

Plan De Negocio Para La Producción Y Comercialización De Yogurt Artesanal Cidragur,
En El Municipio De Rionegro



Julián Bueno Baena

Pablo Esteban Gómez Hernández

Universidad Católica de Oriente

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Comercio Exterior y Administración de Empresas

Rionegro, 2019

Plan De Negocio Para La Producción Y Comercialización De Yogurt Artesanal Cidragur,
En El Municipio De Rionegro

Julián Bueno Baena

Pablo Esteban Gómez Hernández

Trabajo de grado para optar el título de Profesional en
Administración de Empresas y Comercio Exterior

Asesora

María Luisa Villalba Morales

Docente Universidad Católica de Oriente

Universidad Católica de Oriente

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Comercio Exterior y Administración de Empresas

Rionegro, 2019

Nota de Aceptación.

Firma del presidente del Jurado.

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Dedicatoria

A nuestras familias, como pilares fundamentales en todo lo que somos a lo largo de nuestras vidas, quienes se han ocupado de nuestro bienestar y educación, depositando su confianza en cada reto que se nos presenta, gracias por su incondicional apoyo.

Agradecimientos

A nuestros profesores, a quienes les debemos su paciencia y enseñanza, logrando que podamos terminar con éxito.

A la Universidad Católica de Oriente, la cual abrió sus puertas formándonos como personas y preparándonos para un futuro competitivo. Reciban este trabajo como propio y sean acreedores de nuestro especial agradecimiento. ¡Dios los bendiga y muchas gracias!

Tabla de contenido

1. RESÚMEN EJECUTIVO	11
2. JUSTIFICACIÓN.....	12
3. OBJETIVOS.....	13
3.1 General	13
3.2 Específicos	13
4. DISEÑO METODOLÓGICO	14
5. MARCO DE REFERENCIA	16
6. PLAN DE NEGOCIO	17
6.1 Análisis Del Sector	17
6.2 Propuesta de Valor	18
6.3 Necesidad del Mercado.....	20
6.4 Equipo De Trabajo.....	21
6.4.1 Área De Administración y Contable	23
6.4.1.1 Funciones en el área administrativa:	23
6.4.1.2 Funciones en el área contable y financiera.....	23
6.4.2 Área de dirección comercial y Distribución.....	24
6.4.2.1 Funciones en el área de Dirección comercial.....	24
6.4.2.2 Funciones en la Dirección de distribución.....	24
6.4.3 Área De Producción.	25
6.5 Definición del producto	25
6.5.1 El producto.	25
6.6. Segmentación del mercado y delimitación del área geoGráfica.....	30
6.6.1 Estrategias de segmentación.....	30
6.6.2 Características del consumidor.....	32
6.6.3 Características de la competencia	32
6.6.4 Servicio de venta y posventa del producto.....	32
6.6.5 Estudio de mercados.....	33
6.7 Sistema de negocio	44
6.7.1 Flujograma del modelo de negocio	46

6.7.2 Enfoque de la empresa	52
6.8 Analisis de riegos	66
6.9 Plan de implementación	69
6.9.1 Cronograma de trabajo	72
6.10 Plan financiero	73
6.10.1 Estado de Resultados.....	74
6.10.2 Flujo de Efectivo	76
6.10.3 Balance General	78
6.10.4 Flujo de caja operativo	80
6.10.5 WACC	82
6.10.6 Plan de amortización	83
6.10.7 Punto de equilibrio	83
7. CONCLUSIONES.....	85
8. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	86
9. ANEXOS.....	88
9.1 Anexo A. (Encuesta).....	88
9.2 Anexo B (fotografía local).....	92

Lista de Tablas

Tabla 1 Ficha técnica.....	15
Tabla 2 indicador de genero	34
Tabla 3 Distribución de edades	34
<i>Tabla 4. Estudio técnico</i>	58
Tabla 5 Demanda por año del producto	59
Tabla 6 Capacidad incluyendo el aumento de unidades por año y tiempo laboral	60
Tabla 7 Maquinaria y equipos	66
Tabla 8 Análisis de riesgos bajo.....	67
Tabla 9 Análisis de riesgos medio.....	68
Tabla 10 Análisis de riesgos Alto.....	69
Tabla 11 Planeación	70
Tabla 12 Diagnostico.....	71
Tabla 13 Ejecución	71
Tabla 14 Cronograma de trabajo	73
Tabla 15 Estado de resultados 2019-2023.....	75
Tabla 16 Flujo de efectivo 2018-2023.....	76
Tabla 17 Tasas de Financiación Corficolombiana	77
Tabla 18 Balance General 2018-2023	79
Tabla 19 Flujo de caja operativo 2019-2023	81
Tabla 20 WACC 2019-2023.....	82
Tabla 21 . Plan de amortización	83
Tabla 22 Punto de equilibrio	84

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Organigrama Planteado	22
Ilustración 2 Hortaliza Cidra	26
Ilustración 3 Presentación yogur a base de cidra de 600ml.....	28
Ilustración 4 Presentación yogur a base de cidra de 300ml.....	29
Ilustración 5 Presentación postre a base de cidra de 300ml.	29
Ilustración 6 Flujograma recepción de materia prima.....	47
Ilustración 7 Flujograma de producción.....	49
Ilustración 8 Flujograma proceso de Negociación y Ventas.	50
Ilustración 9 Flujograma de distribución.....	51
Ilustración 10 Cronograma de producción 1	56
Ilustración 11 Cronograma de producción 2	57

Lista de Gráficas

Gráfica 2 Estrato socioeconómico.....	35
Gráfica 3 Percepción de la materia prima de los productos.....	36
Gráfica 4 conocimiento de los beneficios de la cidra.....	37
Gráfica 5 variable de compra del producto	38
Gráfica 6 competencia del sector lácteo.....	39
Gráfica 7 lugares frecuentes de compra de productos lácteos.....	40
Gráfica 8 percepción de la idea de productos a base de cidra	41
Gráfica 9 consumo de los productos de Cidragur	42
Gráfica 10 Propuestas de portafolio para Cidragur	43
Gráfica 11 Medios de divulgación de publicidad.....	44

1. RESÚMEN EJECUTIVO

Colombia es un país que posee una gran variedad de hortalizas con beneficios para la salud, una de ellas es la cidra, la cual es aprovechada en el mercado para alimentación de cerdos y ganado en primera instancia; segundo con poco uso alimenticio, aunque aplica para gran variedad de preparaciones y no menos importante el uso medicinal, que por sus propiedades le han atribuido en cuidados del corazón, colesterol, gastritis, osteoporosis, entre otros.

El objetivo central del presente proyecto se basó, específicamente, en encontrar la viabilidad de un proyecto para la creación de la empresa CIDRAGUR, productora de yogurt artesanal a base de cidra en el municipio de Rionegro, departamento de Antioquia; para ello, se realizó un análisis de mercado que mostró el potencial del producto en la ciudad, como mercado objetivo; se elaboró el plan de mercadeo y distribución que se podría implementar y por último se evaluó la viabilidad financiera con una proyección a cinco años, dando como resultado la factibilidad del proyecto como una idea innovadora.

Al estudiar la factibilidad del uso complementario con el yogur artesanal de esta hortaliza, permite visionar e ingresar al mercado con un producto natural, rico en nutrientes, que beneficie la salud del consumidor, que por falta de tiempo en su vida acelerada se ve abocado a consumir productos o comidas rápidas no aptas para su salud, dando la posibilidad de ingresar el producto con un sabor nuevo y diferente.

2. JUSTIFICACIÓN

El *chayote* es más conocido en Colombia como cidra, es una hortaliza que crece en la tierra y es considerada como maleza, e incluso los agricultores la dan como alimento a los animales de la granja; esta hortaliza crece en el sector rural y urbano, es también utilizada en la preparación de alimentos como los frijoles, ensaladas, sopas, pasantes de licor, además del uso medicinal que se da a sus hojas en infusiones.

De acuerdo con la información anterior, se realizó un plan de negocios para analizar la viabilidad de crear un negocio, en el cual se utilice la Cidra para producir de manera artesanal el Yogurt y ser comercializado en el Municipio de Rionegro, situándose en Cabeceras Llanogrande como punto de producción.

La idea de este negocio, es contratar madres cabeza de hogar, para generar un impacto social en la creación de nuevos empleos a familias que posean escasos recursos, logrando consigo dar una nueva oportunidad a estas familias.

Es importante tener en cuenta, que la cidra como parte de la materia prima para elaborar los productos de la empresa Cidragur es de bajo costo en el mercado y es fácil de cultivarlo o adquirirlo en el mercado local, así mismo la leche como principal ingrediente para la elaboración de yogurt, es abundante en el sector del Oriente Cercano, por la producción de la misma en Municipios vecinos. Lo cual es un punto a favor y una gran oportunidad para el proyecto.

Se pretende dar lugar a la planeación de una producción limpia, amigable con el medio ambiente en cuanto a sus empaques, con el fin de la reutilización del material de forma reciclable siendo el vidrio el más óptimo.

3. OBJETIVOS

3.1 General

Elaborar un plan de negocio para la producción y comercialización de yogurt artesanal hecho a base de cidra, que tendrá por nombre comercial CIDRAGUR en el Municipio de Rionegro, con el propósito de determinar su viabilidad e implementación.

3.2 Específicos

1. Realizar un estudio de mercados para la determinación de la oferta y demanda de yogurt artesanal.
2. Diseñar la estructura administrativa y operativa de acuerdo a las necesidades y oportunidades identificadas.
3. Identificar los posibles riesgos que puedan presentarse con la implementación de la propuesta de negocio.
4. Evaluar financieramente el plan de negocios.

4. DISEÑO METODOLÓGICO

Esta investigación se abordará desde el enfoque cuantitativo, y será de tipo descriptiva, pues se busca mostrar de modo sistemático las características del objeto bajo estudio. Se utilizaron fuentes primarias y secundarias, y se desarrolló de la siguiente manera:

Para la investigación de mercados, la recolección de información se hizo a través de fuentes primarias que parte de una población (consumidores) que se constituye aleatoriamente en el Municipio de Rionegro. La muestra se definió mediante el muestreo aleatorio simple con una confiabilidad del 90% y un margen de error máximo del 6%, puesto que el yogurt se considera como un producto de consumo masivo. La población del municipio es de 122.231 habitantes (Alcaldía de Rionegro, 2016), la muestra así calculada arroja un total de 189 personas.

La recolección de información se realizó por medio de encuestas (Ver anexo A) que midieron condiciones de consumo, demanda, oferta y demás variables del nicho de mercado; posteriormente las respuestas fueron analizadas de forma estadística a través de formulario en google, y graficadas para su mejor apreciación, regido por los parámetros de la ficha técnica (Ver Tabla 1).

Tabla 1 Ficha técnica

FICHA TÉCNICA	
FECHA:	09 de Abril 2018
UNIDAD DE ANÁLISIS:	Mujeres y hombres que consumen bebidas lácteas en el Municipio de Rionegro
TIPO DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA:	Descriptiva
TIPO DE MUESTREO:	No probabilístico - Muestreo casual o incidental
GRADO DE CONFIABILIDAD:	90% (1.64) Mínimo permitido
MARGEN DE ERROR:	5%
TAMAÑO DE LA POBLACIÓN:	126.82
TAMAÑO MUESTRAL:(87)	87

Fórmula empleada cuando se conoce la población.

$$n = \frac{N(Z)^2 \times p \times q}{N \times (d)^2 + (Z)^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{126.82 (1.64)^2 \times (0,5) \times (0,5)}{126.82 (0.05)^2 + (1.64)^2 \times (0,5) \times (0,5)} \quad 85.27/0.98$$

TOTAL:87.01

Fuente: propia del autor

De tal modo el estudio técnico trajo consigo especificaciones que se tomaron en cuenta para los procesos productivos, procesos relacionados con los proveedores de materias primas, equipos, tecnología, recursos humanos, operación, localización, distribución de plantas, equipos, y capacidad de transformación y comercialización del yogurt artesanal de cidra. Y demás productos que la empresa Cidragur ofrecerá al mercado, detallados más adelante en este documento.

Para la evaluación financiera, se hizo la cuantificación de la inversión requerida para dar inicio al proyecto, la proyección de estados financieros e indicadores de rentabilidad y liquidez.

Por último, se esbozaron los riesgos por cambios potenciales en las condiciones del proyecto que puedan presentarse: riesgos de mercado, riesgos técnicos, riesgos financieros y otros legales o sociales.

5. MARCO DE REFERENCIA

Como lo refiere el Manual para la elaboración de Planes de Negocio (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010);

El plan de negocios es como una prueba de laboratorio que permite identificar qué pasaría si se creara una empresa sin asumir el riesgo de hacerlo. En otras palabras, sirve para simular el futuro de la empresa y tomar decisiones. Por eso es que la mayoría de los empresarios del mundo, sean grandes, pequeños, locales, multinacionales, etc., usan los planes de negocios en su día a día (pág. 5).

Es importante esta definición, pues el objetivo de toda nueva empresa es solucionar una problemática existente en el mercado, o en otras palabras, satisfacer las necesidades que tienen sus clientes potenciales. Para ello, el plan comenzó con la identificación de esta necesidad y con la propuesta de una solución; la primera se llevó a cabo a través de una encuesta (Ver anexo A) de percepción del producto y la segunda con la puesta en marcha del plan de negocio, bajo los parámetros establecidos por el Ministerio de comercio, Industria y Turismo, que aduce:

Las ideas de negocios constan de dos dimensiones. La primera es la del producto o servicio que plantea, mientras que la segunda se refiere a la manera como el producto o servicio se desarrolla y

claridad sobre qué necesidad va a satisfacer y de qué forma lo va a conseguir” (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010, pág. 8).

Para este caso, se utilizó denominar Yogurt al producto obtenido a partir de la leche higienizada, coagulada por la acción de *lactobacillus bulgáricus* y *streptococcus termóphilus*, *bacterias*, que deben ser abundantes y viables en el producto final, acompañado del componente de la cidra como ingrediente diferenciador de la empresa Cidragur por sus altos contenidos nutricionales.

6. PLAN DE NEGOCIO

6.1 Análisis Del Sector

Asoleche para el año 2017 informó sobre el consumo per cápita de leche y sus derivados en Colombia, 70 litros en leches líquidas y de 145 litros en todo el sector lácteo, posicionándolo como el segundo país que más consume estos productos en Latinoamérica. En cuanto a los yogures, su consumo es de cuatro kilos per cápita. Una cifra que demuestra que “*el yogurt es un producto con mucho potencial y espacio para crecer*” (La Opinión, 2017).

Como lo muestran las cifras, Colombia es un país con gran producción en la industria láctea. Además, los consumidores actuales tienen mayor acceso a la información, lo que les permite tener un conocimiento más amplio sobre el producto y como lo refieren informes sobre el sector, las demandas de los consumidores son más específicas: sabor, contenido de proteína,

vitaminas y minerales, esto debido a que los nuevos consumidores buscan salud (Cluster Lácteo de Bogotá-Región, 2016).

Los productos lácteos y sus derivados, tienen varios competidores que, a lo largo del tiempo, que se han sabido posicionar en el país, como lo son: Alpina, Colanta y Alquería, marcas principales a nivel nacional. En el mercado regional del oriente antioqueño, se destacan empresas como: Auralac y Lácteos Ranchero, entre otras empresas, las cuales abarcan gran parte del mercado. Estas empresas ofrecen derivados lácteos como el yogurt tradicional saborizado con frutas, con presentación en vaso y en bolsa.

La oferta de yogurt carece de factor diferenciador en cuanto a contenido y proceso de elaboración, en este caso el yogurt artesanal, pues es fabricado a base de una materia prima completamente nueva en este mercado como el chayote o más bien conocida como cidra, quien cumple como alimento al favorecer a la sana alimentación, siendo este un nuevo mercado por explorar (Rojas Infante, 2011).

6.2 Propuesta de Valor

La idea de negocio será materializada en el Municipio de Rionegro, se caracteriza por ofrecer un producto poco conocido en el mercado. El yogurt y postres a base de cidra producido de manera artesanal, que por sus características saludables y medicinales se ajusta a las necesidades de la población actual, tanto en niños, jóvenes, adultos o personas mayores, quienes buscan un mejor estado de salud, pues la tendencia en el momento apunta en tener una dieta sana, un estado físico y mental en óptimas condiciones, todo esto por supuesto es la clave para que la

empresa Cidragur pueda ofrecer e incentivar a la población a consumir sus productos saludables, y objetivamente incrementar su portafolio de productos en el mediano plazo.

El proceso de elaboración de estos productos es realizado de manera más tradicional, el cual permite que el yogurt adquiera sus texturas en cuanto a sabor, olor y textura óptimos. Con un tiempo de espera de fermentación y conservado del yogur que no requiere maquinaria sofisticada o de alto calibrado como las grandes empresas, sin utilizar ningún tipo de aditivos o conservantes químicos.

