

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
YOGURT GRIEGO A BASE DE CAFÉ DIRIGIDO A CONSUMIDORES EN LA  
CIUDAD DE VALLEDUPAR

KELLY YOHANA MONTAÑO CÁRDENAS  
SANDRA MILENA TÉLLEZ GARCIA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
VALLEDUPAR  
2018

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
YOGURT GRIEGO A BASE DE CAFÉ DIRIGIDO A CONSUMIDORES EN LA  
CIUDAD DE VALLEDUPAR

KELLY YOHANA MONTAÑO CÁRDENAS  
SANDRA MILENA TÉLLEZ GARCIA

Trabajo de grado para optar al título de:  
Administrador de Empresas

Asesor:  
Yuri José Posada Romero  
Docente Investigador

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
VALLEDUPAR  
2018

## CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	9
INTRODUCCION	11
1. ANTECEDENTES	12
2. FORMULACION DEL PROBLEMA	15
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	15
2.2 JUSTIFICACION	16
3. OBJETIVOS	18
3.1 OBJETIVOS GENERALES	18
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	18
4. MARCO CONCEPTUAL	19
5. MARCO LEGAL	20
6. ESTUDIO DEL MERCADO	21
6.1 ANALISIS DEL SECTOR EN EL DEPARTAMENTO DEL CESAR	21
6.2 ANALISIS DE MERCADO	22
6.2.1 Población objetivo	22
6.3 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	23
6.3.1 Diseño de la investigación	23
6.3.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
6.3.2.1 Instrumentos	24
6.3.2.2 Técnicas de análisis	24
6.4 ENCUESTA	24
6.4.1 Ficha técnica de la encuesta	24
6.4.2 Diseño de la encuesta	26
6.4.3 Resultados de la encuesta	29
6.5 FOCUS GROUP	34
6.5.1 Ficha técnica del Focus Group	34
6.5.2 Diseño del Focus Group	35
6.5.3 Resultados del Focus Group	35

6.6 ANALISIS DE LA COMPETENCIA	36
6.7 ANALISIS DOFA	41
7. ESTRATEGIAS DE MERCADO	42
7.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	42
7.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO	43
7.3 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION	44
7.4 ESTRATEGIAS DE PLAZA	45
7.5 ESTRATEGIAS DE PROMOCION	45
7.6 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO	46
7.7 ESTRATEGIAS DE SERVICIO	47
7.8 ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO	47
8. ESTUDIO TECNICO	48
8.1 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO	48
8.2 DESCRIPCION DEL PROCESO	50
8.3 PLAN DE PRODUCCION	52
8.4 PLAN DE COMPRAS	52
8.5 PROVEEDORES	55
8.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	55
9. ESTUDIO ORGANIZACIONAL, CONSTITUCION, Y ASPECTOS LEGALES	58
9.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	58
9.2 CONSTITUCION Y ASPECTOS LEGALES	58
9.3 COSTOS ADMINISTRATIVOS	58
10. ESTUDIO FINANCIERO	60
10.1 PROYECCION DE VENTAS	60
10.2 RESUMEN DE LA INVERSION REQUERIDA	61
11. IMPACTOS	62
11.1 IMPACTO ECONOMICO	62
11.2 IMPACTO REGIONAL	62
11.3 IMPACTO SOCIAL	62
11.4 IMPACTO AMBIENTAL	62
12. CONCLUSIONES	63
BIBLIOGRAFÍA	64

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Población objetivo	22
Tabla 2. Ficha técnica de la encuesta	24
Tabla 3. Diseño de la encuesta	26
Tabla 4. Ficha técnica del <i>Focus Group</i>	34
Tabla 5. Diseño del <i>Focus Group</i>	35
Tabla 6. Competencia	36
Tabla 7. Competencia directa de yogurt griego	39
Tabla 8. Precios de la competencia	40
Tabla 9. Análisis DOFA	41
Tabla 10. Precios de <i>CoffeeGurt</i>	43
Tabla 11. Mezcla de mercadeo del primer local	46
Tabla 12. Ficha técnica del producto	48
Tabla 13. Plan de producción	52
Tabla 14. Plan de compras para leche	52
Tabla 15. Plan de compras para café	52
Tabla 16. Plan de compras para cultivo específico	53
Tabla 17. Plan de compras para azúcar	53
Tabla 18. Plan de compras para vasos con tapa 150gr	54
Tabla 19. Plan de compras para vasos con tapa 350gr	54
Tabla 20. Plan de compras para cucharas	54
Tabla 21. Proveedores	55
Tabla 22. Maquinaria, equipo e inmuebles	55
Tabla 22. Adecuación del local	56
Tabla 23. Costos legales	56

Tabla 24. Materia prima para el primer mes	57
Tabla 25. Costos fijos mensuales	57
Tabla 26. Salarios para el primer mes	58
Tabla 27. Prestaciones sociales para el primer mes	59
Tabla 28. Aportes parafiscales para el primer mes	59
Tabla 29. Proyección de ventas CoffeeGurt 150 gramos	60
Tabla 30. Proyección de ventas CoffeeGurt 350 gramos	60
Tabla 31. Resumen de la inversión requerida para el primer mes de operación	61

