

Viabilidad Financiera del Emprendimiento D'Jaz Snacks Pacífico

Juliana Guzmán Medina

Nataly Largacha Benítez

Anggie Carolina Ocampo Marín

Asesora

Vivian Andrea Rodríguez Yopasa

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas y Contaduría Pública

2024

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo principalmente a Dios, a nuestras familias quienes han sido parte fundamental en esta etapa y quienes nos han apoyado en este hermoso camino; gracias por inspirarnos a continuar y dar siempre lo mejor de nosotras para lograr culminar con éxito nuestras carreras.

Agradecimientos

Expresamos nuestra gratitud a la señora Yazmín Montaña por habernos permitido hacer parte de su empresa y de su vida, por abrirnos las puertas y aceptar que 3 estudiantes la acompañaran en su camino al éxito; agradecemos a la UNAD por brindarnos una enseñanza de calidad, la cual nos permite que estemos a un paso de ser unas exitosas profesionales.

Resumen

D'Jaz Snacks Pacífico es una microempresa que ha surgido gracias a la alta demanda de productos alimenticios saludables. Fundada por Yazmin Montaña hace más de 5 años; se especializa en la producción y comercialización de snacks hechos a base de frutos del Pacífico como el borjón, naidy y chontaduro. En Santiago de Cali, el 48.8% de los emprendimientos tienen como lugar de trabajo su hogar, y dentro de estos, un 37.24% que se dedican a la preparación, comercialización y distribución de productos alimenticios, incluyendo a D'Jaz.

Con el fin de determinar la viabilidad del emprendimiento buscamos implementar una herramienta financiera que nos permita analizar y determinar los aspectos más importantes que debe considerar el emprendimiento D'Jaz en términos de la gestión financiera, con el fin de alcanzar los objetivos trazados en esta propuesta.

Además, este servirá para entender la realidad del emprendimiento y así revisar los parámetros que permitan medir la viabilidad financiera logrando comprender cómo se distribuyen los ingresos y gastos, entendiendo las condiciones en que opera la empresa con respecto al nivel de liquidez, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones.

Palabras claves: Viabilidad, cifras, costo, análisis, emprendimiento

Abstract

D'Jaz Snacks Pacific is a micro-business that has emerged thanks to the high demand for healthy food products. Founded by Yasmin Montaña more than 5 years ago; specializes in the production and marketing of snacks made from Pacific fruits such as borjón, naidy and chontaduro. In Santiago de Cali, 48.8% of the enterprises have their home as their workplace, and within these, 37.24% are dedicated to the preparation, marketing and distribution of food products, including D'Jaz.

In order to determine the viability of the venture, we seek to implement a financial tool that allows us to analyze and determine the most important aspects that the D'Jaz venture must consider in terms of financial management, in order to achieve the objectives outlined in this proposal.

In addition, this will serve to understand the reality of the venture and thus review the parameters that allow measuring financial viability, understanding how income and expenses are distributed, understanding the conditions under which the company operates with respect to the level of liquidity, performance and profitability. facilitating decision making.

Keywords: Feasibility, figures, cost, analysis, entrepreneurship

Tabla de contenido

Introducción	10
Planteamiento del Problema	12
Objetivos	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Justificación	15
Marco Teórico	17
Diagnóstico de la Situación Financiera	17
Identificación de Costos de Producción y Distribución	18
Análisis de Variables Financieras Claves	19
Generación de Modelos de Negocio	21
Evaluación del Desempeño Financiero	22
Desarrollo de Plan de Acción	23
Propuesta de Acciones Estratégicas	25
Marco Conceptual	26
Diagnostico Financiero:	26
Análisis financiero	26
Emprendimiento:	26
Marco Legal	28
Diagnostico Financiero	30
Resultados	30
Fichas de Costeo por Producto	32

Síntesis de los costos y márgenes de rentabilidad por producto _____	52
Proyección de Gastos Fijos de Administración y Ventas _____	55
Cálculo de Punto de Equilibrio en Unidades y Pesos _____	58
Proyección Punto de Equilibrio de Ventas en Unidades y Pesos _____	58
Margen Ebitda Proyectado _____	64
Proyecciones financieras _____	66
Proyección de ventas _____	69
Diagnóstico de la Herramienta Administrativa Modelo Canvas _____	73
Análisis de Viabilidad Financiera _____	76
Propuesta del Plan de Acción _____	77
Recomendaciones _____	81
Conclusiones _____	84
Bibliografía _____	86

Lista de tablas

Tabla 1. Normograma _____	28
Tabla 2. Portafolio de productos con mayor rotación en el año 2023. _____	30
Tabla 3. Ficha de costeo de Barras de cereal con borojón x 40 gms – empaque individual _____	32
Tabla 4. Ficha de costeo Barras de cereal con Borojón x 40 gms - Empaque por 5 unidades _____	34
Tabla 5. Ficha de costeo galletas de chontaduro. _____	37
Tabla 6. Ficha de costeo galleta de borojón _____	39
Tabla 7. Ficha de costeo pan de banano _____	41
Tabla 8. Ficha costeo torta de banano _____	43
Tabla 9. Ficha de costeo torta envinada _____	45
Tabla 10. Ficha de costeo pasabocas de coco _____	48
Tabla 11. Ficha de costeo ponqué de coco _____	50
Tabla 12. Flujo económico _____	66
Tabla 13. Propuesta de Plan de Acción Plan de Acción _____	78

Lista de figuras

Figura 1. Resumen de costos por productos _____	54
Figura 2. Proyección Gastos fijos _____	57
Figura 3. Punto de equilibrio en pesos y unidades y proyección de ventas en unidades y pesos	59
Figura 4. Presupuesto de ventas en unidades _____	62
Figura 5. Margen ebitda _____	65
Figura 6. Proyección a 3 años _____	66
Figura 7. Gráfico flujo económico _____	68
Figura 8. Proyección de ventas _____	69
Figura 9. Margen de rentabilidad por producto _____	70
Figura 10. Gráfico estado de resultados proyectado _____	71
Figura 11. Modelo canvas _____	73
Figura 12. Proyección Modelo Canvas _____	77

Introducción

La búsqueda de estabilidad y crecimiento laboral es un objetivo común entre la población del país, ya que esto contribuye significativamente a dinamizar la economía nacional. Tanto las microempresas como las organizaciones más grandes aspiran a crecer, ser competitivas y perdurar en el tiempo, este objetivo se fundamenta en una sólida administración de las finanzas, es por esto que el diagnóstico financiero juega un papel de gran importancia en este proceso, ya que permite a las empresas identificar áreas de mejora y tomar decisiones estratégicas que impulsen su competitividad e innovación, ya que una gestión financiera eficiente puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso empresarial. Además, las microempresas desempeñan un papel vital en el panorama económico global, contribuyendo al empleo, la innovación y el crecimiento económico; por lo tanto, es importante brindarles el apoyo necesario para que puedan alcanzar su máximo potencial y trascender fronteras.

El proceso investigativo se ha realizado a través del desarrollo del proyecto de estudio de viabilidad financiera del emprendimiento D'Jaz Snacks Pacífico, el cual, forma parte de los semilleros del grupo de investigación UNAD. La realización de un correcto diagnóstico financiero en la empresa es clave para una correcta gestión. Permitirá a la empresa atender correctamente sus compromisos financieros, financiar adecuadamente las inversiones, así como mejorar ventas y beneficios, aumentando el valor de la empresa. (Gestión, 2019).

El presente documento sirve como punto de partida para emprendedores que buscan mantenerse activos en el mercado al identificar las falencias en innovación y competitividad que enfrentan las microempresas en Colombia. además, resalta cómo la falta capacitación en el área financiera lleva a los microempresarios a desconocer sus indicadores financieros y la situación real de sus compañías, lo que subraya la importancia de la capacitación financiera para una toma

de decisiones asertivas. Por otra parte, Fernandez, Castillejos y Ramirez (2009), sostienen que el diagnóstico permite al propietario de la Pequeña y Mediana Empresa (PyME) tener un panorama en tiempo real de la situación actual de su organización.

Es por esto, que a continuación, se desarrollará un proyecto aplicado, su enfoque se basa en determinar la viabilidad financiera del emprendimiento D'Jaz Snacks del Pacífico a través de un diagnóstico utilizando herramientas financieras. Para esto se realizará un análisis de la viabilidad financiera, luego, se interpretarán los resultados obtenidos con el fin de proponer un plan de mejora basado en estos hallazgos para una gestión más efectiva de D'Jaz Snacks del Pacífico.

Planteamiento del Problema

Desde el año 2000, el emprendimiento en Colombia se ha consolidado como una fuerza transformadora para la economía del país. Sin embargo, las condiciones de soporte actuales no garantizan la sostenibilidad de los nuevos negocios, reflejando una tasa de mortalidad empresarial del 40% en el primer año y de aproximadamente el 80% en los primeros tres años (Henaó, 2020). Este alto índice de fracaso se debe, en gran medida, a una formación deficiente en aspectos claves de la gestión empresarial, como la administración financiera y el manejo de tecnologías de la información y comunicación (TICs).

En el caso específico del Valle del Cauca, iniciativas como Valle INN, capacitaciones en liderazgo y mercadeo, y redes de apoyo como la Red de Emprendimiento Solidario de la UNAD, buscan fortalecer el ecosistema empresarial. No obstante, estas estrategias no han sido suficientes para consolidar la competitividad de los emprendimientos en la región. Un ejemplo claro es D'Jaz Snacks Pacífico, un emprendimiento dedicado a la producción y comercialización de snacks saludables elaborados con frutos del Pacífico colombiano, que enfrenta desafíos significativos para crecer y consolidarse en el mercado.

El emprendimiento D'Jaz Snacks Pacífico muestra una limitada capacidad para generar valor económico, lo que se manifiesta en problemas como un bajo flujo de caja, falta de capital de trabajo, y ventas estacionales que no permiten generar ingresos constantes. Estas dificultades están directamente relacionadas con deficiencias en la gestión financiera, la administración operativa, y el cumplimiento de regulaciones. Además, el contexto local de Santiago de Cali, caracterizado por una alta competencia en el sector de alimentos saludables, infraestructura limitada, y acceso restringido a mercados y recursos, agrava aún más estas limitaciones (Díaz, et al, 2021).

A nivel institucional, aunque existen políticas públicas y apoyos dirigidos a microempresas como D'Jaz, su impacto ha sido limitado. Las iniciativas gubernamentales y de las cámaras de comercio no siempre se alinean con las necesidades específicas de microempresarios que, como en este caso, carecen de las herramientas necesarias para aprovechar estos recursos de manera efectiva. Esto se ve exacerbado por factores culturales y sociales que influyen en las decisiones de consumo, como la preferencia por productos artesanales y la percepción del valor de alimentos saludables en la región.

En este contexto, el principal desafío que enfrenta D'Jaz Snacks Pacífico es su limitada capacidad para generar valor económico, entendida como la habilidad de la empresa para crear riqueza a partir de sus actividades operativas, inversiones y estrategias comerciales. Esta situación afecta no solo la competitividad y estabilidad económica del emprendimiento, sino también su potencial para crecer y diferenciarse en un mercado competitivo.

La pregunta de investigación que surge a partir de este planteamiento es: ¿Cómo incrementar la capacidad para la generación de valor económico del emprendimiento D'Jaz Snacks Pacífico, ubicado en la zona nororiental de la ciudad de Cali?.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de acción que permita al emprendimiento D'Jaz Snacks Pacífico el incremento en su capacidad para la generación de valor económico.

Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico financiero del emprendimiento D'Jaz Snacks Pacífico por medio de una herramienta de proyección financiera y de modelo de negocio.

Determinar la viabilidad financiera del emprendimiento D'Jaz Snacks del Pacífico a partir del resultado obtenido en el diagnóstico

Proponer un plan de acción basado en los hallazgos del diagnóstico y análisis financiero que permita gestionar mejor el emprendimiento D'Jaz Snacks del Pacífico.

Justificación

Los emprendimientos enfrentan desafíos significativos en su capacidad para ser rentables y generar valor económico, problemas que se agravan en contextos de alta competencia y condiciones económicas adversas, como es el caso de Santiago de Cali. Según la investigación realizada por el Observatorio para la Equidad de las Mujeres (OEM) y la Fundación WWB Colombia (2022), la mayoría de los emprendimientos en esta ciudad son liderados por mujeres y se desarrollan en entornos de vulnerabilidad, lo que limita su acceso a recursos y aumenta su dependencia de fuentes informales de financiación. Estos factores subrayan la necesidad urgente de proporcionar herramientas y estrategias que permitan a estos negocios mejorar su estabilidad financiera y competitividad en el mercado.

El emprendimiento D'Jaz Snacks Pacífico, que se dedica a la producción y comercialización de snacks saludables elaborados con frutos del Pacífico colombiano, enfrenta dificultades similares. A pesar de contar con una propuesta de valor atractiva y un potencial de mercado evidente, la empresa muestra una limitada capacidad para generar valor económico debido a deficiencias en su gestión financiera, administración operativa, y cumplimiento de regulaciones. Esta situación no solo afecta la estabilidad económica de la empresa, sino que también limita su capacidad para crecer y diferenciarse en un mercado altamente competitivo.

La falta de capacitación en el área financiera es uno de los factores más críticos que contribuyen a este problema. Como lo señalan Fernández y Ramírez (2009), muchos microempresarios desconocen sus indicadores financieros y la situación real de sus compañías, lo que les impide tomar decisiones informadas que podrían mejorar su rentabilidad y sostenibilidad. Este desconocimiento es especialmente preocupante en el contexto de

microempresas que, como D'Jaz, operan en sectores donde la competencia es feroz y las márgenes de ganancia son reducidas.

El presente estudio tiene como objetivo principal desarrollar un plan de acción que permita al emprendimiento D'Jaz Snacks Pacífico incrementar su capacidad para la generación de valor económico. Para ello, se realizará un diagnóstico financiero utilizando herramientas específicas de proyección financiera y modelado de negocios, con el fin de identificar las principales debilidades y oportunidades de mejora. Los resultados de este diagnóstico permitirán determinar la viabilidad financiera del emprendimiento y formular recomendaciones concretas que ayuden a la empresa a mejorar su gestión financiera y operativa.

Además, este proyecto no solo se enfoca en los aspectos financieros, sino que también considera el impacto social del emprendimiento en la comunidad local. Mejorar la viabilidad de D'Jaz Snacks Pacífico no solo beneficiará a la empresa, sino que también contribuirá al desarrollo socioeconómico de Santiago de Cali, al inspirar y apoyar a otros emprendedores en situaciones similares. Este enfoque integral asegura que el estudio tenga un impacto positivo tanto en el nivel microeconómico (la empresa) como en el nivel macroeconómico (la comunidad).

Marco Teórico

Diagnóstico de la Situación Financiera

De acuerdo con Márquez (2022), la teoría de 12 puntos claves para realizar un análisis financiero exitoso en las organizaciones, propone una base sólida para comprender la situación financiera inicial del emprendimiento por medio de 12 puntos que abarcan diferentes aspectos financieros, los cuales son:

1. *Revisión de Estados Financieros:* Permite comprender la salud financiera mediante el análisis del balance general, estado de resultados y estado de flujos de efectivo. Ayuda a identificar la posición financiera actual de la empresa.
2. *Análisis de Ratios Financieros:* Ofrece una manera cuantitativa de evaluar la liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa del emprendimiento. Ratios como el de liquidez corriente, ratio de endeudamiento y margen neto son esenciales para este análisis.
3. *Flujo de Caja:* Implica la revisión de entradas y salidas de efectivo, asegurando que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo.
4. *Proyecciones Financieras:* Ayudan a prever futuros escenarios y planificar estrategias adecuadas para la sostenibilidad y crecimiento del negocio. Estas proyecciones incluyen estimaciones de ingresos, costos y gastos futuros basados en datos históricos y tendencias del mercado.
5. *Análisis de Deuda:* Evalúa el nivel y la estructura de la deuda de la empresa. Esto es necesario para entender los compromisos financieros y la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de deuda a largo plazo.
6. *Margen de Beneficio:* Examina la diferencia entre ingresos y costos. Un margen de beneficio positivo indica que la empresa está siendo eficiente en convertir las ventas en ganancias.

7. *Estructura de Costos*: Identificar costos fijos y variables ayuda a encontrar áreas donde se pueden realizar ahorros y mejorar la rentabilidad.
8. *Capital de Trabajo*: Analiza la gestión del capital de trabajo, que incluye inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
9. *Análisis de Inversiones*: Evalúa las inversiones realizadas y su rendimiento. Ayuda a determinar la efectividad de las inversiones y su contribución al crecimiento del negocio.
10. *Evaluación de Activos y Pasivos*: Realiza una valoración de los activos y pasivos de la empresa para tener una visión clara de la estructura financiera y la capacidad que tiene la empresa para generar ingresos futuros.
11. *Análisis de Rentabilidad por Producto*: Evalúa la rentabilidad de cada producto o línea de negocio esto ayuda a identificar qué productos son más rentables y cuáles podrían necesitar ajustes.
12. *Benchmarking*: Compara el desempeño financiero de la empresa con el de sus competidores.

Incluir esta teoría al emprendimiento ayuda a identificar fortalezas y debilidades financieras, optimizar recursos y tomar decisiones informadas que fomenten la estabilidad y crecimiento de este.

Identificación de Costos de Producción y Distribución

La Teoría ABC (Activity-Based Costing o Costeo Basado en Actividades) es una metodología de gestión de costos que se centra en identificar y asignar costos a actividades específicas dentro de la producción en una pyme. La Teoría ABC ayuda a calcular y asignar con mayor precisión los costos indirectos, que cada vez representan una parte más importante del costo total proponiendo una solución alternativa al tratamiento de los gastos indirectos al asignarlos a las actividades que realmente los generan, lo que permite identificar y eliminar

actividades innecesarias, optimizando recursos y mejorando la rentabilidad. (Villalba, et al., 2020).