El proceso con la Cidra o chayote, comienza con el cortado de ésta en pequeños trozos, endulzando los mismos con panela o saborizante natural, después de transcurrido el tiempo de conserva, se mezclan ambos ingredientes formando así el producto deseado a base de cidra. También, es posible realizar el yogurt sin los trocitos, simplemente licuando la cidra y mezclándolo a los derivados de la leche.

Los beneficios que trae la cidra o chayote para la salud son (Jaramillo, 2015):

1. Un alto contenido de antioxidantes que ayudan a la prevención del envejecimiento y ayuda a la circulación.
2. Posee fibra, lo cual ayuda con las enfermedades del estómago.
3. Tiene un efecto diurético y ayuda a evitar la retención de líquidos.
4. No posee grasas saturadas ni colesterol.

En cuanto al empaque, se implementarán botellas de vidrio gestionando su reutilización y facilitar el consumo, colaborando al mismo tiempo en la conservación del medio ambiente. La

idea de negocio lleva como nombre CIDRAGUR y está enfocada en darle al comprador una experiencia de vida diferente, agradable y que contribuya a la salud del consumidor.

6.3 Necesidad del Mercado

En la actualidad, se viene presentando la tendencia de mantener el cuerpo y la mente saludable, haciendo rutinas de ejercicios o consumiendo productos que ayuden a la salud y a tener un cuerpo sano.

El Estudio Global de Nielsen sobre Salud y Bienestar en el 2015 (Nielsen, 2015), consultó a los consumidores colombianos sobre sus hábitos a la hora de pensar en estilos de vida saludables. Los más exigentes señalan estar muy de acuerdo en un 46% y de acuerdo en un 44% en pagar más dinero por alimentos que promuevan beneficios de salud, pero también en fijarse claramente en la calidad de los alimentos a la hora de comprarlos por encima del precio con un 43% fuertemente de acuerdo y 43% de acuerdo. 84% buscan alimentos con ingredientes locales, naturales y alternativas orgánicas (34% fuertemente de acuerdo, 50% de acuerdo).

De este modo, se evidencia una necesidad básica de una sana alimentación o de un producto complementario para esta necesidad, es así como surge la idea de CIDRAGUR, un yogurt a base de cidra o chayote natural por sus beneficios orgánicos, elaborado de forma artesanal cubriendo las necesidades antes mencionadas.

6.4 Equipo De Trabajo

La idea del Plan de Negocio es el resultado de un proyecto realizado en el aula de clases de la materia de metodología de la investigación como parte del programa de cursos que los estudiantes creadores de esta idea de negocio debían desarrollar, del cual nació CIDRAGUR un yogur natural a base de cidra. El equipo final para la elaboración del presente plan de negocio quedó conformado por: a) Julian Bueno Baena, nacido en el municipio de Rionegro (Antioquia), quien cursa décimo semestre de administración de empresas y realizó sus prácticas en el área de gestión de proyectos en la empresa Avianca y b) Pablo Esteban Gómez, quien cursa décimo semestre en el programa de Comercio Exterior con énfasis en los negocios internacionales, en la parte laboral se desempeña como practicante en una comercializadora de flores en el Oriente antioqueño en el área de ventas y logística internacional.

La idea del Plan de Negocio se quiere consolidar e implementar como una alternativa para entrar al negocio de los lácteos y sus derivados, todo en pro de potenciar hábitos de consumo saludables de la mano de sus creadores, quienes tienen la capacidad de convertir una hortaliza como la cidra en productos alternativos capaz de cambiar la mentalidad de su consumo en beneficios de gran importancia y así poder cristalizar su proyecto en el futuro como una gran empresa que genera y ofrece variedad de alimentos beneficiosos para la salud, para el efecto se contempla en la Empresa Cidragur el siguiente organigrama para iniciar. (Ver Ilustración 1):

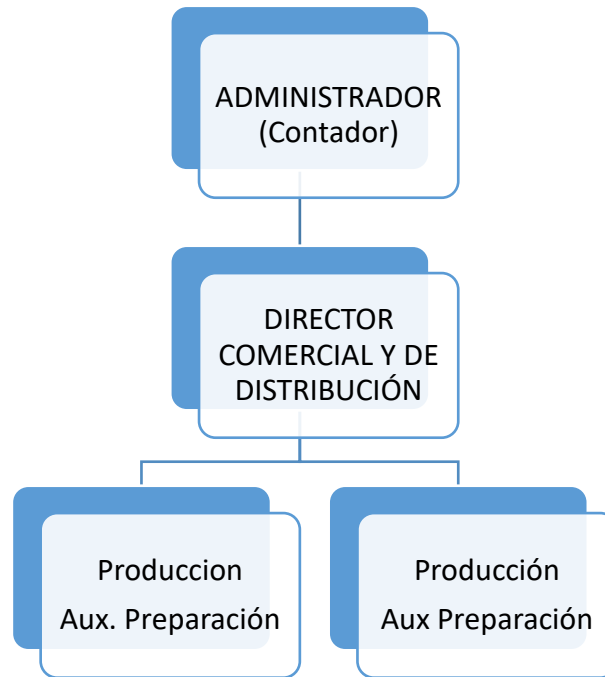


Ilustración 1 Organigrama Planteado

Fuente: Elaboración propia.

En el organigrama se plantea la participación de los creadores de la empresa, teniendo en cuenta la adecuada relación entre los mismos, buscando sostenibilidad, calidad, estabilidad laboral y durabilidad en la empresa.

Se presenta una estructura conformada por las siguientes áreas:

1. Administración, con conocimientos contables, quien tendrá a su cargo el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en la creación de la empresa y su manejo financiero.
2. Dirección Comercial y de distribución enfocado al marketing, compras y ventas, además de manera conjunta con la dirección administrativa buscarán expandir a mediano plazo la idea de negocio.

3. Producción, con cargo directo del área de cocina y auxiliar de cocina-empaque.

6.4.1 Área De Administración y Contable

6.4.1.1 Funciones en el área administrativa:

a) Tomar las decisiones más apropiadas para la empresa, que permitan un crecimiento continuo, realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos; b) desarrollar metas a corto y largo plazo.; c) generar estrategias funcionales y optimas en la empresa; d) Identificar errores en los procesos, y gestionar planes para el futuro de la empresa, que permitan su saneamiento y proyección. (encargado del área Julian Bueno).

6.4.1.2 Funciones en el área contable y financiera.

1) Facturación

-Emitir facturas a clientes/deudores (y envío a destinatarios)

-Recibir facturas de proveedores/acreedores

-Recibir extractos bancarios y otros documentos

2) Contabilidad financiera

-Registro contable de las operaciones de la empresa

-Elaboración y presentación de Cuentas Anuales

-Orden y conservación documentos legales

3) Cobros y Pagos

-Cobros a clientes y deudores

-Pagos a proveedores y acreedores

-Pagos a personal

-Pagos impuestos

-Comprobación importes correctos

-Control movimientos cuentas corrientes de la empresa y sus saldos

4) Fiscalidad y trámites con administraciones y Hacienda

-IVA, Retenciones, alquileres, registro operaciones legales.

-Libros obligatorios actualizados y en orden: libros de IVA (facturas emitidas y facturas recibidas), libros de inventarios, tesorería, libros de actas, libros de socios, libro de visitas inspecciones, etc.

6.4.2 Área de dirección comercial y Distribución

6.4.2.1 Funciones en el área de Dirección comercial

a) colaborar con el Director de Marketing , de Fabricación y Logística en la toma de decisiones tales como selección de canales de distribución, planes de ventas, objetivos de venta, tamaño de la red, nuevos productos, modificación de existentes, campañas promocionales; b) establecer los objetivos y cuotas de venta de los productos; c) gestionar el territorio de ventas determinando el tamaño de la fuerza de ventas, distribuyendo a los comerciales en el territorio y asignarles rutas de venta, realizando un seguimiento, para establecer los cambios oportunos en el caso de que sean necesarios; d) diseñar los programas de formación, de incentivos y remuneración, para tener personas formadas y motivadas en su trabajo.

6.4.2.2 Funciones en la Dirección de distribución.

a) encargado de la contratación para el transporte de la mercancía de forma segura y eficaz, cumpliendo con los tiempos de entrega propuestos por el cliente; b) persona responsable, prudente,

receptor de las normas y regla que rigen en la organización, y en las normas de transporte; c) la dirección de distribución aportará el cumplimiento a una de las etapas importantes de la empresa y es la que permite al cliente tener un producto puerta a puerta, o personalizada ya sea en el caso de los clientes mayoritarios como: supermercados, tiendas de barrio, o en el caso del consumidor final, cumpliendo las políticas de cantidades mínimas de compra y el manejo adecuado de los productos.

6.4.3 Área De Producción.

Área encargada de la producción y empaque del yogur a base de cidra, contemplando los requisitos legales en su preparación, medición, cocción y mezcla. Conservando todos los requisitos de sanidad en su manejo y cuidado. Conformado por el cocinero y la auxiliar.

6.5 Definición del producto

6.5.1 El producto.

La chayota o cidra es un producto originario del sur de México y de América Central, se ha dispersado por todo el mundo y en cada sitio recibe nombres diferentes, en México tiene más de veinte nombres, los más importantes son: chayote, huisquil, giusquil, chay, shamú. En Centroamérica se le conoce como chayote, bisquil, chuma, huisayote, pataste, pis, surrú. En la Antillas, chayote, tayote, tayón, chocho, chote, christophine, mirlinton. En Argentina, papa del aire y en Bolivia, zapallo japonés.

En Colombia es una hortaliza olvidada, generalmente vive en las laderas y en la zona cafetera, le gusta estar cerca de las casas, enredada de un árbol o en una cerca y preferiblemente habitar en lugares húmedos cerca de las cañadas y en las orillas de los ríos. Su mata original es una enredadera. De sus nudos salen hojas anchas y al lado zarcillos con los cuales se enreda, ella es polinizada y fecundada por insectos. Nace de una flor blanca, ella es el fruto y dentro suyo guarda las semillas. Aunque la mata original es pequeña de unos 2 cm, va creciendo poco a poco hasta convertirse en el fruto que lleva en el interior una sola semilla que germina fácilmente cuando está madura.

Es importante en la alimentación porque es rica en minerales y vitaminas, con buena fuente de carbohidratos y calorías. Es usada como una hortaliza en muchas preparaciones culinarias. Su nombre científico es *Sechium adule* (Ver Ilustración 2), tiene un color que va del verde oscuro, al verde claro o amarillo claro, casi blanco. Al mismo tiempo presenta una cáscara lustrosa y consistencia dura, puede estar cubierto por espinas o no, la que no las tiene posee una apariencia más lisa y puede presentar menos hendiduras que la cidra con espinas.



Ilustración 2 Hortaliza Cidra

Fuente: Foto tomada por los autores, producto expuesto en sección de frutas Galería, Rionegro.

Posee propiedades medicinales, se utiliza como diurético en tratamiento para adelgazar, es regulador de las actividades del corazón, fuente de vitamina C, de proteínas y carbohidratos, es beneficiosa para el organismo, tónica, antidiarreica, digestiva, previene infartos y otras dolencias cardíacas, el consumo de Cidra se recomienda para las personas que sufren de la presión, diabetes e hipertensos. Para bebés y niños se recomienda hacer compotas agregándole leche, panela y otras verduras o frutas; contiene una composición nutricional por cada 100 gr, de:

Calorías.....	432
Proteínas.....	10.3gr
Calcio.....	338mg
Fósforo.....	317mg
Hierro.....	325mg

Cidragur, será una empresa orientada hacia la producción y elaboración de productos a base de yogurt y cidra elaborados de manera artesanal, cuidando no perder sus componentes nutricionales y a un bajo costo para captar la atención de todos sus consumidores y futuros clientes.

La situación actual del mercado indica que cada vez más, los consumidores optan por comprar productos que beneficien la salud y que contribuyan a mantener su cuerpo en un estado saludable, según un estudio realizado, se puede encontrar que el 44% de las personas encuestadas

en el tercer estudio mundial del consumo, coincidieron que las opciones saludables de los alimentos generalmente suenan apetecibles (Zanabria, 2011).

Se entiende como artesanal todo producto elaborado a través de técnicas tradicionales o manuales, sin que intervenga un proceso industrial, de este modo la empresa CIDRAGUR tiene dos productos para iniciar en el mercado los cuales son un yogur a base de cidra en sus dos presentaciones (Ver Ilustración 3 e Ilustración 4) y postre a base de cidra (Ver Ilustración 5)



Ilustración 3 Presentación yogur a base de cidra de 600ml

Fuente: Foto tomada por los autores



Ilustración 4 Presentación yogur a base de cidra de 300ml.

Fuente: Foto tomada por los autores



Ilustración 5 Presentación postre a base de cidra de 300ml.

Fuente: Foto tomada por los autores

6.6. Segmentación del mercado y delimitación del área geoGráfica

6.6.1 Estrategias de segmentación

Al contrastar las características generales de la población con las definidas para el consumidor del producto ofrecido “Yogurt a base de cidra” se puede establecer que el mercado es importante estudiarlo para definir algunas segmentaciones:

1. Estrato socio-económico al cual pertenece.
2. Institución educativa a la que pertenece.
3. Si pertenece a algún grupo cultural
4. Otros.

Y así mismo, determinar las variables demoGráficas para el enfoque de mercadeo, como:

1. Sexo: Sin limitación.
2. Edad: sin limitación.
3. Nivel Educativo: sin limitación.
4. Nivel de Ingresos: sin restricción.
5. Ubicación: Área urbana y rural de la ciudad de Rionegro.
6. Segmentación: El mercado puede presentar segmentación según el tipo de consumidor.
7. Demanda en Empresas: Sin limitación.
8. Radio de Acción: La Empresa tendrá inicialmente un radio de acción local y regional.
9. Sin distinción del estado civil, clase social o creencias religiosas.

El mercado del yogur en el Oriente Cercano y el Municipio de Rionegro se encuentra en un constante crecimiento, cuenta con competidores que intensiva los porcentajes de ventas a través de sus productos, como es el caso de Alpina quien innova con sus productos, caso concreto yogur griego

El sector lácteo es un sector de rubro económico para el Municipio de Rionegro, y la Zona del Oriente, la Universidad de Esumer realizó un estudio para hallar las tendencias sobre posibles cambios a favor en este sector, con respecto a los resultados se hicieron alianzas estratégicas y lograr así un mercado estable para que los productores tengan mejores garantías para sus proyecciones, dado a este estudio se dio la factibilidad de que surgiera un mini-empresa llamada “*Alagro*” quien ya lanzo sus productos para conquistar el mercado, la cual fue fundada y conformada con el convenio de 4 asociaciones del Oriente Antioqueño. Inicialmente lanza una línea de productos llamado: “*Lalola*” en el marco de una feria agroindustrial en el municipio de Rionegro, el 18 de noviembre de 2017, donde se incluyó la puesta de stands comerciales de diversas entidades y charlas técnicas con una asistencia de más de 1.200 personas. (Contexto ganadero, 2017). En dicha feria se exhibieron productos como yogures de guanábana, fresa, mora y tomate de árbol, así como postres de mora y maracuyá, arroz con leche o tiramisú, estos estudios favorecen el mercado dando posibilidades de incursionar en el sector con productos nuevos como el yogur de cidra y demás derivados de la leche, clave para el desarrollo del proyecto pues permite a un corto y mediano plazo enfocar la producción hacia otros productos que contengan esta hortaliza como base, por ejemplo arequipe, dulces o conservas.

6.6.2 Características del consumidor.

Este producto ha sido pensado para todo público en general, para ser distribuido en los diferentes sectores del mercado, ideal para niños, jóvenes, adultos y deportistas. Adicionalmente, este producto garantiza un mejor aporte de carbohidratos, fibra y vitaminas, además que su índice de saciedad es muy elevado por los beneficios nutricionales de la cidra.

La marca CIDRAGUR será registrada debidamente ante la Superintendencia de Industria y Comercio en Colombia. Se realizará todos los trámites que se requieran para su adecuado funcionamiento con el fin de cumplir con las normas requeridas para su implementación.

6.6.3 Características de la competencia

Los principales competidores son las empresas que brindan un producto elaborado de manera artesanal, como casas naturistas, empresas familiares que promocionan el producto en los diferentes mercados, ferias que se encuentran en el sector; los competidores indirectos son las grandes marcas como Colanta, Alpina y Auralac a nivel de la región, las cuales dominan el mercado con diferentes presentaciones y productos derivados de la leche, mantequilla, queso y por supuesto el yogurt. En el caso de la empresa Cidragur se tiene como producto principal el yogur, y lo postres con el complemento de la cidra en su fase inicial.

6.6.4 Servicio de venta y posventa del producto.

Inicialmente, se desea ofrecer en el mercado rionegrero y luego expandir su consumo en el oriente cercano, proyectando a mediano plazo realizar su distribución a nivel nacional e iniciando

su presentación a través de vendedores autorizados en los supermercados, tiendas de barrio, además hacer uso de las redes sociales, para presentar el producto y dar a conocer los beneficios del yogur y el postre a base de cidra a través de estos medios. Se puede decir también que es un producto nuevo, que aprovecha las cualidades de la cidra para obtener un alimento delicioso y nutritivo, con eficientes controles de calidad e higiene, por lo que muchas personas van a querer conocer y ser informados de este nuevo producto, por lo cual se contara con un buen manejo de información de venta y posventa.

