Plan de iniciativa empresarial para una marca de granola dosificada, saludable, orgánica y artesanal, diseñada para apoyar un estilo de vida equilibrado y consciente en la ciudad de Bogotá

María Sofía Farfán Pulido

Danna Sofía Zambrano Díaz

Universidad Santo Tomás

Facultad de Mercadeo

Bogotá

2026

Tabla de contenidos

2. Palabras clave: 2

3. Resumen ejecutivo 2
4. Antecedentes y descripción del problema 2
5. Oportunidad o propuesta de solución 7
Trabajo del Cliente 10
Frustraciones 10
Alegrías 10
Productos y Servicios 11
Aliviadores de Frustraciones 11
Creadores de Alegrías 11
6. Objetivos 12
6.1 Objetivo General 12
6.2 Objetivos Específicos 12
7. Justificación 13
7.1 Justificación Teórica 13
7.2 Justificación Metodológica 13
7.3 Justificación Práctica 14
8. Lienzo CANVAS 15
8.1 Valor añadido “propuesta de valor” 15
8.2 Actividades clave 15
8.3 Recursos clave 16
8.4 Asociaciones clave 16
8.5 Relaciones con los clientes 16
8.6 Canales 16
8.7 Clientes “segmentación” 16
8.8 Costos 17
8.9 Ingresos y beneficios 17
9. Investigación de mercados 17
9.1 Objetivos de investigación de mercados 17
Objetivo General 17
Objetivos Específicos 17
9.2 Antecedentes del proyecto y justificación 18
Problema de investigación 18
Instrumento y Metodología 19
Justificación de la investigación 20
9.3 Análisis del sector 21
Político 21

Económico 23
Social 24
Tecnológico 24
Ecológico 25
Legal 26
9.4 Análisis de la competencia 27
Nivel 1: Competencia directa 27
Nivel 2: Competencia indirecta 28
Nivel 3: Competencia potencial....29
Nivel 4: Competencia emergente....30
9.5 Análisis de mercado “variables encontradas” 31
Relación entre las edades y el consumo de Snacks saludables....31
Distribución de estrato económico respecto a la disposición a pagar más por un snack saludable en Bogotá....32
Considerar Crunch It! Como parte de sus hábitos con respecto al atractivo de Crunch it! 34
Disposición a pagar más por un snack saludable según la transparencia y coherencia35
Considerar a Crunch It! respecto al principal factor de decisión para elegir un snack saludable....36
Considerar a Crunch It! respecto al segundo factor de decisión para elegir un snack saludable....37
Matriz de Hallazgos 39
Buyer Personas 41
9.14 Customer Journey Map....45
Conclusiones de la investigación 46
10. Módulo: direccionamiento y planeación estratégico 48
10.1 Misión 48
10.2 Visión....49
10.3 Valores 49
10.4 Análisis de la situación....50
Análisis interno 50
Fortalezas 50
Debilidades 50
Análisis externo 51
Oportunidades 51
Amenazas....51
10.4 Estrategias corporativas 52

Análisis FODA 52
Estrategias ofensivas (FO) 54
Estrategias defensivas (FA) 55
Estrategias adaptativas (DO) 56
Estrategias de Supervivencia (DA) 56
Objetivos Estratégicos de Negocio 57
Estrategia de Diferenciación 57
Estrategia de Enfoque o Nicho 58
Estrategia de Liderazgo en Costos (selectiva o controlada) 60
Conclusión planeación estratégica 61
Estrategias de Crecimiento (Matriz de Ansoff) 62
Estrategia de penetración de mercado 62
Estrategia de desarrollo de mercado 63
Estrategia de desarrollo de producto 64
Estrategia de Diversificación 65
Conclusión de la Estrategia de Crecimiento 65
Estrategia de Plan de Acción (o Implementación) 66
Objetivo 1: incrementar la presencia y recordación de marca en Bogotá 66
Objetivo 2: Aumentar las ventas del producto actual en el mercado local 67
Objetivo 3: desarrollar nuevas líneas de productos funcionales 67
Objetivo 4: expandir la marca a nuevos mercados nacionales 68
Objetivo 5: consolidar la comunidad digital y promover hábitos de consumo consciente 69
Conclusión del Plan de Acción 70
11. Módulo de producto 70
11.1 Caracterización del producto 70
11.2 Funnel de ventas 72
Etapa TOFU (Top of Funnel) 72
Etapa MOFU (Middle of Funnel) 72
Etapa BOFU (Bottom of Funnel) 73
11.3 Enfoque estratégico del funnel 73
11.4 Lanzamiento de producto. 75
Etapa de prelanzamiento: 76
El lanzamiento oficial tendrá como finalidad maximizar la exposición de la marca y estimular la prueba directa del producto, entendiendo que, en categorías alimenticias, la experiencia sensorial es determinante en la decisión de recompra. 77
Acciones a nivel digital 77

Acciones a nivel experiencial 77
Puntos de contactos 78
Experiencias directas con cliente 79
Canales principales 79
11.5 Formatos de Contenido 80
Instagram 81
TikTok 81
Facebook 82
WhatsApp Business 82
11. 6 Frecuencia y Mezcla de Formatos 83
Instagram & TikTok (Prioridad Audiovisual) 83
Facebook 84
WhatsApp Business 84
11. 7 Principios de Comunicación Digital 84
11. 8 Storytelling de Marca 84
12. Módulo: comunicaciones Integradas de Marketing 86
12.1 Desarrollo e Identidad de Marca 86
Naming 86
Funciones de marca 86
Arquetipo 86
Tipos de Marca 87
Estructura de Marca 89
Isotipo y Logotipo 89
Dimensión Sensorial 91
Simbología del slogan 91
Guía de color 92
Representación de la marca 94
Usos de la marca 95
Usos correctos 97
Usos incorrectos 98
Co-branding y papelería corporativa 100
Tarjetas Comerciales 100
Branding digital 101
Material POP y activaciones 102
Legalidad de la marca 103
Recomendaciones y consideraciones para la implementación de la marca 104

12.2 Marketing Mix basado en las 4 C's 104
Consumidor 105
Costo 106
Conveniencia 107
Comunicación 108
12.3 Análisis Mix de Comunicaciones de Crunch It! 110
Publicidad 110
Promoción de Ventas 111
Relaciones Públicas 112
Marketing Directo y Digital 113
Ventas Personales y Marketing Experiencial 114
12.4 Estrategias pull, push o mixta 115
Estrategia predominante: Inbound y Pull. 116
Estrategia predominante: Inbound y Pull, complementada con acciones Push. 118
Estrategia predominante: Outbound y Push, complementada con acciones de fidelización Inbound. 119
Prototipo Parrilla de Contenidos Crunch It! 120
12.5 Prototipo de Página Web 123
Público Objetivo 124
Arquitectura del Sitio Web 125
Menú Principal y Subpáginas: 125
Análisis SEO 126
Desarrollo de Contenidos 126
Línea Gráfica: 129
Paleta de Colores: 129
Tipografía: 130
Estilo Visual: 130
Diseño y Prototipo del Website 130
URL del Prototipo: https://crunch-it-877fe1.webnode.com.co/ 130
12.6 Presupuesto de comunicaciones 130
Consideraciones del presupuesto 131
12.7 Sistema de Servicio al Cliente 132
Tipos de cliente 132
Canales de atención 133
Protocolo de PQRS 134
Manejo de devoluciones 135

Seguimiento posventa 135
Estrategia de fidelización 136
13. Módulo de producción y operaciones 137
13.0 Enfoque operativo del negocio 137
Naturaleza operativa del emprendimiento 138
Tipo de operación: productiva, comercial, de servicios o mixta 138
13.1 Modelo operativo 139
Relación entre operación, canales y cliente final 140
Ventajas y limitaciones del modelo operativo elegido 141
13.2 Objetivo del sistema de producción y operaciones 142
Objetivo general del proceso operativo 142
Objetivos específicos del sistema productivo y logístico 142
Contribución del sistema operativo al cumplimiento de la estrategia del negocio 143
13.3 Caracterización de los procesos 143
Ficha técnica del proceso de producción 144
13.4 Sistema de procesos de la organización 145
Mapa de procesos estratégicos 145
Mapa de procesos misionales 146
Mapa de procesos de apoyo 148
Integración del sistema de procesos 149
Relación del mapa de procesos con el modelo de negocio 149
13.5 Descripción general del proceso operativo 149
Secuencia general del proceso 149
Interacciones entre áreas o actores 151
Flujo de información, materiales y producto 151
Puntos críticos del proceso 151
Variables clave de desempeño operativo 152
13.6 Flujogramas y diagramas operativos 152
13.7 Diseño del sistema productivo o de prestación del servicio 154
13.8 Identificación del producto 155
13.9 Trazabilidad del producto o servicio 157
13. 10 Capacidad productiva y operativa 162
Factores limitantes de capacidad 166
Producción empaque 166
Estrategia de ampliación de capacidad 166
Proyección de crecimiento de capacidad a 3 o 5 años 167

13.11 Layout o distribución de planta o zona operativa 167
Descripción del espacio operativo 168
13.12 Recursos físicos, tecnológicos y humanos 170
Maquinaria y equipos: 170
13.13 Abastecimiento y compras 172
13.14 Gestión de inventarios 174
Tipos de inventario del negocio 175
13.15 Control de calidad 176
13.16 Inocuidad, seguridad o cumplimiento técnico: 180
13.17 Empaque, etiquetado y presentación final 182
13.18 Sistema logístico y distribución 184
13.19 Mapa de riesgos operativos 186
13.20 Indicadores de gestión KPI 189
13.21 Costos de producción y operación 194
Costos directos 194
Costos indirectos 197
Costos logísticos, de empaque y del canal digital 197
Costo unitario y por lote 198
Relación entre costos operativos y rentabilidad 198
13.22 Conclusiones del módulo 198
14. Módulo: Finanzas 199
14.1 Presupuesto 200
Gastos Administrativos 200
Inversión inicial 201
Activos fijos 202
Activos diferidos 202
Capital de trabajo 203
Total inversión inicial 204
Justificación de por qué los activos diferidos no hacen parte de la inversión inicial 204
Justificación de su inclusión dentro de la planeación financiera 204
Estructura de financiación 205
Costos de producción 206
Proyección de ventas 207
14.2 Estados financieros proyectados 208
Fuentes de ingresos 208
Estado de resultados proyectado 209

Balance de apertura 209
Balance de cierre del Año 1 210
Flujo de caja del inversionista 212
14.3 Indicadores financieros 213
Valor Presente Neto 213
Tasa Interna de Retorno 213
Recuperación de la inversión 214
Escalamiento financiero 214
14.4 Fuentes de financiación de recursos 215
14.5 Conclusiones del módulo de finanzas 216
15. Módulo precio 218
15.1 Estrategia de fijación de precios basado en costos y valor percibido 219
15.2 Modelo de comercialización 220
Venta por unidad individual 220
Venta por paquetes 220
15.3 Estructura de precios 221
Costo por unidad 221
Precio de venta propuesto 222
Estrategias de precio 223
Club Crunch It! como estrategia de fidelización de precios 224
15.4 Precio por canal 224
15. 5 Conclusión del módulo de precio 225
16. Módulo distribución 226
16.1 Tipo de Canal: Online y Off-Line 227
Estrategia General del Canal 227
16.2 Clasificación de Establecimientos 230
Canal Estratégico 230
Canal de Crecimiento 231
Canal Masivo 231
Estrategias de Cobertura y de Propiedad 231
16.3 Estrategia de cobertura y propiedad 232
Cobertura 232
Propiedad 234
16.4 Estrategias de Distribución 236
16.5 Trazabilidad Logística 239
Gestión y Trazabilidad de Materias Primas 240

Almacenamiento de Materias Primas 241
Control y Trazabilidad del Proceso Productivo 242
Almacenamiento del Producto Terminado 243
Gestión de Pedidos 244
Transporte y Distribución 245
17. Modulo organizacional 247
Logística de entrada 248
Operaciones 249
Logística de salida 252
Marketing y Ventas 254
Servicios 257
17.2 Organigrama 259
17.3 Manual de Funciones 262
Dirección General 262
Líder de Producción 263
Líder de Distribución 264
Líder Administrativo 264
Community Manager 265
Líder de Ventas 266
18. Módulo legal 267
18.1 Constitución de la sociedad 267
Registro de marca y protección del modelo comercial 269
Cumplimiento de normas de etiquetado y rotulado nutricional 273
18.2 Licencias permisos e impuestos 275
Contrato de suministro con proveedores locales 275
Contratos de confidencialidad y protección del know-how 279
Protección del diseño industrial y empaque del producto 282
Cumplimiento del régimen de protección al consumidor 283
Mecanismos alternativos de solución de conflictos (MASC) 289
Estrategia de sostenibilidad y certificaciones agroalimentarias 291
Ruta de certificaciones para Crunch It! S.A.S. 293
18.3 Conclusión módulo de legal 295
19. Módulo de impactos 296
19.1 Impacto Ambiental 297
19.2 Impacto Social 298
Impacto Económico 299

19.3 Impacto Educativo.....299
19.4 Impacto en el Mercado Local.....300
20. Conclusiones generales del proyecto 301

2. Palabras clave:

Granola, saludable, dosificación, alimentación, snacks

3. Resumen ejecutivo

Crunch It! es una propuesta de emprendimiento que surge como respuesta innovadora a la saturación del mercado de snacks "saludables", los cuales en su mayoría no cumplen con lo que prometen. La idea de negocio consiste en crear una granola dosificada, artesanal, orgánica y saludable, elaborada con ingredientes 100% naturales y colombianos, sin aditivos, sin gluten ni azúcares añadidos, en empaques biodegradables. El proyecto responde a una oportunidad concreta del mercado: la creciente demanda de productos funcionales, honestos y sostenibles.

El objetivo del proyecto es diseñar un plan de negocios que posicione a Crunch It! como una marca referente en alimentación consciente en Bogotá. Se espera como resultado la consolidación de una marca diferenciada por su propuesta de valor, la fidelización de consumidores conscientes y la generación de impacto positivo en la salud pública y el medio ambiente. Crunch It! busca transformar la manera de alimentarse, alineando bienestar, sostenibilidad y transparencia, con una estrategia omnicanal basada en e-commerce, puntos de venta físicos y marketing digital educativo. El proyecto se proyecta como una solución escalable y coherente con las tendencias de consumo responsable y la economía circular.

4. Antecedentes y descripción del problema

Actualmente, la sociedad moderna se enfoca en la adaptación hacia un cambio

positivo en la salud, que ha logrado posicionarse como una utopía social frente a las industrias de consumo de alimentos. Estas industrias ofrecen productos que integran componentes riesgosos para la salud, aunque utilizan etiquetados como “Naturales” u “Orgánicos”; sin embargo, estos productos aún contienen elementos químicos o ingredientes procesados. Además, las etiquetas nutricionales pueden ser confusas y no siempre reflejan información comprobada. En Colombia, la distribución minorista de alimentos presenta diversos modelos corporativos, donde la producción masiva y la modificación industrial de materias primas obligan a los productores a implementar el uso intensivo de agroquímicos y tecnologías propias de los sistemas agroindustriales. (Ruiz Pineda & Cadavid Castro, 2025)

Un estudio realizado en Colombia realizado por la revista de investigación agraria y ambiental analiza la contaminación de alimentos por el plomo a causa de tecnologías industriales. Estos agroquímicos no solo impactan negativamente la salud humana, sino que también representan una amenaza significativa para el medio ambiente. El estudio concluyó “Las fuentes reportadas de contaminación por plomo en Colombia fueron la minería, pesticidas y fertilizantes al igual que décadas de uso de gasolina con plomo.” (RIAA, 2025) Esta situación ha dado origen a fenómenos como el *greenwashing*, término que describe cómo algunas empresas emplean la palabra "orgánico" como estrategia de marketing, sin cumplir realmente con los estándares requeridos. “Concepto enmarcado como la desinformación propagada por las organizaciones para conformar su imagen pública, encapsular la esencia de afirmaciones medioambientales engañosas destinadas a crear una percepción de marca más favorable”(Tringali et al., 2025).

Dentro de este contexto, el mercado de alimentos saludables en Colombia ha experimentado un crecimiento notable en los últimos años. En Bogotá, iniciativas como los "Mercados Solidarios" buscan garantizar el acceso a alimentos saludables a precios justos,

fortaleciendo a los pequeños productores y promoviendo el comercio justo. (Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá, 2025)

Paralelamente, los consumidores son cada vez más conscientes de la necesidad de exigir transparencia en los productos y servicios que consumen, reconociéndose como agentes de cambio. A través de sus decisiones de compra y hábitos de consumo, impulsan prácticas más éticas, responsables y alineadas con sus valores, promoviendo un mercado más justo, sostenible y comprometido con el bienestar colectivo. En este sentido, la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá lidera iniciativas como la *Semana Distrital de Hábitos y Estilos de Vida Saludables*, fomentando la adopción de hábitos que mejoran la salud física, mental y emocional, e invitando a la reducción de conductas sedentarias y del consumo de productos nocivos, entre ellos, los alimentos ultraprocesados, azúcares y sales en exceso. (Secretaría Distrital de Salud, 2024)

En este panorama, productos como las granolas cobran relevancia. Compuestas de frutos secos o cereales, las granolas son percibidas como opciones saludables. No obstante, en 2021, la revista multidisciplinaria enfocada en alimentación saludable recopiló empaques de diversos cereales en ciudades como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, revelando que muchos de estos productos superan el umbral regulatorio de nutrientes críticos (como calorías y azúcares). “Además, se evidenció que el 66.3% de los paquetes contenían afirmaciones relacionadas con la naturaleza, el 57.3% con el contenido de nutrientes, y el 15.7% con beneficios para la salud o prevención de riesgos.”(Parra-Murillo et al., 2021, p.4). Esto demuestra que, a pesar de las afirmaciones positivas, gran parte de los productos presentan altos niveles de calorías y azúcares, lo que resulta preocupante desde una perspectiva de salud pública.

El uso de estudios de benchmark en el mercado de granolas en Colombia permite

identificar oportunidades importantes al analizar factores como el rango de precios, la propuesta de valor, la composición de ingredientes, las certificaciones, los canales de venta, las estrategias digitales, la sostenibilidad, la experiencia del cliente y la innovación de producto.

Actualmente, el mercado colombiano cuenta con una amplia variedad de marcas como Uno, Dos, Tres por Mi Divina Granola, Lok Granola, Nano Granola, Amande, Why Not y Granola de Mari Méndez. Estas marcas se destacan por ofrecer productos saludables elaborados con ingredientes naturales y endulzantes como la miel. Utilizan una estrategia multicanal que incluye ventas en supermercados, tiendas especializadas y plataformas digitales como Rappi e Instagram. Además, promueven la sostenibilidad mediante el uso de empaques reciclables y la participación en ferias locales .

En este entorno competitivo, identificamos competidores directos como Lok Granola, Nano Granola, Amande y Why Not, quienes se enfocan en consumidores conscientes que buscan productos saludables y artesanales. Por ejemplo, Lok Granola ofrece mezclas personalizadas de granola premium, mientras que Why Not brinda opciones bajas en azúcar que fomentan un consumo libre de culpas.

Por otro lado, los competidores indirectos como Tosh, Quaker y Kellogg's también apuntan al segmento saludable, pero con productos de producción masiva y estándares de calidad diferentes.

Frente a la competencia, Crunch It! cuenta con una gran ventaja gracias a su oferta de valor centrada en porciones controladas. Cada porción contiene aproximadamente 40 gramos, una cantidad que, según estudios recientes (Al-Zahrani et al., 2024), garantiza una ingesta equilibrada de macronutrientes como proteínas, grasas saludables y carbohidratos, esenciales para una dieta saludable. Esta porción contiene aproximadamente 180 kcal, una carga

calórica ideal para un refrigerio funcional, que fomenta un consumo práctico, consciente y equilibrado, a la vez que cubre las necesidades energéticas de forma controlada sin exceder la ingesta diaria recomendada.

Gracias a este enfoque diferenciador, Crunch It se consolida como una opción innovadora dentro del mercado de granolas artesanales, atrayendo el interés de consumidores modernos que valoran tanto la calidad del producto como la facilidad de uso.

El crecimiento del comercio electrónico ha fortalecido estas dinámicas. Impulsado inicialmente por la pandemia de COVID-19, el e-commerce en Colombia ha mantenido su tendencia ascendente. Según Payments & Commerce Market Intelligence (PCMI, 2025), Colombia se posiciona como el tercer mercado de comercio electrónico más grande de América Latina, alcanzando un volumen de US$52 mil millones en 2024 y proyectándose a US$81 mil millones para 2027. Bogotá concentra aproximadamente el 46% de las ventas en línea. (PCMI, 2025)

Para Crunch It!, el plan será comenzar orgánicamente con ventas físicas, aprovechando al mismo tiempo las ventajas de los medios digitales. Actualmente, los productos saludables han descubierto que las plataformas digitales son una forma importante de llegar a los consumidores que buscan comodidad y bienestar. Esto les facilita la compra directa y la personalización de su experiencia de marca. Estos canales nos brindan la oportunidad de expandir nuestro alcance sin las limitaciones de una tienda física. Dos de cada cinco usuarios de internet encuentran nuevas marcas o productos a través de las redes sociales, y el gasto promedio en compras en línea es de $49 (PCMI, 2025).

Sin embargo, es importante destacar que Crunch It! se encuentra en un segmento diferente al de las grandes marcas de granola industrial como Mary Méndez. Nos enfocamos en un producto artesanal y personalizado con producción limitada, donde el valor reside en la

calidad, la frescura y la atención al detalle. Si bien utilizaremos herramientas digitales para la visibilidad, la comunicación y la interacción con el cliente, Crunch It! mantendrá su identidad como un negocio físico, priorizando la cercanía y una experiencia personalizada para el consumidor, con un enfoque inicial en ventas dirigidas a grupos sociales cercanos.

Dentro de este contexto, el modelo alternativo que propone Crunch It! busca acercar al productor y al consumidor final bajo intereses comunes: alimentos nutritivos, saludables, libres de agroquímicos y producidos de manera responsable, respetando los ecosistemas. Su propuesta se basa en un firme compromiso con la calidad, la sostenibilidad y la innovación, utilizando ingredientes 100% naturales y orgánicos, así como empaques biodegradables, en sintonía con las tendencias de consumo responsable actuales.

Además, el enfoque digital de < le permite adaptarse a las necesidades de los consumidores modernos, quienes buscan conveniencia y transparencia en sus compras. Para consolidarse como una marca líder en el mercado de snacks saludables, *Crunch It busca* implementar estrategias efectivas de marketing digital, optimizar su logística, y establecer alianzas estratégicas. Asimismo, la adopción de tecnologías de e-business, como plataformas robustas de comercio electrónico y sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM), será esencial para alcanzar sus objetivos de crecimiento y satisfacer las expectativas de los consumidores actuales.

5. Oportunidad o propuesta de solución

Crunch It! es un proyecto de emprendimiento que nace en el 2025 como una idea clave para una respuesta consciente a una problemática real del mercado: la saturación de productos supuestamente "saludables" que, al analizar su información nutricional, no cumplen con lo que prometen. En medio de una creciente ola de consumidores que buscan bienestar integral, transparencia y coherencia entre lo que consumen y lo que creen, el

objetivo de Crunch It! Es posicionarse como una marca de granola saludable, dosificada, artesanal, orgánica, sin aditivos, sin azúcares añadidos ni gluten. Cada porción está diseñada para ser práctica, funcional y verdaderamente beneficiosa para la salud.

El desarrollo de este proyecto no es casual ni superficial. Responde tanto a una motivación personal como consumidoras frustradas por la falta de opciones realmente sanas como a una visión profesional de crear un producto alineado con principios nutricionales, de sostenibilidad y educación alimentaria. Queremos generar un cambio positivo en los hábitos de consumo, elevando los estándares de lo que significa un snack saludable.

Nuestra propuesta de valor se basa en la transparencia, la funcionalidad y el compromiso ambiental: ofrecemos granola elaborada con ingredientes 100% naturales y colombianos, con empaques biodegradables, porciones controladas y un diseño pensado para adaptarse a la vida diaria de personas activas, conscientes y modernas. Además, garantizamos una tabla nutricional veraz y accesible, apostando por un consumo informado y responsable.

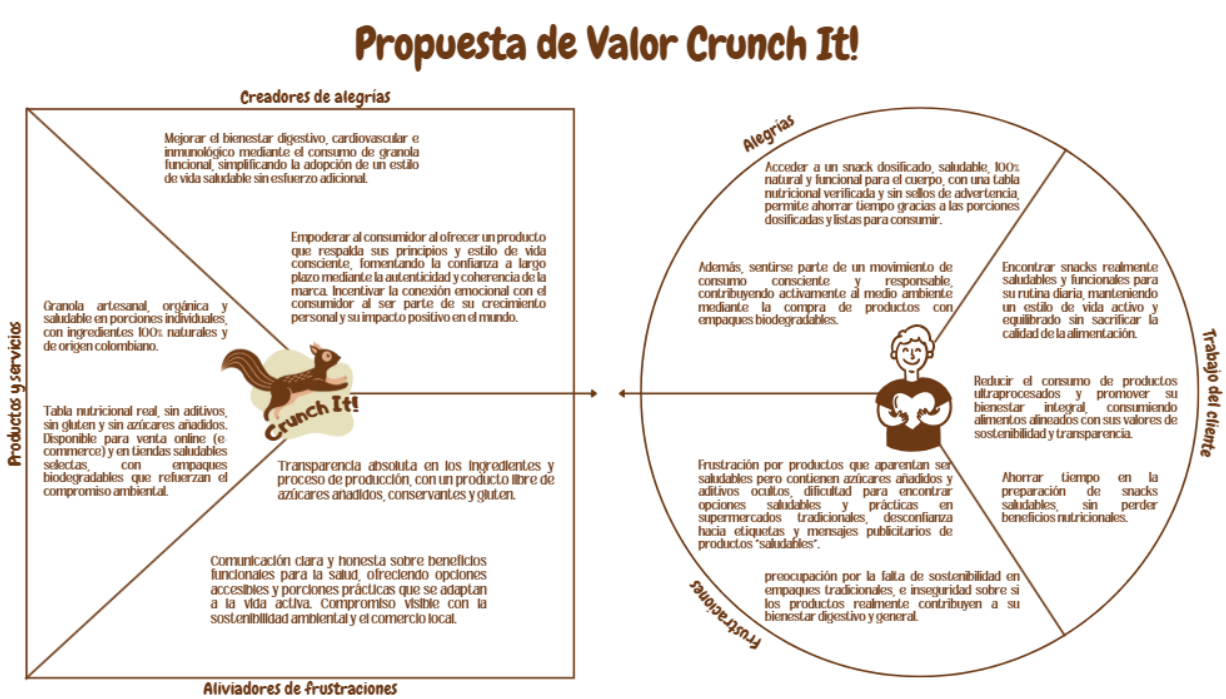
A través de Crunch It!, damos respuesta directa a las expectativas de los consumidores actuales, quienes no solo quieren alimentarse bien, sino entender lo que están consumiendo, tener acceso a productos honestos y formar parte de una comunidad que valore la salud, el bienestar y la sostenibilidad. Nos alineamos con la tendencia global de la alimentación consciente, donde la procedencia de los ingredientes, el impacto ambiental del empaque y la ética del producto son tan importantes como su sabor.

En un entorno donde el marketing ha generado desconfianza sobre lo "saludable", Crunch It! se presenta como una marca honesta, construida desde la experiencia del consumidor, respaldada por el conocimiento técnico y movida por el propósito de transformar la forma en la que nos alimentamos. Esta oportunidad es, por tanto, más que un negocio: es un llamado a la coherencia entre lo que se dice, lo que se hace y lo que se ofrece.

Crunch It! proyecta consolidarse en Bogotá durante los primeros 3 años, mediante ventas en línea, presencia en tiendas saludables y participación en ferias de bienestar, enfocándose en posicionamiento de marca y fidelización. A mediano plazo, se expandirá a otras ciudades principales de Colombia, diversificando su portafolio y fortaleciendo su red de distribución. A largo plazo, busca establecer su propia planta de producción sostenible, escalar a nivel nacional para mejorar la calidad de vida de los consumidores y crear un impacto positivo en el estilo de vida. Su crecimiento se fundamenta en una propuesta de valor clara, una tendencia de consumo saludable en ascenso y una demanda constante por productos auténticos y funcionales.

El Value Offer Canvas le permite Crunch It! identificar las necesidades, motivaciones y deseos de los su clientes ideal, a su vez, busca identificar las frustraciones, ganancias y tareas del consumidor para obtener y diseñar el producto que se alinea a lo que realmente exige el mercado.

Figura 1. Lienzo de propuesta de valor



Fuente: elaboración propia

Trabajo del Cliente

- Encontrar snacks realmente saludables y funcionales para su rutina diaria.
- Mantener un estilo de vida activo y equilibrado sin sacrificar la calidad de la alimentación.
- Reducir el consumo de productos ultraprocesados y promover su bienestar integral.
- Consumir alimentos que estén alineados con sus valores de sostenibilidad y transparencia.
- Ahorrar tiempo en la preparación de snacks saludables, sin perder beneficios nutricionales.

Frustraciones

- Frustración por productos que aparentan ser saludables pero contienen azúcares añadidos y aditivos ocultos.
- Dificultad para encontrar opciones saludables y prácticas en supermercados tradicionales.
- Sensación de desconfianza hacia etiquetas y mensajes publicitarios de productos "saludables".
- Preocupación por la falta de sostenibilidad en empaques tradicionales.
- Inseguridad sobre si los productos realmente contribuyen a su bienestar digestivo y

general.

Alegrías

- Acceder a un snack saludable, 100% natural y funcional para su cuerpo.
- Consumir productos con tabla nutricional verificada y sin sellos de advertencia.
- Ahorrar tiempo gracias a las porciones dosificadas y listas para consumir.
- Sentirse parte de un movimiento de consumo consciente y responsable.
- Contribuir activamente al medio ambiente mediante la compra de productos con empaques biodegradables.

Productos y Servicios

- Granola artesanal, orgánica y saludable en porciones individuales.
- Ingredientes 100% naturales y de origen colombiano.
- Tabla nutricional real, sin aditivos, sin gluten y sin azúcares añadidos.
- Venta online (e-commerce) y física en tiendas saludables selectas.
- Empaques biodegradables que refuerzan el compromiso ambiental.

Aliviadores de Frustraciones

- Transparencia absoluta en los ingredientes y proceso de producción.
- Producto libre de azúcares añadidos, conservantes y gluten.
- Comunicación clara y honesta sobre beneficios funcionales para la salud.
- Opciones accesibles y porciones prácticas que se adaptan a la vida activa.
- Compromiso visible con la sostenibilidad ambiental y el comercio local.

Creadores de Alegrías

- Mejorar el bienestar digestivo, cardiovascular e inmunológico mediante el consumo de granola funcional.

- Simplificar la adopción de un estilo de vida saludable sin esfuerzo adicional.
- Empoderar al consumidor al ofrecer un producto que respalda sus principios y estilo de vida consciente.
- Fomentar la confianza a largo plazo mediante la autenticidad y coherencia de la marca.
- Incentivar la conexión emocional con el consumidor al ser parte de su crecimiento personal y su impacto positivo en el mundo.

6. Objetivos

6.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para una marca de granola dosificada, saludable, orgánica y artesanal, diseñada para apoyar un estilo de vida equilibrado y consciente en la ciudad de Bogotá

6.2 Objetivos Específicos

- Analizar las percepciones, hábitos de consumo, motivaciones y factores de decisión de compra de hombres y mujeres entre **18 y 34 años en Bogotá** frente a los snacks saludables, naturales y sostenibles.

- Identificar las principales **oportunidades** de **diferenciación** de Crunch It! frente a la competencia, considerando atributos como naturalidad, transparencia, dosificación, sostenibilidad, sabor y origen de los ingredientes.
- Diseñar estrategias de **marketing** y **posicionamiento** que permitan conectar la propuesta de valor de Crunch It! con las necesidades y expectativas del consumidor objetivo, mediante una combinación de canales digitales, físicos y experienciales.

- Establecer un modelo **técnico-operativo** que permita producir y comercializar Crunch It! de manera artesanal, controlada y escalable, garantizando condiciones de calidad, inocuidad, trazabilidad y capacidad de respuesta ante el crecimiento de la demanda.
- Determinar **la viabilidad financiera y legal** del emprendimiento mediante la estructuración de costos, precio, inversión, gastos operativos, proyecciones financieras y requisitos normativos necesarios para la comercialización formal del producto.

7. Justificación

7.1 Justificación Teórica

En un contexto global marcado por el aumento de enfermedades crónicas asociadas a la mala alimentación y una creciente preocupación por el impacto ambiental del consumo, surge la necesidad urgente de transformar la industria alimentaria hacia modelos más responsables y sostenibles. Crunch It! Se sustenta en teorías contemporáneas de comportamiento del consumidor, nutrición funcional y sostenibilidad, las cuales evidencian que los consumidores actuales ya no solo demandan productos saludables, sino que exigen transparencia, ética y coherencia en las marcas que eligen. Nuestra propuesta responde directamente a estos nuevos patrones de consumo consciente, al ofrecer un producto auténticamente saludable, sin aditivos ni engaños publicitarios. Además, fundamentamos nuestra iniciativa en estudios recientes sobre *greenwashing*, los cuales revelan un profundo descontento de los consumidores frente a las falsas promesas del mercado. Desde esta base teórica, Crunch It! no solo ofrece una alternativa real, sino que también contribuye activamente a mejorar la salud pública, fortalecer la confianza del consumidor y construir una cultura de consumo más ética y empática.

7.2 Justificación Metodológica

Para garantizar la solidez y viabilidad del proyecto, se adoptó una metodología estratégica y rigurosa que combina enfoques cuantitativos y cualitativos. A través de encuestas, análisis de tendencias, estudios de competencia (*benchmarking*) y herramientas como el Value Proposition Canvas y el Business Model Canvas, se logró una comprensión profunda del consumidor objetivo, sus motivaciones, necesidades insatisfechas y preferencias de compra. Esta metodología no sólo permitió validar la oportunidad de mercado, sino también diseñar una solución centrada en el usuario, con una propuesta de valor diferenciada, viable y alineada con las demandas actuales del consumidor consciente. Además, se priorizó la identificación de nichos de mercado y oportunidades de crecimiento sostenible, lo que asegura una implementación estratégica, adaptable y escalable. Esta estructura metodológica no solo guía decisiones empresariales inteligentes, sino que posibilita un impacto real en la sociedad, al promover modelos de negocio que educan, inspiran y elevan el estándar de lo que se considera un producto saludable y socialmente responsable.

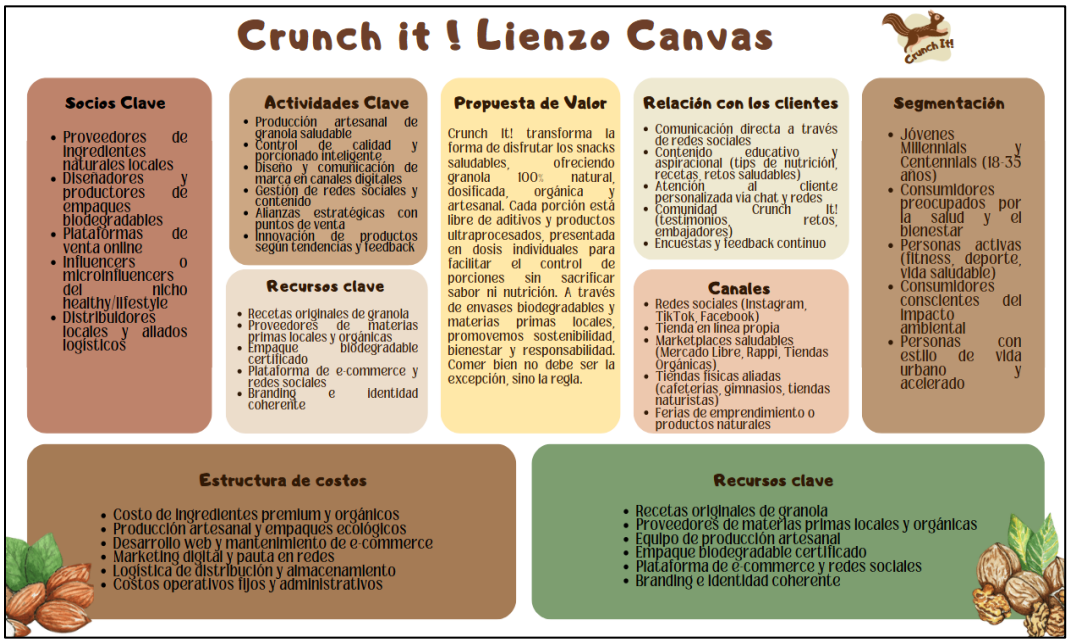
7.3 Justificación Práctica

Crunch It! nace como respuesta concreta a un vacío evidente en el mercado de alimentos saludables en Bogotá: la falta de productos realmente nutritivos, transparentes y responsables. Esta granola orgánica, dosificada, sin azúcar ni gluten, elaborada con ingredientes 100% naturales y nacionales, busca transformar el modo en que las personas se alimentan. Más allá de ser un snack, es una propuesta de cambio hacia hábitos más conscientes, accesibles y sostenibles. El proyecto también tiene un fuerte componente social y económico: apoya la economía local mediante alianzas con pequeños productores y genera valor compartido a través de prácticas de producción sostenibles y empaques biodegradables. Al educar al consumidor en nutrición y consumo ético, Crunch It! no solo mejora la salud

individual, sino que impacta colectivamente al empoderar comunidades, generar empleo ético y promover el desarrollo de un ecosistema empresarial basado en principios de bienestar colectivo, equidad y respeto ambiental. Esta propuesta tiene un alto potencial de impacto, escalabilidad y replicabilidad, y representa una respuesta innovadora y urgente frente a los desafíos actuales de salud pública, sostenibilidad y transparencia comercial.

8. Lienzo CANVAS

Figura 2. Lienzo CANVAS de Crunch it!



Fuente: elaboración propia

Crunch it! busca destacar en el mercado de alimentos saludables por su transparencia, sostenibilidad y granola 100% natural y sin aditivos. Aunque su enfoque digital reduce costes, entre sus principales retos figuran optimizar la logística, ampliar la distribución y reforzar la retención de clientes. Las oportunidades de crecimiento residen en las asociaciones con minoristas físicos y los programas de fidelización. Garantizar la inversión será crucial para ampliar las operaciones manteniendo la calidad artesanal. Con un enfoque estratégico en la eficiencia, la expansión y la diferenciación, Crunch It tiene un gran potencial

para convertirse en una marca líder de alimentos saludables en Colombia.

8.1 Valor añadido “propuesta de valor”

Crunch It! transforma la forma de disfrutar los snacks saludables, ofreciendo granola 100% natural, dosificada, orgánica y artesanal. Cada porción está libre de aditivos y productos ultraprocesados, presentada en dosis individuales para facilitar el control de porciones sin sacrificar sabor ni nutrición. A través de envases biodegradables y materias primas locales, promovemos sostenibilidad, bienestar y responsabilidad. Comer bien no debe ser la excepción, sino la regla.

8.2 Actividades clave

Producción artesanal de granola saludable, control de calidad y porcionado inteligente, diseño y comunicación de marca en canales digitales, gestión de redes sociales y contenido, alianzas estratégicas con puntos de venta e innovación de productos según tendencias y feedback.

8.3 Recursos clave

Recetas originales de granola, proveedores de materias primas locales y orgánicas, empaque biodegradable certificado, plataforma de e-commerce y redes sociales y branding e identidad coherente.

8.4 Asociaciones clave

Proveedores de ingredientes naturales locales, diseñadores y productores de empaques biodegradables, plataformas de venta online, Influencers o micro influencers del nicho healthy/lifestyle y distribuidores locales y aliados logísticos.

8.5 Relaciones con los clientes

Comunicación directa a través de redes sociales, contenido educativo y aspiracional

(tips de nutrición, recetas, retos saludables), atención al cliente personalizada vía chat y redes, comunidad Crunch It! (testimonios, retos, embajadores) y encuestas y feedback continuo.

8.6 Canales

Redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook), tienda en línea propia, marketplaces saludables (Mercadolibre y tiendas orgánicas), tiendas físicas aliadas (cafeterías, gimnasios, tiendas naturistas) y ferias de emprendimiento o productos naturales.

8.7 Clientes “segmentación”

Jóvenes Millennials y Centennials (18-45 años), consumidores preocupados por la salud y el bienestar. personas activas (fitness, deporte, vida saludable), consumidores conscientes del impacto ambiental y personas con estilo de vida urbano y acelerado.

8.8 Costos

Costo de ingredientes premium y orgánicos, producción artesanal y empaques ecológicos, desarrollo web y mantenimiento de e-commerce, marketing digital y pauta en redes, logística de distribución y almacenamiento y costos operativos fijos y administrativos.

8.9 Ingresos y beneficios

Crunch It! generará ingresos principalmente mediante la venta de su granola dosificada a un precio de $25.000 COP por unidad. El negocio buscará diversificar sus ingresos mediante ventas corporativas, alianzas estratégicas, tiendas saludables y nuevos productos. Los beneficios estarán enfocados en generar rentabilidad, fidelizar clientes y reinvertir los recursos para el crecimiento de la marca.

9. Investigación de mercados

9.1 Objetivos de investigación de mercados

Objetivo General

Identificar el comportamiento del consumidor entre hombres y mujeres entre 18 a 34 años, los factores de decisión y la percepción frente a los snacks saludables en Bogotá, considerando a individuos que podrían llevar un estilo de vida sano, ser conscientes del impacto ambiental y buscar alternativas alimenticias funcionales y confiables, con el fin de construir la etapa inicial de desarrollo del emprendimiento Crunch It!.

Objetivos Específicos

- Analizar la percepción de los consumidores de snacks en Bogotá frente a los conceptos ‘saludable’, ‘natural’, ‘funcional’ y ‘sostenible’, identificando cómo influyen en la construcción de valor y en la conexión emocional con la marca Crunch It!.
- Examinar los patrones de compra de los encuestados, considerando la frecuencia de consumo, las motivaciones, los contextos de uso y las preferencias de canales de adquisición de snacks saludables.
- Identificar los factores determinantes en la decisión de compra de snacks saludables, incluyendo atributos del producto (sabor, ingredientes, empaque, precio, origen), canales de venta y nivel de confianza hacia Crunch It! para priorizar en el diseño de producto y estrategia de comunicación.

9.2 Antecedentes del proyecto y justificación

Problema de investigación

En un entorno donde el bienestar integral, la sostenibilidad y la transparencia son principios esenciales para las nuevas generaciones del consumo consciente, los jóvenes de Bogotá particularmente hombres y mujeres entre los 18 a 34 años que han comenzado a exigir snacks que no sólo ofrezcan beneficios nutricionales, sino que también reflejen una

identidad coherente con sus valores: conveniencia, salud real, compromiso ambiental y transparencia en los ingredientes.

A pesar del crecimiento del mercado de snacks saludables, persiste una desconexión crítica entre la oferta general y las expectativas diferenciadas de este grupo demográfico, cuyas decisiones están fuertemente influenciadas por su estilo de vida, sus creencias sobre lo "natural", la estética del producto, la compatibilidad con sus rutinas y la confianza en la marca.

En este escenario, Crunch It!, una marca que propone granolas 100% naturales, orgánicas, artesanales, dosificadas en porciones individuales y en empaques biodegradables, enfrenta el reto de comprender con precisión cómo variables como la percepción de valor, la afinidad emocional, la disposición a pagar y el comportamiento digital determinan la elección o rechazo de su propuesta.

Instrumento y Metodología

Para comprender las dinámicas de consumo en el mercado de snacks saludables y evaluar la pertinencia de la propuesta de valor de Crunch It!, se planteó una estrategia metodológica cuantitativa. En primer lugar, se realizó una investigación secundaria, que consistió en la revisión y análisis de fuentes ya publicadas, tales como informes académicos, artículos especializados, estudios sectoriales y bases de datos. Esta fase proporcionó un panorama contextual sobre el mercado de alimentos saludables, las tendencias de consumo, las regulaciones aplicables en Colombia y el crecimiento del e-commerce como canal de compra. Es importante destacar que la investigación secundaria no debe confundirse con los enfoques cualitativo o cuantitativo, ya que se limita al análisis de información existente y no incluye la recolección directa de datos.

A continuación, se llevó a cabo una investigación cuantitativa de carácter descriptivo,

utilizando una encuesta estructurada que incluyó preguntas cerradas, de opción múltiple y escalas tipo Likert de 5 puntos. El objetivo principal de la encuesta fue medir las percepciones, motivaciones, comportamientos de compra y factores de decisión relacionados con el consumo de snacks saludables.

Los resultados obtenidos se basan en una muestra de 121 encuestados, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Dado este enfoque, los hallazgos no son generalizables estadísticamente a la población total de Bogotá; sin embargo, ofrecen insights valiosos y pertinentes para comprender el perfil de consumidor estudiado. El tamaño de la muestra se justificó en función de los objetivos exploratorios de la investigación y los recursos disponibles, permitiendo obtener información clara y accionable sobre percepciones, motivaciones y patrones de consumo de snacks saludables. Para garantizar la diversidad de respuestas, la encuesta se envió por medios digitales como la plataforma WhatsApp, y también se aplicó de manera presencial, invitando a los encuestados a responder las preguntas en persona. Esta combinación favoreció la recolección de datos de diferentes perfiles dentro del público objetivo.

Aunque la muestra contempló participantes pertenecientes a los estratos socioeconómicos 2 al 6, el análisis comparativo se concentró en los estratos 3, 4 y 5 debido a que estos presentaron una mayor concentración de respuestas y permitieron realizar una interpretación descriptiva más consistente. Los resultados correspondientes a los estratos 2 y 6 no se utilizaron como base para caracterizar el segmento objetivo debido a su menor representación dentro de la muestra. Esta decisión no implica que los resultados de los estratos 2 y 6 hayan sido excluidos de la encuesta, sino que se priorizaron los grupos con mayor representación para el análisis descriptivo.

El uso de esta estrategia metodológica combinada permitió, por un lado,

contextualizar la propuesta de valor de Crunch It! en las dinámicas actuales del mercado, y por otro, identificar con precisión las preferencias, expectativas y comportamientos del consumidor potencial. En conjunto, los hallazgos proporcionaron una base sólida para orientar decisiones estratégicas relacionadas con el producto, la segmentación, el diseño de empaques, la comunicación de marca y las acciones de fidelización.

Justificación de la investigación

La investigación de mercados se realiza con el propósito de conocer las necesidades, preferencias y comportamientos de los consumidores de snacks saludables en Bogotá, con el fin de orientar el desarrollo de Crunch It! y reducir la incertidumbre asociada a su entrada al mercado. A través del análisis de fuentes secundarias y de la aplicación de una encuesta, se busca identificar los principales factores que influyen en la decisión de compra, la percepción frente a atributos como naturalidad, valor nutricional, transparencia y sostenibilidad, así como la disposición a pagar por este tipo de productos.

Los resultados obtenidos permitirán definir con mayor precisión el mercado objetivo y establecer decisiones relacionadas con el producto, precio, comunicación y comercialización de Crunch It!, procurando que la propuesta responda a las expectativas y necesidades identificadas en los consumidores.

9.3 Análisis del sector

Político

La reforma tributaria en Colombia incluye medidas como el impuesto sobre alimentos ultraprocesados, cuyo objetivo es desalentar el consumo de productos perjudiciales para la salud, fomentar mejores hábitos de consumo entre los colombianos y, al mismo tiempo,

ayudar a cubrir el déficit del gasto público en salud generado por enfermedades asociadas al consumo de estos productos.

En la legislación colombiana se destacan la Ley 2277 de 2022 y la Ley 2120 de 2021 de etiquetado nutricional, normas que se complementan para desincentivar el consumo de ultraprocesados mediante el aumento significativo de precios y la exigencia de mayor transparencia en la información nutricional de los alimentos. (Blanco Sánchez, Henao Forero, Vallejo Bermúdez, 2024,p.9)

Adicionalmente, el Título V de la reforma tributaria se denomina “Impuestos saludables”, dividido en dos capítulos: el Impuesto nacional al consumo de bebidas ultra procesadas azucaradas y el Impuesto nacional al consumo de productos comestibles ultraprocesados y con alto contenido de azúcares añadidos. (Bohórquez Marín, 2024)

Figura 3. Tarifas del impuesto nacional al consumo de alimentos ultraprocesados

Contenido de azúcar (por cada 100 ml)	Tarifa (por cada 100 ml)
Menor a 4 g	$ 0
Mayor o igual a 4 g y menor a 8 g	$ 18
Mayor o igual a 8 g	$ 35

Fuente: (Bohórquez Marín, 2024, p. 211)

Figura 4. Hecho generador del impuesto nacional al consumo de productos comestibles ultraprocesados y con alto contenido de azúcares añadidos

Producto
Carne y despojos de comestibles, salados o en salmuera, secos o ahumados; harina y polvo comestibles, de carne o de despojos.
Embutidos y productos similares de carne, despojos o sangre; preparaciones alimenticias a base de estos productos.
Las demás preparaciones y conservas de carnes, despojos o sangre.
Papas fritas
Patacones
Chicharrones empacados
Snacks o pasabocas empacados
Galletas dulces (con adición de edulcorantes)
Barquillos y obleas, incluso rellenos (gaufrettes, wafers) y wafles(gaufres)
Ponqués y tortas
Bizcochos y pasteles de dulce
Merengues
Cacao el polvo con adición de azúcar u otros edulcorantes
Confites de chocolate
Frutas recubiertas de chocolate y/u otros productos de confitería y repostería, y demás preparaciones alimenticias que contengas cacao, que no sean bloques, tabletas o barras, y que tengas adición de azúcar u otros edulcorantes
Artículos de confitería sin cacao (incluido el chocolate blanco)
Helados, incluso con cacao
Únicamente los postres a base de leche, incluido arequipe
Manjar blanco o dulce de leche
Salsas y sopas
Cereales

Fuente: (Bohórquez Marín, 2024, p. 213)

Económico

Actualmente, existe una demanda creciente de productos naturales y libres de aditivos, lo cual representa una oportunidad de alto impacto para *Crunch It!*, que se diferencia mediante una propuesta de valor sostenible y orgánica.

Los empaques de celulosa presentan alta biodegradabilidad y menor impacto ambiental frente a los plásticos convencionales. Además, la creciente demanda de productos sostenibles en Europa abre una oportunidad de mercado significativa para empresas colombianas que apuestan por materiales ecológicos. (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

A nivel mundial, la economía circular ha sido implementada con éxito para mejorar la sostenibilidad en distintos sectores, incluido el agrícola. En Colombia, las estrategias más relevantes incluyen la optimización de procesos de producción, reciclaje, innovación tecnológica, formulación de políticas públicas y educación ambiental. Entre ellas, la optimización de procesos destaca por su impacto en la reducción de recursos y emisiones, mejorando además la eficiencia operativa. La adopción de tecnologías limpias y prácticas de agricultura sostenible no solo favorece al medio ambiente, sino que también fortalece la competitividad del sector. (Suarez Blanco, 2024)

Social

Existe un creciente interés por la vida sana y la alimentación saludable en Colombia, impulsado por una mayor conciencia sobre la relación entre nutrición y calidad de vida. (Guarniz-Cruzado et al., 2023)

No obstante, también se evidencia una transición hacia el consumo de alimentos ultraprocesados, debido a estilos de vida acelerados que demandan productos prácticos y de rápida preparación. Esta evolución genera preocupaciones por la disminución de la calidad nutricional. Ante este panorama, las campañas publicitarias deben centrarse en educar y concientizar a los consumidores sobre los beneficios de una alimentación saludable, proporcionando información clara sobre valor nutricional, recomendaciones para una dieta equilibrada y estrategias prácticas para incorporar opciones saludables en la vida diaria. (Dussan Osorio & Villadiego Vega, 2024)

Tecnológico

El auge de las nuevas tecnologías ha transformado los hábitos de consumo a nivel mundial, y Colombia ha facilitado el acceso a productos y servicios mediante plataformas digitales. Esta tendencia fortalece modelos de negocio como el de *Crunch It!*, que

implementa herramientas digitales para optimizar costos, automatizar procesos y mejorar la experiencia del cliente.

Los portales electrónicos permiten desarrollar herramientas que favorecen la interacción con los clientes y el acompañamiento en todo el proceso de compra (Observatorio eCommerce MinTIC, 2024, p. 12).

Sin embargo, la falta de educación nutricional en algunos segmentos de la población representa un desafío, dado que muchos consumidores confían en redes de información no verificadas. La adopción de hábitos alimentarios saludables requiere, además del acceso a productos adecuados, un conocimiento y conciencia sólidos sobre nutrición (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar [ICBF], 2020).

Ecológico

La creciente preocupación por la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental favorece la propuesta de *Crunch It!*, que utiliza empaques biodegradables y materias primas naturales. Esta alineación con las tendencias ecológicas representa una oportunidad de alto impacto, ya que cada vez más consumidores prefieren marcas responsables con el medio ambiente.

El ecodiseño mejora aspectos importantes del embalaje, como el peso, los materiales y la reciclabilidad. Ha cobrado cada vez mayor importancia en la industria para contribuir a la reducción del daño ambiental. En España, se aplicaron 10.401 medidas de ecodiseño a 5.800 millones de envases durante tres años. Algunas ideas nuevas incluyen: precintos sellados, envases invisibles, botellas ligeras y plegables, yogures redondos, plásticos sin colorantes, envases divisibles, envases rellenables y latas con revestimiento de plástico. Estos métodos están transformando el mercado y contribuyendo significativamente a la sostenibilidad y a la

reducción del impacto ambiental de los productos de consumo. (Semana, 2024)

En Colombia, la Ley 2232 de 2022 establece normas destinadas a reducir la producción y el uso de plásticos de un solo uso, fomentando una transición gradual hacia alternativas sostenibles y cerrando ciclos. La ley tiene como objetivo proteger los derechos fundamentales a la vida, la salud y un medio ambiente limpio. (Congreso de la República de Colombia, 2022)

No obstante, las regulaciones ambientales más estrictas y los requisitos para certificaciones orgánicas podrían representar una amenaza de impacto medio, al aumentar los costos de cumplimiento. *Crunch It deberá* evaluar el costo-beneficio de obtener certificaciones que fortalezcan su credibilidad en el mercado.

Legal

El marco regulatorio en Colombia sobre etiquetado nutricional y publicidad de productos alimenticios es cada vez más estricto. Para *Crunch It!*, cumplir con estas normativas es esencial para mantener la confianza del consumidor y evitar sanciones. La transparencia en el etiquetado representa una ventaja competitiva, aunque también implica enfrentar costos de adaptación ante un marco regulatorio en constante evolución, lo que constituye una amenaza de alto impacto.

Sin embargo, la formalización del negocio y el cumplimiento de las normativas abren oportunidades para acceder a mercados más exigentes, considerándose una oportunidad de bajo a medio impacto. Además, en consonancia con las políticas ambientales, el principio de responsabilidad extendida del productor establece que los fabricantes deben asumir la responsabilidad de los impactos ambientales de sus productos durante todo su ciclo de vida, incluida el posconsumo y la disposición final de los envases (Ministerio de Ambiente y

Desarrollo Sostenible, 2021).

En cuanto a la dosificación se tiene en cuenta la transparencia empresarial con base a La Resolución 5109 de 2005 del Ministerio de la Protección Social vigente hasta la actualidad, donde se establecen los requisitos que deben cumplir los alimentos en Colombia en cuanto a su rotulado o etiquetado. Su objetivo es proteger la salud pública, garantizando que los consumidores reciban información veraz, suficiente y comprensible sobre la naturaleza, composición, contenido, origen y condiciones de uso de los alimentos, donde se brinda la cantidad porcionada para consumo unitario. (Ministerio de la Protección Social, 2005).

9.4 Análisis de la competencia

El análisis de la competencia permite identificar las principales marcas que participan en el mercado de granolas y snacks saludables y reconocer sus fortalezas, propuestas de valor y formas de llegar al consumidor. Para este análisis se consideraron variables como el rango de precios, la propuesta de valor, la composición de los ingredientes, las certificaciones, los canales de venta, las estrategias digitales, la sostenibilidad, la experiencia del cliente y la innovación del producto.

El mercado colombiano presenta una oferta amplia de marcas de granola y productos relacionados con la alimentación saludable, entre las que se encuentran Uno, Dos, Tres por Mi Divina Granola, Lok Granola, Nano Granola, Amande, Why Not y Granola de Mari Méndez. Estas marcas ofrecen productos elaborados principalmente con ingredientes naturales y utilizan diferentes canales de comercialización, como supermercados, tiendas especializadas, plataformas digitales y redes sociales. Asimismo, algunas incorporan elementos relacionados con la sostenibilidad, como empaques reciclables y participación en ferias locales.

Nivel 1: Competencia directa

Las marcas del nivel 1 presentan la mayor cercanía con Crunch It!, debido a que ofrecen granolas y snacks saludables dirigidos a consumidores con intereses similares. De acuerdo con los hallazgos de la investigación, esta competencia resulta especialmente relevante porque los consumidores de 18 a 34 años priorizan los **ingredientes naturales** y el **valor nutricional** al momento de elegir un snack. Por esta razón, propuestas como Lok Granola, Nano Granola, Amande y Why Not representan alternativas que pueden satisfacer necesidades similares. Sin embargo, el análisis muestra una oportunidad de diferenciación para Crunch It! mediante la combinación de **porción controlada, transparencia, sostenibilidad y propuesta artesanal**, atributos coherentes con los factores que los consumidores valoran.

