

TRABAJO DE GRADO

Seminario-Diplomado.

Plan de Negocio para la Empresa Colina Chips:

Modelo de Negocio, Estudio de Mercado y Viabilidad Financiera

Corporación Universitaria Remington

Juan José Aristizabal – Santiago Buitrago

Tutor: Ricardo Gómez De la Roche

Seminario-Diplomado

2026

Tabla de Contenidos

Resumen.....	3
Palabras clave.....	4
Pregunta orientadora de la búsqueda.....	5
Metodología de búsqueda de la información.....	7
Sustentación teórica de la pregunta.....	8
1. Contextualización general y plataforma estratégica.....	8
2. Estudio de mercado y análisis de competencia.....	9
3. Propuesta de valor y portafolio de productos.....	12
4. Modelo de negocio y canales de distribución.....	13
5. Estructura de costos y proyección financiera.....	14
6. Requerimientos legales.....	16
Conclusiones.....	18
Referencias.....	20
Anexos.....	22

Resumen

Este trabajo de grado presenta el plan de negocios de Colina Chips, una empresa familiar y artesanal que produce y comercializa chips de plátano en los municipios de Anserma y Villamaría (Caldas, Colombia). La idea nace de algo que la familia ya tenía resuelto: una cadena de valor integrada. Poseen una finca en Risaralda (Caldas) donde cultivan la materia prima y, además, manejan una distribuidora de plátano que abastece a varias plazas de mercado de la región.

Para el estudio de mercado aplicamos encuestas de campo a consumidores finales, analizamos los precios de doce marcas competidoras y realizamos pruebas del producto. Los resultados muestran una demanda firme de snacks de plátano en las tiendas de barrio: el 80 % de los encuestados se mostró dispuesto a comprar a \$2.500 COP la bolsa de 45g. El mercado objetivo (SOM) ronda las 380 tiendas en los dos municipios, y la meta para el primer año es llegar a 50 puntos de venta.

La propuesta de valor descansa en tres pilares. Primero, frescura y crocancia, que se sostienen porque la empresa controla toda la cadena, desde la finca hasta el punto de venta. Segundo, un precio ubicado en la mediana del mercado. Y tercero, un margen para el tendero de \$700 por unidad, de los más altos de la categoría. El modelo de negocio sigue el Canvas de Osterwalder y Pigneur (2010), con distribución directa en dos rutas semanales y pedidos gestionados por WhatsApp Business.

Las proyecciones financieras a doce meses (junio 2026 – mayo 2027) son favorables. Colina Chips supera su punto de equilibrio (1.349 unidades) desde el primer mes, acumula un ingreso bruto de \$49,8 millones COP y cierra el año con una utilidad neta de \$15,6 millones COP, lo que equivale a un margen neto del 31,4 %. El plan también contempla la parte legal: la formalización ante la Cámara de Comercio de Manizales, que ya quedó en firme, y la Notificación Sanitaria Obligatoria ante el INVIMA, todavía en trámite.

Palabras clave

Chips de plátano, emprendimiento artesanal, modelo de negocio Canvas, canal de tiendas de barrio, Eje Cafetero.

Pregunta Orientadora de la Búsqueda

El mercado colombiano de snacks salados mueve más de \$4,8 billones de pesos al año y crece al 7,3 % anual (Euromonitor International, 2024). Ese ritmo explica por qué multinacionales como Frito Lay, Yupi y Súper Ricas dominan hoy el canal tradicional. Ahora bien, los consumidores piden cada vez más productos naturales, artesanales y de origen local, y ahí se abre una rendija para los emprendimientos pequeños. Frescura, identidad territorial y precio justo son atributos que las marcas industriales no logran imitar con facilidad.

Vista como emprendimiento familiar, Colina Chips parte con una ventaja difícil de replicar: controla toda la cadena de valor. El plátano se cultiva en la finca de la familia en Risaralda (Caldas), pasa por la distribución mayorista que ellos mismos manejan y termina convertido en un producto artesanal. Esa integración vertical es la que le permite asegurar frescura, trazabilidad y costos que ningún competidor industrial iguala a nivel local.