Entre esos beneficios podemos encontrar lo siguientes:

1. Saludable, por ser un producto hecho a base de cidra que cuenta con vitaminas tales como la A, B y en su mayoría C, además de proteínas.
2. 100% Natural, libre de aditivos, preservantes y colorantes en su producción.
3. Excelente presentación, en envase de vidrio pequeño de 300ml (Ver Ilustración 2) de fácil consumo infantil y mediano de 600m (Ver Ilustración 3) para mayor comodidad de los demás consumidores.
4. Accesibilidad, pues se podrá adquirir en supermercados, tiendas, cafeterías, panaderías y en el punto de venta en fabrica.

6.6.5 Estudio de mercados

La encuesta fue realizada por los autores en el municipio de Rionegro y alrededores, se realizó a un público de 89 personas al azar entre diferente edad y género (Ver Tabla 2, Tabla 3) las cuales respondieron a la respectiva encuesta (Ver anexo A), en la cual se plantearon 21

preguntas estructuradas adecuadamente que sirven como fuente de información para la empresa CIDRAGUR, obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 2 indicador de genero

GENERO	NÚMERO DE RESPUESTAS
FEMENINO	51
MASCULINO	38

Fuente: propia del autor

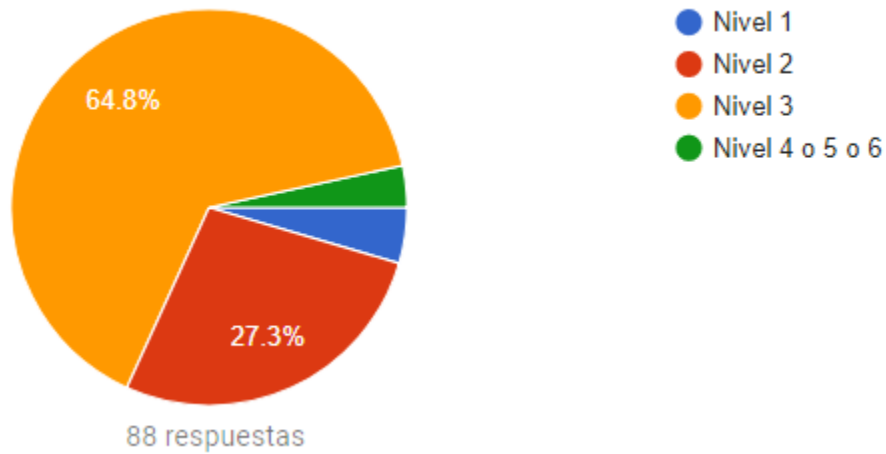
Para el estudio de factibilidad el género de los participantes no es muy importante, pues es un producto que no tiene, ni necesita un público objetivo por tener un componente como el yogur que ya está posicionado en el mercado y de un amplio reconocimiento, pero es importante anotar que, del total de las personas encuestadas, el 56,2 son mujeres, mientras que el 43,8% son hombres. Durante el análisis de las encuestas se dio a notar una variabilidad en la edad tal como se aprecia en la Tabla 3.

Tabla 3 Distribución de edades

EDAD	NUMERO DE RESPUESTAS
MENORES DE 19 AÑOS	2
DE 20 A 34 AÑOS	34
DE 35 A 49 AÑOS	13
50 O MAS AÑOS	40

Fuente: propia del autor

Al conocer las edades en un futuro se puede intervenir con estrategias direccionadas a cada uno de estos grupos. Se logró observar que el grupo con mayores encuestas aleatorias es de 50 o más años, con un porcentaje del 44,9%, seguido del 38,2% correspondiente a la edad de 20 a 34, el 14,6% del grupo de 35 a 49 y por último los menores de 19 años con un porcentaje del 2,2% (Ver Tabla 3)

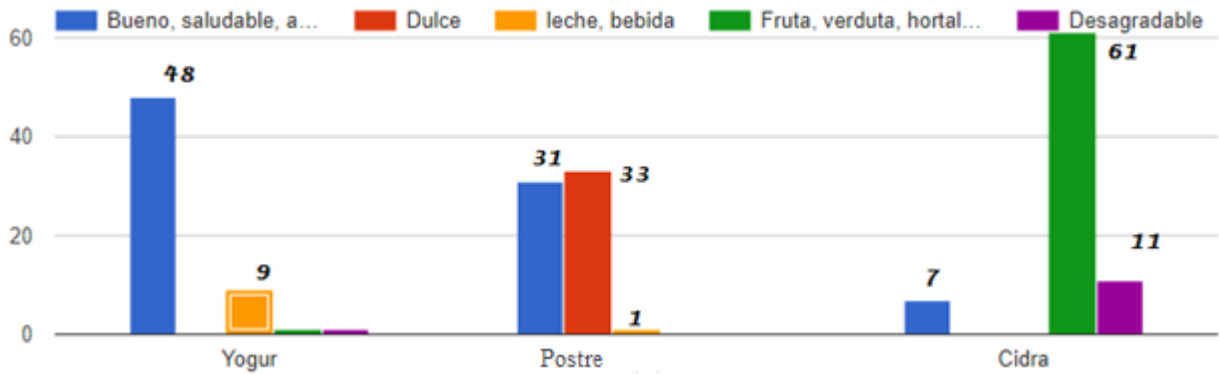


Gráfica 1 Estrato socioeconómico.

Fuente: Elaboración propia

En el Municipio de Rionegro, el Sisbén se encuentra segmentado por 6 niveles que identifican la estratificación socioeconómica, se hace necesario conocer el nivel del Sisbén de los encuestados y así tener un referente del público objetivo para adquirir el producto, ante lo cual el mayor porcentaje lo representan los pertenecientes al Nivel 3 con el 64,8%, seguidamente del Nivel 2 con un porcentaje de 27,3%; Nivel 1 con el 4,5% y el Nivel 4, 5 o 6 con el 3,4% de participación.

Es importante identificar en el consumidor como asocian o perciben en su mente los ingredientes principales del cual se compone el producto que se va a ofrecer. (Ver Gráfica 3)



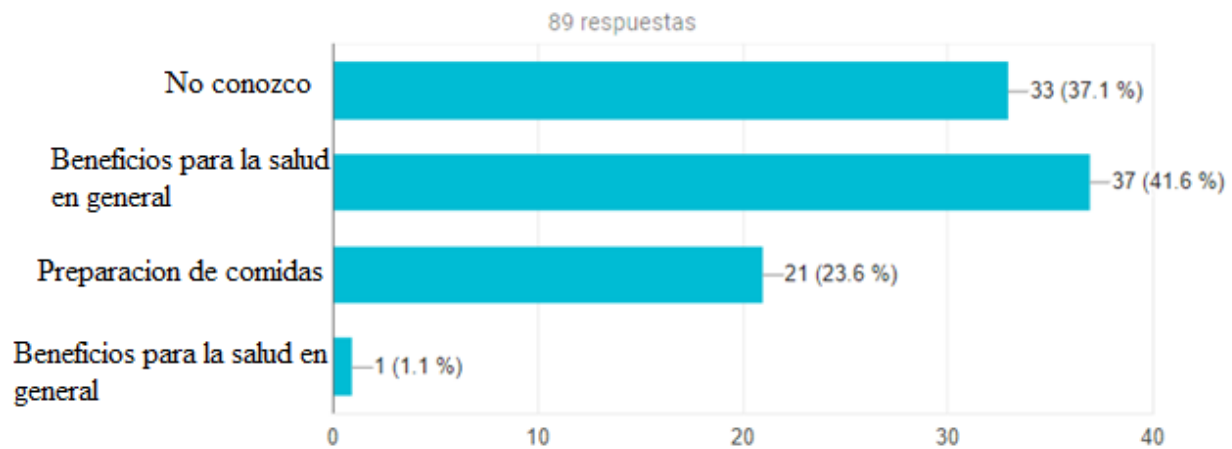
Gráfica 2 Percepción de la materia prima de los productos.

Fuente: Elaboración propia

Cada producto fue percibido de acuerdo a como es consumido de forma personal, siendo la cidra vista como una hortaliza, vegetal o de uso medicinal más que un producto complementario del yogur por 61 personas de los encuestados, caso contrario fue visto de manera desagradable por su no consumo en 11 de los participantes, y de manera agradable en 7; los demás productos como el postre tuvieron una percepción de su consumo normal identificándolo como dulce, agradable y en el caso del yogur como una bebida saludable de leche. Para la realización de este proyecto es de gran importancia saber si el consumidor conoce o a escuchado mencionar el ingrediente principal de esta propuesta por tal motivo una de las preguntas realizadas consistió en saber si tenían conocimiento de la cidra, de lo cual se pudo evidenciar que es claramente identificada como una hortaliza, vegetal o para uso medicinal en un 95,5% de los encuestados, ante un 4,5% que dice no conocerla.

Al ser una fruta conocida es bueno identificar qué tanto es utilizada o consumida por los encuestados, se logró percibir que hay un 73% de aceptación al consumo, claramente identificada

como una hortaliza, vegetal ante un 27% que dice no consumirla, el consumo de esta fruta o hortaliza trae consigo beneficios para la salud lo cual en su mayoría no conocían, es importante destacarlos o darlos a conocer al momento de vender o exponer el producto a la venta, por tal motivo en la encuesta se identificó que tanto conocían los beneficios de esta hortaliza para que en el momento de vender el producto se haga un énfasis en sus beneficios.



Gráfica 3 conocimiento de los beneficios de la cidra

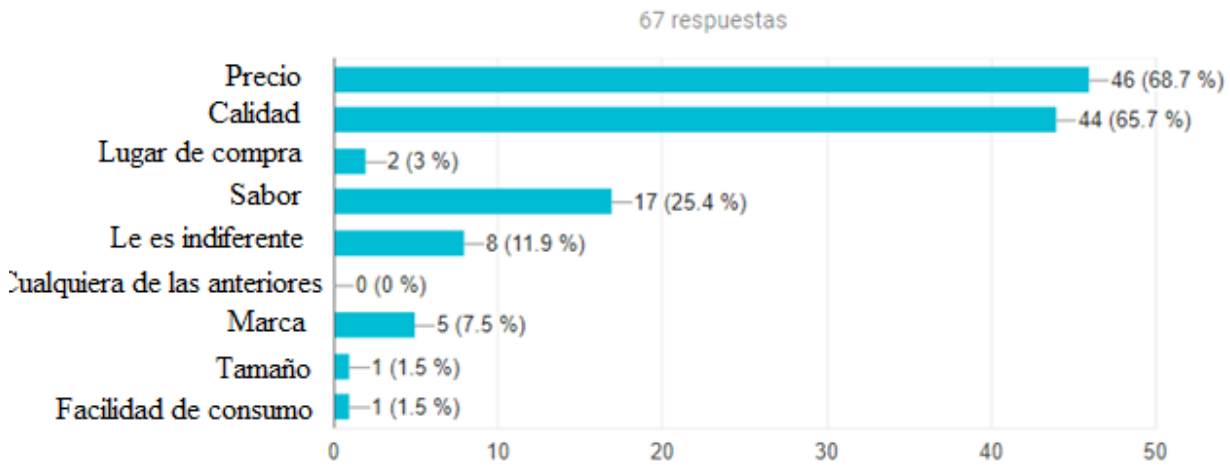
Fuente: Elaboración propia

En las Gráficas anteriores se aprecia la forma como es percibida la cidra dentro del consumo masivo de los encuestados, pues es catalogada desde varios puntos de vista en un porcentaje del 41.6% como beneficiosa para la salud, en un 23.6% en la preparación de la comida, y beneficios para la salud en general en un 1.1% que unidos representan la mayoría de las respuestas en un 62.9%, ante el 37.1% de las personas que dicen no conocer sus beneficios. (Ver Gráfica 4)

De acuerdo a las investigaciones realizadas se encontró que el consumo de lácteos en la región es amplio, pero aun así se decidió indagar en los encuestados si consume algún producto derivado

de la leche, pidiendo al encuestado especificar si ese producto es yogur o arequipe teniendo así el consumo en porcentaje.

También se determinó la cantidad de personas que no son aptas para al consumo de lácteos o que no consumen dicho alimento, dentro del grupo al cual pertenece el yogur, sin embargo, un 75% de los encuestados manifestaron ser apto como población focal que determine o no la viabilidad del producto. de la población encuestada el 95.5% consume bebidas como el yogur, si bien el resto del porcentaje si consume lácteos, esto hace posible determinar sus gustos y preferencias del producto y la disponibilidad que pueda tener para probar otros productos nuevos, u optar por otras marcas nuevas en el mercado, y que variables implican al momento de elegir un producto como los postres o el yogur, a continuación, se identifica cuáles son esos factores (Ver Gráfica 5).



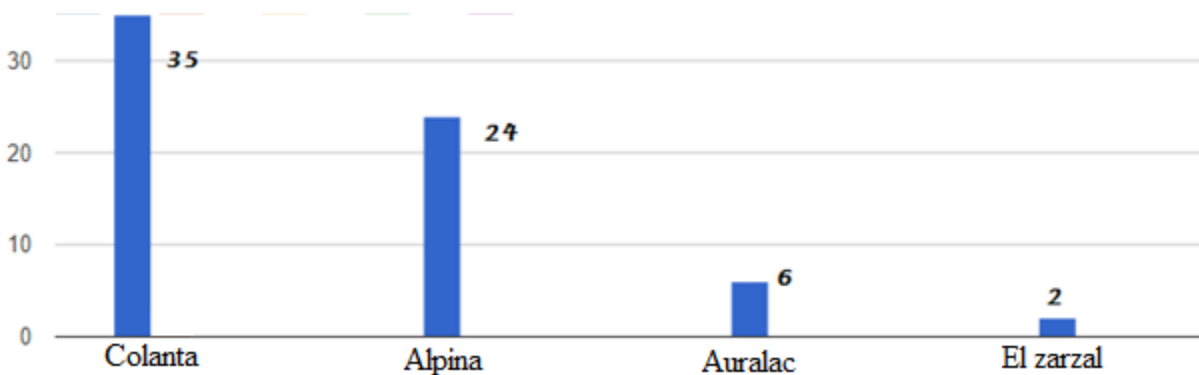
Gráfica 4 variable de compra del producto

Fuente: Elaboración propia

Para determinar las variables o gusto de compra de los encuestados se les presentan varias opciones que direccionan aspectos relevantes a determinar la viabilidad del proyecto, pues las estrategias que se proyecten deben buscar estas preferencias, las cuales en un 68.7% apuntan al

precio, el 65.7% a la calidad del producto, y el 25.4% al sabor, factores que se ajustan a lo planteado en la propuesta de valor.

Para tener un amplio mercado es importante saber que empresas son preferidas por el consumidor al adquirir alguno de estos productos para tener en claro la competencia (Ver Gráfica 6) y así mantener la empresa CIDRAGUR a la vanguardia con sus productos.

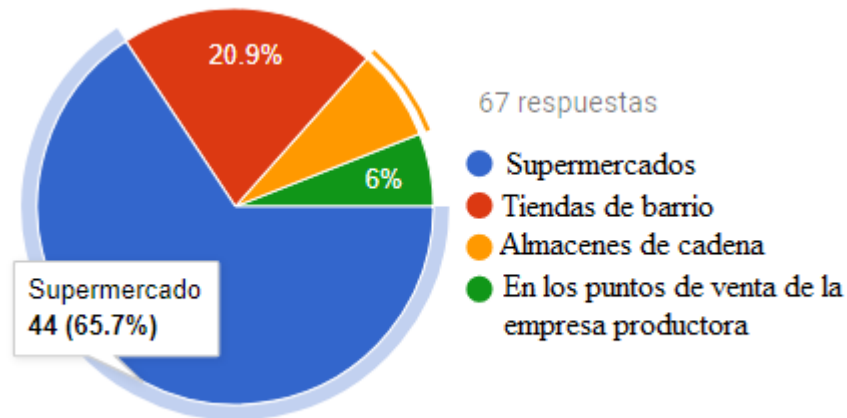


Gráfica 5 competencia del sector lácteo

Fuente: Elaboración propia

Respecto a las decisiones sobre la marca más apetecida por los encuestados, se puede decir que Colanta (35), al igual que Alpina (24) son empresas que están posicionadas en el mercado a nivel nacional, con una amplia trayectoria y solidez; para tener como aspecto importante al determinar la competencia. En el caso de Auralac (6) y el Zarzal (2) permite visualizar la competencia directa, pues tienen su asentamiento en el Municipio de Rionegro.

Teniendo en cuenta dónde los consumidores adquieren dichos productos y con qué frecuencia visitan estos sitios, se podrá definir en qué lugares distribuir y enfocar la venta de los productos de CIDRAGUR (Ver Gráfica 7).



