

PLAN DE NEGOCIO – YOGU FIT

LAURA ARIAS HOLGUÍN

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN

2017

PLAN DE NEGOCIO – YOGU FIT

LAURA ARIAS HOLGUÍN

Trabajo de grado para optar por el título profesional en Administración Comercial y de
Mercadeo

Asesor

ESTEBAN MALDONADO CUARTAS

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN

2017

TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen Proyecto.....	10
1.1 Nombre del Proyecto.....	10
1.2 Información del participante	10
1.3 Resumen Ejecutivo.....	10
2. Información General del Sector	13
2.1 Análisis del sector	13
2.1.1 Económico.....	13
2.1.2 Legal.....	16
2.1.3 Medio Ambiente.....	17
3. Información general del Negocio	18
3.1 Propósito del Plan de Negocios.....	18
3.2 Información General de la futura Empresa	18
3.3 Historia y Antecedentes del proyecto.....	19
3.4 Misión.....	21
3.5 Visión	21
3.6 Objetivos	22
3.6.1 Objetivos a corto plazo.....	22
3.6.2 Objetivo a Mediano plazo.	22
3.6.3 Objetivos a Largo Plazo	22
3.7. Relación de Beneficios.....	23
3.8 Ventaja Competitiva del Negocio	24
3.9 Sector y Actividad al que pertenece la Empresa	24
3.10 Localización Geográfica de la Empresa	24
4. Análisis del Mercado	24
4.1 Descripción del producto.....	24
4.2 Definición de Clientes	25
4.2.1 Poder Adquisitivo.....	25
4.2.2 Edad.....	26
4.2.3 Estilos de Vida.....	26
4.2.4 Mercado y Tamaño.....	27

4.3 Competidores	29
4.4 Precio.....	31
4.4.1. Posibles Maquilador de Yogu FiT.....	32
4.5 Investigación o Plan de Mercadeo.....	33
4.5.1 Encuesta.....	33
4.5.2 Focus Group	42
4.6 Distribución.....	45
4.7. Ventajas y Desventajas Canal de Distribución.....	48
4.8 Comunicacionales	48
4.8.1 Plan de Medios	49
4.8.2 Cronograma Plan de Medios	51
4.8.3 Costo Plan de Medios.....	51
5. Análisis Organizacional y Legal	52
5.1 Procesos de Selección de Personal.....	52
5.2 Organigrama.....	53
5.3 Manual de Descripción de Puestos.....	54
5.4 Procesos de Logística	60
5.4.1 Transporte.....	60
5.4.2 Almacenamiento.....	61
5.4.3 Diseño de Empaque.....	61
5.5 Requerimientos Locativos e Infraestructura.....	61
6. Proyección de Ventas.....	62
7. Estructura de costos.....	63
7.1 Pago Liquidación Mensual.....	64
7.2 Inversión Inicial.....	65
7.2.1 Activos Fijos.....	65
7.2.2 Gastos Preoperativos o inversiones Diferidas	65
7.2.3 Requerimientos de Tecnología.....	67
7.3 Fuentes de financiación inversión Inicial	67
7.4 Ingresos	68
7.5 Egresos	69
7.6 Plan Amortización.....	70

7.7 Inversión.....	71
7.8 Estados de Resultados	72
7.9 Efectivo	73
7.10 Balance General	74
7.11 Flujo de caja	75
7.12 Punto de Equilibrio.....	76
7.13 WACC.....	77
7.14 Índices de Liquidez	77
7.15 Índices de Rentabilidad	78
7.16 Índices de Endeudamiento.....	78
7.17 Índices de Generación de Valor	80
8. CONCLUSIONES	82
9. RECOMENDACIÓN	83
BIBLIOGRAFÍA	84

LISTADO DE GRÁFICAS

Gráfica 1.estrato	35
Gráfica 2. Sexo	35
Gráfica 3. Edad.....	36
Gráfica 4. Enfermedad que padece	36
Gráfica 5. Que es la lo que busca en el yogurt.....	37
Gráfica 6. Disposición de pago	38
Gráfica 7. Practica deporte	38
Gráfica 8. Realiza las compras del hogar	39
Gráfica 8. Donde merca	39
Gráfica 10. Cuánto gana.....	40
Gráfica 11. Gusto por los yogurt.....	41
Gráfica 12. Compra yogur.....	41

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Relación de beneficios	23
Tabla 2. Información nutricional.....	23
Tabla 3. Mercado y tamaño.....	27
Tabla 4. Participación en el mercado	28
Tabla 5 Precio de venta por vaso de 150 gr	31
Tabla 6. Posibles maquiladores	32
Tabla 7. Listado de tiendas saludables	46
Tabla 8. Listado de gimnasios.....	47
Tabla 9. Canal de distribución.....	48
Tabla 10. Plan de medios	49
Tabla 11 Cronograma de plan de medios	51
Tabla 12. Costo plan de medios	51
Tabla 13. Grentia de ventas y mercadeo.....	55
Tabla 14. Ingeniero de alimentos	56
Tabla 15 Ingeniero de añimentos	57
Tabla 16 Contador	58
Tabla 17. Asesor Comercial	59
Tabla 18. Unidades vendidas	62
Tabla 19. Costos Indirectos.....	63
Tabla 20. .Liquidación mensual	64
Tabla 21. Activos fijos	65
Tabla 22, Gastos preoperativos	66
Tabla 23. Inversión inicial.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 24. Requerimiento de tecnología.....	67
Tabla 25. Fuentes de financiación.....	67
Tabla 26. Ingresos	68
Tabla 27. Egresos	69
Tabla 28. Plan amortización.....	70

Tabla 29. Activos	71
Tabla 30. Estado de resultados.....	72
Tabla 31. Efectivo	73
Tabla 32. Balance general	74
Tabla 33Flujo de caja de Caja.....	75
Tabla 34 Punto de equilibrio	76
Tabla 35 WACC.....	77
Tabla 36. Indicadores financieros	77
Tabla 37. Indicadores de rentabilidad	78
Tabla 38. Indicadores financieros de endeudamiento	78
Tabla 39 Índices de generación de valor.....	80

LISTADO DE IMÁGENES

Imagen 1. Estilo de vida.....	26
Ilustración 2. Organigrama.....	53

1. Resumen Proyecto.

1.1 Nombre del Proyecto.



1.2 Información del participante

Laura Arias Holguín, Tecnóloga en Mercadeo de la Institución Universitaria Esumer y actualmente estudiante próxima a graduarse de Administración comercial y de mercadeos de la Institución Universitaria Esumer.

Una persona responsable, dedicada, y creativa, con facilidad de adaptación y capacidades de trabajar en equipo, con iniciativa para logara objetivos y metas propuestas.

Una persona pro-activa, preparada para asumir retos y desafíos.

1.3 Resumen Ejecutivo

En el presente trabajo se puede observar el plan de negocios 2018 diseñado para YoGu FiT, esta, es una empresa nacional dedicada a la formulación y comercialización de yogures innovadores y competitivos.

Pertenece al sector lácteo en Colombia, desde el presente año, en la ciudad de Medellín. Este plan fue elaborado de acuerdo a las necesidades del mercado fitness y de los resultados

obtenidos de la investigación. A continuación, se hará una breve descripción del contenido de los puntos más importantes de este.

En la primera parte se realizó el análisis situacional donde se hace un diagnóstico histórico del sector y la situación actual en la que se encuentra este. Luego pasamos al propósito del plan de negocios y la información de la empresa, sus fortalezas y oportunidades, hablamos de las ventajas que tiene el producto; analizamos la competencia y los productos sustitutos.

Posteriormente se habla que canales de distribución va a tener el producto, el transporte que estrategias comerciales se implementaran, la logística con la cual va a contar, requerimientos de personal, tecnología, infraestructura.

Finalmente, el resultado de la información se reúne en un plan de negocios, donde se mira la viabilidad del proyecto.

La ejecución de este plan de negocios 2017 traerá múltiples beneficios para la empresa, ya que YoGu FiT pretende dar respuestas a todas aquellas personas que les gusta cuidar su figura.

La clave del éxito de este plan de negocios es la debida investigación, la adecuada segmentación, objetivos claros y alcanzables, presupuesto orientado a las necesidades y capacidades empresariales.

ABSTRACT

In the project you can observe the business plan of 2018 designed for YOGU FIT. This is a national company dedicated to the formulation and commercialization of innovative and competitive yogurts.

This company is part of Colombia's dairy sector, from the present year in the city of Medellin. This business plan was elaborated in accordance with the needs of the fitness market and the results obtained in the research process. Next, there will be a brief description of the most important points taken from it.

In the first part, there was a situational analysis where there is a historical diagnosis of the sector and its current situation. Then, we go into the purpose of the business plan and the business information, its strengths and opportunities, we talked about the advantages of this product and analyzed the competition and the substitute products.

After, we talk about which distribution channels will better suit the product, transportation, which marketing strategies will be implemented, the logistics, personnel requirements, technology, and infrastructure.

Finally, the results of this information come together in a business plan, where we examine the viability of the project.

The execution of this business plan 2017 will bring multiple benefits for the company, because YoGu FiT pretends to fulfill the request of all those who like to take care of their bodies.

The key to success of this business plan comes from the proper research, the adequate segmentation, clear and attainable objectives, a budget oriented in the needs and the business capacities.

2. Información General del Sector.

2.1 Análisis del sector.

2.1.1 Económico.

El sector de alimentos y bebidas en Colombia prevé un crecimiento sostenido para los próximos años, con Bogotá como su principal impulsor. Se estima que el sector tendrá ventas anuales en el país por más de US\$21.000 millones en 2018. Esto significa que el consumo de alimentos procesados crecerá aproximadamente un 10,3% anual, mientras que el mercado de bebidas crecerá a una tasa anual del 8% en los próximos años.

En el país se consumieron en el 2015, 32,2 toneladas de yogur en sus diferentes apariencias. Esto se tradujo en \$878.730 millones en la presentación líquida, con un gasto promedio per cápita de \$14.165, mientras que el cucharearle, más cremoso y espeso, movió \$412.246 millones, representados en \$6.662 por colombiano.

Así mismo, Colombia figura como uno de los mercados con alto potencial de crecimiento para la industria en Latinoamérica: mientras el consumo per cápita de alimentos procesados en América Latina fue de US\$505,4 en 2014, en Colombia tan solo alcanzó los US\$336,6. Entre los factores que demarcan el potencial de crecimiento es el aumento en el ingreso de los hogares colombianos, lo cual no solo expande la base de consumo de alimentos procesados en general, sino también la demanda por productos Premium.

En cuanto al sector lácteo en general, la producción de leche en Colombia ha sido sostenible, aunque no ha mostrado un aumento significativo en los últimos diez años; de hecho, ha evidenciado un estancamiento aproximadamente desde 2010, ya que como lo afirma Andrés Borrero, Coordinador Nacional de la Cadena Láctea de la Federación

Colombiana de Ganaderos – FEDEGAN, “la baja que se refleja en las cifras no está directamente relacionada con la producción, sino con el procesamiento de la leche debido a que el sector tiene un 50% de informalidad”.

Igualmente, la competitividad en relación con otros países productores de leche es baja, ya que el rendimiento promedio de 6,1 litros/día, comparado por ejemplo con otros como Argentina que tiene una producción de 15.6 litros/vaca/día, y Estados Unidos, 30.6 litros/vaca/día. Según datos de FEDEGAN y Asoleche, en Colombia el consumo per cápita de leche y de quesos es de 137 litros y cerca de un kilogramo por año, respectivamente.

De acuerdo con las cifras de exportación de derivados lácteos que se empezaron a observar hacia 2008, con un aumento de más del 50% con respecto a lo registrado en el año anterior, el gobierno buscó incentivar la implementación de nuevas tecnologías en las prácticas de mantenimiento del ganado y el ordeño para optimizar la calidad de la leche y tener mayor competitividad en el mercado conforme con las expectativas de los consumidores; Dentro de estos derivados se puede destacar los lácteos bajos en colesterol, en lactosa, fortificados con vitaminas, con adiciones de prebióticos, fibra, proteína de soya, entre otros.

Colombia se ha posicionado como el cuarto productor de leche con un volumen aproximado de 6.500 millones de toneladas por año, superado sólo por Brasil, México y Argentina. A nivel mundial, Colombia ocupa una posición privilegiada al ubicarse en el lugar número 15 dentro del ranking total de productores.

Colombia cuenta con un volumen muy importante de leche fresca (cerca de 2.600 millones de litros anuales) que aún no son utilizados por las empresas del sector, ya que se comercializan por canales informales, lo que asegura un suministro confiable de materia prima para las nuevas empresas interesadas en desarrollar un plan de negocios en el país.

En la actualidad la industria acopia el 46.6% de la producción total de leche fresca. De este porcentaje, sólo 5 empresas lácteas procesan más del 55% de la leche que ingresa al

canal industrial. La actual capacidad instalada de la industria nacional se encuentra cerca de sus niveles máximos de utilización, por lo cual se estima que solo podrían aumentar sus volúmenes de compra y procesamiento de leche fresca en un 10%. Lo anterior demuestra que en este mercado aún existe espacio para la inversión de nuevas empresas procesadoras y/o con interés en la transformación y comercialización de productos lácteos.

Existe además el compromiso del Estado por asegurar que la totalidad de la leche fresca que se produce en Colombia sea acopiada, procesada y comercializada por industrias formalmente constituidas (Decreto 616 de 2006 y Decreto 3411 de septiembre de 2008), a través de la expansión de la capacidad transformadora del país mediante la puesta en funcionamiento de nuevas plantas de procesamiento de leche.