Con ese panorama de fondo, el trabajo busca responder una pregunta concreta:

¿Cómo puede una empresa familiar artesanal de snacks de plátano (Colina Chips) diseñar e implementar un modelo de negocio viable, competitivo y financieramente rentable en el canal de tiendas de barrio de los municipios de Anserma y Villamaría (Caldas) durante su primer año de operación?

La pregunta reúne cuatro frentes que normalmente se tratan por separado —la estrategia de mercado, el diseño del modelo de negocio, el análisis financiero y el cumplimiento normativo— y que aquí se desarrollan de forma articulada en las secciones que siguen.

Metodología de Búsqueda de la Información

La investigación detrás de este plan combina fuentes primarias y secundarias con un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo. La intención era sencilla: poner a prueba los supuestos clave del modelo antes de salir a vender.

Uso de herramientas de inteligencia artificial

Para organizar y sintetizar las fuentes bibliográficas recopiladas (normas, informes de mercado y literatura académica), se usó Notebook LM, que nos permitió realizar la guía de presentación y el video los cuales debimos realizar 5 veces cada uno hasta llegar satisfactoriamente al resultado, esto gracias a que los prompts que estábamos usando no eran lo suficientemente específicos para que la herramienta pudiera hacer su mejor trabajo con lo cual pudimos aprender a manejar los prompts de manera adecuada para así obtener mejores resultados. El análisis de mercado y de competencia se apoyó en Claude para analizar la información recolectada e identificar patrones en las respuestas de las encuestas, así mismo con Claude logramos estructurar el trabajo escrito para que cumpliera con los parámetros solicitados. Finalmente, para apoyar la toma de decisiones estratégicas (posicionamiento de precio, elección del canal, priorización de sabores) se usó ChatGPT para contrastar alternativas, validar el criterio propio del equipo y la creación de imágenes alusivas a el tema propuesto.

Sustentación Teórica de la Pregunta

1. Contextualización general y plataforma estratégica

Colina Chips nació de una pregunta sencilla dentro de una empresa familiar que distribuye plátano y tiene finca propia en Risaralda (Caldas): si ya dominamos la materia prima desde el cultivo hasta la venta mayorista, ¿por qué no darle un paso más y convertirla en un snack artesanal? Esa lógica —integrarse hacia adelante en la cadena— encaja con lo que plantea Porter (1985): las empresas que controlan más eslabones de su cadena de valor pueden construir ventajas sostenibles, tanto en costos como en diferenciación.

La misión deja claro el propósito: producir y comercializar chips de plátano artesanales de buena calidad, hechos con materia prima fresca de la finca en Risaralda (Caldas), para convertir la producción agrícola local en un snack accesible que lleve el sabor de las montañas cafeteras a las tiendas de barrio de la región. La visión apunta más lejos: que Colina Chips llegue a ser una marca reconocida de snacks artesanales en el Eje Cafetero, presente en Caldas y Risaralda, con un portafolio de más de cuatro productos, cinco sabores y tres presentaciones.

Los valores de la empresa —origen y autenticidad, calidad sin pretensiones, responsabilidad familiar, sostenibilidad local e innovación progresiva— dicen mucho de su carácter. Colina Chips no pretende enfrentarse a las grandes marcas industriales en su propio terreno; prefiere diferenciarse en lo que ellas no pueden copiar: identidad territorial, trato directo con el tendero y frescura garantizada.

2. Estudio de mercado y análisis de competencia

2.1. Dimensionamiento del mercado (TAM – SAM – SOM)

El mercado colombiano de snacks salados (TAM) supera los \$4,8 billones de pesos al año y crece al 7,3 % anual (Euromonitor International, 2024), lo que lo convierte en uno de los segmentos más dinámicos de la industria de alimentos. A nivel nacional, cada colombiano consume en promedio 2,1 kg de snacks al año (DANE, ENIG 2023), y solo el mercado de snacks fritos pasa de las 85.000 toneladas anuales.