Cabe resaltar que los sistemas de costeo tradicionales presentan limitaciones en la distribución de estos costos, mientras que el costeo basado en actividades permite un análisis más preciso del consumo de recursos y una mejora continua en los procesos operativos. Los beneficios del costeo ABC incluyen un control más efectivo sobre los costos indirectos, una mayor eficiencia en las actividades identificadas, un uso óptimo del capital de trabajo y un mejor soporte para la planificación estratégica de la empresa.

Para implementar esta metodología se puede seguir pasos que incluyen la determinación de los recursos consumidos por las actividades, la identificación de las actividades que agregan valor al producto, la relación entre las actividades y los recursos, el establecimiento del consumo de recursos por parte de los productos o servicios, y la identificación de las actividades realizadas en cada producto, considerando posibles subproductos. (Villalba, et al, 2020)

Análisis de Variables Financieras Claves

Teoría de análisis de variables financieras clave con la herramienta Metric 6 se enfoca en proporcionar a las empresas una comprensión de su desempeño operativo y financiero a través de seis métricas clave. Esta herramienta nos muestra que las empresas tienen una estructura operativa, que abarca todas las actividades relacionadas con la producción y entrega de bienes o servicios, y una estructura financiera, que se refiere a la gestión de los recursos financieros y la generación de valor. (García, 1991).

Las seis variables claves de Metric 6 ayudan a evaluar el rendimiento y los riesgos financieros de una empresa, estas son:

1. *Margen EBITDA*: Este indicador muestra la relación entre el EBITDA (ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización) y los ingresos operativos. Es útil para evaluar la eficiencia operativa de la empresa.
2. *Productividad del capital de trabajo (PKT)*: Esta métrica mide la eficiencia en la gestión del capital de trabajo, lo que refleja la capacidad de la empresa para utilizar sus activos de manera efectiva.
3. *Estructura de Caja*: La estructura de caja en el análisis financiero se refiere a la forma en que una empresa maneja y estructura sus flujos de efectivo. Esto implica examinar cómo la empresa recibe, gasta y gestiona el efectivo en sus operaciones diarias para esto se destacan los siguientes elementos clave:

EBITDA (Beneficios antes de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización)

Impuestos

Flujo de caja bruto

Incremento KTNO (Aumento en el Capital de Trabajo Neto)

Intereses

Dividendos

1. *Múltiplo de deuda/ deuda EBITDA* : El múltiplo de deuda es una métrica financiera clave que se calcula dividiendo la deuda financiera total de una empresa entre su EBITDA. Este indicador proporciona información sobre la capacidad de una empresa para pagar su deuda a través de sus ganancias operativas
2. *Incidencias de interés*: Se refiere a la relación entre los intereses generados y dos métricas financieras clave: el flujo de caja bruto y el EBITDA:

3. *Interés/FC Bruto*: Esta métrica calcula la proporción de los intereses generados en relación con el flujo de caja bruto de la empresa. Es importante porque muestra cuánto de los ingresos brutos se destinan al pago de intereses, lo que puede indicar la carga financiera que la empresa tiene en términos de su flujo de efectivo disponible.
4. *Intereses/EBITDA*: Este indicador evalúa la relación entre los intereses generados y el EBITDA de la empresa. Al comparar los intereses con las ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización, se obtiene una medida de la capacidad de la empresa para cubrir sus costos financieros con sus ganancias operativas.
5. *Rentabilidad*: La rentabilidad es un indicador clave del desempeño financiero de la empresa. Puede evaluarse a través de varios ratios como ROE (Return on Equity) o ROI (Return on Investment).

Al implementar la metodología Metric 6 en una pyme se puede mejorar su capacidad para evaluar y optimizar tanto su rendimiento operativo como financiero, permitiéndoles tomar decisiones más informadas y estratégicas para alcanzar sus objetivos. (García, 1991)

Generación de Modelos de Negocio

El Modelo Canvas es una herramienta gráfica que permite identificar de manera integrada los diferentes aspectos del emprendimiento, Los bloques del Canvas incluyen segmentos de clientes, propuestas de valor, canales, relaciones con clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos.

A continuación, se mostrará cada uno de ellos:

Segmentos de Clientes y Propuesta de Valor: Ayudan a definir a quién se dirige el negocio (segmentos de clientes) y qué valor se ofrece a esos clientes (propuesta de valor). Es fundamental

identificar las necesidades y deseos de los clientes para poder crear una propuesta de valor única y atractiva.

Canales y Relaciones con Clientes: Se muestra cómo se entregará el valor creado a los clientes a través de los canales de distribución y comunicación adecuados. Además, se establece cómo se mantendrá y fortalecerá la relación con los clientes para garantizar su fidelización y satisfacción.

Fuentes de Ingresos y Estructura de Costos: Permiten entender cómo se genera dinero, cuáles son los gastos involucrados y la viabilidad financiera del negocio. Las fuentes de ingresos indican de dónde vendrá el dinero, mientras que la estructura de costos permite identificar y controlar los gastos involucrados en la operación del negocio.

Recursos, Actividades y Socios Clave: Identifican los elementos esenciales necesarios para operar el negocio, las actividades clave que se deben realizar para ofrecer la propuesta de valor y los socios estratégicos que pueden aportar recursos o colaboración para el éxito del negocio.

Al usar el modelo Canvas se facilita la identificación de oportunidades y desafíos en el modelo de negocio. (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Evaluación del Desempeño Financiero

La metodología de evaluación del desempeño financiero propone evaluar el desempeño financiero del emprendimiento, identificando áreas de mejora y optimización en la gestión financiera. Según lo exponen Ortiz y Gonzalez (2017), los puntos a evaluar son:

Indicadores Financieros: Permiten medir aspectos como rentabilidad, liquidez, solvencia y eficiencia operativa.

Benchmarks y Comparaciones: Ayudan a posicionar el desempeño del emprendimiento en el contexto de la industria.

Tendencias Históricas: Facilitan la identificación de patrones y la planificación futura basada en datos históricos.

Esta metodología es importante en una empresa para identificar fortalezas y áreas de mejora e implementar estrategias que optimicen y mejoren continuamente la gestión financiera del negocio.

Desarrollo de Plan de Acción

De acuerdo con Covey (1989), es necesario establecer objetivos claros y estrategias mediante hábitos para lograr alcanzarlos, estos hábitos son:

Ser Proactivo:

1. Asumir la responsabilidad de nuestras acciones y actitudes.
2. Enfocarse en lo que se puede controlar e influenciar, en lugar de lo que no se puede controlar.
3. Tomar la iniciativa y actuar en lugar de simplemente reaccionar a los eventos.

Comenzar con un Fin en Mente:

4. Tener una visión clara de lo que se quiere lograr.
5. Establecer metas a largo plazo y definir un propósito claro.
6. Visualizar el resultado final y planificar hacia atrás para alcanzar ese objetivo.

Poner Primero lo Primero:

7. Priorizar las tareas y actividades importantes sobre las urgentes.
8. Enfocarse en lo que realmente aporta valor a largo plazo.
9. Utilizar la matriz de gestión del tiempo para organizar y ejecutar las prioridades.

Pensar en Ganar/Ganar:

10. Buscar soluciones y acuerdos que beneficien a todas las partes involucradas.
11. Cultivar una mentalidad de abundancia, donde el éxito de uno no excluye el éxito de otros.
12. Establecer relaciones de colaboración y cooperación.
13. Buscar primero entender, luego ser entendido.
14. Escuchar activamente y con empatía para comprender verdaderamente la perspectiva de los demás.
15. Comunicarse de manera efectiva y clara.
16. Construir relaciones de confianza basadas en la comprensión mutua.

Sinergizar:

17. Colaborar de manera efectiva con otros para lograr resultados mejores y más innovadores.
18. Valorar las diferencias y aprovechar las fortalezas de cada miembro del equipo.
19. Trabajar juntos de manera creativa y cooperativa.

Afilarse la Sierra:

20. Dedicar tiempo al cuidado personal y la renovación en cuatro áreas: física, mental, emocional y espiritual.
21. Practicar hábitos que mejoren el bienestar y la productividad a largo plazo.
22. Equilibrar el trabajo y la vida personal para mantener la eficacia y la energía.

Estos 7 hábitos ayudan a los emprendedores a establecer objetivos claros, desarrollar estrategias efectivas que mejoren la eficiencia y el éxito de su negocio.

Propuesta de Acciones Estratégicas

La teoría el círculo dorado propone realizar acciones estratégicas para las pymes basadas en su enfoque del "por qué", que inspiran y motivan tanto a los colaboradores como a los clientes. Al respecto Roca y Sinek, 2020, exponen que estas acciones son:

Por Qué (Why): Representa el propósito, la causa o la creencia fundamental de la organización; responde a la pregunta de por qué la organización existe y por qué hace lo que hace.

Cómo (How): Describe el proceso o los valores únicos que distinguen a la organización y cómo lleva a cabo sus actividades. Explica cómo la organización realiza sus operaciones de manera diferente o mejor que otras.

Qué (What): Se refiere a los productos o servicios que la organización ofrece.

Estas acciones estratégicas son fundamentales para la ejecución exitosa de los objetivos del emprendimiento, además, proporciona a los emprendedores una estructura para construir negocios exitosos, inspiradores y significativos

Marco Conceptual

Diagnostico Financiero: “El diagnóstico se justifica al conceptuar que sus resultados permiten a la dirección conocer los factores controlables y los no controlables que afectan la vida empresarial en frentes como la competitividad, la creación de valor, el prestigio institucional y el cumplimiento de la misión”. (Ortiz, 2009).

Análisis financiero: El análisis financiero es un proceso exhaustivo que implica la evaluación e interpretación de la información financiera de una organización con el objetivo de comprender su desempeño económico, su estabilidad financiera y su capacidad para generar valor en el futuro. Este análisis se lleva a cabo mediante el examen de los estados financieros principales, como el balance general, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo, para obtener una visión integral de la posición financiera de la entidad. El análisis financiero no solo se enfoca en la rentabilidad y liquidez de la empresa, sino que también considera aspectos como la eficiencia operativa, la estructura de capital, la solvencia y el riesgo financiero. Además, se emplean diferentes técnicas y herramientas, como el análisis de razones financieras, el análisis vertical y horizontal, y la valoración mediante flujos de caja descontados, para proporcionar una visión detallada y precisa de la salud financiera de la entidad analizada. La importancia del análisis financiero radica en su capacidad para apoyar la toma de decisiones estratégicas, tanto internas como externas, incluyendo la planificación, la inversión y la gestión de riesgos (Gitman & Zutter, 2012).

Emprendimiento: Al respecto Silva, Botero y Soto, (2014) sugieren que el emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permiten comenzar nuevos retos o proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. señalan que es aquella que tiene un fin social desde que nace, se transforma, produce y se

relaciona con los trabajadores teniendo presente este fin; sea cual sea la figura jurídica que asuma, sus características se encuentran ligadas a las dimensiones económica y social. En lo económico, estas empresas, Deben producir bienes y servicios de modo continuo y en constante relación con el mercado. Según (Coto, 2019) Richard Cantillon fue el primero en colocar la función emprendedora en el campo de la economía, definiendo al emprendedor como un individuo que asume el riesgo .de comprar un producto a un precio determinado y de venderlo a un precio incierto.

Valor económico: El Valor Económico Agregado consiste en determinar la rentabilidad obtenida por la empresa, deduciendo de la utilidad de operación después de impuestos, el costo de capital de los recursos propios y externos que utiliza. (Santiago, 2009) El valor económico agregado constituye una herramienta gerencial clave para la planificación y el control estratégico; la determinación de la riqueza generada en una empresa: la gestión de las utilidades y los activos; la toma de decisiones y el control de gestión; la evaluación de desempeño por unidades estratégicas de negocios; además, genera que los directivos y gerentes actúen y piensen como si fueran los dueños del negocio, porque ambos buscan el mismo objetivo de maximizar el valor de los accionistas y se constituye en una herramienta importante para motivar y evaluar el rendimiento gerencial (Vilchez P. , 2005).

Marco Legal

Tabla 1.

Normograma

Ámbito Regulatorio	Ley / Resolución	Descripción
Fomento del Emprendimiento	Ley 2069 de 2020	Establece un marco regulatorio para promover el emprendimiento, el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas, con el objetivo de aumentar el bienestar social y la equidad.
Exoneración de Tarifas para Microempresas	Ley 2069 de 2020 - Parágrafo 2, Artículo 1	Exime a las microempresas del pago de tarifas para la expedición, modificación y renovación de registros ante el Invima, según el Decreto 691 de 2018.
Impuesto Departamental de Registro	Ley 2069 de 2020 - Parágrafo 2, Artículo 3	Prohíbe añadir sobretasas o recargos adicionales a las tarifas legales vigentes del impuesto de registro para microempresas, según el Decreto 957 de 2019.
Desarrollo Empresarial y Microfinanciación	Ley 2069 de 2020 - Artículo 9	Permite al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo concertar programas para promover microcréditos y la formalización de microempresas, en colaboración con entidades sin ánimo de lucro y otras reconocidas por su idoneidad.
Protección de Datos Personales	Ley 1581 de 2012	Regula la protección de los derechos de las personas sobre sus datos personales, estableciendo normas para su uso y protección, y asegurando el cumplimiento de obligaciones legales por parte de empresas y entidades públicas.

Derechos del Consumidor	Ley 1480 de 2011	Define los derechos y deberes de los consumidores, obligando a las empresas a proporcionar información clara y veraz, y a mantener políticas de devolución y garantías.
Certificado de Manipulación de Alimentos	Resolución 2674 de 2013	Exige que todas las personas que manipulan alimentos obtengan un certificado de manipulación de alimentos, expedido por una entidad acreditada, asegurando el cumplimiento de normas de higiene alimentaria.
Matrícula Mercantil	Registro Público	Registro que contiene información detallada sobre la empresa, como razón social, NIT, dirección, actividad económica, representantes legales, socios, y otros datos relevantes.
Registro Único Tributario (RUT)	Administrado por DIAN	Número de identificación obligatorio para contribuyentes, utilizado para declarar y pagar impuestos, identificando a personas y empresas ante la DIAN.
Reglamento Técnico de Etiquetado de Alimentos	Resolución 810 de 2021 y Ley 2120 de 2021	Regula el etiquetado de alimentos, estableciendo normas para garantizar la transparencia y el cumplimiento de los estándares alimentarios.

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla relaciona la normatividad de mayor influencia sobre el tema de interés del presente documento

Diagnostico Financiero

La investigación realizada a D'jaz snacks Pacífico, mecatos con sabor a frutos de la región del Pacífico colombiano como chontaduro, borojó, coco y naidy, producidos de forma artesanal por su propietaria Yazmin Montaña, portadora de tradición que se encarga en solitario desde su hogar en un espacio acondicionado para la producción de los snacks y comercializándolos por temporadas y encargos sin tener una producción permanente de los mismos, se realizó a través de una herramienta de Excel, basada en un análisis de variables cuantitativas y el uso del análisis financiero como metodología para determinar la viabilidad financiera del emprendimiento.

Resultados

A través del análisis de la información recolectada de primera mano con asesorías y reuniones virtuales con la emprendedora entre los meses de marzo y mayo de 2024, se logró determinar un portafolio de productos, identificación de gastos y costos fijos, elaboración de fichas de costeo por producción, margen de rentabilidad por producto, cálculo del punto de equilibrio mensual con proyección a 3 años y la proyección de presupuesto anual de ventas presentados a continuación.

Tabla 2.

Portafolio de productos con mayor rotación en el año 2023.

No	Producto	Presentación	Producción Mínima	Frecuencia	Precio de Venta	Observaciones de Ventas
1	Barras de cereal con Borojó x 40 g	Unidad	40	1 vez al mes	\$ 5.000	Encargo
2	Sixpack Barras de cereal con Borojó x	Paquetes	8	1 vez al mes	\$ 25.000	Encargo

	40 g x 6 unidades					
3	Galletas de chontaduro X 4 unidades	Paquetes	10	Temporada	\$ 8.000	Ferías
4	Galletas con borojó paquete x 4 unidades	Paquetes	80	Temporada	\$ 10.000	Ferías
5	Pan de banano	unidad	3	Encargo	\$ 28.000	Clientes
6	Torta de banano 18 porciones	Porción	18	Temporada	\$ 4.000	Ferías
7	Torta envinada 18 porciones	Porción	18	Temporada	\$ 7.000	Ferías
8	Pasabocas de coco	Unidad	20	Temporada	\$ 2.500	Ferías
9	Ponqué Coco	Unidad	10	Temporada	\$ 12.000	Ferías

Fuente: Elaboración propia

Nota. Se identifica el portafolio con los 9 productos que tuvieron mayor rotación en el último año. Matriz financiera D'Jaz.

Se evidencia una estrategia de producción y venta diversificada, enfocada en la comercialización de productos alimenticios artesanales, principalmente en mercados de temporada y bajo demanda específica. Los productos están clasificados en diferentes presentaciones, desde unidades individuales hasta paquetes y porciones, lo que indica una adaptación a diversas necesidades del mercado. La producción mínima varía significativamente entre los productos, lo que refleja una planificación ajustada a la demanda esperada. Por ejemplo, las barras de cereal con borojó tienen una producción mínima alta (40 unidades) para su venta individual mensual, mientras que otros productos, como el pan de banano, se producen en

cantidades mucho menores y bajo un sistema de encargo, lo que sugiere un enfoque personalizado en la venta directa al cliente.