Gráfica 6 lugares frecuentes de compra de productos lácteos

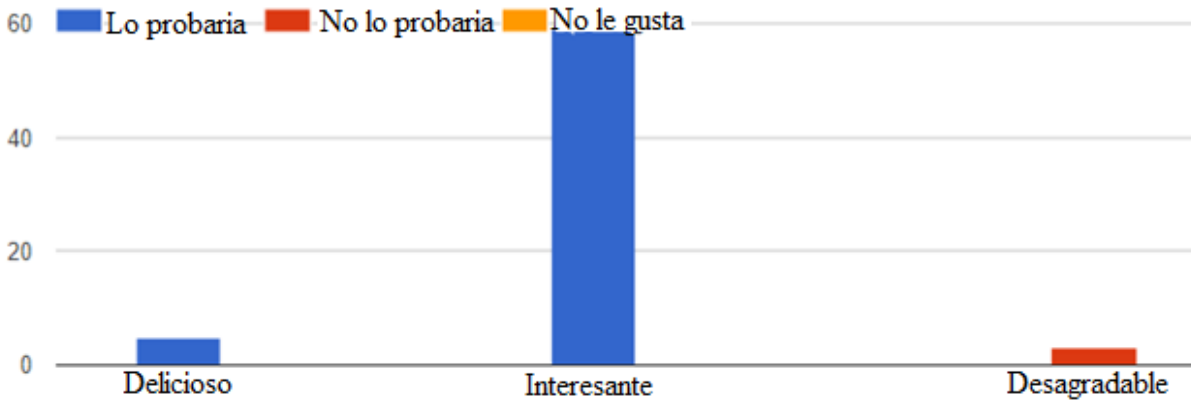
Fuente: *Elaboración propia*

El lugar preferido de compra es el supermercado con un 65.7% y las tiendas de barrio en un 20.9%, seguido de los almacenes de cadena en un (7.5%), esto es un aspecto clave para determinar la distribución y en donde ofrecer los productos que se proponen en este proyecto.

Para la frecuencia de adquisición de este tipo de productos, es importante determinar el estimado del consumo per cápita en el municipio de Rionegro, obteniendo así que semanalmente es comprado el producto en un 56.7%, seguido de manera ocasional en un 22.47%, como porcentaje menor le siguen mensual 13.4% y quincenal 7.5%. Esta información permitirá deducir que mercado atacar y en que sitios enfocar más la publicidad y la venta de estos.

También se logró estimar el grado de satisfacción respecto al lugar de compra del producto, reflejando un 76.1% siendo alta satisfacción, seguido de grado medio en un 13.4%, indicando así que se siente comodidad de la compra en supermercados y tiendas de barrio, por su amplia gama de marcas y proximidad del lugar seguidamente (Ver Gráfica 7).

Los productos planteados en este proyecto están elaborados con la cidra, por lo cual identificar como perciben los consumidores esta idea es importante (Ver Gráfica 8).



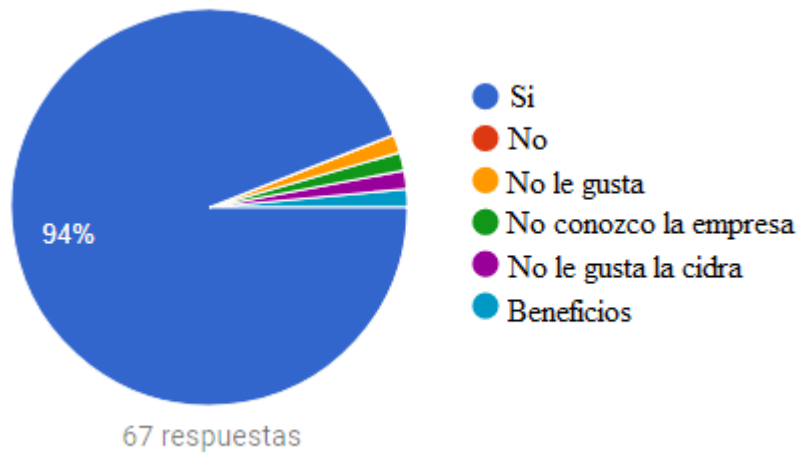
Gráfica 7 percepción de la idea de productos a base de cidra

Fuente: *Elaboración propia*

Es notable el interés que se tiene como novedad consumir el yogur artesanal a base de cidra, lo catalogan como interesante 59 personas, como delicioso 5 y como desagradable 3.

También se encuestó si en algún momento, habían escuchado mencionar esta idea y si conocían alguna empresa que vendiera o distribuyera este producto a lo cual respondieron en un 98.5% de los encuestados que desconocen si hay empresas que producen el yogur artesanal a base de cidra, generando así más confianza como oportunidad de poder incursionar en este mercado.

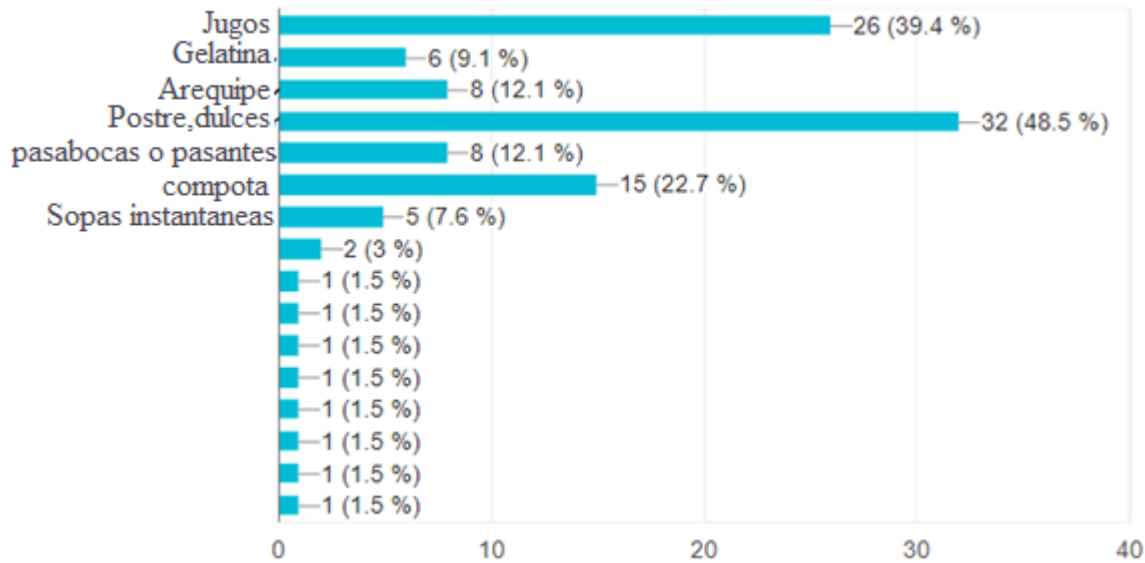
A los encuestados también se les realizó una pregunta sobre su opinión ante este producto, si consumirían o no un producto a base de cidra como el yogur y postre (Ver Gráfica 9).



Gráfica 8 consumo de los productos de Cidragur

Fuente: *Elaboración propia*

La expectativa de un producto nuevo, complementado con una hortaliza de la cual, los encuestados conocen o conocerán los beneficios para la salud y sus valores nutricionales aumentan la posibilidad de consumo del producto, con una participación del 94%, para el proyecto. Este análisis es importante porque se obtienen bases y fundamentos para dar por hecho que el proyecto es viable ya que en su mayoría accederían a probar y degustar de estos productos. El público encuestado dio su opinión acerca de que otros productos le gustaría que la empresa Cidragur ofreciera, se evidenció lo siguiente (Ver Gráfica 10).



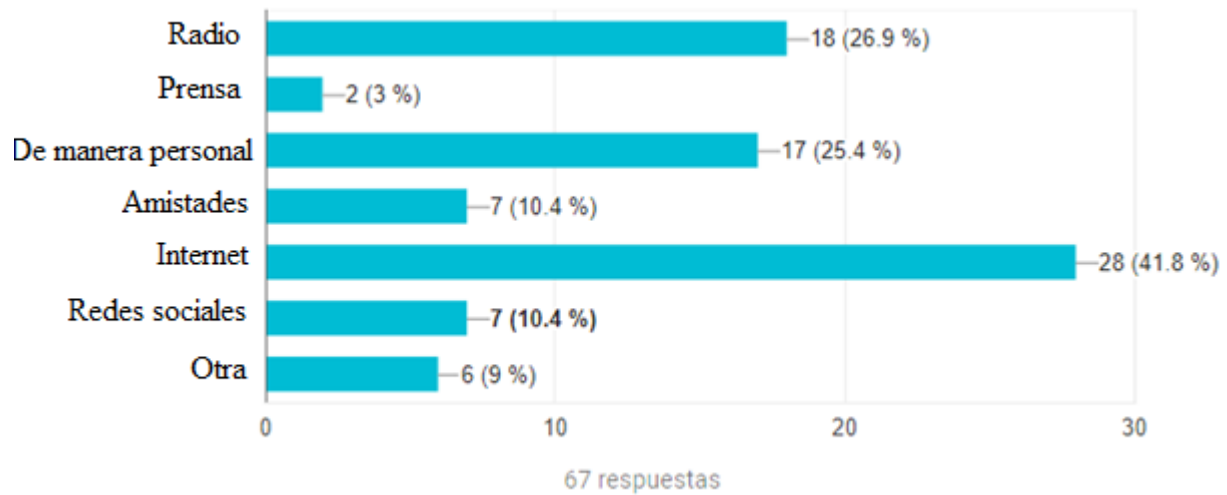
Gráfica 9 Propuestas de portafolio para Cidragur

Fuente: Elaboración propia

La sola idea del yogur artesanal a base de cidra, genera expectativa e incursión en otros productos que podrían ser aceptados por los encuestados como es el caso de los dulces o postres, galletas en un 48.2%, jugos en un 39.4%, compota en un 22.7% y arequipe en 12.1%, indicando que los productos de la Empresa CIDRAGUR tendrían una gran aceptación en el mercado.

Para futuro emprendimiento y crecimiento de la empresa se les preguntó a los encuestados si desean ser contactados al momento de vender los productos a lo que respondieron en un 95.4% interesados en recibir información de los productos y servicios de la Empresa CIDRAGUR, obteniendo así una base de datos que servirá en el corto plazo para la oferta y puesta en marcha de promociones y estrategias.

Para esto la empresa utilizará medios electrónicos, como páginas web y redes sociales, siendo estos las mejores opciones por los encuestados (Ver Gráfica 11)



Gráfica 10 Medios de divulgación de publicidad

Fuente: Elaboración propia

Se pretenden usar medios como páginas web, redes sociales, entre otras herramientas en las que se incluyan los productos e información de la empresa con el fin de crecer en el mercado y darse a conocer al público; también brindar atención y responder a las preguntas e inquietudes que los clientes tengan.

6.7 Sistema de negocio

El sistema de negocios está implementado de acuerdo a los parámetros establecidos por la empresa con los diferentes proveedores, quienes harán llegar la materia prima para empezar la elaboración de los productos. Se realizarán una serie de actividades tanto internas como externas para determinar cada función de la empresa, manejando un adecuado seguimiento en la recepción de materia prima, producción, mercadeo y ventas, cada una de estas funciones tiene como fin diferentes operaciones, las cuales

sirven como base para que la empresa logre su objetivo final, el cual corresponde vender los productos y entregar el producto final.

Al recibir la materia prima se verifica la calidad del producto el cual debe de estar en óptimas condiciones para su debido proceso, tanto la cidra como la leche y demás ingredientes para su respectivo procesamiento.

Una vez el producto se encuentra en producción las personas encargadas realizaran las cantidades necesarias y programadas, este también una vez finaliza requiere de una inspección de calidad, donde se garantice que el producto está en condiciones de ser vendido, tanto su textura como el sabor, se corrobora la información, para que estos sean empacados correctamente y pasados al área de refrigeración.

En cuanto a las ventas y mercadeo estarán basados en una adecuada negociación con los clientes finales con respecto a precios con intermediarios, fechas y los lugares donde serán distribuidos los productos (supermercados, tiendas de barrio, entre otros).

En el transcurso del proyecto se establecieron los clientes potenciales , también gestionando la búsqueda de nuevos clientes , en un principio en el municipio de Rionegro y alrededores para en un futuro extender las negociaciones en un mediano plazo, es importante que la empresa continúe en un constante proceso de estudio donde busque factibilidades y posibles inversionistas para que el mercado pueda extenderse y promover la venta y aumento de unidades en el transcurso de los años , vender su producto en los grandes súper mercados de cadena nacionales e internacionales, esto como una proyección a largo plazo.

6.7.1 Flujoograma del modelo de negocio

6.7.1.1 Flujoograma de Recepción materia prima

En este flujoograma se presentan los procesos necesarios a tener en cuenta para hacer el efectivo control de calidad de la materia prima que ingresa a las instalaciones de Cidragur, es el proceso inicial que determina la calidad de los productos de la empresa desde su transformación de la materia, hasta llegar a un producto final de consumo (Ver Ilustración 6).

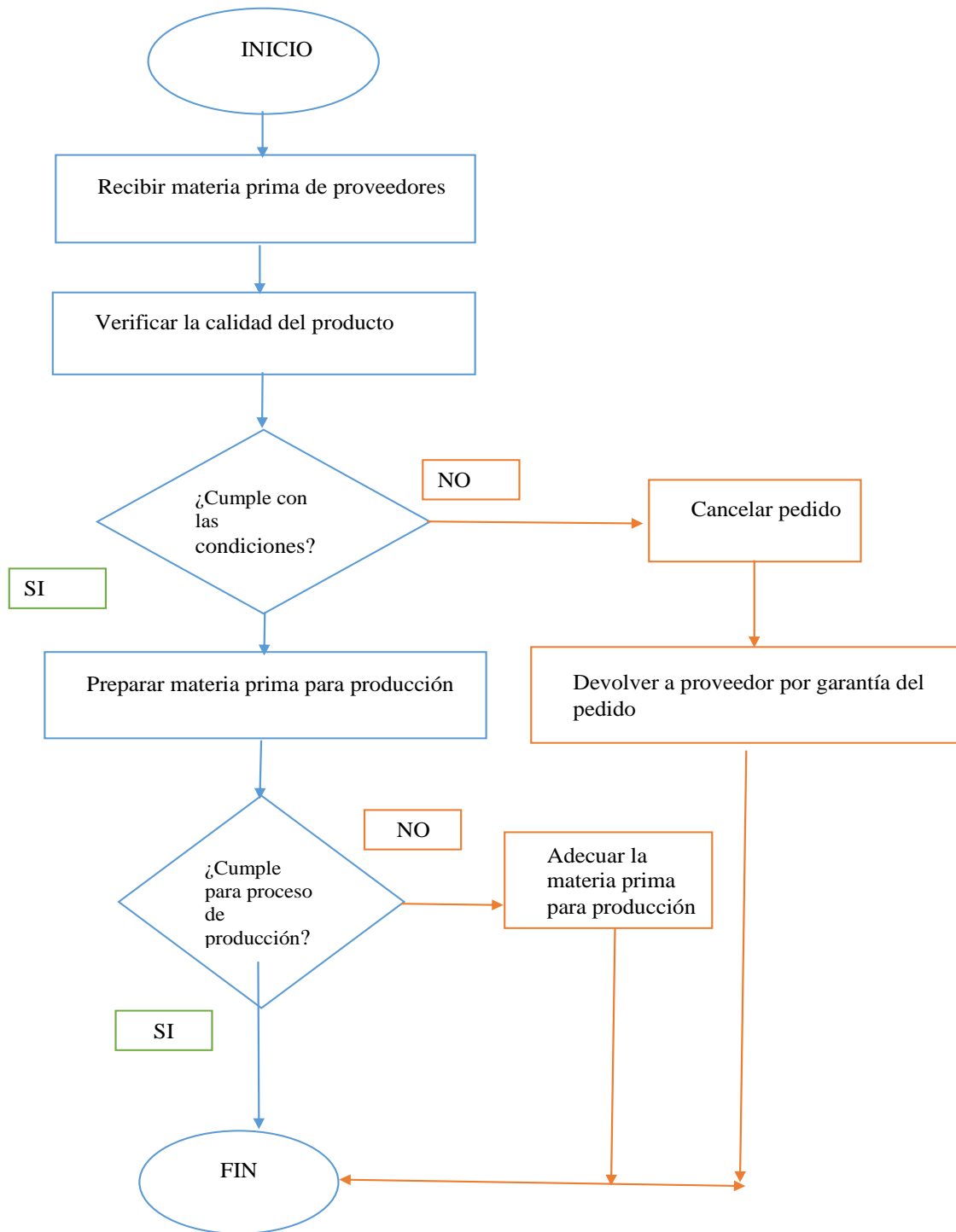


Ilustración 6 Flujograma recepción de materia prima

Fuente: Elaboración propia

6.7.1.2 Flujograma de producción

En este flujograma se puede apreciar los procesos adecuados por los cuales son sometidos tanto los equipos de producción, así como la materia prima. Desde su proceso de higienización hasta el empaque de un producto terminado para su respectivo consumo (Ver Ilustración 7).

