (MARZO de 2021). Obtenido de DANE: https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica

El Portafolio. (10 de junio de 2019). Obtenido de https://www.portafolio.co/negocios/asi-funciona-el-modelo-de-cocinas-ocultas-de-rappi-530436

Euromonitor. (2020). *Euromonitor.com*. Obtenido de https://www.euromonitor.com/ice-cream-and-frozen-desserts-in-colombia/report

Formativa, A. (Marzo de 2019). *https://blog.aulaformativa.com/cuales-paises-los-mejores-desarrolladores/*. Obtenido de https://blog.aulaformativa.com/

Gómez, H. S. (2018). *Gerencia Estratégica* (11va Edición ed.). Bogotá, Cundinamarca, Colombia: 3R Editores. Recuperado el 9 de Abril de 2020

Heraldo, E. (03 de Agosto de 2021). *https://www.elheraldo.co/economia/banrepublica-sube-proyeccion-de-inflacion-en-colombia-para-2021-41-839136*. Obtenido de https://www.elheraldo.co

Hernández Sampieri, R., Baptista Lucio, P., & Fernández-Collado, C. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.

IALIMENTOS. (2021). *revistaialimentos.com*. Obtenido de https://www.revistaialimentos.com/el-mercado-de-helados-en-colombia-crece-en-promedio-31-anual/

Informe de Calidad de Vida de Medellín. (2018). Obtenido de https://www.medellincomovamos.org/sites/default/files/2020-01/documentos/Documento%20-%20Informe%20de%20Calidad%20de%20Vida%20de%20Medell%C3%ADn%2C%202018.pdf

Invima. (22 de MARZO de 2020). Obtenido de INVIMA: https://www.invima.gov.co/medidas-para-restaurantes-y-plazoletas-de-comida-enfocadas-a-la-reduccion-del-riesgo-de-contagio-por-covid-19-en-colombia

INVIMA. (28 de Mayo de 2020). *invima.gov.co*. Obtenido de https://www.invima.gov.co/8-pasos-para-obtener-su-registro-sanitario-de-alimentos

Macro, D. (15 de Septiembre de 2021). *https://datosmacro.expansion.com/paises/colombia*. Obtenido de https://datosmacro.expansion.com

MinAmbiente. (2006). *https://www.minambiente.gov.co/images/normativa/Otros/NTC/2006/NTSTS_002_2006.pdf*. Obtenido de https://www.minambiente.gov.co/

Ministerio de Salud y Protección Social. (11 de Marzo de 2015). Bogotá D.C. Obtenido de https://fenavi.org/wp-content/uploads/2019/02/Resolucion_0719_2015.pdf

OBS Business School. (7 de Junio de 2021). *OBS Business School*. Obtenido de https://www.obsbusiness.school/blog/diamante-de-porter-componentes-usos-y-beneficios

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Barcelona, España: Grupo Planeta.

Peiró, R. (05 de Julio de 2017). *Economipedia.com*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/analisis-pest.html

Pública, F. (Julio de 2013). *https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/604808/1962.pdf/abe38fb4-e74d-4dcc-b812-52776a9787f6*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/

Raffino, M. (12 de Junio de 2020). *Concepto.de*. Recuperado el 2021 de Junio de 4, de https://concepto.de/ofimatica/

República, C. d. (Julio de 2008). *http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co

República, L. (Junio de 2019). *https://www.larepublica.co/economia/cobertura-de-internet-banda-ancha-en-el-pais-sera-de-70-en-2022-presidente-duque-2879281*. Obtenido de https://www.larepublica.co/

Semana. (21 de Octubre de 2020). Obtenido de https://www.dinero.com/empresas/articulo/estado-del-comercio-electronico-en-colombia-en-2020/304188

Serna Gómez, H. (2018). *Gerencia Estratégica* (Decimoprimera ed.). Bogotá: Panamericana Editorial Ltda.

Social, M. d. (Julio de 2013). *https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf*. Obtenido de https://www.minsalud.gov.co

Tiempo, P. E. (17 de Julio de 2021). *(https://www.eltiempo.com/politica/partidos-politicos/cuantos-partidos-politicos-hay-actualmente-en-colombia-577257)*. Obtenido de https://www.eltiempo.com

Traslaviña, D. C. (14 de Febrero de 2019). *ameria-retail.com*. Obtenido de https://www.america-retail.com/colombia/colombia-asi-se-mueve-la-industria-de-los-helados-en-el-pais/

Westreicher, G. (23 de Febrero de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html