El precio de venta también varía en función de la presentación y el contexto de venta, como ferias o encargos específicos, lo cual indica una estrategia de precios diferenciada que busca maximizar los ingresos en diferentes entornos de venta. Los productos más exclusivos o con mayor valor agregado, como el pan de banano y las tortas, tienen precios más altos, lo que es coherente con su menor frecuencia de producción y el canal de venta directo a clientes. En contraste, productos como las galletas y pasabocas, que se venden principalmente en ferias, tienen un precio más accesible y una mayor frecuencia de producción durante las temporadas, lo que denota una estrategia orientada a aprovechar la alta afluencia en estos eventos.

Fichas de Costeo por Producto

Se elaboró la ficha de costeo del portafolio de productos con mayor rotación.

Tabla 3.

Ficha de costeo de Barras de cereal con borjón x 40 gms – empaque individual

Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Total	Valor Unidad	Cant. Utilizada	Valor total
Avena	g	1.000	\$ 10.000	10,0	300	\$ 3.000
Harina de trigo	g	1.000	\$ 5.400	5,4	270	\$ 1.458
Margarina	g	500	\$ 5.600	11,2	180	\$ 2.016
Huevos	g	1.500	\$ 16.000	11	100	\$ 1.067
Azúcar	g	1.000	\$ 5.800	5,8	240	\$ 1.392
Chocolate al 85%	g	2.500	\$ 105.000	42	200	\$ 8.400
Sal	g	500	\$ 800	1,6	2	\$ 3
Polvo de Hornear	g	90	\$ 7.500	83	10	\$ 833
Leche Condensada	g	420	\$ 14.000	33	150	\$ 5.000

Jalea de Borojón	g	500	\$ 10.000	20	300	\$ 6.000
Maní	g	500	\$ 8.000	16	150	\$ 2.400
Aceite hidrogenado	g	500	\$ 6.000	12	3	\$ 36
Canela en Polvo	g	125	\$ 14.000	112	2	\$ 224
Subtotal Materias Primas						\$ 31.829
Costos variables Mano de Obra						
Proceso			Unidad Tiempo	Valor Unidad Tiempo	Tiempo Utilizado	Valor total
Pesar ingredientes			Minuto	104	20	\$ 2.084
Realizar cremado (Mezclar en batidora ingredientes base)			Minuto	104	7	\$ 729
Mezclar los ingredientes secos			Minuto	104	5	\$ 521
Moldear en la bandeja			Minuto	104	20	\$ 2.084
Colocar en el horno			Minuto	104	3	\$ 313
Sacar del horno			Minuto	104	3	\$ 313
Cortar las piezas			Minuto	104	25	\$ 2.605
Empacar y sellar			Minuto	104	30	\$ 3.126
Subtotal Mano de Obra						\$ 11.773
Costos Variables Indirectos						
Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Unidad	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Bolsa de empaque	Paquete	100	\$ 4.500	45	40	\$1.800
Etiquetas	Millar	1.000	\$ 90.000	90	40	\$3.600
Subtotal Indirectos						\$ 5.400
Total, Costo Variable (Materias Primas + Mano de obra + Indirectos)						\$ 1.225
Indicador de Venta (La diferencia de 100 menos la rentabilidad)						
Precio de venta estimado						\$ 4.800
Margen Rentabilidad (\$) (Precio de venta - Total Costo variable)						\$ 3.575
Margen Rentabilidad (%) (Margen Rentabilidad \$ / Precio de venta) x 100						74%

Fuente: Elaboración propia.

Nota. Ficha de costeo y relación de costos variables de Materia prima del producto.

Matriz financiera D'Jaz.

El análisis de la tabla muestra una estructura detallada de los costos asociados a la producción, desglosando tanto las materias primas como los costos variables de mano de obra e indirectos. Se observa que el total de las materias primas asciende a treinta y un mil ochocientos veinte nueve pesos (\$31.829), siendo el chocolate el ingrediente más costoso, lo que impacta significativamente en el costo total de producción. La mano de obra también juega un papel relevante, con un subtotal de once mil setecientos setenta y tres pesos (\$11.773), destacándose el proceso de cortar las piezas como el más costoso, reflejando su alta demanda de tiempo y, por ende, de recursos.

En cuanto a los costos variables indirectos, estos se componen principalmente de los gastos en bolsas de empaque y etiquetas, sumando un total de cinco mil cuatrocientos pesos (\$5.400). Este desglose permite identificar que el costo variable total, incluyendo materias primas, mano de obra y costos indirectos, es de cuarenta y nueve mil dos pesos (\$49.002). Comparando este costo con el precio de venta estimado de cincuenta y cuatro mil cuatrocientos pesos (\$54.400), se obtiene un margen de rentabilidad de cinco mil trescientos noventa y ocho (\$5.398), lo que representa un margen del 74%. Este análisis es fundamental para evaluar la eficiencia del proceso productivo y la viabilidad económica del producto, permitiendo identificar oportunidades para optimizar costos y maximizar la rentabilidad.

Tabla 4.

Ficha de Costeo Barras de Cereal con Borojón x 40 gms - Empaque por 5 Unidades

Descripción	Unid Medida	Cantidad	Valor Total	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Avena	g	1.000	\$ 10.000	10,0	300	\$ 3.000
Harina de trigo	g	1.000	\$ 5.400	5,4	270	\$ 1.458
Margarina	g	500	\$ 5.600	11,2	180	\$ 2.016

Huevos	g	1.500	\$ 16.000	11	100	\$ 1.067
Azúcar	g	1.000	\$ 5.800	5,8	240	\$ 1.392
Chocolate al 85%	g	2.500	\$ 105.000	42	200	\$ 8.400
Sal	g	500	\$ 800	1,6	2	\$ 3
Polvo de Hornear	g	90	\$ 7.500	83	10	\$ 833
Leche Condensada	g	420	\$ 14.000	33	150	\$ 5.000
Jalea de Borojó	g	500	\$ 10.000	20	300	\$ 6.000
Maní	g	500	\$ 8.000	16	150	\$ 2.400
Aceite hidrogenado	g	500	\$ 6.000	12	3	\$ 36
Canela en Polvo	g	125	\$ 14.000	112	2	\$ 224
Subtotal Materias Primas						\$ 31.829
Costos variables Mano de Obra						
Proceso		Unidad Tiempo	Valor Uni Tiempo	Tiempo Utilizado	Valor total	
Pesar ingredientes		Minuto	104	20	\$	2.084
Realizar cremado (Mezclar en batidora ingredientes base)		Minuto	104	7	\$	729
Mezclar los ingredientes secos		Minuto	104	5	\$	521
Moldear en la bandeja		Minuto	104	20	\$	2.084
Colocar en el horno		Minuto	104	3	\$	313
Sacar del horno		Minuto	104	3	\$	313
Cortar las piezas		Minuto	104	25	\$	2.605
Empacar y sellar por unidad		Minuto	104	30	\$	3.126
Empacar y sellar por unidad x paquete de 5		Minuto	104	25	\$	2.605
Subtotal Mano de Obra						\$ 14.378
Costos Variables Indirectos						
Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Unidad	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Bolsa de empaque	Paquete	100	\$ 4.500	45	40	\$ 1800
Etiquetas	Millar	1.000	\$ 90.000	90	40	\$3600

Bolsa de papel	Paquete	100	\$ 9.000	90	8	\$720
Etiqueta Grande	Paquete	1.000	\$105.000	105	8	\$840
Subtotal Indirectos						\$ 6.960
Total Costo Variable (Materias Primas + Mano de obra + Indirectos)						\$ 6.646
Indicador de Venta (La diferencia de 100 menos la rentabilidad)						
Precio de venta estimado						\$ 23.500
Margen Rentabilidad (\$) (Precio de venta - Total Costo variable)						\$ 16.854
Margen Rentabilidad (%) (Margen Rentabilidad \$ / Precio de venta) x 100						72%

Fuente: Elaboración propia

Nota. Ficha de costeo y relación de costos variables de Materia prima del producto.

Matriz financiera D'Jaz..

En la tabla anterior se observa una estructura completa de los costos involucrados en la producción, abarcando desde las materias primas hasta los costos variables de mano de obra e indirectos. Los costos de materias primas ascienden a treinta y un mil ochocientos veintinueve pesos (\$31.829), con el chocolate representando la mayor parte del costo debido a su alto valor unitario. Esto subraya la importancia de un manejo eficiente de los insumos para mantener la rentabilidad. La mano de obra, con un costo total de catorce mil trescientos cincuenta y dos pesos (\$14.352), destaca la labor intensiva requerida en procesos específicos como el corte de piezas, que representa una proporción significativa del costo de producción.

Además, los costos variables indirectos, que incluyen empaque y etiquetado, suman seis mil novecientos pesos (\$6.900), lo que incrementa el costo variable total a cincuenta y tres mil ochenta y un pesos (\$53.081). Al comparar este costo con el precio de venta estimado de veintitrés mil quinientos pesos (\$23.500) por unidad, se obtiene un margen de rentabilidad de dieciséis mil seiscientos pesos (\$16.600), equivalente a un setenta y dos por ciento (72%) del precio de venta. Este análisis es importante para comprender los componentes que influyen en la

estructura de costos y para identificar posibles áreas de optimización que permitan mejorar la rentabilidad sin comprometer la calidad del producto final. La gestión eficiente de estos costos es esencial para mantener la competitividad y asegurar la sostenibilidad del proceso productivo.

Tabla 5.

Ficha de costeo galletas de chontaduro

Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Total	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Chontaduro crudo	g	1.000	\$ 9.000	9	1.000	\$ 9.000
Sal	g	500	\$ 900	2	3	\$ 5
Harina de garbanzo	g	500	\$ 9.000	18	200	\$ 3.600
Margarina	g	500	\$ 6.000	12	150	\$ 1.800
Polvo de hornear	g	90	\$ 7.500	83	15	\$ 1.250
Azúcar	g	500	\$ 5.800	12	150	\$ 1.740
Aceite hidrogenado	g	500	\$ 6.000	12	30	\$ 360
Huevos	g	1.500	\$ 16.000	11	100	\$ 1.067
Subtotal Materias Primas						\$ 18.822
Costos variables Mano de Obra						
Proceso			Unidad Tiempo	Valor Unidad Tiempo	Tiempo Utilizado	Valor total
Pesar ingredientes			Minutos	104	20	\$ 2.084
Mezclar			Minutos	104	10	\$ 1.042
Amasar y armar porciones			Minutos	104	12	\$ 1.250
Pesar y armar galletas			Minutos	104	30	\$ 3.126
Empacar y etiquetar			Minutos	104	30	\$ 3.126
Subtotal Mano de Obra						\$ 10.627
Costos Variables Indirectos						
Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Unidad	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Empaque	Paquete	100	\$ 2.500	25	10	\$ 250
Etiquetas	Paquete	1.000	\$ 75.000	75	10	\$ 750

Subtotal Indirectos	1.000
Total Costo Variable (Materias Primas + Mano de obra + Indirectos)	\$ 3.045
Indicador de Venta (La diferencia de 100 menos la rentabilidad)	
Precio de venta estimado	\$ 8.000
Margen Rentabilidad (\$) (Precio de venta - Total Costo variable)	\$ 4.955
Margen Rentabilidad (%) (Margen Rentabilidad \$ / Precio de venta) x 100	62%

Nota. Ficha de costeo y relación de costos variables de Materia prima del producto.

Matriz financiera D'Jaz. Elaboración propia.

El análisis de la tabla proporciona una visión detallada de los costos asociados con la producción, destacando tanto las materias primas como los costos de mano de obra y los costos variables indirectos. Las materias primas, que suman dieciocho mil ochocientos veintidós pesos (\$18.822), se distribuyen principalmente en ingredientes como chontaduro, harina de garbanzo y huevos, siendo el chontaduro el más costoso con un total de nueve mil pesos (\$9.000). Este desglose subraya la necesidad de optimizar el uso de ingredientes de alto costo para mantener la rentabilidad. Los costos de mano de obra ascienden a diez mil seiscientos veintisiete pesos (\$10.627), con el proceso de empacar y etiquetar representando el mayor costo debido al tiempo significativo requerido, reflejando la alta demanda de recursos humanos en la producción.

Los costos variables indirectos, que incluyen empaque y etiquetado, suman mil pesos (\$1.000), lo que añade un costo adicional moderado al proceso de producción. En conjunto, el costo total variable alcanza los treinta mil cuatrocientos noventa y cuatro pesos (\$30.494). Al comparar este costo con el precio de venta estimado de ocho mil pesos (\$8.000), se obtiene un margen de rentabilidad de cuatro mil novecientos seis pesos (\$4.906), representando un sesenta y dos por ciento (62%) del precio de venta. Este análisis es necesario para identificar oportunidades de reducción de costos y para mejorar la eficiencia operativa, asegurando que los recursos se utilicen de manera óptima y se maximice la rentabilidad del producto.

Tabla 6.**Ficha de costeo galleta de boroj6**

Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Total	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Harina de trigo	G	500	\$ 2.700	5,40	450	\$ 2.430
Sal	G	500	\$ 900	2	2	\$ 4
Margarina	G	500	\$ 6.000	12	300	\$ 3.600
Polvo de hornear	G	90	\$ 7.500	83	5	\$ 417
Azúcar	G	500	\$ 5.800	12	350	\$ 4.060
Aceite hidrogenado	G	500	\$ 6.000	12	30	\$ 360
Huevos	G	1500	\$ 16.000	11	400	\$ 4.267
Jalea de boroj6	G	500	\$ 10.000	20	250	\$ 5.000
Subtotal Materias Primas						\$ 20.137
Costos variables Mano de Obra						
Proceso			Unidad Tiempo	Valor Unidad Tiempo	Tiempo Utilizado	Valor total
Pesar ingredientes			minutos	104	20	\$ 2.084
Cremado			minutos	104	10	\$ 1.042
Amasar			minutos	104	8	\$ 833
Armar y cortar galletas			minutos	104	35	\$ 3.646
Organizar para engelar			minutos	104	4	\$ 417
Hornear			minutos	104	15	\$ 1.563
Empacar			minutos	104	30	\$ 3.126
Subtotal Mano de Obra						\$ 12.711
Costos Variables Indirectos						
Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Unidad	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Empaque	Paquete	100	\$ 2.800	28	20	\$ 560
Etiquetas	Paquete	1.000	\$ 75.000	75	20	\$ 1.500
Subtotal Indirectos						\$ 2.060
Total Costo Variable (Materias Primas + Mano de obra + Indirectos)						\$ 1.745

Indicador de Venta (La diferencia de 100 menos la rentabilidad)	
Precio de venta estimado	\$ 10.000
Margen Rentabilidad (\$) (Precio de venta - Total Costo variable)	\$ 8.255
Margen Rentabilidad (%) (Margen Rentabilidad \$ / Precio de venta) x 100	83%

Fuente: Elaboración propia.

Nota. Ficha de costeo y relación de costos variables de Materia prima del producto.

Matriz financiera D'Jaz.

La tabla muestra una descomposición detallada de los costos asociados a la producción, abarcando tanto las materias primas como los costos de mano de obra y los costos variables indirectos. El subtotal de materias primas alcanza los veinte mil ciento treinta y siete pesos (\$20.137), con ingredientes clave como los huevos y la jalea de borajó representando los mayores costos individuales, a cuatro mil doscientos sesenta y siete pesos (\$4.267) y cinco mil pesos (\$5.000) respectivamente. Estos ingredientes tienen un impacto considerable en el costo total de producción debido a su alto precio unitario y la cantidad utilizada. Esto subraya la importancia de optimizar el uso de los ingredientes más costosos para mantener una estructura de costos eficiente.

En términos de mano de obra, el costo total es de doce mil setecientos once pesos (\$12.711), con las tareas de armar y cortar galletas, y empacar siendo las más laboriosas y, por tanto, las más costosas, con un costo de tres mil seiscientos cuarenta y seis pesos (\$3.646) y tres mil ciento veintiséis pesos (\$3.126), respectivamente. Los costos variables indirectos suman dos mil sesenta pesos (\$2.060), incluyendo gastos en empaque y etiquetas. El costo total variable, incluyendo todas las categorías, asciende a treinta y cuatro mil novecientos ocho pesos (\$34.908). Con un precio de venta estimado de diez mil pesos (\$10.000) por unidad, el margen de rentabilidad es de ocho mil doscientos cincuenta y dos pesos (\$8.252), equivalente a un

ochenta y tres por ciento (83%). Este margen indica una alta eficiencia en la gestión de costos y un potencial significativo para generar beneficios, destacando la viabilidad económica de la operación si se mantienen estos niveles de control de costos.

Tabla 7.