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Frecuencia de consumo de yogurt	29
Figura 2. Factores para comprar yogurt	29
Figura 3. Gusto por el yogurt natural con sabor a café	30
Figura 4. Yogurt normal o cuchareable	30
Figura 5. Opinión acerca del precio del producto	31
Figura 6. Servicio a domicilio	31
Figura 7. Opinión acerca del lugar de comercialización	32
Figura 8. Publicidad que más influye en los encuestados	32
Figura 9. Medios de comunicación frecuentes	33
Figura 10. Anuncios publicitarios de tv o internet	33
Figura 11. Logotipo	43
Figura 12. Canal de distribución	44
Figura 13. Mayales Plaza y Unicentro (Valledupar)	45
Figura 14. Aprovisionamiento	47
Figura 15. Flujograma de elaboración de yogurt griego	50
Figura 16. Flujograma de elaboración del dulce de café	51
Figura 17. Organigrama	58

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Presentación en Feria Empresarial de la Fundación Universitaria del Área Andina Sede Valledupar	66
Anexo B. Presentación en Argentina: Asociación vida y ciencia	67
Anexo C. Presentación en México: encuentro expolasallistas internacionales	68
Anexo D. Presentación en el XV encuentro de semilleros de investigación. Redcolsi. Nodo Cesar	69



## RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo general desarrollar un plan de negocios para la creación de la empresa *CoffeeGurt*, productora y distribuidora de yogurt griego. La investigación surge de la necesidad de brindar a los potenciales consumidores una alternativa nutricional acorde con la actual tendencia de consumo basado en productos bajos en grasas y con alto contenido proteico.

A nivel mundial, según el programa de Naciones Unidas para el medio ambiente, el principal producto lácteo para el consumo es la leche, seguido por el queso y el yogurt se ubica en el tercer lugar con 2.8 millones de T/año. Colombia es el cuarto productor de leche de América Latina con 6.500 millones de litros anuales. El aumento de la producción de leche en nuestro país se ha dado conjuntamente con un incremento del consumo de lácteos en la población.

Según la gobernación del Cesar (2011), el departamento produce entre 6 y 14 litros por vaca especializada, entre 3 y 5 litros con la ganadería tradicional; sin embargo, el departamento es poco competitivo en relación a otros centros productores del país en razón a la poca diversificación de los productos lácteos que se producen. Con esta propuesta de negocios se ofrece un nuevo producto con valor agregado y con características diferenciadoras que lo hacen atractivo en los ámbitos local, regional e internacional.

El yogurt griego contiene proteína láctea adicionada y solo contiene entre 0% y 2% de grasa láctea lo que lo hace una alternativa de alimentación sana para los nuevos consumidores.

### PALABRAS CLAVE:

Plan de negocio, lácteos, yogurt, café, estudio de mercado

## ABSTRACT

This investigation has the objective of develop a business plan fot the creation of the company *CoffeeGurt*, producer and distributor of greek yogurt. The investigation arises from the need of offer potential consumers a nutritional alternative according with the actual trend of comsuption based in low fat products and with high protein content.

Worldwide, According to the United Nations program for the environment, the principal dairy product for consumption is milk, followed by cheese and yogurt in third place with 2.8 millions of tons per year. Colombia is fourth producer of milk in Latin America with 6.500 millions of liters per year. The increase of the production of milk in our country has been given with an increase of consumption of dairy products in the population.

According to the government of Cesar (2011), the departamento produces between 6 and 14 liters per specialized cow, between 3 and 5 liters with the traditional livestock; however, the departamento is a Little competitive in relation to others producer centers of the country in reason to the Little diversification of dairy product produced. With this proposal of business is offered a new product with value added and with differentiating characteristics that make it attractive in the local, regional and international ambit.

The greek yogurt has added milk protein and just contents between 0% and 2% of milk fat what makes it a healthy food alternative for the new consumers.

### KEY WORDS:

Business plan, dairy products, yogurt, coffee, market study

## INTRODUCCION

El sector agroindustrial lácteo del departamento del Cesar es uno de los mejores al momento de hablar de economía, pero se puede afirmar que sus productos (sobretudo derivados lácteos) no son variados. La sociedad se mantiene en un constante cambio, y, actualmente es notable el interés de muchas personas en mantener un estilo de alimentación saludable, consumiendo productos con alto contenido proteico, bajos en grasa, y además con buen sabor.

Gracias a la necesidad de satisfacer esta demanda y a la importancia del sector lácteo para el departamento del Cesar, surge la idea de crear un producto derivado lácteo que satisfaga este nicho de mercado y además aporte al crecimiento de la producción de lácteos en el país.

El objetivo de esta investigación consiste en elaborar un plan de negocios para la creación de la empresa *CoffeeGurt*, productora y comercializadora de yogurt griego a base de café. *CoffeeGurt* será el producto líder de la empresa.

El producto *CoffeeGurt* es una innovación en el mercado de los lácteos en la ciudad de Valledupar. Se muestra como factor diferenciador en un mercado caracterizado por el poco valor agregado en los productos locales. Este factor diferenciador se aprecia en las cualidades y características del producto.