Figura 5. Benchmark nivel 1 (Competencia directa)

Nivel de Competencia	Marcas	Precio	Propuesta de Valor	Ingredientes y Composición	Certificaciones y Sellos	Canales de Venta	Estrategia Digital	Publicidad y Promoción	Sostenibilidad y RSE	Experiencia del Cliente	Innovación de Producto
Nivel 1 (Competencia directa)	Uno, dos, tres por mi Divino Granola	Precios de 29000 a 48000	su compromiso con la salud y el bienestar se refleja en la creación de productos que buscan satisfacer las necesidades de los consumidores conscientes de su alimentación.	Granola con base de avena, almendra, nuez del Brasil, macadamia, coco, semillas de calabaza, mezcla de especias. Endulzado con sirope de caña o sirope de yacón, en el caso de la Inmaculada y A todo esto delicia le ponemos topping de nuestros siete sabores disponibles:	N/A	Corullo, Olímpica, Rappi, +snacks, Herbívora, Fitmarketbgt, Mercado libre, tiendas naturistas convencionales , farmatodo	Instagram (@divinogranola y @un_dostresporm9 para mostrar sus productos, crecimiento y comunidad. Tambien presentes en Facebook, contenido promocional y un e-commerce automatizado a través de su sitio web.	La marca contiene presencia física en ferias y eventos emprendedores como EVA, SASAR y espacios organizados por la Cámara Árabe Colombiana realizan contenido orgánico y para mostrar sus productos, compartir su crecimiento y conectar con la comunidad, testimonios, descuentos exclusivos y colaboraciones estrategias con figuras publicas o negocios similares	Una empresa liderada por mujeres colombianas que produce granolas artesanales, destacando la autenticidad, sostenibilidad y bienestar. Participa en ferias locales y tiendas saludables como Herbívora, apoyando economías circulares y redes sostenibles en Colombia. Utiliza empaques reciclables o reutilizables.	E-commerce atractivo al cliente, creativamente formulado para brindar a los consumidores una experiencia divertida y variedad de inventario, presencia en e-commerce como en puntos físicos (tiendas herbívoras)	Sostenibilidad y personalizacion para cada empaque, empaques, como porciones individuales o empaques que se convierten en recipientes.
	Lok Granola	rango de precio de 25 a 32 mil pesos cop	ofrece granolas 100% naturales, con sabores funcionales y gourmet, pensadas para personas que cuidan su bienestar y llevan un estilo de vida saludable. Está presente en supermercados y tiendas especializadas, facilitando el acceso a una alimentación consciente y deliciosa.	hojuelas de avena, almendras tostadas, semillas de linaza, miel de abejas, canela en polvo, como banano en polvo, nibs de cacao, chocolate oscuro 70%, piña, mango, uchuva y clusters de quinoa	sellos informativos que indican la presencia de ingredientes como manteca de cacao, azúcar de caña y miel en sus productos	lok foods euro supermercados exito tiendas jumbo olimpica tiendas metro corullo rappi Locatel mercado limbre farmatodo	Instagram: @lok_foods (Colombia) y @lokfoodsus (EE. UU.) – contenido sobre productos, recetas y bienestar. Facebook: Lök Foods y Lök Foods US – novedades, promociones y eventos. Youtube: Presencia mencionada, posiblemente con contenido audiovisual de marca. Spotify: Cuentan con perfil activo, sin información específica del contenido.	Demostracion de productos online omnicanalidad mas estructurada Marketing de contenido saludable, brindando una marca artesanal con un enfoque en ele mercado internacional y nacional. Estrategias como co-branding.	Trasparencia de ingredientes Usar insumos reales, sin aditivos ni conservantes, es una forma de sostenibilidad alimentaria	presencia en cajas sobre estrategias de compras de impulso para visualizar sus productos y relacionarlos con otros con los que lo pueden acompañar	Tiene en cuenta los diferentes mercados a los que puede alcanzar, una vision clara sobre la expansion de su mercado, ofrece la experiencia por medio de asociaciones estrategicas tpn establecimientos en ciios para acompañar sun coompras con sus productos
	Nanogranola	precio 45000	marca 100% colombiana, hecha con ingredientes de primera calidad que buscan garantizar siempre crunch y sabor para nuestros NANOLOVERS.	avena en hojuelas, frutas deshidratadas (banano, mango, piña), frutos secos (almendras, nueces), semillas (chia, linaza, ajonjolí) y endulzantes naturales como miel de abejas y panela.	N/A	Unicamente en el ecommerce y market place de instagram	Marketing digital, banners, contenido relacionado con sus productos, novedades y promociones, creativos interaccion e hipervinculo con el feed del ecommerce	Mantienen perfiles activos en plataformas como Instagram y Facebook	empaques son hechos con plástico 100% reciclable y/o en vidrio. Tenemos opciones de refill, con el fin de re-envasar y re-utilizar tus frascos.	Ecommerce e interaccion sobre la experiencia, se preocupan por saber la opinion de sus consumidores	Apesar de ser relativamente nuevo, tien un desarrollo de brand image una value innovador donde relacionan la presentacion de sus productos de manera creativa y sostenible
	Amande	precios de 40000 a 50000	Granola 100% natural, Premium, Liderada por mujeres	avena, endulzantes naturales como sirope de yacón, estevia e isomaltitol, aceite de coco, canela, semillas de chia, sal y zinc,	N/A	tienda en linea oficial, Farmatodo, y en ferias locales:fithub, Olimpica, Palabella, Fit choices, exito, rappi	Tienda en linea donde ofrecen un diseño experiencia, marketing de contenidos	Marketing de contenifdo (recetas, educación fit,etc)	métodos de producción que minimizan el impacto ambiental, empleo empaques reciclables y reutilizables, y participa en ferias locales para apoyar economías circulares y redes sostenibles	autneticidad en atencion y envio de productos , involucra la participacion comunitaria (Asociaciones estrategica con influencers)	efoliza sobre el bienestar y salud
	Why Not	Moderado Rango de precios 34500 a 40000 COP	Ingredientes naturales y sin aditivos	Ingredientes naturales y saludables, como Avena, frutos secos, miel Avena de grano entero (libre de gluten), Sal marina, Crema de almendras, Sabor natural a vainilla, Almendras en trozos, Fibra de raíz de achicoria, Estevia, Vitaminas,etc	Orgánico (NA sello certificado)	Supermercados, tiendas en línea como Fit market, Farmatodo,Euro supermercado, Falabella,Jumbo, Metro, Farmacias Pasteur, Rappi, tiendas naturistas convencionales,)	Activo en redes sociales (@somoswhynot Instagram Contenido orgánico , educativo sobre why not life style, Cuenta oficial e- commerce pop ups, landing page,etc. Tiktok (Recetas, productos)	Compañías en redes sociales y colaboraciones con diversas agencias y creadores de contenido para amplificar su alcance y mejorar su presencia digital como: Prisma Motion 'contenido', Isabella Londoño, La chica Comisión	Uso de empaques reciclables (Compostables)	Opiniones positivos sobre el sabor, Contenido educativo en el que les enseñan a preparar snack fits con sus productos	Nuevos sabores cada temporada Packaging innovador ofreciendo una propuesta diferente de las granolas.
	Granola de Mari Mendez	Moderado Rango de precios de 35000 a 41000 COP	Productos artesanales libres de aditivos endulcorantes	Avena, miel (Semillas, chia, linaza, ajonjolí, girasol) Nueces y frutos secos (almendras, nueces, coco) Endulzantes naturales como eritritol o stevia (proteína vegetal o polvo)	Orgánico (Sellos como Libre de gluten Sin azúcar añadido Apta para dieta keto)	Tiendas especializadas, en línea o retails como (Exito, la rebaja, fithub, Makro, corullo, farmatodo, locatel, Farmacias Pasteur, Rappi,tiendas naturistas convencionales)	Activo en redes sociales Instagram @fitcookbymaymendez, whatsapp venta directa)	Promociones en tiendas especializadas (Mary Mendez como imagen y estilo de la marca, insta feed automatizado, informacion disponible, testimonios, Pautas publicitarias, contenido organico del	Uso de empaques reciclables (Compromiso social disponible en diferentes departamentos del territorio como artesquia, sundinamarca, Costa Caribe, Pacífico entre otros)	Opiniones positivos sobre el sabor, experiencia de compra y estrategia de comunicación integrada de marketing al fomentar la adopcion de un nuevo estilo de vida)	Nuevos sabores artesanales

Fuente: elaboración propia

Nivel 2: Competencia indirecta

En el nivel 2 se encuentran marcas como Tosh, Quaker, Taeq y Fitness, que compiten por el mismo momento de consumo, aunque presentan propuestas y modelos de producción diferentes. Su fortaleza se relaciona con el reconocimiento de marca, la amplia distribución y la facilidad de acceso. No obstante, los hallazgos muestran que el consumidor objetivo no

toma su decisión únicamente por disponibilidad, sino que presta especial atención a la **composición del producto, su valor nutricional y la relación entre salud y precio**. Esto representa una oportunidad para que Crunch It! se diferencie a través de una comunicación más clara sobre sus ingredientes y características nutricionales.

Figura 6. Benchmark nivel 2 (Competencia indirecta)

Nivel 2 (Competencia indirecta)	Nature's Heart	Rango de precios de 20000 a 50000	hacer felices a quienes buscan disfrutar cada momento de sus vidas con naturalidad, originalidad, honestidad y el gusto por cumplir todos sus antojos	avena, panela y canela, arandanos, almendras, pistachos, cashew, arandanos, Avena, arroz crocante, quinua, almendra, coco y pasas.	registro INVIMA NSA-005010-2018, Sin azucares añadidos|Sin lactosa	Tati,, Natures heart (Granola site, Olimpica, Exito, Santa maria,farmacias Pasteur, tiendas D1, Rappi, Yaguita express, tiendas metro.	Instagram: @naturesheart_co Facebook: Natures Heart Colombia	Concursos en redes sociales como Instagram, Alianzas minoristas expansion y distribucion local e internacional	Empaques reciclables sin químicos 100% naturales, adopcion y educacion sobre el reciclaje ofrece pautas sobre cómo preparar adecuadamente los envases para su reciclaje,sin Guatemala, en colaboración con Walmart, Nestlé ha establecido estaciones de reciclaje denominadas 'Punto Verde', incluyendo los envases de Natures Heart.	Invitan al amor propio, la conexión con lo natural y el autocuidado. Están presentes en supermercados grandes, tiendas saludables|productos sin azúcares añadidos, sin lactosa, veganos o orgánicos.	Ampliación de Portafolio, 'Origen', una bebida 100% de origen vegetal con consistencia cremosa y sabor neutro.
	Lyne (Granola Tosh Lyne Sin Azúcar Adicionada)	Rango de precios de 2000 a 12000	una alternativa saludable y práctica, ideal para quienes buscan cuidar su alimentación sin sacrificar el sabor Avalado por dos marcas confiables: tosh, reconocida por su enfoque saludable, y Lyne, especializado en productos sin azúcar.	maní, hojuelas de avena y trigo, y arroz extruido	N/A		umbo, Éxito, Mercacentro, Farmatodo y Megatiendas, así como en plataformas en línea como Rappi, Falabella, y las tiendas virtuales de cada supermercado	L yne (N/A) Campañas con influencers del mundo fitness y wellness (Marca tosh)	promociones dentro de supermercados y apps como Rappi, con precios especiales y visibilidad destacada.	N/A	porciones individuales fáciles de llevar, empaque atractivo y presencia en múltiples canales de venta, lo que facilita su adquisición.	La incorporación de una línea sin azúcar añadida como Lyne es una respuesta innovadora a las tendencias de consumo consciente.
	Innova Foods Co (Granolitas)	Rango de precios (Precios de 3500 y 14000 c/u unidad	propuesta de valor de Granolitas se centra en ofrecer una experiencia diferente y divertida de consumir granola, con bolitas crocantes en sabores innovadores como yogurt griego, chocolate 39%, banana-coco y almendra-nuez	Avena, panela, cobertura de chocolate blanco 30% cacao con sabor a yogurt griego, almendras, nuez del Brasil, ajonjolí, coco deshidratado sin azúcar, banano deshidratado sin azúcar, panela, Chocolate 39%	N/A (Sin embargo, la marca enfatiza que sus productos son saludables, nutritivos, 100% naturales y deliciosos)	Innova foods.co, Éxito, Rappi, Farmatodo, Carulla, tiendas Jumbo, Alicas.com.co, healing foods Co, Isagren Colombia , tiendas naturistas convencionales, Marqueo supermercado	Tienda en línea propia, Presencia en marketplaces y plataformas de entrega como rappi, y actividad de contenido creativo por medio de redes sociales como instagram y facebook	Se enfoca en la accion sobre los canales de venta online y su optimizacion constante, contenido organico que conecta con estilo de vida saludable y educativo.	Marketing social donde se refleja a el personal de planta y el objetivo de colaborar	Accesibilidad en tiendas, una pagina web amigable y fácil de usar junto con un empaque práctico y porciones medidas para cualquier ocasion ideal para consumo inmediato o consumo mensual.	No es granola tradicional ya viene preparada para su consumo y posee diferentes capas que transforman el sabor, Posee un formato individual para llevarlo a cualquier parte pero también su presentacion poco convencional en forma de bolitas
	Tosh	Accesible Rango de precios de 9000 a 14000 COP	Saludable y accesible, líder en la categoría de galletas saludables en Colombia	Avena, pasas, coco, semillas y chía incluye avena, semillas de chía, almendras y miel, mientras que la granola de avena y pasas contiene avena, pasas, nueces y miel, frutos deshidratados y miel, y la granola de almendras tiene avena, almendras, semillas de girasol y miel.	Sin gluten, Certificación de Carbono Neutro del Icontec, reconocimiento por Naciones Unidas por su liderazgo en sostenibilidad.	Supermercados, tiendas en línea como Exito, Carulla, Jumbo, Olimpica-Farmatodo,D1, Justo & Bueno, Ara, Mercado_libre)	Presencia en redes sociales Instagram: @toshcolombia, Facebook: @toshcolombia, Twitter: @toshcolombia, YouTube: tosh Colombia)	Promociones en supermercados o subcripciones	Programas de reciclaje campañas carbono neutro en Colombia, lo que significa que han logrado reducir y compensar sus emisiones de carbono.	Buenas reseñas por su relación calidad-precio, ofrece una amplia gama de productos saludables(galletas, barras de cereal, y granola),promueve un estilo de vida saludable a través de contenidos educativos y programas que fomentan la alimentación consciente	Variedad de productos saludables como aceites, presencialidad en diferentes canales en zonas como el pacífico o el caribe)
	Taeq	Moderado Rango de precios granola (15000-16000 COP) otros productos de 80000 a 115000	Productos saludables y orgánicos Taeq es una de las marcas propias de Grupo Éxito o ha experimentado un crecimiento del 13% en ventas en 2022. (Elaborra información Publica y cultural), experiencia del mercado	Avena, frutas secas, miel, hojuelas de avena, maní, coco, harina de arroz, panela, semillas de linaza, esencia de vainilla, canela y sal.	Orgánico (Certificación de Carbono Neutro, Certificación de ingredientes Naturales)	Supermercados, tiendas en línea como Grupo éxito (éxito, Carulla, Homona)	Activo en redes sociales (Instagram: @taeqcolombia Facebook: @taeqcolombia, Twitter: @taeqcolombia, Youtube: taeq Colombia)Contenido organico en el que comparten consejos info de productos y recetas.	Promociones en tiendas y contenido hecho en casa mas familiar	Uso de empaques sostenibles, Comparten sus iniciativas y logros en sostenibilidad, como la certificación de carbono neutro, para concienciar sobre la importancia de cuidar el medio ambiente, productos faciles de reciclar, uso de ingredientes naturales y saludables.	Se ha posicionado en el mercado colombiano por el costo precio-calidad y marketing voz a voz	brindando alternativas nutritivas y deliciosas. Además, la empresa ha optimizado su producción con una planta pulverizadora de leche en Sopó, Cundinamarca, que mejora su eficiencia en la elaboración de productos lácteos y granolas. Su empaque, sencillo pero acogedor, refleja el compromiso con la sostenibilidad
	Fitness	rango de precios 20000 a 40000 COP	Formulada para complementar el yogurt Finesse, ofreciendo una combinación que promueve el bienestar integral. Junto con Natures Heart, Alpina enfatiza la importancia de una dieta balanceada que favorezca la nutrición y el ejercicio diario.	Avena, frutas secas, miel, frutos rojos, azúcar, aceite vegetal, miel, almendras, pasas, semillas de girasol, fibra.	cross media por Finesse en los (All Mixx Awards.	Nestlé Fit Choices Tiendas D1 Crocanta Tiendas Jumbo Mercado Libre Euro supermercados Éxito Jumbo Carulla	kn social medi, la estrategia segmenta públicos objetivos por experiencias y no por edades La estrategia segmenta públicos objetivos por experiencias y no por edades.	Campaña 'Modo Fusión' con Natures Heart integró experiencias familiares y educativas para promover el bienestar. cross media por Finesse en los (All Mixx Awards.	Prácticas como la optimización del uso del agua, la gestión de emisiones de carbono y el uso de energía renovable.	Presencia en plataformas digitales facilita la interacción y satisfacción del consumidor, Puntos físico creativos con zonas frías y calientes (Cabaña Alpina)	Nuevas líneas de productos saludables

Fuente: elaboración propia

Nivel 3: Competencia potencial

Las empresas ubicadas en este nivel cuentan con un mayor posicionamiento, capacidad productiva y presencia en diferentes canales, por lo que podrían fortalecer su participación en el segmento saludable. Esta situación representa una amenaza potencial, especialmente porque los consumidores investigados muestran una disposición favorable hacia productos saludables cuando perciben **transparencia y coherencia en la marca**. Más del 70 % de los consumidores entre 18 y 34 años manifestó disposición a pagar más cuando existe esta percepción de transparencia, lo que indica que Crunch It! puede construir una ventaja competitiva no necesariamente basada en competir por el menor precio, sino en generar confianza y demostrar claramente el valor del producto.

Figura 7. Benchmark nivel 3 (Competencia potencial)

Nivel 3 (Competencia potencial)	Colombino	precios oscilan entre los $8.000 y $18.000 COP	tradición y confianza con una apuesta por la alimentación equilibrada, ofrece productos a un estilo de vida saludable	avena integral, arroz crocante, coco, uvas pasas, frutos secos, chocolate, frutas deshidratadas con fibra y nutrientes.	ISO 9001, BPM, HACCP y sello de empresa carbono neutro	Olímpica, Éxito, D1, Ara, Jumbo, tiendas de barrio, Colombina, tienda en línea, Rappi, Fabella, mercado libre	Presencia en redes sociales y plataformas digitales, contenido alimentación saludable, recetas Campañas digitales Comunidades de facebook Tiktok	Campañas en medios tradicionales y digitales, activaciones de marca, promociones cruzadas y programas de lealtad	líderes en sostenibilidad y responsabilidad social incluye reducción de la huella de carbono, empaques reciclables, producción con energía renovable, y programas sociales como "Colombina Sin Fronteras"	Relación calidad-precio, empaque funcional y claro, fácil disponibilidad y sabores agradables	nuevas líneas de granolas con ingredientes funcionales, sabores adaptados a tendencias de consumo (como chocolate amargo o frutas exóticas), y presentaciones individuales para consumo on-the-go
	(Galletas integrales de cereal)	presentación de 71 gramos se encuentra alrededor de $2.400 COP en Supertiendas Camurus	brindar un producto delicioso y de calidad, adecuado para diferentes momentos de consumo.	obleas crujientes rellenas de doble crema en sabores como chocolate, vainilla, fresa y dulce de leche	ISO 9001, BPM y HACCP, salvaguarda la calidad y seguridad en sus procesos de producción.	Éxito, Jumbo, D1, Ara, tiendas de barrio y plataformas de comercio electrónico como Rappi y Farmatodo.	presencia activa en redes sociales y plataformas digitales, promoviendo sus productos y conectando con los consumidores a través de contenido relacionado con sus marcas y promociones.	Campañas publicitarias en medios tradicionales y digitales, participa en promociones y activaciones de marca	reducción de su huella de carbono y el uso de empaques reciclables	textura crujiente y sabores variados	nuevos sabores y formatos
	Guillón	$9.990 COP y las Galletas Integrales Guillón Digestive Naturals de 400 g tienen un precio de $17.790 COP	Guillón se enfoca en ofrecer galletas integrales que combinan sabor y beneficios nutricionales dirigidos a consumidores que buscan opciones más saludables	Harina integral de trigo, aceite vegetal , fibra de guisante, harina de avena y centeno, harina integral de trigo, aceite de girasol alto oleico, azúcar fibra de guisante y miel.	Su fábrica VIDA recibió la certificación BRC AA+, reconocimiento en seguridad alimentaria, ILSI que garantiza la producción	Su fábrica VIDA recibió la certificación BRC AA+, reconocimiento en seguridad alimentaria, ILSI que garantiza la producción	transformación digital, integrando tecnologías avanzadas como robotización y Big Data en sus procesos productivos y logísticos	iniciativas culturales y sociales, como su colaboración con el Festival Internacional de Santander para promover la cultura	compromiso con la sostenibilidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, realiza donaciones a bancos de alimentos y apoya proyectos de investigación ambiental.	textura crujiente y un sabor agradable, presentadas en empaques prácticos	amplía su línea de productos integrales, incorporando ingredientes funcionales a necesidades dietéticas
	Quaker	$10.000 y $25.000 COP	Su propuesta se centra en la calidad y el bienestar, ideal para consumidores interesados en una alimentación balanceada y energética.	avena, frutos secos, miel, semillas, y a veces frutas deshidratadas, fibra, vitaminas y minerales esenciales.	certificaciones de calidad y buenas prácticas de manufactura, pero no suele resaltar etiquetas específicas como orgánico o libre de gluten en todos sus productos.	Supermercados, tiendas en línea como exito, jumbo, Carulla, Makro, Metro	presencia activa en redes sociales como Instagram, Facebook y Youtube, donde comparte recetas saludables y consejos nutricionale	Campañas publicitarias tanto en medios tradicionales como digitales, enfocándose en su propuesta de bienestar y salud (Descuentos en tiendas)	prácticas sostenibles, reducción de su impacto ambiental y en el uso de ingredientes de origen responsable.	percibir Quaker como una marca confiable y accesible, con productos que cumplen con sus expectativas de sabor y valor nutricional.	innovacion en su oferta, lanzando nuevos sabores y variedades de granola, barras de granola y mezclas.
	Kelloggs (Cereal corn flakes)	Los precios pueden oscilar entre los $15,000 y $35,000 COP	ofrecer productos que combinan nutrición y sabor, con un enfoque en la salud digestiva, el control de peso y el bienestar general, destaca la calidad de sus ingredientes y se posiciona como una marca reconocida.	avena integral, almendras, pasas, miel, frutos rojos con bajo índice glucémico o proteínas adicionales, sin gluten, bajos en azúcar, fibras y vitaminas.Avena, miel, frutos secos	Sin glutenselios de calidad y seguridad alimentaria, como las certificados de buenas prácticas de manufactura	Exito, Jumbo, Metro, Amazon, Mercado Libre, Tiendas D1, Tiendas ARA, Carulla	Redes sociales como Instagram, Facebook, Youtube, X (contenido bienestar y hábitos saludables), canales para impulsar promociones, recetas saludables	Publicidad en medios tradicionales (televisión, radio, impresos) y digitales, educación del consumidor, campañas deportivas y concientización sobre nutrición	Sostenibles en sus operaciones, reducción de residuos en sus fábricas, el uso de empaques reciclables y eficiencia energética en producción (programa Sustainable Sourcing)	Disponibilidad en una amplia gama de puntos de venta, sabor y textura de sus granolas, empaque atractivo.	versiones de granola que son bajas en azúcar o enriquecidas con vitaminas y minerales para atraer a consumidores más conscientes de su salud

Fuente: elaboración propia

Nivel 4: Competencia emergente

La competencia emergente está conformada por propuestas más especializadas que buscan diferenciarse mediante innovación, personalización, nuevos formatos y experiencias de consumo. Este tipo de competencia adquiere importancia porque los consumidores objetivo presentan una alta afinidad hacia propuestas que combinan **salud, practicidad y sostenibilidad**. En este contexto, Crunch It! puede aprovechar sus elementos diferenciales, especialmente la presentación dosificada y el enfoque artesanal, para responder a consumidores que buscan alternativas prácticas sin dejar de lado la calidad y el consumo consciente. Además, los resultados muestran una valoración favorable de la propuesta de Crunch It! entre los consumidores de 18 a 34 años, fortaleciendo la oportunidad de posicionarse en este segmento.

Figura 8. Benchmark nivel 4 (Competencia genérica)

Nivel 4 (Competencia genérica)	Fidmi	de 250 gramos tiene un precio de $13.500 COP.	Ofrece productos artesanales y naturales que promueven un estilo de vida saludable	La granola artesanal de Snack Fit Me está	N/A (enfatiza el uso de ingredientes naturales y procesos artesanales)	Su tienda en línea y en puntos de venta físicos en Bogotá y Barranquilla, Rappi, Jumbo, Mercado Libre, Falabella	Instagram y Facebook (contenido de sus productos, promociones y consejos de estilo de vida saludable)	canales de redes sociales para promocionar sus productos, interactuar con clientes y compartir testimonios.	enfatiza la producción artesanal y el uso de ingredientes naturales, alineándose con prácticas sostenibles y promoviendo hábitos alimenticios saludables.	facilita la compra a través de su plataforma en línea y puntos de venta físicos.	variedad de productos saludables, incluyendo tés funcionales y productos cosméticos naturales.
	O - Lab	Granola Macadamia Chunks de 350 gramos tiene un precio de $39900 COP, mientras que las Barras de Energía Vegana Beeticious están disponibles desde $11.500 COP	sorprender a sus clientes con sabores innovadores y deliciosos, utilizando ingredientes 100% naturales y reales. Sus productos están libres de conservantes y azúcares refinados	macadamias, almendras, avena, maracuyá y coco	N/A(destaca por su compromiso con la calidad y la salud, utilizando ingredientes naturales y procesos de producción)	Tienda en línea, Éxito, Healing Foods Co, Farmatodo, Olímpica, Euro supermercados, Cruz verde, Rappi, Farmacias pasteur.	Plataformas digitales (Instagram y Facebook) para promocionar sus productos, compartir testimonios de clientes satisfechos y fomentar la participación de su comunidad.	Presencia activa en redes sociales como Instagram y Facebook (Contenido relacionado con sus productos, recetas, promociones)	sostenibilidad al utilizar ingredientes naturales y procesos de producción que minimizan el impacto ambiental, prácticas responsables sociales y ambientales	Destacan la posibilidad de disfrutar de snacks saludables sin sacrificar el gusto, y aprecian la transparencia de la marca	Barras de Energía Vegana Beeticious, Granola Beets & Carrots, que combina la textura crujiente de las nueces con el dulzor natural de las zanahorias y remolachas.

Fuente: elaboración propia

El análisis de la competencia evidencia que Crunch It! participa en un mercado con una oferta amplia, en el que existen marcas artesanales, industriales y propuestas emergentes

que compiten por consumidores interesados en snacks saludables. Sin embargo, los resultados de la investigación muestran que la decisión de compra del público objetivo está determinada principalmente por los **ingredientes naturales**, el **valor nutricional**, el **precio**, el **sabor** y la **confianza generada por la transparencia de la marca**. Por tanto, la competencia debe analizarse no solo desde las características de los productos, sino desde las variables que realmente influyen en el consumidor.

En este contexto, la principal oportunidad para Crunch It! se encuentra en diferenciarse mediante una propuesta que articule **naturalidad, nutrición, porción controlada, transparencia y sostenibilidad**, atributos coherentes con las expectativas identificadas en los consumidores de 18 a 34 años. Esto permite que el análisis competitivo sirva como base para las siguientes variables de estudio del consumidor y, posteriormente, para la construcción del **Buyer Persona y Customer Journey**, ya que permite comprender qué atributos debe priorizar la marca para generar preferencia, confianza e intención de compra.

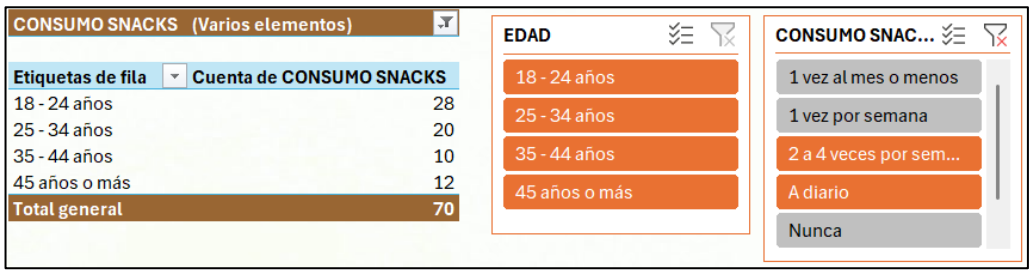
9.5 Análisis de mercado "variables encontradas"

Relación entre las edades y el consumo de Snacks saludables

De acuerdo con la *Figura 6* los resultados evidencian que el consumo de snacks saludables entre 2 a 4 veces por semana y de manera diaria en Bogotá está liderado por los jóvenes de 18 a 24 años con un 40% de la muestra, quienes representan el segmento de edad más numeroso y con mayor propensión a incorporar este tipo de productos en su rutina diaria, lo que refleja una oportunidad clave para posicionar a Crunch It! como una marca cercana, innovadora y alineada con sus hábitos de consumo. Al mismo tiempo, el grupo de 25 a 34 años, que representa el 29% de los individuos, aparece como un segmento estratégico por su poder adquisitivo y creciente interés en opciones saludables y funcionales.

Cabe resaltar que, aunque el formulario contempla rangos de edad hasta 45 años o más, algunos participantes registraron manualmente su edad, alcanzando un máximo de 65 años, lo cual amplía el espectro de consumidores interesados en la categoría. Este hallazgo refuerza la importancia de diseñar una comunicación que combine practicidad, bienestar y sostenibilidad, capaz de conectar tanto con consumidores jóvenes exploradores como con adultos que buscan coherencia entre su estilo de vida y las marcas que eligen.

Figura 9. Rango de edades vs Consumo de snacks



Fuente: Elaboración propia

Distribución de estrato económico respecto a la disposición a pagar más por un snack saludable en Bogotá

Es posible analizar en la *Figura 7*, el grupo de consumidores entre 18 y 34 años, que representan más de la mitad de la muestra total, se observa una alta disposición a pagar más por snacks saludables, especialmente en los estratos 4 y 5, donde predominan respuestas de "muy dispuesto" y "totalmente dispuesto". Esto sugiere que los jóvenes universitarios y profesionales bogotanos con ingresos medios y altos no solo cuentan con el poder adquisitivo, sino que también perciben un valor real en propuestas que combinan salud, sostenibilidad y transparencia.

Por otra parte, en el estrato 3 también se evidencia interés y aspiracionalidad, aunque con mayor sensibilidad al precio, lo que abre la oportunidad de ofrecer presentaciones accesibles, promociones y formatos de porciones individuales; de igual forma, los consumidores de estratos más altos, muestran un comportamiento coherente con la tendencia hacia productos premium y diferenciados enfocándose en su propuesta de valor y beneficios funcionales y emocionales en la mayoría de compras que realizan.

Estos hallazgos sugieren la relevancia estratégica de este segmento etario para la propuesta de Crunch It!, aunque los resultados deben interpretarse dentro del carácter exploratorio y no probabilístico de la investigación. Así, se justifica una estrategia de precios flexible: accesible y funcional para estratos medios, pero con opciones premium y de suscripción para los niveles más altos, consolidando el posicionamiento de Crunch It! como un snack saludable, transparente y sostenible.

Figura 10. Distribución de estrato económico respecto a la disposición a pagar más por un snack saludable en Bogotá

Estrato Socioeconómico	Etiquetas de columna					
Estrato	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Total general
18 - 24 años	**4**	**12**	**10**	**12**	**3**	**41**
Medianamente dispuesto	2		1	1	2	6
Muy dispuesto		7	6	8	1	22
Totalmente dispuesto	2	2	1	3		8
(en blanco)		3	2			5
25 - 34 años		**5**	**14**	**7**	**2**	**28**
Medianamente dispuesto		2	5			7
Muy dispuesto		3	6	4	1	14
Totalmente dispuesto				1	1	2
(en blanco)			3	2		5
35 - 44 años	**4**	**5**	**3**	**2**		**14**
Medianamente dispuesto	1	4	1			6
Muy dispuesto	3	1	2	2		8
45 años o más	**8**	**18**	**9**	**2**	**1**	**38**
Medianamente dispuesto	1	5	3	2		11
Muy dispuesto	2	7	3		1	13
Totalmente dispuesto	1	1	3			5
(en blanco)	4	5				9
Total general	**16**	**40**	**36**	**23**	**6**	**121**

Fuente: elaboración propia

Considerar Crunch It! Como parte de sus hábitos con respecto al atractivo de Crunch it!

El análisis evidencia que en la *Figura 8*, en el rango de 18 a 34 años, los resultados evidencian una alta afinidad con Crunch It!, tanto en términos de atractivo de la marca como en la probabilidad de integrarla en sus hábitos de consumo. Entre los jóvenes de 18 a 24 años, destacan quienes califican la marca como “muy atractiva” y “muy probable” de consumirla, consolidando a este segmento como uno de los más receptivos y dispuestos a adoptar Crunch It! como parte de su estilo de vida saludable y consciente.

A su vez, en el grupo de 25 a 34 años, se observa también un fuerte vínculo entre percepción e intención: la mayoría de los encuestados ubican a Crunch It! en los niveles de alta probabilidad de consumo y alto atractivo, reflejando que los profesionales jóvenes encuentran en la marca una opción coherente con sus valores de bienestar, sostenibilidad y conveniencia.

En conjunto, más del 70% de los encuestados entre 18 y 34 años relacionan con Crunch It! con niveles elevados de atractivo e intención de compra, lo que valida a este rango etario como el segmento estratégico principal para la consolidación de la marca en Bogotá.

Figura 11. Considerar Crunch it ! Como parte de sus hábitos con respecto al atractivo de Crunch it!

Considerar a Crunch It!	Atractivo de Crunch It! Extremadamente atractivo	Medianamente atractivo	Muy atractivo	(en blanco)	Total general
Extremadamente probable	**13**		**6**		**19**
18 - 24 años	7		3		10
25 - 34 años	2		2		4
35 - 44 años	3				3
45 años o más	1		1		2
Medianamente probable	**1**	**10**	**6**		**17**
18 - 24 años	1	1			2
25 - 34 años		1	3		4
35 - 44 años		3			3
45 años o más		5	3		8
Muy probable	**26**	**1**	**39**		**66**
18 - 24 años	8		16		24
25 - 34 años	9		6		15
35 - 44 años	3	1	4		8
45 años o más	6		13		19
(en blanco)				**19**	**19**
18 - 24 años				5	5
25 - 34 años				5	5
45 años o más				9	9
Total general	**40**	**11**	**51**	**19**	**121**

Fuente: elaboración propia

Disposición a pagar más por un snack saludable según la transparencia y coherencia

A partir de la *Figura 9,* se puede analizar que el grupo de 18 a 34 años, los resultados muestran una alta disposición a pagar más por un snack saludable, siempre que la marca sea percibida como transparente y coherente. En el segmento de 18 a 24 años, la mayoría de los encuestados que se declaran “muy” o “totalmente dispuestos” condicionan esta decisión a que la marca comunique con absoluta claridad sus ingredientes y beneficios, lo que evidencia que la confianza es el factor clave para justificar un precio superior.

En el segmento de 25 a 34 años, los jóvenes profesionales asocian su disposición a pagar más con altos niveles de transparencia, valorando especialmente a las marcas que son coherentes entre lo que prometen y lo que entregan. En total, más del 70% de los encuestados entre 18 y 34 años expresan esta disposición, lo que confirma que la autenticidad es el criterio decisivo para aceptar un precio premium. En este contexto, Crunch It! tendría una excelente aceptación en el mercado al diferenciarse con una propuesta de valor basada en transparencia

y coherencia, aspectos que hoy representan una debilidad en gran parte de las marcas de snacks saludables.

Figura 12. Disposición a pagar más por un snack saludable según la transparencia y coherencia

Disposición a pagar más	Transparencia y Coherencia					
	Mucho	Poco	Regular	Totalmente	(en blanco)	Total general
Medianamente dispuesto	**16**	**2**	**6**	**6**		**30**
18 - 24 años	2		2	2		6
25 - 34 años	2		3	2		7
35 - 44 años	4	2				6
45 años o más	8		1	2		11
Muy dispuesto	**32**		**9**	**16**		**57**
18 - 24 años	11		3	8		22
25 - 34 años	8		5	1		14
35 - 44 años	5			3		8
45 años o más	8		1	4		13
Totalmente dispuesto	**4**		**1**	**10**		**15**
18 - 24 años	3		1	4		8
25 - 34 años	1			1		2
45 años o más				5		5
(en blanco)					**19**	**19**
18 - 24 años					5	5
25 - 34 años					5	5
45 años o más					9	9
Total general	**52**	**2**	**16**	**32**	**19**	**121**

Fuente: elaboración propia

Considerar a Crunch It! respecto al principal factor de decisión para elegir un snack saludable

De acuerdo con la *Figura 10* se puede analizar que en los grupos de 18 a 24 años y 25 a 34 años, los resultados reflejan una clara alineación entre la consideración hacia Crunch It! y la relevancia de los ingredientes naturales como principal factor de decisión. En total, más de la mitad de los jóvenes encuestados que se declaran “muy probables” o “extremadamente probables” a considerar la marca priorizan este atributo, lo que confirma que la percepción de autenticidad y naturalidad es el núcleo de su decisión de compra.En el rango de 18 a 24 años, además de los ingredientes, factores como el sabor y el precio también juegan un papel relevante, lo que sugiere un balance entre salud, disfrute y accesibilidad económica en la decisión de compra.

Por otro lado, en el segmento de 25 a 34 años, la importancia del precio y el valor nutricional cobra mayor relevancia, probablemente porque son consumidores con mayor independencia económica y un interés más consciente en productos funcionales que respalden su estilo de vida saludable.

En conjunto, los resultados indican que entre los 18 y 34 años el éxito de Crunch It! dependerá de posicionarse con un mensaje claro de ingredientes naturales y beneficios reales para la salud, sin descuidar el equilibrio con el sabor y el precio. Este grupo representa un consumidor consciente, que exige coherencia pero que también busca practicidad y accesibilidad en su decisión de compra.

Figura 13. Considerar a Crunch It! respecto al principal factor para elegir un snack saludable

Considerar a Crunch It!	Factores para elegir snacks						
	Empaque ecológico	Ingredientes naturales	Marca	Precio	Sabor	Valor nutricional	Total general
Extremadamente probable	**1**	**8**	**2**	**5**		**3**	**19**
18 - 24 años	1	3	2	3		1	10
25 - 34 años		2		1		1	4
35 - 44 años		2		1			3
45 años o más		1				1	2
Medianamente probable	**1**	**9**		**5**	**1**	**1**	**17**
18 - 24 años	1					1	2
25 - 34 años		1		3			4
35 - 44 años		2			1		3
45 años o más		6		2			8
Muy probable		**45**		**13**		**8**	**66**
18 - 24 años		16		5		3	24
25 - 34 años		7		6		2	15
35 - 44 años		6		1		1	8
45 años o más		16		1		2	19
(en blanco)		**12**		**6**		**1**	**19**
18 - 24 años		2		3			5
25 - 34 años		2		3			5
45 años o más		8				1	9
Total general	**2**	**74**	**2**	**29**	**1**	**13**	**121**

Fuente: Elaboración propia

Considerar a Crunch It! respecto al segundo factor de decisión para elegir un snack saludable

En el rango de 18 a 24 años, los principales factores secundarios que influyen en la decisión de considerar a Crunch It! son el valor nutricional (46%), seguido por el precio

(24%) y el sabor (15%). Esto refleja que, aunque los ingredientes naturales fueron el factor primario, en una segunda instancia los jóvenes buscan que la promesa de salud esté respaldada con beneficios nutricionales concretos, sin descuidar el acceso económico ni el disfrute sensorial.

En el grupo de 25 a 34 años, se mantiene la primacía del valor nutricional (62%), seguido por el precio (21%) y el sabor (17%). Este segmento, está caracterizado por mayor independencia económica y consolidación de hábitos de consumo, muestra un perfil crítico: exige respaldo funcional a las promesas de salud y está dispuesto a evaluar si el costo corresponde con el valor percibido.

En conjunto, entre los 18 y 34 años, el valor nutricional es el segundo factor más determinante (52%), consolidando la importancia de la coherencia entre el discurso "saludable" y los beneficios reales que aporta el producto. Precio y sabor completan el top de factores secundarios, indicando que los jóvenes buscan un balance entre nutrición, accesibilidad y placer. Estos resultados refuerzan que, para este rango etario, Crunch It! debe comunicar no solo su naturalidad, sino también la funcionalidad comprobada de sus ingredientes y su aporte nutricional como eje estratégico de diferenciación. De esta forma, la marca puede afianzar la confianza del consumidor y justificar un posicionamiento premium en el mercado de snacks saludables.

Figura 14. Considerar a Crunch It! respecto al segundo factor para elegir un snack saludable

Considerar a Crunch It!	Segundo factor para elegir snacks						
	Empaque ecológico	Marca	Precio	Sabor	Valor nutricional	(en blanco)	Total general
Extremadamente probable	**2**		**4**	**4**	**6**	**3**	**19**
18 - 24 años	1		2	3	2	2	10
25 - 34 años	1		1	1	1		4
35 - 44 años					3		3
45 años o más			1			1	2
Medianamente probable	**1**	**1**	**1**	**3**	**9**	**2**	**17**
18 - 24 años		1		1			2
25 - 34 años			1	1	2		4
35 - 44 años					1	2	3
45 años o más	1			1	6		8
Muy probable	**1**	**1**	**15**	**10**	**36**	**3**	**66**
18 - 24 años	1	1	6	4	12		24
25 - 34 años			2	3	10		15
35 - 44 años			1	2	5		8
45 años o más			6	1	9	3	19
(en blanco)	**1**		**4**	**1**	**10**	**3**	**19**
18 - 24 años	1		1		3		5
25 - 34 años			1	1	3		5
45 años o más			2		4	3	9
Total general	**5**	**2**	**24**	**18**	**61**	**11**	**121**

Fuente: elaboración propia

Matriz de Hallazgos

En el marco de la presente investigación, se llevó a cabo un análisis detallado del comportamiento del consumidor entre hombres y mujeres de 18 a 34 años en Bogotá, enfocado en la percepción, motivaciones y factores de decisión relacionados con el consumo de snacks saludables. La matriz de hallazgos que se presenta a continuación sintetiza los principales resultados obtenidos a través de una encuesta estructurada y aplicada a una muestra de 121 participantes, complementada con un análisis contextual del mercado.

Esta herramienta permite visualizar de forma clara y organizada los aspectos más relevantes identificados en la investigación, categorizados por eje temático, respaldados por evidencia cuantitativa, y acompañados de recomendaciones estratégicas accionables. El objetivo principal de esta matriz es orientar el diseño y posicionamiento inicial del emprendimiento Crunch It!, una marca de granolas saludables, naturales, artesanales y sostenibles, alineadas con los valores y expectativas del consumidor consciente y joven de la ciudad de Bogotá.

Tabla 1. Ficha técnica análisis del consumidor

Categoría de Análisis	Hallazgo Relevante	Soporte o Evidencia	Recomendación Estratégica
Percepción del concepto "saludable" y "sostenible"	Los consumidores valoran productos naturales, funcionales y con impacto ambiental positivo.	70% del público objetivo asocia Crunch It! con atributos como salud, naturalidad y sostenibilidad.	Reforzar la comunicación sobre ingredientes 100% naturales, empaque biodegradable y beneficios funcionales. Mostrar coherencia entre lo que se dice y lo que se entrega.
Transparencia y confianza	La disposición a pagar más depende de la percepción de autenticidad.	En el grupo 18–34, +70% están dispuestos a pagar más si la marca es transparente y coherente.	Garantizar información clara sobre ingredientes, procesos y beneficios. Utilizar empaques informativos y estrategias de marca honestas.
Frecuencia de consumo	Jóvenes entre 18 y 24 años son los mayores consumidores de snacks saludables.	Este grupo representa el 40% de la muestra, con consumo frecuente (2–4 veces por semana o diario).	Priorizar este segmento con productos de alta rotación, convenientes, con buen diseño y comunicación adaptada a su estilo de vida.
Poder adquisitivo y segmentación por estrato	Los estratos 4 y 5 muestran alta disposición de pago; estrato 3 es aspiracional pero sensible al precio.	Grupos medios-altos valoran productos premium; grupo medio necesita opciones accesibles.	Ofrecer un portafolio diversificado: formatos pequeños o promociones para estratos medios y productos gourmet para niveles altos.
Factores de decisión de compra	Ingredientes naturales son el factor más determinante.	50% de los encuestados priorizan este atributo al elegir un snack saludable.	Resaltar “ingredientes reales y naturales” como eje central de la propuesta de valor. Incluir esta narrativa en empaque, redes y punto de venta.
	El valor nutricional es el segundo factor más influyente.	52% lo ubica como segunda prioridad, especialmente en 25–34 años.	Comunicar claramente los beneficios nutricionales: fibra, energía, proteína, etc. Respaldar con datos o certificaciones.
	Precio y sabor siguen siendo relevantes.	Precio (23%) y sabor (16%) aparecen como factores secundarios clave.	Mantener equilibrio entre sabor agradable y propuesta saludable. Ajustar estrategia de

			precios por canal y estrato.
Afinidad emocional con la marca	Crunch It! es percibida como atractiva y coherente con los valores del consumidor joven.	Más del 70% de los encuestados de 18–34 años la consideran “muy atractiva” y “probablemente la consumirían”.	Consolidar la marca con contenido emocional, aspiracional y honesto. Activar comunidad en redes sociales y alianzas con influencers del bienestar.

Fuente: elaboración propia

La matriz de hallazgos permiten concluir que el segmento de consumidores entre 18 y 34 años en Bogotá representa una oportunidad estratégica sólida para Crunch It!, debido a su alta frecuencia de consumo, afinidad emocional con marcas coherentes y disposición a pagar más por productos saludables, naturales y sostenibles. La investigación evidenció que los principales factores de decisión giran en torno a la autenticidad de los ingredientes, la claridad en los beneficios nutricionales, y la transparencia en la propuesta de valor.

Asimismo, se identificaron diferencias importantes según el grupo etario y el nivel socioeconómico, lo cual justifica el desarrollo de un portafolio con precios y presentaciones diferenciadas. En este contexto, Crunch It! tiene el potencial de posicionarse como una marca líder en el nicho de snacks funcionales y confiables, siempre que logre comunicar de forma efectiva su esencia, sostener la coherencia entre su promesa y su producto, y generar una conexión emocional auténtica con su público objetivo. Esta matriz constituye, por tanto, una base estratégica clave para definir decisiones en diseño de producto, pricing, empaque, comunicación y fidelización.

Buyer Personas

En el desarrollo de esta investigación se elaboraron tres perfiles de Buyer Persona,

definidos a partir de criterios sociodemográficos, conductuales y psicográficos, con el propósito de comprender de manera más precisa las necesidades, motivaciones y puntos de dolor del consumidor objetivo en la categoría de productos funcionales y saludables. Estos perfiles se construyeron tomando como referencia a consumidores urbanos de Bogotá D.C., con diversidad en niveles de ingreso, estilos de vida y grados de percepción respecto a la salud y la alimentación. A continuación, se presentan los tres perfiles principales identificados.

Figura 15. Buyer Persona 1 - Viviana Arce, La estudiante sostenible

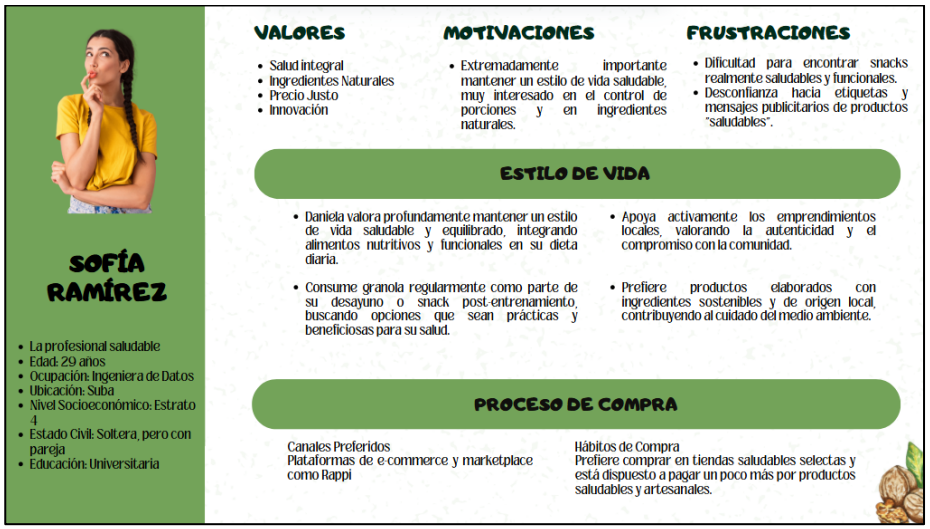


Fuente: elaboración propia

Viviana, representa un segmento de consumidores jóvenes que buscan mantener un estilo de vida saludable y consciente. Valora la sostenibilidad, los ingredientes naturales y la ética empresarial, y está motivada por el deseo de mejorar su salud mediante el consumo de productos naturales. Sin embargo, enfrenta frustraciones relacionadas con productos engañosos, opciones limitadas y altos precios. Prefiere comprar a través de canales digitales y apoya la economía local, lo que indica que Crunch It! tiene un fuerte potencial para capturar este segmento mediante estrategias de marketing que enfatizan la transparencia, la

sostenibilidad y la accesibilidad de sus productos.

Figura 16. Buyer Persona 2 - Sofía Ramírez, La profesional saludable



Fuente: elaboración propia

Sofía, hace parte de un segmento de consumidores adultos jóvenes que buscan mantener un estilo de vida saludable y consciente. Valora la salud integral, los ingredientes naturales, el precio justo y la innovación en los productos que consume. Está motivada por el deseo de mejorar su bienestar mediante el consumo de alimentos saludables, pero enfrenta frustraciones relacionadas con la dificultad para encontrar snacks realmente saludables e innovadores y la desconfianza hacia aplicaciones de venta de productos saludables. Prefiere comprar a través de canales digitales y en tiendas especializadas, lo que indica que Crunch It! tiene un fuerte potencial para capturar este segmento mediante estrategias de marketing que enfatizan la transparencia, la calidad y la innovación de sus productos.

Figura 17. Buyer Persona 3 - Juan Pérez, El consumidor consciente



Fuente: elaboración propia

Juan, es el líder del segmento de consumidores adultos que buscan mantener un estilo de vida saludable y consciente. Valora los ingredientes naturales, el sabor y la transparencia de la marca. Está motivado por el deseo de mejorar su bienestar general mediante el consumo de alimentos saludables, pero enfrenta frustraciones relacionadas con productos engañosos y la falta de sostenibilidad en los empaques. Prefiere comprar en tiendas físicas especializadas y ferias locales, apoyando activamente a los productores locales y valorando la sostenibilidad. Crunch It! tiene un fuerte potencial para capturar este segmento mediante estrategias de marketing que enfatizan la transparencia, la calidad y la sostenibilidad de sus productos.

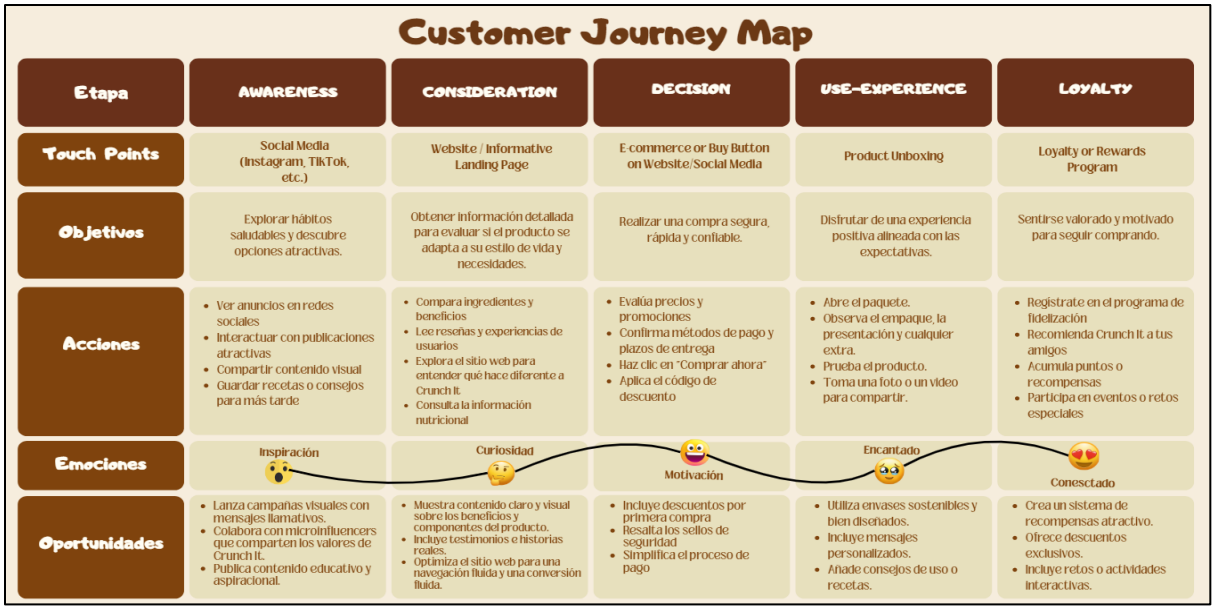
El análisis exploratorio identifica como público objetivo a hombres y mujeres de 18 a 34 años residentes en Bogotá, interesados en alimentación saludable, transparencia nutricional, sostenibilidad y practicidad, con edades que varían desde jóvenes adultos hasta mayores de 34 años, solteros y con niveles educativos desde secundaria hasta posgrado. Los clientes valoran altamente mantener un estilo de vida saludable, prefieren ingredientes

naturales y valoran la transparencia y sostenibilidad de la marca. Además, están dispuestos a pagar más por productos saludables y artesanales, y frecuentemente compran a través de canales digitales. Crunch It! tiene una alta probabilidad de ser considerado y recomendado por estos consumidores, lo que indica un fuerte potencial de mercado. Las frustraciones comunes incluyen la dificultad para encontrar productos realmente saludables, la desconfianza hacia etiquetas y mensajes publicitarios, y la preocupación por la sostenibilidad de los empaques.

9.14 Customer Journey Map

El presente Customer Journey Map de *Crunch It* describe detalladamente el recorrido que realiza el consumidor desde que descubre la marca hasta que se convierte en un cliente leal. Esta herramienta permite visualizar las etapas clave del proceso de compra Awareness, Consideration, Decisión, Use-Experience y Loyalty, con el objetivo de identificar los puntos de contacto más relevantes, las emociones predominantes, y las acciones que toma el usuario en cada fase. A través de este análisis, se busca comprender mejor cómo los consumidores interactúan con la marca en cada etapa del viaje hacia la compra del producto final.

Figura 18. Customer journey map



Fuente: elaboración propia

A partir del análisis del Customer Journey Map, se evidencia que *Crunch It* tiene múltiples oportunidades para conectar emocionalmente con su audiencia desde el primer momento. En la etapa de Awareness, los usuarios se sienten inspirados por mensajes visuales y saludables, mientras que en la Consideración y Decisión, buscan claridad, confianza y motivación a través de beneficios concretos, reseñas e incentivos como descuentos. Durante la fase de Use-Experience, la marca tiene la oportunidad de encantar al cliente con empaques sostenibles, mensajes personalizados y un producto que cumpla (o supere) sus expectativas.

Finalmente, en la etapa de Loyalty, es clave reforzar el vínculo emocional mediante un sistema de recompensas atractivo, contenido interactivo y experiencias que inviten a compartir y recomendar. Este mapa no solo revela el camino del cliente, sino que destaca el potencial de *Crunch It* para construir una relación sólida y auténtica, basada en experiencias positivas, valores compartidos y una propuesta de bienestar alineada con el estilo de vida de sus consumidores.

Conclusiones de la investigación

Los resultados de la investigación exploratoria sugieren una oportunidad de mercado para Crunch It! entre consumidores de 18 a 34 años en Bogotá, particularmente en aquellos que valoran atributos como ingredientes naturales, precio justo, valor nutricional, transparencia y control de porciones. Los resultados evidencian que factores como los ingredientes naturales, el precio justo y el valor nutricional son determinantes en la elección de marca, mientras que el atractivo percibido y la comunicación de beneficios sostenibles potencian la intención de adopción. En este contexto, Crunch It! se encuentra en una posición estratégica para diferenciarse a través de un portafolio auténtico, competitivo en precio y respaldado por un relato de marca que conecte emocionalmente con consumidores que buscan salud, conveniencia y compromiso ambiental.

De esta manera, la marca no solo responde a una necesidad creciente del mercado, sino que también se proyecta como un actor relevante en la consolidación de una cultura de consumo más consciente y sostenible en la ciudad. Estos hallazgos exploratorios respaldan el posicionamiento de Crunch It! como una marca auténtica y confiable, y justifica la implementación de una estrategia de precios basada en el valor percibido, que no solo ofrezca un aporte nutricional real, sino también una experiencia gratificante y una conexión emocional duradera con el consumidor.

Los resultados de la encuesta evidencian que los atributos más valorados y priorizados por los consumidores son el sabor, la veracidad en la información nutricional, el control de porciones y el uso de empaques biodegradables. Estos hallazgos confirman que la propuesta de valor de Crunch It! está plenamente alineada con las preferencias y tendencias actuales del mercado, lo que permite reforzar estos diferenciadores a través de una comunicación clara, efectiva y coherente, manteniendo en todo momento la esencia y autenticidad que caracteriza

a la marca.

Uno de los grandes diferenciales por los que apuesta la marca es la presentación en porciones individuales, un formato que permite diversificar el portafolio a través de la variación de tamaños y sabores, facilitando el consumo en cualquier momento del día. Este insight no solo representa un distintivo clave para Crunch It!, sino que también se consolida como una estrategia de diversificación de portafolio con alto potencial para ampliar su presencia y participación en el mercado.

La comunicación estratégica que impulsa Crunch It! se fundamenta en los conceptos de “saludable”, “natural” y “orgánico”, reforzando la coherencia y autenticidad de su identidad de marca. Al mismo tiempo, incorpora los ejes de “funcional” y “sostenible” para transmitir beneficios concretos y tangibles que la diferencien de la competencia. La integración de estos elementos busca consolidar un posicionamiento estratégico sólido y definir los territorios de marca en los que Crunch It! aspira a fortalecerse, compitiendo de manera destacada frente a las grandes marcas de la industria de snacks saludables.

10. Módulo: direccionamiento y planeación estratégico

10.1 Misión

En Crunch It! transformamos la forma de comer en Colombia, inspirando bienestar y equilibrio a través de una nutrición auténtica. Ofrecemos un snack saludable que combina sabor, calidad y sostenibilidad, fortaleciendo el cuerpo y la mente. Nuestra granola 100 % natural, dosificada, orgánica, artesanal, libre de aditivos y elaborada con ingredientes colombianos, mejorando la salud digestiva, cardiovascular e inmunológica. Con envases

biodegradables y un modelo de venta digital accesible, promovemos el consumo responsable y la transparencia. Cada elección con Crunch It! es un paso hacia una vida más saludable y consciente.

10.2 Visión

Para 2027, Crunch It! transformará la forma de comer de los bogotanos, inspirando a más de 3,000 consumidores a elegir opciones saludables y sostenibles. Lideraremos el mercado de la granola saludable con productos 100 % naturales, dosificados, orgánicos y artesanales, elaborados con ingredientes colombianos y envases biodegradables. A través de la innovación y la educación nutricional, promoveremos el consumo responsable, fomentando el bienestar y la sostenibilidad.

10.3 Valores

- **Autenticidad**: Nos comprometemos a ofrecer granola 100 % natural, dosificada, orgánica y artesanal, asegurándonos de que cada ingrediente sea genuino y libre de aditivos. La transparencia guía cada paso de nuestro proceso, garantizando que los consumidores reciban lo que realmente esperan: salud y calidad.
- **Sostenibilidad**: Generamos un impacto positivo en el medio ambiente mediante el uso de envases biodegradables y materias primas 100 % colombianas, promoviendo el comercio local y reduciendo nuestra huella de carbono.
- **Innovación consciente**: Buscamos constantemente mejorar nuestra oferta a través de procesos digitales y estrategias de mercadeo, facilitando el acceso a opciones verdaderamente saludables sin barreras.
- **Bienestar integral**: Más que un snack, ofrecemos un producto que nutre el cuerpo y

la mente, promoviendo un estilo de vida saludable y equilibrado que fortalece el bienestar digestivo, cardiovascular e inmunológico.

- **Compromiso con el cliente**: Ponemos a nuestros consumidores en el centro de todo lo que hacemos, brindando educación sobre un estilo de vida equilibrado y generando confianza a través de la calidad.
- **Responsabilidad social:** apoyamos la economía local trabajando con productores colombianos y concienciamos sobre la importancia de una alimentación consciente, promoviendo decisiones de compra responsables.

10.4 Análisis de la situación

Análisis interno

Fortalezas

- Propuesta de valor única: Granola 100% natural, hecha a mano y en porciones pequeñas (fáciles de preparar).
- Información clara sobre ingredientes y procesos, sin aditivos ni químicos ocultos.
- Uso de envases biodegradables, en línea con las tendencias de sostenibilidad.
- Producción con ingredientes 100% colombianos, apoyando el comercio local.
- Modelo de negocio digital ágil, con bajos costos fijos y alto potencial de crecimiento.
- Conexión con las tendencias de alimentos funcionales: salud digestiva, cardíaca e inmunitaria.