Ficha de costeo pan de banano

Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Total	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Harina de Arroz	g	500	\$ 4.000	8	600	\$ 4.800
Huevos	g	1.500	\$ 16.000	11	400	\$ 4.267
Pulpa de banano	g	500	\$ 1.400	2,8	1.000	\$ 2.800
Sal	g	500	\$ 900	1,8	5	\$ 9
Nueces	g	500	\$ 24.000	48	50	\$ 2.400
Almendras	g	500	\$ 27.000	54	30	\$ 1.620
Polvo de Hornear	g	90	\$ 7.500	83	15	\$ 1.250
Aceite de Girasol	g	500	\$ 18.000	36	180	\$ 6.480
Ajonjolí	g	500	\$ 16.000	32	30	\$ 960
Aceite hidrogenado	g	500	\$ 6.000	12	60	\$ 720
Avena	g	500	\$ 5.000	10	50	\$ 500
Semillas de calabaza	g	500	\$ 12.000	24	30	\$ 720
Subtotal Materias Primas						\$ 26.526
Costos variables Mano de Obra						
Proceso			Unidad Tiempo	Valor Unidad Tiempo	Tiempo Utilizado	Valor total
Pesar ingredientes			Minutos	104	20	\$ 2.084
Mezclar			Minutos	104	15	\$ 1.563
Envasar en moldes			Minutos	104	10	\$ 1.042
Alistamiento para hornear			Minutos	104	5	\$ 521
Empacar y etiquetar			Minutos	104	15	\$ 1.563

Subtotal Mano de Obra						\$ 6.772
Costos Variables Indirectos						
Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Unidad	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Bolsas de papel	Paquete	100	\$ 14.000	140	3	\$ 420
Etiquetas	Paquete	1.000	\$105000	105	3	\$ 315
Papel parafinado	Cms	300	\$ 18.000	60	50	\$ 3.000
Subtotal Indirectos						\$ 3.735
Total Costo Variable (Materias Primas + Mano de obra + Indirectos)						\$ 12.344
Indicador de Venta (La diferencia de 100 menos la rentabilidad)						
Precio de venta estimado						\$ 28.000
Margen Rentabilidad (\$) (Precio de venta - Total Costo variable)						\$ 15.656
Margen Rentabilidad (%) (Margen Rentabilidad \$ / Precio de venta) x 100						56%

Fuente: Elaboración propia

Nota. Ficha de costeo y relación de costos variables de Materia prima del producto.

Matriz financiera D'Jaz,.

El análisis de la información indica que los costos de producción se distribuyen entre materias primas, mano de obra y costos variables indirectos. El subtotal de materias primas asciende a veintiséis mil quinientos veintiséis pesos (\$26.526), siendo las nueces y las almendras los ingredientes más costosos, con un valor total de dos mil cuatrocientos pesos (\$2.400) y dos mil seiscientos cuarenta pesos (\$2.640) respectivamente. Estos ingredientes de alto costo contribuyen significativamente al total de costos, destacando la necesidad de gestionar eficazmente la utilización de estos insumos para controlar los gastos. La variabilidad en el uso y costo de las materias primas, desde ingredientes más económicos como la sal y el polvo de hornear hasta los más caros como las almendras, refleja una estrategia diversificada de ingredientes que requiere un enfoque cuidadoso en la planificación del inventario y la producción.

Los costos variables de mano de obra totalizan seis mil setecientos setenta y dos pesos (\$6.772), con el proceso de alistamiento para hornear representando el mayor costo a dos mil noventa y seis pesos (\$2.096), lo que sugiere una alta demanda de tiempo y recursos humanos en esta etapa del proceso. Los costos variables indirectos, que incluyen bolsas de papel, etiquetas y papel parafinado, suman tres mil setecientos treinta y cinco pesos (\$3.735), aumentando el costo total variable a doce mil trescientos cuarenta y cuatro pesos (\$12.344). Con un precio de venta estimado de veintiocho mil pesos (\$28.000), el margen de rentabilidad es de quince mil seiscientos cincuenta y seis pesos (\$15.656), equivalente a un cincuenta y seis por ciento (56%). Este margen destaca la necesidad de continuar optimizando tanto los costos de materiales como los de mano de obra para maximizar la rentabilidad, asegurando una operación económica sostenible.

Tabla 8.

Ficha costeo torta de banano

Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Total	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Harina de trigo	g	500	\$ 2.700	5,4	400	\$ 2.160
Banano	g	500	\$ 1.400	2,8	600	\$ 1.680
Huevos	g	1500	\$ 16.000	11	400	\$ 4.267
Margarina	g	500	\$ 6.000	12	400	\$ 4.800
Azúcar	g	500	\$ 2.700	5	350	\$ 1.890
Polvo de Hornear	g	90	\$ 7.500	83	5	\$ 417
Aceite Hidrogenado	g	500	\$ 6.000	12	30	\$ 360
Sal	g	500	\$ 900	2	2	\$ 4
Subtotal Materias Primas						\$ 15.577
Costos variables Mano de Obra						
Proceso			Unidad Tiempo	Valor Unidad Tiempo	Tiempo Utilizado	Valor total
Alistamiento de la fruta			Minutos	104	8	\$ 833
Pesar ingredientes			Minutos	104	12	\$ 1.250

Batir los ingredientes húmedos	Minutos	104	8	\$	833	
Incorporar ingredientes secos	Minutos	104	5	\$	521	
Envasar en moldes	Minutos	104	5	\$	521	
Meter al horno	Minutos	104	3	\$	313	
Sacar del horno y alistar para enfriamiento	Minutos	104	5	\$	521	
Desmoldar	Minutos	104	4	\$	417	
Porcionar	Minutos	104	10	\$	1.042	
Empacar, sellar y etiquetar	Minutos	104	18	\$	1.875	
Subtotal Mano de Obra				\$	8.126	
Costos Variables Indirectos						
Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Unidad	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Empaque	Paquete	100	\$ 4.500	45	18	\$ 810
Etiquetas	Paquete	1.000	\$ 75.000	75	18	\$ 1.350
Subtotal Indirectos						\$ 2.160
Total Costo Variable (Materias Primas + Mano de obra + Indirectos)						\$ 1.437
Indicador de Venta (La diferencia de 100 menos la rentabilidad)						
Precio de venta estimado						\$ 4.000
Margen Rentabilidad (\$) (Precio de venta - Total Costo variable)						\$ 2.563
Margen Rentabilidad (%) (Margen Rentabilidad \$ / Precio de venta) x 100						64%

Fuente: Elaboración propia

Nota. Ficha de costeo y relación de costos variables de Materia prima del producto.

Matriz financiera D'Jaz.

El análisis de la tabla presentada muestra un desglose detallado de los costos de producción, que incluyen tanto los materiales utilizados como los costos de mano de obra y los costos variables indirectos. Las materias primas tienen un subtotal de quince mil quinientos setenta y siete pesos (\$15.577), con los huevos siendo el ingrediente más costoso a cuatro mil doscientos sesenta y siete pesos (\$4.267). Otros insumos significativos incluyen la harina de trigo, el banano y la margarina, reflejando una combinación de costos moderados y altos que deben gestionarse eficazmente para mantener una estructura de costos balanceada. La gestión de

estos materiales es clave para la rentabilidad del proceso, ya que cada componente contribuye al costo total de manera considerable.

Los costos variables de mano de obra ascienden a ocho mil ciento veintiséis pesos (\$8.126), con tareas como pesar ingredientes y empaquetar, sellar y etiquetar siendo los procesos más costosos, alcanzando mil doscientos cincuenta pesos (\$1.250) y mil ochocientos setenta y cinco pesos (\$1.875), respectivamente. Esto destaca la importancia del control de tiempos y la eficiencia en estas actividades para minimizar costos. Los costos variables indirectos, que incluyen empaque y etiquetas, suman dos mil ciento sesenta pesos (\$2.160), lo que eleva el costo total variable a veintiséis mil ochocientos sesenta y tres pesos (\$26.863). Con un precio de venta estimado de cuatro mil pesos (\$4.000), el margen de rentabilidad resultante es de dos mil quinientos sesenta y tres pesos (\$2.563), equivalente a un sesenta y cuatro por ciento (64%). Este margen de rentabilidad refleja una gestión eficiente de los costos de producción, pero también sugiere que hay margen para la optimización, particularmente en la reducción de costos variables y mejoras en la eficiencia de mano de obra para aumentar la rentabilidad general.

Tabla 9.

Ficha de costeo torta envinada

Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Total	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Harina de trigo	g	500	\$ 2.700	5,4	500	\$ 2.700
Huevos	g	1.500	\$ 16.000	11	500	\$ 5.333
Margarina	g	500	\$ 6.000	12	500	\$ 6.000
Azúcar	g	500	\$ 2.700	5,4	450	\$ 2.430
Polvo de Hornear	g	90	\$ 7.500	83	15	\$ 1.250
Aceite Hidrogenado	g	500	\$ 6.000	12	30	\$ 360
Sal	g	500	\$ 900	1,8	2	\$ 4
Naranja	g	500	\$ 1.200	2,4	500	\$ 1.200

Vino de naidy	cc	750	\$ 45.000	60	250	\$ 15.000
Nueces	g	500	\$ 24.000	48	100	\$ 4.800
Uvas Pasa	g	500	\$ 12.000	24	75	\$ 1.800
Brevas	g	310	\$ 13.900	45	200	\$ 8.968
Canela en polvo	g	125	\$ 14.000	112	5	\$ 560
Subtotal Materias Primas						\$ 50.405
Costos variables Mano de Obra						
Proceso			Unidad Tiempo	Valor Unidad Tiempo	Tiempo Utilizado	Valor total
Alistamiento de la fruta			minutos	104	7	\$ 729
Pesar ingredientes			minutos	104	15	\$ 1.563
Incorporar frutas con el vino			minutos	104	4	\$ 417
Alistamiento de moldes			minutos	104	5	\$ 521
Tamizar los ingredientes secos			minutos	104	4	\$ 417
Picar las nueces			minutos	104	7	\$ 729
Mezclar los ingredientes húmedos			minutos	104	5	\$ 521
Separación de huevos			minutos	104	5	\$ 521
Integrar el resto de los ingredientes			minutos	104	5	\$ 521
Colocar mezcla en los moldes			minutos	104	5	\$ 521
Meter al horno			minutos	104	3	\$ 313
Sacar del horno para enfriamiento			minutos	104	3	\$ 313
Desmoldar y porcionar			minutos	104	7	\$ 729
Empacar, sellar y etiquetar			minutos	104	12	\$ 1.250
Subtotal Mano de Obra						\$ 9.064
Costos Variables Indirectos						
Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Unidad	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Bolsas plásticas	Paquete	100	\$ 4.500	45	18	\$ 810
Etiquetas	Paquete	1.000	\$ 75.000	75	18	\$ 1.350
Subtotal Indirectos						\$ 2.160
Total Costo Variable (Materias Primas + Mano de obra + Indirectos)						\$ 3.424
Indicador de Venta (La diferencia de 100 menos la rentabilidad)						
Precio de venta estimado						\$ 7.000
Margen Rentabilidad (\$) (Precio de venta - Total Costo variable)						\$ 3.576

Margen Rentabilidad (%) (Margen Rentabilidad \$ / Precio de venta) x 100	51%
--	-----

Fuente: Elaboración propia.

Nota. Ficha de costeo y relación de costos variables de Materia prima del producto.

Matriz financiera D'Jaz.

El análisis de la tabla presentada ofrece una visión exhaustiva de los costos de producción asociados a la elaboración de un producto, detallando tanto los costos de las materias primas como los costos de mano de obra y los costos variables indirectos. El subtotal de materias primas asciende a cincuenta mil cuatrocientos cinco pesos (\$50.405), con ingredientes como las brevas, los huevos y las nueces siendo los más costosos, representando un gasto significativo de ocho mil novecientos sesenta y ocho pesos (\$8.968), cinco mil trescientos treinta y tres pesos (\$5.333) y cuatro mil ochocientos pesos (\$4.800) respectivamente. Estos altos costos reflejan la importancia de gestionar eficientemente los insumos, particularmente aquellos con un precio elevado, para controlar el costo total de producción y asegurar una rentabilidad óptima.

En cuanto a los costos variables de mano de obra, el total asciende a nueve mil sesenta y cuatro pesos (\$9.064), con actividades como pesar ingredientes y empacar, sellar y etiquetar siendo las más laboriosas y, por tanto, las más caras, con costos de mil quinientos sesenta y tres pesos (\$1.563) y mil doscientos cincuenta pesos (\$1.250), respectivamente. Los costos variables indirectos suman tres mil cuatrocientos veinticuatro pesos (\$3.424), derivados principalmente de gastos en bolsas plásticas y etiquetas. El costo total variable, sumando todas las categorías, llega a sesenta y dos mil ochocientos noventa y tres pesos (\$62.893). Con un precio de venta estimado de siete mil pesos (\$7.000), el margen de rentabilidad es de tres mil quinientos setenta y seis pesos (\$3.576), equivalente al cincuenta y uno por ciento (51%). Este margen relativamente bajo sugiere que hay margen de mejora en la optimización de costos, especialmente en la reducción

de costos de mano de obra y la gestión de materias primas costosas para mejorar la rentabilidad general del producto.

Tabla 10.

Ficha de costeo pasabocas de coco

Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Total	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Harina de trigo	g	500	\$ 2.700	5,4	250	\$ 1.350
Huevos	g	1500	\$16.000	10,7	150	\$ 1.600
Margarina	g	500	\$ 6.000	12,0	300	\$ 3.600
Azúcar	g	500	\$ 2.700	5,4	300	\$ 1.620
Polvo de Hornear	g	90	\$ 7.500	83,3	5	\$ 417
Aceite Hidrogenado	g	500	\$ 6.000	12,0	20	\$ 240
Coco rallado	Unidad	1	\$ 7.500	7.500	1	\$ 7.500
Subtotal Materias Primas						\$ 16.327
Costos variables Mano de Obra						
Proceso			Unidad Tiempo	Valor Unidad Tiempo	Tiempo Utilizado	Valor total
Partir y rallar coco			minutos	104	15	\$ 1.563
Pesar los ingredientes			minutos	104	10	\$ 1.042
Mezclar ingredientes húmedos			minutos	104	7	\$ 729
incorporar ingredientes restantes			minutos	104	8	\$ 833
Porcionar			minutos	104	15	\$ 1.563
Embandejar y Llevar al horno			minutos	104	5	\$ 521
Sacar del horno para enfriamiento			minutos	104	3	\$ 313
Empacar, sellar y etiquetar			minutos	104	20	\$ 2.084

Subtotal Mano de Obra						\$ 8.647
Costos Variables Indirectos						
Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Unidad	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Bolsas plásticas	Paquete	100	\$ 4.500	45	20	\$ 900
Etiqueta	Paquete	1000	\$75.000	75	20	\$ 1.500
Subtotal Indirectos						\$ 2.400
Total Costo Variable (Materias Primas + Mano de obra + Indirectos)						\$ 1.369
Indicador de Venta (La diferencia de 100 menos la rentabilidad)						
Precio de venta estimado						\$ 2.500
Margen Rentabilidad (\$) (Precio de venta - Total Costo variable)						\$ 1.131
Margen Rentabilidad (%) (Margen Rentabilidad \$ / Precio de venta) x 100						45%

Fuente: Elaboración propia

Nota. Ficha de costeo y relación de costos variables de Materia prima del producto.

Matriz financiera D'Jaz.

La anterior información proporciona una visión integral de los costos de producción, desglosando tanto las materias primas como los costos de mano de obra y los costos variables indirectos. El subtotal de materias primas es de dieciséis mil trescientos veintisiete pesos (\$16.327), donde el coco rallado destaca como el componente más costoso con un valor total de siete mil quinientos pesos (\$7.500). Otros ingredientes importantes incluyen la margarina y los huevos, que contribuyen significativamente al costo total con tres mil seiscientos pesos (\$3.600) y mil seiscientos pesos (\$1.600) respectivamente. La elección y el manejo de estos ingredientes son esenciales para controlar los costos de producción, dado que los insumos más costosos tienen un impacto notable en el presupuesto general.

En términos de costos de mano de obra, el total asciende a ocho mil seiscientos cuarenta y siete pesos (\$8.647). Las actividades de empacar, sellar y etiquetar son las más costosas, con un costo de dos mil ochenta y cuatro pesos (\$2.084), seguidas de procesos como partir y rallar coco,

y embandejar y llevar al horno, cada uno con un costo de mil quinientos sesenta y tres pesos (\$1.563). Los costos variables indirectos, que incluyen bolsas plásticas y etiquetas, suman dos mil cuatrocientos pesos (\$2.400). Esto lleva el costo total variable a veintisiete mil ciento treinta y seis pesos (\$27.136). Con un precio de venta estimado de dos mil quinientos pesos (\$2.500), el margen de rentabilidad es de mil ciento treinta y seis pesos (\$1.136), lo que equivale al cuarenta y cinco por ciento (45%). Este margen de rentabilidad sugiere que, aunque existe un retorno positivo, hay una necesidad evidente de optimizar tanto los costos de insumos como los de mano de obra para mejorar la eficiencia y la viabilidad económica del producto.

Tabla 11.

Ficha de costeo ponqué de coco

Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Total	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Harina de trigo	g	500	\$ 2.700	5,4	800	\$ 4.320
Huevos	g	1500	\$ 16.000	11	400	\$ 4.267
Margarina	g	500	\$ 6.000	12	200	\$ 2.400
Azúcar	g	500	\$ 2.700	5,4	500	\$ 2.700
Polvo de Hornear	g	90	\$ 7.500	83	15	\$ 1.250
Aceite Hidrogenado	g	500	\$ 6.000	12	25	\$ 300
Coco rallado	Und.	1	\$ 7.500	7500	1	\$ 7.500
Sal	g	500	\$ 900	1,8	2	\$ 4
Subtotal Materias Primas						\$ 22.740

Costos variables Mano de Obra

Proceso	Unidad Tiempo	Valor Unidad	Tiempo Utilizado	Valor total
Partir y rallar coco	minutos	104	15	\$ 1.563
Pesar ingredientes	minutos	104	12	\$ 1.250
Batir ingredientes húmedos	minutos	104	8	\$ 833
Separación de huevos	minutos	104	5	\$ 521
Mezclar huevos con ingredientes húmedos	minutos	104	3	\$ 313

Agregar e integrar el resto de los ingredientes	minutos	104	3	\$ 313
Porcionar la mezcla en moldes individuales	minutos	104	10	\$ 1.042
Ingresar al horno	minutos	104	3	\$ 313
Sacar del horno y dejar en reposo	minutos	104	3	\$ 313
Empacar y etiquetar	minutos	104	15	\$ 1.563
Subtotal Mano de Obra				\$ 8.022

Costos Variables Indirectos

Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Valor Unidad	Valor Unidad	Cantidad utilizada	Valor total
Papel film	cms	300	\$ 12.000	40	20	\$ 800
Etiquetas	Paquete	1000	\$ 75.000	75	8	\$ 600
Subtotal Indirectos						\$ 1.400
Total Costo Variable (Materias Primas + Mano de obra + Indirectos)						\$ 3.216
Indicador de Venta (La diferencia de 100 menos la rentabilidad)						
Precio de venta estimado						\$ 12.000
Margen Rentabilidad (\$) (Precio de venta - Total Costo variable)						\$ 8.784
Margen Rentabilidad (%) (Margen Rentabilidad \$ / Precio de venta) x 100						73%

Fuente: Elaboración propia

Nota. Ficha de costeo y relación de costos variables de Materia prima del producto.