6.7.1.3 Flujograma proceso de Negociación y Ventas.

Es importante mencionar que uno de los músculos más importantes para las empresas en la actualidad, se basa en su modelo de ventas, y como a través de este, logra mantener y proyectar las organizaciones en el futuro de manera positiva. tener un carácter de compromiso y responsabilidad con el cliente genera una conexión estable y duradera en el tiempo con sus socios (Ver Ilustración 8).

6.7.1.4 Flujograma de distribución.

A continuación, se muestran los procesos de distribución adecuados para el transporte y entrega de la mercancía en los debidos recipientes de carga para botellas de vidrio y recipientes que utilizará Cidragur para el empaque unitario de su producto terminado, pues este tipo carga requiere de transportes óptimos, diseñados para evitar el daño de la carga, así como el debido control de la cadena de frio (Ver Ilustración 9).

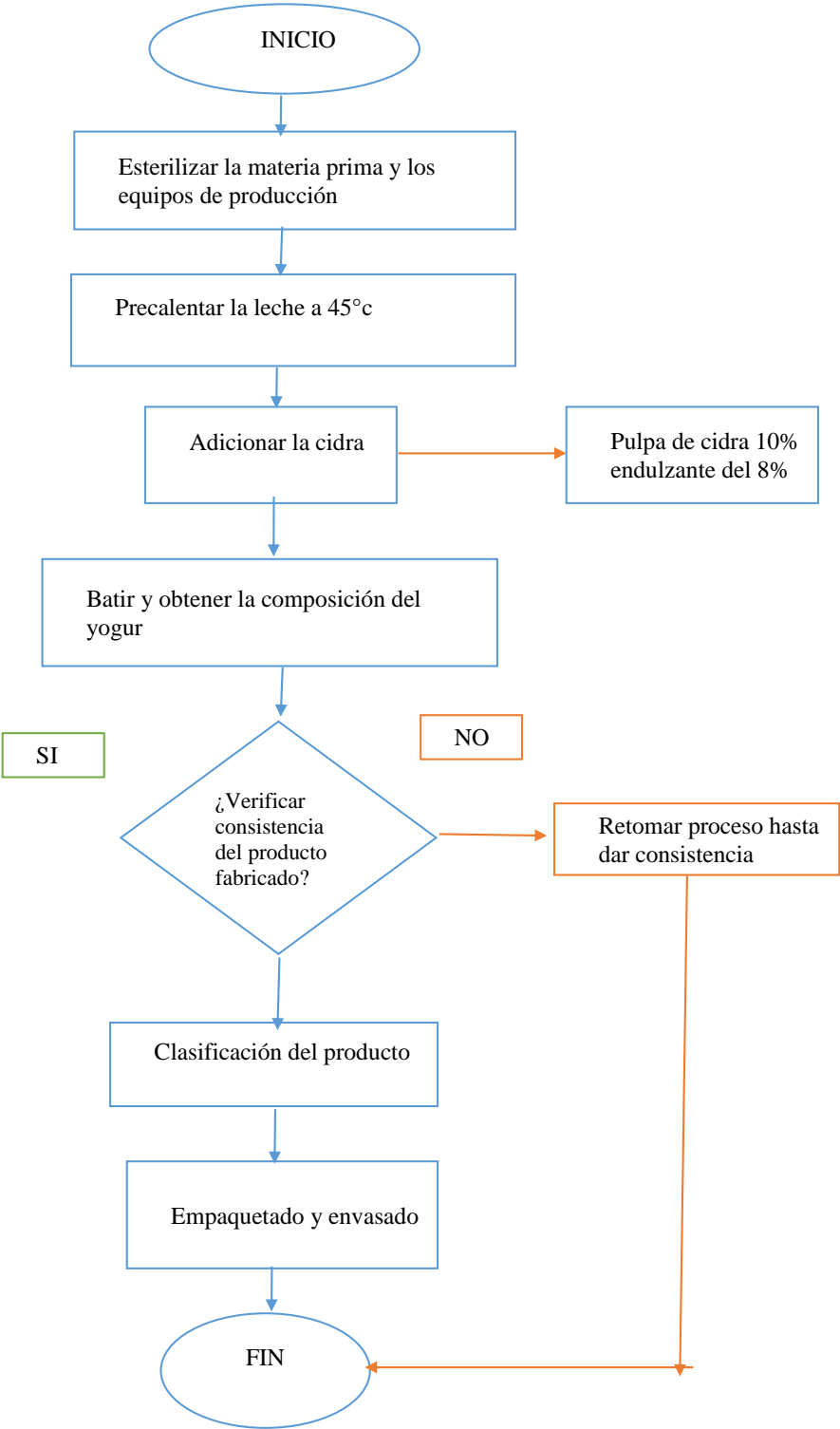


Ilustración 7 Flujograma de producción

Fuente: Elaboración propia

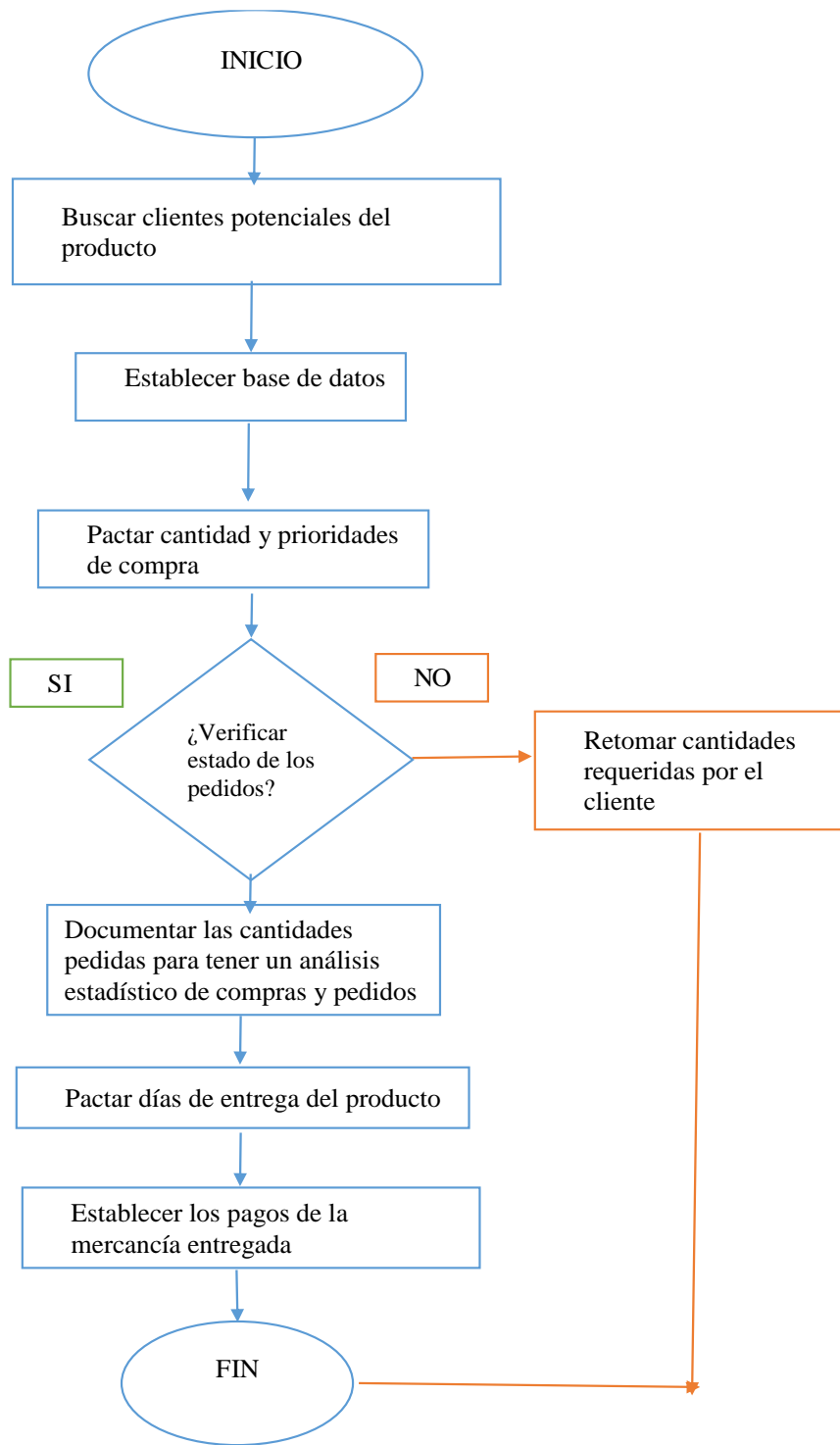


Ilustración 8 Flujo de Negociación y Ventas.

Fuente: Elaboración propia

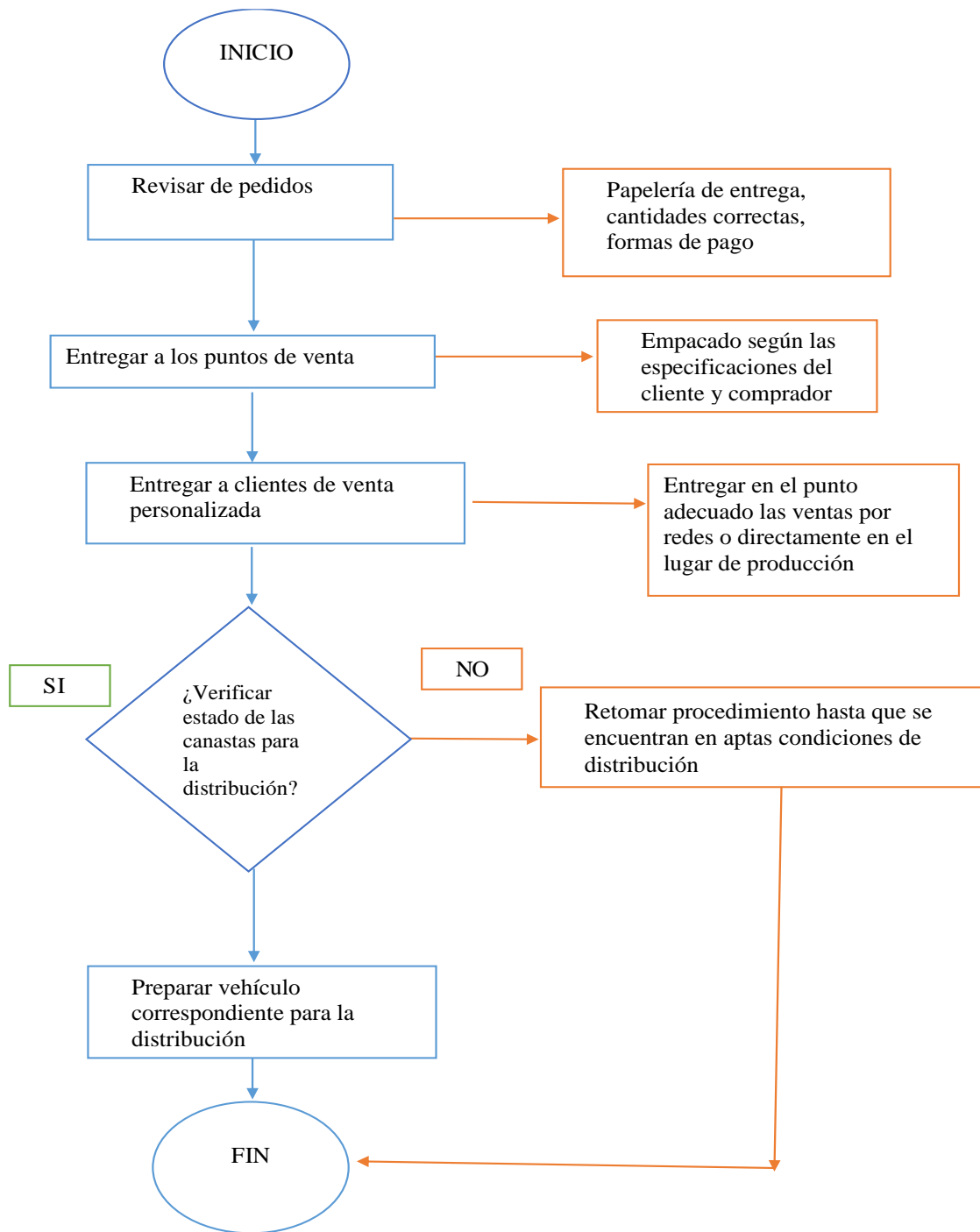


Ilustración 9 Flujograma de distribución

Fuente: Elaboración propia

6.7.2 Enfoque de la empresa

6.7.2.1 Misión

CIDRAGUR es una empresa creada para satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores y cuyo objetivo es darle un valor agregado a sus productos afianzando el cumplimiento de la calidad requerida, mediante un trabajo de mejora continua de la empresa y su personal.

6.7.2.2 Visión

Ser la empresa líder en el mercado nacional , brindando productos alimenticios a base de Cidra, siempre a la vanguardia en tecnología y procesos de producción, con altos estándares de calidad y alto grado de compromiso con nuestros clientes y empleados.

6.7.2.3 Políticas de Calidad

Los principios de la empresa CIDRAGUR están enfocados en la calidad y satisfacción total del cliente. La calidad incluye todos los aspectos del negocio, desde su sabor, textura, y empaque hasta el destino final del producto, también se manejará un aspecto cultural en cuanto a la estrategia laboral y de la empresa, consta en lograr que cada colaborador, empleado y jefes realice correctamente sus actividades, planteando así unos objetivos claros y concisos a seguir:

- Como primordial objetivo se establece satisfacer las expectativas que el cliente tiene de nuestro producto en un 100%, implementando estrategias de labores grupales, asignando responsabilidades y metas de cumplimiento, con altos estándares de productividad.

- La materia prima que recibe la empresa para producción debe estar en excelentes condiciones las cuales son examinadas y debidamente revisadas para ser aprobadas por la persona encargada en el momento de recibir los insumos del proveedor, garantizando así que el material a trabajar mantenga los estrictos estándares de calidad.
- Todo tipo de materia prima requiere de una medición, bajo normas de calidad establecidas por la empresa. Por lo tanto, cada proveedor debe cumplir con las normas de calidad que requiere la empresa.
- Nuestros clientes y proveedores son de vital importancia para la empresa y se caracterizan por la cooperación y comunicación abierta, estando dispuestos siempre a responder de manera entusiasta y profesional a cualquier inquietud o necesidad que se presenten o deseen expresar

6.7.2.4 Personal

En la empresa CIDRAGUR se estableció que el personal a contratar para realizar las diferentes actividades de la empresa estaría enfocado en las madres cabezas de hogar para fomentar las buenas prácticas de la empresa.

El personal requerido para iniciar en la empresa consta de cuatro personas, dos de ellas estarán en el ámbito administrativo y comercial, quienes estarán pendientes de la materia prima, de los gastos e inversiones que necesite la empresa como se especifica anteriormente en el equipo de trabajo (Ver equipo de trabajo 6.5).

Estas contarán con un salario establecido de \$1`560.000 con las respectivas prestaciones sociales, las personas encargadas de estos puestos serán los creadores de este proyecto.

Las dos personas restantes estarán encargadas de la producción, quienes se enfocarán en los procesos para crear los productos de CIDRAGUR, serán madres de familia dispuestas a dar todo de sí para que los productos se realicen de la mejor calidad, es importante resaltar los valores del personal de la empresa estarán siempre enfocados en contribuir al desarrollo empresarial, el buen trato laboral, respeto por los demás y por su capacidad de trabajo en equipo, siempre en pro del mejoramiento continuo y el buen nombre de la empresa, cada una de ellas contará con un salario de \$1`310.000 en donde se garantiza un pago y las debidas prestaciones sociales garantizando así que la empresa cumpla debidamente con los parámetros legales.

6.7.2.5 Material y Horarios de trabajo

Para la elaboración de los respectivos productos se estableció una cantidad de insumos necesarios para su fabricación, el margen que se estableció fue realizado para el primer año de producción.

Los insumos necesarios son:

- La leche en el sector del oriente es considerada uno de los sectores productivos más abundantes y de excelente calidad en todo el mercado nacional, su valor por litro según el DANE se estima en los \$1050 cop para el año 2018.
- La cidra es fácil de encontrar en las plazas de mercado locales, fincas ganaderas y de producción piscícola, su valor no supera los \$400 cop por kilogramo según DANE para el año 2017
- Endulzante tiene como precio por 50 kg de \$100.000

Para cada producto se utilizará lo siguiente:

- Yogurt de 300 ml:

producción anual de 16000 unidades, 1330 u por mes, 330 u por semana; para un total de leche procesada en litros de 100 por semana para la producción del yogurt en esta presentación.

Manejando un margen de error en producción respecto a la leche de 5 litros por cada 100 litros

- Yogurt de 600 ml:

producción anual de 5760 unidades, 480 u por mes, 120 u por semana; para un total de leche procesada en litros de 72 por semana para la producción del yogurt en esta presentación.