Por otro lado, esta investigación, al ser un plan de negocios, se configura como un emprendimiento porque supone la creación de la empresa *CoffeeGurt*. Los emprendimientos y la actitud emprendedora desarrollan el potencial productivo de regiones como la nuestra y contribuyen efectivamente al desarrollo del país, generando empleo de calidad a través de la innovación. Una sola idea es capaz de potenciar la competitividad de las cadenas de valor de diferentes industrias (turismo, comercio, servicios etc). Además, con esta investigación se espera servir de inspiración a próximos estudiantes de Administración de Empresas para que emprendan sus ideas de negocio en cualquier sector de la economía.

## 1. ANTECEDENTES

La producción de lácteos en Colombia ocupa un lugar importante dentro del renglón industrial, y el portafolio de sabores no tradicionales se ha extendido paulatinamente en los últimos años. Durante este proceso de extensión los antecedentes en la producción de lácteos a base de café incluyen iniciativas donde se han probado concentraciones de café y azúcar adicionadas al yogurt blanco proveniente del proceso de fermentación láctea.

Además de las multinacionales, empresas familiares y pymes han incursionado en el mercado con presentaciones informales de yogurt de café de mediana aceptación buscando contrarrestar la baja tendencia en el consumo de productos asociados con el grano mediante la introducción de propuestas innovadoras.

Estas iniciativas han surgido como respuesta a lo que se denomina teoría de las generaciones. Según esta teoría, cada generación consume bebidas de acuerdo a la moda, por lo cual el consumo de café en las generaciones más jóvenes es menos que en las de mayor edad, considerando este factor los consumidores de café que están en etapa de madurez, no son reemplazados por los nuevos consumidores; la producción de yogurt griego de café permite incursionar de una manera innovadora ofreciendo un producto atractivo para la población más joven.

El yogurt griego, según los nutricionistas, es un buen aliado de la salud humana. El yogur es la más popular de las leches fermentadas. Se fabrica con composiciones muy distintas (contenido en grasa y extracto seco), y puede ser natural o con sustancias añadidas, como frutas, azúcar, agentes gelificantes, etc. También se fabrican bebidas y helados de yogurt. Existen distintos tipos de yogur, pero los más importantes son los yogures firmes o consistentes y los yogures batidos. Algunos ensayos en animales sugieren que el consumo de leches fermentadas puede contribuir a disminuir el colesterol sanguíneo y, por tanto, reducir el riesgo de enfermedades coronarias y vasculares, contienen una gran fuente de calcio, proteínas, vitaminas A y D y otros nutrientes necesarios para el ser humano. (P.Walstra, 2001).

(Granados, 2013) En su tesis titulada “Plan de Negocios para la Creación de la empresa Milkshaking, productora y comercializadora de Bebidas lácteas en sus puntos de ventas”. Plantea la necesidad de ofrecer a los clientes productos de calidad, personalizados y nutritivos, brindando un servicio de pronta entrega en un ambiente agradable. Este plan de negocios tuvo como objetivo principal la Creación de la empresa Milkshaking, productora y comercializadora de bebidas lácteas –malteadas, iniciando con el primer punto de venta de la cadena en la ciudad Bogotá, por medio del plan de negocios y cuyo método de investigación es la encuesta con el fin de determinar la aceptación de los productos, posibles ingredientes, frecuencia de compra, y disposición de compra.

Este plan de negocios se concluyó con el valor aproximado necesario para la creación de los puntos de venta, el primer punto de venta se ubicó en un excelente sector, se determinó el precio de cada producto ofrecido, las ventas fueron positivas y se incrementaron de enero a febrero en un 50% y el 60% de las ventas totales son representadas por las malteadas. Este plan de negocios nos sirve para tener en cuenta que la apertura de un negocio de alimentos es favorable no realizarla en periodos de vacaciones, debemos seguir la línea de productos, aunque las proyecciones de ventas no se estén cumpliendo, priorizar en la publicidad inicial que es fundamental en el lanzamiento del punto de venta

(Juan Sierra, Sandra Jimenez, 2011) En su tesis titulada “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de fruta deshidratada”. Con el proyecto se pretende aprovechar las condiciones privilegiadas del suelo y el clima en Colombia para producir frutas exóticas. La idea de negocios pretende dar soluciones de empleo bien remunerado en el campo.

(Bernal Eduardo, Restrepo Debora, 2009) En su trabajo de grado titulado: “plan de negocio para la creación de una empresa de producción de derivados lácteos, yogurt y kumis en el municipio de Roncesvalles Tolima en la finca san pablo” cuyo objetivo principal es realizar un plan de negocio para la creación de una empresa de producción de derivados lácteos, yogurt y kumis en el municipio de Roncesvalles Tolima en la finca san pablo. Yogurt de mango y/o limón y cuyas conclusiones garantizan una producción estable con un buen margen de utilidad, se obtuvo los resultados de viabilidad requeridos para el proyecto, el ambiente del lugar favorece los procesos y conservación del producto, y además el proyecto favorece a la población por la oferta de trabajo. Este proyecto nos puede servir como referencia en muchos aspectos ya que el departamento en que se plantea el proyecto cuenta con una gran cantidad de productores de leche como lo es también el departamento del Cesar.