Debilidades

- Recursos financieros limitados para una rápida expansión de las operaciones.
- Bajo reconocimiento de marca en comparación con competidores más grandes y

consolidados.

- Los procesos logísticos iniciales presentan áreas que necesitan mejoras (distribución e inventario).
- Alta dependencia de proveedores locales para insumos naturales (afectada por cambios de precio o disponibilidad).
- Necesidad de construir una sólida comunidad de clientes fieles y recurrentes desde cero.

Figura 19. Análisis interno de la planeación estratégica.

	FACTOR CLAVE	POSIBILIDAD DE ÉXITO
FORTALEZAS	Propuesta de valor única: Granola 100% natural, hecha a mano y en porciones pequeñas (fáciles de preparar).	ALTA
	Información clara sobre ingredientes y procesos, sin aditivos ni químicos ocultos.	ALTA
	Uso de envases biodegradables, en línea con las tendencias de sostenibilidad.	ALTA
	Producción con ingredientes 100% colombianos, apoyando el comercio local.	ALTA
	Modelo de negocio digital ágil, con bajos costos fijos y alto potencial de crecimiento.	ALTA
	Conexión con las tendencias de alimentos funcionales: salud digestiva, cardíaca e inmunitaria.	ALTA
DEBILIDADES	Recursos financieros limitados para una rápida expansión de las operaciones.	ALTA
	Bajo reconocimiento de marca en comparación con competidores más grandes y consolidados.	ALTA
	Los procesos logísticos iniciales presentan áreas que necesitan mejoras (distribución e inventario).	MEDIA
	Alta dependencia de proveedores locales para insumos naturales (afectada por cambios de precio o disponibilidad).	BAJA
	Necesidad de construir una sólida comunidad de clientes fieles y recurrentes desde cero.	MEDIA

Fuente: elaboración propia

Análisis externo

Oportunidades

- Aumento de consumidores conscientes que exigen productos auténticos, sostenibles y transparentes.
- Expansión del comercio electrónico y las plataformas digitales para la venta directa.
- Oportunidad de alianzas estratégicas con gimnasios, tiendas de salud y mercados ecológicos.
- Impulso legal a los productos naturales debido a los impuestos a los alimentos ultraprocesados.
- Actualmente, pocas marcas cumplen con los estándares de sostenibilidad y naturalidad.

Amenazas

- Alta competencia de marcas consolidadas (Why Not, Lok Granola, Nano, Quaker, Kellogg's).
- Saturación del mercado con productos que utilizan "greenwashing" (declaraciones engañosas sobre la salud).
- Fluctuaciones en los precios de las materias primas naturales debido a factores climáticos o económicos.
- Regulaciones sanitarias y ambientales cada vez más estrictas, lo que aumenta los costos de cumplimiento.
- Cambios en las preferencias de los consumidores hacia productos más económicos durante las crisis. Dependencia de plataformas digitales sujeta a cambios en políticas y algoritmos.

Figura 20. Análisis externo de la planeación estratégica.

	FACTOR CLAVE	POSIBILIDAD DE ÉXITO
OPORTUNIDADES	Aumento de consumidores conscientes que exigen productos auténticos, sostenibles y transparentes.	ALTA
	Impulso legal a los productos naturales debido a los impuestos a los alimentos ultraprocesados.	ALTA
	Actualmente, pocas marcas cumplen con los estándares de sostenibilidad y naturalidad.	ALTA
	Expansión del comercio electrónico y las plataformas digitales para la venta directa.	MEDIA
	Oportunidad de alianzas estratégicas con gimnasios, tiendas de salud y mercados ecológicos.	MEDIA
AMENAZAS	Alta competencia de marcas consolidadas (Why Not, Lok Granola, Nano, Quaker, Kellogg's).	ALTA
	Saturación del mercado con productos que utilizan "greenwashing" (declaraciones engañosas sobre la salud).	ALTA
	Fluctuaciones en los precios de las materias primas naturales debido a factores climáticos o económicos.	MEDIA
	Cambios en las preferencias de los consumidores hacia productos más económicos durante las crisis. Dependencia de plataformas digitales sujeta a cambios en políticas y algoritmos.	MEDIA
	Regulaciones sanitarias y ambientales cada vez más estrictas, lo que aumenta los costos de cumplimiento.	BAJA

Fuente: elaboración propia

10.4 Estrategias corporativas

Análisis FODA

Crunch It! cuenta con claras ventajas competitivas. Se centra en la transparencia, la sostenibilidad y la innovación en el consumo de granola a través de porciones. Su enfoque artesanal, el uso de ingredientes 100 % naturales y locales, y su modelo de negocio digital le permiten atender a un mercado en crecimiento. Los consumidores valoran cada vez más la autenticidad y el impacto ambiental positivo.

El mercado de alimentos saludables en Colombia está en constante crecimiento (+6 %

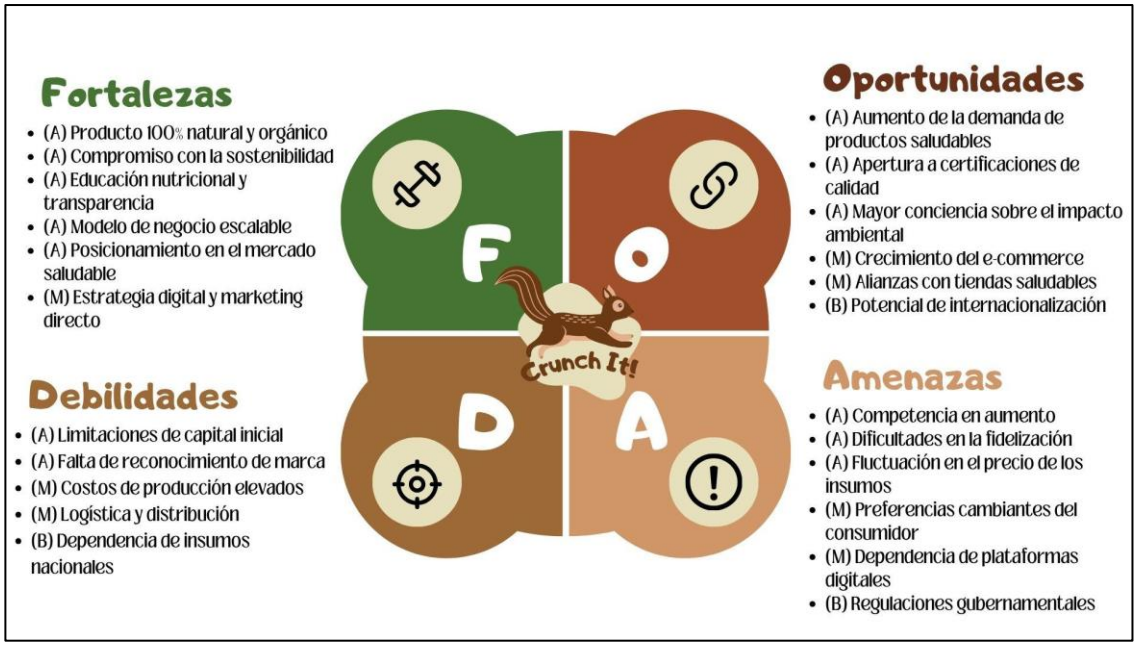
anual según Euromonitor, 2023). Las tendencias muestran una transición hacia el consumo responsable, y las políticas públicas fomentan la reducción de alimentos ultraprocesados, lo que aumenta las posibilidades de Crunch It de entrar y consolidarse en el mercado. Además, el auge del comercio electrónico ofrece una forma natural de llegar a su público objetivo.

Sin embargo, Crunch It enfrenta desafíos, como la escasez de capital para la expansión, la necesidad de construir una marca sólida en un mercado competitivo y la necesidad de mejorar sus operaciones logísticas. Además, las amenazas externas incluyen la saturación del mercado con productos que utilizan tácticas de lavado de imagen verde, las fluctuaciones en los costos de las materias primas y el aumento de los requisitos regulatorios de sostenibilidad y etiquetado.

Para convertirse en una marca líder en el segmento saludable, Crunch It debe enfocarse en optimizar sus procesos, fortalecer alianzas estratégicas, diferenciarse claramente de sus competidores y construir una comunidad de consumidores leales que apoyen su propuesta de valor auténtica y funcional.

Figura 21. Análisis FODA Crunch it!

Nota. (A): Alta (M): Media (B): Baja



Fuente: elaboración propia

Estrategias ofensivas (FO)

- **Estrategia de Ecosistema Digital Crunch It! 360:** Consolidar un modelo de negocios fuerte y escalable, a partir de la creación de un e-commerce para la compra de los productos de Crunch It! disminuyendo los costos operativos con el fin de ofrecer un modelo digital práctico y accesible a los clientes.

- **Estrategia de Expansión con alianzas de bienestar:** Ampliar los canales de presencia y distribución por medio de establecimientos y redes afines con la propuesta de valor de Crunch It! en donde principalmente se enfoca en la salud, nutrición y balance. Gimnasios, tiendas, establecimientos y ferias que ofrezcan productos saludables son puntos estratégicos para que el público objetivo encuentre los productos de Crunch It!.

- **Estrategia de Innovación funcional y local:** Posicionar a Crunch It! como un emprendimiento enfocado en alimentos funcionales con materias primas locales y de excelente calidad, a su vez, estar alineados con las tendencias globales de la nutrición para llamar la atención de los consumidores y ser la primera marca en tener productos alineados con las necesidades y deseos de los consumidores.

Estrategias defensivas (FA)

- **Estrategia de Posicionamiento Premium-Consciente:** Enfrentar la competencia de grandes marcas a través de la propuesta fundamental de valor de Crunch It! puesto que a los consumidores actuales les interesan las marcas que cumplan con el propósito que comunican, teniendo en cuenta esto, desde la marca se tiene que realizar un trabajo arduo en la comunicación de su propuesta de valor y factores diferenciales del mercado.

- **Estrategia de Diversificación de portafolio Crunch It!:** Reducir vulnerabilidad ante la competencia y cambios del mercado frente a las nuevas necesidades y tendencias de consumo de snacks saludables, implementar nuevas categorías de productos para diversificar los momentos de consumo a partir del portafolio de Crunch It!

- **Estrategia de Responsabilidad integrada:** Tener una coherencia con las acciones, procedimientos y comunicaciones que están ligadas con la propuesta de valor para cumplir con las expectativas de los consumidores y ser conscientes de lo que se le está ofreciendo al mercado de los snacks saludables, desde Crunch It! nosotros buscamos

cumplir con nuestro propósito base y ser una marca correcta en todos los parámetros previamente identificados.

Estrategias adaptativas (DO)

- **Estrategias de participación en programas de capital sostenible:** Al iniciar con un capital limitado, un factor clave es la participación en fondos y entidades que ayudan a la financiación de proyecto de alto impacto, como lo son los programas de INNpulsa, Fondo Emprender y distintos fondos que tienen como énfasis apoyar a lo pequeños emprendimientos a desarrollar su modelo de negocio.

- **Estrategias de Logística Colaborativa:** Crear alianzas para implementar una distribución económica y amigable para los clientes de Crunch It! y garantizar una gestión de pedidos eficiente, para ello, varias asociaciones logísticas pueden ser aplicaciones como Rappi Aliados y distintas empresas de mensajería que estén alineadas con el propósito de Crunch It!

- **Estrategia de Creación de Comunidad Crunch It!:** Construir una base de clientes fieles y recurrentes para impulsar las ventas y la reputación orgánica a través de programas de fidelización, educación, bienestar y contenido de recetas y sostenibilidad con el fin de vincular más clientes y elaborar una comunidad fuerte dentro del mercado de snacks saludables.

Estrategias de Supervivencia (DA)

- **Estrategia de Optimización productiva:** Aumentar la eficiencia y reducir los costos sin perder la esencia artesanal ni el enfoque sostenible, para ello si puede implementar hornos de bajo consumo y equiparse de moldes que se puedan reutilizar en todo el proceso de producción, minimizando los desechos y materiales contaminantes que se puedan generar en la producción de Crunch It!.

- **Estrategia de Diversificación de canales de financiamiento:** Aumentar los canales de ingreso monetario y no limitarse netamente a las ventas que se generen en el emprendimiento basándose en la esencia y propósito de la marca.

- **Estrategia de plan de reconstrucción de marca ante crisis:** Proteger la reputación y confianza del consumidor ante posibles crisis, ya que la percepción pública de las marcas con propósito y sostenibles tienden a tener el ojo encima de las demás marcas, así que implementar un protocolo de comunicación de crisis es fundamental junto con la comunicación constante del propósito y logros de la marca.

Objetivos Estratégicos de Negocio

A continuación, presentaremos las principales estrategias que se tuvieron en cuenta para Crunch It!, basadas en modelos teóricos de negocio y adaptadas a la realidad del emprendimiento. Luego, se analizará cuál de ellas se ajusta mejor a los objetivos, valores y proyección de crecimiento de la marca.

Estrategia de Diferenciación

Tipo de estrategia: Diferenciación por valor percibido y autenticidad.

Objetivo: Crunch It! busca competir en el mercado de snacks saludables con una propuesta de valor única, centrada en la transparencia, la calidad de los ingredientes, la sostenibilidad y la dosificación inteligente. Más que ser el snack más barato, queremos ser el más honesto, funcional y coherente con los valores del consumidor consciente.

Elementos clave:

- Granola 100 % natural, artesanal y sin aditivos ni azúcares añadidos.
- Porciones controladas (40 g ≈ 180 kcal) para fomentar hábitos saludables.
- Empaques biodegradables y diseño ecológico.
- Comunicación clara y emocional: "Comer bien no debe ser la excepción, sino la regla."
- Alianzas con productores locales y micro influencers del bienestar.

Ventaja competitiva: construir una marca confiable y transparente, percibida como la opción realmente saludable en un mercado lleno de productos que simulan serlo.

Riesgos para gestionar: costos de producción más altos y necesidad de educar al consumidor sobre el valor real del producto.

Estrategia de Enfoque o Nicho

- **Tipo de estrategia:** Enfoque en un segmento demográfico y psicográfico específico.
- **Objetivo:** Crunch It! concentrará sus esfuerzos en un nicho de jóvenes adultos (18–34 años) de Bogotá, pertenecientes a estratos 3–5, con estilos de vida activos y conscientes. Este público busca alimentos funcionales, honestos y sostenibles que

reflejen sus valores.

- **Elementos clave:**
  - **Segmentación precisa:** Crunch It! orienta su modelo de negocio hacia un segmento específico de jóvenes adultos entre los 18 y 34 años, residentes en la ciudad de Bogotá, pertenecientes principalmente a los estratos 3, 4 y 5. Este público incluye profesionales jóvenes, estudiantes universitarios y deportistas urbanos que buscan equilibrar su bienestar físico con un consumo responsable y coherente con sus valores. Se trata de consumidores informados, que valoran la autenticidad de las marcas, el origen natural de los ingredientes y la sostenibilidad ambiental. Su estilo de vida activo, acompañado de jornadas académicas o laborales extensas, los lleva a preferir productos prácticos, funcionales y nutritivos, que se integren fácilmente en su rutina diaria.
  - **Canales estratégicos:** Para llegar de forma efectiva a su público objetivo, Crunch It! implementará una estrategia de distribución mixta que combine presencia física y digital. En el entorno físico, la marca priorizará su participación en tiendas saludables, gimnasios, cafeterías funcionales, ferias ecológicas y mercados orgánicos, espacios donde su nicho de consumidores realiza compras o actividades afines a su estilo de vida. En el entorno digital, fortalecerá su e-commerce propio y su presencia en marketplaces especializados, como tiendas de conveniencia naturistas, para ofrecer una experiencia de compra práctica y coherente con la tendencia del consumo en línea. Además, aprovechará canales de venta directa como WhatsApp Business y los chats de redes sociales, que permitirán una atención personalizada y cercana, reforzando la confianza y fomentando la recompra.
  - **Comunicación digital**: La estrategia comunicacional de Crunch It! estará

centrada en la educación nutricional y la sostenibilidad, construyendo contenido que inspire hábitos saludables y refuerce la confianza del consumidor. Se generarán campañas en redes sociales (Instagram, TikTok y Facebook) que expliquen los beneficios funcionales de los ingredientes, el impacto ambiental positivo de los empaques biodegradables y la importancia de consumir alimentos verdaderamente saludables. La comunicación se basará en mensajes transparentes, visuales y aspiracionales, priorizando la coherencia entre lo que se comunica y lo que se ofrece.

- **Programas de comunidad:** Crunch It! fomentará una comunidad activa y comprometida en torno al bienestar y la alimentación consciente. A través de retos saludables (por ejemplo, #RetoCrunchIt 7 días), embajadores de marca (micro influencers y clientes reales del segmento) y contenido aspiracional (recetas, consejos, historias de productores locales), se buscará fortalecer el vínculo emocional con el consumidor. Este enfoque permitirá transformar a los clientes en promotores orgánicos de la marca, impulsar la fidelización y consolidar un ecosistema de valor compartido que trascienda el producto y se convierta en un movimiento de estilo de vida saludable y sostenible.

- **Ventaja competitiva:** Conocer a fondo a nuestro consumidor (gracias a la investigación de mercado con 121 encuestados) nos permite personalizar mensajes, sabores y formatos.
- **Riesgos a gestionar:** El mercado inicial puede ser limitado, por lo que será clave escalar gradualmente hacia otros segmentos urbanos una vez consolidada la base de clientes.

Estrategia de Liderazgo en Costos (selectiva o controlada)

Tipo de estrategia: Optimización productiva sin sacrificar calidad.

- **Objetivo:** Aunque el corazón del modelo es la diferenciación, Crunch It! complementará su estrategia con un control de costos inteligente. La idea es ser eficientes y sostenibles en cada proceso, manteniendo precios competitivos sin perder el carácter natural y artesanal del producto.
- **Elementos clave:**
    - Producción local para reducir costos logísticos.
    - Uso de ingredientes nacionales de temporada (más económicos y con menor huella ambiental).
    - Digitalización de ventas mediante e-commerce propio para reducir intermediarios.
    - Procesos de producción escalables y reutilización de insumos sostenibles.
    - Participación en programas de apoyo a emprendimientos sostenibles (INNpulsa, Fondo Emprender).
- **Ventaja competitiva:** Ofrecer precios razonables dentro del segmento artesanal, manteniendo márgenes saludables y coherencia con el propósito de la marca.
- **Riesgos a gestionar:** Requiere inversión inicial para optimizar procesos sin perder el toque artesanal.

Conclusión planeación estratégica

De acuerdo con el modelo de las estrategias genéricas de Porter, Crunch It! adoptará una estrategia de Diferenciación con enfoque en un nicho de mercado, al ofrecer un producto auténtico y honesto dentro del segmento de snacks saludables en Bogotá. Nuestra propuesta se basa en la elaboración artesanal de granola 100 % natural, orgánica, sin gluten ni azúcares

añadidos, presentada en porciones controladas y con empaques biodegradables. Esta combinación responde a una tendencia real: consumidores que valoran la transparencia, la sostenibilidad y la coherencia entre lo que compran y lo que creen. Crunch It! no compite por precio, sino por valor percibido, construyendo una relación de confianza con quienes buscan opciones más conscientes. Así, la marca se posiciona como una alternativa honesta y sostenible en un mercado donde muchas promesas de "saludable" no son reales.

Nuestro público principal son jóvenes adultos entre 18 y 34 años de los estratos 3, 4 y 5 de Bogotá, personas activas, interesadas en nutrición funcional y en cuidar tanto su cuerpo como el planeta. Este segmento, identificado en la investigación de mercado, muestra la mayor disposición a pagar por transparencia y conexión emocional con la marca. En resumen, la estrategia que guiará a Crunch It! Será ***la Diferenciación enfocada en un nicho***, con el propósito de construir una marca honesta, saludable y sostenible, capaz de generar confianza y fidelización a partir de la autenticidad.

Estrategias de Crecimiento (Matriz de Ansoff)

Para proyectar un crecimiento sólido y sostenible, Crunch It! Adopta la Matriz de Ansoff como guía para definir sus rutas de expansión a corto, mediano y largo plazo. Cada cuadrante plantea un camino distinto que se implementará de forma gradual, de acuerdo con la madurez de la marca, la respuesta del mercado y la capacidad operativa del emprendimiento.

Estrategia de penetración de mercado

Objetivo: Aumentar la participación en el mercado actual con el producto actual (Bogotá).

Durante la fase inicial, Crunch It! Se enfocará en fortalecer su presencia entre los consumidores jóvenes y conscientes, impulsando las ventas de su producto principal la granola dosificada mediante acciones de fidelización, promoción y visibilidad de marca.

Acciones clave:

- Lanzar programas de recompra y membresías (“Club Crunch It!”) con descuentos o beneficios exclusivos.
- Implementar campañas digitales que incentiven el consumo recurrente (por ejemplo, “Desafío Crunch It! Breakfast” o “7 días de nutrición real”).
- Ampliar la presencia en tiendas saludables, cafés funcionales y gimnasios aliados.
- Colaborar con influenciadores del bienestar para aumentar la recordación de marca y la confianza del consumidor.

Resultado esperado: Mayor retención de clientes, incremento en la recompra y consolidación de la marca dentro del ecosistema de snacks saludables en Bogotá.

Estrategia de desarrollo de mercado

Objetivo: Llevar el producto actual a nuevos mercados geográficos y segmentos. Una vez consolidada en Bogotá, Crunch It! planea expandirse a otras ciudades como Medellín, Cali y Bucaramanga, aprovechando el crecimiento del consumo saludable en contextos urbanos. Paralelamente, se fortalecerá el canal e-commerce para alcanzar ventas digitales a nivel nacional.

- **Acciones clave:**
- Diseñar una estrategia logística y de distribución regional que preserve la frescura y

calidad del producto.

- Participar en ferias nacionales de emprendimiento, bienestar y sostenibilidad.
- Establecer alianzas con marketplaces especializados y tiendas de alimentación consciente.
- Adaptar la comunicación a los valores y lenguajes locales sin perder coherencia de marca.

Resultado esperado: Expansión geográfica y aumento del volumen de ventas a nivel nacional.

Estrategia de desarrollo de producto

Objetivo: Ampliar el portafolio de productos saludables dentro del mercado actual. A partir de la retroalimentación de los clientes y las tendencias en alimentación funcional, Crunch It! buscará diversificar su oferta con nuevos productos que complementen su propuesta de bienestar integral.

Acciones clave:

- Crear nuevas versiones de granola (alta en proteína vegetal, sin frutos secos, con prebióticos o pensadas para deportistas).
- Desarrollar snacks derivados como barras energéticas, bites de avena o mezclas para smoothies.
- Diseñar empaques reutilizables o recargables para reforzar la sostenibilidad.
- Realizar pruebas piloto y focus groups antes de los lanzamientos comerciales.

Resultado esperado: Aumento del ticket promedio por cliente y fortalecimiento de la coherencia del portafolio.

Estrategia de Diversificación

Objetivo: Desarrollar nuevos productos en nuevos mercados. En una etapa más avanzada, Crunch It! proyecta expandirse hacia otras categorías vinculadas con la nutrición y el bienestar integral, tanto en Colombia como en mercados latinoamericanos afines. Esta fase combinará innovación alimentaria con alianzas estratégicas.

Acciones clave:

- Desarrollar líneas complementarias como bebidas vegetales, mezclas proteicas o desayunos listos para preparar.
- Crear experiencias de marca: talleres de cocina saludable o cajas personalizadas ("Crunch Box").
- Explorar exportaciones hacia países con afinidad cultural (Chile, Perú, Costa Rica), aprovechando tratados comerciales y tendencias regionales.
- Obtener certificaciones internacionales (orgánica, libre de gluten, comercio justo) para competir globalmente.

Resultado esperado: Expansión del modelo hacia nuevas categorías y mercados, posicionando a Crunch It! como una marca integral de bienestar y sostenibilidad.

Conclusión de la Estrategia de Crecimiento

El plan de crecimiento de Crunch It! se plantea como un proceso progresivo y coherente con su identidad. Primero, fortalecerá su presencia local en Bogotá; luego, expandirá sus mercados y productos; y finalmente, incursionará en nuevas categorías y territorios. Este

enfoque gradual permitirá mantener la esencia de la marca honesta, saludable y sostenible, garantizar la viabilidad del negocio y construir una expansión sólida tanto en el mercado nacional como en el internacional.

Estrategia de Plan de Acción (o Implementación)

El Plan de Acción de Crunch It! define la hoja de ruta operativa que permitirá ejecutar las estrategias de negocio y crecimiento establecidas. Este plan integra metas concretas, indicadores de rendimiento (KPIs), presupuesto estimado, cronograma de ejecución y responsables, asegurando una gestión estructurada y medible del emprendimiento.

Objetivo 1: incrementar la presencia y recordación de marca en Bogotá

Tácticas:

- Desarrollar la campaña digital “Comer bien no debe ser la excepción”, enfocada en destacar la transparencia y sostenibilidad de Crunch It!.
- Participar en al menos tres ferias de bienestar y sostenibilidad locales (BioExpo, Alimentarte, ExpoVive).
- Implementar el programa de fidelización “Club Crunch It!”, que incentive la recompra y promueva el consumo consciente.
- Generar alianzas con microinfluenciadores del sector fitness, nutrición y vida saludable.

KPIs:

- Alcanzar un 30 % de recordación de marca en el segmento de 18–34 años en Bogotá.
- Conseguir 5 000 seguidores activos y un engagement promedio del 4 % en redes

sociales.

- Lograr tres apariciones en medios digitales o eventos sectoriales durante el primer año.

Cronograma: Meses 1–9 (fase de posicionamiento inicial).

Responsables: Equipo de marketing y comunicación junto con los cofundadores.

Objetivo 2: Aumentar las ventas del producto actual en el mercado local

Tácticas:

- Establecer alianzas con tiendas saludables, gimnasios y cafeterías funcionales.
- Desarrollar campañas promocionales por recompra y descuentos por volumen (packs de 6 y 12 unidades).
- Fortalecer el canal e-commerce propio y la presencia en marketplaces sostenibles (Supermercados convencionales, Rappi, Mercado Libre).
- Implementar degustaciones guiadas en ferias, universidades y espacios deportivos.

KPIs:

- Vender 8 000 unidades de granola en el primer año.
- Incrementar las ventas promedio en un 10 % mensual.
- Alcanzar un índice de recompra del 25 % al cierre del primer año.

Cronograma: Meses 4–12 (fase de consolidación comercial).

Responsables: Área comercial y operativa, bajo supervisión de los cofundadores.

Objetivo 3: desarrollar nuevas líneas de productos funcionales

Tácticas:

- Crear versiones especializadas de granola: alta en proteína vegetal, sin frutos secos y con prebióticos.
- Realizar pruebas piloto con encuestas de satisfacción y focus groups para validar aceptación.
- Diseñar empaques reutilizables o recargables para reforzar el compromiso ambiental.
- Colaborar con nutricionistas y expertos para garantizar la calidad funcional de las nuevas líneas.

KPIs:

- Lanzar dos nuevos productos en los primeros 18–24 meses.
- Alcanzar un 80 % de aceptación en las encuestas de validación.
- Lograr que el 20 % de las ventas totales provengan de las nuevas líneas al finalizar el segundo año.

Cronograma: Meses 12–24 (fase de innovación y expansión de portafolio).

Responsables: Área de Investigación y Desarrollo (I+D) con apoyo de producción y cofundadores.

Objetivo 4: expandir la marca a nuevos mercados nacionales

Tácticas:

- Diseñar una estrategia logística para distribuir en Medellín, Cali y Bucaramanga,

priorizando tiendas saludables y gimnasios aliados.

- Participar en ferias nacionales y ruedas de negocio enfocadas en productos naturales y sostenibles.
- Adaptar la comunicación y el mensaje a las particularidades culturales de cada región, manteniendo la coherencia de marca.
- Evaluar y optimizar el desempeño del e-commerce nacional para garantizar entregas oportunas y sostenibles.

KPIs:

- Ingresar a tres nuevas ciudades durante los primeros 24 meses.
- Establecer al menos 10 puntos de venta físicos fuera de Bogotá.
- Obtener 15 % de las ventas nacionales fuera de la capital al segundo año.

Cronograma: Meses 18–24 (fase de expansión nacional).

Responsables: Área comercial y logística, en coordinación con los cofundadores.

Objetivo 5: consolidar la comunidad digital y promover hábitos de consumo consciente

Tácticas:

- Crear contenido educativo sobre nutrición funcional, etiquetado real y sostenibilidad.
- Implementar programas de comunidad como #RetoCrunchIt (7 días de desayuno saludable) y Embajadores Crunch It! (usuarios reales como promotores de marca).
- Diseñar newsletters mensuales con recetas, consejos y beneficios de los ingredientes naturales.
- Establecer alianzas con fundaciones o proyectos ambientales que fortalezcan el

propósito social de la marca.

KPIs:

· Alcanzar una comunidad digital de 10. 000 usuarios activos en redes y suscripción.

· Lograr una tasa de participación (engagement) del 5 % en publicaciones educativas.

· Registrar tres alianzas de impacto social o ambiental durante los primeros 18 meses.

Cronograma: Meses 6–24 (fase continua de posicionamiento relacional).

Responsables: Equipo de marketing digital y relaciones públicas.

Conclusión del Plan de Acción

El presente plan de implementación integra metas cuantificables, indicadores claros y responsabilidades definidas, asegurando una gestión efectiva y coherente con los valores de la marca. A través de su ejecución, Crunch It! fortalecerá su posicionamiento en el mercado, incrementará sus ventas, diversificará su portafolio y consolidará una comunidad fiel en torno a la alimentación saludable y sostenible. Cada acción propuesta refleja la esencia de la marca: transparencia, innovación y compromiso con el bienestar integral.

11. Módulo de producto

11.1 Caracterización del producto

Para la etapa inicial del emprendimiento se establece un rango estimado de 30 a 60 días, sujeto a validación mediante pruebas de estabilidad y condiciones reales de almacenamiento. Como parámetro de almacenamiento y proyección operativa se contempla

un periodo de hasta 6 meses, siempre que se garanticen las condiciones adecuadas de conservación, empaque y control de calidad. Asimismo, se debe conservar en un lugar fresco, seco y protegido de la humedad y mantener el empaque cerrado para preservar las características de calidad y frescura del producto.

Tabla 2. Ficha tecnica del producto

Producto	Granola saludable artesanal
Marca	Crunch It!
Línea de producto	Granolas saludables
Nombre del producto	Crunch It! Original
Tamaño	40g x porción
Descripción	Granola artesanal elaborada a partir de ingredientes naturales, diseñada para ofrecer una experiencia crujiente, práctica y versátil. Ideal para consumo en desayunos, snacks o como complemento en preparaciones saludables.
Ingredientes	Ingredientes naturales según formulación del producto.
Beneficios funcionales	Producto asociado a hábitos de alimentación consciente, aportando practicidad y versatilidad en el consumo diario.
Advertencias	Conservar en lugar fresco y seco. Mantener el empaque cerrado para preservar la frescura.

Fuente: elaboración propia

Aunque Crunch It! ha sido concebida bajo principios de producción natural, sostenible y de selección responsable de materias primas, la certificación orgánica oficial constituye una meta estratégica de mediano y largo plazo para la empresa. En consecuencia, durante la etapa

inicial del emprendimiento, el término "orgánico" hace referencia a la intención de trabajar con ingredientes y procesos alineados con estándares de sostenibilidad, mientras se adelantan los requisitos necesarios para obtener una certificación emitida por organismos acreditados. Una vez obtenida dicha certificación, la marca podrá utilizar formalmente este atributo en el etiquetado y comunicación comercial, de acuerdo con la normativa vigente aplicable al rotulado de productos alimenticios.

11.2 Funnel de ventas

Etapa TOFU (Top of Funnel)

En esta etapa, el objetivo principal de Crunch It! es generar visibilidad, posicionamiento inicial y recordación de marca dentro del público objetivo. Esta fase se enfoca en captar la atención de consumidores potenciales que aún no conocen el producto, pero que presentan afinidad con categorías asociadas a bienestar, alimentación saludable y estilos de vida conscientes.

Para ello, Crunch It! implementará una estrategia de atracción basada en contenido de valor, comunicación visual y presencia en plataformas digitales de alto impacto como Instagram y TikTok. Las acciones se centrarán en la creación de contenido aspiracional y educativo, incluyendo reels, videos cortos, piezas gráficas y mensajes orientados a resaltar momentos de consumo, beneficios generales del producto y asociación con hábitos saludables.

Etapa MOFU (Middle of Funnel)

En la etapa MOFU, Crunch It! orienta sus esfuerzos hacia la construcción de confianza, fortalecimiento de la relación con el consumidor y consolidación del interés. En

esta fase, los consumidores ya han tenido contacto previo con la marca, por lo que la comunicación se vuelve más informativa, relacional y persuasiva.

Las estrategias en esta etapa buscarán reforzar la credibilidad del producto mediante contenidos que profundicen en la propuesta de valor, atributos del producto, experiencias de consumo y validación social. Se priorizará la interacción con la audiencia a través de dinámicas, testimonios, contenidos explicativos y comunicación directa.

Asimismo, se incorporarán acciones experienciales como degustaciones, activaciones o presencia en espacios estratégicos que permitan al consumidor interactuar físicamente con el producto, reduciendo barreras de compra y aumentando la intención de consumo.

Etapa BOFU (Bottom of Funnel)

En la etapa BOFU, el enfoque estratégico de Crunch It! se orienta a la conversión efectiva del consumidor, incentivando la compra y consolidando la decisión final. En esta fase, el consumidor ya reconoce la marca y comprende su propuesta de valor, por lo que las acciones se centran en estímulos comerciales y reducción de fricciones en el proceso de compra.

Las tácticas incluirán promociones, ofertas, combos, incentivos de compra y comunicación directa mediante canales de venta. Se reforzará la percepción de conveniencia, valor y practicidad del producto, facilitando el cierre del proceso de consumo. Adicionalmente, se priorizarán estrategias de fidelización orientadas a estimular la recompra, fortalecer la lealtad y maximizar el valor del cliente a lo largo del tiempo.

11.3 Enfoque estratégico del funnel

El funnel de ventas de Crunch It permite estructurar las acciones de marketing de manera progresiva, garantizando que cada etapa cumpla una función específica dentro del proceso de

decisión del consumidor. Esta lógica favorece la optimización de recursos, la coherencia comunicacional y la construcción sostenible de marca.

Tabla 3. Acciones estratégicas clave por etapa del Funnel

Etapa del Funnel de Ventas	Acciones estratégicas clave	KPI's
Top of Funnel (TOFU)	Creación de contenido visual atractivo y coherente con la identidad de marca Publicaciones educativas sobre hábitos de consumo saludable Reels y videos de estilo de vida Campañas de reconocimiento de marca Optimización de presencia digital	Alcance Impresiones Engagement Crecimiento de comunidad Visitas al perfil o canal digital
	Contenido informativo y comparativo	Interacciones Consultas o mensajes

Middle of Funnel (MOFU)	Testimonios y validación social Interacción constante con la comunidad Degustaciones y experiencias de producto Comunicación directa en canales de contacto	Leads generados Participación en dinámicas Intención de compra
Bottom of Funnel (MOFU)	Promociones y estímulos comerciales Mensajes de cierre y conversión Optimización de canales de compra Comunicación directa con clientes potenciales Estrategias de recompra y fidelización	Tasa de conversión (CR) Volumen de ventas Recompra Retención de clientes Valor del cliente (LTV)

Fuente: elaboración propia

11.4 Lanzamiento de producto.

El lanzamiento de **Crunch It!** se concibe como un proceso estratégico orientado no solo a introducir el producto al mercado, sino a construir percepción de valor, recordación de marca y deseo de prueba dentro del público objetivo. Al tratarse de una granola saludable, el enfoque comunicacional se centra en resignificar el consumo de snacks y desayunos funcionales, posicionando a la marca como una alternativa práctica, deliciosa y alineada con estilos de vida conscientes.

Etapa de prelanzamiento:

Previo a la salida oficial al mercado, se desarrollará una fase de prelanzamiento cuyo propósito principal será despertar curiosidad, generar conversación y preparar al consumidor para la propuesta de la marca. Durante esta etapa, la comunicación girará en torno a conceptos emocionales y aspiracionales asociados al bienestar cotidiano, evitando una venta directa y priorizando la intriga. Se implementarán piezas digitales con mensajes sugestivos y memorables como:

- “Lo crujiente también puede ser saludable.”
- “Tu antojo no necesita permiso.”
- “Pronto vas a snackear diferente.”

Estas piezas buscarán activar la atención del consumidor y comenzar a construir asociaciones mentales entre placer, practicidad y nutrición. De manera complementaria, se realizará la entrega estratégica de muestras o presentaciones miniatura a micro creadores de contenido afines a territorios como wellness, fitness y estilo de vida saludable. El objetivo de esta acción no será únicamente visibilidad, sino credibilidad y validación social del producto

a través de experiencias auténticas.

Asimismo, se incorporarán dinámicas interactivas en redes sociales (encuestas, preguntas, votaciones) que permitan involucrar activamente a la audiencia. Más allá del engagement, estas acciones funcionarán como mecanismos de escucha para identificar percepciones, hábitos de consumo y motivaciones de compra.

El lanzamiento oficial tendrá como finalidad maximizar la exposición de la marca y estimular la prueba directa del producto, entendiendo que, en categorías alimenticias, la experiencia sensorial es determinante en la decisión de recompra.

Acciones a nivel digital

Se intensificará la pauta de contenidos centrados.

- Beneficios funcionales (energía, saciedad, practicidad).
- Momentos de consumo (desayuno, snack, pre/post entrenamiento).
- Construcción de identidad de marca (tono cercano, moderno, saludable).

El objetivo será amplificar alcance, reforzar atributos diferenciales y consolidar reconocimiento. A nivel físico, se ejecutarán acciones de degustación en espacios coherentes con el universo simbólico de la marca, tales como gimnasios, cafés, tiendas saludables y eventos relacionados con bienestar. Estas activaciones permitirán:

- Reducir barreras de compra.
- Generar contacto directo con el consumidor.
- Obtener retroalimentación inmediata.
- Incentivar recomendación boca a boca.

Acciones a nivel experiencial

Como parte de la estrategia de lanzamiento, se implementarán acciones de carácter experiencial destinadas a fortalecer la recordación de marca y estimular la prueba directa del producto. En primer lugar, se realizarán degustaciones en espacios estratégicos, tales como ferias de emprendimiento, eventos de bienestar o entornos afines al público objetivo. Estas acciones permitirán generar cercanía con el consumidor, obtener retroalimentación directa y favorecer la recomendación boca a boca. Adicionalmente, se desarrollarán activaciones orientadas a resaltar la experiencia de consumo, la versatilidad del producto y su asociación con rutinas de alimentación consciente. De forma complementaria, se llevará a cabo una intensificación de contenido en redes sociales, articulada con la narrativa del lanzamiento, con el fin de amplificar el alcance, mantener la conversación activa y fortalecer la construcción de comunidad en torno a Crunch It!

Puntos de contactos

Los puntos de contacto físicos de Crunch It se establecerán de manera coherente con los valores de bienestar, practicidad y alimentación saludable que caracterizan a la marca.

Inicialmente, se priorizará la presencia en:

- Ferias de emprendimiento
- Eventos relacionados con bienestar y estilo de vida saludable
- Espacios universitarios (si aplica al público objetivo)
- Posibles alianzas con cafés o tiendas afines

Estos espacios permitirán visibilizar el producto ante audiencias con alta afinidad hacia propuestas de alimentación consciente. A futuro, se proyecta la ampliación de canales

físicos en función del crecimiento y consolidación de la marca.

Experiencias directas con cliente

Las experiencias directas con el consumidor constituirán un pilar fundamental en la estrategia de posicionamiento de Crunch It. Estas acciones permitirán fortalecer la conexión emocional con la marca y consolidar la percepción de valor del producto. La marca podrá participar activamente en eventos y ferias, así como desarrollar dinámicas de interacción directa que favorezcan la prueba, el reconocimiento y la construcción de comunidad. Estas experiencias contribuirán no solo a estimular el consumo, sino también a fortalecer la recordación de marca y la fidelización temprana de clientes.

Canales principales

La estrategia de comunicación de Crunch It se basará en una combinación de canales digitales orientados a maximizar la visibilidad, interacción y conversión.

Tabla 4. Objetivos por canal de Comunicación

Canal de Comunicación	**Objetivo**
Instagram: Será el canal principal, enfocado en construir una identidad visual atractiva y coherente con el estilo de vida saludable. A través de reels,	Inspirar Educar Fortalecer la comunidad digital.

stories y publicaciones educativas, se comunicará la versatilidad del producto, momentos de consumo y asociación con rutinas de bienestar.	
TikTok: Se posicionará como un canal de alcance y visibilidad, mediante contenido dinámico, cotidiano y aspiracional que conecte con audiencias jóvenes y digitalmente activas.	Generar reconocimiento Recordación de marca.
WhatsApp Business: Funcionará como un canal clave de conversión, facilitando la comunicación directa, atención personalizada y cierre de ventas.	Impulsar la conversión Fortalecer la relación con clientes.

Fuente: elaboración propia

11.5 Formatos de Contenido

La planificación de contenido de **Crunch It!** estará orientada a mantener una comunicación constante, coherente y plenamente alineada con la identidad de la marca. La estrategia priorizará formatos visuales y audiovisuales que permitan transmitir de manera clara los atributos del producto, fortalecer el posicionamiento y estimular la recordación.

En **Instagram** y **TikTok**, se dará especial relevancia a:

- Reels y videos de corta duración
- Fotografías del producto

- Contenido aspiracional y educativo
- Stories interactivas

La frecuencia de publicación se diseñará con el objetivo de sostener la visibilidad, fomentar el engagement y consolidar la presencia mental de la marca dentro del consumidor.

Por su parte, **WhatsApp Business** funcionará como un canal de comunicación directa, enfocado en interacciones estratégicas, promociones y cierre de ventas. La selección de plataformas responde a los hábitos de consumo del público objetivo, la naturaleza visual del producto y los objetivos comerciales del emprendimiento.

Instagram

Instagram operará como el eje central de comunicación, construcción de identidad y proyección del universo visual de Crunch It. La plataforma permitirá articular contenido aspiracional, educativo y de producto, fortaleciendo la percepción de valor de la marca.

La estrategia de contenido priorizará:

- Reels centrados en momentos de consumo cotidiano y lifestyle saludable
- Carruseles educativos (beneficios, ingredientes, usos y atributos diferenciales)
- Stories interactivas orientadas a la participación y construcción de comunidad
- Colaboraciones con creadores de contenido afines al territorio wellness

Rol estratégico: Posicionamiento, branding y construcción de comunidad

Objetivo: Fortalecer la percepción de valor y la afinidad con la marca

TikTok

TikTok se empleará como un canal de expansión y generación de awareness, aprovechando la viralidad de formatos dinámicos, espontáneos y altamente consumibles. El contenido estará diseñado para conectar de forma natural con audiencias jóvenes y digitales.

Se priorizarán:

- Escenarios reales de consumo
- Contenido ligero, entretenido y relatable
- Adaptación de tendencias al territorio saludable
- Microhistorias asociadas a hábitos y rutinas diarias

Rol estratégico: Visibilidad y descubrimiento de marca

Objetivo: Alcanzar nuevas audiencias y potenciar la recordación

Facebook

Facebook funcionará como un canal complementario, especialmente relevante para audiencias que buscan información más directa, validación social y mensajes promocionales.

La estrategia priorizará:

- Replicación estratégica de contenido de alto valor
- Mensajes informativos y beneficios del producto
- Promociones y dinámicas comerciales

Rol estratégico: Credibilidad y soporte comercial

Objetivo: Reforzar la confianza y facilitar la decisión de compra

WhatsApp Business

WhatsApp Business constituirá un canal táctico clave dentro de la estrategia comercial, permitiendo una comunicación personalizada, gestión de pedidos y fortalecimiento de la relación con los clientes.

Se utilizará para:

- Resolución de dudas
- Envío de promociones exclusivas
- Seguimiento postventa
- Acciones de fidelización temprana

Rol estratégico: Conversión y retención

Objetivo: Reducir fricciones en el proceso de compra y fortalecer la relación directa con el consumidor

11. 6 Frecuencia y Mezcla de Formatos

La combinación de formatos responde a criterios de comportamiento del consumidor, dinámicas algorítmicas y objetivos de comunicación.

Instagram & TikTok (Prioridad Audiovisual)

- 2–4 Reels semanales

  Enfoque: Consumo, beneficios, estilo de vida y contenido dinámico

- 1–3 Carruseles o piezas gráficas semanales

  Enfoque: Educación, atributos y diferenciación

- Stories diarias

  Enfoque: Interacción, cercanía y recordación constante

Facebook

- 2 publicaciones semanales

  Enfoque: Información, promociones y refuerzo de marca

WhatsApp Business

- 1–2 comunicaciones semanales

  Enfoque: Ofertas, novedades, recordatorios y fidelización

11. 7 Principios de Comunicación Digital

Toda la comunicación digital de Crunch It deberá regirse por tres principios estratégicos:

- **Coherencia de marca:**

  El tono visual y verbal deberá reforzar consistentemente el posicionamiento saludable, moderno y cercano.

- **Valor antes que venta:**

  Se priorizará la educación, la utilidad y la conexión emocional antes de mensajes comerciales directos.

- **Construcción de hábito mental:**

  La comunicación buscará asociar Crunch It con momentos concretos de consumo (desayuno práctico, snack saludable, fuente de energía diaria).

11. 8 Storytelling de Marca

Crunch It! surge en un contexto donde alimentarse bien dejó de ser una decisión simple. Las dinámicas contemporáneas, caracterizadas por rutinas aceleradas, horarios impredecibles y

múltiples demandas diarias, generaron una tensión evidente: las personas desean cuidarse, pero requieren soluciones prácticas que se integren de manera natural en su estilo de vida. La marca nace precisamente como respuesta a esta realidad. No desde discursos restrictivos ni desde una visión rígida de lo saludable, sino desde una comprensión genuina del consumidor moderno. Crunch It! entiende que el bienestar no necesariamente se construye a través de cambios drásticos, sino mediante elecciones inteligentes, sostenibles y fáciles de incorporar en la cotidianidad.

Desde su ideación, Crunch It! fue pensada como algo más que un alimento. La propuesta trasciende la funcionalidad básica de una granola, al redefinir momentos de consumo y transformar situaciones habituales como desayunos apresurados o pausas entre actividades en experiencias prácticas, equilibradas y placenteras. La esencia de la marca se fundamenta en tres pilares: practicidad, equilibrio y disfrute. Crunch It! se vincula con quienes buscan opciones versátiles, capaces de integrarse sin fricción en diferentes momentos del día, sin sacrificar sabor ni generar complejidad.

Más que proyectar un ideal abstracto de bienestar, Crunch It! se conecta con la vida real. Acompaña jornadas académicas, dinámicas laborales exigentes, entrenamientos y agendas saturadas, posicionándose como un aliado cotidiano en decisiones simples pero significativas. Crunch It! representa una forma contemporánea de entender la alimentación saludable: un espacio donde la funcionalidad convive con el disfrute, la nutrición se integra a la experiencia y la simplicidad se transforma en valor.

Hoy, Crunch It! se busca consolidar como una marca que simplifica el bienestar, invitando a repensar la relación con la alimentación desde la practicidad, la consciencia y la naturalidad. Porque en un entorno donde todo compite por tiempo y atención, elegir cuidarse también debería ser fácil.

12. Módulo: comunicaciones Integradas de Marketing

12.1 Desarrollo e Identidad de Marca

Naming

El nombre Crunch It! representa el sonido crujiente y natural que acompaña el disfrute de cada bocado de granola. Evoca energía, frescura y placer, transmitiendo una experiencia saludable y consciente. Además, resalta el carácter artesanal, orgánico y dosificado del producto, que combina sabor, nutrición y practicidad. En coherencia con lo que plantea el desarrollo de la marca la forma en que se expresa un nombre también comunica emociones y personalidad, ya que "el tono de voz con que se habla posee un significado oculto en su forma de expresarse" (L2. Psico Typo Psicología tipográfica, p. 55). Así, el diseño del nombre Crunch It! refuerza una identidad cercana, fresca y auténtica.

Funciones de marca

La marca Crunch It! cumple un papel mucho más grande que solo identificar un producto. Su propósito es educar, inspirar y generar confianza en torno a una alimentación consciente. Busca conectar con personas que valoran lo natural y lo transparente, ofreciendo una opción real para quienes quieren cuidar su cuerpo sin dejar de disfrutar lo que comen.

Desde su esencia, Crunch It! combina funcionalidad, honestidad y conexión emocional, creando una relación genuina con sus consumidores a través de experiencias coherentes con su propósito y su forma de ver el mundo. Como explica Keller (2008), "el término funciones de marca describe la naturaleza del producto o servicio, o el tipo de experiencias o beneficios que ofrece la marca" (p. 35). En ese sentido, Crunch It! no solo ofrece algo práctico y nutritivo, sino que también comunica una forma de vida: saludable, sostenible y auténtica.

Arquetipo

El arquetipo de Crunch It! se compone de tres dimensiones: cuidado, sabiduría y creación, que reflejan su personalidad orgánica, natural y libre de colorantes. Desde su rol de cuidado, la marca busca proteger la salud y el bienestar de sus consumidores mediante productos honestos, seguros y elaborados con ingredientes naturales. Su faceta de sabiduría se manifiesta en la transparencia y la educación alimentaria, promoviendo decisiones de consumo más conscientes e informadas. Finalmente, el aspecto de creación expresa la innovación y creatividad que caracterizan sus recetas artesanales y su presentación auténtica.

De acuerdo con Keller (2008), las marcas fuertes "construyen significados que combinan beneficios funcionales y simbólicos, generando confianza y valor emocional en el consumidor" (p. 42). En esta misma línea, Jung (1919) plantea que los arquetipos representan patrones universales del inconsciente colectivo, lo que permite a las personas identificarse emocionalmente con una marca. Así, Crunch It! consolida una identidad coherente que inspira bienestar, conocimiento y conexión emocional desde lo natural.

Tipos de Marca

La marca Crunch It! puede analizarse desde diferentes clasificaciones propuestas en la literatura del marketing estratégico, lo que permite comprender con mayor precisión su naturaleza, estructura y papel en el mercado (Kotler & Keller, 2016; Aaker, 1996).

Según su origen

Crunch It! se reconoce como una marca de producto-experiencia, ya que ofrece granolas naturales, artesanales y libres de colorantes, pero también promueve un estilo de

vida saludable y consciente. Según Aaker (1996), “las marcas que combinan productos y servicios deben construir confianza mediante la autenticidad y la coherencia” (p. 112). Esto se refleja en la manera en que Crunch It! transmite su propósito: no solo vender un alimento, sino conectar con personas que valoran el bienestar y la alimentación natural.

Según su naturaleza o estructura

De acuerdo con Kapferer (2012), “la identidad de marca es un sistema vivo que integra nombre, símbolos y expresión visual para garantizar coherencia y reconocimiento” (p. 98). En este sentido, Crunch It! es una marca mixta, que combina el poder verbal de su naming con una identidad visual inspirada en lo orgánico: colores tierra, tipografía natural y un logotipo que refleja cercanía y frescura. Según Wheeler (2018), “la consistencia entre los elementos visuales y verbales es lo que permite que una marca sea recordada y creíble” (p. 64).

Según su intensidad psicológica

Crunch It! Se clasifica como una marca de actitud, ya que comunica valores y emociones asociados con la autenticidad, la energía positiva y la responsabilidad con el cuerpo y el entorno. Como afirma Aaker (2012), “una marca fuerte posee rasgos de personalidad que influyen directamente en cómo los consumidores se relacionan con ella” (p. 78). Bajo esta idea, Crunch It! crea empatía y confianza al representar un estilo de vida consciente y natural.

Según la perspectiva del marketing

Desde el punto de vista estratégico, Crunch It! Se posiciona como una marca de

experiencia, centrada en generar sensaciones positivas alrededor del bienestar. Su propuesta responde al modelo de Schmitt (1999), quien sostiene que “el marketing experiencial busca involucrar a los consumidores en un nivel emocional, sensorial y racional” (p. 60). Además, según Pine y Gilmore (2011), “las empresas que crean experiencias memorables logran diferenciarse y construir una conexión emocional duradera con sus clientes” (p. 33). En línea con esto, Crunch It! busca que cada momento de consumo transmita placer, autenticidad y equilibrio.

Según su ámbito de actuación

Crunch It! es una marca local con visión nacional, originaria de Colombia, que resalta lo artesanal y lo natural como su principal valor diferencial. Su comunicación combina la calidez de lo local con estrategias digitales inspiradas en estándares globales. Según Kotler y Keller (2016), “las marcas globales logran mantener la cercanía cultural del mercado local sin perder la competitividad internacional” (p. 527). Así, Crunch It! se proyecta como una marca cercana, auténtica y adaptable, capaz de crecer sin perder su esencia natural.

Estructura de Marca

Isotipo y Logotipo

El logotipo de Crunch It! está conformado por un isotipo principal la ardilla y un logotipo tipográfico; donde la composición visual mantiene equilibrio entre dinamismo y calidez, garantizando legibilidad y recordación incluso en tamaños reducidos, conforme a los principios de coherencia visual propuestos por Wheeler (2018).

La elección de la ardilla como isotipo de Crunch It! responde a una decisión estratégica que va más allá de lo estético. Este animal fue seleccionado porque su

comportamiento natural como el recolectar, seleccionar y consumir frutos secos, semillas y granos coincide directamente con los ingredientes que componen la granola de Crunch It!, lo que genera una asociación inmediata y coherente con la propuesta de valor de la marca. Además, la ardilla encarna atributos como agilidad, energía y vitalidad, que se alinean con el estilo de vida activo y consciente del consumidor objetivo: jóvenes adultos entre 18 y 34 años que buscan opciones prácticas y nutritivas para su rutina diaria. Según Aaker (1996), el símbolo visual de una marca debe encarnar los mismos rasgos que el consumidor desea proyectar de sí mismo, y en este caso la ardilla cumple exactamente esa función.

Desde el punto de vista cultural, la ardilla es un animal cercano, amigable y reconocible en el contexto latinoamericano, lo que favorece la recordación sin generar distancia con el público. Su carácter lúdico y accesible refuerza el tono de comunicación de Crunch It!: honesto, fresco y cercano.

La tipografía Adigiana Toybox complementa al isotipo al reforzar el carácter artesanal y natural del producto. La combinación de ambos elementos construye un imagotipo equilibrado que comunica con claridad la esencia de la marca: una granola real, elaborada con ingredientes que la naturaleza ofrece, pensada para personas que eligen con consciencia lo que consumen.

Figura 22. Isotipo Crunch It!



Fuente: Elaboración propia

Figura 23. Tipografía Crunch It!



Fuente: Elaboración propia

Dimensión Sensorial

La inspiración para el nombre y la identidad visual de Crunch It! nace del sonido característico que produce un bocado crujiente: **"Crunch"**, símbolo de placer y autenticidad. Este gesto sensorial se asocia con momentos de satisfacción natural, alegría y disfrute genuino, conceptos que las fundadoras quisieron capturar como esencia del proyecto.

La identidad gira en torno a la conexión emocional entre el acto de comer y la sensación de bienestar, representada visualmente por la **ardilla** (animal ágil, vital y cercano a la naturaleza) que personifica la energía positiva y la curiosidad que la marca busca despertar en su consumidor.

En palabras de Aaker (1996), la dimensión emocional de una marca permite construir un brand as person, donde el consumidor se identifica no solo con el producto, sino con su carácter y valores. Crunch It! encarna esa personificación a través de un relato optimista y natural, que invita a disfrutar lo simple con entusiasmo y propósito.

Simbología del slogan

El eslogan "**Crunch It! Granola dosificada, saludable, orgánica y artesanal"**

representa la invitación directa a experimentar la acción que da nombre a la marca: morder, disfrutar y vivir el instante con intensidad. Más que una frase, funciona como un llamado a la acción breve, memorable y sensorial que transmite energía, optimismo y placer. Su fuerza radica en la simplicidad: el sonido onomatopéyico "crunch" apela al sentido auditivo y genera una respuesta emocional inmediata, conectando con el instinto y la satisfacción natural del consumidor. De acuerdo con Kotler y Keller (2016), los eslóganes efectivos condensan la promesa de valor de una marca en una expresión breve que despierta emoción y recordación; en este caso, Crunch It! sintetiza la esencia del producto y su filosofía de vida: disfrutar cada momento, sin artificios y con vitalidad.

Guía de color

El análisis de la paleta de colores de Crunch It! constituye una decisión estratégica fundamental para la identidad y la comunicación visual de la marca. El color es el primer contacto emocional con el consumidor y, según Gómez (2020), "los colores son códigos emocionales que deben alinearse con la personalidad y propósito de la marca" (p. 48). Por esta razón, cada tono de la paleta de Crunch It! cumple una función comunicativa específica que va más allá de su significado simbólico, operando como una herramienta activa dentro del sistema de marca.

La paleta cromática de Crunch It! se compone de tonos naturales que evocan calidez, naturaleza y confianza:

Figura 24. Guía de color logo Crunch it!



Fuente: Elaboración propia

- **Brandy Brown (#69301a):** Este marrón oscuro e intenso simboliza estabilidad, autenticidad y tradición, asociado directamente a elementos naturales como granos, semillas y nueces (Heller, 2000). En términos comunicativos, este color opera como el tono de anclaje de la marca: se usa en titulares, logotipo y elementos principales para transmitir seriedad y confianza. Su presencia en empaques y piezas digitales refuerza la percepción de que Crunch It! es un producto genuino y sin artificios.
- **Silky Rose (#6c3915):** Este marrón cálido y suave aporta contraste y textura visual, evocando madera, semillas y alimentos naturales. Comunicativamente, funciona como color de soporte en textos secundarios, fondos de secciones y elementos de apoyo visual, transmitiendo calidez y cercanía sin competir con el color principal. Su presencia refuerza la percepción artesanal del producto en empaques y materiales impresos.
- **Autumnal (#a24f2c):** Este marrón rojizo y vibrante aporta vitalidad y dinamismo a la paleta. Comunicativamente, se utiliza para destacar llamados a la acción,

promociones, botones en la página web y elementos que requieren captar la atención del consumidor de forma inmediata. Su calidez evoca el proceso de horneado artesanal y conecta sensorialmente con el sabor tostado de la granola.

- **Online Lime (#467533):** Este verde profundo con matiz terroso establece una conexión directa con la naturaleza, lo orgánico y la sostenibilidad. Comunicativamente, este color cumple una función clave: se utiliza específicamente en mensajes relacionados con ingredientes limpios, empaques biodegradables y beneficios funcionales del producto. Su presencia genera confianza en el consumidor consciente, ya que visualmente valida el compromiso ambiental y nutricional de la marca.
- **Gold Earth (#d19668):** Este beige cálido y luminoso opera principalmente como fondo base en empaques, piezas digitales y materiales impresos, asegurando la legibilidad del logotipo y los textos sobre cualquier soporte. Comunicativamente, su neutralidad cálida aporta simplicidad y limpieza visual, evitando la saturación cromática y permitiendo que los demás colores de la paleta destaquen con claridad. Además, su asociación con la miel y el grano de avena refuerza de manera sutil la naturalidad del producto (Gómez, 2020).