El mercado disponible (SAM) se acota a los snacks de plátano en Caldas y Risaralda, que se mueven sobre todo por las tiendas de barrio. Si tomamos las cerca de 12.800 tiendas activas de la región (Confecámaras, 2024) y un consumo promedio de \$180.000 mensuales por tienda en la categoría, el SAM llega a \$27.648 millones de pesos al año.

El mercado objetivo (SOM) se reduce a las tiendas de barrio activas en Anserma y Villamaría, unas 380 en total. La meta es penetrar el 13,2 % de ese canal, es decir, 50 puntos de venta. Con una venta promedio de 18 unidades por tienda a la semana, el SOM del primer año se calcula en 33.000 unidades, equivalentes a \$82,5 millones al precio final al consumidor.

2.2. Perfil del cliente y buyer persona

El público de Colina Chips son jóvenes y adultos entre 15 y 45 años, de todos los estratos, que comen snacks dos o tres veces por semana. Para aterrizar ese perfil definimos un buyer persona: Valentina, 22 años, estudiante del SENA en Anserma, con unos \$150.000

mensuales disponibles para consumo. Compra en los recesos de clase, en reuniones informales y en ratos de ocio, y valora tres cosas: la crocancia, un precio justo (entre \$2.000 y \$2.800 por 45g) y que el producto sea de la región.

Pero el consumidor final no es el único que decide. El tendero es la puerta de entrada al canal, y conviene entenderlo bien: suele tener entre 35 y 60 años, es dueño de su tienda y mueve entre \$1.500.000 y \$3.500.000 al mes. Para meter un producto nuevo en su estantería mira tres cosas: que el margen valga la pena (por encima del 10 %), que el producto rote y que el proveedor le responda con la reposición.

2.3. Análisis de competencia y curva de valor

El análisis de precios sobre doce marcas de la región, levantado en el primer trimestre de 2026, arrojó una media de \$55,5/g con una desviación estándar de \$21,1/g. Esa dispersión la explican sobre todo las marcas premium, como MonteRojo, que llega a \$108,1/g. Colina Chips se ubica justo en la mediana del mercado, en lo que llamamos la 'Zona de Precio Justo': ni tan barato que parezca de mala calidad, ni tan caro como los líderes industriales.

La curva de valor deja ver dónde gana la marca. Frente al hard discount (Tojitos, D1) y a los snacks industriales (Natuchips), Colina Chips puntúa más alto en crocancia, frescura e identidad artesanal; y le gana a todos en el margen que le deja al tendero (\$700/ud). Los puntos flacos son dos y bastante previsibles: un reconocimiento de marca todavía bajo, algo normal en cualquier lanzamiento, y una oferta de sabores corta al comienzo, que crecerá con la entrada del picante y el maracuyá.

2.4. Matriz DOFA

La matriz DOFA resume el diagnóstico estratégico. Del lado de las fortalezas están el carácter 100 % artesanal y sin conservantes, la identidad territorial (plátano cultivado y procesado en Caldas), la crocancia superior que confirmaron las pruebas de mercado (5/5), el precio en la Zona de Precio Justo y el margen competitivo para el tendero. Entre las debilidades reconocemos el poco reconocimiento de marca, la corta variedad de sabores en el arranque, la capacidad limitada de la producción artesanal y la falta de un canal digital de venta directa.

En cuanto a las oportunidades, juegan a favor el auge de los productos naturales y artesanales, el gusto de la región por las marcas locales y el respaldo del Estado a la formalización (la NSO es gratuita bajo la Ley de Emprendimiento). Las amenazas vienen del dominio de Frito Lay, Yupi y Súper Ricas en el canal tradicional, de la guerra de precios de los hard discount (D1, Ara) y de las exigencias sanitarias que el INVIMA impone para crecer.