(Freddy Merchán, Julián Patiño, 2012) En su tesis titulada “plan de negocios para la creación de una línea de producción y comercialización de yogurt y productos lácteos de café orientada a la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana avalada por la empresa freskaleche s.a.” plantean como objetivo principal crear una línea de producción de lácteos de café avalada por la empresa freskaleche s.a., mediante el uso de la información adquirida a través de la generación y desarrollo de conocimientos y herramientas, que permitan la optimización de los procesos ya existentes dentro de la industria, facilitando la identificación de las posibilidades de comercialización en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana y cuya metodología de investigación usada fue la encuesta a personas de estratos III y IV de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana ante 384 personas de manera aleatoria, de las cuales 219 eran mujeres y 165 eran hombres; las preguntas fueron planteadas teniendo en cuenta aspectos tribales en los hábitos de consumo, preferencia de marcas, medios de difusión, y comportamientos de compradores y usuarios. Gracias a la aplicación de este proyecto se pudo concluir que existe una demanda potencial para la línea

diseñada, se cuenta con la capacidad humana, técnica, financiera y económica necesaria para la implementación, la introducción de portafolio y esquemas de mercado novedosos y visualmente atractivos dinamizará el comportamiento de la cartera de clientes en el mercado regional, el impacto ambiental generado deberá ser minimizado o contenido mediante el ejercicio de procesos de control que permitan mitigar el efecto de los desechos y vertimientos generados por su funcionamiento. Este proyecto nos sirve para saber que debemos gestionar relaciones de largo plazo con proveedores y posibles socios, desarrollar un buen canal de comunicación basado en la publicidad y promoción para dar a conocer el producto.

(Olga Rodríguez, José Meneses, 2008) “formulación del plan de negocios para una empresa pasteurizadora de leche de cabra y productora de quesos y fortalecimiento del sector caprino en la ciudad de Cúcuta” tiene como objetivo primordial pasteurizar leche de cabra de los capricultores de la región para venderla al público, realizando una campaña publicitaria eficiente donde se haga énfasis en sus propiedades y beneficios y agregándole aún más valor con la fabricación de quesos, implementando estrategias que garanticen productos de calidad e inocuidad. La metodología usada fue encuesta que permitió establecer una demanda potencial mínima de 11746 litros y máxima de 20451 litros de leche de cabra pasteurizada y envasada. Este proyecto nos aconseja tener convicción en la idea de negocio que se quiere emprender y que es necesario desarrollar capacidades que representen ventajas sostenibles en el tiempo como el posicionamiento de la marca, la investigación y el desarrollo con el fin de asegurar el futuro en el largo plazo de la organización.

## 2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es viable, la creación de la empresa *CoffeeGurt* dedicada a la producción y comercialización de yogurt griego con alto nivel proteico en la ciudad de Valledupar?

### 2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El yogurt normal se diferencia del yogurt griego es que el anterior es filtrado para eliminar el suero líquido; por lo tanto da una consistencia más espesa. Desde hace años, *Alpina Foods* produce en Estados Unidos el yogurt griego con la denominación *Greek*, Recientemente, esta empresa lo lanzó en Colombia, con las tendencias de alimentos que contribuyan a una nutrición balanceada. Colombia ya contaban con lácteos espesos que se pueden asemejar al yogurt griego, pero éste último presenta características nutricionales que serán potencializadas en sus propagandas para introducirlo rápidamente, diferenciarlo de los demás y lograr la aprobación y la complacencia de los consumidores colombianos.

Habitualmente, el yogurt griego es un producto lácteo hecho con leche de vaca o de cabra y por lo general, contiene entre un 0% y 2% de materia grasa láctea. Con proteína láctea adicionada y con el doble de proteína comparado con el Yogurt Original y con esto brindar al consumidor una forma diferente y llamativa de tomar yogurt griego. Al detectar las necesidades del consumidor y crear productos que respondan y superen sus expectativas. Se busca una alimentación con productos bajos en grasa y alto contenido proteico. Igualmente, vuelve a innovar para seguir aumentando las opciones que tienen los colombianos para consumir productos lácteos.

Aun no se consolidan las cifras de consumo de yogures tipo griego entre los colombianos dado el poco tiempo que lleva en el país pero las bondades nutricionales que este brinda en la alimentación humana, empieza la necesidad de darle una nueva forma de consumo del yogurt, elaborando un producto alimenticio denominado yogurt griego de café "*CoffeeGurt*" que sea innovador por el dulce de café 100% colombiano, delicioso y llamativo al consumidor, que se destaque por su por su contribución a una dieta balanceada y benéfica para la salud del consumidor.

Nuestra ventaja más destacada es nuestro producto innovador, ya que es un producto que no tiene presencia en el mercado, y es además un producto llamativo por su excelente sabor, calidad y además su alto contenido proteico.

La creación de una empresa rentable en el tiempo que produzca y comercialice productos altamente nutritivos, de calidad e inoctrinos y se convierta en una fuente

de trabajo e ingresos para las personas y organizaciones relacionadas en la cadena productiva del sector de los lácteos.

El producto se posicionará como una nueva alternativa saludable y como un sustituto de bebidas como los cafés, granizados, y yogurt normal. Este será un producto amistoso, el cual tendrá alto contenido proteico y por la ambientación que el establecimiento tendrá.

## 2.2 JUSTIFICACIÓN

Las bebidas lácteas, y en especial el yogurt, es uno de los alimentos procesados que más salida comercial tiene en el mercado no sólo nacional, sino internacional; es por ello que este producto se convierte en una excelente alternativa para idear un plan de negocio que de cómo resultado una empresa procesadora y comercializadora de yogurt griego; y no sólo el producto es buscado por su alto valor nutricional, sino que, además, su adquisición se da por parte de personas con un alto nivel adquisitivo, así como por personas de bajos recursos económicos.