Matriz financiera D'Jaz.

La información de la tabla revela una estructura detallada de los costos de producción, desglosando tanto los costos de las materias primas como los costos variables de mano de obra e indirectos. El subtotal de las materias primas asciende a veintidós mil setecientos cuarenta pesos (\$22.740), siendo los ingredientes más costosos el coco rallado, con un valor total de siete mil quinientos pesos (\$7.500), y los huevos, con cuatro mil doscientos sesenta y siete pesos (\$4.267). Este análisis sugiere que una parte significativa del costo de producción se destina a ingredientes de alto valor, lo que destaca la necesidad de una gestión cuidadosa de estos recursos para mantener la rentabilidad del producto.

Los costos variables de mano de obra suman ocho mil veintidós pesos (\$8.022), con las tareas de partir y rallar coco, y empacar y etiquetar como los procesos más costosos, con mil quinientos sesenta y tres pesos (\$1.563) cada uno. Esto refleja la intensidad laboral de estas actividades, sugiriendo un área potencial para mejorar la eficiencia y reducir costos. Además, los costos variables indirectos, que incluyen papel film y etiquetas, totalizan mil cuatrocientos pesos (\$1.400), elevando el costo total variable a treinta y dos mil ciento sesenta pesos (\$32.160). Con un precio de venta estimado de doce mil pesos (\$12.000), el margen de rentabilidad es de ocho mil setecientos cuarenta pesos (\$8.740), equivalente a un setenta y tres por ciento (73%). Este margen indica una rentabilidad saludable, pero también resalta la importancia de seguir optimizando tanto los costos de materiales como los de mano de obra para maximizar los beneficios y mantener la competitividad del producto en el mercado.

Síntesis de los costos y márgenes de rentabilidad por producto

El análisis de los márgenes de rentabilidad muestra una variabilidad significativa entre los productos, con márgenes que oscilan entre el cuarenta y cinco por ciento (45%) y el ochenta y tres por ciento (83%). Este rango de rentabilidad indica diferencias sustanciales en la estructura

de costos y en la eficiencia de producción de cada producto. Por ejemplo, un margen de rentabilidad del ochenta y tres por ciento (83%) sugiere que ese producto en particular tiene un control de costos muy efectivo y/o un alto precio de venta en relación con los costos de producción, lo cual es ideal para maximizar las ganancias. Por otro lado, un margen más bajo del cuarenta y cinco por ciento (45%) señala un producto donde los costos de producción son relativamente altos en comparación con el precio de venta, o donde existe una menor eficiencia en la utilización de recursos.

Estos márgenes reflejan cómo la gestión de costos variables, tanto directos como indirectos, y la eficiencia de la mano de obra impactan la rentabilidad general. Productos con márgenes más altos como el ochenta y tres por ciento (83%) y setenta y cuatro por ciento (74%) probablemente optimizan el uso de materias primas costosas y gestionan eficientemente los tiempos de mano de obra, mientras que aquellos con márgenes más bajos como el cincuenta y uno por ciento (51%) y cuarenta y cinco por ciento (45%) pueden beneficiarse de una revisión de los costos de insumos y del proceso productivo para identificar áreas de mejora. La amplia gama de márgenes sugiere que cada producto tiene una estructura de costo única que afecta su contribución a las ganancias generales de la empresa, resaltando la importancia de un análisis individualizado para optimizar la rentabilidad de cada línea de productos.

A continuación, se presenta el resumen de costos por producto con su respectivo margen de rentabilidad.

Figura 1.

Resumen de costos por productos

No	PRODUCTO O SERVICIO	COSTO TOTAL P/S	% RENTABILIDAD ESPERADA	MARGEN DE CONTRIBUCION	PRECIO DE VENTA	IVA 19%	PV INCLUYE IVA
	Barras de cereal con Boroj3 x 40 gms -						
1	Empaque individual	\$ 1.225	74%	\$ 3.575	\$ 4.800	\$ -	\$ 4.800
	Barras de cereal con Boroj3 x 40 gms -						
2	Empaque por 5 unidades	\$ 6.646	72%	\$ 16.854	\$ 23.500	\$ -	\$ 23.500
3	Galletas de Chontaduro	\$ 3.045	62%	\$ 4.955	\$ 8.000	\$ -	\$ 8.000
4	Galleta con Boroj3	\$ 1.745	83%	\$ 8.255	\$ 10.000	\$ -	\$ 10.000
5	Pan de banano	\$ 12.344	56%	\$ 15.656	\$ 28.000	\$ -	\$ 28.000
6	Torta de Banano	\$ 1.437	64%	\$ 2.563	\$ 4.000	\$ -	\$ 4.000
7	Torta Envinada	\$ 3.424	51%	\$ 3.576	\$ 7.000	\$ -	\$ 7.000
8	Pasabcas de Coco	\$ 1.369	45%	\$ 1.131	\$ 2.500	\$ -	\$ 2.500
9	Ponque de Coco	\$ 3.216	73%	\$ 8.784	\$ 12.000	\$ -	\$ 12.000

Fuente: Elaboracion propia.

Nota. La figura muestra el resumen de costos y margen de contribuci3n de D'jaz snacks Pacífico. De matriz financiera D'jaz snacks del Pacífico.

El análisis de los márgenes de rentabilidad muestra una distribuci3n diversa de la rentabilidad de diferentes productos, variando desde un mínimo del cuarenta y cinco por ciento (45%) hasta un máximo del ochenta y tres por ciento (83%). Esta amplitud en los márgenes de rentabilidad indica diferencias significativas en la eficiencia de costos y la estructura de precios de cada producto. Un margen de rentabilidad más alto, como el ochenta y tres por ciento (83%), sugiere una gesti3n de costos eficiente y/o un alto valor percibido en el mercado que permite un mayor precio de venta en relaci3n con los costos de producci3n. En contraste, márgenes más bajos como el cuarenta y cinco por ciento (45%) pueden señalar áreas donde los costos son más difíciles de controlar o donde el producto tiene menos flexibilidad en términos de precio de venta debido a la competencia o a la percepci3n del cliente.

La variabilidad en estos márgenes también destaca la importancia de la segmentaci3n de productos y la estrategia de fijaci3n de precios. Productos con márgenes intermedios, como el

sesenta y cuatro por ciento (64%) y el setenta y dos por ciento (72%), podrían estar en una posición equilibrada donde los costos son manejables y el mercado acepta los precios establecidos. Sin embargo, para mejorar la rentabilidad general, se debe considerar un análisis detallado de los factores que contribuyen a los márgenes más bajos, como costos de insumos elevados o ineficiencias en el proceso de producción. Mejorar estos aspectos puede llevar a una optimización de la rentabilidad en todas las líneas de productos, maximizando el retorno total para la empresa.

Proyección de Gastos Fijos de Administración y Ventas

El análisis de la proyección mensual de los gastos administrativos y de ventas del emprendimiento D'jaz Snacks Pacífico revela una planificación detallada de costos operativos en un escenario de producción constante. Esta proyección incluye diversas partidas presupuestarias como el salario de la emprendedora (sin prestaciones sociales), gastos de arrendamiento, servicios públicos, transporte y mantenimiento. Este enfoque integral permite evaluar de manera más realista los costos fijos y variables que el emprendimiento tendría que cubrir en condiciones de operación continua. Sin embargo, es importante destacar que este cálculo es un estimado basado en supuestos de regularidad que actualmente no se reflejan en la realidad de la empresa, debido a la intermitencia de su producción. En la práctica, aproximadamente el 85% de estos gastos no se materializan regularmente, lo que sugiere una flexibilidad y adaptación en la gestión de recursos en función de la demanda y capacidad de producción.

Esta proyección es importante para anticipar las necesidades financieras del negocio y prepararse para una posible escalada de producción. Al tener en cuenta los costos asociados con un ritmo de producción constante, la emprendedora puede identificar oportunidades de optimización de costos y ajustes necesarios en su estructura operativa para mejorar la

sostenibilidad financiera. Además, esta previsión permite evaluar la viabilidad de incorporar gastos adicionales como las prestaciones sociales en el futuro, así como planificar una expansión o inversión en infraestructura que podría llevar a una mayor estabilidad y capacidad de crecimiento del negocio.

Figura 2.

Proyección Gastos fijos

Gastos de Administración	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Gastos de personal	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Honorarios							300.000					
Dotaciones	10.000	10.000	10.000	10.000	200.000	10.000	10.000	100.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Arrendamientos	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Contribuciones y afiliaciones												
Seguros												
Servicios: Energía, Agua, Teléfono	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000
Servicios: Fletes	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Publicidad	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Servicios: Otros	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Gastos legales				100.000								
Mantenimiento y reparaciones	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Adecuación e instalaciones	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	200.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Gastos de viaje	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
Transporte	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Gastos de Administración												
Efectivos	1.835.000	1.835.000	1.835.000	1.935.000	2.025.000	1.835.000	2.135.000	2.115.000	1.835.000	1.835.000	1.835.000	1.835.000
Depreciaciones	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908
TOTAL ADMON NO EFECTIVO	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	1.550.092	1.550.092	1.550.092	1.650.092	1.740.092	1.550.092	1.850.092	1.830.092	1.550.092	1.550.092	1.550.092	1.550.092

Fuente: Elaboración propia.

Nota. Proyección de gastos mensuales. De matriz financiera D'jaz snacks del Pacífico,

Cálculo de Punto de Equilibrio en Unidades y Pesos

De acuerdo al cálculo del margen de rentabilidad y los gastos de administración y ventas, se calcula el punto de equilibrio en unidades y pesos teniendo en cuenta la distribución del margen de rentabilidad para los nueve productos presentados en el portafolio, donde se sugiere un aumento en el volumen de la producción y en las ventas de los productos que contienen borjón ya que son los que presentan mayor rentabilidad; con ventas de 1.026 unidades en el primer año, evidenciando sus resultados en la figura tres y aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{PE} = \text{Costos Fijos} / (\text{Precio unitario de Venta} - \text{Costo unitario de venta})$$

Proyección Punto de Equilibrio de Ventas en Unidades y Pesos

El análisis del cálculo del punto de equilibrio y la proyección de ventas mensual para el emprendimiento destaca la importancia de entender la capacidad de producción y la viabilidad financiera. Para alcanzar el punto de equilibrio, es fundamental que el emprendimiento logre vender 7,076 unidades de todos los productos en el primer año. Esta meta se basa en una proyección que considera la capacidad de producción actual del negocio. Sin embargo, es necesario tener en cuenta, que el emprendimiento presenta variabilidad en sus ventas, lo que puede influir significativamente en la capacidad de alcanzar estas metas.

Para cumplir con la proyección de ventas establecida en la figura, es esencial expandir los canales de ventas, asegurando al menos dos canales activos e incorporando despachos a mayoristas. Esta estrategia no solo diversificará las fuentes de ingresos, sino que también ayudará a mitigar la incertidumbre y variabilidad en las ventas, aumentando así las posibilidades de cumplir con los objetivos financieros y alcanzar la estabilidad económica.

Figura 3.

Punto de equilibrio en pesos y unidades y proyección de ventas en unidades y pesos

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Gastos Fijos Totales	\$ 1.550.092	\$ 1.550.092	\$ 1.550.092	\$ 1.650.092	\$ 1.740.092	\$ 1.550.092	\$ 1.850.092	\$ 2.430.092	\$ 1.550.092	\$ 1.550.092	\$ 1.550.092	\$ 1.550.092
Punto de equilibrio en pesos												
PRODUCTOS/SERVICIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Barras de cereal con Borojó x 40 gms - Empaque individual	\$ 231.253	\$ 231.253	\$ 231.253	\$ 246.171	\$ 259.598	\$ 231.253	\$ 276.008	\$ 362.536	\$ 231.253	\$ 231.253	\$ 231.253	\$ 231.253
Barras de cereal con Borojó x 40 gms - Empaque por 5 unidades	\$ 240.146	\$ 240.146	\$ 240.146	\$ 255.639	\$ 269.582	\$ 240.146	\$ 286.623	\$ 376.479	\$ 240.146	\$ 240.146	\$ 240.146	\$ 240.146
Galletas de Chontaduro	\$ 278.069	\$ 278.069	\$ 278.069	\$ 296.007	\$ 312.152	\$ 278.069	\$ 331.885	\$ 435.930	\$ 278.069	\$ 278.069	\$ 278.069	\$ 278.069
Galleta con Borojó	\$ 208.650	\$ 208.650	\$ 208.650	\$ 222.110	\$ 234.224	\$ 208.650	\$ 249.031	\$ 327.102	\$ 208.650	\$ 208.650	\$ 208.650	\$ 208.650
Pan de banano	\$ 308.034	\$ 308.034	\$ 308.034	\$ 327.906	\$ 345.791	\$ 308.034	\$ 367.650	\$ 482.907	\$ 308.034	\$ 308.034	\$ 308.034	\$ 308.034
Torta de Banano	\$ 268.783	\$ 268.783	\$ 268.783	\$ 286.123	\$ 301.728	\$ 268.783	\$ 320.802	\$ 421.373	\$ 268.783	\$ 268.783	\$ 268.783	\$ 268.783
Torta Envinada	\$ 337.127	\$ 337.127	\$ 337.127	\$ 358.876	\$ 378.450	\$ 337.127	\$ 402.374	\$ 528.517	\$ 337.127	\$ 337.127	\$ 337.127	\$ 337.127
Pasabcas de Coco	\$ 380.608	\$ 380.608	\$ 380.608	\$ 405.162	\$ 427.260	\$ 380.608	\$ 454.269	\$ 596.682	\$ 380.608	\$ 380.608	\$ 380.608	\$ 380.608
Ponque de Coco	\$ 235.297	\$ 235.297	\$ 235.297	\$ 250.476	\$ 264.138	\$ 235.297	\$ 280.836	\$ 368.877	\$ 235.297	\$ 235.297	\$ 235.297	\$ 235.297
TOTAL PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS	2.487.965	2.487.965	2.487.965	2.648.469	2.792.923	2.487.965	2.969.478	3.900.404	2.487.965	2.487.965	2.487.965	2.487.965

Punto de equilibrio en unidades

PRODUCTOS/SERVICIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Barras de cereal con Boroj3 x 40 gms - Empaque individual	48	48	48	51	54	48	58	76	48	48	48	48
Barras de cereal con Boroj3 x 40 gms - Empaque por 5 un	10	10	10	11	11	10	12	16	10	10	10	10
Galletas de Chontaduro	35	35	35	37	39	35	41	54	35	35	35	35
Galleta con Boroj3	21	21	21	22	23	21	25	33	21	21	21	21
Pan de banano	11	11	11	12	12	11	13	17	11	11	11	11
Torta de Banano	67	67	67	72	75	67	80	105	67	67	67	67
Torta Envinada	48	48	48	51	54	48	57	76	48	48	48	48
Pasabcas de Coco	152	152	152	162	171	152	182	239	152	152	152	152
Ponque de Coco	20	20	20	21	22	20	23	31	20	20	20	20
TOTAL PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	412	412	412	439	463	412	492	646	412	412	412	412

Ventas punto de equilibrio

PRODUCTOS/SERVICIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Barras de cereal con Boroj3 x 40 gms - Empaque individual	231.253	231.253	231.253	246.171	259.598	231.253	276.008	362.536	231.253	231.253	231.253	231.253
Barras de cereal con Boroj3 x 40 gms - Empaque por 5 un	240.146	240.146	240.146	255.639	269.582	240.146	286.623	376.479	240.146	240.146	240.146	240.146
Galletas de Chontaduro	278.069	278.069	278.069	296.007	312.152	278.069	331.885	435.930	278.069	278.069	278.069	278.069
Galleta con Boroj3	208.650	208.650	208.650	222.110	234.224	208.650	249.031	327.102	208.650	208.650	208.650	208.650
Pan de banano	308.034	308.034	308.034	327.906	345.791	308.034	367.650	482.907	308.034	308.034	308.034	308.034
Torta de Banano	268.783	268.783	268.783	286.123	301.728	268.783	320.802	421.373	268.783	268.783	268.783	268.783
Torta Envinada	337.127	337.127	337.127	358.876	378.450	337.127	402.374	528.517	337.127	337.127	337.127	337.127
Pasabcas de Coco	380.608	380.608	380.608	405.162	427.260	380.608	454.269	596.682	380.608	380.608	380.608	380.608
Ponque de Coco	235.297	235.297	235.297	250.476	264.138	235.297	280.836	368.877	235.297	235.297	235.297	235.297
TOTAL VENTAS PUNTO DE EQUILIBRIO	2.487.965	2.487.965	2.487.965	2.648.469	2.792.923	2.487.965	2.969.478	3.900.404	2.487.965	2.487.965	2.487.965	2.487.965

Costos variables punto de equilibrio												
PRODUCTOS/SERVICIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Barras de cereal con Borojó x 40 gms - Empaque individual	59.020	59.020	59.020	62.828	66.254	59.020	70.443	92.526	59.020	59.020	59.020	59.020
Barras de cereal con Borojó x 40 gms - Empaque por 5 unidades	67.914	67.914	67.914	72.295	76.238	67.914	81.058	106.469	67.914	67.914	67.914	67.914
Galletas de Chontaduro	105.836	105.836	105.836	112.664	118.809	105.836	126.319	165.920	105.836	105.836	105.836	105.836
Galleta con Borojó	36.417	36.417	36.417	38.767	40.881	36.417	43.465	57.092	36.417	36.417	36.417	36.417
Pan de banano	135.801	135.801	135.801	144.562	152.447	135.801	162.084	212.897	135.801	135.801	135.801	135.801
Torta de Banano	96.550	96.550	96.550	102.779	108.385	96.550	115.236	151.363	96.550	96.550	96.550	96.550
Torta Ervinada	164.895	164.895	164.895	175.532	185.106	164.895	196.808	258.507	164.895	164.895	164.895	164.895
Pasabcas de Coco	208.375	208.375	208.375	221.818	233.917	208.375	248.704	326.672	208.375	208.375	208.375	208.375
Ponque de Coco	63.064	63.064	63.064	67.133	70.795	63.064	75.270	98.867	63.064	63.064	63.064	63.064
TOTAL COSTOS VARIABLES PUNTO DE EQUILIBRIC	937.873	937.873	937.873	998.378	1.052.832	937.873	1.119.387	1.470.312	937.873	937.873	937.873	937.873
UTILIDAD EBITDA PUNTO DE EQUILIBRIO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboracion propia.