Con ese cuadro sobre la mesa, la estrategia elegida es de crecimiento ofensivo (FO): aprovechar la identidad artesanal y local, montada sobre la tendencia de consumo natural, para ganarse el canal tradicional con un margen atractivo para el tendero, y solo después dar el salto a los municipios vecinos.

3. Propuesta de valor y portafolio de productos

La propuesta de valor de Colina Chips se resume en una frase: 'El snack de plátano más fresco y crujiente en las tiendas de barrio del Eje Cafetero, a un precio justo y con el margen que el tendero necesita para querer venderlo.' La idea atiende a la vez al consumidor final y al tendero, porque parte de un hecho práctico: sin el tendero no se llega al consumidor.

Controlar la cadena desde la finca hasta el punto de venta le da una frescura que los snacks industriales, con recorridos logísticos mucho más largos, no pueden ofrecer. Además, en cada visita a las tiendas se aplica el método PEPS (primero en entrar, primero en salir): se retiran los productos próximos a vencer y se elimina el mayor miedo del tendero, que es perder plata por mercancía vencida.

El portafolio arranca con dos productos: Chip Plátano Natural 45g y Chip Plátano Limón 45g. Los dos salen a un precio mayorista de \$1.800 COP y se venden al público a \$2.500 COP, con márgenes brutos de contribución del 75,7 % y 75,3 %, respectivamente. La producción pasa por seis etapas: selección de la materia prima, pelado manual, tajado en rodajas de 1,5 mm, fritura en aceite vegetal de calidad industrial a temperatura controlada, escurrido y sazonado, y empaque en bolsa plástica sellada por temperatura con su sticker personalizado. Para una segunda etapa quedan listos dos sabores más, Picante y Maracuyá, que dependen de que Griffith Foods SAS tenga disponibles los saborizantes certificados.

4. Modelo de negocio y canales de distribución

El modelo de negocio se organiza con el Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010). Los socios clave son la finca y distribuidora familiar, que surte la materia prima en exclusiva; Griffith Foods SAS, que provee los saborizantes certificados; los proveedores de empaque; y los tenderos de Anserma y Villamaría. Como recursos clave la empresa cuenta con la finca propia, mano de obra calificada, vehículos propios para distribuir y la receta artesanal. Y sus actividades centrales son tres: producir de forma artesanal, distribuir en dos rutas y controlar el inventario con el método PEPS.

El canal principal es la tienda de barrio, y la logística se reparte en dos rutas directas. La Ruta 1 cubre Anserma con dos visitas a la semana (ocho salidas al mes, \$100.000 de combustible) y la Ruta 2 cubre Villamaría con una visita semanal (cuatro salidas al mes, otros \$100.000). El recorrido es siempre el mismo: se produce, se empaca y se sella, se carga el vehículo, se visita la tienda, se entrega y se repone, y se cobra en efectivo o por transferencia en el momento de la entrega. Cobrar de una vez evita las cuentas por cobrar y mantiene el flujo de caja despejado.

La relación con los clientes se trabaja en tres momentos. En la captación (GET), el vendedor visita al tendero, le deja una muestra gratis, le habla de frente del margen de \$700 por unidad y refuerza la presencia en ferias locales con un precio de lanzamiento de \$2.000. En la retención (KEEP), lo que sostiene la relación son las visitas frecuentes, la garantía de frescura con el método PEPS y una ficha de producto con pedidos por WhatsApp Business. Y en el crecimiento (GROW) entran la ampliación gradual de sabores, un programa de referidos entre

tenderos —seis paquetes gratis por cada punto nuevo— y, más adelante, la apertura del canal institucional (cafeterías universitarias, empresas) una vez salga la NSO del INVIMA.