Son innumerables las características beneficiosas a la hora de hacer un recuento del por qué crear una empresa dedicada al procesamiento de productos lácteos, pero, sin lugar a dudas, una de las más importantes, es que el mercado para este tipo de bebidas es bastante alto, ya que es uno los alimentos que posee mayor desempeño comercial en Colombia.

Con la aplicación de las técnicas de investigación y sus instrumentos de estudio, se podrá comprender el posible comportamiento de un producto alternativo en la dieta regular de los consumidores de la ciudad de Valledupar. Es bajo en grasa y alto en proteínas lo que le proporcionaría a la población del departamento y de la ciudad una fuente de calorías no ofertada en la actualidad.

Existe la necesidad de darle una nueva forma de consumo del yogurt, a partir de la creación de la empresa que elabore el producto yogurt griego de café "*CoffeeGurt*" que sea innovador por el dulce de café 100% colombiano, delicioso y llamativo al consumidor, que se destaque por su por su contribución a una dieta balanceada y benéfica para la salud del consumidor.

Este proyecto aporta un valor práctico y esto se ve reflejado en la productividad empresarial; teniendo en cuenta que uno de los problemas más comunes que enfrentan los gerentes en su quehacer diario, es el determinar cómo asegurar la aceptación o éxito de un producto nuevo en el mercado. Los directivos deben buscar continuamente innovar tanto en su portafolio como en sus diferentes procesos. Además, la investigación brindara la oportunidad de hacer realidad la



idea de negocios y así contribuir con la generación de empleo de calidad y el mejoramiento de la calidad de vida de los emprendedores.

Desde el punto de vista teórico se muestra la importancia de esta investigación por cuanto aporta información conceptual acerca de la innovación, las normas de salubridad para alimentos, el sector lácteo y cafetero. Este estudio cuenta con un significativo valor ya que puede llegar a ampliar los conocimientos a nivel de innovación y desarrollo, y fabricación y comercialización de con el fin de lograr un mejor rendimiento proyectando situaciones a largo plazo, para conducir y construir al mejor futuro deseado, tomando en consideración los diferentes factores que pueden ser de mucha importancia a la hora de tomar decisiones para lograr mayores beneficios económicos y sociales para las empresas y sobre todo para los emprendedores.

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocios para la producción y comercialización de yogurt griego a base de café en la ciudad de Valledupar.

#### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercado.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto.
- Determinar las características del producto *CoffeeGurt* de acuerdo a la demanda.
- Conocer los canales de distribución más adecuados para el producto *CoffeeGurt*.
- Identificar los medios de promoción más eficaces para el producto *CoffeeGurt*.
- Fijar el precio del producto *CoffeeGurt*.

#### 4. MARCO CONCEPTUAL

Plan de negocios: (Jose Antonio Naveros Arrabal, Maria del Mar Cabrerizo Dumont, 2009) El plan de negocio puede definirse como el documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica.

Yogurt: (Organizaciones de las naciones unidas para la agricultura y la alimentación, 1977) “yogurt es el producto obtenido por fermentaciones ácido lácteas a través de la acción de *Lactobacillus bulgaricus* y *Streptococcus thermophilus*, de leche (pasteurizada o concentrada), con o sin agregados opcionales (leche entera o descremada en polvo, suero en polvo, etc). Los microorganismos en el producto final deben ser viables y abundantes.”

Café: Café de Colombia es el café pergamino, café verde, café tostado o bebida de café de la especie *Coffea arábica* L., cultivado y producido L., en las zonas cafeteras del territorio colombiano. El café llegó a Colombia desde principios del siglo XVIII, pero su cultivo comercial se realiza desde hace unos 170 años. Esta actividad agrícola e industrial ha tenido siempre una significativa importancia socioeconómica en el país, representando en la última década el 4% del PIB total (Puerta-Quintero, Octubre de 2003).

Emprendimiento: (Congreso de Colombia, 2006) Según la ley 1014 de 2006 El emprendimiento proviene del francés *entrepreneur* (pionero) y se refiere a una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad. En otras palabras, el emprendimiento es una característica especial de las personas que le generan ciertas actitudes al igual que aptitudes que le permiten promover nuevos retos, nuevos proyectos, nuevos logros. Aunque este tema ha estado presente a lo largo de la historia mundial, es en las últimas décadas en las cuales ha tomado una fuerza impresionante convirtiéndose en un concepto de gran importancia, bastante utilizado al rededor del mundo gracias a la necesidad mundial de vencer los crecientes problemas económicos.