Nota. De matriz financiera D'jaz snacks del Pacífico,

Figura 4.**Presupuesto de ventas en unidades**

PRODUCTOS/SERVICIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 1
Barras de cereal con Boroj3 x 40 gms - Empaque individual	150	150	150	150	150	150	150	180	180	180	80	30	1.700
Barras de cereal con Boroj3 x 40 gms - Empaque por 5 un	12	12	12	30	30	30	30	30	30	30	20	10	276
Galletas de Chontaduro	50	50	50	80	80	80	80	80	80	100	100	100	930
Galleta con Boroj3	30	30	30	50	50	50	100	100	100	100	100	100	840
Pan de banano	25	25	25	50	50	50	100	100	100	100	100	25	750
Torta de Banano	40	40	40	50	50	50	50	50	50	50	50	30	550
Torta Envinada	20	20	20	20	20	20	30	30	30	30	30	200	470
Pasabcas de Coco	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Ponque de Coco	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
TOTAL PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	457	457	457	560	560	560	670	700	700	720	610	625	7.076

Ingresos presupuestados

PRODUCTOS/SERVICIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Barras de cereal con Boroj3 x 40 gms - Empaque individual	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000	864.000	864.000	864.000	384.000	144.000
Barras de cereal con Boroj3 x 40 gms - Empaque por 5 un	282.000	282.000	282.000	705.000	705.000	705.000	705.000	705.000	705.000	705.000	470.000	235.000
Galletas de Chontaduro	400.000	400.000	400.000	640.000	640.000	640.000	640.000	640.000	640.000	800.000	800.000	800.000
Galleta con Boroj3	300.000	300.000	300.000	500.000	500.000	500.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Pan de banano	700.000	700.000	700.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	700.000
Torta de Banano	160.000	160.000	160.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	120.000
Torta Envinada	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	1.400.000
Pasabcas de Coco	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Ponque de Coco	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
TOTAL INGRESOS PRESUPUESTADOS	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 4.915.000	\$ 4.915.000	\$ 4.915.000	\$ 6.885.000	\$ 7.029.000	\$ 7.029.000	\$ 7.189.000	\$ 6.474.000	\$ 5.009.000

Costos variables presupuestados

PRODUCTOS/SERVICIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Barras de cereal con Borojó x 40 gms - Empaque individual	183.758	183.758	183.758	183.758	183.758	183.758	183.758	220.509	220.509	220.509	98.004	36.752
Barras de cereal con Borojó x 40 gms - Empaque por 5 un	79.750	79.750	79.750	199.375	199.375	199.375	199.375	199.375	199.375	199.375	132.917	66.458
Galletas de Chontaduro	152.245	152.245	152.245	243.591	243.591	243.591	243.591	243.591	243.591	304.489	304.489	304.489
Galleta con Borojó	52.361	52.361	52.361	87.269	87.269	87.269	174.538	174.538	174.538	174.538	174.538	174.538
Pan de banano	308.606	308.606	308.606	617.212	617.212	617.212	1.234.423	1.234.423	1.234.423	1.234.423	1.234.423	308.606
Torta de Banano	57.474	57.474	57.474	71.843	71.843	71.843	71.843	71.843	71.843	71.843	71.843	43.106
Torta Envinada	68.476	68.476	68.476	68.476	68.476	68.476	102.715	102.715	102.715	102.715	102.715	684.764
Pasabcas de Coco	136.870	136.870	136.870	136.870	136.870	136.870	136.870	136.870	136.870	136.870	136.870	136.870
Ponque de Coco	96.488	96.488	96.488	96.488	96.488	96.488	96.488	96.488	96.488	96.488	96.488	96.488
TOTAL COSTOS VARIABLES PRESUPUESTADOS	\$ 1.136.028	\$ 1.136.028	\$ 1.136.028	\$ 1.704.882	\$ 1.704.882	\$ 1.704.882	\$ 2.443.600	\$ 2.480.352	\$ 2.480.352	\$ 2.541.250	\$ 2.352.286	\$ 1.852.070
UTILIDAD EBITDA PRESUPUESTADA	625.880	625.880	625.880	1.560.027	1.470.027	1.660.027	2.591.308	2.118.557	2.998.557	3.097.659	2.571.622	1.606.838

Fuente: Elaboracion propia.

Nota. De matriz financiera D'jaz snacks del Pacífico

Al analizar la información proporcionada sugiere que la planificación de los gastos operativos del emprendimiento D'jaz Snacks Pacífico está orientada a asegurar la sostenibilidad financiera a través de un control riguroso de costos fijos y variables. Los gastos se desglosan meticulosamente en categorías como salarios, arrendamiento, servicios públicos, y otros costos asociados, reflejando una proyección que busca anticipar la necesidad de recursos en función de una producción constante. Sin embargo, la realidad actual del negocio, caracterizada por la intermitencia en la producción y ventas, implica que solo el 85% de estos gastos se

causan regularmente. Esto subraya la importancia de ajustar las proyecciones financieras en función de la demanda real y la capacidad de producción efectiva, para evitar subestimaciones o sobreestimaciones de los recursos necesarios.

Además, se destaca la necesidad de ampliar los canales de ventas para mejorar la viabilidad financiera del emprendimiento. La meta de vender 7,076 unidades en el primer año requiere no solo mantener una producción constante, sino también diversificar las estrategias de mercado, incluyendo la incorporación de ventas a mayoristas y la apertura de nuevos canales de distribución. Esta estrategia no solo ayudará a cumplir con las proyecciones de ingresos, sino que también proporcionará un colchón financiero que permitirá manejar mejor las fluctuaciones en la demanda y los costos operativos, garantizando así la estabilidad y el crecimiento a largo plazo del emprendimiento.

Margen Ebitda Proyectado

Con base en los presupuestos proyectados para el emprendimiento D'jaz snacks Pacífico se logra establecer el margen EBITDA y el margen de utilidad para el primer año, igualmente una proyección de utilidades a 3 años con el fin de mostrar la viabilidad financiera del emprendimiento. En el EBITDA se calcula un margen promedio de 65% que representa una cifra favorable para tener en cuenta a la hora de cumplir con las principales obligaciones como capital de trabajo, pasivos, impuestos, amortizaciones y depreciaciones permitiendo comparar cifras anteriores y determinar la salud financiera del emprendimiento.

Figura 5.

Margen ebitda

Margen EBITDA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Ventas Netas	3.312.000	3.312.000	3.312.000	4.915.000	4.915.000	4.915.000	6.885.000	7.029.000	7.029.000	7.189.000	6.474.000	5.009.000
Costos Mercancia Vendidas (Efectivo)	1.136.028	1.136.028	1.136.028	1.704.882	1.704.882	1.704.882	2.443.600	2.480.352	2.480.352	2.541.250	2.352.286	1.852.070
Utilidad Bruta	2.175.972	2.175.972	2.175.972	3.210.118	3.210.118	3.210.118	4.441.400	4.548.648	4.548.648	4.647.750	4.121.714	3.156.930
% Utilidad Bruta	66%	66%	66%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	64%	63%
Gastos de Administración	1.550.092	1.550.092	1.550.092	1.650.092	1.740.092	1.550.092	1.850.092	1.830.092	1.550.092	1.550.092	1.550.092	1.550.092
Gastos de Ventas	0	0	0	0	0	0	0	600.000	0	0	0	0
Utilidad EBITDA	625.880	625.880	625.880	1.560.027	1.470.027	1.660.027	2.591.308	2.118.557	2.998.557	3.097.659	2.571.622	1.606.838
% EBITDA	19%	19%	19%	32%	30%	34%	38%	30%	43%	43%	40%	32%
Depreciaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908	284.908
Provisiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	340.972	340.972	340.972	1.275.118	1.185.118	1.375.118	2.306.400	1.833.648	2.713.648	2.812.750	2.286.714	1.321.930
Intereses deuda financiera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intereses Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad antes de otros ingresos y egr	340.972	340.972	340.972	1.275.118	1.185.118	1.375.118	2.306.400	1.833.648	2.713.648	2.812.750	2.286.714	1.321.930
Otros ingresos												
Otros egresos												
Utilidad antes de Impuestos	340.972	340.972	340.972	1.275.118	1.185.118	1.375.118	2.306.400	1.833.648	2.713.648	2.812.750	2.286.714	1.321.930
Impuesto de Renta												
Utilidad Neta	340.972	340.972	340.972	1.275.118	1.185.118	1.375.118	2.306.400	1.833.648	2.713.648	2.812.750	2.286.714	1.321.930
	10%	10%	10%	26%	24%	28%	33%	26%	39%	39%	35%	26%

Fuente: Elaboracion propia.

Nota. De matriz financiera D'jaz snacks del Pacífico.

Figura 6.

Proyección a 3 años

	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3
Ventas Netas	64.296.000	68.153.760	74.969.136
Costos Mercancia Vendidas (Efectivo)	22.672.638	23.579.543	24.404.827
Utilidad Bruta	41.623.362	44.574.217	50.564.309
% Utilidad Bruta	65%	65%	67%
Gastos de Administración	19.471.100	24.034.500	25.957.260
Gastos de Ventas	600.000	630.000	680.400
Utilidad EBITDA	21.552.262	19.909.717	23.926.649
% EBITDA	34%	29%	32%
Depreciaciones	0	0	0
Amortizaciones	3.418.900	0	0
Provisiones	0	0	0
Utilidad Operativa	18.133.362	19.909.717	23.926.649
Intereses deuda financiera	0	0	0
Intereses Leasing	0	0	0
Total Financieros	0	0	0
Utilidad antes de otros ingresos y egr	18.133.362	19.909.717	23.926.649
Otros ingresos	0	0	0
Otros egresos	0	0	0
Utilidad antes de Impuestos	18.133.362	19.909.717	23.926.649
Impuesto de Renta	0	0	0
Utilidad Neta	18.133.362	19.909.717	23.926.649
	28%	29%	32%

Fuente: Elaboracion propia.

Nota. De matriz financiera D'jaz snacks del Pacífico

Proyecciones financieras

Tabla 12.

Flujo económico

Precios Corrientes	1	2	3
FLUJO ECONOMICO	0	1	2
Ventas Netas	\$ 64.296.000	\$ 68.153.760	\$ 74.969.136
VPN BENEFICIOS	\$ 64.296.000	\$ 68.153.760	\$ 74.969.136

(-) Costos Variables	\$ 22.672.638	\$ 23.579.543	\$ 24.404.827
(-) Costos Fijos	\$ 20.071.100	\$ 24.664.500	\$ 26.637.660
VPN COSTOS	\$ 42.743.738	\$ 48.244.043	\$ 51.042.487
TOTAL FLUJO ECONOMICO	\$ 21.552.262	\$ 19.909.717	\$ 23.926.649
Proyección TIR			
\$ 30.723.000	\$ 21.552.262	\$ 19.909.717	\$ 23.926.649

VPN BENEFICIOS	\$	207.418.896
VPN COSTOS	\$	142.030.268
TSD		0,12
TIR		0
RELACION B/C		1,5

Fuente: Elaboracion propia.

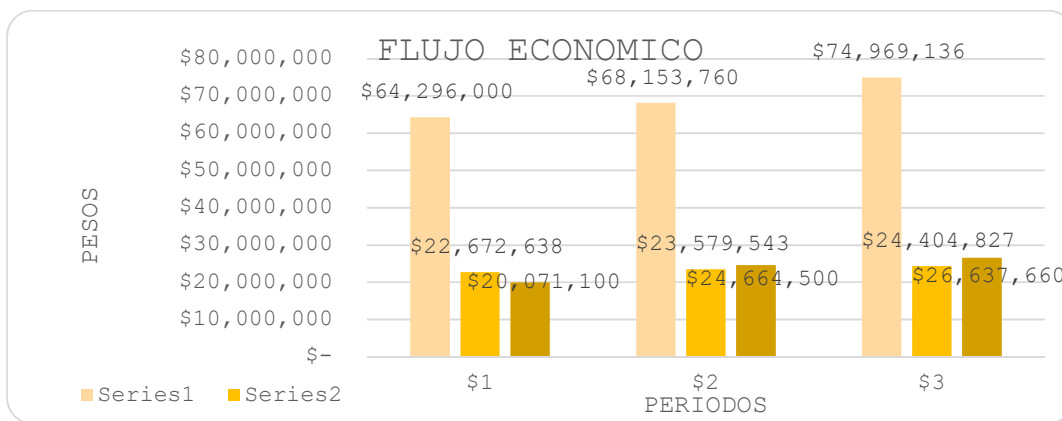
Nota. Proyección de flujo económico de D'jaz snacks Pacífico. Matriz financiera D'jaz snacks del Pacífico.

El análisis financiero presentado, basado en el flujo económico proyectado, muestra un Valor Presente Neto (VPN) de beneficios significativamente mayor que el VPN de costos, con cifras de doscientos siete millones cuatrocientos dieciocho mil ochocientos noventa y seis pesos (\$207.418.896) y ciento cuarenta y dos millones treinta mil doscientos sesenta y ocho pesos (\$142.030.268), respectivamente. La relación VPN, que resulta en 1.5, indica que los beneficios superan los costos en un cincuenta por ciento, lo que sugiere una inversión altamente rentable para D'jaz Snacks Pacífico. Aunque la Tasa Interna de Retorno (TIR) se muestra como 0, lo cual podría ser un error o una aproximación inicial, la relación VPN por encima de 1 confirma que el proyecto es financieramente viable y que se espera un retorno positivo de la inversión. La Tasa de Descuento (TSD) utilizada es del doce por ciento (0,12), lo que refleja un nivel de riesgo ajustado

por la empresa para calcular la rentabilidad. Estos indicadores financieros refuerzan la viabilidad económica del emprendimiento, sugiriendo que, con una gestión adecuada de costos y un mantenimiento en los niveles proyectados de ventas netas, el negocio tiene el potencial de generar valor a largo plazo.

Figura 7.

Gráfico flujo económico



Fuente: Matriz financiera D'jaz snacks Pacífico, 2024.

El análisis del flujo económico proyectado a tres periodos, como se presenta en la figura 7, revela una tendencia de crecimiento sostenido en los ingresos de D'jaz Snacks Pacífico, con incrementos anuales significativos. El flujo económico muestra una tasa interna de retorno (TIR) positiva, lo que indica que el emprendimiento no solo es financieramente viable, sino que su rentabilidad supera los costos asociados a la operación. En el primer año, los ingresos son de veintidós millones seiscientos setenta y dos mil seiscientos treinta y ocho pesos (\$22.672.638), con un flujo de caja de veinte millones setenta y un mil cien pesos (\$20.071.100). Esta tendencia positiva continúa en los años siguientes, alcanzando ingresos de veintitrés millones quinientos setenta y nueve mil quinientos cuarenta y tres pesos (\$23.579.543) en el segundo año y

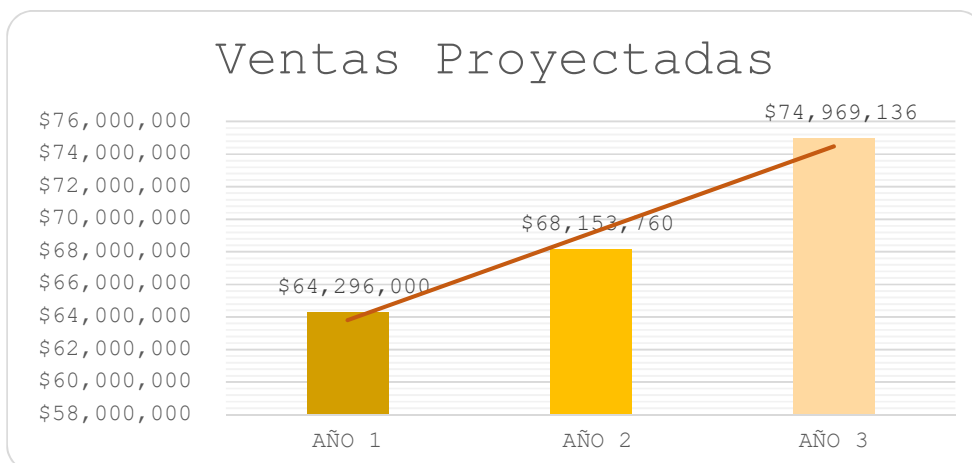
veinticuatro millones cuatrocientos cuatro mil ochocientos veintisiete pesos (\$24.404.827) en el tercer año, lo que sugiere una mejora constante en la eficiencia operativa y la gestión de costos.