La industria de bebidas y de alimentos, explica un documento de la ANIF, ha recibido este año el impulso de factores como la mayor producción agropecuaria del país, un clima más benévolo, menos problemas de orden público, las inversiones de los empresarios y un consumo de los hogares que crece a tasas del 5%. “Se destacan los crecimientos de los sectores conexos al azúcar, lácteos, bebidas y otros productos alimenticios que representan casi el 60% del total de este sector”, asegura un aparte del informe.

“La industria de bebidas ha crecido 6% en lo corrido del año. Es un aumento positivo para la recuperación industrial. Nuestro crecimiento se explica por un mejor comportamiento de la economía”, contó Santiago López Jaramillo, director de la Cámara de la Industria de Bebidas de la Asociación Nacional de Empresarios (Anda). Este comportamiento, agrega, en buena parte se debe a factores climáticos como el fenómeno de El Niño —lo cual fomenta la demanda de productos— y el consumo de los hogares.

La industria de bebidas que, según el DANE tiene 138 establecimientos de producción en 25 de los 32 departamentos, crecería este año entre 5 y 7%, de acuerdo con los cálculos de la cámara.

En los primeros doce años y medio del milenio, el subsector de Alimentos y Bebidas del país ha mostrado comportamientos favorables que aportan a los índices positivos de la inestable producción industrial manufacturera colombiana.

2.1.2 Legal

Dentro de las principales normas las cuales rigen al sector lácteo en Colombia se resalta las más importantes para poder poner en marcha en plan de negocios. Inicialmente tenemos dos principales leyes que son:

-9 DE 1979: Por el cual se dictan medidas sanitarias

-914 DE 2004: Por la cual se crea el Sistema Nacional de Identificación e Información de Ganado Bovino

También se resalta algunos decretos los cuales dan diferentes bases para el plan de negocios, dando bases a seguir para que sea un proceso integro desde que se inicia la producción hasta que se hace llegar al consumidor final. Algunos de los más importantes son por ejemplo 2437 de 1983: Por medio del cual se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 9a de 1979, en cuanto a Producción, Procesamiento, Transporte y Comercialización de la leche. 60 DE 2002: Por el cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico - Hace en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación. 0616 de 2006: por el cual se expide el Reglamento Técnico sobre los requisitos que debe cumplir la leche para el consumo humano que se obtenga, procese, envase, transporte, comercialice, expendi, importe o exporte en el país. Y por último se menciona el 2968 DE 2009: Por el cual se modifica temporalmente el arancel para la leche establecido en el Arancel de Aduanas.

Dentro del análisis legal no se puede echar de menos las distintas resoluciones que están en vigencia para el manejo y la comercialización adecuada del yogurt, tales resoluciones son:

-02310 DE 1986: Por la cual se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 09 de 1979, en lo referente a procesamiento, composición, requisitos, transporte y comercialización de los Derivados Lácteos.

-1679 DE 2002: Por la cual se establecen los requisitos sanitarios para la aprobación de las Licencias o Registros de Importación de la Leche en Polvo y los Derivados Lácteos en Polvo”

-005109 DE 2005: por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

-000012 del 12 de enero de 2007: Por el cual se establece el sistema de pago de leche cruda al productor.

2997 DE 2007: Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los lacto sueros en polvo, como materia prima de alimentos para consumo humano y se dictan otras disposiciones.

Dentro de las normas colombianas en cuanto al tratamiento de los lácteos se resalta que se debe mantener sin alteración y se debe mantener la buena calidad hasta su vida útil, en otras palabras, hasta que llegue a las manos del consumidor final. Así mismo dentro de su forma no debe tener separación de fases ni partículas quemadas o extrañas.

Fuente: <http://normatividaddelsectoragroindustrial.blogspot.com.co/p/normatividad-sector-lacteo.html>

2.1.3 Medio Ambiente

Algunos grupos sociales abandonan el consumo de productos lácteos por temas de sensibilidad hacia los animales lactantes, mostrando con estas acciones su repulsa ante los sistemas de ordeño automático y a la inclusión de antibióticos para evitar la infección de las mamas durante dicho proceso.

Otros grupos evitan su consumo por una conciencia hacia los temas medioambientales que puede suscitar la industria láctea y algunos de los sectores económicos anexos: la ganadería industrial produce muchos residuos medioambientales. Otros grupos rechazan su consumo por temas de salud pública o por la preocupación social derivada de sus posibles efectos sobre la salud (cáncer, efectos de intolerancia, alergias, etc.).

Fuente: <https://es.scribd.com/doc/129842671/Impacto-Ambiental-en-Lacteos>

3. Información general del Negocio

3.1 Propósito del Plan de Negocios

YOGU FIT desarrollará el siguiente Plan de negocio, con el fin de ver la viabilidad financiera para el desarrollo de innovadoras fórmulas de yogures que ayuden aquella población con alguna enfermedad en específico y/o personas que busquen día a día tener una alimentación más saludable. Además, la empresa se encargará de toda la comercialización y publicidad de sus productos, para así empezar hacer más reconocidos en el mercado.

3.2 Información General de la futura Empresa

YOGU FIT es una empresa dedicada a la formulación de yogures para todas aquellas personas que busquen día a día tener una alimentación más saludable. Esta empresa tendrá una cobertura territorial para iniciar solamente en el área metropolitana del valle del aburra. Se dedicará también a la comercialización y publicidad de los productos que se formulen.

3.3 Historia y Antecedentes del proyecto

El yogurt es un alimento fundamental para la salud por su composición y características; es uno de los pocos productos con microorganismos y bacterias que contribuyen positivamente al sistema digestivo, específicamente la flora intestinal, su alto contenido proteico y vitamínico hace del yogurt un complemento esencial en la alimentación de los seres humanos.

Las bacterias llamadas *Lactobacillus bulgaris* y *Streptococcus thermophilus*, son las que ocasionan la fermentación de la leche y gracias a ellas se puede hacer el yogurt natural.

Desde el punto de vista nutricional el yogurt es un excelente producto nutricional de alto valor biológico, enriquecido en vitaminas, en especial las vitaminas del complejo B, la presencia de ácido láctico que aumenta el calcio y el fósforo.

Siguiendo este orden de ideas el yogurt es uno de los alimentos que contiene más calcio, ya que dos yogures aportan el 50% de la cuota diaria recomendada de calcio. Además, se trata de un alimento recomendado en personas con sobrepeso o que están llevando a cabo una dieta de adelgazamiento, ya que cada ración (de 250 ml.) tan sólo aporta 150 calorías.

Los organismos vivos de este alimento transforman la lactosa en ácido láctico, un componente que impide el desarrollo de bacterias dañinas en el intestino derivadas de la descomposición de los alimentos. Este investigador también halló interesantes propiedades nutritivas derivadas de su gran cantidad de vitaminas del grupo B.

La acción sobre el sistema digestivo convierte al yogurt en una auténtica defensa natural contra todo tipo de infecciones y enfermedades. Además, reduce el colesterol y permite absorber las grasas mucho más fácilmente, además de equilibrar el intestino,

controlando los posibles casos de diarrea y estreñimiento. También minimiza los efectos negativos de los antibióticos y protege el estómago de la erosión que producen ciertos medicamentos.

No en vano, posee más proteína, potasio, calcio y fósforo que la leche, y gran cantidad de vitaminas, entre las que destacan: vitamina B2, vitamina B12, ácido fólico y niacina.

La cuidadosa elaboración mediante tanques de leche pasteurizada y homogeneizada permite darle a la leche las condiciones necesarias para generar las bacterias que hacen de este producto un alimento único. Los ingredientes y el modo de elaboración determinan los tipos de yogur: líquidos, cremosos, desnatados, con frutas, etcétera.

Lo bueno del yogur es que, además, no engorda. Las variedades desnatadas se recomiendan en todas las dietas de adelgazamiento, ya que suministran energía y nutrientes básicos, pero a su vez aportan muy pocas calorías. Las vitaminas del tipo A y B, el ácido fólico, y el contenido en fósforo, potasio, magnesio, cinc y yodo completan el contenido nutricional de este producto imprescindible en la dieta.

Según un estudio realizado por Nielsen, el yogur es el lácteo más adquirido del mercado colombiano, después de alimentos como el queso, helado, chocolate y las frutas frescas, lo que demuestra el buen posicionamiento del producto en los hogares del país. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) el consumo per cápita del yogurt es de 2,8 litros y movió 1.2 billones de pesos solo en el 2014 cifra que seguido en ascenso hasta hoy.

La arracacha es un producto muy nutritivo, de alto potencial nutricional. Es producto económico, con alto contenido de vitamina A, fosforo y calcio.

Es apreciado debido a su alto valor en proteínas, que son difíciles de obtener en ciertas zonas de la sierra, lo que lo hacía un alimento ideal ya que aumentaba la resistencia de los antiguos peruanos al clima y esfuerzo físico además de ser de fácil digestión.

Es recomendable para el consumo de niños y adultos, y también para personas en recuperación de cualquier enfermedad. Su apariencia es similar a una zanahoria engrosada, puede ser blanca, amarilla o morada y tiene un sabor ligeramente dulce y muy agradable. La combinación de la arracacha y el yogurt es apta para personas celiacas, personas que no pueden consumir productos que tengan gluten.

3.4 Misión.

La misión de YoGu FiT, es formular Yogures saludables que superen las expectativas de nuestros clientes, prestar un excelente servicio, ser reconocida a nivel país, por la calidad y servicio que se ofrece, brindándole a la comunidad una alternativa alimenticia con excelentes contenidos nutricionales y naturales.

3.5 Visión

YoGu FiT para el año 2020 será una empresa líder en el mercado de bebidas lácteas saludables, ayudará al control de enfermedades, contribuirá a la economía y la nutrición de la región, haciendo uso de los recursos naturales que tiene nuestro territorio e implementar la mejor tecnología logrando ser competitivos a nivel país.

3.6 Objetivos

3.6.1 Objetivos a corto plazo.

Desarrollar un estudio de prefactibilidad que permita el montaje de una empresa comercializadora de formulaciones de yogurt para personas con un estilo de vida saludable en la ciudad de Medellín.

3.6.2 Objetivo a Mediano plazo.

Presentar a nuestros consumidores gran variedad de yogures que puedan responder a las necesidades de personas con un estilo de vida saludable en la ciudad de Medellín.


3.6.3 Objetivos a Largo Plazo

Liderar la industria de bebidas lácteas en específico los yogures saludables en la ciudad de Medellín para el año 2020.

3.7. Relación de Beneficios

En el siguiente cuadro se presentará los atributos, beneficios e insumos que se tiene nuestra marca YoGu FiT.

Tabla 1 Relación de beneficios

Producto	Sabor a	Atributos	Beneficios	Insumos
	Melocotón Fresa Mora	Este yogurt se caracteriza por ser un producto a base de Arracacha	*Es apto para personas Celiacas * Es libre de gluten *Sirve para reducir tallas.	*Leche de Almendras
				*Suero de leche *Arracha *Agua *Fruta (Dependiendo del sabor)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Información nutricional

Información Nutricional	
Tamaño por porción 1 vaso (150g)	
Porciones por envase 1	
Cantidad por Porción	
Energía 130 kcal	Energía de la Grasa 20kcal
% Valor diario	
Grasa total 2g	3%
Grasas saturadas 1.5g	8%
Grasas Trans 0g	
Colesterol 10mg	3%
Sodio 70mg	3%
Carbohidrato 20g	7%
Fibra Dietaria 3g	12%
Azucares 0g	
Proteína 5g	10%
Vitamina B 10%	
Calcio 15%	
Los porcentajes de valores diarios, están basados en una Dieta de 2000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas	

3.8 Ventaja Competitiva del Negocio

La ventaja competitiva del negocio, se da por tema de diferenciación con las demás marcas.

El tema de diferenciación será mediante la innovación y atributos percibidos por el cliente, nuestro producto tiene 2 características principales, estas son:

1. Es formulado especialmente para personas con una enfermedad en específico.
2. Apto para personas que les gusta cuidarse y mantenerse en forma.

3.9 Sector y Actividad al que pertenece la Empresa

La empresa pertenece al sector lácteo, su principal actividad es la formulación y comercialización del yogurt para personas fitness.

3.10 Localización Geográfica de la Empresa

La empresa apenas está en construcción, pero tiene proyectado ubicarse en la ciudad de Medellín exactamente en el barrio Guayabal Cristo Rey. Donde estará ubicado tanto su parte administrativa como la de mercadeo.

4. Análisis del Mercado

4.1 Descripción del producto

El producto es un Yogurt llamado Yogu Fit, que viene en una presentación de 150gr, el primer yogur de nuestra marca será apto para personas Celiacas ya que no contiene gluten porque es a base de arracacha, y todas aquellas personas que busquen tener un estilo de vida saludable. Los insumos de este serán leche de almendras, fruta, suero de leche, arracha y agua.

4.2 Definición de Clientes

El nicho de mercado al cual se quiere llegar son mujeres y hombres entre los 25 y 55 años, que viven en el área metropolitana de la ciudad de Medellín, personas que les guste el cuidado tanto de su figura como de su salud. Se inclinan por los temas y practicas sobre nutrición, dietas, tratamientos corporales y salud en general, personas egocéntricas por reconocimiento o admiración por sus atributos, selectivos en los alimentos y productos de consumo diario. Obsesivos por el deporte y actividad física, cuerpos atléticos, tonificados, adoración a su propio cuerpo.

Su nivel socio económico es medio-alto y sus necesidades específicas se fundamentan en los hábitos saludables a través de los alimentos, son personas que les gusta llevar un control minucioso de su nutrición. Son mujeres y hombres que están a punto de terminar su carrera profesional y empezando a laborar, en su mayoría solteras, sin hijos.

4.2.1 Poder Adquisitivo.

Se busca personas fitness que tengan la capacidad de comprar los yogures de nuestro portafolio, clientes que devenguen dos salarios mínimos, que sean arriesgados a la hora de comprar un producto saludable y su nutrición sea el factor más importante para ellos.