## 5. MARCO LEGAL

A continuación se presenta las principales normas y resoluciones vigentes escogidas para el análisis del Plan de negocios:

- Ntc 805: Esta norma establece los requisitos que deben cumplir las leches fermentadas, con empleo o no de microorganismos probióticos, destinadas al consumo directo o a su utilización posterior.
- Resolución número 02310 de 1986 (24 de Febrero 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.
- Resolución número 005109 de 2005 (diciembre 29) 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.
- Ministerio de Salud Decreto 2437 de 1983: por lo cual se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 09 de 1979 en lo referente a la producción, procesamiento, transporte y comercialización de la leche.
- Ministerio de Salud Decreto 3075 de 1997: que data sobre las disposiciones necesarias de higienización de los establecimientos, alimentos y personal que se dispone a la manipulación de insumos. En el Título II. Buenas Prácticas de Manufactura: son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.
- Ministerio de Salud Decreto 616 febrero 28 de 2006: a través del cual se expide el reglamento técnico sobre los requisitos que debe cumplir la leche para el consumo humano que se obtenga, procese, envase, transporte, comercializa, expendia, importe o exporte en el país, de la misma manera hace referencia a la indumentaria que requiere el personal manipulador de lácteos.

## 6. ESTUDIO DEL MERCADO

### 6.1 ANALISIS DEL SECTOR EN EL DEPARTAMENTO DEL CESAR

Capacidad productora de leche departamento Cesar:

(Proexport, 2011) Colombia es el cuarto productor de leche en América latina con un volumen aproximado de 6.500 millones de litros anuales, la dinámica en la producción primaria se da gracias a las innovaciones en los sistemas de alimentación y manejo del ganado, mejoramiento genético de los hatos, principalmente por compras y renovación de especies altamente productivas. El aumento en la producción de leche se ha dado conjuntamente con un incremento en el consumo de lácteos de la población.

(Proexport, 2011) Los procesadores lácteos disponen de diversos tipos de leche según las distintas regiones, que por sus variadas características y calidades composicionales garantizan un mayor rendimiento y pueden ser utilizados en la fabricación de una amplia gama de productos derivados.

De acuerdo a la Encuesta Anual Manufacturera -EAM-, en el Cesar el tratamiento de la leche y su transformación en derivados ha sido la actividad industrial más importante, en términos del valor de la producción bruta entre 2000 y 2010.

La cantidad de leche que puede obtenerse con las características naturales y tecnológicas existentes en el departamento del César están entre 6 y 14 litros diarios por vaca con lechería especializada, con lechería tradicional entre 3 y 5 litros diarios y con los bovinos doble propósito entre 1.8 y 4 litros diarios (Gobernación del Cesar, 2010). Según la gobernación del Cesar, el mayor número de vacas en ordeño, en la región norte sobresalen La Paz y Valledupar, siendo este último el municipio con mayor cantidad de bovinos en el departamento (con 63180 cabezas).

Hay varios indicios de que la industria de lácteos es más representativa en términos económicos en el Cesar que en otros departamentos del país.

La participación del Cesar en la producción bruta de lácteos nacional estuvo entre el 2.8% y el 9% entre 2000 y 2010, su producción ha sido más importante que la de otros departamentos del Caribe como Atlántico, Córdoba y Bolívar.

(Ganadero, 2013) La industria de lácteos del Cesar ha sido la más importante de la región Caribe en cuanto a su producción bruta, el valor agregado y el número de empleos generados, ya que ha aportado en promedio entre 2000 y 2010 el 40% de la producción, el 42% del valor agregado y el 34% de la fuerza laboral empleada, dentro de los cuatro departamentos del Caribe que registran información de este renglón productivo (Atlántico, Bolívar, Cesar y Córdoba).

Además, cómo lo demuestran los datos de la EAM, Cesar es el departamento en donde mayor peso tiene la elaboración de productos lácteos dentro de la industria.

## 6.2 ANÁLISIS DE MERCADO

6.2.1 Población objetivo. Como mercado objetivo son las personas hombres y mujeres entre los 20 y 34 años de edad de la ciudad de Valledupar; se escogen éstos, precisamente porque en el desarrollo del proyecto se encontró la manera de tener acceso directo a dos supermercados de dos centros comerciales en la ciudad de Valledupar, y es a través de estos que se decide comercializar toda la producción. La idea inicial era buscar la viabilidad de vender los productos de igual forma en el departamento del Cesar, pero con los altos costos que acarrea el transporte refrigerado, para poder conservar la cadena de frío del producto, además de los costos de logística y los volúmenes tan reducidos que se van a producir inicialmente, vender el yogur en departamento no es viable al inicio de este negocio.

Los consumidores potenciales estarían muy interesados en consumir un yogur con excelentes características organolépticas y de excelente calidad a un bajo costo y poder encontrar un producto que cumpla con esas condiciones sería muy bueno, ya que a través de esto se podría estar identificando a los futuros consumidores con la marca y el producto, lo que ayudaría en el posicionamiento y establecimiento en un mercado tan competido como lo es el de los yogures, ya que hay una amplia oferta de productos en el mercado.

Tabla 1. Población objetivo

	20 a 24 años	25 a 29 años	30 a 34 años
Hombres	14.819	13.548	11.892
Mujeres	17.673	15.477	13.506
Total	32.492	29.025	25.398

Fuente: Censo General - Información Básica - DANE – Colombia

De acuerdo a la información obtenida por el DANE el total de personas entre las edades de 20 y 34 años es de 86.915 personas.

### 6.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente plan de negocios para la producción y comercialización de yogurt griego a base de café en Valledupar tiene un enfoque cuantitativo y un enfoque cualitativo; el primero porque “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” (Hernandez Sampieri, Roberto Fernandez, Carlos Baptista, Pilar, 2006) esto quiere decir que utiliza instrumentos que nos permiten medir el comportamiento de la variable; el segundo, porque “el enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos)” (Hernandez Sampieri, Roberto Fernandez, Carlos Baptista, Pilar, 2006), este se escoge debido a que se quiere conocer las apreciaciones reales de los participantes del *Focus Group* quienes serían parte del mercado objetivo del producto.