Representación de la marca

La correcta aplicación del sistema visual de Crunch It! es fundamental para preservar la coherencia, el reconocimiento y la credibilidad de la marca en todos sus puntos de contacto. Más allá de definir un logotipo y una paleta de colores, un manual de marca establece las reglas de uso que garantizan que cada pieza de comunicación digital, impresa o

experiencial transmita de manera consistente los valores de Crunch It!: naturalidad, energía y cercanía.

Como señala Wheeler (2018), "la consistencia visual en todos los puntos de contacto es lo que transforma una marca en una experiencia reconocible y confiable".

- **Isotipo:** la ardilla, símbolo de dinamismo y naturaleza.
- **Logotipo:** la tipografía Adigiana Toybox que comunica cercanía y diversión.
- **Imagotipo final:** la unión de ambos elementos, reforzando la identidad visual de una marca fresca, natural y amigable.
- **El eslogan: "Granola dosificada, saludable, orgánica y artesanal"** complementa esta identidad con un mensaje que refuerza lo natural con energía y propósito.

Figura 24. Imagotipo final Crunch it!



Fuente: Elaboración propia

Usos de la marca

La correcta aplicación del sistema visual de *Crunch It!* Es fundamental para preservar la coherencia, reconocimiento y credibilidad de la marca en todos sus puntos de contacto. Cada uso ya sea en medios digitales, impresos o experienciales debe reflejar los valores

esenciales de *Crunch It!*: naturalidad, energía y cercanía.

El logotipo de Crunch It! debe adaptarse correctamente a cada contexto de aplicación, manteniendo siempre su legibilidad, proporciones y coherencia cromática. A continuación se describen las versiones de uso según el soporte:

- **Sobre fondo claro:** El logotipo se aplica en su versión original, con el isotipo en tonos Brandy Brown y Autumnal, y la tipografía Adigiana Toybox en Brandy Brown. El fondo Gold Earth o blanco garantiza el contraste óptimo y la legibilidad del conjunto visual. Esta es la versión principal y de mayor uso en piezas digitales, empaques y materiales impresos.
- **Sobre fondo oscuro:** Cuando el logotipo se aplica sobre fondos de color intenso o fotografías oscuras, se utiliza la versión en negativo, donde el isotipo y la tipografía aparecen en Gold Earth o blanco, manteniendo el contraste y la visibilidad de la marca. Esta versión es adecuada para fondos en Online Lime o Brandy Brown.
- **En empaques:** El logotipo se posiciona en la parte central superior del empaque, acompañado del eslogan "Granola dosificada, saludable, orgánica y artesanal" en la parte inferior. El fondo del empaque utiliza Gold Earth como base, con elementos decorativos en los tonos de la paleta institucional. La tabla nutricional y la lista de ingredientes se ubican en el reverso, con tipografía Loubag en tamaño legible conforme a la normativa sanitaria vigente.
- **En redes sociales:** Para perfiles de Instagram, TikTok y Facebook, el isotipo de la ardilla se utiliza como imagen de perfil sobre fondo Gold Earth, garantizando reconocimiento inmediato. En las piezas de contenido, el logotipo completo se ubica en una esquina del formato, con tamaño proporcional que no compita con el mensaje principal de la pieza. Se mantiene siempre la paleta cromática institucional en todos los diseños.

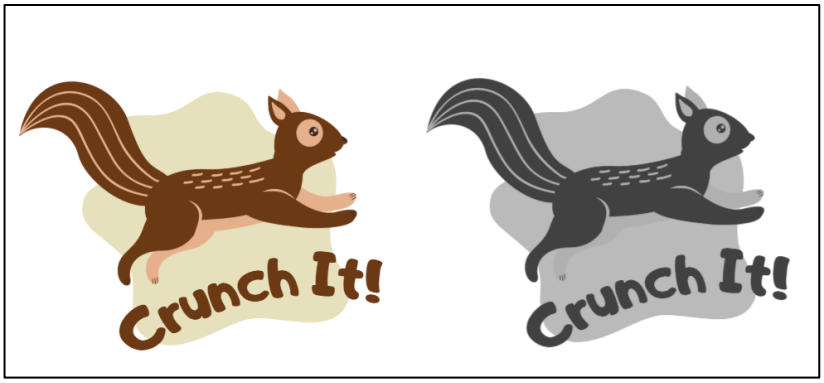
- **En material POP:** El logotipo se aplica en tamaño destacado sobre fondos neutros o institucionales, acompañado del eslogan y de elementos visuales que refuercen la propuesta de valor de la marca. En activaciones y ferias, el imagotipo completo se usa en pendones, stickers, empaques de muestra y tarjetas de presentación, manteniendo las proporciones mínimas definidas en este manual.
- **En alianzas comerciales:** Cuando el logotipo de Crunch It! se usa junto al de una marca aliada, debe mantenerse una proporción visual equilibrada entre ambas identidades. El logo de Crunch It! no debe reducirse por debajo de su tamaño mínimo ni modificarse en color o tipografía para adaptarse a la identidad del aliado. Se recomienda una zona de separación equivalente a la altura de la letra "C" del logotipo entre ambas marcas.

Usos correctos

Los usos adecuados garantizan que la marca mantenga su identidad y legibilidad en cualquier soporte o contexto de aplicación:

- Mantener siempre la proporción original entre isotipo (ardilla) y logotipo tipográfico.
- Respetar los colores institucionales definidos en la guía cromática en todas las aplicaciones.
- Usar el logotipo sobre fondos que garanticen contraste y visibilidad óptima.

Figura 25. Logo



Fuente: Elaboración propia

- Conservar la tipografía oficial Adigiana Toybox para el logotipo y Loubag para textos secundarios.
- Respetar la zona de protección o área de respiro alrededor del logotipo en todas las piezas.
- Usar siempre archivos de alta resolución para impresión y formatos vectoriales para adaptaciones digitales.
- Aplicar el logotipo completo (isotipo + tipografía) como norma general, reservando el uso del isotipo solo en contextos donde la marca ya tiene reconocimiento previo, como el perfil de redes sociales.

Estas prácticas son esenciales para lograr lo que Wheeler (2018) describe como 'coherencia visual sistemática', transformando cada punto de contacto en un refuerzo activo de la personalidad de la marca

Usos incorrectos

Para proteger la integridad y consistencia visual de Crunch It!, se deben evitar las siguientes prácticas:

- Deformar o estirar el logotipo, alterando sus proporciones originales horizontal o verticalmente.

- Cambiar los colores institucionales, sustituyéndolos por tonos no definidos en la guía cromática, incluyendo versiones en escala de grises no autorizadas.

- Usar el logotipo en baja resolución, lo que genera pixelado y afecta la percepción de profesionalismo de la marca.

- Aplicar el logotipo sobre fondos que reduzcan el contraste, como fondos de color similar al logotipo o fotografías con mucho ruido visual que dificulten su lectura.

- Alterar la tipografía, sustituyendo Adigiana Toybox por otras fuentes que no corresponden a la identidad de la marca.

- Usar el isotipo aislado en contextos donde la marca no tiene reconocimiento previo, ya que sin el logotipo tipográfico se pierde la identificación completa.

- Agregar efectos no autorizados como sombras, degradados, contornos o transparencias que no forman parte del sistema visual original.

- Modificar o eliminar el eslogan cuando este hace parte de la composición definida del imagotipo.

- Reducir el logotipo por debajo del tamaño mínimo permitido, comprometiendo su legibilidad en cualquier soporte.

Como señala Olins (2008), "la credibilidad de una marca depende en gran medida de la disciplina con que se mantenga la integridad de su identidad visual". Cada vez que el logotipo se aplica de manera incorrecta, se debilita la percepción de coherencia y confianza

que Crunch It! busca construir con su consumidor.

Co-branding y papelería corporativa

En acciones de co-branding, el logotipo de *Crunch It!* Debe mantener proporción y jerarquía visual equilibrada respecto a las marcas aliadas. La separación, márgenes y tamaño deben garantizar visibilidad y coherencia estética. En la papelería corporativa (tarjetas, sobres, presentaciones, facturas), se emplea el logotipo principal de Crunch It! junto con los colores institucionales de la guía de color, asegurando uniformidad entre los diferentes soportes de comunicación como los elementos relacionados a la granola.

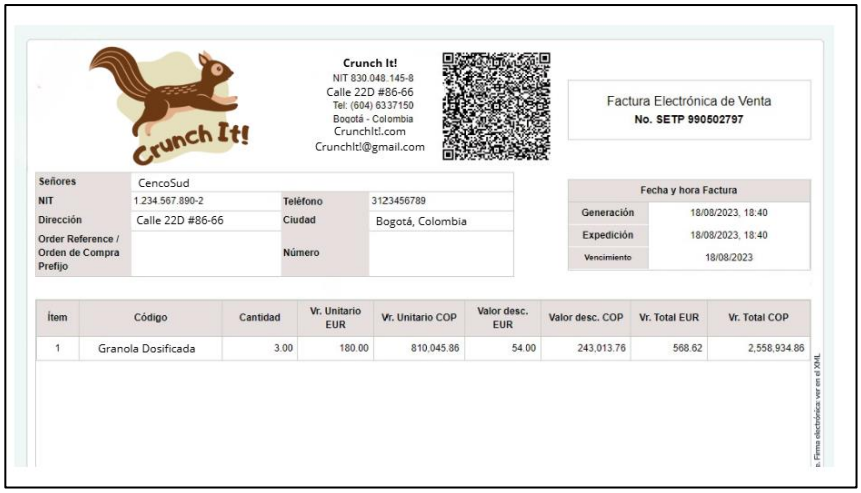
Tarjetas Comerciales

Figura 26. Tarjetas Comerciales



Fuente: Elaboración propia

Figura 27. Factura Electrónica



Fuente: Elaboración propia

Branding digital

En entornos digitales, el logotipo se adaptará a formatos responsivos sin perder legibilidad ni alterar proporciones. La marca debe proyectar su esencia visual y emocional a través de redes sociales, sitio web y materiales publicitarios digitales, aplicando la paleta cromática oficial y un tono gráfico consistente con su personalidad. Como señalan Ambrose y Harris (2011), "la coherencia visual en medios digitales amplifica la recordación y fortalece la narrativa de marca".

Para las piezas digitales de Crunch It! se establecen los siguientes criterios de aplicación: formato cuadrado 1080x1080px para publicaciones en feed de Instagram y Facebook; formato vertical 1080x1920px para stories y reels; formato horizontal para banners web y portadas. En todos los casos se respeta la paleta cromática institucional, la tipografía oficial y la zona de protección del logotipo.

Figura 28. Piezas digitales



Fuente: Elaboración propia

Material POP y activaciones

En materiales POP y activaciones, Crunch It! debe mantener su estilo alegre, natural y cercano. Los recursos visuales transmiten dinamismo empleando la ardilla como ícono central de la identidad. La experiencia de marca conecta con el consumidor desde la emoción, reflejando lo que Kotler y Keller (2016) describen como momentos de verdad: interacciones que refuerzan el vínculo entre consumidor y marca a través de la coherencia sensorial y emocional.

Los materiales POP de Crunch It! incluyen: empaques individuales de 40g, stickers institucionales, pendones para ferias y activaciones, tarjetas de presentación, bolsas de distribución y muestras de producto. En todos estos elementos se aplica el imagotipo completo, el eslogan, la paleta cromática institucional y los elementos decorativos definidos en el sistema visual de la marca.

Figura 29. Simulación material POP



Fuente: Elaboración propia

Legalidad de la marca

La identidad visual de Crunch It! que incluye logotipo, isotipo, tipografía, paleta de colores y demás elementos grá-ficos está protegida bajo el marco jurídico colombiano de propiedad intelectual e industrial. La fundamentación normativa incluye:

- **Según la Constitución Política de Colombia, artículo 61:** “El Estado protegerá la propiedad intelectual por el tiempo y mediante las formalidades que establezca la ley.” Este artículo reconoce la propiedad intelectual como derecho constitucional y obliga al legislador a otorgar protección.
- **La Ley 23 de 1982:** 'Sobre derechos de autor', protege las obras literarias, artísticas y científicas, y constituye uno de los pilares de la protección de los activos intangibles creados en Colombia" (Congreso de Colombia, 1982).
- **La Ley 178 de 1994:** “Por medio de la cual se aprueba el Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial”, regula formas de protección de la propiedad industrial en Colombia (marcas, nombres comerciales, modelos industriales).

Con base a estas leyes, Crunch It! realizará el registro de su marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) para asegurar el derecho exclusivo de uso comercial, impedir imitaciones y garantizar su identidad como activo estratégico. Ya que el cumplimiento de esta legislación fortalece la confianza del consumidor, la credibilidad en el mercado y la solidez del negocio.

Recomendaciones y consideraciones para la implementación de la marca

Crunch It! tendrá en cuenta factores como: coherencia, consistencia y cuidado en cada punto de contacto con los consumidores. Más allá del logotipo, la paleta de colores o la identidad visual, la marca debe transmitirse como una experiencia integral que refleje sus valores: cercanía, innovación y disfrute consciente. Teniendo esto en cuenta las siguientes recomendaciones son esenciales para identificar y reconocer la marca garantizando una comunicación clara y óptima en cada de los contactos hacia los consumidores:

1. **Garantizar uniformidad visual:** toda comunicación digital o física debe emplear los colores corporativos, tipografía y composiciones aprobadas en este manual. Mantener esta consistencia fortalece la recordación de marca y proyecta profesionalismo.
2. **Registrar y proteger los elementos visuales:** una vez definidos logotipo, isotipo, eslogan y paleta cromática, se sugiere iniciar el proceso de registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). Esto garantizará la exclusividad del uso de los signos distintivos y evitará conflictos legales futuros.
3. **Aplicar correctamente la marca en empaques y materiales:** el diseño debe priorizar la legibilidad y el contraste de los colores, especialmente en superficies pequeñas o con fondos texturizados. Se recomienda realizar pruebas de impresión y mockups antes de la producción final.

12.2 Marketing Mix basado en las 4 C’s

En un mercado cada vez más consciente del impacto ambiental y de la salud, marcas como Crunch It! tienen una oportunidad concreta de conectar con consumidores que valoran la autenticidad y el bienestar. Para lograrlo, el modelo de las 4 C's del marketing (Consumidor, Costo, Conveniencia y Comunicación) se basa como la guía estratégica que orienta cada decisión comercial y comunicativa de la marca, partiendo siempre del consumidor y no del producto.

Consumidor

El consumidor de Crunch It! no es un perfil genérico. A partir de la investigación de mercados realizada con 121 encuestados y de los tres buyer persona construidos, es posible definir con precisión quién es, qué necesita y qué espera de la marca.

El primer perfil es Viviana Arce, estudiante universitaria de 18 años, estrato 3, ubicada en Fontibón. Viviana busca mantener un estilo de vida saludable con opciones prácticas y económicamente accesibles. Valora la sostenibilidad, apoya los emprendimientos locales y prefiere comprar a través de e-commerce y marketplaces como Rappi. Su principal frustración es encontrar productos que prometen ser saludables pero contienen azúcares añadidos y aditivos ocultos. Para este perfil, Crunch It! responde con porciones individuales de 40g a un precio accesible, comunicación transparente sobre ingredientes y presencia en canales digitales que ella ya usa en su cotidianidad.

El segundo perfil es Sofía Ramírez, ingeniera de datos de 29 años, estrato 4, ubicada en Suba. Sofía valora profundamente la salud integral, los ingredientes naturales, el precio justo y la innovación. Consume granola como desayuno o snack post-entrenamiento y prefiere comprar en tiendas saludables selectas y plataformas digitales. Su frustración central es la desconfianza hacia etiquetas y mensajes publicitarios engañosos. Para este perfil, Crunch It! responde con una tabla nutricional clara y verificable, certificación de ingredientes

colombianos y una comunicación honesta que no exagera beneficios.

El tercer perfil es Juan Pérez, administrador de empresas de 34 años, estrato 3, ubicado en Mazurén. Juan valora los ingredientes naturales, el sabor y la transparencia de la marca. Prefiere comprar en tiendas físicas especializadas y ferias locales, y apoya activamente a los productores locales. Para este perfil, Crunch It! responde con presencia en puntos de venta físicos, participación en ferias de bienestar y un discurso de marca que conecta con el compromiso ambiental y el comercio justo.

En conjunto, los tres perfiles comparten una característica fundamental: buscan marcas que cumplan lo que prometen. Como señala Gómez Muñoz et al. (2024), la valoración del consumidor consciente se centra en la autenticidad del producto y la claridad de sus procesos de producción, lo cual se convierte en el factor más determinante de la decisión de compra.

Costo

El costo para el consumidor de Crunch It! va más allá del precio de etiqueta. Incluye cuatro dimensiones que deben gestionarse estratégicamente: el precio monetario, el esfuerzo de compra, el valor percibido y la disposición a pagar.

En cuanto al **precio monetario**, cada unidad de Crunch It! tiene un precio de venta de $25.000 COP, calculado sobre un costo de producción de $20.174 COP y un margen del 20%. Este precio se ubica dentro del segmento premium artesanal, coherente con la propuesta de valor de la marca y con los hallazgos de la investigación, donde más del 70% de los encuestados entre 18 y 34 años declararon estar dispuestos a pagar más por un snack saludable cuando la marca es transparente y coherente.

En cuanto al **esfuerzo de compra**, Crunch It! busca reducirlo al máximo facilitando

múltiples canales de adquisición: WhatsApp Business para compras directas y personalizadas, tienda en línea propia, marketplaces como Rappi y Mercado Libre, y puntos de venta físicos en tiendas saludables, gimnasios y ferias. Cuantos menos pasos deba dar el consumidor para acceder al producto, mayor será la probabilidad de compra y recompra.

En cuanto al **valor percibido**, Crunch It! construye su justificación de precio a través de atributos concretos y verificables: ingredientes 100% naturales y colombianos, sin gluten, sin azúcares añadidos ni conservantes, porciones controladas de 40g con aproximadamente 180 kcal, empaque biodegradable y tabla nutricional transparente. Estos atributos deben comunicarse de forma clara y constante para que el consumidor entienda por qué Crunch It! vale lo que cuesta.

En cuanto a la **disposición a pagar**, la investigación confirma que los estratos 4 y 5 muestran la mayor disposición, mientras que el estrato 3 presenta sensibilidad al precio pero aspiracionalidad hacia productos premium. Por esta razón, la estrategia de precios de Crunch It! contempla presentaciones accesibles para estratos medios y opciones de pack o suscripción para niveles más altos, permitiendo que la marca sea alcanzable sin perder su posicionamiento premium.

Conveniencia

La conveniencia define la facilidad con la que el consumidor puede encontrar, comprar y recibir el producto de Crunch It!. Según Mutatio (2024), "la conveniencia es un factor decisivo en la fidelización del cliente, especialmente en productos de consumo cotidiano como los alimentos saludables". Para Crunch It!, la conveniencia se estructura en tres canales principales:

- El **canal digital** es el prioritario en la etapa inicial. La tienda en línea propia permite realizar pedidos en cualquier momento del día, con proceso de compra simplificado y opción de pago por transferencia o contraentrega. WhatsApp Business funciona como canal de atención y venta directa, con tiempos de respuesta de máximo 2 horas en horario hábil, permitiendo al consumidor resolver dudas, hacer pedidos y recibir recomendaciones personalizadas. Los marketplaces como Rappi y Mercado Libre amplían el alcance hacia consumidores que ya tienen hábitos de compra en estas plataformas.

- El **canal físico** incluye tiendas saludables aliadas, gimnasios, cafeterías funcionales y ferias de bienestar en Bogotá. Estos puntos de venta fueron seleccionados porque corresponden a los espacios que frecuenta el consumidor objetivo en su rutina diaria, reduciendo la distancia entre el producto y el momento de compra. La meta para el primer año es establecer presencia en al menos 8 puntos de venta físicos en la ciudad.

- El **canal experiencial** opera en ferias de emprendimiento, eventos de bienestar y activaciones en universidades y espacios deportivos junto con sus alianzas estratégicas. Este canal cumple una doble función: facilitar la prueba directa del producto y generar recordación de marca a través de experiencias positivas de consumo y tener mayor presencia de marca en espacios masivos para dar a conocer el propósito de la marca y sus productos.

Comunicación

La comunicación de Crunch It! es transparente, bidireccional y emocionalmente conectada con su consumidor. Como afirma Lauterborn (1990), "la comunicación efectiva no

es solo informar, sino escuchar y construir relaciones". En este sentido, la comunicación de Crunch It! se define a partir de cuatro elementos concretos: mensajes centrales, tono, frecuencia y llamados a la acción.

- Los mensajes centrales de Crunch It! giran en torno a tres ejes: primero, la transparencia en ingredientes y procesos ("sabes exactamente qué estás comiendo"); segundo, la funcionalidad del producto ("una porción de 40g que te da energía real sin excesos"); y tercero, el compromiso ambiental ("cada empaque biodegradable es una decisión consciente"). Estos mensajes deben aparecer de forma consistente en todos los canales y formatos de comunicación de la marca.

- El tono de comunicación es cercano, honesto y educativo, sin tecnicismos innecesarios ni promesas exageradas. Crunch It! habla como una marca que conoce a su consumidor y le tiene respeto: no lo subestima ni lo abruma, sino que le da información clara y útil para que tome decisiones conscientes.

- La frecuencia de publicación en redes sociales se establece en 2 a 4 reels semanales en Instagram y TikTok, 1 a 3 carruseles o piezas gráficas semanales, stories diarias y 2 publicaciones semanales en Facebook. En WhatsApp Business se envían 1 a 2 comunicaciones semanales con novedades, promociones y contenido de valor.

- Los llamados a la acción varían según la etapa del consumidor en el funnel de ventas: en la etapa de awareness se usa "Descúbrenos", "Conoce nuestra granola" o "¿Sabes qué hay en tu snack?"; en la etapa de consideración se usa "Compara ingredientes", "Lee nuestra tabla nutricional" o "Únete al #RetoCrunchIt"; y en la etapa de decisión se usa "Pide ahora por WhatsApp" o "Compra en nuestra tienda

online".

12.3 Análisis Mix de Comunicaciones de Crunch It!

El mix de comunicaciones de Crunch It! integra de manera coherente las herramientas y acciones que permiten construir reconocimiento de marca, generar confianza en el consumidor y convertir el interés en compra. Cada componente del mix está definido con un objetivo concreto, un segmento específico, un tipo de acción, una duración, un presupuesto estimado y un indicador de medición, garantizando que la comunicación de la marca sea una herramienta de gestión y no solo una intención.

Publicidad

La publicidad de Crunch It! se concentra en medios digitales, priorizando Instagram y TikTok como plataformas principales, dado que allí se encuentra el grueso del público objetivo: jóvenes adultos entre 18 y 34 años en Bogotá, digitalmente activos e interesados en alimentación saludable y estilos de vida conscientes.

Durante el primer mes de lanzamiento se realizará una campaña de reconocimiento de marca en Instagram y TikTok, dirigida a mujeres y hombres de 18 a 34 años en Bogotá, con intereses en alimentación saludable, fitness y sostenibilidad. Las piezas serán tipo reel con duración de 15 a 30 segundos, con pauta geolocalizada en estratos 3, 4 y 5. El objetivo es generar awareness y posicionar el nombre y propuesta de valor de Crunch It! en la mente del consumidor. El presupuesto estimado para esta campaña es de $800.000 COP mensuales en pauta de Instagram y TikTok, y los KPIs son alcance mínimo de 10.000 usuarios únicos, impresiones y tasa de interacción superior al 3%.

Durante los meses 2 al 6 se implementará una campaña de consideración en Instagram

y Facebook, con piezas tipo carrusel educativo sobre ingredientes, beneficios nutricionales y proceso de producción artesanal. El objetivo es profundizar el conocimiento de la marca y generar intención de compra. El presupuesto estimado es de $400.000 COP mensuales en pauta de Google y YouTube, complementada con contenido orgánico. Los KPIs son tráfico al sitio web, tiempo de permanencia en página y leads generados.

Según Kotler y Keller (2022), "la publicidad tiene la capacidad de llegar a grandes audiencias a un costo relativamente bajo por exposición, generando reconocimiento de marca y reforzando la propuesta de valor" (p. 493). En el caso de Crunch It!, la publicidad digital permite optimizar la inversión al segmentar con precisión el público objetivo y medir en tiempo real el desempeño de cada pieza.

Promoción de Ventas

Las promociones de ventas de Crunch It! están diseñadas para incentivar la prueba del producto en consumidores nuevos y estimular la recompra en consumidores actuales. Kotler y Keller (2022) señalan que "los consumidores responden positivamente a incentivos que reducen el riesgo o el costo de probar un producto nuevo" (p. 502).

Las acciones concretas son las siguientes:

- **Descuento de bienvenida**: durante los primeros 3 meses de operación, los nuevos compradores en la tienda online recibirán un 10% de descuento en su primera compra con el código CRUNCH10. Esta acción busca reducir la barrera de entrada y facilitar la prueba del producto. El KPI es número de códigos redimidos y tasa de conversión de primera compra.

- **Pack de volumen:** se ofrecen presentaciones de 6 y 12 unidades con descuento progresivo del 8% y 15% respectivamente, orientadas a consumidores de estratos

4 y 5 con mayor frecuencia de consumo. El KPI es ticket promedio por compra y porcentaje de ventas en pack frente a unidad individual.

- **Programa de fidelización Club Crunch It!:** a partir del mes 4, los clientes recurrentes acumulan puntos por cada compra que pueden canjear por unidades gratuitas, descuentos o acceso anticipado a nuevos sabores. El KPI es tasa de recompra mensual y número de miembros activos del programa.

- **Muestras en ferias y activaciones:** en cada participación en ferias de bienestar y sostenibilidad, se distribuyen muestras de 20g para facilitar la prueba directa del producto. El objetivo es convertir al consumidor que prueba en comprador. El KPI es número de muestras distribuidas y porcentaje de conversión post-activación.

Relaciones Públicas

Las relaciones públicas de Crunch It! buscan construir credibilidad y visibilidad de marca a través de acciones que van más allá de la publicidad pagada. Según Kotler y Keller (2022), "las relaciones públicas son una herramienta estratégica que influye en la percepción pública y construye confianza en la marca" (p. 511).

- **Alianzas con microinfluenciadores:** durante los primeros 6 meses se establecerán entre 2 y 3 colaboraciones mensuales con microinfluenciadores del segmento wellness, fitness y alimentación consciente en Bogotá, con audiencias entre 5.000 y 50.000 seguidores. Las colaboraciones se realizan por intercambio de producto, no por pago, priorizando la autenticidad del contenido generado. El KPI es alcance de las publicaciones, comentarios y tráfico referido a la tienda online.

- **Participación en medios locales:** se buscará presencia en medios digitales

especializados en emprendimiento, sostenibilidad y alimentación saludable en Colombia, a través de notas de prensa, entrevistas y menciones editoriales. El objetivo es posicionar a Crunch It! como un referente de alimentación consciente en Bogotá. El KPI es número de apariciones en medios durante el primer año.

- **Campañas de responsabilidad social:** se desarrollarán campañas educativas sobre consumo consciente, lectura de etiquetas y nutrición funcional, distribuidas en redes sociales y blog de la marca. Estas campañas refuerzan el propósito de Crunch It! y generan confianza sin recurrir a mensajes comerciales directos. El KPI es alcance, guardados y compartidos de cada pieza educativa.

Marketing Directo y Digital

El marketing directo y digital de Crunch It! permite una comunicación personalizada, medible y orientada a la conversión. Kotler y Keller (2022) destacan que "la comunicación digital es bidireccional y se convierte en una plataforma de interacción constante con el consumidor" (p. 524).

- **E-commerce propio:** la tienda en línea de Crunch It! opera como el canal principal de venta digital, con proceso de compra simplificado, integración de pasarela de pago y opción de seguimiento de pedido. Durante el primer año se busca que el 60% de las ventas totales provengan de este canal. El KPI es número de transacciones mensuales, tasa de abandono de carrito y valor promedio de pedido.

- **Email marketing y newsletter:** a partir del mes 2 se implementa un boletín mensual con contenido de valor sobre nutrición, recetas con granola, consejos de alimentación consciente y novedades de la marca. La base de datos se construye a

través de registros en la tienda online y formularios en redes sociales. El KPI es tasa de apertura superior al 25%, tasa de clics y conversiones generadas desde el correo.

- **WhatsApp Business:** funciona como canal de atención, venta directa y seguimiento posventa. Se implementan respuestas automáticas para consultas frecuentes y un protocolo de atención personalizada para pedidos especiales. El KPI es tiempo de respuesta promedio, número de pedidos gestionados por este canal y calificación de satisfacción del cliente.

- **SEO y blog:** el blog "Crunch and Nuts" publica contenido optimizado para motores de búsqueda con palabras clave como granola saludable, snack natural Bogotá, granola artesanal colombiana y alimentación consciente. El objetivo es posicionar a Crunch It! en los primeros resultados de búsqueda orgánica. El KPI es tráfico orgánico mensual y posicionamiento de palabras clave principales.

Ventas Personales y Marketing Experiencial

Las ventas personales y las experiencias directas con el consumidor son fundamentales en el mercado artesanal y saludable, donde la confianza es el factor más determinante de la decisión de compra. Kotler y Keller (2022) explican que "el contacto personal refuerza la percepción de autenticidad y eleva la probabilidad de conversión" (p. 532).

- **Degustaciones en ferias y eventos:** Crunch It! participa en al menos 3 ferias de bienestar, sostenibilidad y emprendimiento durante el primer año en Bogotá, como BioExpo, Alimentarte y ExpoVive. En cada activación se ofrecen degustaciones guiadas de porciones de 20g, acompañadas de información sobre ingredientes y

proceso de producción. El objetivo es que al menos el 30% de los consumidores que prueban el producto realicen una compra en el momento o en los 7 días siguientes a través de la tienda online. El KPI es número de degustaciones realizadas, ventas en punto de activación y conversiones digitales post-evento.

- **Presencia en puntos de venta aliados:** el equipo de Crunch It! realiza visitas periódicas a los puntos de venta físicos aliados para reponer producto, entregar material POP actualizado y recopilar retroalimentación directa de tenderos y consumidores. El KPI es rotación de producto por punto de venta y nivel de satisfacción del aliado comercial.

- **Asesoría personalizada:** a través de WhatsApp Business e Instagram Direct, Crunch It! ofrece una asesoría personalizada sobre cuál presentación o sabor se adapta mejor al estilo de vida de cada consumidor. Esta cercanía refuerza la percepción de autenticidad y genera vínculos emocionales duraderos con la marca. El KPI es número de asesorías realizadas mensualmente y tasa de conversión de asesoría a compra.

12.4 Estrategias pull, push o mixta

El funnel de ventas de Crunch It! estructura de manera progresiva y coherente las acciones de marketing que acompañan al consumidor desde el primer contacto con la marca hasta su fidelización. Cada etapa cumple una función específica dentro del proceso de decisión de compra y se articula con estrategias de inbound y outbound marketing, así como con enfoques de atracción (pull) y empuje (push), garantizando que la comunicación sea pertinente, oportuna y efectiva según el momento en que se encuentra el consumidor.

Articulación estratégica: Inbound, Outbound, Pull y Push

El inbound marketing agrupa todas las acciones que atraen al consumidor de forma orgánica, ofreciéndole contenido de valor que responde a sus necesidades e intereses sin interrumpirlo. Para Crunch It!, el inbound incluye el blog "Crunch and Nuts", los reels educativos sobre ingredientes y nutrición, las recetas publicadas en redes sociales, el newsletter mensual y el posicionamiento SEO del sitio web. Estas acciones corresponden a una estrategia pull, es decir, generan atracción desde el consumidor hacia la marca.

El outbound marketing agrupa las acciones que llevan el mensaje de la marca directamente al consumidor de manera proactiva. Para Crunch It!, el outbound incluye la pauta digital en Instagram, TikTok y Google, el email marketing segmentado, las degustaciones en ferias, las alianzas con puntos de venta físicos y la distribución de material POP. Estas acciones corresponden a una estrategia push, es decir, empujan el producto hacia el consumidor en los momentos y canales adecuados.

La combinación de ambas estrategias permite que Crunch It! construya reconocimiento de marca de forma orgánica, al tiempo que acelera la conversión mediante acciones comerciales directas y medibles.

Etapa TOFU - Top of Funnel (Reconocimiento)

En esta etapa el objetivo es generar visibilidad, posicionamiento inicial y recordación de marca entre el público objetivo. Las acciones se concentran en captar la atención de consumidores que aún no conocen Crunch It! pero que tienen afinidad con categorías como bienestar, alimentación saludable y estilos de vida conscientes.

Estrategia predominante: Inbound y Pull.

Acciones clave:

- Creación de reels y videos cortos en Instagram y TikTok sobre momentos de consumo, ingredientes naturales y beneficios funcionales de la granola.
- Publicación de contenido educativo y aspiracional en el blog "Crunch and Nuts" optimizado para SEO.
- Campañas de reconocimiento de marca con pauta geolocalizada en Bogotá, dirigida a hombres y mujeres de 18 a 34 años interesados en alimentación saludable. (Outbound — Push)
- Colaboraciones con microinfluenciadores del segmento wellness para ampliar el alcance orgánico de la marca.
- Participación en ferias de emprendimiento y bienestar para generar presencia física de la marca. (Push)

KPIs:

- Alcance mínimo de 10.000 usuarios únicos por mes.
- Crecimiento de seguidores en redes sociales.
- Impresiones y tasa de interacción superior al 3%.
- Visitas al perfil y al sitio web.

Etapa MOFU — Middle of Funnel (Consideración)

En esta etapa el consumidor ya ha tenido contacto previo con la marca y comienza a evaluar si Crunch It! responde a sus necesidades. La comunicación se vuelve más informativa, relacional y persuasiva, buscando profundizar el conocimiento del producto y

reducir las barreras de compra.

Estrategia predominante: Inbound y Pull, complementada con acciones Push.

Acciones clave:

- Publicación de carruseles educativos sobre ingredientes, proceso de producción artesanal y comparación con productos del mercado que usan aditivos y azúcares añadidos. (Inbound — Pull)
- Testimonios y reseñas de consumidores reales publicados en redes sociales y sitio web. (Inbound — Pull)
- Degustaciones en tiendas saludables, gimnasios y eventos universitarios. (Outbound — Push)
- Alianzas estratégicas con tiendas saludables y gimnasios para colocar el producto en puntos de venta físicos. (Push)
- Email marketing con contenido informativo sobre beneficios nutricionales. (Outbound — Push)
- Dinámicas interactivas en redes sociales como encuestas, preguntas y retos (#RetoCrunchIt). (Inbound — Pull)

KPIs:

- Número de interacciones y comentarios en publicaciones educativas.
- Consultas y mensajes recibidos por WhatsApp e Instagram Direct.
- Leads generados a través del sitio web y newsletter.

- Participación en dinámicas e intención de compra declarada.

Etapa BOFU — Bottom of Funnel (Conversión y Fidelización)

En esta etapa el consumidor ya reconoce la marca, comprende su propuesta de valor y está listo para tomar la decisión de compra. Las acciones se concentran en facilitar la conversión, reducir fricciones en el proceso de compra y construir lealtad para estimular la recompra.

Estrategia predominante: Outbound y Push, complementada con acciones de fidelización Inbound.

Acciones clave:

- Promociones y descuentos por primera compra, pack de volumen y programa de fidelización Club Crunch It!. (Outbound — Push)
- Mensajes directos de cierre y conversión a través de WhatsApp Business con atención personalizada. (Push)
- Optimización del proceso de compra en la tienda online para reducir el abandono de carrito. (Push)
- Estrategia de recompra mediante email marketing segmentado y recordatorios personalizados. (Outbound — Push)
- Contenido de fidelización en redes sociales: recetas exclusivas, acceso anticipado a nuevos sabores y reconocimiento de clientes frecuentes. (Inbound — Pull)
- Encuestas de satisfacción posventa para recopilar retroalimentación. (Inbound)

KPIs:

- Tasa de conversión (CR) por canal.
- Volumen de ventas mensual.
- Tasa de recompra mensual.
- Retención de clientes y valor del cliente a largo plazo (LTV).
- Calificación de satisfacción posventa.
- Figura: Resumen de Funnel de Ventas

Figura 30. Resumen de Funnel de Ventas

Etapa	Estrategia	Acciones clave	KPIs
TOFU	Inbound/Pull + Outbound/Push	Reels, blog SEO, pauta digital, microinfluenciadores, ferias	Alcance, impresiones, engagement, visitas web
MOFU	Inbound/Pull + Push	Carruseles educativos, testimonios, degustaciones, alianzas físicas, email marketing	Interacciones, leads, consultas, intención de compra
BOFU	Outbound/Push + Inbound	Promociones, WhatsApp, optimización tienda, recompra, fidelización	Conversión, ventas, recompra, LTV, satisfacción

Fuente: elaboración propia

Prototipo Parrilla de Contenidos Crunch It!

Esta parrilla de contenidos estratégica no solo sirve como una base operativa, sino como el motor principal para optimizar nuestra presencia en los activos digitales. Su diseño meticuloso asegura la coherencia y el ritmo necesarios para cumplir tres objetivos cruciales dentro del ciclo de vida del cliente.

Tabla 5. Parrilla de Contenidos Crunch It!

Nombre	Estrategi	Tipo de	Objetiv	Canal	Etapa del	KPI	Calend

del Contenido	a	Contenido	o		CJM		ario (2026)
#RetoCrunchIt - 7 Días de Snack Consciente	Inbound	Reels (Serie de 4), Historias destacadas	Atraer tráfico, Generar engagement	Instagram, TikTok, Blog	Awareness	Alcance, Interacciones, Tráfico al Blog	Enero (Semana 1-4)
"Descubre la Verdad: ¿Tu Snack es Realmente Saludable?"	Inbound	Post en Blog (SEO focus)	Educar, Atraer tráfico	Blog, Newsletter	Awareness	Tráfico Orgánico, Tiempo de Permanencia	Enero (Semana 2)
"Conoce a Nuestros Agricultores: Historias detrás del Sabor Colombiano"	Inbound (Branded Content)	Video (Testimonial corto)	Generar engagement, Conectar	YouTube, Instagram	Consideration	Visualizaciones, Comentarios	Enero (Semana 3)
"Embalaje Sostenible: El Compromiso de Crunch It! con el	Inbound	Infografía/Carrusel	Educar, Generar engagement	Instagram, Sitio Web	Consideration	Compartidos, Guardados	Enero (Semana 4)

Planeta"							
PROMO: 10% OFF en tu Primera Compra con Código [CRUNCH10]	Outbound (Promocional)	Banner Ads (Retargeting)	Captar Leads, Convertir	Redes Sociales, Sitio Web	Decision	CTR, Conversiones	Enero - Junio (Continua)
"Descuento Exclusivo para Clientes Recurrentes: ¡Gracias por tu Lealtad!"	Outbound (Promocional)	Email Personalizado	Fidelizar, Retener	Mailing (Segmentado)	Loyalty	Tasa de Recompra, Valor de Vida del Cliente (CLV)	Mayo (Semana 3)
"Ruta Saludable Bogotá: Dónde Encontrar Crunch It! (Tiendas Físicas)"	Inbound	Mapa Interactivo/Reel	Conectar, Facilitar Compra	Maps, Instagram	Consideration/Decision	Clics en la Ubicación, Interacciones	Mayo (Semana 4)
Campaña: "Vida	Inbound	Reels (Serie de 5), UGC	Generar Engage	Instagram,	Awareness/Consideration	Interacciones,	Junio (Seman

Activa con Crunch It! - Reto de Verano"			ment	TikTok		Contenido Generado por Usuario (UGC)	a 1-4)
Checklist: ¿Cumple tu Snack con Estos 5 Requisitos de Transparencia?	Inbound	Infografía	Educar, Generar Confianza	Instagram	Awareness/Consideration	Guardados, Compartidos	Junio (Semana 1)
"Beneficios de la Fibra: Mejorando tu Salud Digestiva"	Inbound	Post en Blog	Educar, Atraer Tráfico	Blog, Newsletter	Consideration	Tráfico, Leads (Suscripción al Blog)	Junio (Semana 2)

Fuente: elaboración propia

12.5 Prototipo de Página Web

Objetivo de la Página Web

El sitio web de Crunch It! tiene como objetivo consolidar la presencia digital de la marca mediante una plataforma funcional, intuitiva y emocionalmente atractiva, que permita exhibir todo el portafolio de productos que brinda la marca para facilitar la compra en línea y fortalecer la relación con los clientes a través de asesorías, fidelización y contenido

educativo. El sitio busca, además, crear una comunidad con un enfoque de estilo de vida balanceado que comparta el propósito hábitos saludables y sostenibilidad, generando una base de datos de clientes y permitiendo gestionar compras, reservas de servicios y suscripciones desde un mismo espacio digital.

Público Objetivo

El sitio web de Crunch It! está dirigido a hombres y mujeres interesados en llevar un estilo de vida saludable, que buscan opciones de alimentación prácticas, naturales y conscientes. El público se concentra principalmente en Bogotá y municipios cercanos, pertenecientes a los estratos 2 al 5. Son consumidores digitalmente activos que valoran la calidad, la sostenibilidad y la conveniencia, y que buscan experiencias de compra cercanas, transparentes y confiables.

El público se segmenta en tres grupos principales, coherentes con los buyer persona construidos en la investigación de mercados:

- Jóvenes entre 18 y 24 años que están comenzando a construir hábitos de alimentación saludable y buscan opciones prácticas, económicamente accesibles y alineadas con sus valores de sostenibilidad y consumo consciente. Este grupo es altamente activo en redes sociales y toma decisiones de compra influenciadas por contenido digital y recomendaciones de pares.
- Adultos jóvenes entre 25 y 34 años que ya tienen hábitos de consumo saludable consolidados y buscan productos funcionales, innovadores y con respaldo nutricional verificable. Este segmento tiene mayor independencia económica y está dispuesto a pagar más por marcas transparentes y coherentes con sus valores.
- Adultos entre 35 y 45 años motivados por mejorar su bienestar integral, que

valoran la sostenibilidad, apoyan a los productores locales y prefieren comprar en canales confiables, tanto digitales como físicos. Este grupo toma decisiones de compra más reflexivas y le da especial importancia a la trazabilidad de los ingredientes y al compromiso ambiental de la marca.

Arquitectura del Sitio Web

Menú Principal y Subpáginas:

- **Inicio**
    - Banner principal
    - Descripción del producto
    - Enlace a tienda
- **Nosotros**
    - Historia y propósito
    - Origen de la marca
    - Valores y sostenibilidad
- **Tienda Online**
    - Snacks Crunch It!
- **Blog “Crunch and Nuts”**
    - Hábitos Saludables
    - Recetas Crunch It!

- Participación en ferias

- **Contáctanos**
  - Formulario de contacto
  - WhatsApp: 310 771 9700
  - Correo: servicioalcliente@crunchit!.com
  - Redes sociales: @CrunchIt!

Análisis SEO

Las palabras clave esenciales que orientan el contenido del sitio web de Crunch It! son: granola saludable, snack natural Bogotá, granola artesanal colombiana, granola orgánica, alimentos saludables, snack fitness, granola horneada, snack sostenible, beneficios de la granola, granola sin azúcar, cereal saludable, snack saludable dulce, snack saludable fácil, snack saludable para la tarde, estilo de vida saludable y alimentos saludables para el desayuno.

Desarrollo de Contenidos

- **Homepage:**
  - Imagen Logotipo: *1. Logo Crunch It!*
  - Imagen Homepage *(prototipo)*: *2. CrunchIt!Homepage*
  - Texto: Crunch It! – Granola dosificada, saludable, orgánica y artesanal.

Bienvenido a Crunch It! Somos la granola que estabas buscando: elaborada con ingredientes 100% naturales y locales, dosificada para el control de porciones y

con una tabla nutricional totalmente transparente.

Botones destacados:

- Comprar ahora
- Conoce nuestra historia
- Asesoría personalizada

Nosotros: *Somos Crunch It!*

Texto:

Crunch It! Nace desde la preocupación de las falsas promesas del mercado frente al desea de un snack saludable, dosificado, orgánico y sostenible, promoviendo un estilo de vida saludable y consciente.

Nuestra misión busca transformar la nutrición en Colombia ofreciendo un snack saludable, auténtico y sostenible (granola 100% natural, colombiana, orgánica y artesanal).

Nuestra Propuesta: Combinar sabor, funcionalidad (porciones controladas, mejora digestiva/cardiovascular) y transparencia, utilizando envases biodegradables y un modelo digital accesible para impulsar un consumo más consciente y responsable.

- ***Tienda online:***

Imagen: *Tienda general*

Texto: En Crunch It!, transformamos la forma de comer en Colombia, ofreciéndote una granola que es mucho más que un sabor increíble: es un acto de transparencia, funcionalidad y consciencia ambiental.

Olvida la desconfianza. Aquí no hay aditivos, azúcares ocultos, ni ingredientes misteriosos. Nuestra promesa es simple:

- Origen Auténtico: Granola 100% natural, orgánica y artesanal, elaborada con ingredientes colombianos que impulsan la economía local.
- Nutrición Funcional: Diseñada para tu vida dinámica, con porciones controladas que fortalecen tu salud digestiva y te dan la energía que necesitas sin excesos.
- Compromiso Verde: Disfruta sin culpa. Usamos empaques biodegradables porque cuidar del planeta es tan importante como cuidarte a ti.

Cada elección que haces con Crunch It! es un paso hacia un estilo de vida más saludable y equilibrado.

- ***Asesoria y bienestar:***

Imagen: *5. Asesoría virtual*

Texto: En Crunch It! te acompañamos con asesorías personalizadas sobre nutrición, cuidado y bienestar. A través de WhatsApp Business y chat en vivo, nuestros expertos te ayudan a elegir la mejor opción para tu snack saludable.

¡Queremos que cada compra sea una experiencia éxitosa y estamos listos para ayudarte a encontrar el snack perfecto para tu estilo de vida consciente y dinámico!

- **Comunidad Crunch & Nuts:**

Imagen: Comunidad

Texto: Somos el espacio donde la transparencia, la sostenibilidad y el sabor auténtico se encuentran. Esta comunidad es para ti, que valoras lo que comes y el impacto que generas

en el planeta.

Aquí compartimos más que granola:

- Recetas y Tips Funcionales para tu rutina activa.
- Insights y Contenido Exclusivo sobre nutrición, mitos y la verdad detrás de las etiquetas.
- Beneficios y Descuentos por ser parte de la familia que elige ser consciente.

¡Tu elección importa! Gracias por unirte a la red que impulsa la nutrición transparente y apoya lo hecho en Colombia.

- ***Contáctanos:***

  Bogotá D.C., Colombia

  WhatsApp: 316 461 9431

  servicioalcliente@crunchit!.com

  Instagram y Facebook: **@CrunchIt!**

Formulario de contacto directo con campos de: nombre, correo, mensaje y tipo de consulta (producto, pedido, asesoría).

Línea Gráfica:

Paleta de Colores:

Basada en los tonos institucionales de la marca Crunch It!:

- **Brandy Brown (#69301a):** Estabilidad, autenticidad y tradición.

- **Silky Rose (#6c3915):** Tradición, confianza y sabor real.
- **Autumnal (#a24f2c):** Bienestar, calor y vitalidad.
- **Online Lime (#467533):** Naturaleza, bienestar y pureza
- **Gold Earth (#d19668):** Simplicidad, iluminación y naturalidad.

Tipografía:

- Título principal: Adigiana Toybox
- Textos secundarios: *Loubag*

Estilo Visual:

Diseño dinámico, emocional y minimalista, priorizando ilustraciones de los ingredientes con fondos claros y marrones y secciones amplias que transmitan bienestar, cercanía y un estilo de vida saludable.

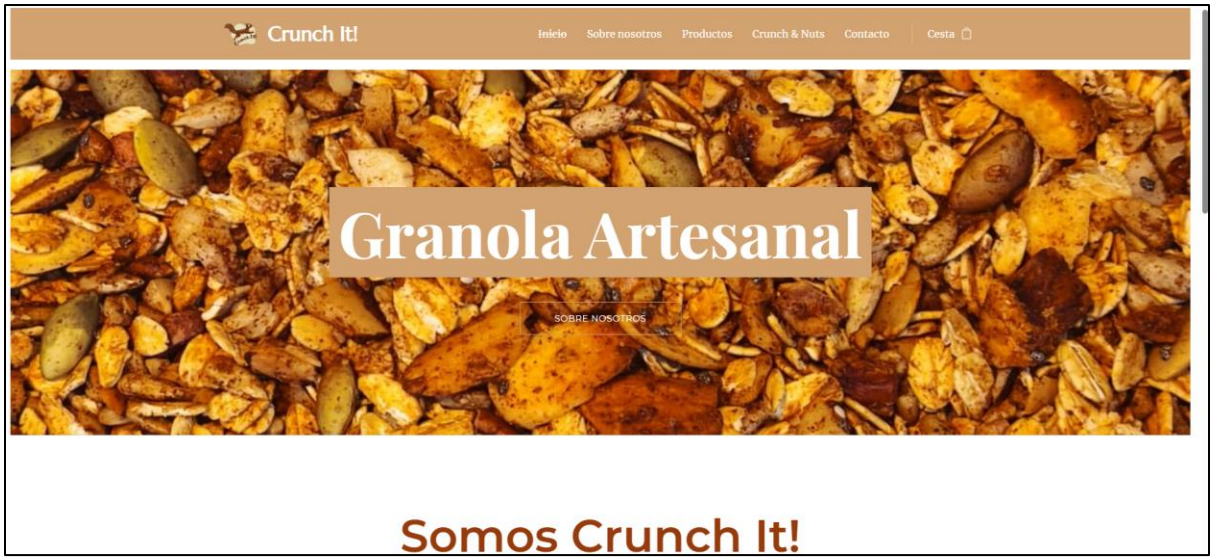
Diseño y Prototipo del Website

El diseño se realizó bajo un esquema **responsive y minimalista**, optimizado para dispositivos móviles y de fácil navegación.

Predomina la interacción visual con imágenes reales y llamadas a la acción *(CTA)* claras.

URL del Prototipo: https://crunch-it-877fe1.webnode.com.co/

Figura 31. Homepage Crunch it



Fuente: elaboración propia

12.6 Presupuesto de comunicaciones

El presupuesto de comunicaciones de Crunch It! traduce cada acción estratégica en una inversión concreta y realista, coherente con la etapa inicial del emprendimiento. La prioridad es maximizar el impacto con recursos limitados, apostando principalmente por canales digitales de bajo costo, contenido orgánico y activaciones presenciales puntuales. Como señala Kotler y Keller (2022), "un presupuesto de comunicaciones bien estructurado no solo define cuánto se invierte, sino cómo se distribuye esa inversión para maximizar el impacto en cada etapa del funnel". Figura: Resumen de Funnel de Ventas

Figura 32. Tabulación de presupuesto de comunicaciones

Rubro	Descripción	Cantidad	Valor unitario (COP)	Valor mensual (COP)	Valor anual (COP)	Responsable	Justificación
Pauta Instagram y TikTok	Pauta básica de reconocimiento geolocalizada en Bogotá, dirigida a 18-34 años	1 campaña/mes	$150.000	$150.000	$1.800.000	Cofundadoras	Canal principal de awareness con inversión mínima en etapa inicial
Diseño de contenido	Creación propia de reels y piezas gráficas con herramientas gratuitas como Canva	4 piezas/mes	$0	$0	$0	Cofundadoras	Reducción de costos mediante producción propia de contenido digital
Herramienta de gestión de redes	Meta Business Suite gratuito para programación y análisis de métricas	1 licencia/mes	$0	$0	$0	Cofundadoras	Herramienta gratuita suficiente para la etapa inicial del emprendimiento
Email marketing	Mailchimp plan gratuito para hasta 500 contactos y newsletter mensual	1 licencia/mes	$0	$0	$0	Cofundadoras	Fidelización de primeros clientes sin costo en etapa de arranque
Empaque e etiquetas	Bolsas biodegradables selladas y etiquetas impresas con tabla nutricional	200 unidades/mes	$800	$160.000	$1.920.000	Cofundadoras	Empaque como herramienta de comunicación en cada entrega al cliente
Activaciones y ferias	Inscripción a ferias locales, muestras de producto y material básico de stand	1 evento/trimestre	$200.000	$66.667	$800.000	Cofundadoras	Generación de prueba directa del producto y reconocimiento de marca
Muestras de producto	Porciones de 20g para degustaciones en activaciones y envíos a microinfluenciadores	30 muestras/mes	$1.500	$45.000	$540.000	Cofundadoras	Validación social y prueba directa sin inversión publicitaria alta
Material POP básico	Tarjetas de presentación, stickers y notas personalizadas incluidas en cada pedido	50 unidades/mes	$500	$25.000	$300.000	Cofundadoras	Refuerzo de identidad de marca en cada punto de contacto con el cliente
Mantenimiento sitio web	Plan básico de Webnode o similar para tienda online	1 mes	$25.000	$25.000	$300.000	Cofundadoras	Canal de venta digital con costo mínimo mensual en etapa inicial
Colaboraciones con microinfluenciadores	Intercambio de producto por contenido con 1 a 2 microinfluenciadores mensuales	2 colaboraciones/mes	$0	$0	$0	Cofundadoras	Validación social sin costo monetario, solo inversión en producto

Fuente; Elaboración propia

Consideraciones del presupuesto

El presupuesto total estimado para el primer año de comunicaciones de Crunch It! es de $5.360.000 COP, una cifra coherente con la realidad de un emprendimiento en etapa inicial que opera con capital limitado y recursos propios. La estrategia prioriza el contenido orgánico producido por las propias fundadoras, el uso de herramientas digitales gratuitas y las colaboraciones por intercambio de producto, minimizando la inversión monetaria sin sacrificar la presencia y visibilidad de la marca.

La única inversión monetaria fija en medios pagados es la pauta básica en Instagram y TikTok de $150.000 COP mensuales, que permite mantener una presencia digital activa con pauta geolocalizada en Bogotá. El resto del presupuesto se concentra en empaques, material POP básico, muestras para activaciones y mantenimiento del sitio web, todos ellos elementos esenciales para la operación cotidiana de la marca.

Este presupuesto será revisado semestralmente por las cofundadoras, con proyección

de incremento gradual a medida que las ventas generen flujo de caja suficiente para reinvertir en comunicaciones de mayor alcance.

12.7 Sistema de Servicio al Cliente

El servicio al cliente de Crunch It! va más allá de responder mensajes en redes sociales o gestionar pedidos por WhatsApp. Es un sistema integral que define cómo la marca se relaciona con sus consumidores en cada etapa de la experiencia de compra, desde el primer contacto hasta la fidelización. Como señala Kotler y Keller (2022), "la experiencia del cliente es la suma de todas las interacciones que tiene con la marca a lo largo de su ciclo de vida, y cada una de ellas es una oportunidad para construir o destruir confianza". Para Crunch It!, el servicio al cliente es una extensión directa de sus valores: transparencia, cercanía y compromiso con el bienestar del consumidor.

Tipos de cliente

Crunch It! identifica tres tipos de cliente según su nivel de relación con la marca y su comportamiento de compra:

- **Cliente nuevo:** es aquel que ha tenido contacto con la marca por primera vez, ya sea a través de redes sociales, una feria o una recomendación. Aún no ha realizado su primera compra y necesita información clara sobre el producto, sus ingredientes, beneficios y proceso de pedido. Para este tipo de cliente, el objetivo es reducir las barreras de entrada y generar confianza desde el primer contacto.

- **Cliente activo:** es aquel que ya ha realizado al menos una compra y mantiene una relación reciente con la marca. Para este tipo de cliente, el objetivo es garantizar una experiencia posventa satisfactoria, invitarlo a la recompra y vincularlo al programa de fidelización Club Crunch It!.

- **Cliente fiel:** es aquel que compra de forma recurrente y recomienda la marca a su círculo cercano. Para este tipo de cliente, el objetivo es mantener el vínculo emocional, ofrecerle beneficios exclusivos y convertirlo en embajador orgánico de la marca.

Canales de atención

Crunch It! define los siguientes canales de atención al cliente, con sus respectivos horarios y tiempos de respuesta:

- **WhatsApp Business (316 461 9431):** canal principal de atención, venta directa y seguimiento posventa. Horario de atención: lunes a viernes de 8:00 a.m. a 6:00 p.m. y sábados de 9:00 a.m. a 1:00 p.m. Tiempo de respuesta máximo: 2 horas en horario hábil. Fuera del horario de atención se activa un mensaje automático informando el horario de respuesta.

- **Instagram Direct (@CrunchIt.co):** canal de atención para consultas generales, dudas sobre el producto y solicitudes de información. Tiempo de respuesta máximo: 3 horas en horario hábil. Se usa además para el seguimiento de comentarios y menciones de la marca.

- **Correo electrónico (servicioalcliente@crunchit.com):** canal formal para solicitudes de facturación, PQRS, devoluciones y comunicaciones institucionales. Tiempo de respuesta máximo: 24 horas hábiles.

- **Formulario de contacto en el sitio web:** canal complementario para consultas generales y solicitudes especiales. Las respuestas se gestionan a través del correo electrónico institucional con un tiempo de respuesta máximo de 24 horas hábiles.

Protocolo de PQRS

Crunch It! define un protocolo claro para la gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS), garantizando que cada caso sea atendido de manera oportuna, empática y resolutiva:

- **Peticiones:** solicitudes de información sobre ingredientes, proceso de producción, disponibilidad de producto, métodos de pago o canales de distribución. Tiempo de respuesta: máximo 2 horas por WhatsApp o Instagram Direct, y 24 horas por correo electrónico.

- **Quejas:** manifestaciones de insatisfacción relacionadas con el producto, el empaque, el tiempo de entrega o la atención recibida. Protocolo: la fundadora responsable de atención al cliente acusa recibo de la queja en un plazo máximo de 1 hora, ofrece disculpas sinceras y presenta una solución concreta en un plazo no mayor a 24 horas. Cada queja se registra internamente para identificar patrones y mejorar procesos.

- **Reclamos:** situaciones en las que el cliente exige una solución por un incumplimiento concreto, como producto en mal estado, pedido incompleto o entrega tardía. Protocolo: se ofrece reposición del producto afectado o devolución del dinero según el caso, sin costo adicional para el cliente. La solución se ejecuta en un plazo máximo de 48 horas hábiles desde la recepción del reclamo.

- **Sugerencias:** comentarios o ideas del cliente para mejorar el producto, el empaque, los sabores o la experiencia de compra. Protocolo: todas las sugerencias se agradecen de forma personalizada y se registran en una base de datos interna que alimenta el proceso de innovación y desarrollo de producto de Crunch It!.

Manejo de devoluciones

Crunch It! establece la siguiente política de devoluciones para garantizar la satisfacción y confianza del consumidor:

Se aceptan devoluciones en los siguientes casos: producto en mal estado al momento de la entrega, empaque dañado que comprometa la calidad del contenido, pedido incorrecto o incompleto. El cliente debe reportar la situación dentro de las 24 horas siguientes a la recepción del pedido, adjuntando fotografía del producto como evidencia. Una vez verificada la situación, Crunch It! procede a la reposición del producto o a la devolución del dinero según la preferencia del cliente, en un plazo máximo de 48 horas hábiles.

No se aceptan devoluciones en los siguientes casos: producto en buen estado que el cliente decidió no consumir, producto con empaque abierto sin evidencia de daño previo a la entrega, o solicitudes realizadas después de las 24 horas siguientes a la recepción del pedido.

Seguimiento posventa

El seguimiento posventa de Crunch It! busca garantizar que cada cliente tenga una experiencia satisfactoria y se sienta acompañado más allá del momento de la compra. Las acciones de seguimiento posventa incluyen:

- **Mensaje de confirmación de pedido:** una vez realizado el pedido, el cliente recibe un mensaje por WhatsApp confirmando los detalles de su compra, el tiempo estimado de entrega y los datos de contacto para cualquier consulta.