4.2.2 Edad.

Hombres y mujeres entre los 25 y 55 años de edad, mercado dirigido a personas que padecen enfermedades (diabéticos, celíacos, intolerantes a la lactosa), a personas que les gusta llevar un estilo de vida saludable.

4.2.3 Estilos de Vida

Imagen 1. Estilo de vida.



Fuente: Facultad de diseño UPB- Diseño Industrial

Basados en el documento, Estilos de Vida “Nueva clasificación del consumidor” Facultad de Diseño UPB- Diseño Industrial – Laboratorio de cultura estos son los estilos de vida que enfocaremos según nuestro segmento de la población que padece enfermedades (celíacos, Diabéticos, intolerantes a la lactosa) y personas Fitness.

Estilo de vida FITNESS: inclinación por los temas y practicas sobre la nutrición, dietas, tratamientos corporales y salud en general, reconocimiento y admiración de sus atributos Egocéntricos. Selectivos en los alimentos y productos de consumo diario, obsesivos por el deporte y la actividad física, cuerpos atléticos, tonificados y bronceados.

Estilo de Vida HEALTY: De personalidad extrovertida, exhiben su cuerpo, mantienen su cabello y piel muy bien cuidados, frecuentas gimnasios y spa, son compradores compulsivos, consumen bebidas energéticas, comida light, sus cuerpos son templos del hedonismo, el mejor empaque su cuerpo, son sujetos postmodernos.

4.2.4 Mercado y Tamaño.

Tabla 3. Mercado y tamaño.

Grupos de edad	2017			2018		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
NACIONAL						
Total	49.291.609	24.337.747	24.953.862	49.834.240	24.605.796	25.228.444
25-29	4.083.624	2.080.552	2.003.072	4.138.652	2.110.684	2.027.968
30-34	3.676.508	1.824.409	1.852.099	3.750.017	1.873.924	1.876.093
35-39	3.318.380	1.613.457	1.704.923	3.369.633	1.639.402	1.730.231
40-44	2.961.657	1.429.577	1.532.080	3.027.900	1.463.783	1.564.117
45-49	2.856.190	1.363.549	1.492.641	2.834.721	1.354.753	1.479.968
50-54	2.773.926	1.318.127	1.455.799	2.804.044	1.331.190	1.472.854
Antioquia (3)						
Total	6.613.118	3.232.027	3.381.091	6.691.030	3.270.320	3.420.710
25-29	567.607	286.583	281.024	573.026	290.005	283.021
30-34	512.557	252.286	260.271	526.014	260.455	265.559
35-39	456.639	220.284	236.415	465.083	224.646	240.437
40-44	401.057	191.088	209.969	412.056	196.784	215.272
45-49	397.014	187.622	209.392	389.492	183.945	205.547

Fuente: Datos estadísticos – DANE (Boletín del Dane, 2005)

En la tabla anterior ofrecida por el DANE, vemos la proyección de habitantes por edades, se estima que las personas con enfermedades (Diabéticos, Celiacos, intolerantes a la lactosa), es del 15%, de la población total; y el 10% de la población total son personas fitness. Solo se quiere llegar al 10% de la población lo cual estaríamos hablando de:

Tabla 4. Participación en el mercado

Antioquia	Total 2017	Participación del 10%
25-29 años	567.607	56.760

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que nuestra edad potencial es de 25 a 29 años, estaríamos hablando de los Millennials.

Según lo publicado por Gutiérrez (2016), la Generación Millennials define a los nacidos entre 1981 y 1995, jóvenes entre 20 y 35 años que se hicieron adultos con el cambio de. Según el reporte de Tendencias Digitales Conecta tu marca con los millennials, actualmente en Latinoamérica un 30 % de la población es Millennial. Y según una proyección de la consultora Deloitte, en 2025, representarán el 75 % de la fuerza laboral del mundo. Los Millennials son, por tanto, la futura generación de consumidores y usuarios, un mercado sustancial con nuevas características, necesidades y demandas que conviene conocer por las repercusiones y transformaciones que exigirá a las empresas.

Seis rasgos de un Millennial

1. Digitales
2. Multipantalla y multidispositivo
3. Nomófobos y appdictos
4. Sociales
5. Críticos y exigente
6. Exigen personalización y nuevos valores (Gutiérrez, 2016)

4.3 Competidores

El sector productor de leche colombiano tiene una difícil competencia con respecto al mercado internacional si se observa la producción del número de cabezas de ganado que son destinadas para estos propósitos. La estructura de costos de este sector varía de acuerdo a la zona de país en la que se ubique, por ejemplo, en Antioquia el mayor peso en sus costos es aquellos relacionados con los insumos, mientras que en Cundinamarca los altos costos están por el lado de la mano de obra.

Las perspectivas de competencia internacional y el contrabando de productos lácteos obligan al sector a reconfigurar su operación y en vez de producir solo leche sin procesar debe abarcar sistemas productivos que lo acerquen de forma más competitiva a la industria de productos lácteos que viene creciendo en su nivel de ventas.

En el mercado nacional, aunque hay más de 100 compañías procesadoras de lácteos, alrededor de 30 en todo el país son de gran tamaño y responden por cerca de 70% de las ventas totales del sector. En este grupo están marcas con proyección nacional como Alpina, Colanta, Alquería, Algarra y Parmalat, pero vienen creciendo otras.

Alpina, compañía que según Euromonitor tiene 62,5% de participación en el mercado, dijo que el consumo per cápita de las categorías de bebidas lácteas en Colombia es bajo, en relación con otros países de la región como Brasil, México y Chile. “La categoría crece 3% anual en valor y en nuestro caso, Alpina tuvo un alza en 2014 de 5,8% con marcas como Yox, que creció 27% y Yogo Yogo 18%”, añadió el directivo.

La segunda compañía con más participación en la pelea por el negocio del yogur la tiene la alianza entre Danone y Alquería (con 9,10%) que data de 2008 y que se basó en incrementar el consumo de lácteos en el país y llegar a otros mercados.

La tercera empresa que compite año tras año por este negocio es la cooperativa Colanta, que de acuerdo con cifras de Euromonitor muerde 5,4% del mercado. Según Jenaro Pérez, gerente general

de la firma, la clave de un buen yogur es la de tener un excelente cultivo de bacterias benéficas que se le adicionan a la leche, por lo que se necesita que el líquido sea de buena calidad.

Tabla 4. Competidores

DIRECTA	INDIRECTA
<p data-bbox="285 516 521 548">YOX DEFENSIS</p>  <p data-bbox="285 793 876 989">Yox, es una bebida láctea desarrollada por Alpina, contribuye el sistema inmunológico a fortalecer las defensas mediante un consumo regular.</p>	<p data-bbox="902 516 1208 548">YOGURT COLANTA</p>  <p data-bbox="902 793 1464 936">Yogur entero, es una bebida láctea desarrollada por Colanta, con salsa de frutas y variedad de sabores.</p>
<p data-bbox="285 1087 483 1119">LIGHT Y FIT</p>  <p data-bbox="285 1413 876 1556">Yogur SLIGHT, desarrollado por Colanta es elaborado con trozos de frutas, endulzado con sucralosa.</p>	<p data-bbox="902 1087 1105 1119">YOGO YOGO</p>  <p data-bbox="902 1413 1464 1556">Yogo Yogo, es desarrollado por Alpina es un alimento lácteo Aporta proteína que contribuye a los músculos.</p>

Fuente: Elaboración propia

4.4 Precio

El Método de Fijación de Precio se realizó por percepción de valor VPC.

Formula: $P = C / (1 - m)$

Tabla 5. Precio de venta por vaso de 150 gr

Precio de Venta Por Vaso de 150g					
Insumo	Cantidad por Litro	Costos x vaso	Margen	Precio de Mercado	Precio de Venta
Leche de Almendras	14.000	500	60,00%	2.000 y 2.500	2.850
Suero de leche	6.300	300			
Fruta	2.300	200			
Arracacha	1.200	100			
Vaso Redondo- Capacidad 150g	1	30			
Etiqueta	1	10			
Total		1.140			

Fuente: Elaboración Propia

Nota: En este punto es importante tener en cuenta que el producto se realizara por medio de una maquila, la cual, realizando cotizaciones con seis posibles maquiladores, hablamos de un precio aproximado por vaso de 150g de \$1.200 pesos.

Se puede evidenciar que el costo por vaso de 150g de \$1.140 pero se acordó este posible precio con los maquiladores de \$1.200 por la variación que pueda tener cualquiera de las tres frutas del yogurt.

Cabe resaltar que esta maquiladora será la encargada tanto de la producción del yogurt como de su presentación vaso y etiqueta.

4.4.1. Posibles Maquilador de Yogu FiT

A continuación, presentaremos las 6 posibles empresas que se eligieron para maquillar nuestro yogurt. Las características que estas empresas debían tener para poder ser las maquiladoras de nuestro producto son:

- Estar a la vanguardia con su tecnología
- Confiabilidad en los resultados
- Personal competente
- Cumplimiento con requisitos legales vigentes

Tabla 6. Posibles maquiladores

Posibles maquiladores	Dirección
Lácteos El GALAN	Cr65 74-75 L-109 Multicentro
El Zarzal S. A	Cr65 74-75 L-142
Lácteos Rionegro	Calle 47# 92- 100. Rionegro
Lácteos Betania	Cr65 74-75 L 162
Lácteos Buena Vista Sabores Naturales S.A.S	Buenavista Km 3 vía la Unión- Sonsón
Derivados Lácteos La Unión	Cl 9 8-05 La Unión

Fuente: Elaboración propia

4.5 Investigación o Plan de Mercadeo

4.5.1 Encuesta.

Durante la investigación de mercado y el trabajo de campo se realizó una encuesta dirigida a las personas con enfermedades (diabéticos, Celiacos, Intolerantes a la lactosa) y personas fitness, con el fin de recaudar información para la investigación.

Estrato: _____

Sexo: M ___ F ___

Edad: 15 a 25__ 26 a 40__ 41a51__ 52 a 62__ 63 a más __

1. Padece alguna enfermedad:

- A) Diabetes
- B) Celíaco
- C) Intolerancia a la lactosa
- D) Otra _____
- E) Ninguna de las anteriores

2. ¿Cuándo usted compra un yogurt que es lo más importante?

- A) Precio
- B) Sabor
- C) Marca
- D) Saludable

3. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un yogurt? (presentación personal)

- A) 800 a 1.200
- B) 1.300 a 1.900
- C) 2.000 a 2.700

4. Haces deporte

- A) Si
- B) No

5. ¿Realiza usted las compras de su hogar?

- A) Si
- B) No

6. ¿Dónde va a mercar usted?

- A) Tiendas de Barrio
- B) Supermercados
- C) Almacenes de grandes superficies
- D) Tiendas Saludables

7. ¿Cuántas veces a la semana consumes yogurt?

- A) 1 a 2
- B) 3 a 4
- C) 5 a 7
- D) Ninguna de las anteriores

8. ¿Cuánto gana usted al mes?

- A) Menos del SMLV
- B) 1 SMLV
- C) más del SMLV

9. Te gustan los yogures:

- A) Amargos
- B) Ácidos
- C) Dulces

10. Compra yogurt por:

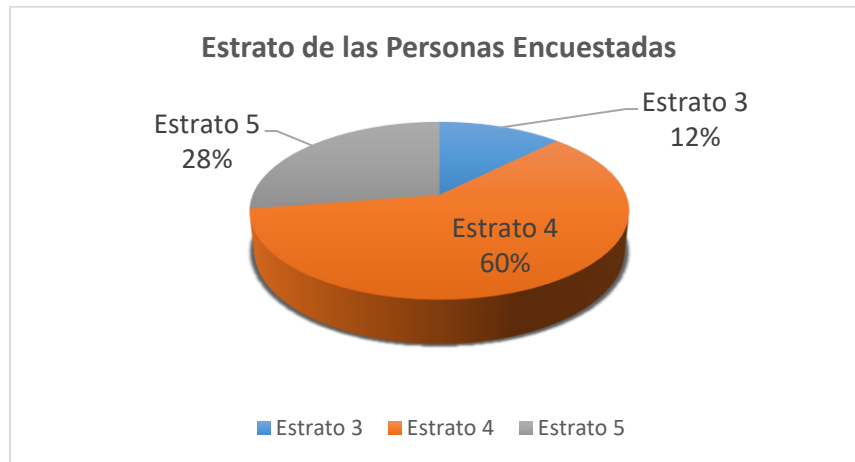
- A) Placer
- B) Necesidad

Muchas Gracias

Fuente: Elaboración Propia

Resultados de la encuesta

Gráfica 1. Estrato.



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 60% de las personas encuestadas viven en un estrato Socio-económico 4, mientras que solo un 28% viven en un estrato 5 y el 12% viven en un estrato 3.

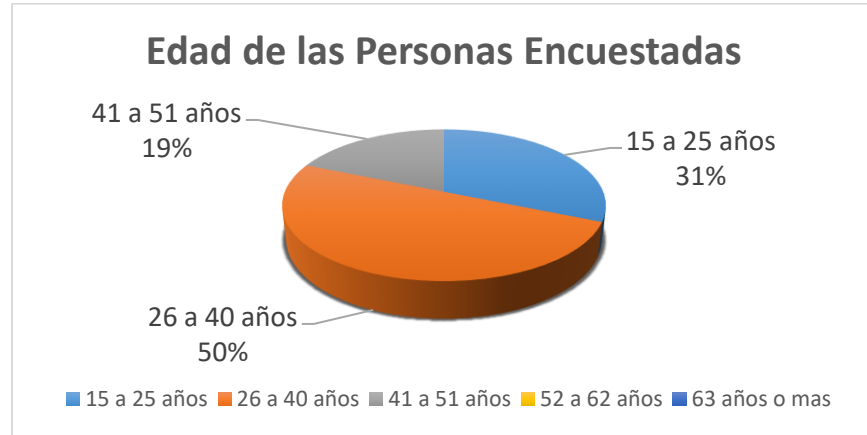
Gráfica 2. Sexo



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos evidenciar que el 59% de las personas encuestadas son hombres y el 41% son mujeres.