Manejando un margen de error en producción respecto a la leche de 5 litros por cada 100 litros

- Postre de 250 g:

producción anual de 5760 unidades, 480 u por mes, 120 u por semana ;(cada postre tiene una cantidad de yogurt de 200 ml) para un total de leche procesada en litros de 24 por semana para la producción del postre en esta presentación. Manejando un margen de error en producción respecto a la leche de 5 litros por cada 100 litros.

Para lograr cumplir con los objetivos de producción se necesitarán trabajar en un horario de 3 días semanales necesarios para que la empresa produzca los tres productos en un turno de 8 horas diarias. también es necesario en ciertas temporadas o días de producción que el empleado esté dispuesto a trabajar con horas extras dependiendo el estado de la producción (Ver Ilustración 10).

Tiempos	DÍA 1 (preparación del producto)			
Cantidades	se procesarán 230 litros de leche por semana, en base a la medición de la oferta y la demanda del mercado para el primer año de producción.			
Producto/Actividades	1	2	3	4
Yogurt 300ml	Recepción de la materia prima 8am	verter leche en marmita para proceso de pasteurización y liberación de bacterias : 6 horas en cocción	preparación, limpieza y porcionamiento de la cidra, como ingrediente principal, y demas ingredientes necesarios para la producción del yogurt	mezcla de leche, cidra y demás ingredeintes necesarios, dentro de la marmita encargdada de realzar este proceso automaticamente, para su posterior tiempo de fermentación.
Yogurt 600ml				
Postre 250g	Recepción de la materia prima 8am	verter leche en marmita para proceso de pasteurización y purificación de la leche : 6 horas en cocción	preparación, limpieza y porcionamiento de la cidra, como ingrediente principal, y demas ingredientes necesarios para la producción del yogurt	mezcla de leche, cidra y demás ingredeintes necesarios, dentro de la marmmita encargdada de realzar este proceso automaticamente, para su posterior tiempo de fermentación.

Ilustración 10 Cronograma de producción 1

Fuente: Elaboración propia

Cantidades	DÍA 2 (empaque y refrigeración)			Día 3 (Distribución)
Cantidades	Embotellamiento y debido proceso de embalaje para la refrigeración del producto terminado. Yogurt de 300ml y 600ml respectivamente, y postre de 250g.			Distribuidor autorizado
Producto/Actividades	5	6	7	8
Yogurt 300ml	verificación de calidad del producto derivado de la leche (yogurt)	Embotellamiento, embalaje y refrigeración de yogur 300ml		Cargue de mercancía en el medio de transporte contratado, cumpliendo con los requisitos de regulación de cadena de frío para su debida conservación. Encargado de la entrega en las respectivos lugares donde se venderán los productos de Cidragur al cliente final.
Yogurt 600ml		Embotellamiento, embalaje y refrigeración de yogur 600ml		
Postre 250g	verificación de calidad del producto derivado de la leche (yogurt)	Adición ingredientes necesarios para la preparación final del postre a base de yogurt y Cidra. (tiempo adicional de cocción y mezclaado, 2 horas)	Empaque en los respectivos recipientes, y posterior refrigeración.	

Ilustración 11 Cronograma de producción 2

Fuente: Elaboración propia

6.7.2.6 Estudio técnico operativo

El estudio técnico operativo se centrará en los aspectos técnicos necesarios para la elaboración del proyecto teniendo en cuenta también el uso eficiente de los recursos disponibles, en los cuales se verán aspectos como el nombre de la empresa, el lugar de fabricación, los productos ofrecidos (Ver Tabla 4).

Tabla 4. Estudio técnico

Nombre	CIDRAGUR	
Proyecto	Plan de negocio para la producción y comercialización de productos derivados de la cidra de forma artesanal CIDRAGUR	
Producto (s)	Yogur y postres artesanales a base cidra	
Unidades	Las unidades a producir por año de producción para el 2019 son:	
	Yogur (300)ml	16000
	Yogur (600)ml	5760
	Postres (250)Mg	5760
Localización	El local de producción y de ventas personalizadas está ubicado en el municipio de Rionegro en el sector de Llanogrande	

Fuente: Elaboración propia

6.7.2.6.1 Demanda

En la tabla 5 se observa las demanda que tendra la empresa cidragur en los respectivos años posteriores en que la compañía empiece a ejercer las ventas. Tambien se ven reflejados el aumento de unidades por año con su respectivo precio y la totalidad por año.

Tabla 5 Demanda por año del producto

		2019	2020	2021	2022	2023
Yogur (300)ml	Cantidades	16.000	17.600	19.536	21.880	24.725
	Precio unitario	4.200	4.578	5.036	5.590	6.261
		67.200.000	80.572.800	98.379.389	122.305.256	154.789.532
Yogur (600)ml	Cantidades	5.760	6.336	7.033	7.877	8.901
	Precio unitario	8.200	8.938	9.832	10.913	12.223
		47.232.000	56.631.168	69.146.656	85.963.123	108.794.928
Postres 250Mg	Cantidades	5.760	6.336	6.336	6.336	6.336
	Precio unitario	5.000	5.450	5.995	6.654	7.453
		28.800.000	34.531.200	37.984.320	42.162.595	47.222.107

Fuente: Elaboración propia

6.7.2.6.2 Tamaño capacidad incluyendo el aumento de unidades por año

Es importante para la empresa tener claro las capacidades que posee, para que en un futuro pueda aumentar la capacidad de producción y se tenga una idea o un concepto claro de este. Se identifica cuál es la capacidad diseñada que permite la máxima utilización de forma teórica en un periodo de tiempo determinado, si se tiene las condiciones ideales para que esto suceda.

En la capacidad instalada es la que se puede lograr tener durante un período de tiempo determinado, teniendo en cuenta todos los recursos que tienen disponibles en equipos producción,

materia prima y recursos humanos y la utilizada que se enfoca en la capacidad de producción que se logra en el proceso (Ver tabla 6).

Tabla 6 Capacidad incluyendo el aumento de unidades por año y tiempo laboral

Cantidad/año	Año 1 (9%)	Año 2 (10%)	Año 3 (11%)	Año 4 (12%)	Año 5 (13%)
Capacidad diseñada	16.000U (300ml) 5.760U (600 ml) 5.760U(250Mg)	17.600U (300ml) 6.336U (600ml) 6.336U (250Mg)	19.536U (300ml) 7.033U (600ml) 6.336U (250Mg)	21.880U(300ml) 7.877U (600 ml) 6.336U(250Mg)	24.725U (300ml) 8.901U (600ml) 6.336U (250Mg)
Capacidad instalada	47.520U (300ml) 17.280U (600ml) 17.280U (250Mg)	52.272U (300ml) 19.008U (600ml) 19.008U(250Mg)	18.022U (300ml) 21.099U (600ml) 21.099U (250Mg)	64.985U (300ml) 23.63U (1600 ml) 23.63U (1250Mg)	73.433U (300ml) 26.703U (600ml) 26.703U (250mg)
Capacidad utilizada	16.000U (300ml) 5.760U (600 ml) 5.760U (250Mg)	16.000U (300ml) 5.760U (600ml) 5.760U (250Mg)	16.000U (300ml) 5.760U (600ml) 5.760U (250Mg)	16.000U (300ml) 5.760U (600 ml) 5.760U (250Mg)	16.000U (300ml) 5.760U (600ml) 5.760U (250Mg)

Tiempo de fabricación	3 días necesarios en producción para los 3 productos de la empresa
Turnos	1 turno de 8 horas diarias
Días laborales	4 días laborales hábiles con posibles horas extras dependiendo el estado de producción

Fuente: Elaboración propia

- Tamaño del mercado

En la actualidad de acuerdo con el DANE el consumo per-cápita de yogurt es de 4 litros, adecuándolo al proyecto en el sector del municipio de Rionegro respecto a su población del 2017 según el DANE con 120.000 personas, el consumo aproximado respecto al yogurt de un Rionegrero es 0.333 litros por mes, dado esto la empresa Cidragur atacaría el

mercado local con una cantidad de 700 litros de los 480.000 litros que se consumen aproximadamente en el municipio de Rionegro al mes.

- Tamaño, costos y aspectos técnicos

En cuanto al tamaño de la empresa, tendrá un aumento constate en la producción de yogurt por año, debido al incremento proyectado de las ventas. se estima en un aumento anual de producción de yogurt en litros de un 10% para el primer año, en el segundo año con un 11% y así sucesivamente siempre y cuando se cautive la atención del público constantemente, además que la capacidad de consumo en la región del valle de San Nicolás está en constante crecimiento respecto a los años anteriores. Se debe de tener en cuenta que los productos son fabricados artesanalmente, es decir no requiere de adiciones químicas, saborizantes artificiales, ni maquinaria y mano de obra especializada, por ende, los costos de producción estarán acorde a la demanda esperada, sin embargo, se estima la estandarización y tecnificación de los procesos a mediano plazo, esto con el fin de dar respuesta a la demanda sostenida y en aumento en los siguientes 5 años después de la consolidación de un buen producto.

- Disponibilidad de insumos y servicios técnicos

La cidra es un fruto que se produce en todo el territorio colombiano, es una fruta que no requiere de muchos cuidados y su cosecha es abundante en el oriente antioqueño, es fácil de encontrar en las plazas de mercado locales, fincas ganaderas y de producción piscícola, su valor no supera los \$400 cop por kilogramo según DANE para el año 2017, en cuanto a leche, el sector del oriente es considerado uno de los sectores productivos más abundantes y de excelente calidad

en todo el mercado nacional, su valor por litro según el DANE se estima en los \$1050 cop para el año 2018.

- Tamaño y localización

El lugar donde se procederá a la producción de productos artesanales a base de cidra estará ubicado en el municipio de Rionegro en Llano grande, uno de los instrumentos con el que contará la empresa es una marmita industrial, la cual tiene una capacidad de producción de 220 litros, la capacidad de producción por años es la siguiente:

- Yogur (300) ml se realizarán en el año 16000 unidades y se necesitarán 4800 L de leche
- Yogur (600) ml se realizarán en el año 5760 unidades y se necesitarán 3452 L de leche
- Postres 250 g se realizarán en el año 5760 unidades y se necesitarán 1440 L de leche

Siendo esta la capacidad por año, el local tiene un tamaño aproximado de: de 12 metros de largo por 5 metros de ancho, las fotos del establecimiento de elaboración estarán al final en el anexo B. Afortunadamente el sector del oriente antioqueño es un gran productor de leche, lo que facilitara el acceso a convenios con productores, quienes serán los proveedores potenciales. En cuanto a la cidra, se iniciará con la compra en las principales plazas de mercado y acopio agrícola del municipio de Rionegro y La Ceja, mientras se logra convenios con productores potenciales de este fruto.

- Tamaño y financiación


La empresa Cidragur cuenta con un capital de inversión de 10 millones de pesos, para que este proyecto sea viable se necesita una cantidad mayor, por tal motivo se opta por adquirir un préstamo con el saldo faltante de 53 millones aproximadamente, de tal forma que se realizará con la entidad corficolombiana acogiéndose a las tarifas que más beneficio resulte óptimo.

6.7.2.6.3 Ingeniería del proyecto

Se establecerán las características de los productos de la empresa sus aspectos más importantes que requieren cada presentación para su fabricación tanto el postre como el yogur, también se establece la maquinaria y equipos que son necesarios.


- Descripción técnica del producto (bien o servicio)

Nombre técnico	Postres
Nombre Comercial	Cidragur, imagen producto logo
Composición	Calorías.....432
	Proteínas.....10.3gr
	Calcio.....338mg
	Fósforo.....317mg
	Hierro.....325mg
	Foto producto

Presentación	 <p>Postres 250Mg</p>
Forma del almacenamiento	Debe estar debidamente refrigerado para que conserve su vida útil y pueda estar en óptimas condiciones de consumo.
Vida Útil	La vida útil del yogur son de 30 días calendario en los que se debe estar en óptimas condiciones preservando su estado de refrigeración entre 2 y 6 grados centígrados, una vez abierto se recomienda consumirlo en el menor tiempo posible.
Lugar de Elaboración	Llano grande- Antioquia, en la planta de producción de la empresa cidragur
Requisitos mínimos y normatividad	El producto contara con las regulaciones y requisitos de sanidad reguladas por el INVIMA, para la venta Y producción de estos productos.
Otros	Requisitos de consumo: el producto es apto para todo tipo de consumidor teniendo como excepción aquellas personas que son intolerantes a la lactosa y a sus derivados.

- Descripción técnica del producto (bien o servicio)

Nombre técnico	Yogur
Nombre Comercial	<p>Cidragur</p> 

Composición	Calorías.....432 Proteínas.....10.3gr Calcio.....338mg Fósforo.....317mg Hierro.....325mg
Presentación	<p>La presentación del producto está distribuida así: Yogur</p>  <p>Pequeño – 300ml Mediano – 600ml</p>
Forma del almacenamiento	El proceso de almacenamiento debe ser en frío, el cual se debe almacenar en refrigeradores, hasta el proceso de distribución en su respectivo recipiente de vidrio.
Vida Útil	La vida útil del yogurt son de 30 días calendario en los que se debe estar en óptimas condiciones preservando su estado de refrigerado entre 4 y 8 grados centígrados, una vez abierto se recomienda consumirlo en el menor tiempo posible.
Lugar de Elaboración	Llano grande- Antioquia, planta de producción de la empresa Cidragur.
Requisitos mínimos y normatividad.	El producto contará con las regulaciones y requisitos de sanidad exigidas por la autoridad de control en Colombia el INVIMA. Esto con el fin de dar paso al desarrollo de actividades de producción y comercialización de los respectivos productos.
Otros	Requisitos de consumo: el producto es apto para todo tipo de consumidor teniendo como excepción aquellas personas que son intolerantes a la lactosa y a sus derivados.

- Maquinaria y equipos

Es necesario para iniciar la producción de la empresa unos elementos en los cuales se fabrica el yogur y el postre estos elementos serán adquiridos previamente por la administración para dar inicio con las labores correspondientes (Ver Tabla 7)

Tabla 7 Maquinaria y equipos

No	Maquina	Tipo	Origen	Marca	Capacidad	Vida Útil	Garantía	Consumo Energía kw
1	Marmita	Marmita industrial a gas	Equitecnos Ltda. Colombia.	Equitecnos	100 a 200 litros.	20 años	5 años	24-31,5 Suministro de voltaje: 400V, 3N,50
2	Kit de cocina industrial	Producción derivados lácteos	Imusa Colombia	Imusa Colombia	100 a 200 litros.	20 años	5 años	N/A
3	Refrigeración	industrial	Mabe	Mabe	500 litros de capacidad.	20 años	5 años	55-61,5 Suministro de voltaje: 250V, 3N,50

Fuente: Elaboración propia

6.8 Analisis de riesgos

Para garantizar una adecuada implementación de la empresa es necesario plantear los posibles riesgos que se pueden presentar, una vez identificados, idear un plan de contingencia para evitar que sucedan, estos riesgos se clasifican de la siguiente manera:

- 1) Factor de riesgo bajo, identificado de color verde, en el cual la empresa puede seguir en sus funciones y se puede evitar tomando medidas de prevención (Ver Tabla 8).

Tabla 8 Análisis de riesgos bajo

Factor de riesgo	Probabilidad	concecuencia	Correctiva
no compra del producto.		Que la empresa cidragur no genere la rentabilidad necesaria para su sostenimiento.	Negociaciones anticipadas por medio de los diferentes canales de comercialización.
Estructura inadecuada de la producción.		Incumplimiento en metas, desorden en los tiempos de embalaje y entrega del producto a los clietes.	Diseñar y estructurar un sistema de producción óptimo, así mismo con una alta supervisión del producto final respecto a su calidad.

Fuente: Elaboración propia

- 2) Factor de riesgo medio, identificado con color amarillo claro: si se presenta no afecta en totalidad la empresa, pero es necesario estar alertas para que el problema o situación no sea mayor, también deben tomarse las respectivas prevenciones para evitarlas (Ver Tabla 9).