- **Mensaje de entrega:** al momento de entregar el pedido, el cliente recibe un mensaje de WhatsApp con un saludo personalizado, una breve nota sobre cómo disfrutar mejor su granola y una invitación a compartir su experiencia en redes sociales etiquetando a @CrunchIt.co

- **Encuesta de satisfacción:** entre 3 y 5 días después de la entrega, se envía al cliente una encuesta corta de 3 preguntas por WhatsApp para evaluar su satisfacción con el producto, el empaque y la experiencia de compra. Los resultados se registran mensualmente para identificar oportunidades de mejora.

- **Invitación a la recompra:** 25 días después de la primera compra, los clientes nuevos reciben un mensaje personalizado por WhatsApp recordándoles que su granola está por terminarse y ofreciéndoles un beneficio especial para su segunda compra, como un descuento del 8% o una muestra de un sabor nuevo.

Estrategia de fidelización

La fidelización de clientes en Crunch It! se construye a través del programa Club Crunch It!, diseñado para reconocer y premiar la lealtad de los consumidores recurrentes. El programa funciona de la siguiente manera:

Acumulación de puntos: por cada $25.000 COP en compras, el cliente acumula 1 punto. Los puntos se registran manualmente por las fundadoras en una base de datos de clientes y se comunican al cliente por WhatsApp.

Beneficios por nivel:

- **Nivel Semilla (1 a 5 puntos):** descuento del 5% en la siguiente compra y acceso al newsletter exclusivo con recetas y consejos nutricionales.

- **Nivel Brote (6 a 15 puntos):** descuento del 10% en la siguiente compra, una muestra gratuita de sabor nuevo en cada pedido y acceso anticipado a lanzamientos de producto.

- **Nivel Árbol (16 puntos en adelante):** descuento del 15% en todas las compras, una

unidad gratuita por cada 5 pedidos realizados y reconocimiento como embajador de la marca en redes sociales de Crunch It!.

Referidos: los clientes que refieran a un amigo nuevo que realice su primera compra reciben un beneficio adicional de $5.000 COP de descuento en su siguiente pedido, incentivando el crecimiento orgánico de la base de clientes.

13. Módulo de producción y operaciones

El presente módulo de Producción y Operaciones desarrolla, a profundidad, el sistema mediante el cual Crunch It! transforma materias primas naturales en granola artesanal dosificada y la pone a disposición del consumidor final en condiciones óptimas de calidad, inocuidad y oportunidad. Este módulo da continuidad y profundiza la información presentada en el Módulo de Producto del plan de negocios, conservando la ficha técnica, la formulación, los costos y la proyección de demanda ya validados con la investigación de mercados (121 encuestados), y amplía dicha base con el diseño técnico del sistema operativo: procesos, flujogramas, capacidad, layout, recursos, abastecimiento, inventarios, calidad, inocuidad, empaque, logística, servicio postventa, riesgos, indicadores y escalabilidad.

13.0 Enfoque operativo del negocio

Naturaleza operativa del emprendimiento

Crunch It! es un emprendimiento de naturaleza productiva con un fuerte componente comercial y digital. La actividad central consiste en la transformación de materias primas agrícolas naturales, avena, frutos secos, semillas, miel y aceite de coco, en un producto terminado de consumo humano: granola artesanal dosificada en porciones individuales de 40

gramos. A esta naturaleza productiva se suma un componente comercial relevante, ya que la marca gestiona directamente sus canales de venta (e-commerce propio, WhatsApp Business, marketplaces y puntos de venta físicos aliados), por lo que el negocio puede caracterizarse como mixto: productivo-comercial, con una fase inicial de operación artesanal a pequeña escala (tipo cocina-taller) y una proyección de escalamiento hacia una planta semiindustrial.

Tipo de operación: productiva, comercial, de servicios o mixta

La operación de Crunch It! se clasifica como mixta, productiva-comercial, por las siguientes razones:

- **Componente productivo:** transformación física de materias primas (pesaje, mezclado, horneado, enfriamiento, dosificación y empaque) que da lugar a un producto nuevo, diferenciado y con valor agregado.
- **Componente comercial:** venta directa al consumidor final a través de canales propios (tienda en línea, WhatsApp Business) y de terceros (Rappi, Mercado Libre, tiendas saludables aliadas, ferias).
- **Componente de servicio:** asesoría nutricional personalizada, atención al cliente, programa de fidelización Club Crunch It! y seguimiento postventa, que constituyen una capa de servicio alrededor del producto físico.

Esta naturaleza mixta exige que el sistema operativo no se limite a controlar la producción, sino que integre de forma coherente la cadena de abastecimiento, la transformación, el empaque, la distribución y el servicio al cliente como un solo sistema articulado.

13.1 Modelo operativo

Crunch It! opera bajo un modelo propio y por lotes en la etapa inicial del emprendimiento. La producción es propia (no se terceriza la maquila ni la formulación, dado que la receta y el proceso constituyen el know-how protegido de la marca, según se estableció en el Módulo Legal) y se ejecuta por lotes de producción de 250 gramos de mezcla base, que se multiplican hasta alcanzar el volumen mensual proyectado de 3.600 unidades. El modelo por lotes (batch production) es el más adecuado para esta etapa porque permite:

- Mantener la consistencia organoléptica (sabor, textura, color) entre lotes mediante una formulación técnica estandarizada.
- Ajustar el volumen de producción a la demanda real, evitando sobreproducción y desperdicio de materia prima perecedera.
- Facilitar la trazabilidad, ya que cada lote puede identificarse, registrarse y rastrearse de forma independiente.
- Conservar el carácter artesanal que es central en la propuesta de valor de la marca, sin necesidad de inversión en líneas automatizadas continuas.

A medida que el negocio escale (ver numeral 22), el modelo evolucionará hacia un híbrido: producción propia por lotes de mayor volumen, complementada con la tercerización de actividades de apoyo no diferenciadoras, como el transporte de larga distancia (Servientrega, Coordinadora, Inter Rapidísimo) y, eventualmente, la impresión de etiquetas y stickers.

Relación entre operación, canales y cliente final

Tabla 6. Ficha relación entre operación, canales y cliente final

Canal	Relación con la operación	Tiempo de respuesta objetivo

E-commerce propio	El pedido activa el flujo de gestión de pedidos B2C: verificación de inventario, preparación, empaque y despacho.	24-48 horas
WhatsApp Business	Canal de venta directa y atención; los pedidos se integran al mismo flujo de despacho.	Máx. 2 horas en horario hábil / 24-48 horas en entrega
Marketplaces: Rappi, Mercado Libre	Requiere stock de seguridad permanente; mantiene el mismo estándar de calidad y empaque.	Según SLA de la plataforma
Puntos de venta físicos aliados	Activa el flujo de pedidos B2B: reposición periódica según rotación.	48-72 horas
Ferias y activaciones	Requiere producción anticipada de unidades y muestras de 20 g; no pasa por flujo digital.	Según calendario de eventos

Fuente: elaboración propia

Esta arquitectura garantiza que, sin importar el canal de entrada, el producto que recibe el cliente final cumple los mismos estándares de calidad, empaque, etiquetado y trazabilidad

definidos por el sistema operativo central.

Ventajas y limitaciones del modelo operativo elegido

Tabla 7. Ficha ventajas y limitaciones del modelo operativo elegido

Ventajas	Limitaciones
Bajo costo fijo inicial: no requiere maquinaria industrial de gran escala	Capacidad limitada por la disponibilidad de mano de obra (2 fundadoras) en fase inicial
Alta trazabilidad por lote, clave para la transparencia eje de la propuesta de valor	Dependencia del trabajo manual en mezclado y dosificación, con variabilidad inherente
Flexibilidad para ajustar fórmulas, sabores y tamaños de lote	Mayor costo unitario de mano de obra (34% del costo total) frente a proceso semiautomatizado
Coherencia con el posicionamiento artesanal y premium-consciente	Riesgo de cuello de botella en dosificación/empaque si la demanda crece rápido
Facilidad de control de calidad al operar a pequeña escala	Necesidad de inversión futura en equipos (selladoras, hornos) para sostener el crecimiento

Fuente: elaboración propia

13.2 Objetivo del sistema de producción y operaciones

Objetivo general del proceso operativo

Diseñar e implementar un sistema de producción y operaciones artesanal, controlado y escalable que permita transformar materias primas 100% naturales y colombianas en granola dosificada Crunch It!, garantizando estándares de calidad, inocuidad, trazabilidad y eficiencia que respalden la propuesta de valor de transparencia y autenticidad de la marca, al menor costo posible y dentro de los tiempos de entrega comprometidos con el cliente.

Objetivos específicos del sistema productivo y logístico

- Estandarizar el proceso productivo para asegurar consistencia organoléptica y nutricional entre lotes.
- Garantizar el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (Resolución 2674 de 2013), base para el registro/NSO ante el INVIMA.
- Implementar trazabilidad por lote que rastree cada unidad terminada hasta sus materias primas, proveedores y condiciones de producción.
- Diseñar una red logística que garantice entrega oportuna: 24-48 h en B2C y 48-72 h en B2B.
- Optimizar el uso de materias primas e insumos para minimizar mermas, desperdicios y sobrecostos.
- Establecer indicadores de gestión (KPI) que permitan monitorear permanentemente el desempeño operativo.
- Construir una hoja de ruta de escalamiento operativo alineada con el Plan de Acción estratégico.

Contribución del sistema operativo al cumplimiento de la estrategia del negocio

Tabla 8. Cumplimiento de objetivos estratégicos

Objetivo estratégico	Soporte desde producción y operaciones
Diferenciación por transparencia y autenticidad	Trazabilidad por lote, formulación estandarizada, verificación de proveedores
Posicionamiento premium-consciente	Control de calidad estricto y consistencia entre canales
Crecimiento progresivo (Ansoff)	Control de calidad estricto y consistencia entre canales
Sostenibilidad y empaques biodegradables	Gestión de mermas y criterios de sostenibilidad en el empaque
Servicio y fidelización (Club Crunch It!)	Cumplimiento de tiempos de entrega y gestión de PQR

Fuente: elaboración propia

13.3 Caracterización de los procesos

Es una herramienta utilizada en gestión de calidad que permite describir de forma clara y ordenada cómo funciona un proceso dentro de la organización, integrando en un solo documento factores como recursos, tiempo, responsables, riesgos e indicadores de desempeño. Para Crunch It!, esta herramienta permite tener trazado el proceso desde la recepción de la materia prima hasta la entrega del producto final, asegurando coherencia, calidad y eficiencia.

Ficha técnica del proceso de producción

Tabla 9. Tabla condensada proceso de producción

Elemento	Descripción
Nombre del proceso	Producción artesanal de granola dosificada Crunch It!
Objetivo del proceso	Garantizar la elaboración de granola artesanal dosificada con estándares de calidad, inocuidad y sostenibilidad, asegurando la satisfacción del cliente y el cumplimiento de la normativa sanitaria vigente.
Alcance	Desde la recepción de materias primas, como avena, frutos secos, semillas, miel y aceite de coco, hasta el almacenamiento del producto terminado, listo para despacho.
Responsable del proceso	Líder de Producción y Calidad. En la etapa inicial, este rol será asumido por las cofundadoras.
Cliente del proceso	Consumidor final B2C y aliados comerciales o distribuidores B2B.
Proveedores del proceso	Proveedores locales colombianos de materias primas naturales, previamente evaluados y homologados.
Entradas	Avena integral sin gluten, frutos secos, semillas, miel, sal, aceite de coco, canela, vainilla, envases biodegradables y stickers.
Salidas	Unidades de granola Crunch It! Original de 40 g, empacadas, etiquetadas y con código de lote.
Controles	Control de calidad en recepción, pesaje calibrado por lote, BPM según Resolución 2674 de 2013 y verificación de etiquetado.

Indicadores asociados	Unidades producidas por lote, porcentaje de cumplimiento del peso de porción, porcentaje de mermas de producción, rotación de inventario y tiempo de ciclo.
Frecuencia de control	Calidad: por lote. Producción: por lote. Inventario: semanal. Indicadores: mensual.
Criterio técnico	Normativa INVIMA, Resolución 2674 de 2013, BPM y trazabilidad del producto.
Riesgos principales	Variación del peso de porción, contaminación cruzada con alérgenos, retraso en insumos y pérdidas por mala rotación.
Acciones de control	Calibración de balanzas, evaluación de proveedores, rotación FIFO/FEFO y capacitación del personal en BPM.

Fuente: elaboración propia

13.4 Sistema de procesos de la organización

Mapa de procesos estratégicos

Tabla 10. Mapa de procesos estratégicos

Proceso estratégico	Objetivo	Actividades clave
Planeación estratégica	Definir el rumbo del emprendimiento	Misión, visión, objetivos, proyección de crecimiento (Ansoff)
Análisis del entorno	Identificar oportunidades y riesgos del mercado	Análisis PESTEL, DOFA, tendencias de consumo saludable

Gestión de riesgos	Prevenir y mitigar fallas operativas	Identificación de riesgos, evaluación probabilidad/impacto, planes de mitigación
Seguimiento y control	Evaluar el desempeño del negocio	Indicadores de gestión y producción, mejora continua

Fuente: elaboración propia

Mapa de procesos misionales

Tabla 11. Mapa de procesos misionales

Proceso	Actividad principal	Entrada	Salida	Responsable	Relación con el cliente
Abastecimiento	Selección y compra de materia prima	Requerimientos de producción	Insumos adquiridos	Líder de Producción	Indirecta
Recepción	Verificación de calidad y cantidades	Insumos	MP aprobada/rechazada	Líder de Producción	Indirecta
Almacenamiento MP	Conservación bajo condiciones	Materias primas	Insumos preservados	Logística	Indirecta

	controladas				
Producción	Pesaje, mezcla, horneado, enfriamiento	Insumos procesados	Granola en proceso	Líder de Producción	Indirecta
Control de calidad	Inspección del lote	Producto en proceso	Producto aprobado/retenido	Líder de Producción	Indirecta
Dosificación y empaque	Empaque y rotulación	Producto aprobado	Producto terminado	Operario	Indirecta
Almacenamiento PT	Conservación del producto terminado	Producto terminado	Producto disponible	Logística	Indirecta
Gestión de pedidos	Recepción y organización de pedidos	Solicitudes de clientes	Orden de despacho	Comercial	Directa
Distribución	Transporte y entrega	Producto listo	Producto entregado	Logística/Distribución	Directa
Postventa	Atención y retroalimentación	Entrega realizada	Satisfacción del cliente	Comercial	Directa

Fuente: elaboración propia

Mapa de procesos de apoyo

Tabla 12. Mapa de procesos de apoyo

Área	Proceso de apoyo	Actividades principales	Apoyo al proceso misional
Talento humano	Gestión del personal	Selección, capacitación en BPM, evaluación	Garantiza personal capacitado para producción
Financiera	Gestión financiera	Presupuesto, costos, flujo de caja	Permite sostenibilidad y control de costos
Compras	Gestión de proveedores	Selección, negociación, homologación	Asegura calidad y disponibilidad de insumos
Mantenimiento	Gestión de equipos	Revisión y mantenimiento de horno, balanzas	Evita fallas en producción
Inventarios	Gestión de inventarios	Control de stock, rotación FIFO/FEFO	Evita pérdidas y desabastecimiento
Marketing	Gestión comercial	Promoción, redes sociales, branding	Aumenta demanda y posicionamiento
Calidad	Gestión de calidad	Auditorías, control y mejora	Garantiza estándares del producto
Tecnología	Soporte digital	Gestión de redes, pedidos online	Facilita ventas y atención al cliente

Fuente: elaboración propia

Integración del sistema de procesos

Los procesos no operan de forma aislada: el direccionamiento estratégico define metas de ventas (Plan de Acción) que determinan la demanda a cubrir por producción; esta requiere abastecimiento oportuno y se apoya en los procesos financieros y de TI. La salida de cada proceso es la entrada del siguiente.

Relación del mapa de procesos con el modelo de negocio

El modelo de negocio, diferenciación por transparencia y venta omnicanal directa, exige que los procesos misionales (producción, calidad) mantengan trazabilidad estricta, porque cualquier inconsistencia entre lo comunicado y lo entregado debilitaría el activo más valioso del negocio: la confianza del consumidor.

13.5 Descripción general del proceso operativo

Secuencia general del proceso

Este proceso inicia con la investigación de mercado ya validada (121 encuestados), que identificó las preferencias del consumidor consciente y la oportunidad de una granola dosificada sin aditivos. A partir de esta base, el proceso continúa con el abastecimiento de insumos provenientes de proveedores locales colombianos, seguido por la recepción y control de calidad de las materias primas. Posteriormente se ejecuta la producción artesanal de la granola (pesaje, mezclado, horneado y enfriamiento), y finalmente la dosificación, empaque y almacenamiento bajo el método FEFO. A partir de este punto se activan los canales de venta (e-commerce, WhatsApp Business, marketplaces, puntos físicos), donde se gestionan los pedidos, se alistan y se despachan al cliente. El proceso se cierra con la recopilación de retroalimentación (encuesta de satisfacción postventa), que alimenta un ciclo de mejora

continua que retroalimenta nuevamente las etapas de formulación y producción.

1. Recepción y verificación de materias primas
2. Almacenamiento controlado de materias primas
3. Pesaje y estandarización de ingredientes
4. Mezclado, humectación y horneado a baja temperatura
5. Enfriamiento hasta temperatura ambiente
6. Dosificación en porciones de 40 g y sellado
7. Etiquetado con información nutricional, lote y vencimiento
8. Almacenamiento de producto terminado (FEFO)
9. Recepción del pedido y verificación de inventario
10. Picking, packing y despacho
11. Entrega al cliente final o punto de venta
12. Retroalimentación y mejora continua

Este enfoque garantiza que el producto mantenga su carácter artesanal, su calidad y su frescura a lo largo de toda la cadena de valor. El flujo facilita además la identificación de puntos críticos del proceso, control de calidad, dosificación y gestión de pedidos, elementos fundamentales para un producto alimenticio diferenciado.

Interacciones entre áreas o actores

Interacción permanente entre Producción y Calidad, Financiera y Administrativa, Marketing y Marca, y Logística y Distribución, supervisada por las cofundadoras en su rol de CEO's.

Flujo de información, materiales y producto

Flujo de materiales lineal: materia prima, producto en proceso, producto terminado, producto despachado. Flujo de información bidireccional: órdenes de producción hacia

adelante; registros de trazabilidad hacia atrás, retroalimentando compras y mejora continua.

Puntos críticos del proceso

Tabla 13. Tabulación puntos críticos del proceso

Punto crítico	Riesgo asociado	Por qué es crítico
Punto crítico	Riesgo asociado	Por qué es crítico
Pesaje y dosificación	Variación de peso fuera de ±5%	Variación de peso fuera de ±5%
Horneado	Cocción insuficiente/excesiva	Compromete textura y vida útil
Sellado del empaque	Sellado deficiente	Permite humedad, acelera deterioro
Verificación de alérgenos	Contaminación cruzada con frutos secos	Riesgo de salud y legal
Tiempo de respuesta al pedido	Demora superior al SLA (24-48 h)	Afecta experiencia y recompra

Fuente: elaboración propia

Variables clave de desempeño operativo

- Unidades producidas por lote y mes vs. meta de 3.600 unidades
- % de cumplimiento del peso de porción (40 g ± 5%)
- Tasa de no conformidad en control de calidad
- Tiempo de ciclo total del proceso productivo
- % de pedidos despachados dentro del tiempo comprometido
- Nivel de mermas de materia prima por lote

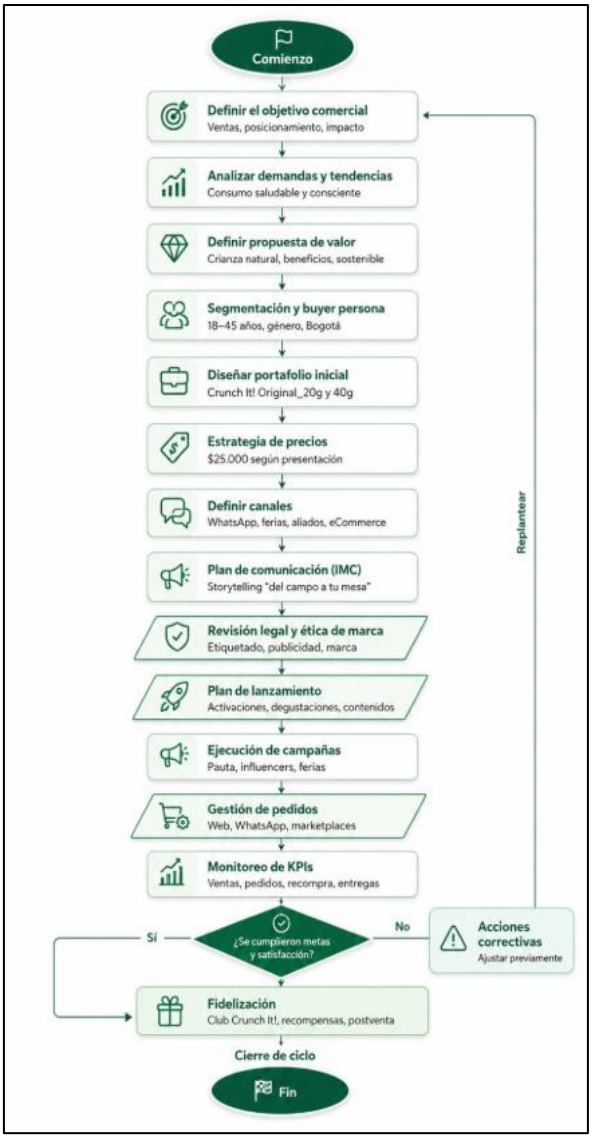
13.6 Flujogramas y diagramas operativos

Tabla 14. Simbología de flujogramas

Símbolo	Significado	Uso en Crunch it!
Ovalo	Inicio – fin	"Solicitud de compra", "entrega confirmada"
Rectangulo	Actividad o tarea	"pesaje", "despacho"
Rombo	Punto de decisión	"¿cumple peso de 40 g ± 5%?"
Flecha	Dirección de flujo	Secuencia entre actividades
Documento	Registro generado	Ficha de lote, factura, encuesta
Triangulo Invertido	Almacenamiento	Puntos de almacenamiento MP/PT

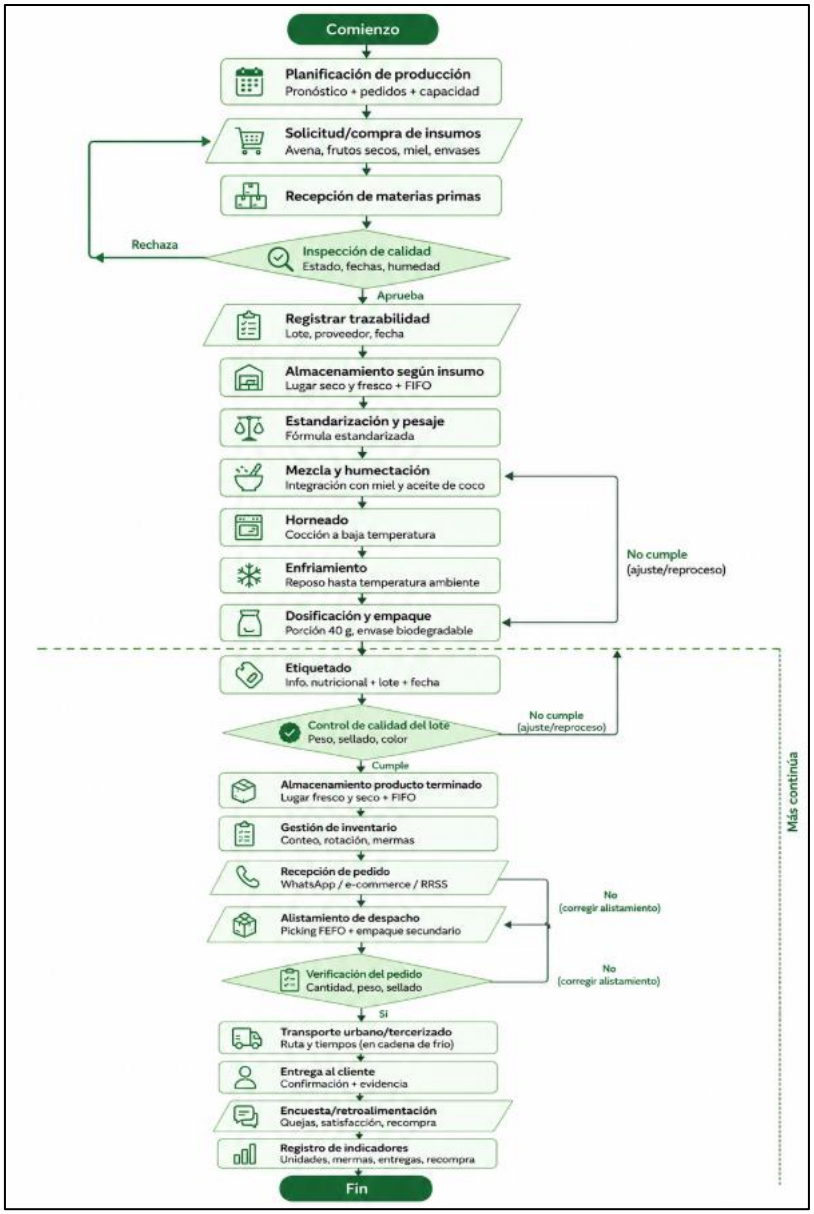
Fuente: elaboración propia

Figura 33. Flujograma estratégico comercial



Fuente: Elaboración propia

Figura 34. Flujograma operativo productivo



Fuente: Elaboración propia

13.7 Diseño del sistema productivo o de prestación del servicio

- **Tipo de producción o prestación:** producción intermitente por lotes (batch production), propia de empresas artesanales en etapa inicial, frente a la producción continua de la industria masiva (Quaker, Kellogg's).
- **Producción por pedido, por lotes, continua o bajo demanda:** combinación de producción por lotes programados (base de 3.600 unidades/mes) con producción bajo demanda para pedidos B2B grandes y muestras de 20 g para ferias.
- **Secuencia técnica de transformación o prestación:** ver numeral 9. Fundamentada

en la formulación de 13 ingredientes naturales (avena integral 29,27% como base).

- **Nivel de estandarización del sistema:** alto en formulación (proporciones exactas, know-how protegido); medio en ejecución manual (mezclado, dosificación), mitigado con balanzas calibradas y tolerancia de ±5% sobre 40 g.
- **Flexibilidad operativa del negocio:**
    - Flexibilidad de volumen (ajuste de tamaño de lote a demanda real)
    - Flexibilidad de mezcla (variantes: alta en proteína, sin frutos secos, con prebióticos)
    - Flexibilidad de presentación (20 g degustación / 40 g venta regular)
- **Escalabilidad del sistema productivo:** capacidad máxima estimada de ≈4.500 unidades/mes operando en tandas sucesivas, frente a la meta de 3.600 (25% de holgura). Escalabilidad mediana/larga hacia planta semiindustrial, ver numeral 22.

13.8 Identificación del producto

Tabla 15. Ficha técnica del producto o servicio

Campo	Detalle
Nombre comercial	Crunch It! Original
Marca	Crunch It!
Línea de producto	Granolas saludables artesanales
Categoría	Snack funcional / cereal listo para consumo
Clasificación Niza	Clase 30 y Clase 35
Presentación	Porción individual on-the-go, 40 g
Vida útil	≈ 6 meses en condiciones adecuadas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Ficha de especificaciones técnicas del producto

Campo	Detalle
Peso neto por unidad	40 g ± 5%
Aporte energético	≈ 180 kcal por porción
Textura	Crujiente (horneado a baja temperatura)
Color	Dorado a marrón claro
Humedad del producto terminado	< 8%
Sellado	Térmico hermético

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Ficha de composición, insumos o materiales del producto

Ingrediente	Participación
Avena integral sin gluten	29,27%
Almendras lámina	7,32%
Nueces del Brasil	10,98%
Pecanas	10,98%
Nuez del nogal	7,32%
Semillas de calabaza	7,32%
Semillas de girasol	7,32%
Chía	3,66%

Canela	1,83%
Esencia de vainilla	1,46%
Miel	10,98%
Sal	0,85%
Aceite de coco	0,73%

Fuente: Elaboración propia

- **Presentación, tamaño, gramaje, volumen o referencia:** referencia principal: Crunch It! Original (40 g, on-the-go). Complementarias: muestra de degustación (20 g) y packs de volumen (6 y 12 unidades).
- **Características funcionales y diferenciadoras:**
  - Porción controlada (40 g ≈ 180 kcal)
  - Sin azúcares añadidos, gluten, conservantes ni aditivos
  - 100% origen colombiano
  - No requiere sellos de advertencia (Resolución 810/2021)
  - Empaque biodegradable y compostable (Ley 2232/2022)
- **Condiciones de conservación o manejo:** lugar fresco y seco, protegido de luz solar, empaque cerrado herméticamente; 18-25°C y humedad relativa < 60%.
- **Vida útil, vencimiento o rotación esperada:** 6 meses bajo condiciones adecuadas; rotación esperada alta frente a 3.600 unidades/mes proyectadas.
- **Requerimientos de empaque:** bolsa biodegradable compostable de 40 g con sellado hermético, con toda la información obligatoria (ver numeral 17.4).

13.9 Trazabilidad del producto o servicio

Código de lote en cada unidad, vinculado a materia prima, proveedor, fecha y responsable de

producción.

Tabla 18. Descripción detallada del proceso productivo o de prestación

Etapa	Entradas	Actividad	Salidas	Equipo/Herramienta	Responsable	Control	Registro/Evidencia
1. Planificación	Pronóstico de pedidos y capacidad	Programar producción por día/lote	Plan de producción	Hoja de cálculo	Líder de Producción	Capacidad vs. demanda	Plan semanal
2. Compra/abastecimiento	Lista de insumos	Solicitud y compra a proveedores	Orden de compra	WhatsApp/correo	Líder Financiero	Proveedor homologado	Facturas
3. Recepción	Materias primas	Recepcionar y verificar cantidades	Insumos recibidos	Báscula	Líder de Producción	Estado, fechas	Formato de recepción

4. Decisión de aceptación	Insumos recibidos	Aceptar/rechazar según criterios	Aprobación o devolución	Lista de criterios	Líder de Producción	No conformidades	Acta de rechazo
5. Trazabilidad	Lote/proveedor/fecha	Registrar lote, fecha, proveedor	Insumo trazado	Bitácora	Operario	Lote completo	Registro de lote
6. Almacenamiento MP	Insumos aprobados	Guardar en seco, FIFO	MP almacenada	Estantes no porosos	Logística	Humedad/temperatura	Bitácora de almacenamiento
7. Preparación/pesaje	Avena, frutos secos, semillas	Pesar según fórmula estandarizada	Ingredientes dosificados	Balanza de precisión	Operario	Pesos exactos	Hoja de lote
8. Mezclado y humectación	Ingredientes pesados	Integrar secos con miel y aceite de coco	Mezcla homogénea	Bowls, espátulas	Operario	Consistencia/uniformidad	Checklist BPM

9. Horneado	Mezcla homogénea	Cocción en horno de convección	Granola horneada	Horno de convección, termómetro	Líder de Producción	Temperatura y tiempo	Bitácora de horneado
10. Enfriamiento	Granola horneada	Reposo hasta temperatura ambiente	Granola fría	Bandejas inox, área ventilada	Operario	Ausencia de condensación	Registro visual
11. Dosificación y empaque	Granola fría	Porcionar 40 g y sellar	Producto envasado	Balanza calibrada, selladora	Operario	Peso neto, sellado	Control de pesos
12. Etiquetado	Etiquetas, código de lote	Pegar etiqueta completa	Producto rotulado	Impresora de etiquetas	Operario	Lote/fecha/info	Foto evidencia
13. Control de calidad del lote	Lote terminado	Evaluación sensorial, peso,	Lote aprobado/ retenido	Termómetro, balanza	Líder de Producción	Cumplimiento de estándar	Acta de control de calidad

		sellado					
14. Almacenamiento PT	Producto terminado	Mantener en lugar fresco y seco	PT conservado	Estantes, control FEFO	Logística	Rotación FEFO	Bitácora de inventario
15. Gestión de inventarios	PT almacenado	Rotación, conteo, mermas	Stock actualizado	Hoja de cálculo / kardex	Logística	Rotación/mermas	Kardex y conteos
16. Pedido	Pedido del cliente	Confirmación de pedido y pago	Orden de despacho	WhatsApp Business / e-commerce	Comercial	Datos completos	Orden de despacho
17. Alistamiento	Orden de despacho	Picking y empaque secundario	Pedido listo	Bolsas/cajas de distribución	Logística	Verificación de pedido	Check de despacho

18. Distribución	Pedido listo	Transporte urbano o tercerizado	Pedido en ruta	Mensajería / Servientrega, Coordinadora	Logística	Tiempo de ruta	Registro de entrega
19. Entrega y postventa	Pedido	Entregar, confirmar, encuestar	Satisfacción/feedback	WhatsApp Business	Comercial	Satisfacción /quejas	Encuesta y tickets

El tiempo total estimado de ciclo por lote de 250 g (≈6 unidades de 40 g), considerando las etapas 7 a 12, es de aproximadamente **2 horas y 35 minutos**.

13. 10 Capacidad productiva y operativa

- **Cálculo de la capacidad productiva:** la capacidad productiva se calcula mediante la expresión estándar, "Capacidad productiva por hora = Número de unidades producidas por lote / Tiempo total del ciclo productivo (horas)". Con base en el tiempo de ciclo determinado en el numeral 9 (2 h 35 min por lote de 6 unidades), y considerando que la jornada operativa permite ejecutar tandas sucesivas que aprovechan los tiempos muertos de horneado y enfriamiento para preparar el siguiente lote, se estima una capacidad de 22,5 unidades por hora bajo condiciones normales de operación artesanal.

- **Capacidad productiva:** la capacidad productiva de Crunch It! corresponde a un tipo mixto, con predominancia de la mano de obra sobre el equipo como factor limitante, a diferencia de procesos donde el cuello de botella es exclusivamente el equipo. Esto se debe a que:
    - **El horno de convección** (único equipo crítico) tiene una capacidad de cocción por tanda que no es, en sí misma, la principal restricción del sistema.
    - La etapa que realmente limita el ritmo de producción es la **dosificación y empaque manual** (numeral 9, etapa 11), que depende directamente de la disponibilidad y destreza de las dos fundadoras.
    - El equipo interviene como elemento complementario en: **pesaje (balanzas)**, horneado (horno) y sellado (selladora), pero ninguno de ellos, por sí solo, restringe la producción tanto como la disponibilidad de mano de obra para ejecutar el pesaje y empaque unidad por unidad.

  A diferencia de un proceso con maquinaria especializada de alto rendimiento (como una línea de congelación industrial), la capacidad productiva de Crunch It! puede considerarse de tipo mixto, con predominancia de la mano de obra como factor limitante, lo cual es coherente con el carácter artesanal de la marca y con la estrategia de tecnificación progresiva de la dosificación proyectada en el numeral 22.
- **Capacidad instalada:** con base en la capacidad productiva estimada de 22,5 unidades por hora y una jornada productiva efectiva de 8 horas diarias, Crunch It! puede alcanzar una producción máxima de aproximadamente 180 unidades por día. La operación se plantea inicialmente durante 4 días hábiles por semana, permitiendo mantener jornadas de producción concentradas y disponer de días adicionales para actividades administrativas, comerciales, abastecimiento y distribución.

Tabla 19. Ficha técnica de capacidad instalada aproximada

Parámetro	Cálculo	Resultado
Capacidad productiva por hora	22,5 unidades × 8 horas	**180 unidades/día**
Jornada productiva efectiva	8 horas/día	**180 unidades/día**
Capacidad instalada diaria	—	**180 unidades**
Capacidad instalada semanal	180 × 4 días	**720 unidades**
Capacidad instalada mensual promedio	720 × 52 semanas ÷ 12 meses	**≈ 3.120 unidades/mes**
Capacidad mensual máxima de referencia	180 × 20 días	**3.600 unidades/mes**

Fuente: Elaboración propia

- **Capacidad utilizada:** durante la etapa inicial, Crunch It! no utilizará la totalidad de su capacidad instalada, debido a que la demanda se encuentra en proceso de validación y la empresa inicia operaciones con una estructura pequeña. Por esta razón, la capacidad disponible será superior al volumen de ventas proyectado. Esto permite evitar la sobreproducción, especialmente considerando la vida útil estimada del producto de seis meses, y facilita aumentar la producción únicamente cuando exista una demanda que lo justifique. Para efectos del modelo financiero, las unidades comercializadas se proyectan de manera independiente de la capacidad máxima de producción.

Tabla 20. Ficha de capacidad utilizada

Periodo	Capacidad instalada máxima	Capacidad operativa de referencia	Unidades comercializadas proyectadas	Utilización de la capacidad instalada

Año 1	4.500 unidades/mes	3.600 unidades/mes	1.200 unidades/año	2,2 %
Año 2	4.500 unidades/mes	3.600 unidades/mes	1.050 unidades/año	1,9 %
Año 3	4.500 unidades/mes	3.600 unidades/mes	1.200 unidades/año	2,2 %
Año 4	4.500 unidades/mes	3.600 unidades/mes	1.450 unidades/año	2,7 %
Año 5	4.500 unidades/mes	3.600 unidades/mes	1.650 unidades/año	3,1 %

Fuente: elaboración propia

- **Capacidad ociosa:** La capacidad ociosa corresponde a la diferencia entre la capacidad productiva disponible y el volumen de ventas proyectado. Durante la etapa inicial, Crunch It! operará por debajo de su capacidad instalada máxima, debido a que el emprendimiento se encuentra en un proceso de introducción y validación comercial. Para el Año 1 se proyectan ventas de 1.200 unidades anuales, equivalentes a un promedio de 100 unidades mensuales, lo que representa aproximadamente el 2,2 % de la capacidad instalada máxima anual. La capacidad disponible constituye una reserva estratégica que permitirá atender incrementos futuros de la demanda, actividades promocionales, ferias y nuevos pedidos sin requerir inversiones inmediatas en infraestructura o equipos. A medida que la demanda se consolide, la producción podrá incrementarse progresivamente de acuerdo con el comportamiento de las ventas.

Tabla 21. Producción diaria, semanal y mensual

Concepto	Proyección
Producción diaria	180 unidades

máxima	
Días de producción por semana	4 días
Capacidad semanal máxima	720 unidades
Capacidad mensual máxima	3.600 unidades
Capacidad anual máxima teórica	**43.200 unidades**

Fuente: elaboración propia

Factores limitantes de capacidad

- Disponibilidad de mano de obra: en la etapa inicial, las dos fundadoras son las únicas responsables del proceso productivo (factor limitante principal, según numeral 10.2).
- Capacidad del horno de convección: limita el número de tandas de horneado por jornada.
- Tiempo de enfriamiento: no puede acelerarse sin comprometer la textura del producto.
- Disponibilidad de materia prima fresca: ciclos de compra mensual/quincenal.
- Espacio físico de la cocina-taller.

Producción empaque

Factor cuellos de botella: el principal cuello de botella es la etapa de dosificación y empaque (30 minutos por lote de 6 unidades), por su naturaleza manual de pesaje individual y sellado unidad por unidad. Un cuello de botella secundario es el horneado, limitado por la capacidad del horno de convección por tanda.

Estrategia de ampliación de capacidad

- **Corto plazo (0-12 meses):** optimización de tandas y entrenamiento de personal de apoyo en dosificación y empaque, sin inversión en equipos nuevos.
- **Mediano plazo (12-24 meses):** adquisición de un segundo horno de convección y una balanza dosificadora semiautomática, para atacar directamente el cuello de botella identificado en el numeral 10.8.
- **Largo plazo (24-36 meses):** migración hacia una planta de producción semiindustrial propia, con línea de dosificación automatizada, que invierta la predominancia del factor limitante de mano de obra hacia equipo.

Proyección de crecimiento de capacidad a 3 o 5 años

Tabla 22. Crecimiento de capacidad a 3 o 5 años

Horizonte	Capacidad proyectada (unidades/mes)	Habilitador principal
Año 1 (actual)	3.600	Cocina-taller artesanal, 2 fundadoras
Año 2	6.000 - 7.200	Personal de apoyo y segundo horno
Año 3	10.000 - 12.000	Balanza dosificadora semiautomática, expansión nacional
Año 5	20.000+	Planta de producción semiindustrial propia

Fuente: elaboración propia

13.11 Layout o distribución de planta o zona operativa

Descripción del espacio operativo

El layout de Crunch It! se fundamenta en una distribución por procesos, en la cual las áreas se organizan según la secuencia lógica de las actividades productivas y operativas, optimizando los desplazamientos internos y facilitando el control de calidad e inocuidad. Esta estructura responde a los principios de diseño higiénico para plantas de alimentos del European Hygienic Engineering & Design Group (EHEDG), que recomienda prevenir la contaminación cruzada, facilitar la limpieza y garantizar la trazabilidad mediante un flujo unidireccional de producto, personas y desperdicios. El layout contempla un área administrativa básica destinada a la gestión de pedidos y coordinación operativa, separada físicamente de las zonas de manipulación de alimentos; un área de producción compacta donde se integran el pesaje, mezclado y horneado artesanal; un área de almacenamiento reducida con estantes para conservar materias primas y producto terminado bajo condiciones controladas de humedad y temperatura; y un área de despacho destinada al alistamiento y salida de pedidos.

Tabla 23. Distribución de planta

Área	Función principal	Equipos/ mobiliarios
Zona administrativa-digital	Gestión de pedidos, atención al cliente, control de inventarios	Computador, WhatsApp Business, hoja de cálculo
Zona de recepción	Verificación e ingreso de materias primas	Báscula de recepción, mesa de inspección
Zona de almacenamiento de MP	Conservación de insumos bajo condiciones controladas	Estantes no porosos, sistema FIFO
Zona de transformación	Pesaje, mezclado, horneado	Horno de convección, mesas

	y enfriamiento	inox, balanzas
Zona de dosificación y empaque	Porcionado de 40 g, sellado y etiquetado	Balanza calibrada, selladora térmica
Zona de almacenamiento de PT	Conservación de producto terminado antes del despacho	Estantes, control FEFO
Zona de despacho	Alistamiento y salida de pedidos	Bolsas/cajas de distribución, transporte liviano

Fuente: elaboración propia

Figura 35. Layout de la empresa



Fuente: elaboración propia

- **Flujo de materiales, producto y personas:** el flujo sigue una secuencia lineal: recepción, lmacenamiento de materias primas, transformación, dosificación y empaque, almacenamiento de producto terminado, despacho. El flujo de personas sigue la misma dirección que el flujo de producto, y el personal debe cambiar de dotación al pasar de la zona de materias primas a la zona de producto terminado.

- **Zonas críticas del layout**
  - Punto de transición entre almacenamiento de materias primas y transformación.
  - Zona de dosificación y empaque: mayor exigencia higiénica, último contacto directo con el producto antes del sellado.
  - Zona de almacenamiento de producto terminado, separada físicamente de la materia prima.
- **Criterios de diseño del layout**
  - Separación de zonas para evitar contaminación cruzada.
  - Flujo unidireccional de producto, personas y desperdicios.
  - Superficies de fácil limpieza y desinfección (acero inoxidable).
  - Ventilación adecuada y control de humedad.
  - Disposición que facilite la trazabilidad visual del lote.
- **Layout actual:** configuración de cocina-taller artesanal con las siete zonas funcionales, operando dentro de un espacio físico compacto.
- **Layout proyectado:** ampliación con segundo horno de convección, línea de dosificación semiautomática y mayor separación física entre las zonas de materia prima y producto terminado, replicando a mayor escala los mismos principios de flujo lineal.
- **Justificación técnica de la distribución propuesta:** la distribución por procesos elegida garantiza el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura desde el diseño mismo del espacio, manteniendo coherencia con la elaboración artesanal de la granola y con el modelo omnicanal de distribución definido para el emprendimiento, conforme al artículo 7 de la Resolución 2674 de 2013.

13.12 Recursos físicos, tecnológicos y humanos

Maquinaria y equipos:

Tabla 35. Maquinaria y equipos

Equipo	Función
Horno de convección	Cocción a baja temperatura
Balanzas de precisión (mín. 2)	Pesaje y dosificación
Selladora térmica	Sellado hermético del empaque
Mesas de acero inoxidable	Superficies sanitizables

Fuente: elaboración propia

- **Herramientas y utensilios:** espátulas, bowls, bandejas de acero inoxidable, termómetro de cocina, utensilios de uso exclusivo de producción.
- **Mobiliario y elementos de apoyo:** estantes no porosos elevados, área de empaque dedicada, casillero de dotación.
- **Recursos tecnológicos y digitales: s**istema de pedidos (WhatsApp Business + e-commerce + marketplaces), hoja de cálculo de inventarios (kardex), trazabilidad digital por código de lote.
- **Infraestructura física:** cumplimiento de lineamientos sanitarios INVIMA para producción artesanal.
- **Talento humano operativo:** en etapa inicial: las dos fundadoras (María Sofía Farfán Pulido y Danna Sofía Zambrano Díaz), asumiendo Líder de Producción y Calidad y operarias. Vinculación de apoyo proyectada desde el año 2.

Tabla 36. Manual de funciones del área operativa

Cargo	Funciones operativas
Líder de Producción y Calidad	Programar producción, supervisar transformación, verificar BPM, controlar inventarios, garantizar calidad
Operario de producción	Ejecutar pesaje, mezclado, dosificación y empaque; registrar controles; cumplir normas de manipulación
Líder de Logística y Distribución	Coordinar recepción/despacho, gestionar inventarios PT, supervisar FEFO, coordinar entregas

Fuente: elaboración propia

- **Requerimientos futuros de recursos:** contratación de 1-2 operarios desde mes 12; segundo horno y dosificadora; software de inventarios; espacio físico ampliado.

13.13 Abastecimiento y compras

- **Política de compras:** priorización de proveedores locales colombianos, garantizando abastecimiento continuo para 3.600 unidades/mes sin desabastecimiento ni sobrecompra.
- **Identificación de materias primas, insumos o referencias:** los 13 ingredientes de la formulación + envase biodegradable + sticker de descripción + sticker de logo.
- **Criterios de selección de proveedores:** origen colombiano certificado, ausencia de pesticidas/contaminantes, cumplimiento de la Resolución 2674/2013, capacidad de suministro constante, empaques aptos y con fecha de vencimiento legible.

- **Evaluación y homologación de proveedores:** evaluación trimestral según calidad, cumplimiento, sostenibilidad, certificaciones sanitarias y capacidad de suministro.
- **Proveedor principal y alterno:** proveedor principal homologado por categoría + proveedor alterno para insumos críticos (frutos secos y miel, prioridad "Alta").
- **Frecuencia de compra:**

Tabla 37. Ficha frecuencia de compra estimada

Ingrediente / Insumo	Frecuencia	Criterio	Prioridad
Avena integral	Mensual	Grano estable, bajo costo de almacenamiento	Media
Frutos secos	Mensual	Mayor vida útil, compra en volumen	Alta
Semillas naturales	Mensual	Estable, rotación mensual suficiente	Media
Canela y vainilla	Mensual	Bajo volumen, compra consolidada	Baja
Miel de abejas	Quincenal	Mayor rotación, requiere frescura	Alta
Aceite de coco	Quincenal	Mayor rotación en humectación	Alta
Empaques	Mensual	Pedido mínimo 500	Alta

biodegradables		uds	
Etiquetas/stickers	Mensual	Lote con empaque	Alta
Sal	Mensual	Insumo básico, mínimo consumo	Baja

Fuente: elaboración propia

- **Tiempos de abastecimiento:** entrega semanal (cada lunes), 7:00-11:00 a.m., en el centro de producción en Bogotá; retraso >48 h debe notificarse con justificación.
- **Procedimiento de recepción:**
  1. Verificación del proveedor y lote
  2. Inspección visual de calidad e integridad
  3. Verificación de fecha de vencimiento y condiciones de transporte
  4. Registro de la información de recepción
  5. Traslado a almacenamiento bajo FIFO
- **Control de entrada de insumos:** ficha de recepción: proveedor, fecha, lote, cantidad, vencimiento, resultado de inspección.
- **Riesgos del abastecimiento:** fluctuación de precios, dependencia de pocos proveedores especializados, desabastecimiento por incumplimiento, variabilidad por estacionalidad agrícola.

13.14 Gestión de inventarios

La gestión de inventarios es el proceso de planificar, controlar y supervisar las existencias de materias primas, insumos y producto terminado, con el fin de garantizar su disponibilidad en el momento adecuado, evitando tanto la escasez como el exceso. Su objetivo es optimizar

recursos, reducir pérdidas y asegurar la continuidad de la producción y la satisfacción de la demanda. Para Crunch It!, es clave mantener la calidad y frescura del producto dentro de su vida útil de 6 meses.

Figura 36. Gestión de inventarios



Fuente: Elaboración propia

Tipos de inventario del negocio

Materias primas, producto en proceso, producto terminado.

Tabla 38. Inventario de MP, producto en proceso y PT

Tipo	Condiciones de trabajo
Materias primas	Estantes no porosos, humedad <60%, 18-25°C, FIFO
Producto en proceso	Permanencia mínima (ciclo de 2h35min); control visual
Producto terminado	Protegido de humedad/luz; organizado por lote; FEFO

Fuente: elaboración propia

Tabla 39. Inventario de seguridad (Stock mínimo y máximo)

Categoría	Stock mínimo	Stock máximo
Producto terminado	540 unidades (3 días)	1.800 unidades (10 días)
Frutos secos y miel	1 ciclo de compra	1,5 ciclos de compra
Empaques biodegradables	1.000 unidades	3.600 unidades (1 mes)

Fuente: elaboración propia

- **Métodos de rotación:** FIFO, FEFO, PEPS
  - **FIFO/PEPS:** materias primas el insumo recibido primero se usa primero.
  - **FEFO (First Expired, First Out):** producto terminado se despacha primero el de vencimiento más próximo.
- **Frecuencia de conteo y control:** conteo físico semanal de PT; conteo de MP en cada ciclo de compra (mensual/quincenal).
- **Sistema de registro y trazabilidad:** trazabilidad hacia atrás (producto, proveedor/lote MP) y hacia adelante (lote, pedido cliente). Código único de lote impreso en cada empaque.
- **Riesgos de inventario:** deterioro por humedad, vencimiento por baja rotación, discrepancias por control manual, sobrecompra de insumos de baja rotación.
- **Políticas de inventario según el tipo de negocio:** priorización de rotación rápida sobre acumulación, coherente con el modelo de "cocina casera" del Módulo de Producto.

13.15 Control de calidad

- **Política de calidad del emprendimiento:** coherencia verificable entre lo comunicado (100% natural, sin aditivos, 40 g) y lo entregado por el sistema productivo.

Tabla 40. Estándares de calidad del producto

Atributo	Estándar
Peso por porción	40 g ± 5%
Aporte energético	≈180 kcal
Humedad del PT	<8%
Sellado	Hermético
Composición	13 ingredientes exactos
Apariencia	Color homogéneo dorado-marrón claro

Fuente: elaboración propia

Tabla 41. Matriz de control de calidad

Punto de control	Característica para controlar	Método	Estándar / Criterio	Frecuencia	Responsable	Registro	Acción correctiva
Recepción de MP	Estado, fechas, integridad	Inspección visual	Sin daño, dentro de	Cada entrega	Líder de Producción	Formato de recepción	Rechazar/devolver y reportar al proveedor

			vigencia				
Almacenamiento MP	Temperatura/humedad	Termómetro e higrómetro	<60% HR, 18-25°C	Diario	Logística	Bitácora de temperaturas	Ajustar condiciones, retener insumo
Preparación/pesaje	Higiene y peso exacto	Checklist BPM, balanza	Cumplimiento de fórmula	Por lote	Operario	Checklist firmado/hoja de lote	Repetir pesaje o reproceso
Mezclado	Textura/homogeneidad	Evaluación sensorial	Sin grumos, mezcla uniforme	Por lote	Operario	Registro de proceso	Ajuste de mezcla
Horneado	Temperatura y tiempo	Termómetro, cronómetro	Según bitácora estándar	Por lote	Líder de Producción	Bitácora de horneado	Ajustar tiempo/temperatura, retener lote
Dosificación/empaque	Peso neto, sellado	Balanza calibrada, inspecci	40 g ± 5%, sellado íntegro	Cada unidad	Operario	Registro de pesos	Reenvasar/ajustar

		ón					
Etiquetado	Lote/fecha/info completa	Inspección visual	Etiqueta completa y legible	Cada lote	Operario	Checklist	Re-etiquetar
Producto terminado	Condiciones de almacenamiento	Bitácora	Lugar fresco y seco	Diario	Logística	Bitácora	Retener, verificar condiciones
Despacho	Estado del pedido	Check de despacho	Cumplimiento de pedido	Cada despacho	Logística	Check de despacho	Reprogramar, corregir pedido
Entrega	Tiempo de entrega	Registro	Dentro del SLA (24-48h/48-72h)	Cada entrega	Distribución	Evidencia de entrega	Ajustar rutas/horarios
Postventa	Quejas / satisfacción	Encuesta	Cumplir meta mensual (≥4,5/5)	Mensual	Comercial	Reporte de satisfacción	Plan de mejora continua

Fuente: elaboración propia

Tabla 42. Criterios de aceptación y rechazo

Aceptación	Rechazo
Peso 38-42 g	Peso fuera de rango
Color homogéneo	Quemado/subcocción/color irregular
Sellado hermético	Sellado defectuoso
Sin cuerpos extraños	Contaminación visible
Etiqueta completa y legible	Etiqueta incompleta/errónea

Fuente: elaboración propia

- **Acciones correctivas frente a no conformidades:**
    1. Segregación inmediata del lote/unidad
    2. Registro en bitácora de calidad
    3. Análisis de causa raíz
    4. Reproceso o disposición final según el caso
    5. Ajuste de procedimiento o capacitación
- **Trazabilidad y registros de control:** todos los registros se archivan vinculados al código de lote (respaldo ante reclamación, auditoría o certificación futura).
- **Responsables del control de calidad:** líder de Producción y Calidad (cofundadoras en etapa inicial).

13.16 Inocuidad, seguridad o cumplimiento técnico:

- **Requisitos sanitarios o técnicos aplicables:** la Resolución 2674 de 2013 del Ministerio de Salud y Protección Social establece los requisitos sanitarios de

fabricación, procesamiento, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos, reglamentando el artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012, junto al Decreto 3075 de 1997, vigilados por el INVIMA y las Secretarías de Salud.

Tabla 43. Buenas Prácticas de Manufactura

Componente BPM	Requisito normativo	Aplicación en Crunch it!
Edificación e instalaciones	Diseño que impida polvo/lluvia/suciedad	Cocina-taller con zonas separadas
Equipos y utensilios	Superficies sanitarias sin aristas	Mesas y utensilios de acero inoxidable
Personal manipulador	Certificación médica + 10 h/año de capacitación	Capacitación SENA de fundadoras y operarios
Materias primas e insumos	Rotulado (Res. 5109/2005) y ficha técnica	Procedimiento de recepción (numeral 13.8)
Envases y embalajes	Normas sanitarias para contacto con alimentos	Empaque biodegradable certificado
Aseguramiento de calidad	Control de proveedores y operaciones	Matriz de control de calidad (numeral 15.3)

Fuente: elaboración propia

- **Manejo higiénico o seguro del proceso:** carnet de manipulación de alimentos vigente (curso SENA de 40 h, renovable cada 2 años), lavado/desinfección de manos,

dotación completa (delantal, cofia, guantes, tapabocas), restricción de personal con afecciones.

- **Control de contaminación o fallas operativas:** separación física de zonas, flujo unidireccional, limpieza periódica, protocolo de contingencia ante fallas de equipo.
- **Manejo de alérgenos, residuos o materiales sensibles:** declaración obligatoria de alérgenos (frutos secos) desde el diseño del producto. Separación de residuos orgánicos compostables.
- **Seguridad del personal y del producto:** SG-SST básico (Decreto 1072/2015) ante riesgos de quemaduras y esfuerzo físico. Seguridad del producto vía BPM + control de calidad + trazabilidad.

Tabla 44. Protocolos de limpieza, mantenimiento y desinfección

Elemento	Frecuencia	Procedimiento
Superficies de trabajo	Antes/después de jornada	Detergente + sanitizante
Utensilios	Después de cada uso	Lavado, desinfección, secado
Horno	Semanal	Limpieza + calibración
Balanzas	Mensual	Calibración y verificación
Áreas de almacenamiento	Quincenal	Limpieza, control de plagas, humedad

Fuente: elaboración propia

13.17 Empaque, etiquetado y presentación final

- **Tipo de empaque primario y secundario**

  - Primario: bolsa biodegradable de 40 g sellada herméticamente.
  - Secundario: bolsa/caja de distribución para packs (6/12 unidades) y envíos B2B.

- **Función operativa y comercial del empaque:** protege producto (humedad, luz, contaminación) y comunica identidad de marca (imagotipo, paleta cromática, eslogan).
- **Especificaciones del etiquetado**
  - Frontal: imagotipo y eslogan.
  - Reverso: información nutricional y datos obligatorios, tipografía Loubag legible.

Tabla 45. Elementos de etiquetado

Elemento	Detalle
Nombre del producto	Granola artesanal Crunch It!
Lista de ingredientes	Orden descendente de peso
Tabla nutricional	Por porción (40g) y por 100g
Declaración de alérgenos	Frutos secos; sin gluten, sin azúcares añadidos
Peso neto	40 gramos
Fecha de vencimiento y lote	Según sistema de trazabilidad
Condiciones de conservación	Lugar fresco y seco, protegido de luz
Datos del fabricante	Crunch It! S.A.S., Bogotá, Colombia
Registro sanitario/NSO	Código vigente INVIMA

País de origen	Colombia
Código QR	Información ampliada de trazabilidad

Fuente: elaboración propia

- **Empaque para despacho y transporte: s**in requerimientos de cadena de frío; empaque de distribución protege de golpes/compresión/humedad.

Tabla 46. Costos asociados al empaque

Material	Costo / Unidad	Requerimiento mensual	Costo mensual
Envase biodegradable	$900	3.600	$3.240.000
Sticker descripción	$417	3.600	$1.500.000
Sticker logo	$417	3.600	$1.500.000
Total packaging	**$1.733**	**10.800**	**$6.240.000**

- **Criterios de sostenibilidad del empaque:** material biodegradable/compostable (Ley 2232/2022), diseño que minimiza tintas y materiales, código QR que reduce impresión, evaluación futura de disposición final (Responsabilidad Extendida del Productor).

13.18 Sistema logístico y distribución

- **Modelo logístico del negocio:** multicanal: distribución directa (canales propios), distribución indirecta corta (tiendas, gimnasios), visión omnicanal.

- **Logística propia, tercerizada o híbrida:** Picking/packing siempre propio; transporte mixto: urbano propio (mensajería, motos, última milla) y regional/nacional tercerizado (Servientrega, Coordinadora, Inter Rapidísimo).
- **Canales de distribución:** Online (e-commerce, social commerce, marketplaces), offline (tiendas especializadas, cafeterías premium, gimnasios), cada uno con su nivel de servicio (numeral 1.4).
- **Gestión de pedidos:**
  - **B2C:** Recepción, confirmación, verificación de inventario. Preparación. Empaque, despacho, seguimiento, entrega (24-48 h).
  - **B2B:** Solicitud comercial, confirmación de disponibilidad, facturación, preparación del lote, programación logística, entrega, confirmación (48-72 h).
- **Picking, packing y despacho:** Picking bajo FEFO; packing según tipo de pedido; despacho con registro de código de lote.