5. Estructura de costos y proyección financiera

5.1. Costos fijos y variables

Los costos fijos mensuales suman \$1.840.000 COP. La mayor parte se va en mano de obra: una empleada por 14 días al mes, que con prestaciones sociales, parafiscales y ARL le cuesta al empleador \$1.400.000. El resto se reparte entre el arriendo del punto de producción en Risaralda (\$170.000), los servicios públicos (\$70.000) y el combustible de las dos rutas (\$200.000).

El costo variable del producto ancla, el Chip Natural 45g, es de \$437 COP por unidad. Se reparte así: \$210 en plátano verde (48,1 % del costo variable), \$180 en el sticker (41,2 %), \$35 en la bolsa de empaque primario (8,0 %), \$2 en sal y aceite vegetal y \$10 en mermas. El sticker es uno de los rubros más altos y, a la vez, el más fácil de reducir: si se negocia por volumen y baja de \$180 a \$100, se liberarían unos \$160.000 de utilidad por cada 2.000 unidades. Con esos números, el margen de contribución por unidad queda en \$1.363 COP, el 75,7 % del precio mayorista de \$1.800.

5.2. Punto de equilibrio y viabilidad

Para hallar el punto de equilibrio mensual basta con dividir los costos fijos entre el margen de contribución por unidad: $\$1.840.000 / \$1.363 = 1.349$ unidades al mes, que en ventas

equivalen a \$2.428.200. Como el plan contempla producir 1.500 unidades en el primer mes, el negocio ya nace por encima del umbral de rentabilidad, con un margen de seguridad del 10,1 %. Vale la pena mirar también la capacidad instalada: 4.800 unidades al mes (60 unidades/hora $\times$ 4 horas/día $\times$ 5 días/semana $\times$ 4 semanas). Es decir, el plan base usa apenas el 31,3 % de esa capacidad, así que hay mucho espacio para crecer sin comprar más equipos.

5.3. Proyección financiera a 12 meses

La proyección de flujo de caja a doce meses (junio 2026 – mayo 2027) arranca con 1.500 unidades en el primer mes y aplica tasas de crecimiento decrecientes: 10 % mensual entre los meses 1 y 3, 8 % entre el 4 y el 6, y 5 % del 7 al 12. Los costos fijos se dejan quietos en \$1.840.000 al mes durante todo el período. Estos son los resultados:

Mes	Unidades	Ingresos brutos	Costos variables	Utilidad neta	Margen %
Junio 2026	1.500	\$2.700.000	\$655.500	\$204.500	7,6 %
Julio 2026	1.650	\$2.970.000	\$721.050	\$408.950	13,8 %
Agosto 2026	1.815	\$3.267.000	\$793.155	\$633.845	19,4 %
Septiembre 2026	1.960	\$3.528.000	\$856.520	\$831.480	23,6 %
Octubre 2026	2.117	\$3.810.600	\$925.129	\$1.045.471	27,4 %
Noviembre 2026	2.286	\$4.114.800	\$998.982	\$1.275.818	31,0 %
Diciembre 2026	2.400	\$4.320.000	\$1.048.800	\$1.431.200	33,1 %
Enero 2027	2.520	\$4.536.000	\$1.101.240	\$1.594.760	35,2 %
Febrero 2027	2.646	\$4.762.800	\$1.156.302	\$1.766.498	37,1 %
Marzo 2027	2.778	\$5.000.400	\$1.213.986	\$1.946.414	38,9 %

Abril 2027	2.917	\$5.250.600	\$1.274.729	\$2.135.871	40,7 %
Mayo 2027	3.063	\$5.513.400	\$1.338.531	\$2.334.869	42,3 %
TOTAL AÑO	27.652	\$49.773.600	\$12.083.924	\$15.609.676	31,4 %

Tabla 1. Proyección de flujo de caja a 12 meses – Colina Chips (junio 2026 – mayo 2027).