- 6.3.1 Diseño de la investigación. Por ser un estudio de campo se realizará en el lugar donde suceden los hechos. (Gabriela Risquez, Evertt Fuenmayor, Belmiro Pereira, 2001) señalan: “en la investigación de campo, el investigador se basa en métodos que permiten recoger datos en forma directa de la realidad donde se presentan en el sitio del acontecimiento”. Atendiendo a esta estrategia la información será recolectada a través de una encuesta y un *Focus Group* para medir el nivel de aprobación con respecto al emprendimiento de los investigadores.
- 6.3.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos. Para la recolección de datos con enfoque cuantitativo de la presente investigación se utiliza de la encuesta como fuente primaria y directa. (Arias, 2006) Define la encuesta “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos a cerca de sí mismos, o en relación a un tema en particular”; esto quiere decir, que la encuesta nos permitirá conocer las apreciaciones de un grupo o muestra de nuestra población objetivo.

A su vez, para la recolección de datos cualitativos se utiliza un *Focus Group* dado que como lo afirman (Hernandez Sampieri, Roberto Fernandez, Carlos Baptista, Pilar, 2006), “en los grupos de enfoque existe un interés por parte del investigador por cómo los individuos forman un esquema o perspectiva de un problema” debido a esto se selecciona a 10 personas aleatoriamente entre las edades de 20 y 34 años para conocer sus apreciaciones acerca del producto y así alimentar el plan de negocios.

- 6.3.2.1 Instrumentos. (Chavez, 2007) Define los instrumentos como “los medios que utiliza el investigador para medir el comportamiento o atributos de la variable”. Es decir que, gracias a estos medios es que se puede conocer el comportamiento o apreciaciones de la población objetivo. Se diseña una encuesta tipo cuestionario usando la escala de alternativas de respuesta múltiple. Además, para realizar el *Focus Group* se elabora un formato de preguntas abiertas.
- 6.3.2.2 Técnicas de análisis. Para una investigación descriptiva con diseño de campo se hace necesaria la aplicación de la estadística descriptiva, (Chavez, 2007) El autor define este enfoque como aquel que incluye métodos de recopilación, organización, presentación, e interpretación de un grupo de datos, permitiendo resumir y comparar las observaciones efectuadas en relación a una determinada variable de estudio. Se utilizan tablas de frecuencia con criterios de evaluación por variable, dimensión e indicador, y la desviación estándar para comparar los resultados.

## 6.4 ENCUESTA

### 6.4.1 Ficha técnica de la encuesta

Tabla 2. Ficha técnica de la encuesta

Ficha técnica de la encuesta	
Objetivo	Conocer el grado de aceptación del producto en el mercado
Procedimiento de muestreo	Este proceso de segmento está dirigido a la cantidad de



personas que ingresan al Centro Comercial Plaza Mayales en la ciudad de Valledupar que constituye un gran porcentaje de nuestro mercado objetivo en general.

Por lo tanto, con  $N < 500.000$  la fórmula para obtener el número total de personas a quienes se deben efectuar las encuestas es la de Población Finita.

Ecuación para Población Finita, siendo  $N < 500.000$

$$n = \frac{\Sigma^2 * N * p * q}{e^2 (N - 1) + \Sigma * p * q}$$

Dónde:

$\Sigma$ : Nivel de Confianza

p: probabilidad a favor

q: Probabilidad en contra

n: Número de elementos

e: error de estimación

N: Universo

Nuestra elección de la muestra tiene un nivel de confianza de 99% y un error de estimación de 3%

Datos:

$\Sigma$ : 99% (2,576)

p: 0,5

q: 0,5

n: 172

e: 3% (0,3)

N: 10.000

$$n = \frac{(2,576)^2 * (10.000) * (0,5) * (0,5)}{(0,03)^2 (10.000 - 1) + (2,576 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = 172$$

Universo: Cantidad de personas que ingresan diariamente a mayales plaza comercial en la ciudad de valledupar, en

	total 10,000 aproximadamente
	Tamaño de la muestra: Conformada por 172 personas elegidas aleatoriamente
	Error de estimación: 3%
	Nivel de confianza: 99%
Cantidad de encuestas	172
Cantidad de preguntas	10
Tipo de preguntas	Cerradas
Encuestados	Personas de edades entre 20 y 34 años
Lugar de ejecución	Centro comercial mayales plaza y centro comercial Unicentro en Valledupar

Fuente: Las autoras

#### 6.4.2 Diseño de la encuesta

Tabla 3. Diseño de la encuesta

<b>ENCUESTA</b>
<p><b>1. ¿Con qué frecuencia consume yogurt?</b></p> <p><input type="radio"/> <b>Muy frecuentemente</b></p>

- Con frecuencia**
- Poco frecuente**
- Esporádicamente**

**2. ¿En qué se fija al comprar yogurt o productos lácteos?**

- Precio y tamaño**
- Empaque**
- Calidad**
- Publicidad**
- Sabor**
- Nutrición**