Si D'jaz Snacks Pacífico implementa las recomendaciones estratégicas sugeridas, que podrían incluir la optimización de costos, la expansión de canales de distribución y el fortalecimiento de su posicionamiento en el mercado, es probable que continúe generando las ganancias necesarias para sustentar su crecimiento y cumplir con las expectativas de valor económico. La proyección sugiere que el flujo económico no solo cubre los costos operativos sino que también proporciona un margen de ganancia que facilita la reinversión y el desarrollo del negocio. Este escenario proyecta un futuro financiero saludable y una capacidad robusta para expandirse y adaptarse a las demandas del mercado, garantizando así la sostenibilidad a largo plazo del emprendimiento.

Proyección de ventas

Figura 8.

Proyección de ventas



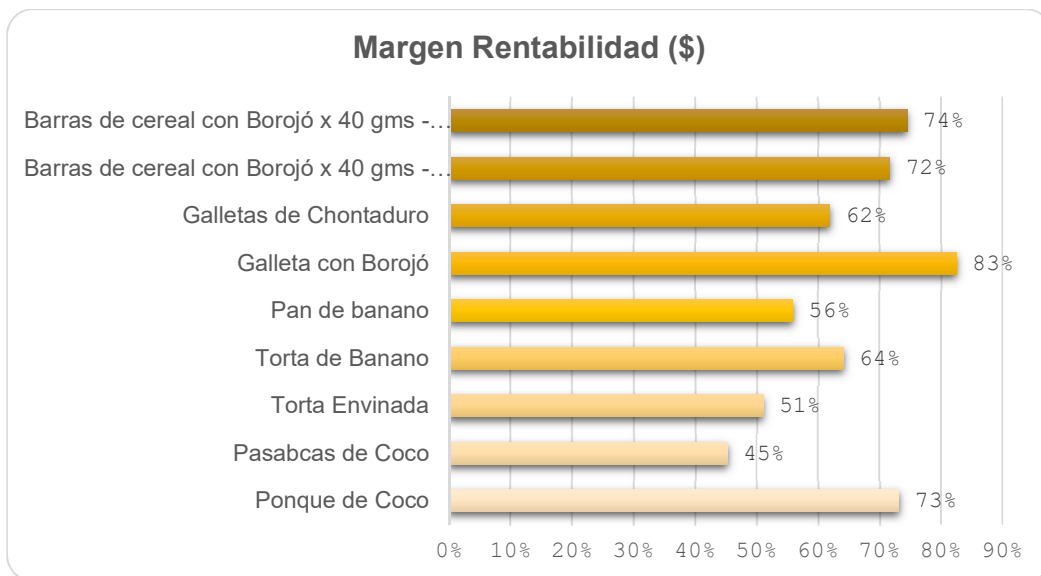
Fuente: Elaboración propia con base en la matriz financiera D'jaz snacks Pacífico, 2024

El gráfico de ventas proyectadas para D'jaz Snacks Pacífico muestra un crecimiento sostenido a lo largo de tres años, reflejando un aumento gradual en las ventas. En el primer año,

las ventas proyectadas alcanzan los sesenta y cuatro millones doscientos noventa y seis mil pesos (\$64.296.000). Este monto aumenta a sesenta y ocho millones ciento cincuenta y tres mil setecientos sesenta pesos (\$68.153.760) en el segundo año, lo que sugiere un crecimiento moderado pero constante en la penetración de mercado y posiblemente en la expansión de canales de venta. En el tercer año, las ventas proyectadas alcanzan setenta y cuatro millones novecientos sesenta y nueve mil ciento treinta y seis pesos (\$74.969.136), demostrando un incremento significativo en comparación con los años anteriores. Este patrón de crecimiento sugiere una respuesta positiva del mercado a los productos ofrecidos por el emprendimiento y una gestión efectiva de estrategias comerciales. Además, la tendencia al alza en las ventas proyectadas refuerza la viabilidad financiera y el potencial de expansión del negocio a largo plazo, siempre que se mantengan las condiciones de mercado favorables y la eficiencia operativa.

Figura 9.

Margen de rentabilidad por producto

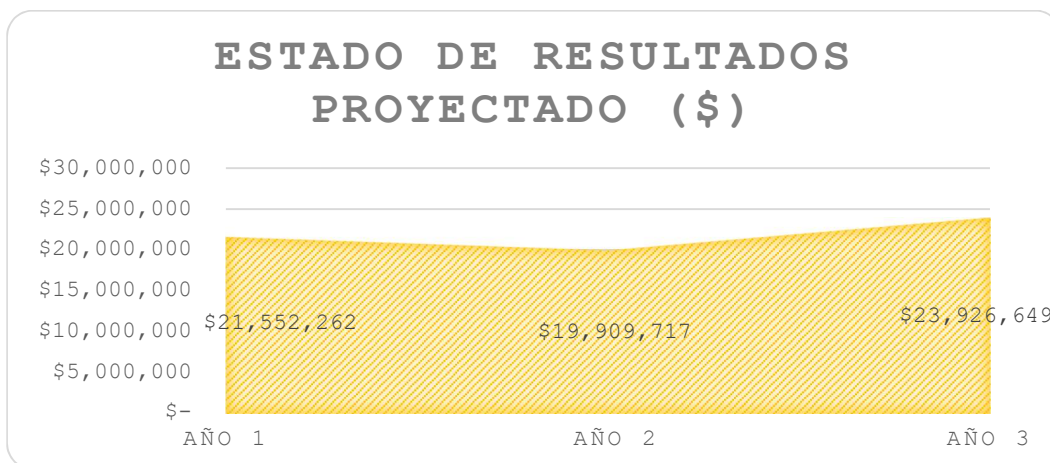


Fuente: Elaboración propia con base en la matriz financiera D'jaz snacks Pacífico, 2024

El análisis del margen de rentabilidad de los diferentes productos de D'jaz Snacks Pacífico muestra variaciones significativas que reflejan la eficiencia de costos y la estrategia de precios del emprendimiento. Las galletas con borojón destacan con el mayor margen de rentabilidad, alcanzando un ochenta y tres por ciento (83%), lo que indica una gestión altamente eficiente en la relación entre costos de producción y precio de venta. Otros productos con márgenes elevados incluyen las barras de cereal con borojón (74% y 72%) y el ponqué de coco (73%), lo que sugiere que estos productos son los más rentables y posiblemente los más populares o mejor posicionados en el mercado. En contraste, productos como los pasabocas de coco y la torta envinada tienen márgenes de rentabilidad más bajos, del cuarenta y cinco por ciento (45%) y el cincuenta y uno por ciento (51%) respectivamente, lo que puede indicar mayores costos de producción o precios de venta menos competitivos. Estos datos sugieren que, aunque el portafolio de productos es diversificado, existe un potencial significativo para optimizar costos o ajustar precios en ciertos productos para mejorar la rentabilidad general del negocio.

Figura 10.

Gráfico estado de resultados proyectado



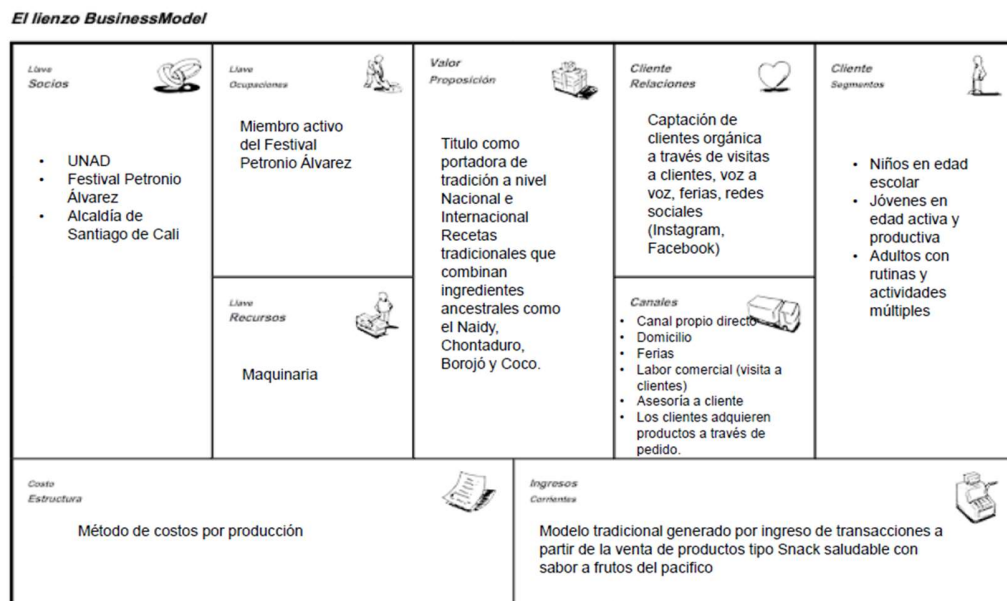
Fuente: Elaboración propia con base en la matriz financiera D'jaz snacks Pacífico, 2024

El estado de resultados proyectado a tres años para D'jaz Snacks Pacífico indica una tendencia general de crecimiento en los ingresos, aunque con cierta variabilidad en el segundo año. En el primer año, se proyecta un ingreso de veintiún millones quinientos cincuenta y dos mil doscientos sesenta y dos pesos (\$21.552.262), seguido de una ligera disminución en el segundo año a diecinueve millones novecientos nueve mil setecientos diecisiete pesos (\$19.909.717). Esta reducción podría sugerir desafíos operativos o de mercado que afectan temporalmente las ventas o los costos. Sin embargo, para el tercer año, se proyecta una recuperación y un aumento de los ingresos a veintitrés millones novecientos veintiséis mil seiscientos cuarenta y nueve pesos (\$23.926.649), lo que refleja una mejora en la eficiencia operativa o una expansión en los canales de ventas. Esta proyección sugiere que, a pesar de los altibajos, el negocio tiene un potencial de crecimiento sólido si se gestionan adecuadamente los factores internos y externos que influyen en su desempeño financiero.

Diagnóstico de la Herramienta Administrativa Modelo Canvas

Figura 11.

Modelo canvas



Fuente: Adaptada del libro Generación de modelos de negocio (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Nota. Diagnostico según el modelo Canvas para el emprendimiento D'Jaz snacks Pacífico

Para evaluar la viabilidad financiera del emprendimiento D'Jaz Snacks Pacífico se está utilizando la herramienta modelo Canvas, en la cual se evalúan cada uno de los componentes del modelo y se identifica cómo estos impactan financieramente el emprendimiento.

1. Propuesta de Valor: La propuesta de valor de D'Jaz Snacks Pacífico se destaca por ofrecer recetas tradicionales que utilizan ingredientes ancestrales como el naidy, chontaduro, borojó y coco, y que buscan mantener la tradición cultural. Esta singularidad en su oferta puede atraer a un nicho de mercado que valora la autenticidad y la tradición, brindando la oportunidad de expandirse tanto a nivel nacional como internacional, lo que aumenta el potencial de ingresos y fortalece la posición competitiva de la empresa.

2. Segmentos de Clientes: D'Jaz Snacks Pacífico se dirige a tres segmentos de clientes: niños en edad escolar, jóvenes en edad activa y productiva, y adultos con rutinas y actividades múltiples. Cada segmento ofrece un potencial de mercado significativo, desde asociaciones con escuelas para llegar a los niños hasta la oferta de snacks saludables que energizan a los jóvenes y proporcionan opciones rápidas y saludables para los adultos ocupados. Esta segmentación diversificada permite al emprendimiento captar una amplia base de clientes.

3. Canales: Los canales de distribución incluyen ventas directas, domicilio, ferias, visitas comerciales y redes sociales. Cada canal presenta diferentes alcances y desafíos de mercado. Por ejemplo, la venta directa y el domicilio requieren inversiones en logística y plataformas de ventas, mientras que la participación en ferias implica costos de transporte y participación. La presencia en redes sociales, aunque actualmente limitada, representa una oportunidad para mejorar la visibilidad a través de una mayor inversión en marketing digital.

4. Relación con los Clientes: La captación de clientes se realiza de forma orgánica a través de visitas directas, ferias y redes sociales. Es fundamental evaluar el costo y la efectividad de cada método para optimizar las estrategias de marketing y ventas, maximizando así la captación y retención de clientes con un enfoque en eficiencia de costos.

5. Fuentes de Ingresos: Actualmente, la única fuente de ingresos de D'Jaz Snacks Pacífico proviene de la venta de snacks saludables. Es importante considerar fuentes de ingresos adicionales para proporcionar estabilidad financiera y cubrir los gastos operativos. Contar con ingresos diversificados también ofrecería un respaldo financiero en caso de imprevistos y fortalecería la sostenibilidad del negocio durante su fase de crecimiento y consolidación.

6. Recursos Clave: Los recursos clave incluyen la maquinaria necesaria para la producción, que es fundamental para el éxito del emprendimiento. La maquinaria facilita la

elaboración de los snacks, impactando directamente en la calidad, eficiencia y capacidad productiva, lo que es esencial para mantener la competitividad y satisfacer la demanda del mercado.

7. Actividades Clave: La participación activa en eventos como el Festival Petronio Álvarez es un escenario importante para la promoción de la marca y la captación de clientes. Estos eventos no solo aumentan la visibilidad del negocio, sino que también permiten una interacción directa con los clientes potenciales, fortaleciendo la conexión con el mercado y contribuyendo al crecimiento del negocio.

8. Asociaciones Clave: Las asociaciones con entidades como la UNAD, el Festival Petronio Álvarez y la Alcaldía de Santiago de Cali pueden ofrecer un apoyo significativo, ya sea financiero, logístico o de marketing. Estas colaboraciones estratégicas pueden reducir costos y mejorar la efectividad de las operaciones, aportando recursos y visibilidad que contribuyen al desarrollo del emprendimiento.

9. Costos de Estructura: Los costos de estructura comprenden todos los gastos necesarios para la creación y entrega de valor a los clientes, así como los costos para mantener la operación del negocio. D'Jaz Snacks Pacífico enfrenta varios costos, incluidos:

- ✓ Costos Fijos: Como el alquiler de instalaciones y servicios públicos, que son constantes independientemente del nivel de producción.
- ✓ Costos Variables: Incluyen materias primas y otros insumos que varían según la producción o ventas.
- ✓ Costos de Personal: Incluyen el salario mínimo legal vigente de la emprendedora, constituyendo un gasto recurrente.

- ✓ Costos de Equipamiento: Se espera una inversión inicial significativa, estimada en treinta millones de pesos (\$30.000.000), para el equipamiento necesario.
- ✓ Costos de Distribución y Logística: Relacionados con el transporte y la entrega de productos, actualmente sin un servicio fijo, lo que podría representar un área de mejora.
- ✓ Inversión en Marketing y Publicidad: Actualmente inexistente, lo que puede limitar el crecimiento; sin embargo, representa una oportunidad para aumentar la visibilidad y alcance del negocio.
- ✓ Inversión en Investigación y Desarrollo: Aunque no hay inversión directa, el respaldo del semillero de investigación de la UNAD proporciona oportunidades para la innovación y el desarrollo de nuevos productos en el futuro.

Análisis de Viabilidad Financiera

La etapa de estudio de viabilidad económica es esencial en cualquier proyecto empresarial, incluyendo en este caso a D'Jaz Snacks Pacífico. Esta fase permite evaluar la rentabilidad potencial del negocio a lo largo del tiempo, en pocas palabras, se trata de determinar si la idea de negocio puede generar ganancias sostenibles en el mediano y largo plazo lo cual es fundamental para tomar decisiones informadas sobre la viabilidad financiera del proyecto y para identificar posibles riesgos y oportunidades. En resumen, el estudio de viabilidad económica proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y la planificación financiera del negocio.