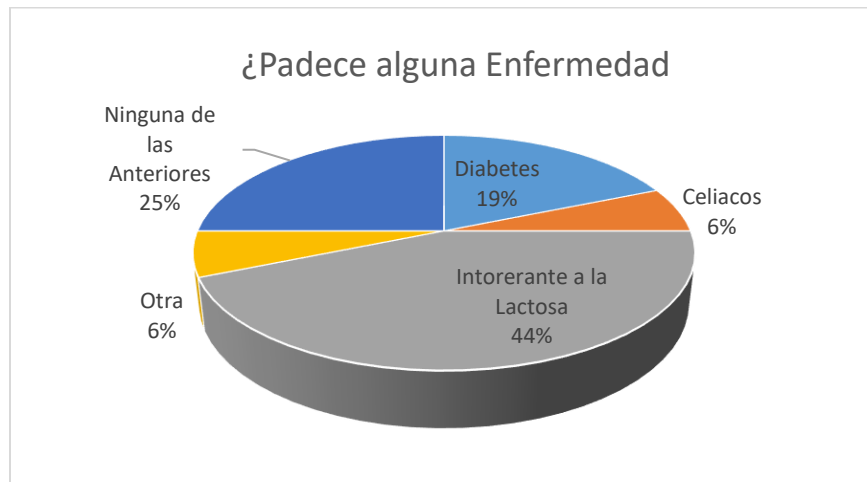
Gráfica 3. Edad



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 50% de las personas encuestadas tienen de 26 a 40 años, el 31% tiene de 15 a 25 años y solo el 19% tiene 41 a 51 años.

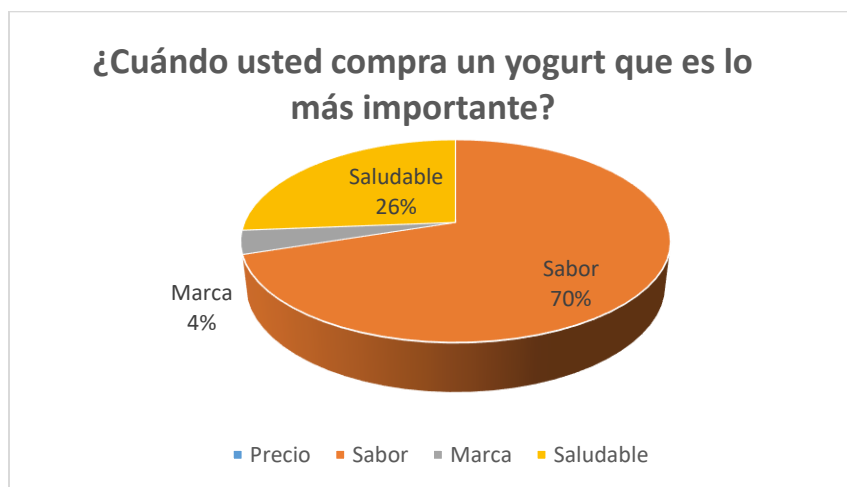
Gráfica 4. Enfermedad que padece



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 44% de las personas encuestadas son intolerante les a la lactosa, mientras que el 19% son Diabéticos, el 6% Celiacos, y padecen de otra enfermedad un 6% de los encuestados.

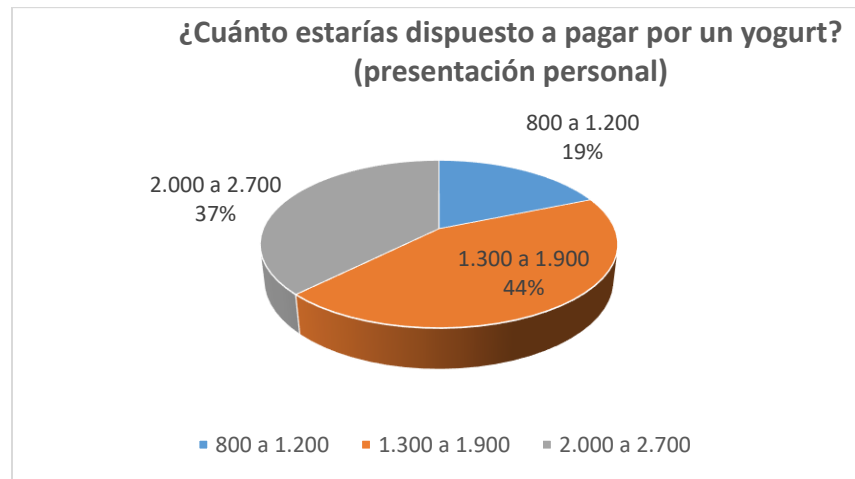
Gráfica 5. Que es la lo que busca en el yogurt



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que lo más importante a la hora de comprar un yogurt es el sabor con un 70%, de ahí le sigue que sea saludable con un 26%, después le sigue la marca con un 4% y el precio no le importa a la hora de comprar un yogurt saludable.

Gráfica 6. Disposición de pago



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 44% de las personas encuestadas estarían dispuestos a pagar por un yogurt de presentación personal de \$1.300 a \$1.900, el 37% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar \$2.000 a \$2.700 y solo el 19% está dispuesto a pagar entre \$800 a \$1.200.

Gráfica 7. Practica deporte



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 81% de las personas encuestadas hacen deporte, mientras que solo un 19% no hacen.

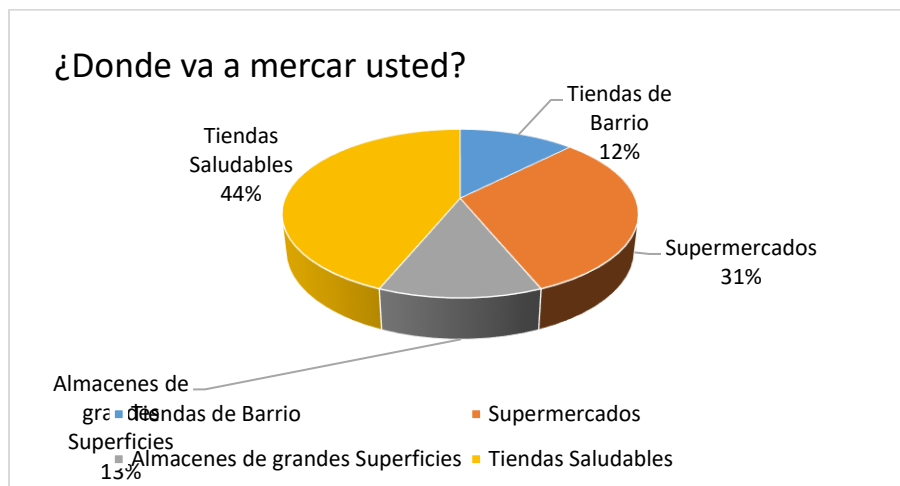
Gráfica 8. Realiza las compras del hogar



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 91% de las personas encuestadas realizan las compras de la casa mientras que solo el 9% no realiza las compras en la casa.

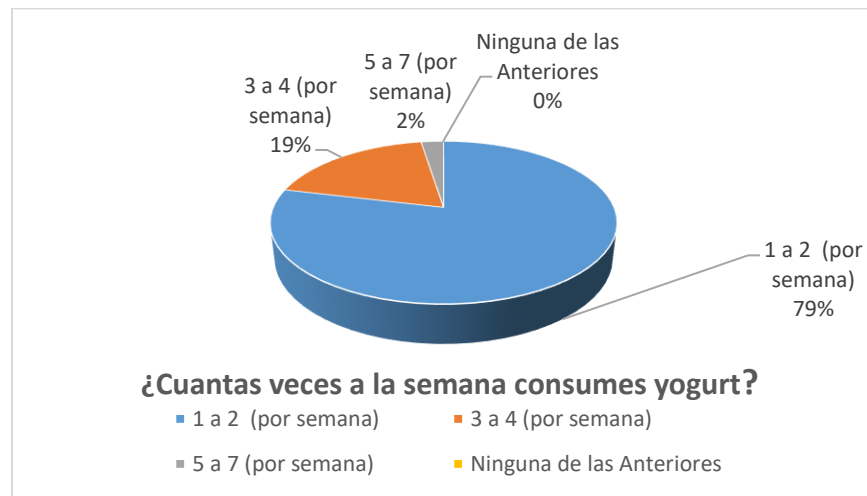
Gráfica 9. Donde merca.



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 44% de las personas encuestadas van a comprar a tiendas saludables, mientras que el 31% van a supermercados a comprar, solo el 13% compra en almacenes de grandes superficies y solo el 12% compra en tiendas de barrio.

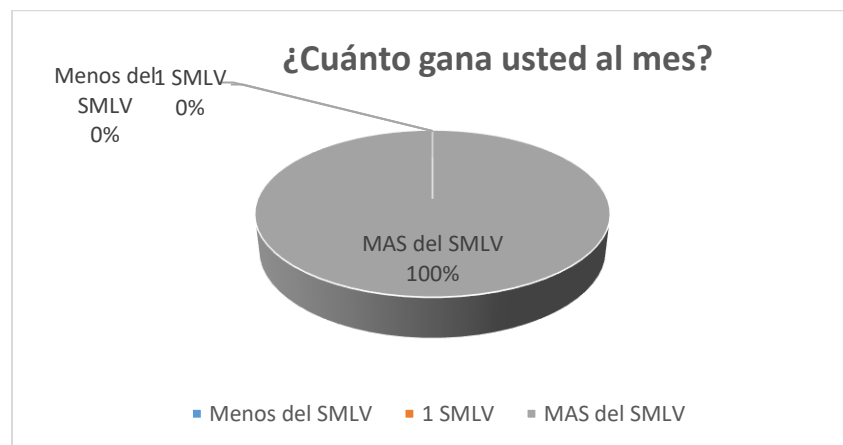
Gráfica 9. Consumo de yogurt



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 79% de las personas encuestadas, consume yogurt de 1 a 2 veces por semana, mientras que un 19% consume yogurt de 3 a 4 veces por semana, y solo un 2% consume yogurt de 5 a 7 veces por semana.

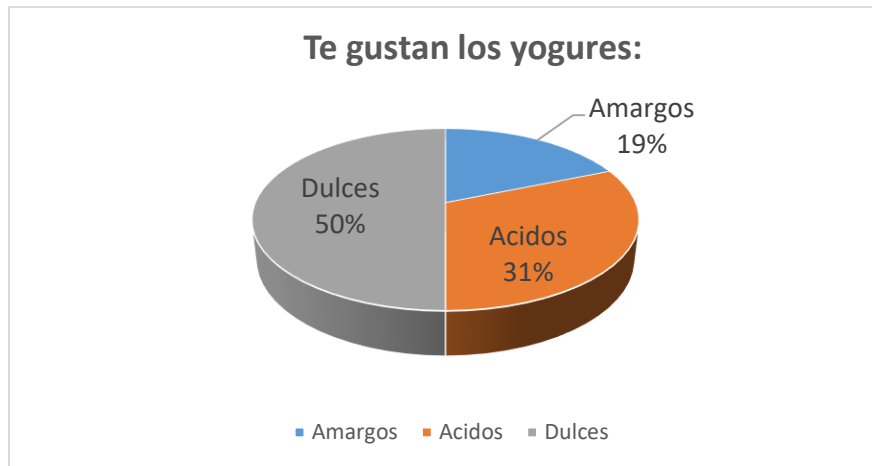
Gráfica 10. Cuánta gana



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 100% de las personas encuestadas ganan más de un SMLV.

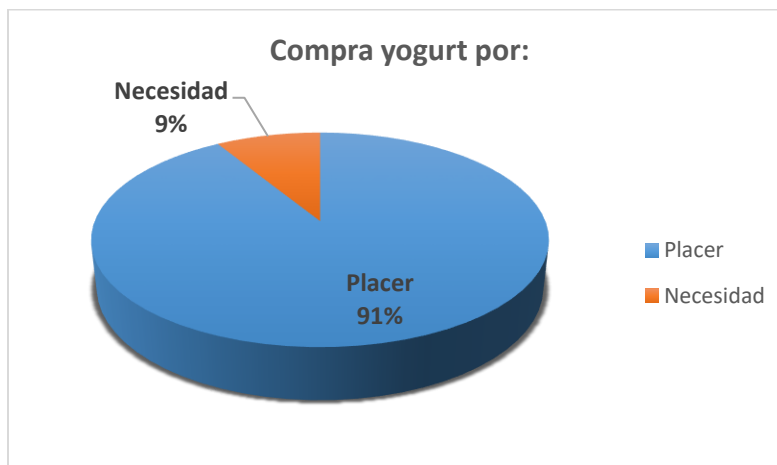
Gráfica 11. Gusto por los yogurts



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 50% de las personas encuestadas prefieren los yogurtes dulces, mientras que el 31% lo prefieren ácidos y solo el 19% de las personas encuestadas lo prefieren amargos.

Gráfica 12. Compra yogur.



Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior podemos observar que el 91% de las personas encuestadas comprar yogurt por placer, y solo un 9% de ellos comprar yogurt por necesidad.

4.5.1.1 Resultado de la Encuesta. La anterior encuesta se realizó con el objetivo de conocer a nuestros posibles clientes mediante un método exploratorio; fuente primaria de orden cuantitativo.