Los números confirman que la rentabilidad crece mes a mes. La utilidad neta sube de \$204.500 en el primer mes a \$2.334.869 en el doceavo, y el margen neto pasa del 7,6 % al 42,3 %. Detrás de ese salto está el apalancamiento operativo: como los costos fijos no cambian, se reparten sobre cada vez más unidades y pesan menos en cada venta. Al cierre del primer año la ganancia acumulada proyectada llega a \$15.609.676 COP, una señal de solidez financiera desde el comienzo.

6. Requerimientos legales

Colina Chips se formalizó como Empresa Unipersonal a nombre de Fredy Alexander Bedoya Villada ante la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas. La matrícula mercantil N.º 252436 se expidió el 28 de abril de 2026 dentro del Grupo NIIF III – Microempresas. Le asignaron tres códigos CIU: C1020 (procesamiento y conservación de frutas, legumbres, hortalizas y tubérculos), C1089 (elaboración de otros productos alimenticios no clasificados previamente) y 4631 (comercio al por mayor de productos alimenticios). La DIAN expidió el RUT con NIT 9923989-2 bajo el Régimen de Tributación Simple (Ley 1943 de 2018, modificada por la Ley 2010 de 2019), que trae obligaciones fiscales más simples, acordes con el nivel de ingresos que se proyecta.

En lo sanitario, la empresa está tramitando la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) ante el INVIMA, que la Resolución 2674 de 2013 del Ministerio de Salud y Protección Social exige —en desarrollo del artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012— para vender alimentos procesados de manera formal. Para alimentos de riesgo bajo o medio este trámite no tiene costo, gracias a la Ley de Emprendimiento vigente. También se consiguió el concepto de uso de suelos de la Alcaldía de Risaralda (Caldas), que certifica que producir allí es compatible con el uso del predio. Y el etiquetado cumple con la Resolución 5109 de 2005 del Ministerio de Salud: trae el nombre del producto, la lista de ingredientes, el contenido neto (45g), la fecha de vencimiento, las condiciones de almacenamiento, el nombre y la dirección del fabricante y el número de lote.

Conclusiones

El plan de negocios muestra que sí hay una oportunidad real y sostenible para una empresa familiar artesanal de snacks de plátano en las tiendas de barrio de Anserma y Villamaría (Caldas). La pregunta que guió el trabajo —cómo diseñar y poner en marcha un modelo de negocio viable, competitivo y rentable— queda respondida con evidencia cuantitativa y cualitativa que recogimos directamente en el territorio.

La ventaja principal de Colina Chips es controlar toda la cadena de valor, desde el cultivo del plátano en la finca familiar hasta la entrega en la tienda. Eso le da una frescura y una trazabilidad que ningún competidor industrial puede igualar a nivel local. Si a esa fortaleza estructural le sumamos un precio en la mediana del mercado (\$55,5/g, percentil 50) y el mejor margen para el tendero de la categoría (\$700/ud, 38,9 % sobre el PVP), el resultado es una propuesta de valor diferenciada y difícil de copiar.

El estudio de mercado respalda la demanda: el 80 % de los encuestados dijo que compraría a \$2.500, la crocancia sacó 5/5 en la prueba sensorial y la mitad consume chips de plátano al menos una vez por semana. Con esos datos, y con una población económicamente activa superior al 75 % en los municipios objetivo, el SOM de 33.000 unidades al año se sostiene como una meta conservadora y alcanzable.

En lo financiero, el modelo pasa su punto de equilibrio (1.349 unidades al mes) desde el primer mes, en el que se planean 1.500 unidades, y proyecta una utilidad neta acumulada de \$15,6 millones COP en el primer año, con un margen que sube del 7,6 % al 42,3 %. Tener costos

fijos bajos (\$1.840.000 al mes) y un margen de contribución alto (75,7 %) produce un apalancamiento operativo que premia cada aumento de volumen.