Tabla 47. Tiempos de entrega

Tipo de entrega	Tiempo objetivo
B2C urbano (Bogotá)	24-48 horas
B2B (aliados)	48-72 horas
Regional/nacional	Según SLA del operador tercerizado

Fuente: elaboración propia

- **Cobertura geográfica:** Bogotá D.C. y municipios cercanos inicialmente; expansión proyectada a Medellín, Cali y Bucaramanga.

- **Trazabilidad de las entregas:** seguimiento en tiempo real vía operadores aliados, complementando la trazabilidad por lote.
- **Costos logísticos:** última milla urbana (tarifa variable) + transporte tercerizado regional/nacional (tarifa estándar de mercado); sin cadena de frío, costo significativamente menor que productos refrigerados.
- **Incidencias en distribución y su manejo:** mismo protocolo de PQRS: acuse en 1 hora, identificación vía código de lote, solución en máximo 48 horas hábiles.
- **Protocolo de atención al cliente:** whatsApp Business (316 461 9431), lunes-viernes 8 a.m.-6 p.m., sábados 9 a.m.-1 p.m., respuesta máx. 2 horas en horario hábil.
- **Protocolo de entrega:** mensaje de WhatsApp con saludo personalizado, tips de consumo e invitación a compartir en redes (@CrunchIt.co).
- **Gestión de novedades:** contacto inmediato por WhatsApp, reprogramación en 24 h, activación de devoluciones si hay daño verificado.
- **Gestión de PQR:** peticiones (2h/24h), Quejas (acuse 1h, solución 24h), Reclamos (solución máx. 48h hábiles), Sugerencias (registro para innovación).
- **Política de devoluciones y cambios: s**e aceptan: mal estado, empaque dañado, pedido incorrecto (reporte en 24h con evidencia, solución en 48h hábiles). No se aceptan: producto en buen estado no consumido, solicitudes tardías.
- **Seguimiento postventa:** confirmación de pedido, mensaje de entrega, encuesta de satisfacción (3-5 días después), invitación a recompra (día 25, con beneficio especial).
- **Fidelización desde la operación:** el registro preciso de compras, el cumplimiento de tiempos de entrega y la consistencia del producto son la base operativa de Club Crunch It!.
-

13.19 Mapa de riesgos operativos

A partir de la evaluación de probabilidad e impacto, ¡los riesgos operativos de Crunch It! se clasifican en niveles bajo, moderado y crítico, utilizando una matriz que facilita su interpretación visual mediante semaforización. Este análisis permite enfocar los esfuerzos operativos en los riesgos de mayor impacto, especialmente aquellos relacionados con la consistencia del producto, el abastecimiento y la logística, asegurando la calidad y la satisfacción del cliente.

Tabla 48. Identificación y clasificación

Tipo de riesgo	Ejemplos
De proceso	Variación de peso, sellado deficiente
De abastecimiento	Fluctuación de precios, desabastecimiento
De inocuidad	Contaminación cruzada, deterioro de MP
Logístico	Retraso, daño en tránsito
De capacidad	Cuello de botella en dosificación, falla de equipos

Fuente: elaboración propia

Tabla 49. Matriz de riesgos operativos (probabilidad × impacto, escala 1-5)

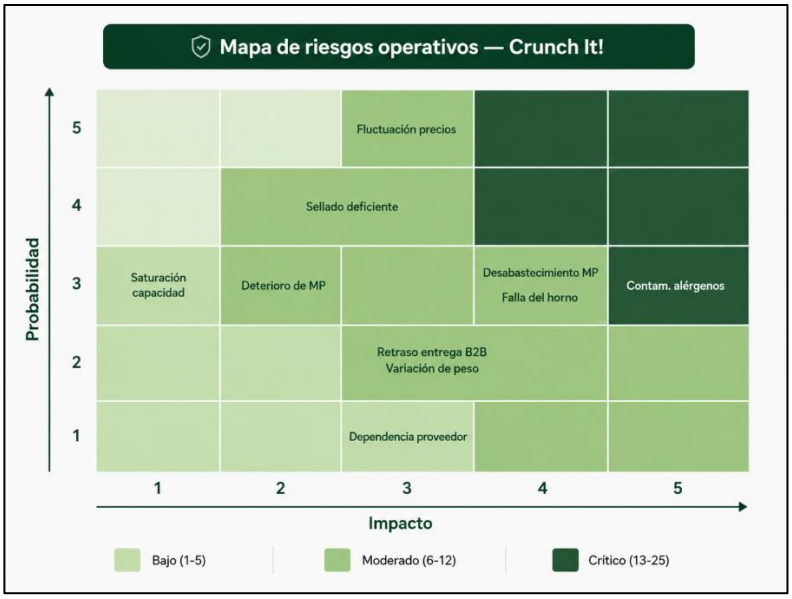
Riesgo	Probabilidad	Impacto	Nivel	Clasificación
Variación del peso fuera de tolerancia	3	4	12	Moderado
Contaminación	2	5	10	Moderado

cruzada con alérgenos				
Desabastecimiento de MP crítica	2	4	8	Moderado
Fluctuación de precios de MP	4	3	12	Moderado
Falla del horno	2	4	8	Moderado
Retraso en entrega B2C (>48h)	3	3	9	Moderado
Deterioro de MP por humedad	2	3	6	Moderado
Sellado deficiente del empaque	2	4	8	Moderado
Dependencia de proveedor único crítico	3	3	9	Moderado
Saturación de capacidad en picos	3	2	6	Moderado

Fuente: elaboración propia

Ningún riesgo se clasifica como crítico (13-25); los de mayor puntaje (variación de peso y fluctuación de precios, ambos en 12) requieren atención prioritaria.

Figura 37. Mapa de riesgos



Fuente: Elaboración propia

- **Controles existentes:** balanzas calibradas + muestreo; declaración de alérgenos + separación de zonas; plan de compras con proveedor alterno; revisión trimestral de precios; inventario de seguridad de 3 días.
- **Acciones de mitigación adicionales**
  - Segunda balanza de verificación cruzada + muestreo de 1/5 unidades (primer semestre)
  - Acuerdos de compra anticipada (forward) con proveedor de frutos secos y miel
  - **Responsables del control del riesgo:** líder de Producción (proceso, inocuidad, capacidad); Líder Financiero (abastecimiento, precios); Líder de Logística (entrega).
  - **Seguimiento de riesgos críticos:** revisión mensual; escalamiento a semanal si algún riesgo aumenta su nivel. El uso de este mapa contribuye a la prevención de fallas, a la mejora continua de los procesos y a la toma de decisiones oportunas, alineando la operación con la propuesta de valor de la marca.
  -

13.20 Indicadores de gestión KPI

Dado que Crunch It! opera bajo una estructura operativa reducida, producción por

lotes y distribución omnicanal con fuerte componente digital, los indicadores seleccionados se orientan a asegurar la coherencia entre demanda y capacidad productiva, minimizar pérdidas, garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad e inocuidad, y evaluar la satisfacción del cliente. Los indicadores integran aspectos de gestión (ventas, pedidos, entregas, experiencia del cliente) y de producción (rendimiento, mermas, inventario, calidad).

Tabla 50. Indicadores de gestión

Indicador	Tipo	Qué mide	Forma de medición	Frecuencia
Ventas totales	Gestión	Ingresos generados en el periodo	Suma del valor de ventas realizadas	Mensual
Número de pedidos	Gestión	Nivel de demanda de los canales digitales	Conteo de pedidos confirmados	Semanal
Cumplimiento de entregas	Gestión	Calidad del servicio y puntualidad	(Entregas a tiempo / total entregas) × 100	Semanal
Tasa de recompra	Gestión	Fidelización de clientes	(Clientes recurrentes / clientes totales) × 100	Mensual

Fuente: elaboración propia

Tabla 51. Indicadores de producción

Indicador	Tipo	Qué mide	Forma de medición	Frecuencia
Unidades producidas por lote	Producción	Capacidad productiva real	N° de unidades elaboradas por lote	Por lote
Rendimiento de producción	Producción	Eficiencia del proceso artesanal	(Unidades reales / unidades planificadas) × 100	Por lote
Pérdidas de producción	Producción	Mermas durante el proceso	(Cantidad desperdiciada / insumos usados) × 100	Semanal
Cumplimiento del peso de porción	Producción	Consistencia del producto	(Unidades 38-42g / muestreadas) × 100	Por lote
Rotación de inventario	Producción	Gestión del stock disponible	Ventas / inventario promedio	Mensual

Fuente: elaboración propia

Tabla 52. KPI de calidad

Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia
Tasa de no conformidad	(Rechazadas/inspeccionadas) × 100	≤3%	Por lote
Devoluciones por defecto de calidad	(Devueltas por calidad / despachadas) × 100	≤1%	Mensual

Tabla 52. KPI de inventarios

Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia
Exactitud del inventario	(Stock teórico - real) / teórico	≤2% desviación	Semanal
Roturas de stock de PT	N° pedidos no atendidos / total pedidos	0%	Mensual

Fuente: elaboración propia

Tabla 53. KPI logísticos

Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia
Cumplimiento de entregas a tiempo	(Entregados a tiempo / total) × 100	≥90%	Mensual
Costo logístico por unidad	Costo logístico total / unidades despachadas	Decreciente	Mensual
Incidencias en distribución	(Pedidos con novedad /	≤3%	Mensual

	despachados) × 100		

Fuente: elaboración propia

Tabla 54. KPI de servicio y postventa

Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia
Tiempo de respuesta promedio	Suma tiempos / N° consultas	≤2h (WhatsApp)	Mensual
Satisfacción postventa	Promedio encuesta 3 preguntas	≥4,5/5	Mensual

Fuente: elaboración propia.

Tabla 55. Escalabilidad operativa (cambios operativos por fase).

Fase	Cambio operativo principal	Habilitador
Fase 1 (Año 1)	Operación estable a 3.600 und/mes (80% de capacidad instalada)	Cocina-taller, 2 fundadoras
Fase 2 (Año 2)	6.000-7.200 und/mes, personal de apoyo	2° horno, balanza semiautomática
Fase 3 (Año 3)	10.000-12.000 und/mes, expansión a 3 ciudades	Software de inventarios, alianzas logísticas
Fase 4 (Año 5)	>20.000 und/mes	Planta semiindustrial,

		dosificación automatizada

Fuente: elaboración propia

- **Riesgos del crecimiento: p**érdida de consistencia artesanal al escalar; mitigado reforzando proporcionalmente controles de calidad y capacitación en BPM en cada fase.
- **Estrategia de formalización del sistema**
  - **Corto plazo:** carnet de manipulación + BPM (SENA).
  - **Mediano plazo:** certificación de empaque compostable (EN 13432/ASTM D6400) + BPA de proveedores.
  - **Largo plazo: ISO 22000** (integra HACCP + programas de prerrequisitos ya desarrollados en este módulo), recomendable para exportación o alianzas con retail especializado.
- **Evolución de artesanal a semiindustrial:** tecnificar dosificación/empaque (cuello de botella identificado en el numeral 10.8) sin automatizar formulación/mezclado (lo que define la identidad del producto), invirtiendo progresivamente la predominancia del factor limitante desde la mano de obra hacia el equipo (numeral 10.2).
- **Escalabilidad por canales o territorios:** sincronizada con la estrategia de cobertura selectiva, cobertura intensiva controlada del Módulo de Distribución.

13.21 Costos de producción y operación

Costos directos

Tabla 56. Materia Prima Directa

Ingredientes	Gr/Paquete	Precio / Paquete	Gr/ usados (250 gr)	Costo / 250 gr	Requerimiento mensual	Costo mensual estimado
Avena	1.000	$6.000	80	$480	46.080	$276.480
Almendras lámina	500	$28.000	20	$1.120	11.520	$645.120
Nueces del Brasil	500	$32.000	30	$1.920	17.280	$1.105.920
Pecanas	500	$50.000	30	$3.000	17.280	$1.728.000
Nuez del nogal	500	$30.000	20	$1.200	11.520	$691.200
Semillas de calabaza	250	$11.000	20	$880	11.520	$506.880
Semillas de girasol	250	$5.000	20	$400	11.520	$230.400
Chía	250	$5.000	10	$200	5.760	$115.200
Canela	500	$20.000	5	$200	2.880	$115.200
Esencia de vainilla	500	$17.900	4	$143	2.304	$82.483
Miel	1.400	$30.000	30	$643	17.280	$370.286
Sal	500	$1.600	2	$6	1.152	$3.686
Aceite de coco	180	$47.000	2	$522	1.152	$300.800

Total MP	**6.830**	**$283.500**	**273**	**$10.715**	**157.248**	**$6.171.655**

Fuente: elaboración propia

Costos indirectos

Tabla 57. Estructura de costo indirecto

Componente	Valor unitario (COP)
Costos MP	$10.716
Packaging	$1.733
Servicios (mano de obra)	$6.765
Subtotal costos	$19.214
Costos indirectos (5%)	$961
Costo total de producción (CTP)	**$20.174**
Utilidad estimada (20%)	$4.035
Precio de venta calculado	$24.209
PVP	**$25.000**

Fuente: elaboración propia

La mano de obra representa el 34% del CTP ($6.765 de $20.174), señal directamente relacionada con la predominancia de la mano de obra como factor limitante identificada en el numeral 10.2. La mano de obra de las fundadoras se reconoce en el costeo unitario como un costo de oportunidad asociado al tiempo dedicado a las actividades de producción. Durante la etapa inicial del emprendimiento no se contempla el pago de un salario mensual a las fundadoras; por tanto, este valor no representa una salida de efectivo mensual, sino una

valoración económica del trabajo aportado por las emprendedoras. Esta diferenciación permite separar el costo económico del producto de los desembolsos efectivos de caja.

Costos logísticos, de empaque y del canal digital

- **Logísticos:** variables por última milla urbana + tercerizado nacional (sin cadena de frío)
- **Empaque:** $1.733/unidad ($6.240.000/mes para 3.600 unidades)
- **Canal digital:** $5.360.000 COP/año (presupuesto de comunicaciones), con $150.000/mes fijo en pauta

Costo unitario y por lote

- **Costo unitario:** $20.174 COP. Costo por lote base (≈6 unidades): ≈$121.044 COP (excluyendo mano de obra ya distribuida en jornada).

Relación entre costos operativos y rentabilidad

- Margen bruto: $4.826/unidad (19,3%). Ingresos brutos mensuales proyectados: $90.000.000 COP.
- Utilidad bruta mensual: ≈$14.500.000 COP. La reducción del costo de mano de obra (vía tecnificación) es la palanca financiera más relevante para el escalamiento.

13.22 Conclusiones del módulo

Desde la perspectiva operativa, Crunch It! cuenta con una capacidad instalada máxima aproximada de 4.500 unidades mensuales. La capacidad operativa de referencia corresponde a 3.600 unidades mensuales, equivalente al 80 % de la capacidad instalada máxima. Sin embargo, esta capacidad corresponde al potencial productivo y no al volumen de ventas proyectado durante la etapa inicial.

Para el Año 1 se proyecta la comercialización de 1.200 unidades anuales, equivalentes a un

promedio de 100 unidades mensuales y a una utilización aproximada del 2,2 % de la capacidad instalada máxima. Esta capacidad disponible permitirá responder a incrementos futuros de la demanda sin requerir inversiones inmediatas en infraestructura o equipos.

Entre las fortalezas se encuentra la trazabilidad por lote, consistente con la transparencia de marca, el bajo costo fijo y la alta flexibilidad, el cumplimiento estructural de BPM desde el diseño, la logística sin cadena de frío, más económica, y la definición clara de indicadores en gestión y producción.

Entre las limitaciones actuales se encuentra la alta dependencia de las 2 fundadoras, sin redundancia operativa, el control manual de inventarios mediante hoja de cálculo/kardex, la capacidad de horneado limitada a un equipo y la exposición a fluctuaciones de precios sin cobertura financiera.

Crunch It! transforma materias primas naturales en granola artesanal dosificada y la pone a disposición del consumidor final en condiciones óptimas de calidad, inocuidad y oportunidad. Este módulo da continuidad y profundiza la información presentada en el Módulo de Producto del plan de negocios, conservando la ficha técnica, la formulación, los costos y la proyección de demanda ya validados con la investigación de mercados (121 encuestados), y amplía dicha base con el diseño técnico del sistema operativo: procesos, flujogramas, capacidad, layout, recursos, abastecimiento, inventarios, calidad, inocuidad, empaque, logística, servicio postventa, riesgos, indicadores y escalabilidad.

14. Módulo: Finanzas

El presente módulo financiero tiene como finalidad evaluar la viabilidad económica de Crunch It! mediante la estructuración de un modelo financiero proyectado a cinco años. El análisis integra los supuestos operativos, comerciales y de producción definidos en los módulos anteriores y permite determinar los recursos necesarios para iniciar el proyecto, los ingresos esperados, los costos de producción, los gastos administrativos y los principales indicadores de rentabilidad.

Crunch It! se financia inicialmente en su totalidad con recursos propios de las socias fundadoras, sin recurrir a crédito bancario y sin asumir costos de arriendo, debido a que la producción se desarrolla inicialmente en la vivienda propia de las fundadoras. Esta estructura permite mantener una inversión inicial acorde con la capacidad económica de las emprendedoras y reducir la presión de los costos fijos durante la etapa de lanzamiento.

El modelo financiero contempla la inversión inicial, el presupuesto de operación, las fuentes de financiación, la proyección de ingresos, los costos de producción, los gastos administrativos, el estado de resultados, el balance general, el flujo de caja del inversionista y los indicadores financieros VPN y TIR.

14.1 Presupuesto

Gastos Administrativos

Los gastos administrativos corresponden a los costos necesarios para garantizar el funcionamiento y la gestión de Crunch It! Estos incluyen los servicios de agua, energía y gas, así como las comunicaciones y el marketing digital y la asesoría legal y contable. Para efectos del Estado de Resultados y de la evaluación financiera del proyecto, se toma como gasto administrativo real el valor de **$1.102.069 mensuales**, equivalente a **$13.224.828 anuales**, correspondiente a los gastos de comunicaciones y marketing digital y de asesoría legal y contable. Los servicios de agua, energía y gas se mantienen dentro del presupuesto

administrativo presentado, de acuerdo con la estructura de costos definida para el proyecto, pero no se adicionan nuevamente al gasto administrativo utilizado en el Estado de Resultados, evitando así una doble contabilización.

Figura 38. Gastos Administrativos

Gastos administrativos		
Concepto	**Valor mensual**	**Valor anual**
Agua	$12.000	$144.000
Energía	$32.000	$384.000
Gas	$11.000	$132.000
Comunicaciones y marketing digital	$446.667	$5.360.004
Asesoría legal y contable	$655.402	$7.864.824
Gasto administrativo real utilizado en el Estado de Resultados	$1.102.069	$13.224.828

Fuente: Elaboración propia

Los valores correspondientes a agua, energía y gas se conservan dentro del presupuesto administrativo del proyecto. Sin embargo, para efectos del Estado de Resultados y de los indicadores financieros, se utiliza como gasto administrativo real **$1.102.069 mensuales ($13.224.828 anuales)**, correspondiente a comunicaciones y marketing digital más asesoría legal y contable. De esta manera, se corrige la diferencia existente con el supuesto anterior del 10% de los ingresos ($250.000 mensuales aproximadamente).

Inversión inicial

La inversión inicial de Crunch It! se establece bajo un criterio de arranque mínimo viable, considerando que el proyecto será financiado con los ahorros propios de las dos socias fundadoras y que no se utilizará financiación bancaria durante la primera etapa.

Tratamiento contable de INVIMA y SIC

Los recursos destinados a trámites, registros y procesos asociados a entidades como

INVIMA y SIC se consideran inversiones necesarias para la formalización y puesta en marcha del emprendimiento. Estos conceptos no representan un costo directo de fabricación de cada unidad, por lo que se contemplan dentro de la inversión inicial y su reconocimiento contable se realizará de acuerdo con la naturaleza y tratamiento aplicable a cada desembolso. Su recuperación económica se proyecta progresivamente mediante el flujo de caja generado por la operación del negocio.

Activos fijos

Los activos fijos corresponden a los elementos necesarios para iniciar la producción de la granola. Los valores fueron establecidos tomando como referencia opciones económicas disponibles en el mercado colombiano.

Figura 39. Activos fijos

Activos Fijos	
Activo fijo	**Valor**
Horno eléctrico de convección	$600.000
Dos balanzas digitales de cocina	$90.000
Selladora térmica manual	$80.000
Mesa de acero inoxidable	$450.000
Estantería metálica	$180.000
Utensilios de producción	$150.000
Total activos fijos	$1.550.000

Fuente: Elaboración propia

El total de activos fijos requeridos para iniciar la operación asciende a **$1.550.000 COP**.

Activos diferidos

Aunque algunos trámites no representan un desembolso obligatorio durante el inicio de operaciones, Crunch It! debe contemplar estos gastos dentro de su planeación financiera, ya que deberán ser asumidos a medida que la empresa crezca y deje de acceder a los

beneficios establecidos para microempresas. Por ello, se proyectan como obligaciones futuras y no como parte de la inversión inicial.

Para la Notificación Sanitaria de Alimentos de bajo riesgo se toma como referencia una tarifa de 82,58 UVT. Con una UVT 2026 de $52.374 COP, el valor proyectado corresponde a $4.325.045 COP. Adicionalmente, se contempla el registro de marca ante la SIC por $2.456.000 COP.

Figura 40. Activos diferidos

Activos diferidos		
Concepto	**Momento proyectado**	**Valor**
Notificación Sanitaria INVIMA	Futuro, según crecimiento y obligación de pago	$4.325.045
Registro de marca SIC	Etapa de consolidación	$2.456.000
Total gastos de formalización futuros	-	$6.781.045

Fuente: Elaboración propia

Estos valores no hacen parte de la inversión inicial de $4.511.769 COP, sino que serán cubiertos posteriormente con los recursos generados por la operación y la reinversión de utilidades.

Capital de trabajo

El capital de trabajo corresponde a los recursos necesarios para garantizar la operación durante el inicio del proyecto.

La materia prima tiene un costo aproximado de $10.716 COP por unidad y no requiere un desembolso inicial equivalente al volumen total de producción, debido a que los proveedores ofrecen un plazo de pago de 30 días calendario (numeral 13.6, Módulo Legal). Esto permite que Crunch It! pueda producir y vender antes de realizar el pago completo de la

materia prima.

Por lo tanto, el capital de trabajo se concentra en el empaque inicial, calculado sobre 720 unidades, correspondientes al ritmo de 180 unidades diarias durante 4 días hábiles definido en el numeral 10.6 del Módulo de Producción y en los gastos administrativos necesarios para comenzar la operación.

Figura 41. Capital de trabajo

Capital de trabajo	
Concepto	**Valor**
Empaque primeras 720 unidades	$1.247.760
Comunicaciones y marketing digital	$446.667
Asesoría legal y contable	$655.402
Capital de trabajo	$2.349.829

Fuente: Elaboración propia

Total inversión inicial

La inversión inicial está compuesta por los activos fijos, los activos diferidos y el capital de trabajo necesario para comenzar la operación.

Justificación de por qué los activos diferidos no hacen parte de la inversión inicial

Los gastos de formalización proyectados no se incluyen dentro de la inversión inicial de Crunch It! debido a que no representan desembolsos necesarios para iniciar la operación durante el Año 1. La Notificación Sanitaria ante el INVIMA se proyecta como una obligación futura, mientras que el registro de marca ante la SIC corresponde a una inversión que la empresa realizará durante una etapa posterior de consolidación. Por esta razón, incorporarlos dentro del capital inicial de las socias sobreestimaría los recursos necesarios para comenzar operaciones.

Justificación de su inclusión dentro de la planeación financiera

Aunque estos gastos no se requieren inmediatamente, Crunch It! los reconoce dentro de su planeación financiera porque una empresa debe anticipar las obligaciones que tendrá que asumir a medida que crezca. Por ello, se proyectan $4.325.045 COP para la futura Notificación Sanitaria ante el INVIMA y $2.456.000 COP para el registro de marca ante la SIC, para un total de $6.781.045 COP. Estos recursos deberán ser cubiertos posteriormente con las utilidades y el flujo de caja generado por la empresa, evitando que una obligación futura se convierta en un gasto inesperado que afecte su operación.

Figura 42. Total inversión inicial

Inversión inicial	
Concepto	**Valor**
Activos fijos	$1.550.000
Activos diferidos iniciales	$0
Capital de trabajo	$2.349.829
Inversión inicial	$3.899.829

Fuente: Elaboración propia

Estructura de financiación

Crunch It! será financiado inicialmente mediante recursos propios de las dos socias fundadoras. No se contempla la utilización de créditos bancarios ni de otras fuentes externas durante la etapa inicial.

Figura 43

Estructura de financiación

Aportes		
Fuente de financiación	**Valor Participación**	**%**
Aporte María Sofía Farfán Pulido	$2.255.884,50	50 %
Aporte Danna Sofía Zambrano Díaz	$2.255.884,50	50 %
Total capital de socios	$4.511.769	100 %
Financiación externa	$0	0 %
Total financiación	$4.511.769	100 %

Fuente: Elaboración propia

La totalidad de la inversión inicial será cubierta con los ahorros propios de las fundadoras, distribuidos en partes iguales lo que constituye un total de **$4.511.769 COP.**

Esta estructura permite iniciar el proyecto sin generar obligaciones financieras por concepto de intereses o amortizaciones de deuda. Las alternativas de financiación externa, como programas de emprendimiento o crédito, podrán evaluarse posteriormente para apoyar el crecimiento y la expansión de la empresa.

Costos de producción

El costo de producción de Crunch It! se encuentra compuesto por materia prima, empaque, mano de obra y costos indirectos.

El costo de materia prima por unidad es de aproximadamente $10.716 COP. El empaque representa $1.733 COP por unidad y los servicios asociados a mano de obra representan $6.765 COP por unidad. A estos valores se adiciona un 5 % correspondiente a costos indirectos.

Figura 44. Costos de producción

Costos de producción	
Componente	**Costo unitario**
Materia prima	$10.716
Empaque	$1.733
Mano de obra	$6.765
Subtotal	$19.214
Costos indirectos (5 %)	$961
Costo total de producción	$20.174

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, el costo total unitario de producción de Crunch It! es de $20.174 COP.

El precio de venta final se establece en $25.000 COP por unidad, generando una diferencia de $4.826 COP frente al costo total de producción. El precio se encuentra alineado con el posicionamiento del producto y permite cubrir los costos de operación, comercialización y reinversión.

Proyección de ventas

Durante el primer año se plantea un escenario de introducción y validación comercial. Al tratarse de un emprendimiento en etapa inicial, se proyecta un volumen moderado de ventas que permita validar la aceptación del producto, ajustar los procesos de producción y desarrollar progresivamente los canales de comercialización.

Para el Año 1 se estima la venta de 1.200 unidades, equivalente a un promedio de 100 unidades mensuales. Este volumen representa una meta inicial alcanzable para una empresa que aún se encuentra construyendo reconocimiento de marca y una base de clientes.

Con un precio de venta de $25.000 COP por unidad, los ingresos proyectados para el Año 1 son: 1.200 unidades × $25.000 = $30.000.000 COP. A partir del segundo año se plantea un crecimiento progresivo, sujeto a la validación comercial obtenida durante el primer año.

Figura 45. Proyección de ventas

Proyección de ventas				
Año	**Unidades proyectadas**	**Promedio mensual**	**Precio unitario**	**Ingresos proyectados**
Año 1	1.200	100	$25.000	$30.000.000
Año 2	2.400	200	$25.000	$60.000.000
Año 3	4.800	400	$25.000	$120.000.000
Año 4	7.200	600	$25.000	$180.000.000
Año 5	9.600	800	$25.000	$240.000.000

Fuente: Elaboración propia

La proyección representa un crecimiento gradual de la capacidad comercial de Crunch It!, pasando de un promedio de 100 unidades mensuales durante el primer año a 800 unidades mensuales en el quinto año.

Estas cifras corresponden a un escenario de crecimiento potencial y no constituyen una garantía de resultados. Su cumplimiento dependerá de la aceptación del producto, la capacidad productiva, la consolidación de los canales de venta y la reinversión de los recursos generados por la operación.

14.2 Estados financieros proyectados

Fuentes de ingresos

La principal fuente de ingresos de Crunch It! corresponde a la venta directa de granola dosificada, comercializada inicialmente a través de canales de bajo costo y fácil acceso para el emprendimiento. Durante el Año 1, los ingresos estimados por ventas ascienden a $30.000.000 COP, correspondientes a 1.200 unidades comercializadas a un precio de $25.000 COP por unidad. Las ventas podrán realizarse mediante:

- Tienda en línea.
- WhatsApp Business.
- Redes sociales.
- Marketplaces aliados.

- Ferias y eventos.
- Puntos de venta físicos seleccionados.

A medida que la marca alcance mayor reconocimiento, se contemplan fuentes complementarias de ingresos como:

- Ventas corporativas B2B.
- Alianzas con nutricionistas y centros deportivos.
- Participación en tiendas saludables.
- Desarrollo de nuevos productos y líneas complementarias.

Estas alternativas permitirán diversificar los ingresos y reducir progresivamente la dependencia de un único canal de comercialización.

Estado de resultados proyectado

El Estado de Resultados permite proyectar el desempeño económico de Crunch It! durante los cinco años de evaluación. Para esta proyección se consideran los ingresos por ventas, los costos de producción, los gastos administrativos, la depreciación y el impuesto de renta. En esta actualización se reemplaza el supuesto anterior de gastos administrativos de aproximadamente $250.000 mensuales por el gasto administrativo real de **$1.102.069 mensuales**, equivalente a **$13.224.828 anuales**. Este ajuste permite mantener consistencia entre la estructura de costos y los resultados financieros proyectados.

Figura 46. Estado de resultados esperados

Estado de resultados					
Concepto	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ingresos por ventas	$30.000.000	$60.000.000	$120.000.000	$180.000.000	$240.000.000
Costos de producción	$24.208.800	$48.417.600	$96.835.200	$145.252.800	$193.670.400
Utilidad bruta	$5.791.200	$11.582.400	$23.164.800	$34.747.200	$46.329.600
Gastos administrativos	$13.224.828	$13.224.828	$13.224.828	$13.224.828	$13.224.828
Depreciación	$370.000	$370.000	$370.000	$370.000	$370.000
Utilidad antes de impuestos	-$7.803.628	-$2.012.428	$9.569.972	$21.152.372	$32.734.772
Impuesto de renta (35%)	$0	$0	$3.349.490	$7.403.330	$11.457.170
Utilidad neta	-$7.803.628	-$2.012.428	$6.220.482	$13.749.042	$21.277.602

Fuente: Elaboración propia

Utilidad neta proyectada

Como resultado de la actualización del gasto administrativo, la utilidad neta proyectada presenta una disminución frente a la estimación inicial. Durante los dos primeros años se presentan resultados negativos de **$7.803.628 en el año 1** y **$2.012.428 en el año 2**. A partir del tercer año, el proyecto presenta una utilidad neta positiva de **$6.220.482**, que aumenta a **$13.749.042 en el año 4** y **$21.277.602 en el año 5**. Esta variación refleja el efecto de utilizar el gasto administrativo real de $1.102.069 mensuales en lugar del supuesto anterior de aproximadamente $250.000 mensuales.

Balance de apertura

El balance de apertura representa la situación financiera de Crunch It! en el momento cero, antes de iniciar las actividades comerciales.

Figura 47. Balance de apertura

Balance de apertura	
Concepto	**Valor**
ACTIVO	
Activos fijos	$1.550.000
Activos diferidos	$0
Capital de trabajo	$2.661.769
TOTAL ACTIVO	**$4.211.769**
PASIVO	
Obligaciones financieras	$0
TOTAL PASIVO	**$0**
PATRIMONIO	
Capital social	$4.211.769
TOTAL PATRIMONIO	**$4.211.769**

Fuente: Elaboración propia

El balance de apertura evidencia que la totalidad de los recursos requeridos para iniciar la operación proviene de los aportes realizados por las socias fundadoras. No se contemplan obligaciones financieras con terceros durante la etapa inicial.

A diferencia del escenario anterior, no se reconocen activos diferidos en la inversión inicial. Esto se debe a que Crunch It! no contempla desembolsos que deban reconocerse contablemente como activos diferidos al momento de iniciar operaciones. Por esta razón, la inversión inicial disminuye de $4.511.769 COP a $4.211.769 COP.

Los $2.661.769 COP de capital de trabajo constituyen el respaldo de liquidez inicial destinado a cubrir las necesidades operativas del emprendimiento mientras se generan y reciben los ingresos provenientes de las ventas.

Balance de cierre del Año 1

Al finalizar el primer año, Crunch It! presenta una estructura financiera fortalecida por la generación de utilidad y la acumulación de efectivo derivada de la operación.

Para efectos de la proyección se considera un nivel de inventarios y cuentas por pagar equivalente aproximadamente al 5 % del costo anual de producción, manteniendo una estructura sencilla y coherente con el tamaño inicial del emprendimiento.

El costo anual de producción del Año 1 corresponde a: 1.200 unidades × $20.174 = $24.208.800 COP El 5 % de este valor corresponde a: $24.208.800 × 5 % = $1.210.440 COP Por lo tanto, este valor se utiliza como referencia tanto para inventarios como para cuentas por pagar.

Figura 48. Balance de cierre Año 1

Balance cierre Año 1	
Concepto	**Valor**
Caja y bancos	$4.605.549
Inventarios	$1.210.440
Total activo corriente	**$5.815.989**
Activos fijos netos	$1.240.000
Activos diferidos netos	$0
TOTAL ACTIVO	**$7.055.989**
Cuentas por pagar	$1.210.440
TOTAL PASIVO	**$1.210.440**
Capital social	$4.211.769
Utilidad del ejercicio	$1.633.780
TOTAL PATRIMONIO	**$5.845.549**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**$7.055.989**

Fuente: Elaboración propia

De esta manera se cumple la ecuación contable: Activo = Pasivo + Patrimonio $7.055.989 = $1.210.440 + $5.845.549. Por lo tanto, el balance de cierre presenta coherencia matemática entre activos, pasivos y patrimonio. Los activos fijos netos disminuyen de $1.550.000 COP a $1.240.000 COP debido al reconocimiento de la depreciación correspondiente al primer año. No se presentan activos diferidos ni amortización asociada a ellos.

Flujo de caja

El flujo de caja proyectado permite determinar los recursos monetarios generados por el proyecto durante el período de evaluación. Para su cálculo se parte de la utilidad neta proyectada y se incorpora nuevamente la depreciación, debido a que esta representa un gasto contable que no implica una salida efectiva de dinero. Asimismo, en el último año se considera la recuperación del capital de trabajo. La actualización del gasto administrativo modifica los flujos de caja proyectados respecto al escenario inicial.

Figura 49. Flujo de caja Crunch it !

Flujo de caja						
Concepto	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Inversión inicial	-$4.211.769					
Utilidad neta		-$7.803.628	-$2.012.428	$6.220.482	$13.749.042	$21.277.602
Depreciación		$310.000	$310.000	$310.000	$310.000	$310.000
Recuperación capital de trabajo						$2.661.769
Flujo de caja	-$4.211.769	-$7.493.628	-$1.702.428	$6.530.482	$14.059.042	$24.249.371

Fuente: Elaboración propia

14.3 Indicadores financieros

A partir de los flujos de caja proyectados y utilizando una tasa de descuento del **12 %**, se recalculan los indicadores de evaluación financiera del proyecto. La actualización del gasto administrativo al valor real de **$1.102.069 COP mensuales** modifica los flujos de caja proyectados y, en consecuencia, los indicadores de rentabilidad del proyecto.

Valor Presente Neto

El VPN estimado para el escenario proyectado es aproximadamente de **$15.784.784 COP**. El VPN positivo indica que, bajo los supuestos establecidos y utilizando una tasa de descuento del 12 %, los flujos de caja futuros generan un valor presente superior a la inversión inicial.

Por lo tanto, el proyecto presenta generación de valor económico bajo el escenario financiero proyectado.

Tasa Interna de Retorno

La TIR estimada para el horizonte de cinco años es aproximadamente de **41,68 %**. Esta tasa se encuentra por encima de la tasa de descuento utilizada del 12 %, lo que indica que, bajo los supuestos establecidos, los flujos proyectados generan una rentabilidad superior a la tasa de oportunidad considerada.

La disminución de la TIR frente al escenario anterior se explica principalmente por la actualización del gasto administrativo, que pasa a reconocerse con el valor real de **$1.102.069 COP mensuales**, aumentando los egresos operativos y reduciendo los flujos de caja disponibles durante los primeros años del proyecto.

Sin embargo, la TIR debe interpretarse con prudencia, debido a que se trata de un escenario proyectado y depende del cumplimiento de los niveles de ventas, costos y gastos estimados. Por esta razón, el indicador representa una referencia de rentabilidad bajo los supuestos financieros planteados y no un resultado garantizado.

Recuperación de la inversión

La inversión inicial de **$4.211.769 COP** se recupera de acuerdo con el comportamiento acumulado de los flujos de caja proyectados. Durante los tres primeros años de operación, el flujo acumulado permanece negativo. En el cuarto año se genera un flujo positivo de **$14.098.042 COP**, lo que permite compensar el saldo negativo acumulado de los años anteriores.

Para visualizar este comportamiento, la siguiente figura presenta la evolución del flujo de caja acumulado durante el horizonte de proyección:

Figura 50. Recuperación proyectada de la inversión

Recuperación de la inversión	
Periodo	**Flujo acumulado**
Año 0	-$4.211.769
Año 1	-$11.645.397
Año 2	-$13.287.825
Año 3	-$6.718.343
Año 4	$7.379.699
Año 5	$31.668.070

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con las proyecciones, al finalizar el tercer año existe un saldo acumulado negativo de aproximadamente **$6.718.343 COP**. Al dividir este saldo entre el flujo positivo generado durante el cuarto año, se obtiene una fracción aproximada de **0,48 años**. Por lo tanto, el periodo de recuperación estimado es de aproximadamente **3,48 años**, equivalente a cerca de **3 años y 6 meses**.

Este resultado indica que, bajo el escenario financiero proyectado, Crunch It! recuperaría la inversión inicial durante el cuarto año de operación. La recuperación depende del cumplimiento de los niveles de ventas, costos y gastos establecidos en las proyecciones financieras.

Escalamiento financiero

A partir del segundo año, Crunch It! proyecta un incremento gradual de sus ventas y, en consecuencia, de su nivel promedio mensual de producción. La siguiente figura permite visualizar esta evolución durante el horizonte de proyección, partiendo de un volumen moderado en el primer año y aumentando progresivamente hasta alcanzar el nivel estimado para el quinto año.

Figura 51. Promedio mensual de producción proyectado

Producción		
Año	Promedio mensual proyectado	Producción anual
Año 1	100 unidades/mes	1.200
Año 2	200 unidades/mes	2.400
Año 3	400 unidades/mes	4.800
Año 4	600 unidades/mes	7.200
Año 5	800 unidades/mes	9.600

Fuente: Elaboración propia

Este crecimiento permite visualizar una evolución progresiva del negocio: **validación, consolidación, expansión y mayor cobertura comercial**. El escenario proyectado evita asumir que Crunch It! tendrá desde su primer año una capacidad de producción propia de una empresa ya consolidada. El crecimiento dependerá de factores como:

- Aceptación del producto.
- Recompra de los clientes.
- Desarrollo de canales digitales.
- Ingreso a puntos de venta.
- Alianzas comerciales.
- Capacidad productiva.
- Disponibilidad de capital para reinversión.

Por esta razón, las cifras de los años 2 a 5 deben entenderse como escenarios de crecimiento potencial y no como resultados garantizados.

14.4 Fuentes de financiación de recursos

Durante la primera etapa, Crunch It! no contempla financiación externa y será financiada completamente mediante los aportes de las socias fundadoras. Esta decisión permite mantener una estructura financiera conservadora durante la etapa de validación del modelo de negocio. A medida que aumenten las ventas y se requieran mayores recursos para producción,

comercialización o distribución, podrán evaluarse alternativas como:

- Reinversión de utilidades.
- Nuevos aportes de las socias.
- Créditos empresariales.
- Fondo Emprender.
- iNNpulsa Colombia.
- Alianzas estratégicas.

La prioridad será utilizar inicialmente los recursos generados por la operación y reinvertirlos en el crecimiento del negocio, siempre que el flujo de caja permita cubrir las necesidades operativas. El registro de marca, estimado en $2.456.000 COP, se plantea como un desembolso posterior que podrá financiarse mediante las utilidades generadas por la operación. Por esta razón, no se incorpora dentro de la inversión inicial ni se reconoce como activo diferido en el balance de apertura. Esto permite diferenciar entre los recursos estrictamente necesarios para comenzar a operar y aquellos gastos de formalización o expansión que pueden realizarse posteriormente.

Punto de equilibrio

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio permite determinar el nivel mínimo de ventas que debe alcanzar Crunch It! para cubrir la totalidad de sus costos fijos y variables, sin generar pérdidas ni utilidades. Este indicador permite establecer cuántas unidades del producto deben comercializarse para que los ingresos sean equivalentes a los costos totales de operación.

Para el cálculo se toman como referencia el precio de venta establecido para el producto, el costo unitario de producción y los gastos administrativos, operativos y de depreciación proyectados para el primer año.

El precio de venta de Crunch It! es de **$25.000 COP por unidad**, mientras que el costo de producción estimado corresponde a **$20.174 COP por unidad**. Por lo tanto, el margen de contribución unitario se obtiene de la siguiente manera:

Margen de contribución unitario = Precio de venta unitario − Costo variable unitario

- **Margen de contribución unitario = $25.000 − $20.174**
- **Margen de contribución unitario = $4.826 COP**

Para el periodo analizado, los gastos administrativos y operativos ascienden a **$13.224.828 COP anuales**, a los cuales se adiciona una depreciación anual de **$370.000 COP**. De esta manera, los costos fijos considerados para el cálculo ascienden a:

- **Costos fijos = $13.224.828 + $370.000**
- **Costos fijos = $13.594.828 COP**

Con estos valores se aplica la fórmula del punto de equilibrio en unidades:

Punto de equilibrio (unidades) = Costos fijos / (Precio de venta unitario − Costo variable unitario)

- **Punto de equilibrio = $13.594.828 / ($25.000 − $20.174)**
- **Punto de equilibrio = $13.594.828 / $4.826**

Punto de equilibrio = 2.816,99 unidades

Debido a que no es posible comercializar una fracción de unidad, el resultado se redondea hacia arriba. Por lo tanto, el punto de equilibrio de Crunch It! corresponde a **2.817 unidades**.

Para determinar el valor de ventas asociado al punto de equilibrio se multiplica el número de unidades por el precio de venta:

- **Ventas en punto de equilibrio = 2.817 × $25.000**
- **Ventas en punto de equilibrio = $70.425.000 COP**

Por lo tanto, Crunch It! debe vender aproximadamente **2.817 unidades, equivalentes a $70.425.000 COP en ventas**, para cubrir sus costos fijos, costos variables y depreciación durante el periodo analizado.

Este resultado debe analizarse en relación con la proyección de ventas establecida para el proyecto. Durante el primer año se proyecta la comercialización de **1.200 unidades**, equivalentes a ingresos por **$30.000.000 COP**. En consecuencia, el volumen proyectado para el primer año se encuentra por debajo del punto de equilibrio calculado. Esto significa que, bajo los supuestos financieros establecidos, el proyecto todavía no alcanzaría el nivel de ventas necesario para cubrir la totalidad de sus costos durante el primer año.

El análisis también permite identificar el volumen adicional requerido para alcanzar el equilibrio. Frente a las 1.200 unidades proyectadas para el primer año, serían necesarias aproximadamente **1.617 unidades adicionales** para alcanzar las 2.817 unidades correspondientes al punto de equilibrio.

A partir de la comercialización de unidades superiores a este nivel, y manteniendo constantes los supuestos de precio, costo variable y estructura de costos, cada unidad adicional contribuiría positivamente a la generación de utilidad. Por esta razón, el punto de equilibrio

constituye un indicador de seguimiento para evaluar el crecimiento de las ventas y la capacidad del proyecto para cubrir progresivamente su estructura de costos.

Tabla punto de equilibrio de Crunch It!

Concepto	Valor
Precio de venta unitario	$25.000 COP
Costo variable unitario	$20.174 COP
Margen de contribución unitario	$4.826 COP
Gastos administrativos y operativos anuales	$13.224.828 COP
Depreciación anual	$370.000 COP
Costos fijos totales	$13.594.828 COP
Punto de equilibrio	2.817 unidades
Ventas en punto de equilibrio	$70.425.000 COP
Ventas proyectadas Año 1	1.200 unidades
Ingresos proyectados Año 1	$30.000.000 COP
Unidades adicionales requeridas para alcanzar el equilibrio	1.617 unidades

Nota. Elaboración propia con base en las proyecciones financieras de Crunch It!

14.5 Conclusiones del módulo de finanzas

El análisis financiero de Crunch It! evidencia que el proyecto presenta un escenario de viabilidad económica bajo una estrategia de crecimiento gradual y un mayor reconocimiento de los costos y gastos reales de operación. La inversión inicial requerida asciende a $4.211.769 COP, financiada completamente mediante los aportes de las dos socias

fundadoras y sin recurrir inicialmente a obligaciones financieras con terceros. Esta inversión está compuesta por $1.550.000 COP en activos fijos y $2.661.769 COP destinados al capital de trabajo. No se contemplan activos diferidos dentro de la inversión inicial.

El proyecto parte de un escenario conservador durante el primer año, con 1.200 unidades vendidas, equivalentes a un promedio de 100 unidades mensuales, y unos ingresos proyectados de $30.000.000 COP. A partir del segundo año se plantea un crecimiento progresivo de las ventas hasta alcanzar 9.600 unidades anuales en el quinto año, equivalentes a un promedio de 800 unidades mensuales. Con un precio de venta de $25.000 COP y un costo de producción de $20.174 COP por unidad, el proyecto mantiene un margen bruto aproximado del 19,3 %. No obstante, al incorporar el gasto administrativo real de $1.102.069 COP mensuales, la estructura financiera refleja de manera más precisa las necesidades de operación del emprendimiento y el impacto de los gastos fijos sobre la rentabilidad.

La actualización de los estados financieros permite observar que la utilidad neta y el flujo de caja presentan un comportamiento diferente al estimado inicialmente, debido principalmente a la sustitución del supuesto de gasto administrativo equivalente al 10 % de los ingresos por el valor real mensual de $1.102.069 COP. Este ajuste reduce la utilidad disponible en los primeros años y proporciona una proyección más conservadora y consistente con la estructura de costos y gastos planteada para el proyecto. Asimismo, al no contemplarse activos diferidos, no se genera amortización asociada a este concepto.

A partir de los flujos de caja actualizados, la recuperación de la inversión inicial se produce de acuerdo con el comportamiento acumulado de los flujos proyectados y debe analizarse considerando tanto la inversión inicial como las necesidades de operación del negocio. De igual manera, el VPN y la TIR recalculados permiten evaluar la generación de valor del proyecto bajo la estructura financiera corregida y una tasa de oportunidad del 12 %.

Estos indicadores deben interpretarse conjuntamente con las proyecciones de ventas, costos y gastos, ya que cualquier variación en el volumen de unidades vendidas o en los gastos administrativos puede modificar significativamente los resultados obtenidos.

En términos generales, los ajustes realizados fortalecen la consistencia del análisis financiero de Crunch It!, debido a que permiten que la utilidad neta, el flujo de caja y los indicadores de evaluación se calculen sobre una estructura de gastos coherente con los supuestos reales del proyecto. La viabilidad económica proyectada depende, por tanto, de que el emprendimiento logre alcanzar progresivamente los volúmenes de venta estimados, mantener el control sobre los costos de producción y administrar adecuadamente sus gastos operativos.

En conclusión, Crunch It! presenta una proyección financiera que debe entenderse como un escenario de crecimiento gradual sujeto al cumplimiento de sus supuestos de mercado y operación. La actualización del gasto administrativo y de los indicadores financieros ofrece una perspectiva más prudente del proyecto y permite identificar con mayor claridad el nivel de ventas necesario para sostener su operación, recuperar la inversión inicial y generar valor durante el horizonte de cinco años. Por ello, el seguimiento periódico de las ventas, costos, gastos y flujo de caja será fundamental para validar y ajustar las proyecciones a medida que el emprendimiento avance.

15. Módulo precio

Para Crunch It!, el precio representa mucho más que el valor monetario asignado a una unidad de producto. Dentro de la propuesta de la marca, este elemento cumple una función estratégica, ya que debe guardar relación con la calidad de los ingredientes, el proceso de elaboración y los atributos que hacen diferente a la granola frente a otras alternativas disponibles en el mercado.

La fijación del precio parte de la estructura de costos de producción, pero también considera la percepción que tiene el consumidor sobre los beneficios que recibe. Esto resulta especialmente importante para Crunch It!, debido a que la marca se dirige a consumidores que buscan productos prácticos y saludables, pero que al mismo tiempo prestan atención a aspectos como la composición, el origen de los ingredientes, la transparencia de la información y el impacto ambiental del producto.

En este sentido, el precio establecido para Crunch It! es de $25.000 COP por una presentación individual de 40 gramos. Esta cifra se determina tomando como referencia un Costo Total de Producción de $20.174 COP por unidad, al que se incorpora el margen necesario para contribuir a la sostenibilidad de la operación.

La investigación de mercados realizada durante el desarrollo del proyecto también constituye un elemento importante para respaldar esta decisión. A partir de los 121 encuestados, se encontró que más del 70% de las personas entre 18 y 34 años manifiesta disposición a pagar un precio superior por un snack saludable cuando existe transparencia y coherencia por parte de la marca. Este resultado permite entender que el consumidor objetivo no evalúa únicamente el precio del producto, sino también aquello que recibe a cambio.

Por lo anterior, Crunch It! plantea un posicionamiento de premium-consciente, en el cual el precio busca reflejar los atributos diferenciales de la propuesta, sin alejarse de las posibilidades de pago identificadas en el mercado objetivo.

15.1 Estrategia de fijación de precios basado en costos y valor percibido

La estrategia de fijación de precios de Crunch It! combina dos criterios principales: los costos asociados a la producción y el valor percibido por el consumidor. El primer criterio permite establecer un límite financiero para el precio. Para producir una unidad de 40 gramos

se requiere un Costo Total de Producción de $20.174 COP, resultado de integrar los costos de materia prima, empaque, mano de obra y costos indirectos. A partir de esta información se determina un precio que permita generar un margen y contribuir al sostenimiento de las actividades comerciales y administrativas del emprendimiento.

No obstante, establecer el precio únicamente a partir de los costos no sería suficiente para una marca como Crunch It!. El producto cuenta con características que generan un valor adicional para su público objetivo: ingredientes naturales y de origen colombiano, ausencia de aditivos y azúcares añadidos, presentación individual, información nutricional y una propuesta orientada hacia el consumo responsable. Por esta razón, la estrategia también incorpora el valor percibido, entendiendo que el consumidor puede estar dispuesto a pagar más cuando reconoce beneficios que considera relevantes. En el caso de Crunch It!, la transparencia se convierte en uno de los principales elementos que respaldan esta percepción de valor.

De esta manera, el precio de $25.000 COP busca mantener una relación equilibrada entre lo que cuesta producir el producto, lo que la empresa necesita obtener para operar y el valor que el consumidor reconoce en la propuesta de Crunch It!. Esta estrategia se relaciona además con el enfoque de liderazgo en costos planteado dentro del direccionamiento estratégico. Sin buscar competir directamente con productos industriales de menor precio, la marca pretende controlar sus costos mediante producción local, utilización de proveedores nacionales y comercialización a través de canales digitales que permitan reducir intermediarios.

15.2 Modelo de comercialización

Venta por unidad individual

La presentación principal de Crunch It! corresponde a una porción de 40 gramos, diseñada para facilitar el consumo del producto en diferentes momentos del día. Esta presentación responde al concepto *on-the-go*, ya que permite transportar y consumir la granola de manera sencilla. Además, la venta individual cumple una función importante durante la etapa de introducción de la marca, porque permite que nuevos consumidores conozcan el producto antes de adquirir mayores cantidades. El precio establecido para la unidad individual es de: $25.000 COP.

Venta por paquetes

Además de la presentación individual, Crunch It! plantea la comercialización de paquetes de varias unidades como mecanismo para estimular la recompra y aumentar el valor promedio de cada transacción. Para este propósito se proponen dos alternativas:

Figura 52. Ficha tecnica de venta de paquete

Presentación	Precio final
Unidad individual (40 g)	**$25.000 COP**
Pack x6	**$138.000 COP**
Pack x12	**$255.000 COP**

Fuente: Elaboración propia

El pack de seis unidades representa un descuento del 8%, mientras que el pack de doce unidades ofrece un descuento del 15% frente a la compra individual. La intención de esta estrategia es facilitar la adquisición recurrente del producto y generar un mayor volumen de compra sin recurrir a una reducción permanente del precio de la unidad. De esta manera, el descuento se convierte en un incentivo para comprar más unidades y no en el principal argumento de venta de la marca.

15.3 Estructura de precios

Costo por unidad

Para determinar el precio de venta se realizó previamente la identificación de los costos relacionados con la elaboración de una unidad de Crunch It!. La estructura queda conformada de la siguiente manera:

Figura 53. Ficha técnica paquete por unidad

Componente	Valor unitario (COP)
Materia prima	$10.716
Empaque	$1.733
Mano de obra	$6.765
Subtotal	**$19.214**
Costos indirectos (5%)	$961
Costo Total de Producción	**$20.174**

Fuente: Elaboración propia

La materia prima representa el componente de mayor participación dentro del costo unitario, seguida por la mano de obra. El empaque también adquiere importancia debido a la decisión de utilizar materiales biodegradables, aspecto que forma parte de la propuesta de sostenibilidad de Crunch It!. Esta estructura permite identificar que cualquier crecimiento en el volumen de producción deberá estar acompañado por un control adecuado de los costos, especialmente de las materias primas y de la mano de obra. A futuro, el aumento de las cantidades producidas podría permitir negociar mejores condiciones con proveedores y generar economías de escala.

El precio de venta de $25.000 COP para la presentación de 40 g se establece bajo un modelo de valor percibido D2C (Direct to Consumer), considerando los atributos diferenciales de Crunch It!: ingredientes naturales y colombianos, elaboración artesanal, porción dosificada, empaque biodegradable y transparencia de la información nutricional. El

precio responde tanto a la estructura de costos como al valor que estos atributos representan para el consumidor objetivo.

Este precio corresponde a la etapa inicial del emprendimiento y será validado durante las fases piloto de comercialización mediante el seguimiento de la aceptación del producto, conversión, recompra y comportamiento de la demanda frente a diferentes niveles de precio. Esto permitirá evaluar y ajustar la elasticidad de precio antes de una expansión a mayor escala.

Precio de venta propuesto

Con base en la estructura anterior, se establece un precio de venta de $25.000 COP para la presentación individual de 40 gramos. La diferencia entre el precio de venta y el costo de producción es: $25.000 − $20.174 = $4.826 COP. Por lo tanto, el margen bruto obtenido sobre el precio de venta corresponde aproximadamente al 19,3%.

Figura 54. Ficha de precio de venta

Indicador	Valor
Costo Total de Producción	$20.174
Precio de venta	$25.000
Diferencia bruta por unidad	$4.826
Margen bruto sobre ventas	**19,30%**

Fuente: Elaboración propia

Este margen debe entenderse como el resultado previo al descuento de otros gastos propios de la operación del negocio. Por esta razón, el precio no solamente debe permitir recuperar el costo de elaboración, sino también aportar recursos para actividades como comercialización, marketing, distribución y reinversión. El precio será revisado periódicamente a medida que aumente el volumen de producción y cambien los costos de las

materias primas, buscando conservar la rentabilidad sin afectar la percepción de valor construida por la marca.

Estrategias de precio

Figura 55. Ficha de estrategias de precio

Estrategia	Aplicación en Crunch It!
Fijación basada en costos	El precio parte del Costo Total de Producción de $20.174 COP por unidad, garantizando que exista una base financiera para determinar el valor de venta.
Fijación basada en valor percibido	Se consideran los atributos que el consumidor reconoce como relevantes, entre ellos la naturalidad de los ingredientes, el origen colombiano, la transparencia, la dosificación y la sostenibilidad.
Posicionamiento premium-consciente	El precio de $25.000 COP busca ubicar a Crunch It! dentro de una categoría de mayor valor percibido frente a opciones masivas, sin basar la competencia exclusivamente en precio.
Descuento por volumen	Los paquetes de seis y doce unidades ofrecen descuentos progresivos para estimular compras de mayor cantidad y favorecer la recompra.
Descuento de bienvenida	Se propone un descuento inicial del 10% para nuevos consumidores mediante el código CRUNCH10, con el propósito de incentivar la prueba del producto durante la etapa de introducción.
Fidelización	El Club Crunch It! busca estimular la frecuencia de compra mediante beneficios asociados a diferentes niveles de fidelización: Semilla, Brote y Árbol.
Precio diferenciado por canal	Para tiendas saludables, gimnasios y cafeterías aliadas se plantea una estructura de precios mayoristas que permita mantener la rentabilidad tanto para Crunch It! como para el establecimiento comercial.
Promociones controladas	Las promociones estarán relacionadas principalmente con lanzamientos, activaciones y fechas específicas, evitando que los descuentos permanentes debiliten el posicionamiento de la marca.

Fuente: Elaboración propia

Club Crunch It! como estrategia de fidelización de precios

El precio también puede utilizarse como una herramienta para fortalecer la relación de largo plazo con los consumidores. Por esta razón, Crunch It! plantea el **Club Crunch It!**, un programa diseñado para premiar la frecuencia de compra y generar incentivos para permanecer dentro de la comunidad de la marca. El programa contempla tres niveles:

Figura 56. Beneficios de compra

Nivel	Beneficio
Semilla	5% de descuento
Brote	10% de descuento
Árbol	15% de descuento + unidad gratis cada cinco pedidos

Fuente: Elaboración propia

La lógica de este sistema consiste en que los beneficios aumenten a medida que también aumenta la frecuencia de compra. Así, el descuento no se plantea únicamente como una reducción del precio, sino como una recompensa asociada a la fidelidad del consumidor. Esta estrategia permite complementar la venta individual y los paquetes con un mecanismo orientado a la **retención**, aspecto especialmente relevante para un producto de consumo recurrente como la granola.

15.4 Precio por canal

A medida que Crunch It! amplíe su distribución, será necesario adaptar la estructura de precios según el canal de comercialización. En el canal directo al consumidor, principalmente mediante redes sociales, página web y WhatsApp Business, se mantendrá el precio de referencia de **$25.000 COP por unidad**.

En el caso de establecimientos aliados como gimnasios, cafeterías y tiendas saludables, se podrá manejar un precio mayorista que permita al intermediario obtener un margen comercial. Esta estructura deberá definirse considerando el volumen solicitado, los costos logísticos y las condiciones particulares de cada alianza.

El objetivo será evitar que la expansión de los canales de distribución genere una reducción significativa de la rentabilidad de Crunch It!, manteniendo una estructura que resulte atractiva tanto para la marca como para sus aliados comerciales.

15. 5 Conclusión del módulo de precio

La estrategia de precio de Crunch It! se construye a partir de la relación entre **costos, valor percibido y posicionamiento de marca**. El precio de $25.000 COP para la presentación de 40 gramos responde a un Costo Total de Producción de $20.174 COP y permite obtener una diferencia bruta de $4.826 COP por unidad, equivalente a un margen bruto aproximado del 19,3% sobre las ventas.