Esta encuesta nos permitió conocer que el 60% de las personas encuestadas son estrato 4, de estas el 59% son hombres, el 50% están en un rango de edad de 26 a 40 años, el 44% de estos son intolerantes a la lactosa (lo cual podemos evidenciar un buen mercado para nuestra línea de yogures fit), el 70% de las personas encuestadas lo que más les importa es su sabor (para lo cual manejaremos para iniciar los 3 sabores más consumidos que son Melocotón, fresa y mora), el 44% están dispuestos a pagar por un yogurt de presentación personal entre \$1.300 a \$1.900 pesos, del total de personas encuestadas el 81% practican deporte (lo cual nos permite ver que la vida saludable cada día coge más fuerza), de ellas el 91% están encargadas de las compras de sus hogares, el 44% merca en tiendas saludables y el 79% dice que consumen yogurt de 1 a 2 veces por semana, todos ellos ganan más de un mínimo legal vigente lo cual vemos una buena capacidad de pago, el 50% prefieren los yogures dulces y el 91% compra el yogurt por placer.

4.5.2 Focus Group

Se realizará un focus group, donde participaran 15 personas entre ellas, personas con hábitos saludables, deportistas de alto rendimiento, personas con alguna enfermedad.

Preguntas de Apertura

Presentación de los integrantes del focus group

¿Qué les gusta hacer en su tiempo libre?

¿Consumes yogurt?

Preguntas de Introducción:

¿Qué marca de yogurt consumen?

¿Por qué esa marca? ¿Qué es lo que más le gusta de esa marca?

¿Cuál es el sabor de yogurt preferido?

Preguntas de Transición:

¿Haces dieta o te cuidas regularmente?

¿En qué momento del día prefieres tomarte un yogurt?

¿Prefieres un yogurt líquido, espeso o con trozos de fruta?

¿Con que frecuencia toman yogurt?

¿Dónde compra usted el yogurt?

Preguntas Específicas:

¿Qué opinan de este nuevo producto?

¿Qué les parece un yogurt que te ayude con tu nutrición?

Preguntas de Cierre

¿Qué otro beneficio te gustaría encontrar en un yogurt?

¿Por qué ese beneficio?

¿les recomendaría a sus amigos, familiares tomar este nuevo yogurt?

4.5.2.1 Resultados del focus group. Se reunieron 15 personas en la calle 4 sur # 50 ff 53, para realizar el focus group para el nuevo yogurt, mirar la aceptación del nuevo yogurt, para ello anexo grabación en audio.

De las 15 personas invitadas a realizar el focus group, 10 de ellas practican deporte habitualmente, todos consumen yogurt, la marca que más consumen es alpina y el producto que más consumen es el Regeneris y el Yox, las razones que varios dieron del por qué consumen esos productos fue porque les ayudaba a tener una buena digestión, 12 de ellos coincidieron de que el sabor que preferían es el de melocotón, por sus trozos dulces.

Todos concordaron que les gusta cuidarse, pero solo 10 de ellos llevan a cabalidad una dieta, la mayoría le gusta tomar el yogurt en el algo, en su mayoría le gustan con trozos de fruta y lo toman de 2 a 3 veces por semana y habitualmente lo compran en supermercados cerca de sus hogares.

Cuando se les dio a observar la nueva presentación de YoGu FiT, todos hablaban de un producto que aparentemente servía para el cuidado de la figura.

Cuando se les dio a degustar el nuevo producto se tuvo una gran aceptación 14 de las 15 personas les gusto su sabor, textura, como fue de gran aceptación ellos dijeron que si, lo recomendarían.

Y para finalizar se les pregunto qué otros beneficios les gustaría que llevara el yogurt y las propuestas fueron:

1. Que el envase fuera más practico
2. Que se realizara en diferentes tipos de leche. (ya que en su mayoría son realizados con leche entera)

4.6 Distribución.

La estrategia de distribución será llegar a tiendas saludables ubicadas en el área metropolitana de Medellín, las cuales serán las encargadas de vender el yogurt.

Respecto al canal de distribución que se utilizará es un canal corto: Productor – Minorista- Consumidor, ya que el público objetivo son las personas con buenos hábitos saludables.

Se llegarán a 10 tiendas de mercado saludable, ubicadas en el área metropolitana de Medellín.

Las 3 razones básicas para la elección de estas, fueron las siguientes:

1. Estar bien Ubicadas dentro del área metropolitana.
2. Tener un buen flujo de clientes diarios.
3. Tener buena capacidad de compra.





Y por otro lado llegaremos a 4 Gimnasios muy reconocidos en la ciudad de Medellín, los cuales están en un estrato medio- alto que es al cual deseamos vender nuestro producto y lo más importante es que tienen gran flujo de clientes. Este proceso de distribución la empresa decidió no gastar sus esfuerzos y por ello decide contratar un tercero que realice esta operación.

Tabla 7. Listado de tiendas saludables

Tiendas de mercado saludable	Dirección
SuperFit	Autopista Norte 35, 051050 Bello. Estación metro Niquia
Mercasano	Loma El Tesoro, Medellín. (mal el este)
Vita Integral	Transversal. 39b #77-40, Medellín, Antioquia
Integral Market	Calle 28 Sur 43A-17. Envigado.
Enjoy	Local 153, El Poblado #30-25, Medellín, Antioquia
Naturika	Calle 36 64A-93. Medellín, Colombia
Mercavida	Cra. 35 #8A-3, Medellín, Antioquia
Market fit	Transversal 39 Circular 73B-86. Medellín
Happy Market	Transversal Inferior 2 S-27. Medellín
Jivana Saludable	Circular 71 Transversal 39A-54. Medellín

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Listado de gimnasios

Gimnasios	Participación en cuantas sedes
 <p>BODYTECH[®] Club Médico Deportivo</p>	15 SEDES
 <p>ANIMAL LIFE STYLE</p>	7 SEDES
 <p>PWR POWERCLUB FITNESS CENTER</p>	4 SEDES
 <p>smart fit El gimnasio inteligente</p>	20 SEDES

Fuente: Elaboración propia

4.7. Ventajas y Desventajas Canal de Distribución.

Tabla 9. Canal de distribución

CANAL DE DISTRIBUCIÓN	
Productor – Minorista – Consumidor	
Ventajas	Desventajas
Como vamos a estar en tiendas de mercado saludable de Medellín, nuestro público objetivo nos podrá encontrar mucho más fácil.	El producto aumentara de precio, con el porcentaje que el minorista maneje para sus ganancias. Así se coloque un precio sugerido muchos no cumplen el requisito.
Se disminuyen los costos al no tener un local donde se tenga que vender el producto, ni una persona que atienda en el local, servicios, arriendo.	Como es el minorista el que va a vender el producto, se corre el riesgo que no impulse mucho nuestro producto.
A pesar de que nos encargaremos de la producción, ni de la distribución, si nos encargaremos de la publicidad de cada producto que saquemos.	Como es un producto perecedero, se puede dar el caso que los minoristas no estén muy pendientes de la fecha de vencimiento del producto y el consumidor final se lleve el producto vencido y el que coge mala fama aparte de la tienda es el producto ya que lo pueden catalogar de malo.
A todas las tiendas se les hará un seguimiento (merchandising)	

Fuente: elaboración propia

4.8 Comunicacionales

Es importante tener claro que la empresa desea realizar toda la parte de publicidad, para lo cual desarrollo su plan de medios a partir de la comunicación integrada en marketing (concepto CIM), donde lo realizo por medio de 2 estrategias:

1. Redes sociales.
2. Publicidad ATL

4.8.1 Plan de Medios

Tabla 10. Plan de medios

Acción	Medio/Ubicación	Temporalidad
<p>Validadores de marca</p> <p>Tin (participante de desafío Super Humanos de la región Antioqueña 2016)</p>		<p>Agosto 4 del 2017 a octubre 4 del 2017</p>
<p>Lonas Publicitarias</p> <p>Estas estarán ubicadas en estratégicamente en los puntos de venta del producto, para activar las ventas.</p>		<p>Octubre 5 del 2017 a Diciembre 4 del 2017</p>
<p>Piezas Gráficas</p> <p>Imágenes del producto, que ayuden a incentivar la compra</p>		<p>Diciembre 5 del 2017 a Febrero 4 del 2018</p>

Fuente: Elaboración Propia

El plan de medios se desarrollará de forma orgánica, se integrarán múltiples canales de comunicación como Facebook, Instagram y Publicidad ATL. A continuación, se explicará con mayor profundidad las acciones y los medios en el cual se desarrollará el plan de medios para la empresa YoGu FiT.

-Para introducir el producto al mercado vamos a utilizar un validador de marca como Augusto Castro, más conocido como Tin, uno de los personajes más representativo a nivel país por ser un deportista de alto rendimiento, y ser un gran referente en el mundo fitness. Tin a través de nuestra página de Instagram y por una temporalidad de dos meses, hablara de los beneficios que contiene YoGu FiT, y lo importante de una alimentación sana, además de responder inquietudes que tenga las personas.

Lo que pretende la marca YoGu FiT, al lanzar este validador de marca, es vincular la marca con un personaje famoso que genere confianza y conocimiento del nuevo producto que se está lanzando, esto traerá gran relevancia para el consumidor final y así lograr estar en el Top of Mind de nuestros clientes fitness.

-Luego contaremos con una publicidad ATL en los 56 puntos de ventas en los que estaremos presentes por medio de una Lona publicitaria. Se escogió la lona publicitaria ya que su instalación es sencilla, es duradera (tener en cuenta que estará en cada punto de venta por un periodo de dos meses) y la calidad de la impresión genera una excelente apariencia y a su vez esta logra conectar al público con lo proyectado. Con esta Lona se pretende dar a conocer a nuestro público objetivo, los beneficios y atributos que tiene el consumir YoGu FiT.

-Por último, estaremos impactando a nuestros clientes por medio de la red de Facebook. Para lo cual contaremos con una pieza gráfica semanal, durante dos meses, diseñadas por un freelance, la cual tiene que ser validada por el coordinador de marketing para poder ser publicada en la red. Se pretende con esto dar a conocer de forma visual los beneficios que YoGu FiT tiene para el cliente, y crear expectativas de consumo.

4.8.2 Cronograma Plan de Medios

A continuación, se presentará el cronograma que va a manejar la empresa, para realizar su plan de medios, en el cual se puede evidenciar el medio que se va a utilizar, la persona encargada del desarrollo la actividad, el formato en el cual se presentara la actividad y para finalizar se evidencia la temporalidad de cada acción.

Tabla 11 Cronograma de plan de medios

CRONOGRAMA			2017												2018															
MEDIO	ENCARGADO	FORMATO	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
			3	4	5	6	3	4	5	6	3	4	5	6	3	4	5	6	3	4	5	6	3	4	5	6	3	4	5	6
Instagram	Agusto Castro	Red Social																												
Lona Publicitaria	Vallas y Avisos S.A	110 x 50																												
Facebook	Marketing/Diseño	Piezas Gráficas																												

Fuente: Elaboración Propia

4.8.3 Costo Plan de Medios

En la siguiente tabla encontraremos los costos de plan de medios anteriormente mencionado, en el encontraremos la acciona realizar, el encargado de desarrollar dicha acción, el formato a utilizar, cuantas unidades se requieren para desarrollar dicha acción, y el costo unitario por mes y el costo total por mes del plan de medios.

Tabla 12. Costo plan de medios

COSTOS PLAN DE MEDIOS					
MEDIO	ENCARGADO	FORMATO	UND	COSTO UNITARIO X MES	COSTO TOTAL X MES
Instagram	Agusto Castro	Red Social	1	500.000	500.000
Lona Publicitaria	Vallas y Avisos S.A	110 x 50	56	135.000	7.560.000
Facebook	Marketing/Diseño	Piezas Gráficas	1	500.000	500.000
TOTAL				1.135.000	8.560.000

Fuente: Elaboración Propia

5. Análisis Organizacional y Legal

Yogu Fit será una empresa S.A.S, (Con la Ley 1258 de 2008 se creó la figura de las sociedades por acciones simplificadas), brindando muchas ventajas y facilidades al proceso de constitución. Para ello se necesita, RUT, cámara de comercio además de:

- Consulta de Nombre en el RUES
- Crear cuenta de ahorros
- Registro ante Cámara de Comercio
- Registro mercantil
- Resolución de facturación y firma digital
- Registro Invima

5.1 Procesos de Selección de Personal.

El proceso de selección se realizará mediante 4 fases que serán:

1. Preselección: el objetivo es seleccionar los perfiles que más se ajusten a la compañía.
2. Realización de pruebas: se realizará un test psicotécnico para determinar la personalidad y aptitudes del candidato, pruebas profesionales, relacionadas con el cargo a desempeñar.
3. Entrevista: Esta la realizará el gerente de la compañía.
4. Elegir el candidato a trabajar en la compañía.

El encargado del proceso de la selección del personal será el Gerente de la Compañía, este gracias a su experiencia y con el manual de funciones del cargo y los perfiles, tendrá que contratar: Un Ingeniero de Alimentos, una persona encargada de la innovación y desarrollo,

un coordinador de marketing, un asesor de ventas y se contratará un contador por prestación de servicios. La parte de producción, distribución y almacenamiento se tercerizará, solo nos encargaremos de la parte de la innovación en nuevas fórmulas de yogures y de hacerle las estrategias para su venta.

5.2 Organigrama

Se presentará a continuación el organigrama para la empresa Yogu FiT, está conformada por tres niveles, considerando los principales departamentos con los que debe de contar la empresa para lograr sus objetivos.