Las debilidades que se detectaron —poco reconocimiento de marca, portafolio corto al inicio, capacidad artesanal y la NSO del INVIMA aún en trámite— son manejables dentro del horizonte de planeación y ya tienen salida: construir marca a través del trato directo con el tendero, ampliar poco a poco los sabores, crecer hasta el 100 % de la capacidad instalada (4.800 unidades al mes) sin invertir más y obtener la notificación sanitaria para abrir el canal institucional. Colina Chips reúne, entonces, lo esencial para pasar del papel a una comercialización rentable: una propuesta de valor validada, un mercado demostrado, una operación controlada de punta a punta y una proyección financiera que es positiva desde el primer mes.

Referencias

Cámara de Comercio de Manizales por Caldas. (2024). *Tarifas de matrícula mercantil y renovación 2024*. <https://www.ccmpec.org.co>

Confecámaras. (2024). *Informe de dinámica empresarial en Colombia: tejido empresarial por departamento*. Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. <https://www.confecamaras.org.co>

Congreso de la República de Colombia. (2018). Ley 1943 de 2018, por la cual se expiden normas de financiamiento para el restablecimiento del equilibrio del presupuesto general (28 de diciembre de 2018). Diario Oficial No. 50.820. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30036049>

Congreso de la República de Colombia. (2019). Ley 2010 de 2019, por medio de la cual se adoptan normas para la promoción del crecimiento económico, el empleo, la inversión, el fortalecimiento de las finanzas públicas y la progresividad, equidad y eficiencia del sistema tributario (27 de diciembre de 2019). Diario Oficial No. 51.179. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30038705>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2023). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIG) 2022-2023*. DANE. <https://www.dane.gov.co>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2024). *Proyecciones de población municipal 2018-2035*. DANE. <https://www.dane.gov.co>

Euromonitor International. (2024). *Savoury snacks in Colombia: Market report 2024*. Euromonitor International.

Ministerio de la Protección Social. (2013). Resolución 2674 de 2013, por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012 y se establecen los requisitos sanitarios de fabricación, procesamiento y comercialización de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario, según el riesgo en salud pública. Diario Oficial No. 48.862. <https://www.invima.gov.co/biblioteca/resolucion-2674-2013-requisitos-sanitarios-alimentos>

Ministerio de la Protección Social. (2005). Resolución 5109 de 2005, por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano. Diario Oficial No. 46.150.
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resolucion%205109%20de%202005.pdf>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Anexos

Anexo 1. Encuesta de validación del consumidor final. Disponible en:

<https://forms.gle/DVJ9vWXBBhaoFJSEA>

Anexo 2. Encuesta de validación del nombre de marca. Disponible en:

<https://forms.gle/qsGESgfbKTX2m64c6>

Anexo 3. Certificado de Matrícula Mercantil – Cámara de Comercio de Manizales por Caldas. Expedido el 4 de mayo de 2026. Matrícula N.º 252436. Representante legal: Fredy Alexander Bedoya Villada. NIT: 9923989-2.

[Camara de Comercio FABV.pdf](#)

Anexo 4. Formulario del Registro Único Tributario (RUT) – DIAN. Actualización 02. Fecha de generación: 30 de abril de 2026. Régimen de Tributación Simple. NIT: 9923989-2. Actividad principal CIIU: C1020.

file:///C:/Users/Rocks/AppData/Local/Packages/5319275A.WhatsAppDesktop_cv1g1gvanyjgm/LocalState/sessions/1BADE1EBC4A04E0FAD10AD8E11EDC0AEE27B659F/transfers/2026-29/RUT_FREDY.pdf

Anexo 5. Calculadora de costos y proyección financiera – Colina Chips (Archivo Google Sheets: Calculadora de gastos Comercializadora Bedoyas, 2026).

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1_RTjeyZ0q1vI9uP4-OU5XMQUALfpKc0wApyyLj_sIxPU/edit?usp=drivesdk

Anexo 6. INVIMA

[INVIMA NSA Resolucion Sanitaria NSA-3202-
2026 SNACKS DE PAPA Y PL TANO.pdf](#)