Sin embargo, la definición del precio no responde exclusivamente a una operación financiera. También busca comunicar el valor diferencial de Crunch It! dentro del mercado de snacks saludables. La utilización de ingredientes naturales y colombianos, la transparencia de la información, la dosificación individual y el enfoque de sostenibilidad son elementos que contribuyen a la percepción de valor del consumidor.

Las estrategias complementarias de paquetes, descuentos de introducción, fidelización y precios diferenciados por canal permiten estimular la compra y la recompra sin convertir el descuento en el principal atractivo de la marca. Finalmente, la estrategia deberá mantenerse flexible. A medida que Crunch It! incremente su volumen de producción, fortalezca su relación con proveedores y amplíe sus canales de comercialización, será necesario revisar periódicamente los costos y márgenes para garantizar que el precio continúe siendo competitivo, rentable y coherente con el posicionamiento de **premium-consciente** que busca construir la marca.

16. Módulo distribución

La distribución constituye uno de los pilares fundamentales dentro de la estrategia de

marketing de Crunch It!, ya que permite conectar la propuesta de valor de la marca con el consumidor final de manera eficiente, oportuna y rentable. Más allá de garantizar la disponibilidad física del producto, la distribución se convierte en una herramienta estratégica para fortalecer el posicionamiento de la marca, mejorar la experiencia de compra y generar ventajas competitivas sostenibles en el mercado de snacks saludables.

Dado que Crunch It! ofrece una granola artesanal, natural y saludable orientada a consumidores que buscan alternativas prácticas y nutritivas para su estilo de vida, resulta indispensable diseñar un sistema de distribución que facilite el acceso al producto a través de múltiples puntos de contacto, tanto físicos como digitales. En este sentido, la estrategia de distribución se fundamenta en un enfoque omnicanal que integra canales online y offline, permitiendo alcanzar a los consumidores en diferentes momentos y contextos de consumo.

Este módulo desarrolla los aspectos clave de la estrategia de distribución de Crunch It!, incluyendo la definición de los canales de comercialización, la clasificación de los establecimientos objetivos, las estrategias de cobertura y propiedad de los canales, los mecanismos de distribución más adecuados para la marca y el sistema de trazabilidad logística que garantizará la calidad, disponibilidad y control del producto a lo largo de toda la cadena de suministro. De esta manera, se busca construir una red de distribución eficiente, escalable y alineada con los valores de bienestar, sostenibilidad y cercanía que caracterizan a Crunch It!.

16.1 Tipo de Canal: Online y Off-Line

Estrategia General del Canal

Crunch It! implementará una estrategia de distribución omnicanal centrada en la accesibilidad, conveniencia y experiencia de compra. El objetivo es garantizar que el consumidor pueda adquirir el producto en cualquier momento, lugar y canal, manteniendo una experiencia de marca consistente. La combinación de canales online y offline permitirá aumentar la cobertura del mercado, fortalecer la relación con el consumidor y reducir la dependencia de un único canal de ventas.

Canal Online

El canal online constituye el eje principal de crecimiento debido a las tendencias actuales de compra, el aumento del comercio electrónico y el perfil digital del consumidor objetivo.

a) **E-commerce Propio:** La página web de Crunch It! funcionará como el centro del ecosistema comercial.
b) **Social Commerce:** Las redes sociales se utilizarán no solo para comunicación sino también como canal de conversión.
c) **Market Places:** Alianzas estratégicas a través de puntos de venta que se utilizarán para incrementar la visibilidad y penetración.

Tabla 58. Ficha Crunch it! E-Commerce

E-commerce Propio		
Funciones estratégicas	**Beneficios**	**Indicadores**
Venta directa al consumidor	Mayor margen de contribución	Tasa de conversión
Lanzamiento de nuevos	Control de	Frecuencia de recompra

productos	experiencia de marca	
Programas de fidelización	Conocimiento profundo del cliente	Customer Lifetime Value (CLV)
Recopilación de datos para CRM		
Automatización de campañas de marketing		

Fuente: elaboración propia

Tabla 59. Ficha social Commerce

Social Commerce	
Plataformas prioritarias	**Objetivos**
Instagram Shop	*Reducir fricción en la compra. *Aprovechar compras impulsivas. *Incrementar notoriedad de marca.
Tik Tok Shop	
WhatsApp Bussines	*Recepción de pedidos. *Seguimiento postventa. *Atención al cliente. *Venta de paquetes corporativos. *Recuperación de clientes inactivos.

Fuente: elaboración propia

Tabla 60. Ficha Market places

Market Places	
Plataformas	**Rol Estratégico**
Mercado Libre	*Generación de prueba y captación de nuevos consumidores *Lograr un mayor alcance en la distribución en las ciudades que tengamos presencia de atención
Rappi Turbo	
Marketplaces especializados en alimentación saludable	

Fuente: elaboración propia

Canal Offline

El canal físico cumple funciones que el entorno digital no puede reemplazar completamente por medio de experiencias sensoriales, pruebas del producto. Impulso de compra y construcción de confianza frente a la marca

a) **Tiendas Especializadas:** Puntos de venta alineados con la comunicación y esencia de Crunch It! Permite tener presencia en tiendas orgánicas, tiendas saludables mercados ecológicos y tiendas fitness.
b) **Cafeterías Premium:** Presenta una oportunidad de mayor visibilización y consumo en el día a día de los consumidores. Esto brindaría una mayor rotación del producto, consumo por impulso al verlo en los lineales y se logra asociar a un producto premium y destacado.
c) **Gimnasios y Centros de Bienestar:** Canal alineado con los consumidores que se preocupan por su nutrición y salud.

16.2 Clasificación de Establecimientos

La clasificación responde al nivel de afinidad entre el establecimiento y el posicionamiento de Crunch It!

Canal Estratégico

Genera mayor rentabilidad y afinidad

- **Tiendas saludables:** Atrae consumidores que tienen noción de su alimentación, no tienen una sensibilidad alta al precio y tienen mayor disposición a probar productos innovadores que cumpan con su oferta de valor.
- **Gimnasios Premium:** Ya se encuentran consumidores que están altamente alineados o interesados en la propuesta de valor del producto al no llevar azúcares añadidos, gluten y tiene una gran facilidad de tener presentaciones dosificadas.
- **Cafeterías de Especialidad:** Permite brindarle a los consumidores una variedad de productos que puede degustar en distintas preparaciones destacando su proouesta de valor.

Canal de Crecimiento

Permite estar presentes en espacios con ata rotación de consumidores y lograr dar a conocer el producto

- **Universidades**: espacios masivos con posibles consumidores de interés.
- **Coworkings:** presencia con consumidores que tienen un estilo de vida dinámico.
- **Tiendas Naturistas:** posicionamiento en puntos de venta con alta cantidad de marcas afines.

Canal Masivo

Espacios en donde abarcan muchas personas que pueden adquirir el producto de una forma más accesible

- Supermercados: Exito, Jumbo, Carilla, Metro

Estrategias de Cobertura y de Propiedad

Las estrategias de cobertura y de propiedad constituyen un componente fundamental dentro de la gestión de distribución de una empresa, ya que determinan tanto el alcance que tendrá el producto en el mercado como el grado de control que la organización ejercerá sobre los canales a través de los cuales llega al consumidor final. Estas decisiones influyen directamente en la disponibilidad del producto, la experiencia de compra, los costos de operación y el posicionamiento de la marca.

En el caso de Crunch It!, la definición de estas estrategias cobra especial relevancia debido a su propuesta de valor basada en la alimentación saludable, la sostenibilidad y la conveniencia. Por ello, resulta necesario establecer una cobertura que permita llegar de manera eficiente al público objetivo, priorizando aquellos establecimientos y plataformas que compartan los valores de la marca y favorezcan una experiencia de compra alineada con sus atributos diferenciales.

16.3 Estrategia de cobertura y propiedad

Cobertura

Durante la etapa inicial de crecimiento, Crunch It! implementará una **estrategia de cobertura selectiva**, enfocándose en aquellos canales y establecimientos que compartan los

valores y atributos asociados a la identidad de la marca. Esta decisión responde a la necesidad de construir un posicionamiento sólido dentro del mercado de snacks saludables, priorizando la calidad de los puntos de venta sobre la cantidad. A diferencia de las marcas de consumo masivo que buscan estar presentes en el mayor número posible de establecimientos, Crunch It! compite a través de la diferenciación, ofreciendo un producto artesanal, natural y alineado con tendencias de bienestar y alimentación consciente.

La cobertura selectiva permitirá que la marca esté presente en espacios donde los consumidores ya tienen una predisposición favorable hacia productos saludables y sostenibles. Entre estos establecimientos se encuentran tiendas especializadas en alimentos naturales, cafeterías de especialidad, gimnasios, estudios de yoga, centros de bienestar, mercados orgánicos y otros negocios cuyos clientes comparten intereses relacionados con la salud, la nutrición y el cuidado personal. Esta selección estratégica facilita que el producto sea percibido como una opción coherente con el entorno en el que se comercializa, fortaleciendo así su credibilidad y valor percibido.

Además, esta estrategia contribuye a optimizar los recursos de una empresa en etapa de crecimiento. Al concentrar los esfuerzos comerciales y logísticos en un número limitado de puntos de venta cuidadosamente seleccionados, Crunch It! podrá mantener un mayor control sobre la exhibición del producto, las condiciones de almacenamiento, la comunicación de marca y la experiencia de compra. De igual manera, la cobertura selectiva reduce la complejidad operativa y permite construir relaciones más cercanas con los aliados comerciales, favoreciendo una gestión más eficiente de inventarios, reposiciones y actividades promocionales.

Entre los principales beneficios de esta estrategia se encuentran el fortalecimiento del

posicionamiento premium de la marca, una mejor percepción de calidad por parte de los consumidores, una mayor capacidad para supervisar la ejecución comercial y una optimización de los recursos financieros y logísticos. Asimismo, este modelo facilita la recopilación de información sobre el comportamiento de compra del consumidor, permitiendo ajustar la estrategia comercial de acuerdo con las necesidades y preferencias identificadas en el mercado.

No obstante, a medida que la empresa incremente su reconocimiento, fortalezca su estructura operativa y consolide una base de clientes recurrentes, la estrategia evolucionará hacia una cobertura intensiva controlada. Esta segunda fase tendrá como objetivo ampliar la disponibilidad del producto y aumentar su presencia en nuevos puntos de venta, sin comprometer la calidad del servicio ni la percepción de marca construida durante los primeros años.

La cobertura intensiva controlada permitirá a Crunch It! acceder a canales de mayor alcance, como cadenas de supermercados, tiendas de conveniencia, plataformas de comercio electrónico masivo y otros establecimientos con altos niveles de tráfico. Esta expansión buscará captar consumidores ocasionales que aún no conocen la marca, incrementar la frecuencia de compra y generar mayores volúmenes de venta. Sin embargo, la selección de estos canales seguirá realizándose bajo criterios estratégicos que aseguren la coherencia con la propuesta de valor de la empresa y la capacidad de mantener estándares adecuados de distribución y servicio.

Propiedad

En cuanto a la estrategia de propiedad de los canales, Crunch It! adoptará un enfoque

orientado a combinar el control directo de ciertos canales con el aprovechamiento de aliados estratégicos que faciliten su crecimiento. Esta decisión permitirá equilibrar la necesidad de construir relaciones sólidas con los consumidores y, al mismo tiempo, ampliar el alcance de la marca de manera eficiente.

Por un lado, la empresa desarrollará y fortalecerá sus canales propios, conformados principalmente por su sitio web, redes sociales y WhatsApp Business. Estos canales representan una herramienta fundamental para generar ventas directas, establecer una comunicación cercana con los consumidores y recopilar información valiosa sobre hábitos de compra, preferencias y comportamientos del mercado. Al operar canales propios, Crunch It! podrá controlar completamente la experiencia del cliente, desde la comunicación y presentación del producto hasta la gestión de pedidos y el servicio postventa.

El uso de canales propios también contribuye a mejorar la rentabilidad del negocio, ya que elimina intermediarios y permite capturar un mayor margen de ganancia por unidad vendida. Asimismo, facilita la implementación de estrategias de fidelización, promociones exclusivas y acciones de marketing personalizadas basadas en el conocimiento del cliente. De esta manera, los canales propios se convierten en una fuente estratégica de información y en una plataforma para fortalecer el vínculo emocional entre la marca y sus consumidores.

Por otro lado, Crunch It! complementará su estrategia mediante el uso de canales asociados, conformados por distribuidores, cafeterías, gimnasios, tiendas saludables, empresas y otros aliados comerciales. Estos canales permiten ampliar significativamente la cobertura geográfica y acceder a consumidores que podrían no interactuar directamente con los medios propios de la marca. Además, representan una alternativa eficiente para

incrementar la visibilidad del producto sin realizar grandes inversiones en infraestructura física o puntos de venta propios.

La colaboración con aliados estratégicos también favorece la construcción de credibilidad y confianza, especialmente cuando el producto se comercializa en establecimientos reconocidos por promover estilos de vida saludables. Al estar presente en estos espacios, Crunch It! se beneficia de la reputación y el flujo de clientes ya existentes, aumentando las oportunidades de prueba y recompra.

Considerando las ventajas de ambos enfoques, el modelo recomendado para Crunch It! es una estrategia de propiedad híbrida, que combine canales propios y canales asociados de manera complementaria. Este modelo permitirá maximizar el alcance del producto en el mercado, diversificar las fuentes de ingreso y reducir la dependencia de un único canal de ventas. Al mismo tiempo, garantizará que la empresa conserve el control sobre aspectos fundamentales de la experiencia de marca, fortaleciendo la relación con los consumidores y generando las condiciones necesarias para un crecimiento sostenible a largo plazo.

16.4 Estrategias de Distribución

La estrategia de distribución de Crunch It! estará orientada a garantizar que los consumidores puedan acceder al producto de forma fácil, rápida y conveniente a través de diferentes puntos de contacto. Debido a que la marca compite en la categoría de snacks saludables y busca diferenciarse por la calidad de sus ingredientes, sostenibilidad y practicidad, la distribución no solo cumple una función logística, sino que también se convierte en una herramienta para fortalecer el posicionamiento y la experiencia de marca.

La empresa implementará un modelo de distribución multicanal que combine canales directos e indirectos, permitiendo ampliar el alcance comercial mientras mantiene un adecuado control sobre la relación con los consumidores. Este enfoque facilitará la construcción de una red de distribución escalable que acompañe el crecimiento de la marca en diferentes etapas de desarrollo.

Durante la fase inicial, la distribución estará enfocada en canales de alta afinidad con el perfil del consumidor objetivo, priorizando establecimientos relacionados con salud, bienestar y estilos de vida activos. Paralelamente, los canales digitales permitirán generar ventas directas, recopilar información de los clientes y desarrollar programas de fidelización. A medida que la marca fortalezca su reconocimiento y capacidad operativa, se ampliará la cobertura hacia canales de mayor alcance que permitan incrementar la penetración de mercado y el volumen de ventas.

La estrategia de distribución también buscará integrar todos los puntos de contacto mediante una visión omnicanal, permitiendo que el consumidor pueda descubrir el producto en redes sociales, adquirirlo en un punto de venta físico, realizar nuevas compras a través de plataformas digitales y acceder a programas de suscripción o recompra automática. De esta manera, se construirá una experiencia consistente y fluida a lo largo de todo el proceso de compra.

Tabla 61. Estrategias de distribución por canal

Estrategia	Descripción	Canales Aplicables	Objetivo Principal	Beneficios para Crunch It!

Distribución Directa	Comercialización realizada directamente por la empresa sin intermediarios.	Página web, WhatsApp Business, Instagram, TikTok y ferias empresariales.	Generar ventas directas y fortalecer la relación con el consumidor.	Mayor margen de rentabilidad, acceso a datos de clientes, control de la experiencia de compra y fidelización.
Distribución Indirecta Corta	Participación de un único intermediario entre la empresa y el consumidor final.	Cafeterías, gimnasios, tiendas saludables, mercados orgánicos y estudios de bienestar.	Incrementar la visibilidad y disponibilidad del producto.	Acceso a clientes afines a la marca, menor inversión en infraestructura y aumento de puntos de contacto.
Distribución Omnicanal	Integración de canales físicos y digitales para ofrecer una experiencia de compra unificada.	E-commerce, redes sociales, puntos de venta físicos y códigos QR en empaques.	Facilitar el recorrido del cliente entre distintos canales.	Mayor conveniencia, incremento de recompra y fortalecimiento de la experiencia de marca.
Distribución por Suscripción	Entrega periódica programada de	Sitio web y WhatsApp Business.	Aumentar la retención de clientes.	Mayor previsibilidad de demanda,

	productos a clientes recurrentes.			fidelización y optimización de inventarios.
Distribución Corporativa (B2B)	Venta de productos a organizaciones para consumo interno o eventos.	Empresas, coworkings, universidades y hoteles.	Incrementar el volumen de ventas y diversificar fuentes de ingresos.	Pedidos de mayor tamaño, relaciones comerciales de largo plazo y posicionamiento institucional.
Distribución por Alianzas Estratégicas	Comercialización a través de aliados relacionados con bienestar y nutrición.	Nutricionistas, entrenadores, influencers wellness y centros deportivos.	Generar credibilidad y ampliar el alcance comercial.	Acceso a comunidades segmentadas y fortalecimiento de la confianza en la marca.
Distribución Intensiva Controlada (Fase de Expansión)	Ingreso progresivo a canales de mayor cobertura manteniendo criterios de selección.	Supermercados, tiendas de conveniencia y marketplaces masivos.	Escalar la presencia de la marca y aumentar participación de mercado.	Mayor disponibilidad, captación de nuevos consumidores y crecimiento de ventas.

Fuente: elaboración propia

Las estrategias de distribución de Crunch It! no operarán de manera independiente, sino de forma complementaria. La distribución directa permitirá construir relaciones sólidas con los consumidores y obtener información valiosa para la toma de decisiones. La distribución indirecta facilitará la expansión de la marca hacia espacios donde los consumidores ya realizan compras relacionadas con salud y bienestar. Por su parte, la estrategia omnicanal integrará todos los puntos de contacto para ofrecer una experiencia consistente, mientras que las suscripciones y alianzas estratégicas contribuirán a generar ingresos recurrentes y aumentar la lealtad de los clientes.

En conjunto, estas estrategias permitirán que Crunch It! alcance un equilibrio entre crecimiento, rentabilidad y control de marca, garantizando una distribución eficiente y alineada con su posicionamiento como una alternativa saludable, práctica y sostenible dentro del mercado de snacks nutritivos.

16.5 Trazabilidad Logística

La trazabilidad logística constituye un elemento fundamental para garantizar la calidad, seguridad, disponibilidad y eficiencia en la distribución de los productos de Crunch It!. Debido a que la marca comercializa alimentos elaborados con ingredientes naturales y mínimamente procesados, resulta indispensable implementar un sistema que permita identificar, registrar y monitorear cada etapa de la cadena de suministro, desde la adquisición de las materias primas hasta la entrega del producto al consumidor final.

Más allá de cumplir una función operativa, la trazabilidad se convierte en una herramienta estratégica que permite mejorar la gestión de inventarios, optimizar los procesos

logísticos, reducir pérdidas, fortalecer la confianza del consumidor y responder de manera rápida y efectiva ante cualquier eventualidad relacionada con la calidad del producto. En un mercado donde los consumidores valoran cada vez más la transparencia y el origen de los alimentos que consumen, contar con sistemas de trazabilidad robustos representa una ventaja competitiva para la marca.

La estrategia logística de Crunch It! estará orientada a **garantizar la conservación** de las características nutricionales y organolépticas de la granola, asegurando que el producto llegue al consumidor en condiciones óptimas de calidad, frescura y seguridad.

Gestión y Trazabilidad de Materias Primas

La trazabilidad inicia desde el proceso de abastecimiento y recepción de las materias primas. Todos los ingredientes utilizados en la elaboración de Crunch It!, tales como avena, frutos secos, semillas, deberán provenir de proveedores previamente evaluados y aprobados por la empresa. Al momento de recibir cada materia prima se registrará información como:

- Nombre del proveedor.
- Fecha de recepción.
- Número de lote del proveedor.
- Cantidad recibida.
- Fecha de vencimiento.
- Condiciones de recepción.
- Resultados de inspección de calidad.

Este proceso permitirá conocer en todo momento el origen de cada ingrediente utilizado en la producción y garantizar la trazabilidad hacia atrás en caso de presentarse alguna inconformidad o incidencia relacionada con la calidad. Asimismo, se recomienda establecer criterios de homologación de proveedores basados en aspectos como calidad, cumplimiento, sostenibilidad, certificaciones sanitarias y capacidad de suministro.

Almacenamiento de Materias Primas

Una vez recibidos y aprobados, los ingredientes serán almacenados bajo condiciones controladas que permitan preservar sus propiedades nutricionales y evitar deterioros prematuros. Las áreas de almacenamiento deberán cumplir con condiciones adecuadas de:

- Ventilación.
- Iluminación controlada.
- Protección contra plagas.
- Control de humedad.
- Limpieza y desinfección periódica.

Debido a que varios ingredientes utilizados en la elaboración de granola son sensibles a la humedad, se recomienda mantener niveles inferiores al 60% de humedad relativa y temperaturas entre 18°C y 25°C. Cada lote de materia prima deberá estar claramente identificado mediante etiquetas que incluyan información sobre su procedencia, fecha de ingreso y fecha de vencimiento, facilitando su control y rotación.

Control y Trazabilidad del Proceso Productivo

Durante la producción, Crunch It! implementará registros que permitan identificar qué

materias primas fueron utilizadas en cada lote fabricado. Cada lote de producción deberá contener información relacionada con:

- Fecha de elaboración.
- Hora de producción.
- Responsable del proceso.
- Ingredientes utilizados.
- Cantidades empleadas.
- Equipos utilizados.
- Cantidad producida.
- Resultados de control de calidad.

La asignación de códigos únicos de lote permitirá rastrear cualquier producto terminado hasta las materias primas utilizadas en su fabricación, facilitando la gestión de incidencias y garantizando la seguridad alimentaria. Además, se recomienda implementar puntos de control de calidad durante las etapas críticas del proceso productivo para verificar:

- Peso de las porciones.
- Uniformidad de la mezcla.
- Apariencia del producto.
- Condiciones de empaque.
- Correcto etiquetado.

Almacenamiento del Producto Terminado

Una vez finalizado el proceso productivo, los productos serán almacenados temporalmente antes de su distribución. El almacenamiento de producto terminado deberá garantizar:

- Protección frente a contaminación externa.
- Conservación de textura y sabor.
- Control de humedad.
- Protección contra exposición solar.
- Organización eficiente por lotes.

Para optimizar la rotación de inventarios se implementará la metodología FEFO (First Expired, First Out), que consiste en despachar primero aquellos productos cuya fecha de vencimiento sea más próxima. Esta metodología permite:

- Reducir pérdidas por vencimiento.
- Mantener la frescura del producto.
- Mejorar la gestión del inventario.
- Disminuir costos asociados a desperdicios.

Gestión de Pedidos

La gestión de pedidos constituye el enlace entre la operación logística y la experiencia del cliente. Un sistema eficiente permitirá garantizar entregas oportunas y minimizar errores en la preparación de pedidos.

Pedidos B2C (Consumidor Final)

- El flujo operativo será:
- Recepción del pedido
- Confirmación automática
- Verificación de inventario
- Preparación del pedido
- Empaque
- Despacho
- Seguimiento
- Entrega

Para este tipo de pedidos, la meta de servicio será realizar entregas entre 24 y 48 horas en las principales ciudades donde opere la marca.

Pedidos B2B (Empresas y Aliados Comerciales)

Los pedidos institucionales requerirán procesos más estructurados debido a sus mayores volúmenes de flujo:

- Solicitud comercial
- Confirmación de disponibilidad
- Facturación
- Preparación del lote
- Programación logística
- Entrega
- Confirmación de recepción

El objetivo será garantizar entregas dentro de períodos comprendidos entre 48 y 72 horas, dependiendo del volumen solicitado y la ubicación del cliente.

Transporte y Distribución

Dado que la granola no requiere cadena de frío, Crunch It! podrá operar mediante sistemas de transporte convencionales, reduciendo costos logísticos y facilitando la cobertura geográfica.

Distribución Urbana

Para entregas locales se utilizarán:

- Mensajería especializada.
- Motocicletas.
- Vehículos livianos.
- Plataformas de última milla.

El objetivo será garantizar entregas rápidas y flexibles para clientes individuales y puntos de venta cercanos.

Distribución Regional y Nacional

Para envíos fuera de la ciudad de origen se establecerán alianzas con operadores logísticos especializados.

- Servientrega.
- Coordinadora.

- Inter Rapidísimo.

Estas alianzas permitirán ampliar la cobertura nacional manteniendo la trazabilidad de cada envío mediante sistemas de seguimiento en tiempo real. La estrategia de distribución de Crunch It! ha sido diseñada para garantizar que sus productos lleguen de manera eficiente al consumidor final, manteniendo la coherencia con los valores de salud, bienestar y sostenibilidad que caracterizan a la marca. Mediante una cobertura selectiva, el uso de canales propios y aliados estratégicos, y la implementación de una distribución omnicanal, la empresa podrá ampliar su alcance, fortalecer su posicionamiento y generar una experiencia de compra consistente.

Asimismo, la incorporación de procesos de trazabilidad logística permitirá asegurar la calidad del producto en cada etapa de la cadena de suministro, optimizar las operaciones y fortalecer la confianza de los consumidores. En conjunto, estas estrategias proporcionan una base sólida para el crecimiento sostenible de Crunch It! y su consolidación dentro del mercado de snacks saludables.

17. Modulo organizacional

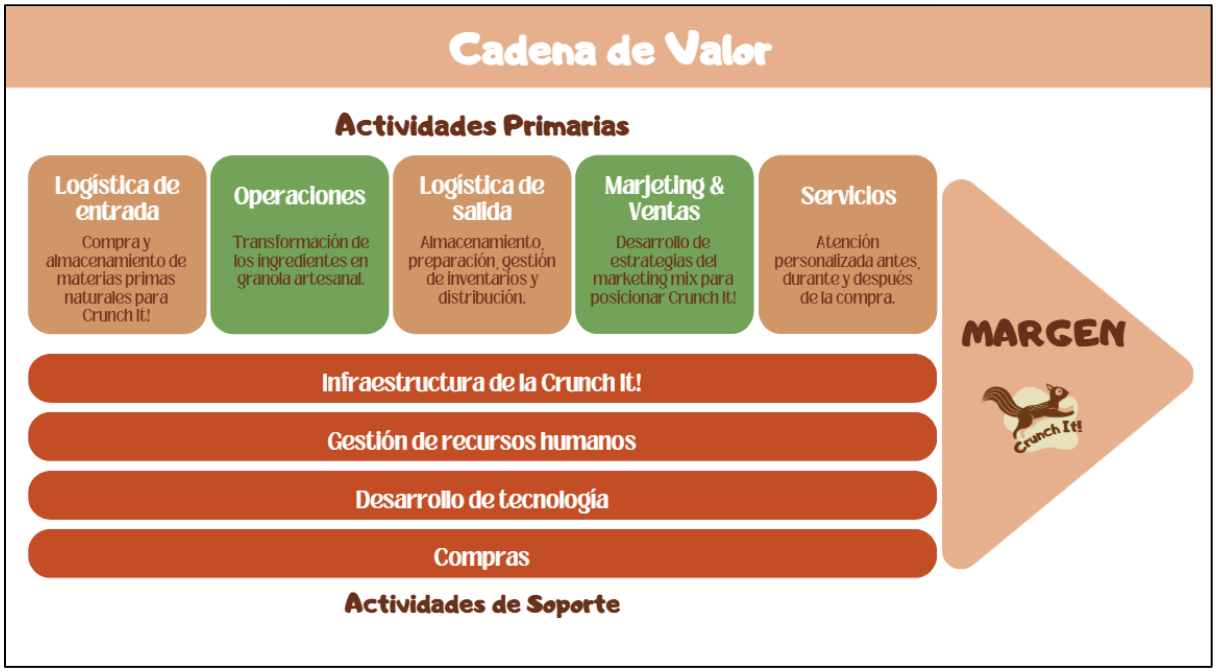
17.1 Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta estratégica desarrollada que permite identificar, organizar y analizar todas las actividades que una empresa realiza para diseñar, producir, comercializar, entregar y respaldar un producto o servicio. Su propósito es determinar cómo cada proceso aporta valor al cliente y contribuye a generar una ventaja competitiva sostenible. A través de este análisis es posible identificar oportunidades de

mejora, optimizar recursos, reducir costos y fortalecer aquellos procesos que diferencian a la empresa frente a la competencia.

En el caso de **Crunch It!**, la cadena de valor permite visualizar de manera integral el recorrido que sigue la granola artesanal desde la selección de ingredientes naturales hasta la experiencia de consumo del cliente. Cada actividad está diseñada para mantener la propuesta de valor de la marca, basada en ofrecer un snack saludable, práctico, elaborado con ingredientes 100 % naturales, sin conservantes ni aditivos artificiales y presentado en empaques biodegradables. De este modo, la cadena de valor facilita la coordinación entre las áreas de abastecimiento, producción, mercadeo, distribución y servicio al cliente, garantizando que cada etapa contribuya al posicionamiento de Crunch It! como una marca innovadora, sostenible y comprometida con el bienestar de los consumidores.

Figura 57. Cadena de valor Crunch it!



Fuente: elaboración propia

Logística de entrada

La logística de entrada de Crunch It! constituye el primer eslabón para materializar la propuesta de valor de la marca: ofrecer una granola 100 % natural, artesanal y elaborada con ingredientes colombianos de alta calidad, presentada en empaques biodegradables que promueven un estilo de vida saludable y un consumo responsable. Esta actividad garantiza el abastecimiento oportuno de materias primas que cumplen con estrictos estándares de calidad, frescura e inocuidad, permitiendo que cada porción de granola conserve el sabor, la textura y el valor nutricional que distinguen a Crunch It! en el mercado. Más que adquirir insumos, esta etapa refleja el compromiso de la empresa con el bienestar de las personas y con la construcción de una alimentación donde comer bien deje de ser la excepción y se convierta en un hábito cotidiano.

Uno de los principales diferenciadores de Crunch It! Se centra en la cuidadosa selección de ingredientes naturales como avena integral, almendras, nueces, semillas y miel, los cuales aportan fibra, proteínas, grasas saludables, vitaminas y minerales esenciales para una alimentación equilibrada. La combinación de estos ingredientes permite ofrecer un snack que no solo satisface el deseo de consumir algo delicioso y crujiente, sino que también brinda beneficios nutricionales reales, respondiendo a las necesidades de consumidores que buscan opciones prácticas, auténticas y libres de conservantes, colorantes y aditivos artificiales. De esta manera, cada ingrediente seleccionado fortalece la esencia de la marca: demostrar que un snack saludable también puede ser delicioso, práctico y accesible para el día a día.

La logística de entrada también se centra en ejes de sostenibilidad, cercanía y responsabilidad social. Por ello, Crunch It! prioriza el abastecimiento con proveedores colombianos comprometidos con buenas prácticas agrícolas, altos estándares de calidad y procesos responsables con el medio ambiente. Esta decisión no solo garantiza materias

primas frescas y confiables, sino que también impulsa el desarrollo de la economía local fortaleciendo las relaciones comerciales de largo plazo y reduce el impacto ambiental asociado al transporte de insumos. Así, cada ingrediente que llega a las instalaciones de producción representando el compromiso de la marca con el consumo consciente y con el apoyo al talento y la producción nacional.

Asimismo, desde esta etapa se incorporan materiales de empaque biodegradables y otros insumos sostenibles que hacen parte integral de la propuesta de valor de Crunch It!. La selección de estos materiales responde a la filosofía de ofrecer una experiencia de consumo responsable, donde la calidad del producto va de la mano con el cuidado del entorno. Esta decisión permite que el compromiso ambiental no se limite al proceso de producción, sino que esté presente desde el abastecimiento hasta que el producto llega a las manos del consumidor.

En este contexto, la logística de entrada trasciende la función tradicional de aprovisionamiento para convertirse en una actividad estratégica que construye valor desde el origen del producto. Cada materia prima seleccionada, cada proveedor aliado y cada material adquirido reflejan la identidad de Crunch It! como una marca cercana, auténtica e innovadora, que busca transformar la forma en que las personas disfrutan los snacks saludables, ofreciendo productos que combinan nutrición, sabor, practicidad y sostenibilidad. De esta manera, la logística de entrada se convierte en el punto de inicio para cumplir la promesa de la marca: "Crunch It!, disfruta la vida de forma crujiente", demostrando que alimentarse de manera saludable puede ser una experiencia deliciosa, consciente y llena de bienestar.

Operaciones

Las operaciones constituyen el corazón de la cadena de valor de Crunch It!, ya que es

en esta etapa donde la propuesta de valor de la marca se convierte en una realidad tangible para el consumidor. Cada proceso productivo está diseñado para cumplir la promesa de ofrecer una granola 100 % natural, artesanal, elaborada con ingredientes colombianos de alta calidad y presentada en empaques biodegradables, demostrando que es posible disfrutar un snack delicioso, práctico y nutritivo sin recurrir a conservantes, colorantes, saborizantes artificiales ni ingredientes ultraprocesados. En Crunch It!, producir no significa únicamente transformar materias primas, sino crear una experiencia que inspire a las personas a incorporar hábitos de alimentación más saludables en su rutina diaria, reafirmando la esencia de la marca.

El proceso operativo inicia con la planeación de la producción, donde se proyectan las cantidades a hornear de acuerdo con la demanda estimada, los niveles de inventario y los pedidos realizados por clientes y aliados comerciales. Esta planificación permite optimizar el uso de las materias primas, reducir desperdicios y garantizar que cada lote conserve la frescura característica de la granola artesanal. Al producir en cantidades controladas, Crunch It! evita el almacenamiento prolongado del producto terminado y asegura que el consumidor reciba una granola recién elaborada, conservando al máximo sus propiedades nutricionales y su textura crujiente.

Posteriormente, se lleva a cabo la preparación y dosificación de los ingredientes, una etapa en la que cada materia prima es pesada y medida cuidadosamente siguiendo formulaciones previamente estandarizadas. La avena integral, las semillas, los frutos secos y los endulzantes naturales son seleccionados y combinados en proporciones precisas para garantizar un equilibrio entre sabor, textura y valor nutricional. Este proceso refleja el compromiso de la marca con la transparencia y la calidad, asegurando que cada porción contenga únicamente ingredientes naturales que aporten beneficios reales para el bienestar

del consumidor.

Una vez dosificados los ingredientes, se realiza el **mezclado artesanal**, procurando que cada componente se distribuya de manera uniforme para obtener una mezcla equilibrada en la que cada bocado conserve la combinación ideal de sabores y nutrientes. Este procedimiento permite que la experiencia de consumo sea consistente en todas las presentaciones, manteniendo la identidad de Crunch It! como una granola de alta calidad, con una textura crujiente y un sabor auténtico que resalta las características propias de sus ingredientes naturales.

La mezcla pasa posteriormente al proceso de horneado, considerado una de las etapas más importantes de la operación. Durante este procedimiento se controlan cuidadosamente variables como la temperatura, el tiempo de cocción y la circulación del calor, con el fin de lograr el nivel de tostado ideal sin afectar las propiedades nutricionales de los ingredientes. Gracias a este proceso, la granola adquiere el característico color dorado, el aroma natural y el crujido que distinguen a la marca. El horneado no solo transforma la textura del producto, sino que potencia los sabores naturales de los ingredientes, eliminando la necesidad de incorporar potenciadores de sabor o aditivos artificiales.

Finalizado el horneado, la granola pasa por un proceso de enfriamiento controlado, indispensable para conservar su textura y evitar la acumulación de humedad antes del empaque. Durante esta etapa también se realizan inspecciones visuales para verificar que el producto cumpla con los estándares establecidos en cuanto a color, aroma, consistencia y apariencia. Este control garantiza que únicamente los lotes que cumplen con las especificaciones de calidad lleguen al consumidor final.

Una vez aprobado el producto, se desarrolla el proceso de empaque y etiquetado, donde la granola es envasada en porciones individuales utilizando empaques biodegradables

que protegen el producto y facilitan su consumo en cualquier momento del día. El etiquetado incluye información nutricional clara, lista de ingredientes, lote de producción, fecha de elaboración y fecha de vencimiento, fortaleciendo la transparencia y permitiendo que el consumidor tome decisiones de compra informadas. Esta etapa refleja uno de los pilares de la propuesta de valor de Crunch It!: ofrecer un producto práctico para personas con estilos de vida dinámicos, sin comprometer la calidad ni el cuidado del medio ambiente.

En conjunto, las operaciones de Crunch It! representan mucho más que un proceso de fabricación; constituyen el mecanismo mediante el cual la empresa transforma ingredientes naturales en una propuesta de valor que combina nutrición, sabor, practicidad y sostenibilidad. Cada decisión operativa **responde al propósito de la marca** de inspirar una alimentación más consciente y accesible, ofreciendo un snack que demuestra que cuidarse no implica renunciar al placer de disfrutar un alimento delicioso. De esta manera, las operaciones fortalecen el posicionamiento de Crunch It! como una marca auténtica, innovadora y comprometida con el bienestar de las personas y el cuidado del planeta.

Logística de salida

La logística de salida de Crunch It! representa el proceso mediante el cual la **propuesta de valor de la marca llega finalmente a las manos del consumidor**. Más allá de la distribución física del producto, esta actividad garantiza que cada porción de granola conserve la calidad, frescura, practicidad y sostenibilidad que caracterizan a la empresa. La logística de salida está diseñada para asegurar que la experiencia del cliente sea coherente con la esencia de Crunch It!: ofrecer una granola 100 % natural, artesanal, elaborada con ingredientes colombianos y presentada en empaques biodegradables, demostrando que alimentarse de manera saludable puede ser fácil, deliciosa y accesible en cualquier momento del día.

El proceso inicia con el almacenamiento del producto terminado, una vez la granola ha superado los controles de calidad y ha sido empacada. Los productos son organizados en un área exclusiva destinada al inventario de producto terminado, donde se mantienen condiciones óptimas de limpieza, ventilación y control de humedad para preservar la textura crujiente, el aroma natural y las propiedades nutricionales de la granola. Cada lote es identificado mediante un sistema de trazabilidad que registra la fecha de producción, el número de lote y la fecha de vencimiento, permitiendo un control eficiente del inventario y garantizando la seguridad alimentaria durante toda la cadena de distribución.

Posteriormente, se desarrolla el proceso de preparación de pedidos, donde cada solicitud realizada a través de los diferentes canales de venta es organizada cuidadosamente antes de su despacho. Durante esta etapa se verifica la referencia del producto, la cantidad solicitada, el estado del empaque y la información del cliente, asegurando que cada pedido sea preparado de manera precisa y eficiente. Esta actividad refleja el compromiso de la empresa con la excelencia operativa y con una experiencia de compra confiable, reduciendo errores y fortaleciendo la satisfacción del consumidor.

La distribución de los productos responde al modelo comercial híbrido de Crunch It!, permitiendo que la granola llegue al consumidor a través de diversos canales. Inicialmente, las ventas se realizan mediante la página web oficial, redes sociales, WhatsApp Business y participación en ferias de emprendimiento, mercados saludables y eventos relacionados con el bienestar. Paralelamente, la empresa busca establecer alianzas estratégicas con gimnasios, cafeterías, tiendas saludables, minimercados especializados y plataformas de comercio electrónico, facilitando que los consumidores encuentren el producto en espacios coherentes con su estilo de vida. Esta estrategia permite ampliar progresivamente la cobertura del mercado sin perder el control sobre la calidad del servicio y la experiencia de marca.

Uno de los elementos más importantes dentro de la logística de salida es el empaque biodegradable, el cual no solo protege el producto durante su almacenamiento y transporte, sino que también materializa el compromiso ambiental de Crunch It!. El empaque ha sido concebido como parte de la propuesta de valor de la empresa, ofreciendo una solución funcional, resistente y sostenible que responde a las expectativas de consumidores cada vez más conscientes del impacto ambiental de sus decisiones de compra. De esta manera, el proceso logístico no solo entrega un alimento saludable, sino también una experiencia de consumo responsable que fortalece el posicionamiento de la marca.

En conjunto, la logística de salida representa mucho más que la distribución del producto; es el proceso mediante el cual Crunch It! entrega al consumidor una experiencia coherente con su identidad de marca. Cada pedido que llega a su destino refleja el compromiso de la empresa con la calidad, la sostenibilidad, la cercanía y el bienestar, asegurando que cada persona pueda disfrutar una granola fresca, natural y práctica dondequiera que se encuentre. Así, esta actividad fortalece la promesa de Crunch It! de transformar la manera en que las personas disfrutan los snacks saludables, demostrando que cada detalle, desde la producción hasta la entrega final.

Marketing y Ventas

El área de Marketing y Ventas constituye uno de los pilares estratégicos de la cadena de valor de Crunch It!, ya que es la encargada de **conectar la propuesta de valor de la marca con las necesidades, expectativas y estilo de vida de los consumidores**. Más que promocionar un producto, esta área tiene como propósito construir una marca auténtica, cercana e inspiradora que motive a las personas a adoptar hábitos de alimentación más saludables. Todas las estrategias de comunicación y comercialización se desarrollan alrededor de la esencia de Crunch It!: ofrecer una granola 100 % natural, artesanal, elaborada

con ingredientes colombianos y presentada en empaques biodegradables, demostrando que comer saludable puede ser delicioso, práctico y accesible para todos.

La estrategia de marketing parte del conocimiento profundo del mercado y del comportamiento del consumidor. Crunch It! dirige sus esfuerzos principalmente a millennials y centennials entre los 18 y 35 años de Bogotá, personas con un estilo de vida dinámico que buscan alternativas de alimentación más equilibradas sin renunciar al sabor ni a la practicidad. Este segmento se caracteriza por valorar la transparencia en la información nutricional, la sostenibilidad, el consumo responsable y el apoyo a marcas que generan un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Comprender estas necesidades permite diseñar estrategias de comunicación que conectan emocionalmente con el consumidor y posicionan a Crunch It! como una marca que entiende su estilo de vida y lo acompaña en su bienestar diario.

La propuesta de comunicación de la marca se fundamenta en transmitir un mensaje claro y coherente: alimentarse bien no debe ser un sacrificio, sino una experiencia agradable y parte de la rutina diaria. Por ello, todas las campañas resaltan los atributos diferenciadores del producto, como la utilización de ingredientes naturales, la ausencia de conservantes y aditivos artificiales, el uso de materias primas colombianas, el empaque biodegradable y la practicidad de sus presentaciones individuales. Más que vender granola, Crunch It! comunica **una filosofía de vida donde el bienestar, el equilibrio y el disfrute pueden coexistir en un solo producto.**

El marketing digital representa el principal canal de comunicación de la empresa. A través de plataformas como Instagram, TikTok y la página web, Crunch It! desarrolla contenido educativo, inspiracional y promocional que fortalece la relación con su comunidad. La estrategia de contenidos incluye recomendaciones de alimentación saludable, recetas

utilizando la granola como ingrediente principal, consejos de bienestar, información nutricional, estilos de vida activos, historias detrás de los ingredientes colombianos y contenido que evidencia el proceso artesanal de producción. Esta comunicación cercana y transparente permite humanizar la marca, generar confianza y construir una comunidad de consumidores que comparten los mismos valores de salud y sostenibilidad.

Como parte de su estrategia comercial, Crunch It! fomenta la interacción constante con su comunidad mediante dinámicas participativas, concursos, contenido generado por los usuarios, testimonios de clientes y colaboraciones con creadores de contenido, nutricionistas, entrenadores deportivos e influenciadores afines al bienestar. Estas alianzas permiten ampliar el alcance de la marca, incrementar su credibilidad y fortalecer su posicionamiento dentro del mercado de alimentos saludables, aprovechando la confianza que estos líderes de opinión generan en sus comunidades.

Las ventas se desarrollan mediante un modelo omnicanal, que combina canales digitales y físicos para facilitar el acceso al producto. Los consumidores pueden adquirir la granola directamente a través de la página web, redes sociales y WhatsApp Business, mientras que la empresa complementa su distribución mediante alianzas con gimnasios, tiendas saludables, cafeterías, mercados especializados, ferias de emprendimiento y plataformas de comercio electrónico. Esta estrategia permite que Crunch It! esté presente en los espacios donde su público objetivo desarrolla sus actividades cotidianas, fortaleciendo la cercanía con el consumidor y aumentando las oportunidades de compra.

Para ello, el área de Marketing y Ventas se convierte en el puente que conecta la esencia de Crunch It! con quienes buscan una alimentación más consciente. Cada campaña, contenido, alianza y acción comercial comunica el propósito de la marca de transformar la forma en que las personas disfrutan los snacks saludables, demostrando que es posible combinar nutrición,

sabor, practicidad y sostenibilidad en un solo producto. De esta manera, el marketing no solo impulsa el crecimiento comercial de la empresa, sino que también construye una comunidad que comparte la visión de que comer bien debe ser un hábito cotidiano y no una excepción, haciendo realidad el lema que identifica a la marca.

Servicios

El servicio al cliente en Crunch It! representa la etapa final de la cadena de valor y, al mismo tiempo, el inicio de una relación duradera con el consumidor. Más que atender solicitudes o resolver inquietudes, esta actividad busca construir experiencias memorables que fortalezcan la confianza, la fidelización y el sentido de pertenencia hacia la marca. El servicio se fundamenta en la propuesta de valor de Crunch It!: ofrecer una granola 100 % natural, artesanal, elaborada con ingredientes colombianos y presentada en empaques biodegradables, brindando una alternativa saludable, práctica y sostenible que acompañe el día a día de las personas. En este sentido, cada interacción con el cliente refleja la personalidad de la marca: cercana, auténtica, transparente y comprometida con el bienestar integral de sus consumidores.

Desde el primer contacto, Crunch It! procura ofrecer una atención personalizada a través de todos sus canales de comunicación, incluyendo la página web, WhatsApp Business, redes sociales y correo electrónico. Cada consulta es atendida de manera ágil, amable y oportuna, brindando información clara sobre los ingredientes, el contenido nutricional, las presentaciones disponibles, los beneficios del producto y las diferentes opciones de compra. Esta comunicación cercana permite generar confianza y demuestra el compromiso de la empresa con la transparencia, uno de los valores fundamentales de la marca.

Uno de los pilares del servicio al cliente de Crunch It! es la educación al consumidor. La marca entiende que vender un snack saludable también implica promover hábitos de

alimentación consciente, por lo que utiliza sus canales de atención para compartir recomendaciones de consumo, información sobre los beneficios de los ingredientes naturales, ideas para incorporar la granola en diferentes preparaciones y contenido relacionado con un estilo de vida saludable. De esta manera, el servicio trasciende la simple atención comercial y se convierte en una herramienta para generar bienestar y aportar valor a la vida de los consumidores.

Como parte de su compromiso con la calidad, Crunch It! implementa un sistema para la gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones (PQRSF). Cada caso es registrado, analizado y atendido en tiempos establecidos, buscando ofrecer soluciones oportunas que fortalezcan la satisfacción del cliente y permitan mejorar continuamente los procesos internos. Las observaciones realizadas por los consumidores son consideradas una fuente valiosa de información para optimizar el producto, el servicio y la experiencia general de la marca.

La fidelización constituye otro componente esencial del servicio. Más allá de incentivar compras repetitivas, Crunch It! busca construir una comunidad de consumidores que compartan los valores de bienestar, sostenibilidad y alimentación consciente. Para ello, implementa programas de beneficios para clientes frecuentes, promociones exclusivas, descuentos por recompra, incentivos por recomendaciones y campañas especiales dirigidas a quienes han confiado en la marca. Estas iniciativas fortalecen el vínculo emocional con el consumidor y convierten la experiencia de compra en una relación de largo plazo basada en la confianza y la cercanía.

Las actividades primarias de la cadena de valor de Crunch It! funcionan de manera integrada para transformar ingredientes naturales en una experiencia de consumo que refleja la esencia de la marca. Desde la selección y abastecimiento de materias primas de alta

calidad, pasando por un proceso de producción artesanal, una distribución eficiente, estrategias de marketing enfocadas en el bienestar y un servicio al cliente cercano, cada etapa aporta valor al producto y fortalece la promesa de ofrecer una granola saludable, práctica y sostenible. Esta articulación permite que Crunch It! no solo satisfaga las necesidades alimenticias de sus consumidores, sino que también construya relaciones de confianza basadas en la transparencia, la calidad y el compromiso con el medio ambiente.

De esta manera, las actividades primarias se convierten en el principal mecanismo para materializar la propuesta de valor de la empresa, consolidando una ventaja competitiva sustentada en la innovación, la autenticidad y la capacidad de demostrar que comer saludable puede ser una experiencia deliciosa, accesible y responsable, haciendo realidad el propósito de Crunch It!: transformar la forma en que las personas disfrutan los snacks saludables y demostrar que comer bien no debe ser la excepción, sino un hábito para disfrutar la vida de forma crujiente

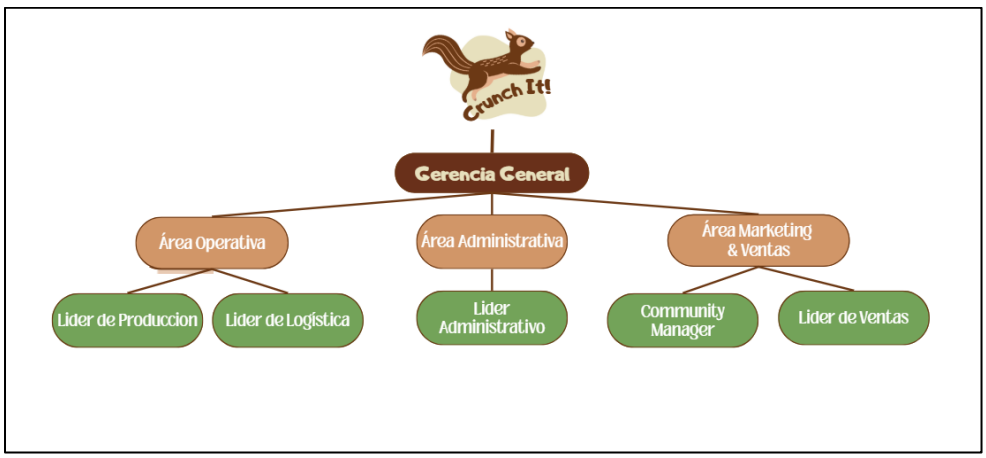
17.2 Organigrama

El organigrama de Crunch It! representa la estructura organizacional diseñada para garantizar el funcionamiento eficiente de la empresa y el cumplimiento de su propuesta de valor. A través de la distribución clara de cargos, niveles de autoridad y líneas de comunicación, se establecen las responsabilidades de cada área, facilitando la coordinación de los procesos estratégicos, operativos y administrativos. Esta estructura responde a las necesidades de un emprendimiento enfocado en la producción y comercialización de granola artesanal, permitiendo una gestión organizada de los recursos y una adecuada articulación entre las diferentes funciones que intervienen en la creación de valor para el cliente.

La estructura organizacional de Crunch It! se fundamenta en un modelo funcional, en el cual las actividades se agrupan según su especialidad, favoreciendo la eficiencia operativa, la toma de decisiones y el trabajo colaborativo. Cada área desempeña un papel esencial en el desarrollo de la empresa, desde la selección de materias primas y la producción de la granola hasta las estrategias de mercadeo, la gestión financiera, la logística y la atención al cliente. Esta organización permite que todos los procesos estén alineados con el propósito de la marca de ofrecer un snack 100 % natural, práctico y sostenible, garantizando altos estándares de calidad en cada etapa de la operación.

Asimismo, el organigrama ha sido concebido con un enfoque escalable, permitiendo que la empresa incorpore nuevos cargos y fortalezca sus áreas funcionales a medida que incremente su capacidad productiva, amplíe su cobertura comercial y consolide su posicionamiento en el mercado. De esta manera, la estructura organizacional no solo responde a las necesidades actuales de Crunch It!, sino que también constituye una base sólida para acompañar su crecimiento sostenible, impulsando la innovación, la eficiencia y el compromiso con el bienestar de sus consumidores y el cuidado del medio ambiente.

Figura 58. Organigrama Crunch it!



Fuente: elaboración propia

- **La Gerencia General: S**erá responsable de dirigir estratégicamente la organización, establecer objetivos, administrar recursos y supervisar el desempeño integral de la empresa. Asimismo, tendrá la responsabilidad de liderar procesos de innovación, expansión comercial y desarrollo de nuevas oportunidades de negocio.
- **Líder de Logística y Distribución:** Encargada de la gestión de inventarios, almacenamiento, despacho de pedidos y coordinación de entregas.
- **Líder de Producción:** Encargada de planificar, supervisar y controlar los procesos de elaboración de la granola, garantizando el cumplimiento de estándares de calidad e inocuidad alimentaria.
- **Líder Administrativo:** Responsable de la gestión financiera, presupuestal y contable de la empresa, así como del control de costos, flujo de caja y rentabilidad.
- **Community Manager:** Encargada de desarrollar estrategias de comunicación, branding, redes sociales, campañas digitales y posicionamiento de Crunch It! en el mercado.
- **Líder Ventas:** Encargada de desarrollar canales de venta, alianzas estratégicas, negociación con distribuidores y cumplimiento de metas comerciales.

Esta distribución favorece la especialización de funciones, mejora la coordinación de

los procesos internos y permite que cada área contribuya directamente al cumplimiento de la misión de Crunch It!: ofrecer snacks saludables, naturales y sostenibles que promuevan el bienestar de los consumidores y el desarrollo responsable de la cadena de valor.

17.3 Manual de Funciones

El manual de funciones de Crunch It! establece las responsabilidades, objetivos y competencias de cada uno de los cargos definidos en la estructura organizacional. Su propósito es garantizar una adecuada distribución de tareas, optimizar la toma de decisiones y facilitar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Debido a que Crunch It! se encuentra en una etapa de crecimiento, varios de estos cargos serán inicialmente desempeñados por las socias fundadoras, quienes asumirán múltiples funciones hasta que la organización alcance una mayor capacidad operativa.

Dirección General

Objetivo del Cargo: dirigir estratégicamente la organización, definir el rumbo de la empresa y garantizar el cumplimiento de los objetivos financieros, comerciales, operativos y de sostenibilidad.

- **Funciones**
    - Definir la visión, misión y objetivos estratégicos de Crunch It!.
    - Aprobar planes de crecimiento y expansión.
    - Supervisar el desempeño de todas las áreas.
    - Gestionar alianzas comerciales y estratégicas.

- Aprobar presupuestos e inversiones.
- Representar legalmente a la empresa ante entidades y terceros.
- Evaluar indicadores de gestión y rentabilidad.
- Tomar decisiones de alto impacto para la organización.

- **Perfil**
  - Formación en Administración, Mercadeo, Negocios o áreas afines.
  - Capacidad de liderazgo y visión estratégica.
  - Habilidades de negociación y toma de decisiones.

Líder de Producción

Objetivo del Cargo: Planificar, coordinar y supervisar la elaboración de los productos garantizando calidad, inocuidad y eficiencia operativa.

- **Funciones**
  - Programar la producción semanal y mensual.
  - Supervisar la preparación y transformación de materias primas.
  - Verificar el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).
  - Controlar los niveles de inventario de insumos.
  - Garantizar la calidad de los productos terminados.
  - Coordinar mejoras en los procesos productivos.
  - Gestionar el almacenamiento adecuado de materias primas.
- **Perfil**
  - Conocimiento en procesos de producción alimentaria.
  - Capacidad de organización y control operativo.

- Orientación al detalle y calidad.

Líder de Distribución

Objetivo del Cargo: Garantizar que los productos lleguen oportunamente a los clientes y puntos de venta manteniendo los estándares de calidad.

- **Funciones**
  - Coordinar la recepción y despacho de pedidos.
  - Gestionar inventarios de producto terminado.
  - Supervisar procesos de almacenamiento.
  - Coordinar entregas con operadores logísticos.
  - Optimizar rutas y costos de distribución.
  - Controlar tiempos de entrega y servicio.
  - Gestionar devoluciones o incidencias logísticas.
- **Perfil**
  - Conocimientos básicos en logística.
  - Capacidad organizativa.
  - Orientación al servicio y cumplimiento.

Líder Administrativo

Objetivo del Cargo: Administrar los recursos financieros de la empresa para garantizar su sostenibilidad y crecimiento.

- **Funciones**
    - Elaborar presupuestos y proyecciones financieras.
    - Realizar seguimiento a ingresos y gastos.
    - Gestionar flujo de caja y capital de trabajo.
    - Analizar costos de producción y rentabilidad.
    - Coordinar procesos contables y tributarios.
    - Elaborar informes financieros para la gerencia.
    - Evaluar oportunidades de inversión y financiamiento.
- **Perfil**
    - Conocimientos en finanzas y contabilidad.
    - Capacidad analítica y manejo numérico.
    - Planeación financiera y control presupuestal.

Community Manager

Objetivo del Cargo: Posicionar a Crunch It! como una marca referente en alimentación saludable y generar estrategias que impulsen las ventas.

- **Funciones**
    - Diseñar estrategias de branding y posicionamiento.
    - Gestionar redes sociales y contenidos digitales.
    - Desarrollar campañas publicitarias.
    - Coordinar actividades promocionales.
    - Analizar tendencias de consumo y comportamiento del mercado.
    - Gestionar relaciones con influenciadores y aliados estratégicos.

- Medir indicadores de marketing y notoriedad de marca.

- **Perfil**
  - Conocimientos en marketing digital y comunicación.
  - Creatividad e innovación.
  - Capacidad de análisis del consumidor.

Líder de Ventas

Objetivo del Cargo: Incrementar las ventas mediante la gestión eficiente de clientes, canales comerciales y oportunidades de negocio.

- **Funciones**
  - Diseñar estrategias comerciales.
  - Gestionar clientes actuales y potenciales.
  - Identificar nuevos canales de distribución.
  - Negociar con aliados y puntos de venta.
  - Realizar seguimiento a metas comerciales.
  - Analizar resultados de ventas.
  - Fortalecer la fidelización de clientes.
- **Perfil**
  - Habilidades de negociación y comunicación.
  - Orientación a resultados.
  - Conocimiento de técnicas comerciales.

El manual de funciones de Crunch It! permite definir claramente las responsabilidades

de cada cargo dentro de la organización, garantizando una gestión eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa. La distribución de funciones entre las socias fundadoras facilita el control de las áreas críticas del negocio, fortalece la toma de decisiones y crea una base sólida para el crecimiento futuro de la compañía. Esta estructura organizacional favorece la consolidación de Crunch It! como una marca competitiva dentro del mercado de alimentos saludables.

18. Módulo legal

18.1 Constitución de la sociedad

Para el emprendimiento Crunch It!, cuya actividad económica comprende la producción y comercialización de granola artesanal, orgánica, dosificada y saludable, la figura jurídica más adecuada es la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), regulada por **la Ley 1258 de 2008 (Congreso de la República de Colombia, 2008).** Esta estructura societaria ofrece múltiples ventajas estratégicas que se alinean con la naturaleza, visión y proyección del emprendimiento:

- **Flexibilidad administrativa:** permite adaptar la estructura organizacional según las necesidades operativas de la empresa sin requerir la formalidad de otras figuras societarias.
- **Responsabilidad limitada:** los socios responden únicamente hasta el monto de sus aportes, protegiendo el patrimonio personal de las fundadoras.
- **Escalabilidad de capital:** facilita la vinculación progresiva de inversionistas externos a medida que el emprendimiento crezca, sin necesidad de transformar la figura jurídica.
- **Gobierno corporativo flexible:** permite definir reglas propias de administración, distribución de utilidades y toma de decisiones, esenciales dado que Crunch It! prevé

trabajar con proveedores locales, aliados logísticos y posibles socios estratégicos en el mediano plazo.