Ilustración 2. Organigrama.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al desarrollo de actividades de la empresa se propone una estructura de tres niveles dado al tamaño y actividades que se desempeñan no justifica una estructura de mayor dimension. Se observa que en la figura anterior, en el primer nivel se encuentra el Gerente de la compañía el cual es el encargado de coordinar y supervisar al area administrativa, en el segundo nivel , se encuentra el Coordinador de Innovacion y Desarrollo, Cordinador de Marketing y el Contador. En el tercer nivel se puede observar

los encargados de ejecutar las actividades propuestas por el segundo nivel los cuales son un Ingeniero de alimentos y un asesor comercial.

5.3 Manual de Descripción de Puestos

El manual de descripción de puestos pretende mantener la comunicación entre trabajadores y directivos con la finalidad de coordinar actividades y minimizar errores. Esta plantilla está compuesta por el título del cargo, le sigue el área a la actual depende el cargo, luego se realiza una descripción genérica del cargo a ocupar, posterior a esto se realiza una descripción específica del cargo con las funciones a ejercer, luego se muestra la escolaridad requerida para el cargo (título), el tiempo de experiencia que se requiere y las habilidades que tiene que tener la persona para poder asumir este cargo.

Tabla 13. Coordinador de Marketing

Título del cargo:	COORDINADOR MARKETING		
Depende del área:	GERENCIA DE VENTAS Y MERCADEO		
Descripción genérica:	Desarrollar e implementar estrategias de Mercadotecnia a corto, mediano y largo plazo, para apoyar en el alcance de los presupuestos de venta y el incremento en la participación en el mercado de la Empresa, así como apoyar en la coordinación, ejecución, revisión y evaluación de todas las actividades de soporte de Mercadotecnia que requieren las diferentes áreas de la empresa y principalmente la de venta.		
Descripción específica del cargo (funciones):	<p>-Planea, supervisa y verifica el cumplimiento de los programas de mercadotecnia de acuerdo a los objetivos y políticas de la empresa para lograr una mayor participación en el mercado y con los márgenes de utilidad acordados.</p> <p>-Establece objetivos a corto, mediano y largo plazo para apoyar la penetración del producto en el mercado.</p> <p>-Planea y da seguimiento al desarrollo de las estrategias de mercado.</p> <p>-Monitorea las oportunidades y tendencias del mercado a fin de estar al tanto de propuestas proactivas para las líneas de negocio estratégicas de clientes.</p>		
Escolaridad requerida (titulado):	Nivel mínimo	Nivel promedio	Nivel deseado
	Tecnólogo en mercadeo o áreas afines.	Profesional en mercadeo o áreas afines.	Postgrado en marketing
Experiencia:	Mínimo 3 años.		
Habilidades:	-Administración de Recursos -Coaching-Liderazgo Participativo-Negociación y Manejo de Objeciones-Solución de Problemas y Toma de Decisiones-Planificación y -Trabajo en Equipo -Creatividad-Capacidad Analítica - Orientación al cliente-Inglès 80%		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Innovación y Desarrollo.

DISEÑO DE CARGOS							
Título del cargo:	INNOVACIÓN Y DESARROLLO						
Depende del área:	GERENCIA						
Descripción genérica:	Desarrollar nuevas fórmulas de yogures, pensadas para las personas con alguna enfermedad en especial y todas aquellas que les gusta cuidar su figura. Ser capaz de desarrollar nuevas ideas. Esta persona tiene que trabajar de la mano con el ingeniero de productos ya que es el, el que desarrollara la idea que innovación y desarrollo le transmita.						
Descripción específica del cargo (funciones):	Son los encargados de la creación de nuevos productos, para complacer nuestro segmento.						
Escolaridad requerida (titulado):	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>Nivel minimo</th> <th>Nivel promedio</th> <th>Nivel deseado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Técnico en mercadeo o áreas afines.</td> <td>Tecnólogo en mercadeo o áreas afines.</td> <td>Profesional en ingeniero de alimentos o áreas afines.</td> </tr> </tbody> </table>	Nivel minimo	Nivel promedio	Nivel deseado	Técnico en mercadeo o áreas afines.	Tecnólogo en mercadeo o áreas afines.	Profesional en ingeniero de alimentos o áreas afines.
Nivel minimo	Nivel promedio	Nivel deseado					
Técnico en mercadeo o áreas afines.	Tecnólogo en mercadeo o áreas afines.	Profesional en ingeniero de alimentos o áreas afines.					
Experiencia:	Minimo 1 años.						
Habilidades:	Liderazgo, capacidad de crear nuevas ideas.						

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Ingeniero de Alimentos

	DISEÑO DE CARGOS		
Título del cargo:	INGENIERO DE ALIMENTOS		
Depende del área:	INNOVACIÓN Y DESARROLLO		
Descripción genérica:	Supervisar y coordinar el cumplimiento de las actividades técnicas incluidas en el programa de actividad de alimentos. Gestionar eficientemente los recursos y personal bajo su dependencia, velando por el cumplimiento de los objetivos y metas del área de desempeño.		
Descripción específica del cargo (funciones):	Escuchar en al área de Innovación y desarrollo para saber qué es lo que desean, trabajando de la mano, para crear nuevos productos, Concebir y diseñar productos y procesos alimenticios.		
Escolaridad requerida (titulado):	Nivel mínimo	Nivel promedio	Nivel deseado
	Técnico en alimentos	Tecnología en alimentos	Profesional en ingeniería de alimentos
Experiencia:	Mínimo 2 años.		
Habilidades:	Identificar, formular y resolver problemas de ciencia, ingeniería y tecnología de alimentos.		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Contador

	DISEÑO DE CARGOS		
Título del cargo:	CONTADOR		
Depende del área:	GERENTE		
Descripción genérica:	Planificar las actividades contables de la empresa, controlando y verificando los procesos de registro, clasificación y contabilización del movimiento contable, a fin de garantizar que los estados financieros sean confiable y oportunos.		
Descripción específica del cargo (funciones):	Planifica las operaciones administrativas contables. Coordina las actividades de contabilización y codificación. Aprueba órdenes de pago, cheques. Revisa, clasifica, codifica y contabiliza, transferencias bancarias, nóminas de personal, notas de débito y créditos bancarios, cheques anulados y otros ingresos. Supervisa y dirige los análisis contables de las operaciones.		
Escolaridad requerida (titulado):	Nivel mínimo	Nivel promedio	Nivel deseado
	Técnico en Contabilidad y Finanzas	Tecnólogo en Contabilidad y Finanzas	Profesional en Contabilidad
Experiencia:	Mínimo 3 años.		
Habilidades:	Tomar decisiones, Supervisar personal, Comunicarse en forma efectiva tanto oral como escrita. Tener iniciativa. manejo de microcomputador, El manejo de calculadoras, Procedimientos modernos de contabilidad. Procedimientos electrónicos de datos.		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Asesor Comercial

	DISEÑO DE CARGOS		
Título del cargo:	ASESOR COMERCIAL		
Depende del área:	COORDINADOR DE MARKETING		
Descripción genérica:	Encargados de desarrollar el plan de marketing realizado por el coordinar de marketing, cumplir las metas esperadas por el área mensualmente, captar clientes nuevos, buscar estrategias para incentivar a los clientes potenciales, dar reporte mensual al cierre de mes de sus ventas al coordinar de mercadeo y ventas. Proponer ideas para el mejoramiento continuo de la empresa.		
Descripción específica del cargo (funciones):	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir la meta proyectada por cada asesor en cuanto a las ventas del yogurt -Captar clientes nuevos, y los clientes potenciales afianzarlos. -Realizar informe de cierre mensualmente, para pasárselo al coordinar de mercadeo y ventas quien evaluara su proceso para mirar en que aspectos tiene que mejorar o para felicitarlo por el desempeño. -Proponer ideas para el mejoramiento continuo de la empresa. 		
Escolaridad requerida (titulado):	Nivel minimo	Nivel promedio	Nivel deseado
	Técnico en mercadeo o áreas afines.	Tecnólogo en mercadeo o áreas afines.	Profesional en mercadeo o áreas afines.
Experiencia:	Minimo 2 años.		
Habilidades:	-Participativo-Negociación y Manejo de Objeciones-Planificación y -Trabajo en Equipo -Creatividad-Capacidad Analítica - Orientación al cliente-Inglès 60%		

Fuente: Elaboración propia

5.4 Procesos de Logística

Es importante resaltar que la empresa decidió no gastar sus esfuerzos en algunos procesos por consecuente va a tercer izar los siguientes procesos: transporte, almacenamiento y manejo de inventarios.

5.4.1 Transporte

Como anteriormente se mencionó la empresa decidió tercer izar el proceso de transporte, la cual se encargará de llevar el producto terminado desde la zona de almacenamiento a cada uno de los puntos de venta.

A continuación, presentaremos dos posibles empresas que se tiene en la mira para que realice esta operación.

Estas dos empresas se eligieron porque cuentan con el transporte adecuado para el yogurt (temperatura adecuada), son empresas con trayectoria en la ciudad de Medellín, son empresas que se ajustaron a nuestro presupuesto.

EMPRESA

UBICACIÓN



Calle 7 # 53- 18.

Capricentro. Medellín.



Cr 42 # 67ª 191.

Carpinelo. Itagüí

5.4.2 Almacenamiento

La empresa aún no cuenta con un espacio dotado para tener su stock de inventarios para lo cual decide que, dentro de la negociación con la empresa maquiladora del yogurt, arrendar un espacio donde ellos, para tener su stock de inventarios.

Bodega de Almacenamiento	Costo Mensual- Bodega de Almacenamiento
EMPRESA MAQUILADORA DEL YOGURT	\$300.000

5.4.3 Diseño de Empaque

Envase plástico en forma redonda con desplegable en la parte superior con una capacidad de 150g de contenido; en el cual en la etiqueta contiene el nombre del producto Yogu FiT con el logo; en la parte trasera se encuentra el nombre de la empresa y producto con el logotipo, la dirección del fabricante y empresa, fecha de vencimiento, código de barras, ingredientes y toda la información nutricional. Cabe anotar que este proceso es tercerizado y a quien deben de rendirle cuentas es a la empresa maquiladora del producto.

5.5 Requerimientos Locativos e Infraestructura

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Medellín, en el sector de Guayabal Cristo rey en la dirección Calle 4 sur # 50 ff 53, propiedad de la gerente, esto implicaría una reducción de costos en el arrendamiento, ya que el costo sería muy bajo.

6. Proyección de Ventas.

Teniendo en cuenta el promedio del IPC del Banco de la Republica proyectado para los próximos años y teniendo en cuenta las expectativas de los clientes, se proyectará un crecimiento promedio anual del 4.66%.

En unidades vendidas se proyectará vender un 7% más que el año anterior.

Tabla 18. Unidades vendidas

		2017	2018	2019
Yogu fit	Cantidad	56.000	59.920	64.114
	Precio Unitario	3.000	3.140	3.286
TOTAL, INGRESOS		\$168.000.000	\$188.136.816	\$210.687.271

Fuente: Elaboración propia

Nota: las cantidades iniciales se calculan de la página 24 a la 274.

Y el precio se calcula por medio de la maquiladora, mirar página 30.

7. Estructura de costos

A continuación, se presentarán los costos indirectos de la compañía, donde se describe cada uno de los costos, se dice en qué medida es calculado el costo y el total por mes de cada costo.

Tabla 19. Costos Indirectos

COSTOS INDIRECTOS		
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	TOTAL
Internet	kbps	92.000
Teléfono	minutos	50.000
Agua	mts	50.000
Energía	kws	65.000
Gas	mt3	-
Otras entidades	Alumbrado público, seguro servicios, recolección de basuras.	26.000
TOTAL		283.000

Fuente: Elaboración propia

Costos de materia prima no se tiene, ya que este proceso es tercerizado. Ver en la página anterior.

7.1 Pago Liquidación Mensual

El siguiente cuadro nos muestra por cargos, el salario que tiene cada persona en la compañía, las prestaciones sociales por persona, los aportes parafiscales, la seguridad social. Y el total de que nos cuesta cada colaborador en la empresa con sus prestaciones.

Tabla 20. Liquidación mensual

Pago Liquidacion Mensual												
CARGO	SALARIO	PRESTACIONES SOCIALES				Interes	APORTES PARAFISCALES Caja de Comp.	SEGURIDAD SOCIAL				SALARIO MAS PRESTACIONES
		Cesantias	Prima	Vacaciones	Salud Empleador			Empleador	Pension Empleador	Empleado	ARP	
		8,33%	8,33%	4,17%	1,00%	4%	0,00%	4%	12%	4%	1,04%	
GERENTE	1.700.000	141.610	141.610	70.890	1.416	68.000	-	68.000	204.000	68.000	17.680	2.567.000
Coor. Innovación y Dlo	1.200.000	99.960	99.960	50.040	1.000	48.000	-	48.000	144.000	48.000	12.480	1.812.000
Coor. Marketing	1.200.000	99.960	99.960	50.040	1.000	48.000	-	48.000	144.000	48.000	12.480	1.812.000
Asesor Comercial	850.000	70.805	70.805	35.445	708	34.000	-	34.000	102.000	34.000	8.840	1.283.500
Ingeniero de Alimentos	1.100.000	91.630	91.630	45.870	916	44.000	-	44.000	132.000	44.000	11.440	1.661.000

Fuente: Elaboración propia

7.2 Inversión Inicial

7.2.1 Activos Fijos

A continuación, se dará a conocer los activos que necesita la empresa para empezar a operar, incluyendo sus costos, unidades y la depreciación.