Tabla 9 Análisis de riesgos medio

Factor de riesgo	Probabilidad	concecuencia	Correctiva
Rentabilidad baja.		No alcanzar las metas esperadas, conlleva a un endeudamiento, incumplimiento de sus obligaciones financieras y a la posterior liquidación de la empresa.	Gestionar un sistema de analisis financiero que permita obtener informacìon real y constastante sobre el esatdo de la compañia.
Relaciòn con proveedores.		No lograr un fuerte lazo de lealtad con los proveedores no permite tener disponibiidad de materia prima optima en casos de necesidad, provocando un aumento de los precios y el presupuesto ya planeado.	establecer lazos fuertes y fieles con proveedores, negociaciones estables y entables para ambas partes, grantizando asi la materia prima en todo momento.
Cosecha de cidra escasa		No tener la materia prima principal para la elaboracion de los productos	tener proveedores de reserva para evitar inconvenientes frente a la materia prima
Poca aceptacion del producto en el mercado		Que los clientes no consuman el producto o no sea de agrado en el mercado afectando a la empresa como tal	Manejar un adecuado plan de negocios con estrategias de publicidad y marketing

Fuente: Elaboraciòn propia

- 3) Factor de riesgo alto, identificado con color rojo claro: es el riesgo que mas afecta el desarrollo de la empresa por la probabilidad de que sucedan y sean algo frecuentes por tal motivo deben tener una prioridad alta y realizar planes preventivos (Ver Tabla 10)

Tabla 10 Análisis de riesgos Alto

Factor de riesgo	Probabilidad	concecuencia	Correctiva
Competencias del mercado		La competencia en el sector lacteo con empresas , reguionales como auralac , colanta entre otras afectando las ventas	el producto es innovador y unico en el mercado lo que permitira un sana competencia

Fuente: Elaboración propia

Como riesgos alto se identificó la competencia existente en el sector lácteo , por lo cual afectaría las ventas y el posicionamiento de la empresa , ya que estas llevan años en el mercado ofreciendo una variedad de productos al cliente, de tal modo se ha ideado un plan de contingencia el cual cuenta con unas estrategias que se puedan desarrollar a favor de tener un adecuado impacto en el mercado siendo este un producto innovador y único aumentado la posibilidad de ser una competencia sana y estable.

6.9 Plan de implementación

El presente plan de implementación se llevará a cabo en base al desarrollo y puesta en marcha de la empresa CIDRAGUR, para comenzar, está compuesta en tres fases, para dar cumplimiento a cada una de ellas se manifestará de la siguiente manera.

En la primera fase se encuentra la planeación donde se determinó las estrategias de la empresa, dónde estará enfocado y cuáles son los objetivos a cumplir, esta fase se enfoca

en variables que influyen en la realización del plan de negocio, el cual se llevó a cabo durante este proyecto. (Ver Tabla 11)

Tabla 11 Planeación

NOMBRE DE LA ENTIDAD CONTABLE PUBLICA <i>plan de negocios para la producción y comercialización de yogurt artesanal</i>					
PLAN DE ACCION					
FASE	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES y ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	PRODUCTO
PLANEACIÓN	Conocer y estudiar el entorno de producción de lácteos en el municipio de Rionegro .	Determinar las variables que influyen en la realización de un plan de negocios para la producción y comercialización de yogurt artesanal.	Analizar las competencias y tomar datos que sean importantes para el mercado lácteo.	Gerencia	Yogur , Postre
			Conocer modelos funcionales de negocios actuales.		
			Innovar constantemente en el portafolio de productos para tener un amplio mercado.		
	Realizar constantes diagnósticos de la capacidad de producción y cómo ser más eficientes cada día.				
	Establecer buenas relaciones comerciales con proveedores de materia prima y distribución de los productos finales.				
Idear productos innovadores de forma artesanal en el mercado lácteo, a base de cidra.					

Fuente: ministerior.gov

Como segunda fase se encuentra el diagnóstico donde se verifica que tan apropiado es el proyecto, qué variables y qué estudios garantizan que la empresa tendrá un acogimiento apto para la venta de sus productos. Se analiza también que cantidad de producción es la adecuada para empezar, como atacar el mercado de forma competitiva y administrar adecuadamente los recursos de la empresa para garantizar una estabilidad económica (Ver Tabla 12).

Tabla 12 Diagnostico

PLAN DE ACCION					
FASE	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES y ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	PRODUCTO
DIAGNÓSTICO	Analizar el nicho, la oferta y demanda del mercado, teniendo en cuenta la competencia actual.	Conocer el mercado lacteo de la región, aprovechando el potencial de éste, ofreciendo productos nuevos e innovadores que cautiven al publico.	Realizar estudios sobre que productos tienen más demanda en el mercado.	Gerencia	Yogur , Postre
			Evaluar la cantidad de producción del mercado y que porcentaje atacar inicialmente.		
	Establecer lineamientos y procesos de trabajo		Mantener y verificar la calidad de los productos durante todo el proceso productivo.	Produccion	
			Supervisar y tener claro control administrativo , financiero y del capital de la empresa	Gerente / contador	

Fuente: ministerior.gov

En la tercera y última fase se encuentra la ejecución, en el cual se lleva a cabo el plan de negocios de forma adecuada y bien estructurada en los diferentes ámbitos, como el legal y social, cumpliendo con los requerimientos para su respectivo ingreso al mercado (Ver Tabla 13).

Tabla 13 Ejecución

EJECUCIÓN	Inciar el funcionamiento del plan de negocio plateado.	Obtener los requerimientos legales y económicos necesarios para su funcionamiento.	Tener el espacio apropiado para dar paso a la producción y comercialización de la empresa cidragur.	Gerencia	Yogur , Postre
			Establecer cuales son los principales requerimientos legales y el modelo de negocio a seguir.		
			Gestionar los recursos financieros para la creación y sostenimiento operacional de la compañía.		
			Adquirir certificaciones sanitarias y de comercialización para el desarrollo de la actividad productiva y comercial de la compañía.		

Fuente: ministerior.gov

6.9.1 Cronograma de trabajo

Durante los primeros meses del plan de implementación, la empresa CIDRAGUR se centrará en los siguientes aspectos, plan de negocios, análisis del mercado, implementación de la infraestructura, mano de obra y producción, venta y distribución.

Se llevará a cabo en el municipio de Rionegro en la vereda cabeceras llano-grande, para iniciar contará con un local adecuado (Ver anexo B), el cual tiene un costo de \$600.000 pesos mensuales, contará con 4 trabajadores repartidos en las diferentes áreas de la empresa, para iniciar correctamente con la empresa se debe adquirir un préstamo con la entidad corficolombiana la cual tendrá un tiempo estimado de 3 meses en el respectivo año de ejecución una vez obtenido es ingreso se procederá a comprar los implementos necesarios para empezar la fabricación, venta y distribución de los productos (Ver Tabla 14).

Tabla 14 Cronograma de trabajo

	Año 1												Año 2	Año3	Año4	Año5	Responsable	Producto o resultado	costo
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							
Proyecto																			
Plan de negocio																Área administrativa	Realizado	N/A	
Capital financiero																			
Obtener recursos financieros																Área administrativa	Informe	\$56.400.000,00	
Implementación de infraestructura																			
Arriendo																Área administrativa	Informe	\$600.000,00	
compra muebles y enseres																Área administrativa	Informe	\$1.920.000,00	
Compra de Maquinaria																Área administrativa	Informe	\$9.600.000,00	
Proveedor de leche																Área administrativa	Informe	\$11.152.680,00	
Proveedor de envases																Área administrativa	Informe	\$20.704.000,00	
Proveedor de cidra																Área administrativa	Informe	\$716.958,00	
Provedor de endulzante																Área administrativa	Informe	\$400.000,00	
Mano de obra y Producción																			
Empleados produccion																Área administrativa	Informe	\$2.620.800,00	
Empleados area administrativa																Área administrativa	Informe	3.120.000	
Iniciar produccion de los producto																Produccion	Informe	N/A	
Distribucion y venta																			
relación con clientes y proveedores																Área comercial	Informe	N/A	
Inicio de alianza con proveedores																Área comercial	Informe	N/A	
Distribucion de productos																Área comercial	Informe	N/A	
Servicios de distribucion																Área comercial	Informe	\$12.400.000,00	
																			\$60.013.638,00

Fuente: ministerior.gov

6.10 Plan financiero

Es importante, tener en cuenta las diferentes variables positivas y negativas que permiten el éxito del negocio, una idea, una mejora, un proyecto. Para ello, se requiere establecer un plan financiero que permita la toma de decisiones a través de un análisis riguroso, donde se evidencie cuáles serán los recursos económicos necesarios y así poder determinar los ingresos que se obtendrán después de la ejecución del plan de negocios. Se determinó, para la parte

administrativa establecer un presupuesto, así como la destinación de los ingresos provenientes de las actividades de la empresa y la manera en que serán recolectados cada uno de ellos, incluyendo los ingresos por los socios y la inversión proveniente del sistema bancario; cabe destacar, que el recurso económico debe de ser el factor de mayor importancia al momento de establecer la actividad comercial.

Este proyecto, se direcciona a establecer la viabilidad para crear una empresa dedicada a la producción de alimentos de forma natural y manual, para esto la empresa cuenta con un capital de inversión de sus propietarios, que más adelante se verá expuesta en la información recolectada y establecida.

Por medio de la elaboración del plan de negocios se pretende establecer los objetivos, las herramientas y estrategias que se pondrán en funcionamiento una vez esté constituido el aspecto financiero del proyecto, también es importante identificar los riesgos a nivel financiero con anticipación y de esta manera tomar ventaja de la situación creando planes y acciones de contingencia que permitan estar preparados en cada situación que se presente, de tal forma que se pueda disminuir la mayor cantidad de impactos negativos que pueden traer a la empresa los factores financieros.

6.10.1 Estado de Resultados

Los resultados de la empresa para los ejercicios 2019 – 2023 (Ver Tabla 15) muestran una mejoría positiva, debido al equilibrio en los costos que se dan de la producción, los cuales varían

poco año tras año. Las ventas aumentarán en un 17% aproximadamente de acuerdo a la proyección estimada de estos años. En cuanto a los gastos operativos, se nota un crecimiento, dado que las variaciones de los diferentes años se elevan dependiendo de la economía del país y los cambios que se presenten en cuanto a la utilidad neta tendrán variaciones donde en los primeros 2 años arrojará un resultado del ejercicio negativo, ya que las inversiones realizadas en el proyecto se estarían recuperando a partir del tercer año, cuando los egresos por motivo de las obligaciones financieras se reduzcan de forma graduable, habrán utilidades para el cálculo de flujo de caja libre y se podrá conocer la generación de valor para la empresa determinando el Flujo de efectivo que ingrese.

Tabla 15 Estado de resultados 2019-2023

Cidragur					
ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	143.232.000	171.735.168	205.510.365	250.430.974	310.806.567
Costos	78.014.400	87.415.934	97.243.970	108.915.488	122.875.382
Utilidad Bruta	65.217.600	84.319.234	108.266.395	141.515.486	187.931.185
Gastos operativos	86.521.744	92.943.835	96.284.574	99.503.287	102.819.251
Utilidad antes impuestos e intereses	-21.304.144	-8.624.602	11.981.821	42.012.199	85.111.933
Gastos financieros	6.179.467	5.076.400	3.840.966	2.457.279	907.550
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	-27.483.611	-13.701.002	8.140.855	39.554.920	84.204.384
Impuestos	0	0	94.434	458.837	976.771
Utilidad neta	-27.483.611	-13.701.002	8.046.422	39.096.083	83.227.613

Fuente: Elaboración propia

6.10.2 Flujo de Efectivo

Se establecen seis periodos, donde en el 2019 las fuentes de generación de fondos tienen un incremento importante con una inversión de capital, adicional a esto un financiamiento externo, se puede denotar también que en el segundo año se empiezan a reflejar fuentes por motivo de ventas propias de contado, dando como resultado un informe positivo siendo visto desde la rotación de cartera, en los próximos años se registran ventas con crecimiento constante. Para el año 2023 se espera percibir cerca de 14 millones por concepto de los buenos rendimientos financieros obtenidos (Ver Tabla 16).

Tabla 16 Flujo de efectivo 2018-2023

Cidragur						
FLUJO DE EFECTIVO						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
SALDO INICIAL	0	8.203.145	-26.828.688	-49.180.978	-50.926.846	-22.836.770
<u>FUENTES DE EFECTIVO:</u>						
Ventas de contado		143.232.000	171.735.168	205.510.365	250.430.974	310.806.567
Recuperación de cartera			0	0	0	0
Adquisición de préstamos	58.396.783					
Aportes de capital	10.000.000					
Rendimientos financieros			0	0	0	0
Venta de activos fijos						
TOTAL FUENTES	68.396.783	143.232.000	171.735.168	205.510.365	250.430.974	310.806.567
<u>USOS DE EFECTIVO</u>						
Costos operativos		78.014.400	87.415.934	97.243.970	108.915.488	122.875.382
Gastos operativos		86.521.744	92.943.835	96.284.574	99.503.287	102.819.251
Pago de proveedores			0	0	0	0
Inversión en activos fijos e inventarios	60.193.638					
Servicio de la deuda		9.192.222	10.295.289	11.530.723	12.914.410	14.464.139
Intereses		6.179.467	5.076.400	3.840.966	2.457.279	907.550
Impuestos			0	0	94.434	458.837
Dividendos						
Depreciación y amortización (-)		-1.644.000	-1.644.000	-1.644.000	-1.544.000	-1.544.000
TOTAL USOS	60.193.638	178.263.833	194.087.459	207.256.233	222.340.898	239.981.160
EXCEDENTE O DÉFICIT EFECTIVO	8.203.145	-35.031.833	-22.352.291	-1.745.868	28.090.076	70.825.407
SALDO FINAL DE EFECTIVO	8.203.145	-26.828.688	-49.180.978	-50.926.846	-22.836.770	47.988.637

Fuente: Elaboración propia

La empresa de Cidragur, cuenta con un capital de inversión de 10 millones de pesos lo que no es suficiente para lograr cumplir el proyecto, por tal motivo se decide recurrir a las entidades financieras, de este modo se logra determinar la capacidad de endeudamiento por un valor \$58.396.783, a través de la entidad financiera Corficolombiana de acuerdo a las tasas en las que se va a financiar el proyecto (Ver Tabla 17), en los años siguientes se realizarán pagos de créditos y servicio a la deuda con valores constantes entre \$2.300.000 y \$4.200.000 aproximadamente. Finalmente, en las vigencias establecidas para los dos, tres y cuatro, no se generaría algunos fondos para cubrir las obligaciones, dado que a partir del año cuatro las fuentes superan las aplicaciones y esto habla de la capacidad autónoma que adquiere la empresa.

Tabla 17 Tasas de Financiación Corficolombiana

Tasas de Interés	2015	2016	2017 ^p	2018 ^p	2019 ^p
Tasa de interés de política monetaria, fin de año (%)	5.75	7.50	4.75	4.25	4.75
DTF E.A., fin de año (%)	5.22	6.86	5.21	4.50	5.00
Finanzas Públicas					
Balance fiscal total Gobierno Nacional Central (GNC) (% PIB)	-3.0	-4.0	-3.6	-3.1	-2.4
Balance fiscal primario GNC (% PIB)	-0.5	-1.0	-0.7	-0.2	0.5
Deuda bruta GNC (% PIB)	41.2	42.6	44.0	44.7	44.8
Deuda bruta Sector Público no Financiero (SPNF) (% PIB)	51.6	52.8	53.8	54.5	54.5
Balance fiscal total Sector Público Consolidado (SPC) (% PIB)	-3.4	-2.2	-2.4	-2.4	-1.8
Sector Externo					
Tasa de cambio, fin de año (COP/USD)	3175	3002	2984	2900	2900
Tasa de cambio, promedio anual (COP/USD)	2746	3053	2951	2915	2900
Cuenta corriente de la balanza de pagos (% PIB)	-6.4	-4.3	-3.3	-3.1	-3.0
Inversión extranjera directa (% PIB)	4.0	4.9	4.7	3.7	3.4

Fuente: BanRep, DANE, MinHacienda. Cálculos Corficolombiana

6.10.3 Balance General

En el Balance General de Cidragur (Ver Tabla 18), se puede evidenciar que los activos corrientes en todas las vigencias muestran movimiento en el primer y en los dos últimos años, los cuales están representados en los valores disponibles y cuentas por cobrar respectivamente. Seguidamente se muestra un mayor valor que está siendo registrado en los activos del largo plazo, ya que este corresponde a los a activos en propiedad planta y equipo de la empresa; estos valores son constantes y son equivalentes a 50 millones aproximadamente por cada año. Con relación a los pasivos del corto plazo de un periodo de vencimiento inferior a un año, mostrando recursos financieros que no tienen afán de permanencia dentro de la empresa y se contrapone a los recursos permanentes.

Para todos los años hay movimientos, especialmente en los impuestos al cargo desde el año 2021 y el pago de intereses de obligaciones financieras, Para los pasivos de largo plazo, se contemplan obligaciones financieras, estas se amortizan y disminuyen al pasar los años. La empresa cierra cada año con 10 millones por concepto de capital, adicional a esto se pueden ver utilidades retenidas y en aumento por motivo de resultados positivos en ejercicios anteriores.