- **Costo de constitución reducido:** comparado con sociedades anónimas o limitadas, la S.A.S. tiene menores requisitos notariales y registrales, lo cual es clave en la etapa inicial del emprendimiento.

Operar como persona natural representaría un riesgo patrimonial significativo al no existir separación entre los bienes personales y los del negocio. La sociedad de hecho, por su parte, carece de personalidad jurídica formal, lo que limita el acceso a créditos, contratos comerciales y mercados formales como supermercados, plataformas de e-commerce y distribuidores especializados.

El proceso de constitución de Crunch It! S.A.S. seguirá los siguientes pasos ante la Cámara de Comercio de Bogotá:

1. Verificación de disponibilidad del nombre comercial 'Crunch It!' en el RUES (Registro Único Empresarial y Social).
2. Elaboración del documento privado de constitución o escritura pública según el capital aportado.
3. Registro en la Cámara de Comercio de Bogotá y obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT) ante la DIAN.
4. Inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) seleccionando el régimen tributario correspondiente (Simple o Común).
5. Apertura de cuenta bancaria empresarial a nombre de Crunch It! S.A.S.
6. Registro del establecimiento de comercio si se opera desde un local o cocina comercial.

Registro de marca y protección del modelo comercial

El registro de la marca Crunch It! ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) constituye un activo estratégico fundamental para el emprendimiento. Este proceso otorga el uso exclusivo del nombre comercial, el logotipo y los elementos visuales de la marca en el territorio colombiano por un período de 10 años, renovable indefinidamente.

Figura 59. Modelo de certificado de registro de marca y protección del modelo comercial.



Fuente: Elaboración propia

El fundamento normativo de este proceso se sustenta en:

- **Decisión 486 de 2000 de la Comunidad Andina (CAN):** regula los signos distintivos y establece que una marca debe registrarse para garantizar su uso exclusivo en el territorio nacional e impedir que terceros usen signos idénticos o similares que generen confusión en el consumidor (Comunidad Andina de Naciones, 2000).
- **Ley 1648 de 2013:** ratifica el Tratado de Singapur sobre el Derecho de Marcas, del cual Colombia es parte, facilitando el reconocimiento internacional de la marca

(Congreso de la República de Colombia, 2013).

- **Clasificación Internacional de Niza, Clase 30:** corresponde a productos de alimentación como cereales, granola, productos a base de avena y snacks, acorde con la naturaleza del producto de Crunch It! (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual [OMPI], 2024).
- **Clase 35 (complementaria):** Crunch it! recomienda registrar también en esta clase para proteger los servicios de venta al por menor de alimentos saludables en línea y en establecimientos físicos (Superintendencia de Industria y Comercio [SIC], 2023).

El proceso de registro ante la SIC comprende las siguientes etapas:

1. Búsqueda fonética y figurativa de antecedentes marcarios para verificar disponibilidad del signo.
2. Presentación de la solicitud de registro con: denominación de la marca, representación gráfica del logo, descripción de productos/servicios y clase(s) de Niza a cubrir.
3. Publicación en la Gaceta de Propiedad Industrial para que terceros puedan presentar oposiciones (30 días hábiles).
4. Examen de forma y fondo por parte del Grupo de Marcas de la SIC.
5. Resolución de registro y expedición del certificado oficial.
Tiempo estimado del proceso: entre 6 y 12 meses. Costo aproximado: $1.228.000 COP por clase.

Adicionalmente, como marca recomendamos proteger el dominio web crunchit.com.co y los perfiles en redes sociales (@crunchitco) de manera simultánea al registro marcario, asegurando coherencia entre la identidad digital y la protección legal de la marca. El registro

sanitario ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) es un requisito legal obligatorio para la comercialización de la granola Crunch It! en Colombia. Este registro garantiza que el producto cumple con los estándares de inocuidad, calidad y seguridad alimentaria establecidos por la normativa vigente.

Figura 60. Modelo de registro sanitario INVIMA



Fuente: Elaboración propia

El marco normativo aplicable incluye:

- **Ley 9 de 1979 (Código Sanitario Nacional):** establece las condiciones básicas de inocuidad y salubridad de los alimentos procesados en Colombia (Congreso de la República de Colombia, 1979).
- **Decreto 3075 de 1997:** regula las condiciones higiénico-sanitarias de los establecimientos donde se fabrican alimentos (Ministerio de Salud de Colombia, 1997).
- **Resolución 2674 de 2013:** establece los requisitos de Buenas Prácticas de

Manufactura (BPM) para la elaboración, procesamiento, envase, almacenamiento y distribución de alimentos (Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia, 2013).

- **Resolución 5109 de 2005:** regula el etiquetado y rotulado de alimentos envasados, exigiendo información nutricional veraz y completa (Ministerio de la Protección Social de Colombia, 2005).
- **Decreto 539 de 2014:** unifica los procedimientos para la obtención de registros sanitarios de alimentos (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos [INVIMA], 2014).

Dado que Crunch It! inicia operaciones en etapa artesanal con producción limitada, el proceso sugerido es:

FASE 1 Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO): aplica para alimentos de bajo riesgo como granolas y cereales procesados. Es el primer paso para comercializar legalmente el producto.
FASE 2 Concepto sanitario del establecimiento de producción: visita de inspección por parte de la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá para verificar condiciones higiénicas del sitio de fabricación.
FASE 3: Implementación de BPM: documentar y aplicar los procedimientos de Buenas Prácticas de Manufactura: limpieza, desinfección, control de plagas, trazabilidad de lotes.
FASE 4

Análisis de laboratorio: presentar resultados microbiológicos y fisicoquímicos del producto ante el INVIMA para validar inocuidad.
FASE 5 Registro Sanitario o NSO vigente: obtener el código de habilitación que debe aparecer en el empaque del producto.

El registro sanitario habilita a Crunch It! para ingresar a mercados formales como supermercados, tiendas de cadena, plataformas digitales de alimentación y distribuidores especializados, además de ser requisito indispensable para participar en ferias comerciales y alianzas B2B.

Cumplimiento de normas de etiquetado y rotulado nutricional

El etiquetado del producto es uno de los pilares de la propuesta de valor de Crunch It!, dado que la transparencia en la información nutricional es precisamente lo que diferencia la marca de los productos que hacen greenwashing. Por ello, el cumplimiento de las normas de rotulado no es solo una obligación legal, sino una ventaja competitiva.

Figura 61. Modela tabla nutricional del producto



Fuente: Elaboración propia

Las normas aplicables son:

- **Resolución 5109 de 2005 del Ministerio de la Protección Social:** establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados para consumo humano (Ministerio de la Protección Social de Colombia, 2005).
- **Resolución 810 de 2021 del Ministerio de Salud y Protección Social:** define los parámetros del perfil de nutrientes y los sellos de advertencia (octógonos) para productos con exceso de azúcares, sodio, grasas saturadas y grasas trans (Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia, 2021).
- **Ley 2120 de 2021**: obliga a incluir sellos de advertencia nutricional en productos que superen los umbrales definidos. Crunch It!, al no contener azúcares añadidos ni sodio en exceso, NO estará obligada a incluir sellos de advertencia, lo cual es una ventaja diferencial comunicable al consumidor (Congreso de la República de Colombia, 2021).
- **Estatuto del Consumidor (Ley 1480 de 2011):** exige información veraz sobre las características, composición y condiciones del producto (Congreso de la República de Colombia, 2011). El empaque de Crunch It! (bolsa biodegradable de 40g) deberá

incluir obligatoriamente:

Información obligatoria en el empaque de Crunch It!
Nombre del producto: Granola artesanal Crunch It!
Lista completa de ingredientes en orden descendente de peso.
Tabla nutricional por porción (40g) y por 100g: calorías, proteínas, grasas totales, carbohidratos, fibra, sodio.
Declaración de alérgenos: contiene frutos secos (almendras, nueces, pecanas). Sin gluten, sin azúcares añadidos.
Peso neto: 40 gramos.
Fecha de vencimiento y lote de producción.
Condiciones de conservación: mantener en lugar fresco y seco, protegido de la luz solar.
Nombre y dirección del fabricante: Crunch It! S.A.S., Bogotá, Colombia.
Registro sanitario / NSO.
País de origen: Colombia.
Código QR (recomendado): enlaza a la página web con información ampliada sobre ingredientes, proveedores y proceso de producción.

La inclusión del código QR en el empaque representa una innovación estratégica que permite a Crunch It! reforzar su posicionamiento de transparencia radical, uno de sus atributos diferenciadores más relevantes según los hallazgos de la investigación de mercados.

18.2 Licencias permisos e impuestos

Contrato de suministro con proveedores locales

Crunch It! basa su propuesta de valor en el uso de ingredientes 100% naturales y colombianos. Esto implica establecer relaciones formales y sostenibles con los proveedores de materias primas: frutos secos, avena, semillas, miel de abejas, aceite de coco y demás insumos que conforman la formulación del producto. El marco legal que regula estos acuerdos es:

- **Código de Comercio de Colombia, artículos 968 a 980:** regula el contrato de suministro, definiendo las obligaciones de las partes respecto a entrega periódica de bienes, calidad, precio, forma de pago y penalidades por incumplimiento.
- **Ley 1258 de 2008:** complementa la capacidad de Crunch It! S.A.S. para suscribir contratos comerciales en nombre de la sociedad.
- Resolución 2674 de 2013: exige que las materias primas adquiridas cumplan con condiciones de inocuidad y sean entregadas bajo estándares sanitarios verificables

¡MODELO DE CONTRATO DE SUMINISTRO CRUNCH IT! S.A.S.	
CLÁUSULA	CLÁUSULA DESCRIPCIÓN
Partes del contrato	Este contrato es celebrado entre Crunch It! S.A.S., representada por su equipo fundador (María Sofía Farfán Pulido y Danna Sofía Zambrano Díaz), y el Proveedor Local de materias primas naturales colombianas.
Fundamento legal	Artículos 968 a 980 del Código de Comercio Colombiano, que regulan los contratos de suministro continuado de

	bienes.
Objeto del contrato	El Proveedor se compromete a suministrar de manera periódica, continua y bajo los estándares de calidad exigidos, las materias primas necesarias para la elaboración artesanal de la granola Crunch It!
Insumos y cantidades mensuales estimadas	Avena integral sin gluten: 46 kg/mes. Almendras lámina: 11,5 kg/mes. Nueces del Brasil: 17,3 kg/mes. Pecanas: 17,3 kg/mes. Semillas mixtas (calabaza, girasol, chía): 28,8 kg/mes. Miel de abejas: 17,3 kg/mes. Aceite de coco: 1,15 kg/mes. Las cantidades se ajustan a la producción proyectada de 3.600 unidades/mes.
Calidad de los insumos	Todos los insumos deben: ser de origen colombiano certificado, estar libres de pesticidas y contaminantes, cumplir con la Resolución 2674 de 2013 en cuanto a inocuidad, entregarse en empaques limpios y aptos para alimentos, y contar con fecha de vencimiento legible.
Precios de referencia	Los precios se acuerdan con base en el estudio de costos vigente de Crunch It! y se revisan trimestralmente según variación del mercado agropecuario colombiano. Cualquier ajuste de precio mayor al 10% debe notificarse con 15 días de anticipación.
Forma de pago	Pago a 30 días calendario posteriores a la entrega completa y verificada. Medio de pago: transferencia bancaria. Se podrán acordar anticipos en períodos de alta demanda

	estacional.
Plazos y entregas	Frecuencia: semanal (cada lunes). Lugar: centro de producción de Crunch It! en Bogotá. Horario de recepción: 7:00 a.m. – 11:00 a.m. Retrasos superiores a 48 horas deben notificarse con anticipación y justificación válida.
Obligaciones del proveedor	Garantizar calidad e inocuidad de los insumos. Mantener condiciones adecuadas de almacenamiento y transporte. Cumplir con las cantidades y frecuencias pactadas. Proveer certificados de calidad cuando se requieran.
Obligaciones de Crunch It! S.A.S.	Recibir los productos en el horario acordado. Efectuar pagos de manera oportuna. Comunicar inconformidades de calidad en un plazo no mayor a 48 horas tras la recepción.
Penalidades por incumplimiento	Retrasos del proveedor mayores a 48 horas sin justificación: descuento del 5% del valor semanal. Tres incumplimientos en un trimestre: renegociación o terminación del contrato. Incumplimiento de estándares de calidad: devolución total del lote sin costo para Crunch It!
Solución de conflictos	Primero mediante conciliación directa. De no prosperar, mediante tribunal de arbitramento conforme a la Ley 1563 de 2012 (Estatuto de Arbitraje Nacional), administrado por

	la Cámara de Comercio de Bogotá.
Duración	12 meses, con prórroga automática salvo notificación de alguna de las partes con 30 días de anticipación.
Confidencialidad	El proveedor se compromete a no divulgar información sobre la formulación del producto, proporciones de ingredientes ni datos operativos de Crunch It!, conforme al artículo 260 del Código de Comercio.
Firma de las partes	_____Crunch It! S.A.S._____Proveedor Local

Contratos de confidencialidad y protección del know-how

La formulación de la granola Crunch It!, su proceso artesanal de producción, la selección de proveedores y las estrategias de comercialización constituyen activos intangibles de alto valor que deben protegerse legalmente. En la industria de alimentos diferenciados, la copia de recetas y procesos es un riesgo real. El marco normativo que respalda esta protección es:

- **Decisión 486 de 2000 de la Comunidad Andina (artículos 260-266):** define y protege los secretos empresariales, estableciendo que cualquier información con valor comercial que sea mantenida en confidencialidad por su titular es protegible legalmente (Comunidad Andina de Naciones, 2000).

- **Código de Comercio de Colombia, artículo 260:** indica que se considera secreto industrial o comercial toda información que no sea de dominio público, tenga valor económico y haya sido protegida razonablemente por su titular (Congreso de la República de Colombia, 1971).
- **Código Penal Colombiano, artículos 308-310:** tipifica como delito la divulgación o uso no autorizado de secretos industriales o comerciales.

El know-how de Crunch It! que debe protegerse incluye:

- **Formulación exacta:** proporciones de los 13 ingredientes que conforman la granola (avena, frutos secos, semillas, miel, aceite de coco, vainilla, canela, sal).
- **Proceso de horneado:** temperatura, tiempo y técnica de deshidratación que logra la textura crujiente característica sin alterar el valor nutricional.
- **Proceso de dosificación:** método de porcionado que garantiza exactamente 40g por unidad con menos de 5% de variación.
- **Red de proveedores:** listado de productores locales certificados que suministran ingredientes de calidad premium.
- Estrategias de marketing digital, precios, márgenes operativos y proyecciones financieras.

¡MODELO DE CONTRATO DE CONFIDENCIALIDAD Y PROTECCIÓN DEL KNOW-HOW CRUNCH IT! S.A.S.	
CLÁUSULA	DESCRIPCIÓN
Partes del	Este acuerdo es celebrado entre Crunch It! S.A.S. y cualquier

contrato	persona que participe en alguna fase del proceso: empleados, proveedores estratégicos, distribuidores, aliados comerciales, pasantes o contratistas.
Fundamento legal	Decisión 486 de 2000 de la Comunidad Andina (arts. 260-266) y artículo 260 del Código de Comercio Colombiano. Código Penal colombiano arts. 308-310 (divulgación de secretos industriales).
Objeto del contrato	Proteger toda la información técnica, operativa, comercial y sensorial vinculada a la elaboración de la granola Crunch It!, así como estrategias de marca, proveedores, logística y documentación interna.
Información protegida (Know-How)	Receta base y formulación de la granola. Proporciones exactas de los 13 ingredientes. Tiempos y temperaturas del proceso de horneado. Red de proveedores locales. Estrategias de precios y márgenes. Datos de clientes y canales de distribución. Contenido de la plataforma de e-commerce y métricas digitales.
Obligaciones del firmante	No divulgar la receta, proporciones, procesos ni proveedores. No replicar el producto para beneficio propio o de terceros. No compartir fotografías internas, manuales operativos ni documentos técnicos. Garantizar la custodia física y digital de la información.
Obligaciones de Crunch It! S.A.S.	Brindar acceso a la información solo a personal autorizado. Implementar protocolos de seguridad interna. Actualizar las versiones del know-how cuando se realicen mejoras al proceso.
Duración de la confidencialidad	La obligación se mantiene durante toda la vigencia del vínculo y hasta 5 años posteriores a su terminación, independientemente de la

	causa de finalización.
Consecuencias por incumplimiento	Penalidades económicas determinadas por el daño causado. Terminación inmediata del vínculo contractual. Acciones civiles y penales conforme a la Decisión 486 CAN y al Código Penal colombiano.
Solución de conflictos	Negociación directa, conciliación, y de no prosperar, tribunal de arbitramento conforme a la Ley 1563 de 2012.
Firma de las partes	_____Crunch It! S.A.S._____Firmante Autorizado

Protección del diseño industrial y empaque del producto

El empaque biodegradable de Crunch It! no es solo un elemento funcional; es parte integral de la identidad de marca y un diferenciador visual en el punto de venta. Su diseño gráfico, estructura, paleta de colores y sistema de etiquetado pueden protegerse legalmente como diseño industrial.

El marco normativo aplicable es la Decisión 486 de 2000 de la Comunidad Andina (CAN), que en sus artículos 113 al 120 regula los diseños industriales (Comunidad Andina de Naciones, 2000):

- **Artículo 113:** define que un diseño industrial es la apariencia particular de un producto que resulte de cualquier reunión de líneas, formas, colores, texturas, materiales y/o adornos. En el caso de Crunch It!, aplica al diseño específico de la

bolsa biodegradable, los stickers de marca y la presentación visual del empaque.

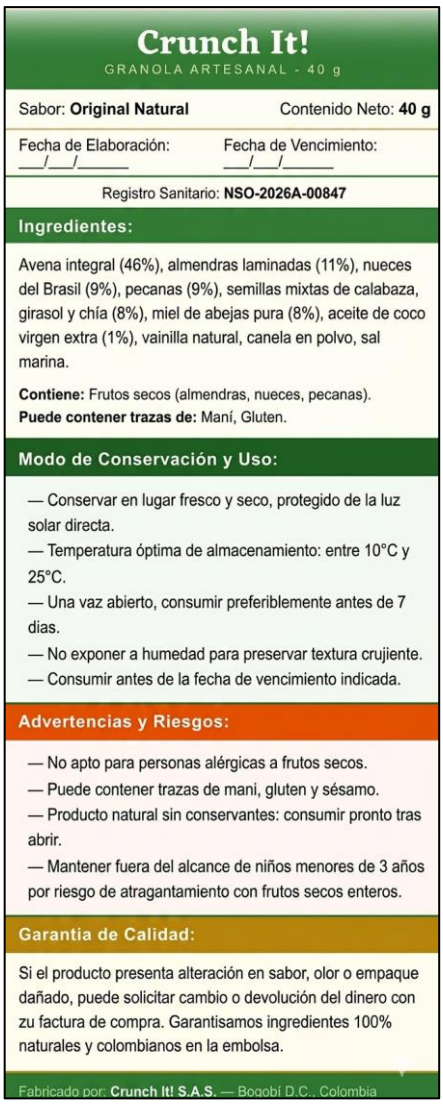
- **Artículo 114**: establece que el diseño debe ser nuevo, es decir, no debe haberse divulgado previamente al registro. Crunch It! debe evitar publicar el diseño final del empaque antes de iniciar el trámite.
- **Artículo 115:** no se pueden registrar diseños contrarios a la ley o al orden público, ni los que sean idénticos a diseños ya registrados.
- **Artículo 116: e**l registro otorga el derecho exclusivo de impedir que terceros fabriquen, vendan o importen productos con el diseño sin autorización, durante un período de 10 años.
- **Artículo 117:** si el empaque tiene forma o estructura distintiva (por ejemplo, una bolsa con apertura especial o un sistema de cierre resellable exclusivo), este elemento también puede registrarse como diseño industrial.

Adicionalmente, los elementos gráficos del empaque (logotipo, tipografía, ilustraciones) están protegidos automáticamente por la Ley 23 de 1982 sobre Derechos de Autor desde el momento de su creación, sin necesidad de registro previo (Congreso de la República de Colombia, 1982). Sin embargo, se recomienda depositar los archivos digitales ante la Dirección Nacional de Derecho de Autor (DNDA) como medida de respaldo legal (Dirección Nacional de Derecho de Autor [DNDA], 2023).

Cumplimiento del régimen de protección al consumidor

Crunch It! asume un compromiso activo con la protección de sus consumidores, coherente con su propuesta de valor centrada en la transparencia y la honestidad. El Estatuto del Consumidor (Ley 1480 de 2011) establece los derechos y deberes que aplican directamente al modelo de negocio de Crunch It! (Congreso de la República de Colombia, 2011):

Figura 62. Etiqueta de protección al consumidor



Fuente: Elaboración propia

- **Derecho a la información (art. 23):** el consumidor tiene derecho a recibir información cierta, veraz, suficiente, oportuna, verificable y comprensible sobre los productos. Para Crunch It!, esto se materializa en el etiquetado nutricional detallado, la lista completa de ingredientes y la declaración de alérgenos en el empaque.
- **Derecho a la calidad (art. 7):** los productos deben corresponder a las condiciones de calidad e idoneidad que se ofrecen. Crunch It! garantiza esto mediante el control de

calidad por lote, la trazabilidad de ingredientes y la vida útil certificada de 6 meses.

- **Derecho a la garantía (art. 7-8):** si el producto presenta defectos de calidad o no corresponde a lo declarado, Crunch It! debe ofrecer reparación, cambio o devolución del dinero. Para productos alimenticios, la garantía aplica hasta la fecha de vencimiento indicada en el empaque.
- **Prohibición de publicidad engañosa (art. 30):** está prohibido hacer afirmaciones falsas sobre características del producto. Crunch It! debe asegurarse de que cualquier claim comunicado ('sin azúcar añadida', 'sin gluten', '100% natural') sea técnicamente verificable y respaldado por la tabla nutricional y los análisis de laboratorio.
- **Comercio electrónico (art. 49-52):** para las ventas por e-commerce e Instagram Shop, Crunch It! debe garantizar información clara sobre el precio total con envío, política de devoluciones, tiempo de entrega y datos de contacto del vendedor.

Se recomienda que Crunch It! implemente los siguientes mecanismos internos de cumplimiento:

¡Mecanismos de protección al consumidor en Crunch It!
Canal de PQRS (Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias): habilitar un correo electrónico y número de WhatsApp Business exclusivo para atención al cliente con tiempo de respuesta máximo de 24 horas hábiles.
Política de devoluciones publicada en la web y redes sociales: especificar condiciones para cambios o devoluciones por producto en mal estado o defecto de fabricación.
Trazabilidad por código de lote: cada empaque debe incluir el código del lote de

producción para identificar el origen del producto en caso de reclamación.
Registro fotográfico de cada lote producido: permite defender la calidad del producto ante eventuales reclamaciones.
Verificación de claims de marketing: antes de comunicar cualquier beneficio del producto, validar que esté respaldado por los análisis de laboratorio del INVIMA.

Regulación laboral y seguridad social

En la etapa inicial, Crunch It! opera con las dos socias fundadoras como únicas responsables del proceso productivo y comercial. Sin embargo, a medida que la demanda crezca hacia las 3.600 unidades mensuales proyectadas, será necesario vincular personal de apoyo. El Código Sustantivo del Trabajo (CST) y la Ley 100 de 1993 establecen las obligaciones laborales y de seguridad social aplicables (Congreso de la República de Colombia, 1993):

- **Contrato laboral escrito:** todo vínculo de trabajo dependiente debe formalizarse mediante contrato escrito que indique tipo de contrato (fijo, indefinido, obra y labor), salario, cargo, funciones y lugar de trabajo.
- **Afiliación a seguridad social:** el empleador debe afiliar al trabajador a salud (EPS), pensión (AFP) y riesgos laborales (ARL) desde el primer día de trabajo. Los porcentajes de aporte en 2026 son: salud 12.5% (8.5% empleador, 4% trabajador), pensión 16% (12% empleador, 4% trabajador).
- **Pago de prestaciones sociales:** prima de servicios, cesantías, intereses sobre cesantías y vacaciones, según lo establece el CST.

- **Normas de manipulación de alimentos (Resolución 2674 de 2013):** todo el personal que intervenga en la producción debe contar con capacitación en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), carnet de manipulación de alimentos vigente y uso obligatorio de dotación (delantal, cofia, guantes, tapabocas).
- **Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST):** conforme al Decreto 1072 de 2015, Crunch It! debe implementar un SG-SST básico desde que tenga un empleado a cargo, identificando riesgos en el puesto de trabajo (quemaduras por horno, esfuerzos físicos en dosificación, etc.) (Ministerio de Trabajo de Colombia, 2015).

Para la fase inicial, cuando las fundadoras actúan como trabajadoras independientes, deben afiliarse al sistema de seguridad social como trabajadoras independientes, cotizando sobre el 40% de sus ingresos mensuales, de acuerdo con la Ley 1753 de 2015.

Pacto de accionistas para proteger la inversión

Crunch It! está proyectada como un emprendimiento escalable que en el mediano plazo podría requerir la vinculación de inversionistas externos. Para proteger tanto a las fundadoras como a los futuros inversionistas, es indispensable celebrar un pacto de accionistas conforme al artículo 24 de la Ley 1258 de 2008 (Congreso de la República de Colombia, 2008), que permite a los socios de una S.A.S. regular sus relaciones más allá de lo establecido en los estatutos sociales. Becerra Muñoz y Suárez Rodríguez (2020) destacan que este instrumento es clave para la formalización de emprendimientos innovadores y la atracción de capital externo en etapas tempranas.

¡MODELO DE PACTO DE ACCIONISTAS CRUNCH IT! S.A.S.	
CLÁUSULA	**DESCRIPCIÓN**
Partes	Este pacto se celebra entre las accionistas fundadoras de Crunch It! S.A.S.:1. María Sofía Farfán Pulido C.C. _____2. Danna Sofía Zambrano Díaz C.C. _____y cualquier futuro accionista que se vincule.
Objeto	Regular las relaciones entre accionistas, la transferencia de acciones, los mecanismos de toma de decisiones y la protección de la inversión, con el fin de garantizar la continuidad del proyecto y prevenir conflictos societarios.
Distribución accionaria inicial	Participación igualitaria entre las fundadoras (50% cada una). Cualquier modificación a esta distribución requiere acuerdo unánime de las partes y debe formalizarse mediante documento privado ante la Cámara de Comercio.
Derecho de preferencia	Antes de transferir acciones a terceros, la accionista vendedora debe ofrecerlas primero a las demás socias en las mismas condiciones. Plazo para ejercer el derecho: 30 días calendario desde la notificación.
Cláusula anti-dilución	En caso de emisión de nuevas acciones, los accionistas actuales tienen derecho a mantener su porcentaje de participación o a recibir compensación equivalente si se emiten a un valor inferior al pagado inicialmente.
Permanencia	Las socias fundadoras deben permanecer vinculadas activamente a

mínima de fundadoras (Vesting)	Crunch It! por un mínimo de 3 años desde la constitución. El retiro anticipado activa la cláusula de recompra de acciones a valor patrimonial.
Cláusula de no competencia	Ninguna accionista podrá participar directa o indirectamente en negocios similares (producción o comercialización de snacks saludables) durante la vigencia del pacto y hasta 2 años después de su retiro.
Toma de decisiones estratégicas	Las siguientes decisiones requieren aprobación unánime: cambio del objeto social, endeudamiento superior a $5.000.000 COP, vinculación de nuevos accionistas, apertura de nuevas líneas de producto y modificación de la identidad de marca.
Reparto de utilidades	Las utilidades netas se distribuirán proporcionalmente a la participación accionaria, previo acuerdo de reinversión mínima del 30% para capitalizar el crecimiento del emprendimiento.
Solución de conflictos	Las controversias se resolverán mediante: (1) negociación directa entre las partes, (2) conciliación ante la Cámara de Comercio de Bogotá, (3) tribunal de arbitramento según la Ley 1563 de 2012.
Vigencia	El pacto tendrá vigencia indefinida, salvo acuerdo expreso de modificación o terminación por parte de todos los accionistas.
Firma y aceptación	Se firma en Bogotá, a los ___ días del mes de _____ de 2026._____María Sofía Farfán Pulido_____Danna Sofía Zambrano Díaz

Mecanismos alternativos de solución de conflictos (MASC)

Para garantizar la estabilidad jurídica de Crunch It! y resolver eventuales disputas de manera ágil, confidencial y especializada sin recurrir a procesos judiciales prolongados, se recomienda incluir en todos los contratos del emprendimiento (suministro, confidencialidad, distribución, pacto de accionistas) una cláusula de arbitraje institucional conforme a la Ley 1563 de 2012 (Estatuto de Arbitraje Nacional e Internacional).

Los mecanismos disponibles en Colombia para Crunch It! son:

Mecanismos alternativos de solución de conflictos para Crunch It!
1. NEGOCIACIÓN DIRECTA: primera instancia de resolución. Las partes intentan llegar a un acuerdo sin intervención de terceros. Plazo recomendado: 15 días hábiles desde la notificación del conflicto.
2. CONCILIACIÓN: interviene un conciliador neutral (puede ser ante la Cámara de Comercio de Bogotá o un Centro de Conciliación). El acuerdo tiene efectos de cosa juzgada. Recomendada para conflictos con proveedores, distribuidores y aliados comerciales.
3. TRIBUNAL DE ARBITRAMENTO: proceso cuasi-judicial con árbitros especializados designados por las partes. La decisión (laudo arbitral) es definitiva y de obligatorio cumplimiento. Regulado por la Ley 1563 de 2012. Se recomienda para conflictos societarios de alto impacto.
4. AMIGABLE COMPOSICIÓN: las partes delegan a un tercero de confianza la facultad de definir la solución al conflicto. Útil para disputas técnicas sobre calidad

de ingredientes o cumplimiento de especificaciones.

Se recomienda que la cláusula estándar de arbitraje en todos los contratos de Crunch It! sea la siguiente:

"Cualquier diferencia o controversia que surja entre las partes en relación con el presente contrato, su interpretación, ejecución, incumplimiento, terminación o liquidación, se resolverá mediante arbitraje institucional administrado por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá, conforme a sus reglamentos, por un (1) árbitro designado por dicho Centro. El laudo arbitral será definitivo y obligatorio para las partes."

Estrategia de sostenibilidad y certificaciones agroalimentarias

La sostenibilidad es uno de los pilares fundamentales de Crunch It!, articulada en su propuesta de valor desde el uso de ingredientes colombianos, empaques biodegradables y apoyo a pequeños productores locales. Para formalizar y comunicar este compromiso de manera legalmente respaldada, Crunch It! debe gestionar las siguientes certificaciones y cumplir la normativa ambiental:

- **Ley 2232 de 2022:** establece normas para reducir la producción y uso de plásticos de un solo uso. Crunch It! cumple desde su diseño al usar empaques biodegradables y compostables, lo cual es una ventaja competitiva legal y comunicacional (Congreso de la República de Colombia, 2022).
- **Principio de Responsabilidad Extendida del Productor (Ministerio de Ambiente**

y Desarrollo Sostenible, Decreto 1076 de 2015): los fabricantes deben hacerse cargo de la gestión posconsumo de sus empaques. Crunch It! debe diseñar desde el inicio un mecanismo de disposición final de sus bolsas biodegradables.

- **Resolución 1342 de 2020 del MADR:** regula los sistemas de gestión de residuos de envases y empaques. Aplica a Crunch It! a medida que escale su operación.

¡Certificaciones estratégicas recomendadas para Crunch It!:

Ruta de certificaciones para Crunch It! S.A.S.
CORTO PLAZO (Año 1): Carnet de manipulación de alimentos para las fundadoras. Capacitación y certificación en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) ante el SENA o entidad autorizada. Concepto sanitario del establecimiento de producción.
MEDIANO PLAZO (Año 2-3): Certificación en Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) del ICA para los proveedores aliados. Sello de producción sostenible promovido por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Certificación de empaque compostable (norma EN 13432 o ASTM D6400).
LARGO PLAZO (Año 3-5): Certificación orgánica ante un organismo acreditado (Biolatina, CCPB, Kiwa BCS) para poder usar oficialmente el término 'orgánico' en el etiquetado. Certificación Fairtrade o sello de comercio justo para fortalecer el compromiso con los productores locales. ISO 22000: sistema de gestión de inocuidad alimentaria, requerida para ingresar a mercados exportación.

La gestión progresiva de estas certificaciones no solo fortalece la credibilidad legal y comercial de Crunch It!, sino que también abre puertas a mercados más exigentes (retail

especializado, exportaciones, alianzas con marcas internacionales) y refuerza el posicionamiento de la marca como referente de alimentación consciente, transparente y sostenible en Colombia.

Ruta de certificaciones para Crunch It! S.A.S.

La estrategia de distribución omnicanal de Crunch It! incluye alianzas con tiendas saludables, gimnasios, cafeterías premium y plataformas digitales. Cada uno de estos canales requiere formalización mediante contratos de distribución que regulen las condiciones comerciales y protejan los intereses de la marca.

El marco normativo aplicable es el Código de Comercio de Colombia (artículos 1317 a 1331 sobre contratos de agencia comercial, y artículos 968 a 980 sobre suministro), complementado por la Ley 1480 de 2011 en lo relativo a garantías al consumidor final.

MODELO DE CONTRATO DE DISTRIBUCIÓN CRUNCH IT! S.A.S.	
CLÁUSULA	**DESCRIPCIÓN**
Partes del contrato	Crunch It! S.A.S. (Productor/Proveedor) y el Distribuidor/Aliado Comercial (tienda saludable, gimnasio, cafetería, marketplace digital).
Objeto	Regular las condiciones bajo las cuales el Distribuidor comercializará los productos de Crunch It! en su establecimiento o plataforma, manteniendo los estándares de marca y calidad definidos por el Productor.

Territorio y exclusividad	El distribuidor tiene derecho a comercializar Crunch It! en el establecimiento o zona geográfica acordada. No se otorgan derechos de exclusividad territorial en la fase inicial, salvo acuerdo expreso y por escrito.
Precios y márgenes	El precio de venta al público (PVP) lo fija Crunch It! S.A.S. El distribuidor recibe el producto a un precio mayorista acordado, que garantiza el margen de distribución pactado (entre 15% y 25% según el canal). Cualquier descuento o promoción al consumidor final debe ser aprobado por Crunch It!
Condiciones de almacenamiento	El Distribuidor debe conservar el producto en condiciones adecuadas: lugar fresco, seco, alejado de fuentes de calor y luz directa, con humedad inferior al 60%. El incumplimiento de estas condiciones libera a Crunch It! de responsabilidad por deterioro del producto.
Pedidos mínimos y frecuencia	Se establece un pedido mínimo mensual acordado según el canal. El Distribuidor debe notificar sus pedidos con 72 horas de anticipación a través del canal oficial (WhatsApp Business o e-commerce propio).
Imagen de marca	El Distribuidor se compromete a exhibir el producto respetando la identidad visual de Crunch It!: no modificar empaques, no asociar la marca con productos que contradigan sus valores (bebidas azucaradas, snacks ultraprocesados), y usar únicamente materiales de comunicación aprobados por Crunch It!
Vigencia y terminación	El contrato tiene una duración inicial de 6 meses, renovable por períodos iguales. Cualquiera de las partes puede terminarlo con 30

	días de preaviso escrito.
Penalidades	El Distribuidor que incumpla las condiciones de almacenamiento, exhibición o precio asumirá el costo de los productos dañados o devueltos. La violación reiterada de la imagen de marca faculta a Crunch It! para terminar el contrato de manera inmediata.
Solución de conflictos	Conciliación ante la Cámara de Comercio de Bogotá y, de no prosperar, arbitraje según la Ley 1563 de 2012.
Firma de las partes	_____Crunch It! S.A.S._____Distribuidor / Aliado Comercial

18.3 Conclusión módulo de legal

El módulo legal de Crunch It! no es un apéndice burocrático del plan de negocios: es la columna vertebral que hace viable, sostenible y escalable el emprendimiento. Cada uno de los puntos desarrollados responde directamente a la propuesta de valor y modelo de operación definidos en los módulos anteriores:

- La constitución como S.A.S. habilita a Crunch It! para operar formalmente, acceder a créditos y vincular inversionistas sin comprometer el patrimonio personal de las fundadoras.
- El registro de marca protege la identidad de Crunch It! en un mercado donde el posicionamiento y la autenticidad son los activos más valiosos.

- El registro INVIMA y el cumplimiento de etiquetado son la credencial que permite acceder a los canales de distribución formales definidos en el módulo de distribución.
- Los contratos de suministro y confidencialidad protegen la cadena de valor artesanal que hace único al producto, resguardando la formulación y la red de proveedores locales.
- El pacto de accionistas y los mecanismos de resolución de conflictos garantizan la estabilidad interna del emprendimiento, clave para atraer inversión en fases de crecimiento.
- La ruta de certificaciones sostenibles posiciona a Crunch It! para el mercado nacional exigente y abre puertas a mercados internacionales en el largo plazo.

En conjunto, este marco legal convierte a Crunch It! en un emprendimiento serio, confiable y preparado para crecer: no solo tiene un producto diferenciado y una estrategia de mercado sólida, sino también la estructura jurídica necesaria para respaldar cada promesa que hace a sus consumidores, proveedores e inversionistas.

19. Módulo de impactos

Todo proyecto empresarial genera efectos que trascienden los resultados financieros de la organización. En el caso de Crunch It!, su propuesta de valor basada en la producción y comercialización de granola artesanal, natural y saludable contribuye al desarrollo económico, social y ambiental del país mediante la generación de empleo, el fortalecimiento de cadenas productivas locales, la promoción de hábitos de alimentación saludable y la implementación de prácticas sostenibles en sus procesos productivos y comerciales.

El análisis de impactos permite identificar la contribución de la empresa al desarrollo

regional y nacional, alineándose con los objetivos de competitividad, sostenibilidad y bienestar planteados en los planes de desarrollo y en las tendencias globales de consumo responsable. De esta manera, Crunch It! no solo busca generar rentabilidad económica, sino también crear **valor compartido** para sus grupos de interés y para la sociedad en general.

19.1 Impacto Ambiental

Crunch It! genera un impacto ambiental positivo al incorporar principios de sostenibilidad dentro de su modelo de negocio desde las etapas iniciales de operación. La empresa promueve el uso de empaques biodegradables y materiales con menor impacto ambiental en comparación con los empaques plásticos convencionales, contribuyendo a la reducción de residuos sólidos que terminan en rellenos sanitarios o ecosistemas naturales. Esta práctica responde a la creciente necesidad de adoptar soluciones responsables frente a los desafíos ambientales asociados al consumo masivo y la contaminación por plásticos de un solo uso.

Adicionalmente, la producción artesanal y planificada de Crunch It! permite optimizar el uso de materias primas y reducir significativamente los desperdicios generados durante el proceso productivo. Al trabajar con volúmenes ajustados a la demanda y mantener controles sobre inventarios y producción, la empresa minimiza pérdidas de insumos y evita el desperdicio alimentario. Asimismo, la selección de proveedores locales reduce las distancias de transporte, disminuyendo indirectamente las emisiones de carbono asociadas a la logística y distribución de los productos.

La empresa también contribuye a la construcción de una cultura de consumo responsable al sensibilizar a sus clientes sobre la importancia de elegir alimentos elaborados

bajo criterios de sostenibilidad. De esta manera, Crunch It! no solo reduce su impacto ambiental directo, sino que también influye positivamente en los hábitos de consumo de sus consumidores, promoviendo una mayor conciencia ambiental dentro de la comunidad.

19.2 Impacto Social

El impacto social de Crunch It! se fundamenta en su capacidad para mejorar la calidad de vida de diferentes grupos de interés mediante la promoción de **hábitos alimenticios saludables** y la generación de oportunidades económicas. La empresa ofrece productos elaborados con ingredientes naturales, libres de conservantes artificiales y aditivos innecesarios, permitiendo que los consumidores accedan a alternativas más nutritivas frente a los alimentos ultraprocesados que predominan en el mercado.

Desde el ámbito laboral, Crunch It! contribuye a la generación de empleo **directo e indirecto**. A medida que la empresa crezca, demandará personal para actividades relacionadas con producción, logística, mercadeo, ventas y administración, creando oportunidades laborales especialmente para jóvenes, mujeres y personas interesadas en vincularse al sector de alimentos saludables. De manera complementaria, la organización dinamiza el empleo indirecto a través de proveedores agrícolas, empresas de transporte, distribuidores y prestadores de servicios asociados a la cadena de valor.

La empresa también fortalece el tejido social al establecer relaciones comerciales justas y sostenibles con productores locales, **promoviendo la inclusión económica y el desarrollo de pequeños proveedores**. Este enfoque contribuye a generar bienestar colectivo y a construir una red empresarial basada en principios de cooperación, responsabilidad y crecimiento compartido.

Impacto Económico

El impacto económico de Crunch It! se refleja en la generación de valor agregado a partir de la transformación de materias primas agrícolas en productos terminados con **mayor valor comercial.** Esta actividad contribuye al fortalecimiento de la industria alimentaria nacional y al desarrollo de cadenas productivas que involucran productores, proveedores, distribuidores y consumidores.

La empresa aporta al crecimiento económico mediante la generación de ingresos, el pago de impuestos y la creación de empleo. Cada unidad vendida no solo representa ingresos para Crunch It!, sino también oportunidades económicas para agricultores, proveedores de empaques, operadores logísticos y otros actores que participan en la cadena de suministro. Este efecto multiplicador permite que los beneficios económicos del **proyecto se distribuyan entre diversos sectores de la economía.**

Además, al operar bajo un modelo de negocio sostenible e innovador, Crunch It! contribuye al fortalecimiento de las nuevas economías basadas en la **salud, el bienestar, la sostenibilidad y la digitalización**. Su capacidad para combinar alimentación saludable, comercio electrónico y responsabilidad ambiental le permite participar activamente en mercados con alto potencial de crecimiento, generando oportunidades de desarrollo económico tanto para la empresa como para la región donde desarrolla sus actividades.

19.3 Impacto Educativo

Crunch It! genera un impacto educativo **al promover conocimientos relacionados**

con la nutrición, el bienestar y el consumo consciente. A través de sus canales digitales, estrategias de comunicación y actividades de marketing, la empresa educa a los consumidores sobre la importancia de adoptar hábitos alimenticios saludables y comprender los beneficios de los ingredientes naturales presentes en sus productos.

La marca busca convertirse en un referente de **educación alimentaria**, compartiendo información sobre nutrición, estilos de vida saludables y sostenibilidad ambiental. Esta labor contribuye a que los consumidores desarrollen una mayor capacidad para tomar decisiones informadas respecto a los alimentos que consumen diariamente, fomentando cambios positivos en sus comportamientos de compra y alimentación.

Adicionalmente, el crecimiento de la empresa puede generar oportunidades de formación y aprendizaje para estudiantes, practicantes y jóvenes profesionales interesados en áreas como mercadeo, administración, producción de alimentos y emprendimiento. De esta manera, Crunch It! no solo comercializa productos, **sino que también participa activamente en la construcción de conocimiento y cultura empresarial dentro de su entorno.**

19.4 Impacto en el Mercado Local

Crunch It! aporta al fortalecimiento del mercado local mediante la creación de una oferta diferenciada dentro del sector de alimentos saludables. La empresa responde a una tendencia creciente de consumidores que buscan productos más naturales, nutritivos y alineados con estilos de vida saludables, contribuyendo a diversificar la oferta disponible en el mercado regional.

La compra de materias primas a proveedores locales genera un efecto multiplicador sobre la economía del territorio, ya que fortalece cadenas de suministro regionales y promueve la circulación de recursos dentro de la misma comunidad. Esta estrategia favorece el crecimiento de pequeños productores y estimula la demanda de insumos agrícolas de calidad, impulsando el desarrollo de sectores complementarios de la economía.

Asimismo, la presencia de Crunch It! incentiva la competitividad dentro del mercado alimenticio, motivando a otras empresas a innovar y desarrollar productos más saludables y sostenibles. Este efecto contribuye al fortalecimiento del ecosistema empresarial local y al posicionamiento de la región como un espacio propicio para el emprendimiento, la innovación y la generación de valor agregado.

Crunch It! genera impactos positivos que trascienden la comercialización de alimentos saludables. Desde la perspectiva económica, contribuye al crecimiento empresarial, al fortalecimiento de cadenas productivas locales y a la generación de valor agregado para la economía colombiana. Desde la dimensión social, promueve empleo digno, hábitos alimenticios saludables e inclusión dentro de su cadena de valor. Finalmente, desde el ámbito ambiental, impulsa prácticas sostenibles basadas en la reducción de residuos, el uso de empaques biodegradables y el fortalecimiento de modelos de economía circular. Estos impactos consolidan a Crunch It! como un emprendimiento **alineado con las tendencias globales de sostenibilidad y desarrollo responsable, capaz de generar valor económico, social y ambiental de manera simultánea.**

20. Conclusiones generales del proyecto

El desarrollo del plan de negocios de Crunch It! permitió determinar que existe una oportunidad de mercado para una propuesta de granola artesanal, natural, dosificada y

sostenible dirigida principalmente a consumidores jóvenes de Bogotá. La investigación de mercados realizada a 121 participantes permitió identificar que los consumidores entre 18 y 34 años presentan una afinidad favorable hacia la propuesta, especialmente cuando esta comunica de manera clara sus ingredientes, beneficios nutricionales, transparencia y compromiso con la sostenibilidad. Más del 70 % de los encuestados de este rango de edad manifestó una alta disposición a considerar Crunch It! y a pagar un precio superior cuando existe coherencia y transparencia en la marca.

Los resultados de la investigación también permitieron establecer que los ingredientes naturales constituyen uno de los principales factores de decisión de compra, seguidos por el valor nutricional, el precio y el sabor. Estos resultados indican una tendencia hacia la propuesta de Crunch It! debe centrarse en comunicar de manera clara la naturalidad, funcionalidad y transparencia del producto, manteniendo un equilibrio entre sus atributos saludables, el sabor y la accesibilidad. De esta manera, la propuesta de valor basada en ingredientes naturales, porciones controladas, sostenibilidad y transparencia responde directamente a las necesidades identificadas en el consumidor objetivo.

A nivel estratégico, el proyecto evidencia que la diferenciación de Crunch It! no depende únicamente de ofrecer una granola artesanal, sino de integrar diferentes atributos en una misma propuesta. La dosificación individual, el enfoque artesanal, el uso de ingredientes naturales y colombianos, los empaques biodegradables y la comunicación transparente permiten construir un posicionamiento de marca orientado hacia la alimentación consciente.

Además, el modelo contempla una combinación de canales físicos y digitales que facilita el acercamiento al consumidor y permite desarrollar progresivamente una estrategia omnicanal.

En cuanto a la estrategia de precio, se determinó un valor de venta de $25.000 COP para la presentación de 40 gramos, tomando como referencia un costo total de producción de

$20.174 COP y un margen bruto aproximado del 19,3 %. Esta decisión se encuentra respaldada tanto por la estructura de costos como por los resultados de la investigación, ya que el consumidor objetivo demuestra disposición a pagar más cuando percibe transparencia y coherencia en la propuesta. Por ello, el precio se plantea desde un posicionamiento de premium-consciente, acompañado de estrategias de fidelización, paquetes y precios diferenciados según el canal.

Desde la perspectiva operativa, Crunch It! cuenta con una estructura que permite iniciar sus actividades a pequeña escala y crecer progresivamente. Desde la perspectiva operativa, Crunch It! cuenta con una capacidad instalada máxima aproximada de 4.500 unidades mensuales. La capacidad operativa de referencia es de 3.600 unidades mensuales, equivalente al 80 % de la capacidad instalada máxima. Esta cifra representa el potencial productivo de referencia y no las ventas proyectadas para la etapa inicial. Para el primer año se proyectan ventas de 1.200 unidades, equivalentes a un promedio de 100 unidades mensuales y a una utilización aproximada del 2,2 % de la capacidad instalada máxima.

En términos financieros, el proyecto presenta un escenario de viabilidad económica bajo una estrategia de crecimiento gradual. La inversión inicial requerida es de $4.211.769 COP, financiada mediante los aportes de las socias fundadoras. Para el primer año se proyectan ventas de 1.200 unidades e ingresos de $30.000.000 COP, mientras que la inversión inicial se estima recuperable aproximadamente en 1,60 años. Adicionalmente, para un horizonte de cinco años se proyecta un VPN aproximado de $22.597.258 COP y una TIR aproximada de 97,4 %, utilizando una tasa de oportunidad del 12 %. Estos resultados respaldan el potencial económico del proyecto, aunque su cumplimiento dependerá de la aceptación del producto, la generación de ventas, el control de costos y la capacidad de

reinversión.

Finalmente, el proyecto evidencia que Crunch It! tiene potencial para desarrollarse como un emprendimiento que integra rentabilidad económica con objetivos sociales y ambientales. El cumplimiento de los requerimientos legales, la formalización empresarial, la trazabilidad, las prácticas de producción responsables y el uso de empaques biodegradables permiten respaldar la propuesta de transparencia y sostenibilidad planteada por la marca. A su vez, el proyecto contempla la generación de empleo, el fortalecimiento de proveedores locales, la promoción de hábitos de alimentación saludable y la incorporación de prácticas sostenibles dentro de su modelo de negocio.

En conclusión, el análisis integral de los diferentes módulos permite establecer que Crunch It! presenta una propuesta de negocio coherente con las necesidades identificadas en el mercado y con posibilidades de desarrollo comercial, operativo y financiero. La investigación valida una respuesta favorable del consumidor objetivo, mientras que los módulos estratégico, comercial, operativo y financiero permiten estructurar una ruta de crecimiento gradual. No obstante, la consolidación del proyecto dependerá de mantener la coherencia entre la promesa de marca y la experiencia real del consumidor, fortalecer progresivamente la capacidad operativa, controlar los costos y desarrollar estrategias de fidelización y expansión. De esta manera, Crunch It! puede avanzar desde una operación artesanal inicial hacia un modelo de negocio escalable, manteniendo como elementos centrales la alimentación consciente, la transparencia, la sostenibilidad y el bienestar del consumidor.

Bibliografía

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. The Free Press.
- Aaker, D. A. (2012). *Managing brand equity*. Simon & Schuster.
- Ambrose, G., & Harris, P. (2011). *The fundamentals of typography*. AVA Publishing.

- ASTM International. (2012). *ASTM D6400-12: Standard specification for labeling of plastics designed to be aerobically composted*. https://www.astm.org/d6400-12.html
- Becerra Muñoz, J. A., & Suárez Rodríguez, L. M. (2020). La Sociedad por Acciones Simplificada como instrumento de formalización empresarial en Colombia: Análisis de su impacto desde la Ley 1258 de 2008. *Revista de Derecho Privado*, (38), 145–172. https://doi.org/10.18601/01234366.n38.06
- Blanco Sánchez, M., Henao Forero, P., & Vallejo Bermúdez, A. (2024). Impacto de la Ley 2277 de 2022 y la Ley 2120 de 2021 sobre el mercado de alimentos ultraprocesados en Colombia. *Cuadernos de Administración, 37*(69), 1–18. https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao37-69.iley
- Bohórquez Marín, J. C. (2024). *Impuestos saludables: Una solución económica a los problemas de salud*. Universidad Piloto de Colombia.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2024). *Guía de constitución de sociedades S.A.S. en Colombia*. https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituir-una-Sociedad-por-Acciones-Simplificada-SAS
- Campagna, G. (2024). Las 4 C del marketing: Qué son y cómo usarlas. *Pipedrive*. https://www.pipedrive.com/es/blog/las-4c-del-marketing
- Comunidad Andina de Naciones. (2000). *Decisión 486 de 2000: Régimen común sobre propiedad industrial*. *Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena*, (600). https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Propiedad%20Industrial/Normatividad/Decision486.pdf
- Congreso de la República de Colombia. (1971). *Decreto 410 de 1971: Código de Comercio de Colombia*. *Diario Oficial*, (33.339). https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102
- Congreso de la República de Colombia. (1979). *Ley 9 de 1979: Código Sanitario*

Nacional. *Diario Oficial*, (35.308). https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf

- Congreso de la República de Colombia. (1982). *Ley 23 de 1982: Sobre derechos de autor*. *Diario Oficial*, (35.949). https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/pdf/ley_0023_1982.pdf
- Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia, artículo 61: Protección de la propiedad intelectual*. https://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-2/articulo-61
- Congreso de la República de Colombia. (1993). *Ley 100 de 1993: Sistema de Seguridad Social Integral*. *Diario Oficial*, (41.148). https://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html
- Congreso de la República de Colombia. (1994). *Ley 178 de 1994: Aprobación del Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial*. https://www.wipo.int/wipolex/es/legislation/details/10129
- Congreso de la República de Colombia. (2008). *Ley 1258 de 2008: Sociedad por Acciones Simplificada*. *Diario Oficial*, (47.194). https://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html
- Congreso de la República de Colombia. (2011). *Ley 1480 de 2011: Estatuto del Consumidor*. *Diario Oficial*, (48.220). https://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html
- Congreso de la República de Colombia. (2012). *Ley 1563 de 2012: Estatuto de Arbitraje Nacional e Internacional*. *Diario Oficial*, (48.489). https://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1563_2012.html

- Congreso de la República de Colombia. (2013). *Ley 1648 de 2013: Aprobación del Tratado de Singapur sobre el Derecho de Marcas*. *Diario Oficial*, (48.856). https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Propiedad%20Industrial/Normatividad/Ley1648_2013.pdf
- Congreso de la República de Colombia. (2021). *Ley 2120 de 2021: Etiquetado frontal de advertencia nutricional*. *Diario Oficial*, (51.774). https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=168834
- Congreso de la República de Colombia. (2022). *Ley 2232 de 2022: Reducción de plásticos de un solo uso*. *Diario Oficial*, (52.042). https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=179088
- Cruzado, A. A. G., Cuadros, O. S. H., Vargas Merino, J. A., & Panez-Bendezú, M. H. (2023). Factores que determinan el comportamiento saludable de los consumidores: Una revisión sistemática entre el 2013–2022. En M. M. Larrondo Petrie, J. Texier, & R. A. R. Matta (Eds.), *Proceedings of the 21st LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology*. LACCEI.
- Dirección Nacional de Derecho de Autor. (2023). *Guía para el registro de obras ante la DNDA*. Ministerio del Interior de Colombia. https://www.derechodeautor.gov.co/web/guest/registro
- Dussan Osorio, & Villadiego Vega. (2024). *Perspectiva de las tendencias en alimentación saludable desde la publicidad en Medellín*. Universidad Católica Luis Amigó.
- European Committee for Standardization. (2000). *EN 13432:2000: Requirements for packaging recoverable through composting and biodegradation*. https://www.en-standard.eu/bs-en-13432-2000/
- Gómez, L. (2020). *Psicología del color en la comunicación visual*. Editorial UOC.

- Instituto Colombiano Agropecuario. (2022). *Manual de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para productores de alimentos*. https://www.ica.gov.co/areas/agricola/servicios/buenas-practicas-agricolas-bpa
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (2020). *Estrategia de educación alimentaria y nutricional*. ICBF.
- Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (2014). *Decreto 539 de 2014: Procedimientos para obtención de registros sanitarios de alimentos*. https://www.invima.gov.co/normatividad/decreto-539-de-2014
- Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (2023). *Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) para alimentos: Requisitos y procedimiento*. https://www.invima.gov.co/alimentos/notificacion-sanitaria-obligatoria
- Jung, C. G. (1919). The structure of the unconscious. En *Collected works of C. G. Jung* (Vol. 7). Princeton University Press.
- Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management* (5th ed.). Kogan Page.
- Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca* (3.ª ed.). Pearson Educación de México.
- Keller, K. L., & Kotler, P. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson Education.
- Lauterborn, R. F. (1990). New marketing litany: Four Ps passé; C-words take over. *Advertising Age*.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia. (2020). *Sello de producción sostenible: Criterios y proceso de certificación*. https://www.minagricultura.gov.co/ministerio/direcciones/paginas/sello-de-

produccion-sostenible.aspx

- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia. (2015). *Decreto 1076 de 2015: Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=78153
- Ministerio de la Protección Social de Colombia. (2005). *Resolución 5109 de 2005: Reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado para alimentos envasados*. https://www.invima.gov.co/documents/20143/453029/resolucion_5109_2005.pdf
- Ministerio de Salud de Colombia. (1997). *Decreto 3075 de 1997: Buenas Prácticas de Manufactura para alimentos*. https://www.invima.gov.co/documents/20143/453029/decreto_3075_1997.pdf
- Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (2013). *Resolución 2674 de 2013: Requisitos sanitarios para la fabricación, procesamiento y distribución de alimentos*. https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf
- Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (2021). *Resolución 810 de 2021: Perfil de nutrientes y sellos de advertencia nutricional*. https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%20810%20de%202021.pdf
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2024). *Revista Observatorio eCommerce*. Observatorio eCommerce.
- Ministerio de Trabajo de Colombia. (2015). *Decreto 1072 de 2015: Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (SG-SST)*. https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualiza

do+a+15+de+abril++de+2016.pdf

- Mutatio. (2024). *Las 4C del Marketing Mix: Una guía para el éxito*. https://mutatio.es/publicaciones/las-4-c-del-marketing-mix-11028/
- Olins, W. (2008). *The brand handbook*. Thames & Hudson.
- Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (2024). *Clasificación Internacional de Niza para el registro de marcas* (12.ª ed.). https://www.wipo.int/classifications/nice/en/
- Parra-Murillo, C. A., Mora-Plazas, M., & Gómez, L. F. (2021). Evaluación del perfil nutricional y del etiquetado frontal de cereales para el desayuno disponibles en cuatro ciudades colombianas. *Revista Chilena de Nutrición, 48*(4), 542–551. https://doi.org/10.4067/S0717-75182021000400542
- Patiño Mazo, E. A. (2024). Caracterización del Marketing Mix: Una revisión sistemática de la literatura académica entre 1960 y 2023. *Vivat Academia, 157*, 1–17. https://doi.org/10.15178/va.2024.157.e1519
- Payments and Commerce Market Intelligence. (2025). *Datos del mercado del comercio electrónico en Colombia 2025*. PCMI.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2011). *The experience economy*. Harvard Business Review Press.
- Ruiz Pineda, A. M., & Cadavid Castro, M. A. (2025). Una mirada a los sistemas alimentarios de Colombia para pensar las políticas públicas alimentarias y nutricionales. *Revista Economía y Política*, (41), 137–155. https://doi.org/10.25097/rep.n41.2025.09
- Schmitt, B. (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*. Free Press.
- Statista. (2025). *E-commerce revenue in Colombia 2025*.

https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/colombia

- Suárez Blanco, M. C. (2024). Economía circular en el sector agrícola colombiano: Estrategias y experiencias. *Agronomía Colombiana, 42*(1), 88–101. https://doi.org/10.15446/agron.colomb.v42n1.105283
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2022). *Guía de propiedad industrial para emprendedores*. SIC.
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2023a). *Guía para el registro de marcas en Colombia*. https://www.sic.gov.co/marcas
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2023b). *Clasificación de Niza: Clase 30*. https://www.sic.gov.co/clasificacion-internacional-de-niza
- Tringali, A., Siano, A., & Palazzo, M. (2025). Greenwashing and consumer trust: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production, 390*, 136–154. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136154
- Vargas Mendoza, L. A., Buitrago González, M. E., & Villegas Méndez, L. C. (2025). Contaminación de alimentos por plomo en Colombia y tecnologías para su manejo ambiental. *Revista de Investigación Agraria y Ambiental, 16*(1).
- Wheeler, A. (2018). *Designing brand identity: An essential guide for the whole branding team* (5th ed.). Wiley.