Tabla 21. Activos fijos

ACTIVOS FIJOS				
Cant.	Activo	Vr. UNITARIO	Vr. Total	Depreciación (Años)
4	Computador	1.500.000	6.000.000	4
3	Sillas Giratorias Ergonómica	130.000	390.000	3
3	Teléfonos	120.000	360.000	4
1	Caja Fuerte	40.000	40.000	8
1	Impresora Multifuncional	1.300.000	1.300.000	5
4	Mesa de Computador	150.000	600.000	5
3	Archivadores	400.000	1.200.000	5
2	Sillas Ramblex	32.000	64.000	10
TOTAL, ACTIVOS FIJOS			9.954.000	

Fuente: Elaboración propia

7.2.2 Gastos Preoperativos o inversiones Diferidas

En el siguiente cuadro se dará a conocer los gastos preoperativos para poder legalizar la empresa y empezar con su funcionamiento

Tabla 22, Gastos preoperativos

Gastos preoperativos o inversiones diferidas		
GASTOS	Vr. Total	DIFERIDO (Años)
Registro Cámara de Comercio	108.000	0
Mejoras Oficina	1.500.000	5
Registro Notaría	430.000	0
Papelería	150.000	0
Total, gastos preoperativos	2.188.000	

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro siguiente se puede observar la sumatoria de los activos fijos y los gastos más el capital de trabajo, esto da como resultado la inversión inicial.

7.2.3 Requerimientos de Tecnología

Se presenta a continuación los requerimientos tecnológicos por parte de la empresa para poder operar.

Tabla 23. Requerimiento de tecnología

REQUERIMIENTOS DE TECNOLOGIA		
	Vr. Total	DIFERIDO (Años)
Software Contable	800.000	3
Software de gestión CRM/SEO	800.000	3
TOTAL, GASTOS PREOPERATIVOS	1.600.000	

Fuente: Elaboración propia

7.3 Fuentes de financiación inversión Inicial

Tabla 24. Fuentes de financiación

FUENTES DE FINANCIACION INVERSION INICIAL	
CONCEPTO	VALOR
50% Recursos Propios	26.500.000
50% Préstamo a través de terceros	50.8750.000
TOTAL, INVERSION INICIAL	77.375.000

Fuente: Elaboración propia

7.4 Ingresos

Tabla 25. Ingresos

YoGu FiT					
INGRESOS					
	2018	2019	2020	2021	2022
YoGu FiT sabor a Melocotón	75.000.000	82.617.375	90.893.488	99.881.945	109.973.018
YoGu FiT sabor a Mora	75.000.000	82.617.375	90.893.488	99.881.945	109.973.018
YoGu Fit sabor a Fresa	75.000.000	82.617.375	90.893.488	99.881.945	109.973.018
TOTAL, INGRESOS OPERATIVOS	225.000.000	247.852.125	272.680.464	299.645.835	329.919.054
Ingresos financieros	0	14.681.981	15.990.845	19.255.363	32.721.195
TOTAL INGRESOS	225.000.000	262.534.106	288.671.308	318.901.197	362.640.249

Fuente: Elaboración propia

Análisis. Se proyectan unos ingresos de \$ 225.000.000 pesos para el año 2018, con incremento en el precio de 4.66% por el IPC dado por el Banco de La Republica de Colombia, logrando para el 2022 nos ingresos de \$ 362.640.249. Las ventas se realizarán de contado, no se contará con sistemas de financiación o crédito. Recordando que el producto que vamos a vender es un producto de volumen, y mientras más posicionados estemos más rotación tendrá el producto en los puntos de venta. los ingresos de la empresa crecen año tras año, es importante incrementar los ingresos, lo que nos mostraría un crecimiento de la empresa.

7.5 Egresos

Tabla 26. Egresos

YoGu FIT					
EGRESOS					
	2018	2019	2020	2021	2022
Costos variables	90.000.000	99.140.850	109.072.186	119.858.334	131.967.621
Costos fijos	1.500.000	1.544.250	1.587.798	1.630.668	1.677.958
Mantenimiento de Sede	1.500.000	1.544.250	1.587.798	1.630.668	1.677.958
TOTAL COSTOS	91.500.000	100.685.100	110.659.983	121.489.002	133.645.579
Gastos operativos	132.666.133	137.032.934	140.888.940	144.071.847	148.167.758
Gastos de Constitución	1.284.000	0	0	0	0
Arriendo Instalaciones	4.800.000	4.941.600	5.080.953	5.218.139	5.369.465
Servicios públicos	1.692.000	1.741.914	1.791.036	1.839.394	1.892.736
Papelería	960.000	988.320	1.016.191	1.043.628	1.073.893
Contador	6.000.000	6.177.000	6.351.191	6.522.674	6.711.831
Gasto por depreciación	1.990.800	1.990.800	1.990.800	1.990.800	1.990.800
Gasto por amortización	533.333	533.333	533.333	0	0
Gasto por impuestos	0	1.800.000	1.982.817	2.181.444	2.397.167
Gasto por publicidad	5.780.000	6.000.000	6.100.000	6.100.000	6.100.000
Gasto por salarios	109.626.000	112.859.967	116.042.618	119.175.769	122.631.866
Gastos financieros	10.516.535	7.078.678	2.746.978	0	0
TOTAL GASTOS	143.182.669	144.111.612	143.635.917	144.071.847	148.167.758
TOTAL EGRESOS	234.682.669	244.796.712	254.295.900	265.560.849	281.813.337

Fuente: Elaboración propia

Análisis. Se proyectan unos egresos de \$ 234.682.669 para el año 2018, estos egresos son conformados por los costos variables que son las cantidades de yogures que se proyectan vender y el costo unitario de las 3 referencias de yogures más los costos variables como lo es el

mantenimiento de la sede para un total para el primer año de \$ 91.500.000, por otro lado los gastos operativos como el arriendo de las instalaciones, los servicios públicos, la papelería, el contador (ya que este trabaja como prestación de servicios), gasto de depreciación, publicidad, salarios, entre otros para un total de \$ 132.666.134 y unos gastos financieros de \$ 10.516.535.

7.6 Plan Amortización

Tabla 27. Plan amortización

YoGu FiT	
PLAN DE AMORTIZACIÓN	

VALOR PRESTAMO	50.875.000
PLAZO	36
TASA	1,945%
CUOTA MES	1.978.255

CUOTA	INICIAL	INTERES	CAPITAL	SALDO
año 1		10.516.535	13.222.528	
Año 2		7.078.678	16.660.386	
Año 3		2.746.978	20.992.086	

Fuente: Elaboración Propia

Análisis. Para el proyecto se cuenta con una inversión total de \$ 77.375.000 de los cuales \$26.500.000 serán recursos propios, por ello el valor restante \$ 50.875.000 será un crédito dado por Cooperativa financiera Cotrafa una tasa fija de 26% EA, a un plazo de pago de 36 meses, con una cuota fija mensual de \$ 1.978.255 y una tasa del 1.945% EM. La amortización se realizó de acuerdo a la necesidad de la empresa.

7.7 Inversión

Tabla 28. Activos

YoGu FIT			
INVERSIÓN ACTIVOS			
	Valor total del activo	Años de vida útil	Depreciación y
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA			
	0	0	5
	0		450.800
Escritorio (4)	600.000		
Sillas de Oficina (3)	390.000		
Archivadores (3)	1.200.000		
Sillas Ramblex (2)	64.000		
SUBTOTAL	2.254.000		450.800
EQUIPO DE COMPUTO			
Computadores (4)	6.000.000	5	1.540.000
Impresora multifuncional Industrial	1.300.000		
Telefonos oficinas (3)	360.000		
caja de seguridad 1	40.000		
0	0		
0	0		
0	0		
SUBTOTAL	7.700.000		1.540.000
SOFTWARE			
Software Contable	800.000	3	533.333
Software de gestion CRM/SEO	800.000		
0	0		
SUBTOTAL	1.600.000		533.333
TOTALES	11.554.000		2.524.133
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO			
Capital de trabajo	65.821.000		
Inventarios	0		
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	77.375.000		

Fuente: Elaboración propia

Análisis. La inversión total presupuestada en activos fijos es de \$ 11.554.000 y se requiere de un capital de trabajo de \$ 65.821.000. Para el desarrollo de la empresa, la parte administrativa requiere contar con equipos de cómputo, escritorio, sillas, impresora, teléfono, archivares, entre otros. Se necesita para poder operar un Software especializado para nuestra empresa.

7.8 Estados de Resultados

Tabla 29. Estado de resultados.

YoGu FiT					
ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	225.000.000	247.852.125	272.680.464	299.645.835	329.919.054
Costos	91.500.000	100.685.100	110.659.983	121.489.002	133.645.579
Utilidad Bruta	133.500.000	147.167.025	162.020.480	178.156.833	196.273.474
Gastos operativos	132.666.133	137.032.934	140.888.940	144.071.847	148.167.758
Utilidad antes impuestos e intereses	833.867	10.134.091	21.131.541	34.084.986	48.105.716
Gastos financieros	10.516.535	7.078.678	2.746.978	0	0
Ingresos financieros	0	14.681.981	15.990.845	19.255.363	32.721.195
Utilidad antes de impuestos	-9.682.669	17.737.394	34.375.408	53.340.348	80.826.912
Impuestos	0	5.853.340	11.343.885	17.602.315	26.672.881
Utilidad neta	-9.682.669	11.884.054	23.031.523	35.738.033	54.154.031

Fuente: Elaboración propia

Análisis. Para el año 2018, la empresa obtiene una perdida por \$ 9.682.669 ya que en este año los gastos para emprender esta empresa son altos y hace que sea posible por ser el comienzo de la empresa, mientras que desde el año 2019 es claro que la empresa aumenta sus ventas año

tras año, la clave del éxito de la empresa es vender un alto volumen de yogurt, y controlar que los egresos aumenten, pero en una menor proporción.

7.9 Efectivo

Tabla 30. Efectivo

YoGu FIT						
FLUJO DE EFECTIVO						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
SALDO INICIAL	0	65.821.000	52.939.936	57.302.815	68.184.542	113.070.652
FUENTES DE EFECTIVO:						
Ventas de contado		225.000.000	247.852.125	272.680.464	299.645.835	329.919.054
Recuperación de cartera			0	0	0	0
Adquisición de préstamos	50.875.000					
Aportes de capital	26.500.000					
Rendimientos financieros			14.681.981	15.990.845	19.255.363	32.721.195
Venta de activos fijos						
TOTAL FUENTES	77.375.000	225.000.000	262.534.106	288.671.308	318.901.197	362.640.249
USOS DE EFECTIVO						
Costos operativos		84.000.000	88.673.363	97.439.766	106.956.133	117.654.180
Gastos operativos		132.666.133	137.032.934	140.888.940	144.071.847	148.167.758
Pago de proveedores			11.250.000	12.392.606	13.634.023	14.982.292
Inversión en activos fijos e inventarios	11.554.000					
Servicio de la deuda		13.222.528	16.660.386	20.992.086	0	0
Intereses		10.516.535	7.078.678	2.746.978	0	0
Impuestos			0	5.853.340	11.343.885	17.602.315
Dividendos						
Depreciación y amortización (-)		-2.524.133	-2.524.133	-2.524.133	-1.990.800	-1.990.800
TOTAL USOS	11.554.000	237.881.064	258.171.227	277.789.582	274.015.088	296.415.745
EXCEDENTE O DÉFICIT EFECTIVO	65.821.000	-12.881.064	4.362.879	10.881.727	44.886.110	66.224.504
SALDO FINAL DE EFECTIVO	65.821.000	52.939.936	57.302.815	68.184.542	113.070.652	179.295.156

Fuente: Elaboración propia

Análisis. El efectivo con el que la empresa cuenta para el primer año es de \$ 65.821.000, se tiene planeado reinvertir un 30% de la utilidad neta para logara generar más recursos para la compañía.

7.10 Balance General

Tabla 31. Balance general

YoGu FIT						
BALANCE GENERAL						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Activos corrientes						
Disponible	65.821.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Inversiones temporales		48.939.936	53.302.815	64.184.542	109.070.652	175.295.156
Deudores (cuentas por cobrar)		0	0	0	0	0
Inventarios	0	3.750.000	4.130.869	4.544.674	4.994.097	5.498.651
Otros activos						
Total activo corriente	65.821.000	56.689.936	61.433.684	72.729.216	118.064.749	184.793.806
Activos de largo plazo						
Muebles y enseres	2.254.000	2.254.000	2.254.000	2.254.000	2.254.000	2.254.000
Maquinaria y equipo	0	0	0	0	0	0
Vehículos	0	0	0	0	0	0
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	0	0	0	0	0	0
Equipo de computación	7.700.000	7.700.000	7.700.000	7.700.000	7.700.000	7.700.000
Depreciación acumulada	0	(1.990.800)	(3.981.600)	(5.972.400)	(7.963.200)	(9.954.000)
Software e intangibles	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000
Amortización acumulada	0	(533.333)	(1.066.667)	(1.600.000)	(1.600.000)	(1.600.000)
Total activos no corrientes	11.554.000	9.029.867	6.505.733	3.981.600	1.990.800	0
Total activos	77.375.000	65.719.803	67.939.417	76.710.816	120.055.549	184.793.806
Pasivos corrientes						
Proveedores	0	11.250.000	12.392.606	13.634.023	14.982.292	16.495.953
Impuesto por pagar		0	5.853.340	11.343.885	17.602.315	26.672.881
Obligaciones financieras corrientes	13.222.528	16.660.386	20.992.086	0	0	0
Total pasivos corrientes	13.222.528	27.910.386	39.238.032	24.977.908	32.584.607	43.168.834
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras no corrientes	37.652.472	20.992.086	0	0	0	0
Total pasivos no corrientes	37.652.472	20.992.086	0	0	0	0
Total pasivos	50.875.000	48.902.472	39.238.032	24.977.908	32.584.607	43.168.834
Patrimonio						
Capital	26.500.000	26.500.000	26.500.000	26.500.000	26.500.000	26.500.000
Reserva Legal	0	0	0	1.188.405	3.491.558	7.065.361
Utilidades retenidas	0	0	(9.682.669)	1.012.980	21.741.351	53.905.581
Utilidad del periodo	0	(9.682.669)	11.884.054	23.031.523	35.738.033	54.154.031
Total patrimonio	26.500.000	16.817.331	28.701.385	51.732.909	87.470.942	141.624.973
Total pasivo y patrimonio	77.375.000	65.719.803	67.939.417	76.710.816	120.055.549	184.793.806

Fuente: Elaboración propia

Análisis. Se puede evidenciar un crecimiento continuo, en los activos corrientes el más significativo son las inversiones temporales con un valor en el 2018 de \$48.939.936, por otro lado, la cuenta más representativa de los pasivos son las obligaciones financieras la cual en el año 2018 con un valor de \$20.992.086, este alto valor de pasivos se debe a que la empresa decidió tomar una obligación bancaria a corto plazo para que al tercer año poder generar más activos a la compañía.