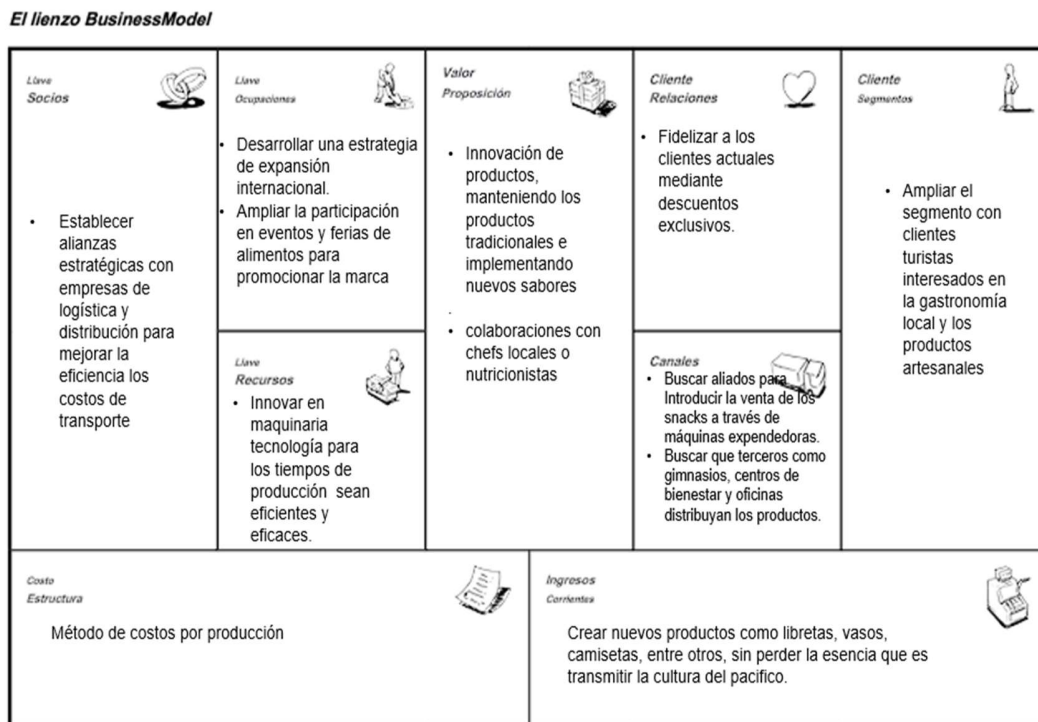
El proceso de estudio de viabilidad económica de D'Jaz Snacks Pacífico involucra varios pasos clave. Primero, se calcula la inversión inicial necesaria para poner en marcha el negocio, se establecen los costos fijos y variables por unidad de los productos para determinar el punto de equilibrio, posterior a esto se elabora un flujo de caja proyectado para analizar los ingresos y egresos con el fin de realizar un análisis costo/beneficio para evaluar la rentabilidad y viabilidad a

largo plazo del negocio. Este proceso proporciona una visión integral de la viabilidad financiera de D'Jaz Snacks Pacífico y ayuda a tomar decisiones fundamentadas sobre su futuro.

Propuesta del Plan de Acción

Figura 12.

Proyección Modelo Canvas



Fuente: Adaptada del libro Generación de modelos de negocio (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Nota: Proyección a corto y mediano plazo del emprendimiento D'jaz Snaks Pacífico

El siguiente plan de acción está diseñado para optimizar la gestión y crecimiento del emprendimiento D'Jaz Snacks del Pacífico, utilizando un enfoque integral que abarca la innovación de productos, la expansión de mercados, la diversificación de ingresos y la mejora

operativa. A través de estrategias específicas y acciones dirigidas a fortalecer las áreas clave de la empresa, este plan busca no solo mejorar la eficiencia y la rentabilidad, sino también expandir el alcance de los productos a nuevos segmentos de clientes y mercados internacionales. La implementación de estas iniciativas permitirá a D'Jaz Snacks del Pacífico consolidar su posición en el mercado como una marca auténtica que valora la cultura y los ingredientes del Pacífico, al mismo tiempo que asegura su sostenibilidad financiera a largo plazo.

Tabla 13.

Propuesta de Plan de Acción

Objetivo	Acción Estratégica	Área de Mejora	Recursos Necesarios	Plazo	Indicadores de Éxito	Fórmula de Cálculo de los Indicadores
Propuesta de Valor	Expandir la línea de productos con frutos del Pacífico menos conocidos y desarrollar colaboraciones con chefs y nutricionistas.	Innovación y Desarrollo de Productos	Investigación de mercado, chefs, nutricionistas, marketing	6 meses	Nuevos productos lanzados; aumento en ventas de productos innovadores	$\frac{\text{Número de nuevos productos lanzados}}{\text{Total de productos existentes}} \times 100;$ $\frac{\text{(Ventas de productos innovadores - Costos de producción de productos innovadores)}}{\text{Costos de producción de productos innovadores}} \times 100$
Segmentos de Clientes	Investigar y expandir hacia turistas y consumidores internacionales interesados en productos étnicos y saludables.	Marketing y Desarrollo de Mercado	Estudios de mercado, consultoría turística	4 meses	Aumento en la cuota de mercado de turistas y clientes internacionales	$\frac{\text{(Número de nuevos clientes en segmentos objetivo)}}{\text{Número total de clientes}} \times 100$
Canales de Distribución	Implementar ventas a través de máquinas expendedoras y establecer una tienda en línea robusta.	Operaciones y Ventas	Contratos de distribución, tecnología de e-commerce	8 meses	Incremento de ventas por nuevos canales; reducción de costos logísticos	$\frac{\text{(Ventas por nuevos canales - Costos de nuevos canales)}}{\text{Costos de nuevos canales}} \times 100;$ $\frac{\text{(Costos de nuevos canales)}}{\text{Costos logísticos previos}} - \text{Costos logísticos}$

						actuales) / Costos logísticos previos x 100
Relación con los Clientes	Crear un programa de fidelización con recompensas por lealtad y promoción de la marca.	Marketing y Relaciones con Clientes	Plataforma CRM, presupuesto para recompensas	3 meses	Tasa de retención de clientes; número de participantes en el programa	(Clientes retenidos al final del período / Clientes totales al inicio del período) x 100; Número de participantes en el programa de fidelización
Diversificación de Fuentes de Ingresos	Desarrollar productos de merchandising y kits de cocina; organizar eventos culinarios y cursos en línea.	Desarrollo de Productos e Ingresos	Proveedores de merchandising, plataforma de cursos	12 meses	Nuevos ingresos generados; número de productos vendidos y eventos realizados	(Ingresos por nuevos productos y eventos - Costos de nuevos productos y eventos) / Costos de nuevos productos y eventos x 100; Número de productos vendidos; Número de eventos realizados
Optimización de Recursos Clave	Invertir en tecnología avanzada y maquinaria para mejorar eficiencia y calidad en la producción.	Producción y Calidad	Presupuesto de inversión, proveedores de tecnología	9 meses	Reducción de costos operativos; aumento en la capacidad de producción	(Costos operativos previos - Costos operativos actuales) / Costos operativos previos x 100; (Capacidad de producción actual - Capacidad de producción previa) / Capacidad de producción previa x 100
Actividades Clave	Desarrollar una estrategia de expansión internacional y participar en ferias de alimentos globales.	Expansión Internacional y Promoción	Presupuesto de marketing internacional, contactos de distribuidores	12 meses	Nuevos mercados penetrados; ventas internacionales alcanzadas	Número de nuevos mercados internacionales penetrados; Ventas internacionales / Ventas totales x 100
Fortalecimiento de Asociaciones Clave	Establecer alianzas con empresas de logística y distribución para mejorar	Logística y Distribución	Contratos con empresas de logística, análisis de costos	6 meses	Reducción de costos logísticos; mejora en tiempos de entrega	(Costos logísticos previos - Costos logísticos actuales) / Costos logísticos previos x 100; (Tiempo de

						entrega previo - Tiempo de entrega actual) / Tiempo de entrega previo x 100
Optimización de Costos de Estructura	Implementar un modelo de costos basado en la eficiencia operativa y sostenibilidad.	Finanzas y Costos	Software de gestión de costos, formación en análisis financiero	6 meses	Mejora en márgenes de rentabilidad; reducción de costos operativos	(Márgenes de rentabilidad actuales - Márgenes de rentabilidad previos) / Márgenes de rentabilidad previos x 100; (Costos operativos previos - Costos operativos actuales) / Costos operativos previos x 100

Fuente: Elaboración propia

Recomendaciones

Desarrollar una Planeación Estratégica Integral: Basado en el análisis de viabilidad financiera, es vital establecer una planeación estratégica que no solo optimice el uso de recursos, sino que también incorpore una visión a largo plazo para el crecimiento del negocio. Esto incluye explorar nuevas oportunidades de mercado, tanto local como internacionalmente, y diversificar la gama de productos para atraer a un público más amplio, incluyendo productos innovadores que aprovechen la rica diversidad de ingredientes del Pacífico.

Implementar un Sistema de Control de Inventario Eficiente: La implementación de un sistema de control de inventario en tiempo real ayudará a mantener un equilibrio óptimo entre la oferta y la demanda, reduciendo así el riesgo de pérdidas por obsolescencia o falta de producto. Además, este sistema permitirá identificar patrones de ventas y ajustar la producción en consecuencia, mejorando la gestión del flujo de caja y reduciendo los costos operativos.

Adoptar Herramientas Digitales de Gestión Financiera: Para mejorar la transparencia y precisión en la gestión financiera, se recomienda utilizar software contable y herramientas digitales de gestión financiera. Esto facilitará el seguimiento continuo de los estados financieros, permitiendo a la emprendedora tomar decisiones basadas en datos precisos, mejorar la previsión de flujo de caja y asegurar la viabilidad a largo plazo del negocio.

Formalizar la Estructura Salarial y Beneficios: Asignarse un salario mínimo y pagar las correspondientes contribuciones a la seguridad social garantizará una base financiera estable para la emprendedora, además de cumplir con las obligaciones legales. Este paso es fundamental para la formalización del negocio, lo cual puede facilitar el acceso a créditos y financiamiento externo en el futuro.

Expandir el Equipo de Trabajo con Enfoque en Producción y Ventas: Dado el crecimiento proyectado del negocio, se recomienda contratar al menos dos personas adicionales para apoyar en la producción y las ventas. Esta expansión permitirá aumentar la capacidad productiva y mejorar la eficiencia operativa, así como proporcionar un mejor servicio al cliente y potenciar las ventas a través de una mayor presencia en diferentes canales de distribución.

Revisar y Ajustar los Tiempos de Mano de Obra en Producción: Realizar un análisis detallado de los tiempos reales de mano de obra en cada etapa del proceso de producción permitirá identificar áreas de mejora y reducir posibles ineficiencias. Esto no solo optimizará los costos de producción, sino que también mejorará la calidad del producto y la satisfacción del cliente.

Fortalecer la Estrategia de Marketing Digital y Presencia en Línea: Aumentar la visibilidad de la marca a través de una estrategia de marketing digital sólida es esencial. Esto incluye mejorar la presencia en redes sociales, desarrollar contenido atractivo y relevante, y explorar el uso de influencers y campañas de publicidad digital para alcanzar a un público más amplio. Además, es necesario optimizar la tienda en línea para mejorar la experiencia del usuario y facilitar las compras.

Diversificar las Fuentes de Ingreso y Explorar Nuevos Modelos de Negocio: Para aumentar la estabilidad financiera y reducir el riesgo, se recomienda diversificar las fuentes de ingresos. Esto puede incluir la venta de productos de merchandising, la organización de talleres de cocina o experiencias gastronómicas, y la exploración de modelos de suscripción para clientes que deseen recibir productos regularmente.

Fomentar Alianzas Estratégicas y Red de Apoyo: Establecer alianzas estratégicas con empresas de logística, distribución y otros actores clave en la industria puede mejorar la eficiencia

y reducir costos. Además, buscar el apoyo de entidades gubernamentales, ONG, y programas de apoyo al emprendimiento puede proporcionar recursos adicionales y fortalecer la red de apoyo del negocio.

Implementar Prácticas Sostenibles y Responsables: Adoptar prácticas sostenibles, como el uso de empaques ecológicos y la reducción del desperdicio alimentario, no solo mejorará la imagen de marca, sino que también puede atraer a consumidores conscientes del medio ambiente. Además, la sostenibilidad puede abrir puertas a subvenciones y financiamiento verde, facilitando el crecimiento y la innovación en el negocio.

Conclusiones

El análisis financiero detallado del emprendimiento D'Jaz Snacks Pacífico demuestra su viabilidad económica a través del uso de herramientas como Excel y el modelo Canvas, lo que subraya la importancia de contar con bases financieras sólidas y métodos de costeo efectivos para cualquier proyecto emprendedor. Sin embargo, para asegurar el crecimiento sostenido y la rentabilidad a largo plazo, es esencial que el negocio implemente estrategias administrativas robustas que fortalezcan su posición competitiva en el mercado.

La principal problemática identificada en el emprendimiento es la falta de conocimiento y orientación en el uso de herramientas financieras y administrativas, lo que ha limitado la capacidad del negocio para enfrentar desafíos cotidianos y optimizar sus operaciones. Abordar esta deficiencia es importante para mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones estratégicas.

Aunque el emprendimiento muestra potencial de crecimiento y sostenibilidad financiera, existe una necesidad clara de desarrollar y ejecutar estrategias administrativas que no solo impulsen la competitividad, sino que también agreguen valor económico a todas las actividades del negocio. Estas estrategias deben centrarse en la optimización de recursos, la diversificación de ingresos y la mejora de procesos productivos.

Las recomendaciones propuestas en este proyecto ofrecen un camino claro para mejorar el desempeño de D'Jaz Snacks Pacífico. La implementación de estas recomendaciones, junto con un seguimiento regular y una evaluación continua de su efectividad, puede proporcionar un marco sólido para guiar el crecimiento del negocio y asegurar su éxito a largo plazo.

Finalmente, maximizar el potencial del emprendimiento y asegurar un futuro próspero, D'Jaz Snacks Pacífico debe adoptar un enfoque integral que combine un fuerte conocimiento

financiero, el uso adecuado de herramientas administrativas y la aplicación de estrategias innovadoras y sostenibles. Esto permitirá al emprendimiento no solo sobrevivir en un mercado competitivo, sino también prosperar y expandirse más allá de sus expectativas actuales

Bibliografía

- Alcaldía. (29 de febrero de 2024). *Alcaldía de Santiago de Cali*. Obtenido de <https://www.cali.gov.co/desarrolloeconomico/publicaciones>
- Cali, C. d. (02 de mayo de 2024). *RITMO EMPRESARIAL #57*. Obtenido de Cámara de comercio de Cali: <https://www.ccc.org.co/category/informes-economicos>
- Cali.gov.co*. (08 de 02 de 2023). Obtenido de <https://www.cali.gov.co>
- Congreso, d. C. (31 de Diciembre de 2020). *Ley 2069*. Obtenido de [Funcionpublica.gov.co](https://www.funcionpublica.gov.co): <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966>
- Coto, M. P. (13 de septiembre de 2019). *Blog novedades*. Obtenido de mastertranscom web site: <https://www.mastertranscom.com>
- Covey, S. R. (1989). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Booket.
- Díaz Muñoz, G. A., Quintana Lombeida, M. D., & Fierro Mosquera, D. G. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 145-161.
- Dussán Pulecio, C. (sf). *Contabilidad de gestión en la pequeña empresa manufacturera como herramienta estratégica para la competitividad: un estudio desde El Espinal, Colombia*. . F. d. Universidad Cooperativa de Colombia, Ed.
- Dussan, P., & Soto, R. (2018). *Contabilidad de gestión en la pequeña empresa manufacturera como herramienta estratégica para la competitividad: un estudio desde El Espinal, Colombia*. F. d. Universidad Cooperativa de Colombia, Ed.
- Fernandez, Castillejos, & Ramirez. (28 de mayo de 2009). Las mipymes y la economía colombiana. *PORTAFOLIO*, pág. Pagina 1.

- Fonseca, C. A. (sf). Contabilidad de gestión en la pequeña empresa manufacturera como herramienta estratégica para la competitividad: un estudio desde El Espinal, Colombia. F. d. Universidad Cooperativa de Colombia, Ed.
- García, O. L. (1991). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA - FUNDAMENTOS Y APLICACIONES*. Plaza varios.
- Gerencie.com. (13 de 02 de 2022). *Análisis financiero*. Obtenido de www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html
- Gerencie.com. (13 de 02 de 2022). *gerencie.com*. Obtenido de www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html
- Gestion, m. p. (11 de Agosto de 2019). *valladolidemprende*. Obtenido de www.valladolidemprende.es/extras/EL_DIAGNOSTICO_FINANCIERO_DE_UNA_EMPRESA.pdf
- Gómez, F. T. (22 de 09 de 2022). *Economía: El Espectador.com*. Obtenido de www.elespectador.com
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principles of Managerial Finance* (13.^a ed.). Prentice Hall.
- Henao, S. (2020). *Emprendimiento en Colombia, principales dificultades y consideraciones para sortearlas*. Cali: Universidad Libre.
- Márquez, J. T. (23 de 06 de 2022). *Inalde Universidad de la Sabana*. Obtenido de <https://www.inalde.edu.co/blog/general/12-puntos-clave/>
- Ministerio de comercio, industria y turismo*. (2013).
- Ministerio de salud y protección social* . (2013).
- Ministerio de salud y proteccion social* . (2021).
- Ortiz Gómez, A. (2009).

- Ortiz, M. F., & Gonzalez, C. S. (2017). Gestion financiera empresarial. *Redes* , 48.
- Osterwalder, & Pigneur. (2010). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.
- Roca, C., & Sinek, S. (27 de 10 de 2020). *Wilk Marketing*. Obtenido de <https://www.wilko.marketing/circulo-dorado-simon-sinek-empezar-con-el-porque/>
- Santiago, E. C. (enero de 2009). *Modelo para generar valor económico agregado para las empresas en Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2009a/>
- Silva, A., Botero, L., & Soto, P. (2014). *Sistematización de las experiencias de madrinazgo en la Ciudad de Medellín con las corporaciones para el desarrollo y la autonomía económica de las mujeres de atención a la primera infancia*. Medellín: Tesis de maestría, Universidad eafit.
- Vásquez, L. E. (2020). *Sistema de costos por órdenes de producción para mejorar la rentabilidad de la empresa Fabricaciones y Servicios Guzmán SAC*. Chiclayo: Escuela de contabilidad - Univerisdad señor de sipan.
- Vilchez, P. (2005). *Estrategias financieras para el mejoramiento del valor económico agregado*. Obtenido de www.alafec.unam.mx/mem/cuba/Finanzas/finvalua08.swf.
- Villalba, C., Iván, C., Liberio, N., Verónica, R., Zambrano, N., Mercedes, C., . . . Angélica., E. (2020). Dialnet. *Revista cumbres*, 12. Obtenido de Rev.