Tabla 18 Balance General 2018-2023

Cidragur						
BALANCE GENERAL						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Activos corrientes						
Disponible	8.203.145	0	0	0	0	0
Inversiones temporales		0	0	0	0	47.988.637
Deudores (cuentas por cobrar)		0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
Otros activos						
Total activo corriente	8.203.145	0	0	0	0	47.988.637
Activos de largo plazo						
Muebles y enseres	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000
Maquinaria y equipo	3.100.000	3.100.000	3.100.000	3.100.000	3.100.000	3.100.000
Vehículos	0	0	0	0	0	0
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	0	0	0	0	0	0
Equipo de computación	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Depreciación acumulada	0	(1.544.000)	(3.088.000)	(4.632.000)	(6.176.000)	(7.720.000)
Software	0	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	(100.000)	(200.000)	(300.000)	(300.000)	(300.000)
Total activos no corrientes	6.020.000	4.376.000	2.732.000	1.088.000	(456.000)	(2.000.000)
Total activos	14.223.145	4.376.000	2.732.000	1.088.000	(456.000)	45.988.637
Pasivos corrientes						
Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuesto por pagar		0	0	94.434	458.837	976.771
Obligaciones financieras corrientes	9.192.222	10.295.289	11.530.723	12.914.410	14.464.139	0
Total pasivos corrientes	9.192.222	10.295.289	11.530.723	13.008.844	14.922.976	976.771
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras no corrientes	49.204.561	38.909.273	27.378.549	14.464.139	0	0
Total pasivos no corrientes	49.204.561	38.909.273	27.378.549	14.464.139	0	0
Total pasivos	58.396.783	49.204.561	38.909.273	27.472.983	14.922.976	976.771
Patrimonio						
Capital	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Reserva Legal	0	0	0	(1.370.100)	(565.458)	3.344.150
Utilidades retenidas	0	0	(27.483.611)	(39.814.513)	(32.572.733)	2.613.741
Utilidad del periodo	0	(27.483.611)	(13.701.002)	8.046.422	39.096.083	83.227.613
Total patrimonio	10.000.000	(17.483.611)	(31.184.613)	(23.138.191)	15.957.892	99.185.505
Total pasivo y patrimonio	68.396.783	31.720.950	7.724.660	4.334.792	30.880.868	100.162.275
Diferencia en balance		(27.344.950)	(4.992.660)	(3.246.792)	(31.336.868)	(54.173.638)

Fuente: Elaboración propia

6.10.4 Flujo de caja operativo

El desarrollo de este proyecto rentará 11% aproximadamente en sus 5 años de funcionamiento con relación a la inversión realizada. Adicionalmente, los inversionistas pretenden percibir cierta cantidad de dinero para la inyección de capital calculados al momento de iniciar con el proyecto a una tasa de 12% anual como coste de oportunidad, el proyecto presentado es atractivo al empresario puesto que la TIR supera por mayor la tasa de financiación.

En cuanto a la TIR del inversionista percibirá cerca del 11% de la inyección económica realizada, lo cual es positivo y rentable, como todo proyecto en el flujo de caja operativo (Ver Tabla 19) en los primeros dos años serán negativos, esto sucede ya que la inversión del proyecto se está recuperando, el dinero se destina a saldar las deudas y pagos de los prestamos realizados, pero estos se empiezan a recuperar a partir del tercer año obteniendo así resultados positivos.

Tabla 19 Flujo de caja operativo 2019-2023

Cidragur						
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Concepto	2019	2020	2021	2022	2023	
Ventas	143.232.000	171.735.168	205.510.365	250.430.974	310.806.567	
Costos	78.014.400	87.415.934	97.243.970	108.915.488	122.875.382	
Gastos operativos	86.521.744	92.943.835	96.284.574	99.503.287	102.819.251	
Utilidad operativa	-21.304.144	-8.624.602	11.981.821	42.012.199	85.111.933	
Impuesto de renta operativo	-247.128	-100.045	138.989	487.342	987.298	
Beneficio fiscal financiero	247.128	100.045	-43.029	-27.528	-10.167	
Utilidad operativa despues de impuestos	-21.304.144	-8.624.602	11.885.861	41.552.386	84.134.802	
Depreciación y amortización	1.644.000	1.644.000	1.644.000	1.544.000	1.544.000	
Flujo de caja bruto operativo	-19.660.144	-6.980.602	13.529.861	43.096.386	85.678.802	
	-66.396.783	-19.660.144	-6.980.602	13.529.861	43.096.386	85.678.802
TIR DEL PROYECTO	11%					
WACC DEL PROYECTO	8,1%					
VPN DEL PROYECTO	9.623.589					
El desarrollo de este proyecto rentará 21% aproximadamente en sus 5 años de funcionamiento con relación a la inversión realizada. Adicionalmente el inversionista pretende percibir cierta cantidad de dinero para la inyección de capital calculados al momento de iniciar con el proyecto, esto calculado con una tasa de 12% como coste de oportunidad, el proyecto presentado es atractivo al empresario puesto que la TIR supera por mayor la tasa de financiación.						
Servicio de la deuda	8.877.403	9.942.691	11.135.814	12.472.111	13.968.765	
Gastos financieros	5.967.830	4.902.541	3.709.418	2.373.121	876.467	
Flujo de caja libre del inversionista	-34.505.376	-21.825.834	-1.315.371	28.251.154	70.833.570	
	-10.000.000	-34.505.376	-21.825.834	-1.315.371	28.251.154	70.833.570
TIR DEL INVERSIONISTA	11%					
VPN	26.883.672					
El inversionista percibirá cerca del 24% de la inyección económica realizada, lo cual es positivo y rentable.						

Fuente: Elaboración propia

6.10.5 WACC

El presente proyecto tiene una tasa de descuento para los flujos de caja proyectados del 8.1% aproximadamente, esto corresponde a la tasa de financiación que usa y puede usar la empresa para posibles apalancamientos financieros con entidades externas. Resulta positivo porque supera el costo de capital presupuestado para su cálculo, lo cual lo hace atractivo para el inversionista y los interesados, ya que el cálculo de esta tasa es útil teniendo en cuenta tres enfoques distintos que se presentan (Ver Tabla 20):

- como activo de la compañía: es la tasa que se debe usar para descontar el flujo de caja esperado.
- desde el pasivo: el coste económico para la compañía de atraer capital al sector.
- y como inversores: el retorno que estos esperan, al invertir en deuda o patrimonio neto de la compañía.

Tabla 20 WACC 2019-2023

Cidragur						
COSTO PROMEDIO PONDERADO DE LOS RECURSOS (WACC)						
	2019	2020	2021	2022	2023	CP
Proveedores	0	0	0	0	0	Tasa 0%
Impuesto por pagar	0	0	95.960	459.813	977.131	Tasa 0%
Obligaciones financieras corrientes	9.942.691	11.135.814	12.472.111	13.968.765	0	Tasa 12,00%
Obligaciones financieras no corrientes	37.576.690	26.440.876	13.968.765	0	0	Tasa 12,00%
Patrimonio	-17.271.974	-30.799.117	-22.622.674	16.556.591	99.814.925	Tasa 14,00%
Total pasivo y patrimonio	30.247.407	6.777.573	3.914.162	30.985.169	100.792.057	
	Participación	Participación				
Proveedores	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Impuesto por pagar	0,00%	0,00%	2,45%	1,48%	0,97%	
Obligaciones financieras corrientes	32,87%	164,30%	318,64%	45,08%	0,00%	
Obligaciones financieras no corrientes	124,23%	390,12%	356,88%	0,00%	0,00%	
Patrimonio	-57,10%	-454,43%	-577,97%	53,43%	99,03%	
Costo promedio ponderado	10,86%	2,91%	0,15%	12,89%	13,86%	8,13%

Fuente: *Elaboración propia*

6.10.6 Plan de amortización

Como se mencionaba anteriormente, el proyecto a realizar no cuenta con todos los recursos propios para su desarrollo, por tal motivo se opta por hacer un préstamo de \$56.400.000 con la entidad Corficolombiana adoptando las tarifas que se estipulan para un plazo total de 60 meses calendario aportando una cuota mensual de \$1.300.000, terminando de saldar su deuda en el año 4 según el plan de amortización (Ver Tabla 21).

Tabla 21 . Plan de amortización

Cidragur	
PLAN DE AMORTIZACIÓN	
VALOR PRESTAMO	56.396.783
PLAZO	60
TASA	0,949%
CUOTA MES	1.237.103

Fuente: *Elaboración propia*

6.10.7 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio aquí expuesto (Ver Tabla 22), determina la factibilidad de que tan rentable es la venta de un producto, de tal modo que para el primer año se empieza a recuperar la inversión y a saldar las deudas pendientes y así de esta manera, lograr al alcanzar los años meta con rentabilidad, obteniendo un beneficio a partir de 3 año.

Tabla 22 Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
COSTOS FIJOS:	2019	PRECIO DE VENTA	2019
Costos fijos	13.560.000	Precio de venta promedio	6.582
Gastos operativos	86.521.744	PRECIO DE VENTA UNITARIO	6.582
Gastos financieros	5.967.830	PUNTO DE EQUILIBRIO	2019
Impuestos	0	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	29.293
TOTAL COSTOS FIJOS	106.049.574	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL	2.441
COSTOS VARIABLES	2019	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	192.817.407
Costo variable promedio	2.962	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	16.068.117
TOTAL COSTOS VARIABLES	2.962		

Fuente: Elaboración propia

7. CONCLUSIONES

En cuanto al plan financiero como principal objeto de mira al momento de proceder a dar una conclusión específica, si es o no viable dar paso al proyecto, se analiza en este caso, resultados con una viabilidad positiva que cuenta con los requerimientos mínimos para el funcionamiento de la idea de negocio propuesta.

Los estudios que se realizaron para medir la acogida de los productos en el mercado resultaron ser positivos y cautivadores, por ser un producto innovador en el sector.

La ubicación donde se desarrollará el proceso cuenta con ventajas optimas en cuanto al consumidor que se quiere llegar, siendo el Valle de San Nicolás una de las regiones con gran aumento de población y desarrollo económico.

los bajos costos de producción y adquisición de la materia prima representan para Cidragur una garantía de margen de utilidades positivas en relación con su sistema productivo.

El sistema productivo de Cidragur, referirá a la empresa en el mercado regional y nacional como una organización encaminada a la producción de alimentos libres de sustancias químicas, aditivos y demás componentes nocivos para la salud de sus consumidores.

Aumentando su participación en el mercado de los derivados lácteos.

8. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Alcaldía de Rionegro. (2016). Plan de desarrollo municipal 2016-2019. Rionegro: Alcaldía de Rionegro.

Asoleche. (28 de Septiembre de 2017). Actualidad del sector lácteo colombiano. Obtenido de sitio web de Asoleche: <http://asoleche.org/2017/09/28/actualidad-del-sector-lacteo-colombiano/>

Cluster Lácteo de Bogotá-Región. (Septiembre de 2016). Tendencias, necesidades y consumo de la industria láctea en Colombia. Obtenido de sitio web de Cluster Lácteo de Bogotá-Región: <http://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Septiembre/Tendencias-necesidades-y-consumo-de-la-industria-lactea-en-Colombia>

Jaramillo, D. (2015). Somos colombianos. Obtenido de <http://www.somoscolombianos.com/salud/6-beneficios-de-la-cidra-o-el-chayote/>

La Opinión. (9 de Febrero de 2017). Colombianos, en el segundo lugar del consumo de lácteos. Obtenido de sitio web de La Opinión: <https://www.laopinion.com.co/economia/colombianos-en-el-segundo-lugar-del-consumo-de-lacteos-127691>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2010). Manual para la elaboración de Planes de Negocio. Bogotá: Nomos Impresores.

Nielsen. (24 de Marzo de 2015). Hábitos de los consumidores en la tendencia saludable. Obtenido de sitio web de Nielsen: <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/20151/habitos-consumidores-colombianos.html>

Rojas Infante, D. M. (2011). Percepción de alimentación saludable, hábitos alimentarios, estado nutricional y práctica de actividad física en población de 9-11 años del colegio Cedit Ciudad Bolívar, Bogotá. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ciencias/tesis704.pdf>

Zanabria Galvez, A. H. (2011). es.slideshare.net. Obtenido de Satisfacción de las necesidades de nutrición: <http://es.slideshare.net/aldozpuno/satisfaccion-de-las-necesidadesde-nutricion>

9. ANEXOS

9.1 Anexo A. (Encuesta)



UNIVERSIDAD CATOLICA DE ORIENTE

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCION ARTESANAL Y
 COMERCIALIZACION DE YOGUR Y AREQUIPE DE CIDRA.

ENCUESTA NRO.

Cordial Saludo: nuestros nombres son JULIAN BUENO BAENA y PABLO GOMEZ HERNANDEZ, estudiantes de la UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ORIENTE, y actualmente estamos realizando un estudio de mercados para determinar la factibilidad de producir y comercializar yogur y arequipe a base de cidra, para lo cual le solicito su valiosa colaboración respondiendo las siguientes preguntas. **(Autoriza el uso de la información presentada en esta encuesta únicamente para análisis en un estudio de mercados, donde no se compromete dicha información a personas ajenas al proyecto).**

DATOS DE IDENTIFICACION PERSONAL	
NOMBRES Y APELLIDOS: _____	
DIRECCION: _____	TELEFONO: _____
CELULAR: _____	E-MAIL: _____
ENCUESTADOR: _____	FECHA: DIA _____ MES _____ AÑO _____

1. Género (LEER ALTERNATIVAS)

1.1 F

1.2 M

2. Edad (ANOTE TEXTUALMENTE)

2.1 _____

3. Estrato socioeconómico? (LEER ALTERNATIVAS)

3.1 1

3.2 2

3.3 3

3.4 4

3.5 5

3.6 6

3.7 otro _____

4. ¿Cuál es la primera palabra que se le viene a la mente cuando escucha las siguientes palabras? (LEER ALTERNATIVAS Y ANOTAR TEXTUALMENTE)

4.1 Arequipe: _____

4.2 Yogur: _____

4.3 Cidra: _____

5. ¿Conoce la Cidra como fruto?

5.1 Si

5.2 No

Si su respuesta es NO pase a la pregunta 8

6. ¿Consume este fruto?

6.1 Si

6.2 No

7. ¿Conoce los beneficios de este alimento?

7.1 Si ¿Cuáles? _____

7.2 No

8. ¿consume alimentos lácteos?

8.1 Si

8.2 No

Si su respuesta es NO de por terminada la encuesta.

9. ¿consume bebidas como el yogur?

9.1 Si

9.2 No

10. ¿consume alimentos como el arequipe?

10.1 Si

10.2 No

11. Cuando requiere de algún producto como el yogur o el arequipe, ¿cuál es la variable (s) que más influye en su compra? (ANOTE EN ORDEN DE MENCION EXPONTANEA MAXIMO 3 RESPUESTAS) (ejemplo: precio, calidad, lugar de compra, le es indiferente...)

- 11.1 _____
- 11.2 _____
- 11.3 _____

12. ¿Cuál es la empresa preferida para adquirir dichos yogures y arequipes? Adicional califique la empresa y el producto, o si consume otros (Excelente, Bueno, Regular, Deficiente) (ANOTE TEXTTUALMENTE).

- 12.1 _____ calificación_____
- 12.2 Otros productos_____

13. ¿En qué lugares recurre frecuentemente a la compra de estos productos?

- 13.1 Súper mercados
- 13.2 tiendas de barrio
- 13.3 almacenes de cadena
- 13.4 En los puntos de venta de la empresa productora
- 13.5 otros_____

14. ¿Con qué frecuencia visita usted estos lugares para comprar dichos productos? (LEER ALTERNATIVAS)

- 14.1 Semanalmente
- 14.2 Mensualmente
- 14.3 Varias veces al año
- 14.4 Ocasionalmente

15. ¿Cómo percibe usted la idea de un yogurt y arequipe de cidra? (MARQUE CON UNA X)

- 15.1 Delicioso
- 15.2 Interesante
- 15.3 Lo probaría
- 15.4 No lo probaría ¿por qué? _____
- 15.5 Poco interesante ¿por qué? _____

16. ¿Conoce alguna marca que produce este tipo de productos?

- 16.1 Si ¿Cuáles? _____
- 16.2 No

17. Actualmente cuál es su grado de satisfacción con el lugar que acostumbra visitar para sus compras de los productos mencionados? (LEER ALTERNATIVAS)

- 17.1 Alto

17.2 Medio ¿POR QUÉ? _____

17.3 Bajo ¿POR QUÉ? _____

18. ¿Estaría usted interesado en consumir alguna vez los productos de la empresa CIDRAGUR como el yogur y el arequipe a base de cidra? (LEER ALTERNATIVAS)

18.1 Si

18.2 No ¿POR QUÉ? _____

19. ¿Qué otros productos le gustaría que la empresa CIDRAGUR ofreciera? (ANOTE TEXTUALMENTE MAXIMO 2 respuestas)

19.1 _____

19.2 _____

20. ¿Qué medios de comunicación le gusta consultar? (LEER ALTERNATIVAS)

20.1 Radio (ESPECIFIQUE LA EMISORA) _____

20.2 Prensa (ESPECIFIQUE EL NOMBRE DEL PERIÓDICO) _____

20.3 Personalmente

20.4 Amistades

20.5 Internet (ESPECIFIQUE LAS PAGINAS) _____

20.6 Otra (CUAL?) _____

21. ¿Le gustaría recibir información acerca de del portafolio de productos y servicios que ofrece la empresa CIDRAGUR? (LEER ALTERNATIVAS)

22.1 Si

23.2 No PORQUE? _____

Mil gracias por su valiosa colaboración,

9.2 Anexo B (fotografía local)





Asesor