7.11 Flujo de caja.

Tabla 32. Flujo de caja de Caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	225.000.000	247.852.125	272.680.464	299.645.835	329.919.054
Costos	91.500.000	100.685.100	110.659.983	121.489.002	133.645.579
Gastos operativos	132.666.133	137.032.934	140.888.940	144.071.847	148.167.758
Utilidad operativa	833.867	10.134.091	21.131.541	34.084.986	48.105.716
Impuesto de renta operativo		275.176	3.344.250	6.973.408	11.248.045
Beneficio fiscal financiero		-275.176	2.509.090	4.370.476	6.354.270
Utilidad operativa despues de impuestos	833.867	10.134.091	15.278.201	22.741.101	30.503.401
Depreciación y amortización	2.524.133	2.524.133	2.524.133	1.990.800	1.990.800
Flujo de caja bruto operativo	-77.373.000	3.358.000	12.658.224	17.802.334	24.731.901
TIR DEL PROYECTO	4,44%				
WACC DEL PROYECTO	14,46%				
VPN DEL PROYECTO	- 21.964.100				
Reposición de capital de trabajo		-761.738	-827.611	-898.846	-1.009.107
Reposición de activos fijos		0	0	0	0
Servicio de la deuda	13.222.528	16.660.386	20.992.086	0	0
Gastos financieros	10.516.535	7.078.678	2.746.978	0	0
Flujo de caja libre inversionista	-36.500.000	-20.381.064	-10.319.102	-5.109.118	33.503.309
TIR DEL INVERSIONISTA	-1,42%				
TMRR	20,00%				
VPN	- 3.175.228				

Fuente: Elaboración propia

Análisis. El flujo de caja nos muestra que los tres primeros años tendremos un déficit generando valores negativos que proporciona un valor presente neto (VPN) de \$ -3.175.228, generando así una tasa interna de retorno al inversionista (TIR) del \$ -1.42% lo cual está por debajo de la tasa mínima requerida de retorno (TMRR), evidenciando que el proyecto no es viable a menos que desde el primer año aumente sus ingresos.

Por lo tanto, no es viable ya que no genera los resultados esperados para el inversionista.

7.12 Punto de Equilibrio

Tabla 33 Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
COSTOS FIJOS:	2018	PRECIO DE VENTA	2018
Costos fijos	1.500.000	Precio de venta promedio	3.000
Gastos operativos	132.666.133	PRECIO DE VENTA UNITARIO	3.000
Gastos financieros	10.516.535	PUNTO DE EQUILIBRIO	2018
Impuestos	0	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	80.379
TOTAL COSTOS FIJOS	144.682.669	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL	6.698
COSTOS VARIABLES	2018	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	241.137.781
Costo variable promedio	1.200	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	20.094.815
TOTAL COSTOS VARIABLES	1.200		

Fuente: Elaboración propia

Análisis. El punto de equilibrio nos muestra el valor a partir del cual por encima empezamos a generar utilidades y por debajo empezamos a generar pérdidas. Para la empresa YoGu FiT el valor mensual a vender en unidades es de 6.698 lo que equivale en pesos a \$ 20.094.815 para logara obtener el punto de equilibrio.

7.13 WACC

Tabla 34 WACC

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE LOS RECURSOS (WACC)						
	2018	2019	2020	2021	2022	CP
Proveedores	11.250.000	12.392.606	13.634.023	14.982.292	16.495.953	Tasa 0%
Impuesto por pagar	0	5.853.340	11.343.885	17.602.315	26.672.881	Tasa 0%
Obligaciones financieras corrientes	16.660.386	20.992.086	0	0	0	Tasa 17,42%
Obligaciones financieras no corrientes	20.992.086	0	0	0	0	Tasa 17,42%
Patrimonio	16.817.331	28.701.385	51.732.909	87.470.942	141.624.973	Tasa 20,00%
Total pasivo y patrimonio	65.719.803	67.939.417	76.710.816	120.055.549	184.793.806	
Participación						
Proveedores	17,12%	18,24%	17,77%	12,48%	8,93%	
Impuesto por pagar	0,00%	8,62%	14,79%	14,66%	14,43%	
Obligaciones financieras corrientes	25,35%	30,90%	0,00%	0,00%	0,00%	
Obligaciones financieras no corrientes	31,94%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Patrimonio	25,59%	42,25%	67,44%	72,86%	76,64%	
Costo promedio ponderado	15,10%	13,83%	13,49%	14,57%	15,33%	14,46%

Fuente: Elaboración propia

Análisis. El costo promedio ponderado de los recursos tiene un promedio en los 5 años de un 14.46% de costo promedio de las obligaciones financieras, proveedores y patrimonio.

7.14 Índices de Liquidez

Tabla 35. Indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ Y ACTIVIDAD						
LIQUIDEZ	FORMULA DE CALCULO	2018	2019	2020	2021	2022
RAZON CORRIENTE	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	2,03	1,57	2,91	3,62	4,28
SOLIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	1,34	1,73	3,07	3,68	4,28
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE	28.779.551	22.195.652	47.751.309	85.480.142	141.624.973

Fuente: Elaboración propia

Análisis. Para el 2018 la empresa, por cada peso de deuda que tiene a corto plazo cuenta con 2.03 en activos corrientes para responder por ellos, se puede analizar que para el año 2019 es el

único año que cuenta con tan solo 1.57% para responder de sus activos corrientes. Se puede analizar que para la empresa su año más duro en cuanto a capital de trabajo será el 2019 ya que solo contará con \$ 22.195.652, pero si logra mantenerse le espera un gran éxito a partir del 2020.

7.15 Índices de Rentabilidad

Tabla 36. Indicadores de rentabilidad

INDICADORES DE RENTABILIDAD						
INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO	2018	2019	2020	2021	2022
MARGEN BRUTO	$\frac{\text{RESULTADO BRUTO}}{\text{VENTAS}}$	59%	59%	59%	59%	59%
MARGEN OPERACIONAL	$\frac{\text{RESULTADO OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$	0%	4%	8%	11%	15%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{VENTAS}}$	-4%	5%	8%	12%	16%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{PATRIMONIO}}$	-58%	41%	45%	41%	38%
RENDIMIENTO DEL ACTIVO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	-13%	18%	34%	47%	45%

Fuente: Elaboración propia

Análisis. La rentabilidad Bruta, obtenida después de descontar los costos de ventas se mantuvieron en un 59% los 5 años analizados. Mientras que el margen operacional genero un crecimiento a partir del año 2019, evidenciando que tiene el 4% de utilidad operativa generada por cada peso vendido, para el 2022 se logra el crecimiento al 15% por cada peso vendido. Por otro lado, la rentabilidad neta, ha demostrado que año tras año ha podido generar una utilidad neta por cada peso vendido, el año 2022 su utilidad neta será del 16%, lo que para la empresa es muy positivo.

7.16 Índices de Endeudamiento

Tabla 37. Indicadores financieros de endeudamiento

INDICADORES FINANCIEROS DE ENDEUDAMIENTO						
ENDEUDAMIENTO	FORMULA DE CALCULO	2018	2019	2020	2021	2022
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	74,41%	57,75%	32,56%	27,14%	23,36%
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	$\frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO TOTAL (o Activo Total)}}$	57,07%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PATRIMONIO A PASIVOS	$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	0,34	0,73	2,07	2,68	3,28

Fuente: Elaboración propia

Análisis. El índice de endeudamiento muestra que la empresa tiene para el primer año un nivel medio de endeudamiento ya que estaríamos hablando del 57,07% y observando los años posteriores la empresa contaría con capacidad de endeudamiento ya que la empresa decidió pagar sus obligaciones financieras en 36 meses, porque a partir del 3 año quiere invertir más en activos para la compañía.

7.17 Índices de Generación de Valor

Tabla 38 Índices de generación de valor

INDICADORES DE GENERACIÓN DE VALOR						
INDICADORES DE VALOR	FORMULA DE CALCULO	2018	2019	2020	2021	2022
KTNO	$C \times C + \text{Inventarios} - C \times P$	-7.500.000	-8.261.738	-9.089.349	-9.988.194	-10.997.302
PKT	$KTNO / \text{INGRESOS}$	-3,33%	-3,33%	-3,33%	-3,33%	-3,33%
ROA (RENDIMIENTO ACTIVO)	$\frac{UAI}{\text{ACTIVOS NETOS OPERATIVOS}}$	6,52%	95,28%	247,84%	487,98%	874,86%
ROI (RENDIMIENTO PATRIMONIO)	$\frac{UAI}{\text{PATRIMONIO}}$	-57,58%	61,80%	66,45%	60,98%	57,07%
MARGEN EBITDA	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{INGRESOS}}$	0,37%	4,09%	7,75%	11,38%	14,58%
COSTO PROMEDIO PONDERADO		15,10%	13,83%	13,49%	14,57%	15,33%
RAN	$\frac{UODI}{\text{ACTIVOS OPERACIÓN}}$	4,37%	63,83%	166,05%	326,95%	586,16%
EVA	$UODI - \text{ACTIVOS} \times CK$	-1.370.843	5.318.630	13.008.128	21.819.119	31.388.003
EVA	$\text{ACTIVOS} \times (\text{RAN} - CK)$	-1.370.843	5.318.630	13.008.128	21.819.119	31.388.003
% EVA	$\text{EVA} / \text{VENTAS}$	-0,61%	2,15%	4,77%	7,28%	9,51%

Fuente: Elaboración propia

Análisis. El indicador KTNO, es preocupante porque todos los años lo tenemos negativo lo que puede evidenciar el endeudamiento a corto plazo, es necesario revisar la política de cartera y de pagos. Margen Ebitda, la empresa tiene \$ 14,58 generados como caja operativa por cada \$100 en ventas durante el 2022.

Costo de capital, la empresa tiene para el 2022 un 15.33% de costo promedio de financiación de recursos tanto de pasivos como del patrimonio según las tasas indicadas, aunque en el año 2018 tuvo un costo promedio de 15.10%, muy similar al del 2022, aunque en el 2019 los costos promedios de financiación bajaron notablemente a 13.83%.

Eva, la empresa tiene un rendimiento de capital para el 2022 de \$31.388.003 lo que puede determinar qué la empresa ha creado valor económico como crecimiento, capital de trabajo, rentabilidad entre otros.

8. CONCLUSIONES

En la elaboración del yogurt, es de vital importancia las normas de sanidad, pues de ello depende la comercialización del mismo, por ello las empresas maquiladoras tienen que tener sus normas legales vigentes.

Como Yogu FiT, tiene una ventaja competitiva (la cual es la innovación y sus atributos saludables), la empresa debe realizar muy bien su comunicación de beneficios, para que el cliente puede percibirlos.

Analizar de manera profunda el mercado objetivo, para determinar la verdadera necesidad del comercio y no cometer errores de objetividad.

Debe tenerse muy claro quiénes son mis competidores, para analizar los riesgos y la viabilidad.

Para la financiación de cualquier proyecto, se debe tener establecidos todo tipo de gastos e inversiones, aplicados en unos estudios financieros.

Se debe contar con datos suficientes y de confiabilidad para no incurrir en errores que pueden dar informaciones ficticias en la elaboración de planes, que conlleven al fracaso empresarial.

Por lo tanto, cabe anotar que una vez estudiado financieramente NO es viable ya que no genera los resultados esperados para el inversionista.

9. RECOMENDACIÓN

Se le recomienda al inversionista estudiar nuevamente el plan de negocios, para analizar todas las variables, para así poder observar si se pueden hacer modificaciones en el plano no.

Pero si definitivamente no hay puntos que ayuden a mejorar los ingresos, se le recomienda no emprender el negocio ya que los resultados esperados por él, no serán los que espera.

BIBLIOGRAFÍA

Normatividad del sector lácteo agroindustrial (s.f). Recuperado de:

<http://normatividaddelsectoragroindustrial.blogspot.com.co/p/normatividad-sector-lacteo.html>

<https://es.wikipedia.org/wiki/Lácteo#Enfermedades>

<https://es.wikipedia.org/wiki/L%C3%A1cteo#Enfermedades>

Impacto ambiental en lácteos (s.f). recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/129842671/Impacto-Ambiental-en-Lacteos>

<http://blogs.20minutos.es/yaestaellistoquetodolosabe/el-origen-del-yogurt/>

<http://elcomercio.pe/gastronomia/peruana/raiz-que-nutre-conozca-arracacha-sus-dones-noticia-681762>

<http://www.dane.gov.co/>

<http://www.elespectador.com/noticias/economia/bebidas-y-alimentos-impulsan-el-crecimiento-de-industri-articulo-509278>

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/RESOLUCI%C3%93N%202997%20DE%202007.pdf

<http://celiacoscolombia.com.co/wordpress/>

<http://www.alpina.com.co/productos/yogo-yogo/>

<http://www.camaraarmenia.org.co/files/TARIFASREGMER2017.pdf>

<http://www.banrep.gov.co/es/ipc>