**3. ¿Le gustaría consumir un yogurt natural con sabor a café?**

- Sí**
- No**

**4. ¿Le gusta más el yogurt normal o cuchareable?**

- Normal**
- Cuchareable**

**5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?**

- Entre 1.000 y 2.000**
- Entre 2.000 y 4.000**
- Entre 4.000 y 5.000**
- Más de 5.000**

**6. ¿Le gustaría adquirir este producto a domicilio?**

- Sí**
- No**

**7. ¿En qué lugar le gustaría adquirir este producto?**

- Punto de venta exclusivo**
- Almacenes de cadena**
- Tiendas de barrio**

**8. ¿Qué tipo de publicidad influye más en ti al adquirir productos?**

- Tv**
- Radio**
- Publicidad impresa**
- Presentación del producto**
- Recomendación de otras personas**
- Interés personal**
- Degustaciones**

**9. ¿Cuál es el medio de comunicación con el que más contacto tiene?**

- Radio**
- Tv**
- Internet**
- Periódico**

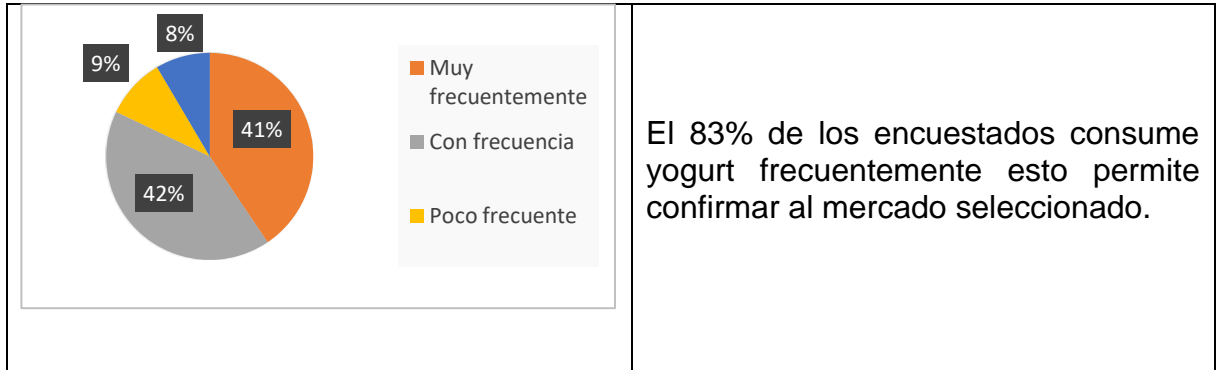
**10. ¿En qué se fija al ver un anuncio en tv o internet?**

- Música**
- Contenido**
- Precio**

### 6.4.3 Resultados de la encuesta

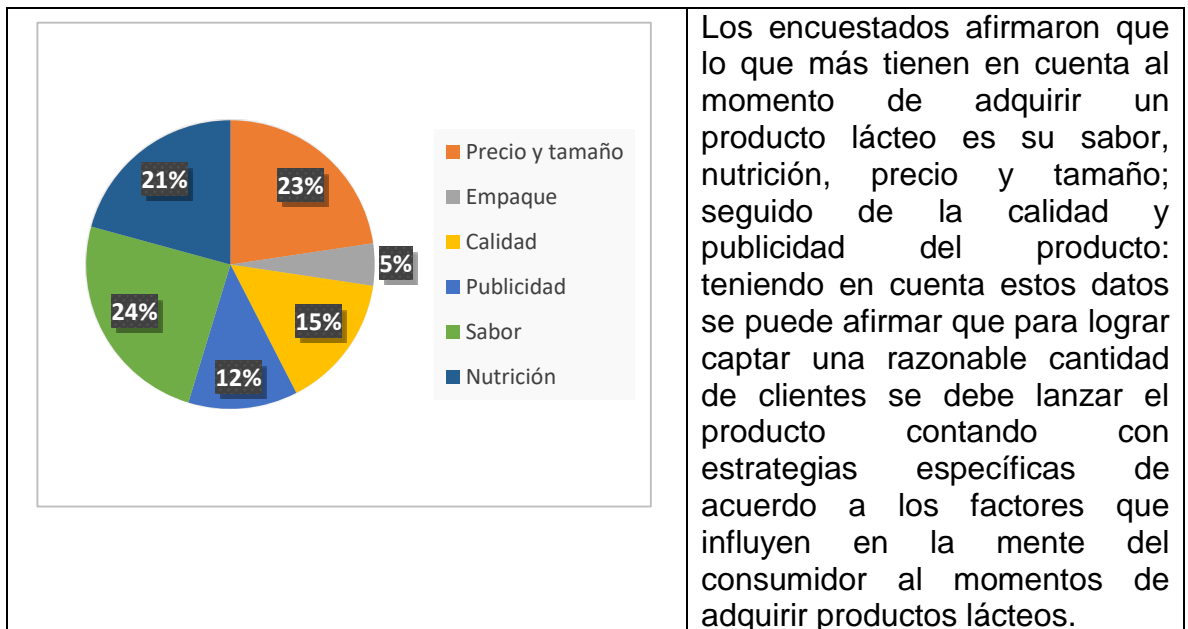
Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia consume yogurt?

Figura 1. Frecuencia de consumo de yogurt



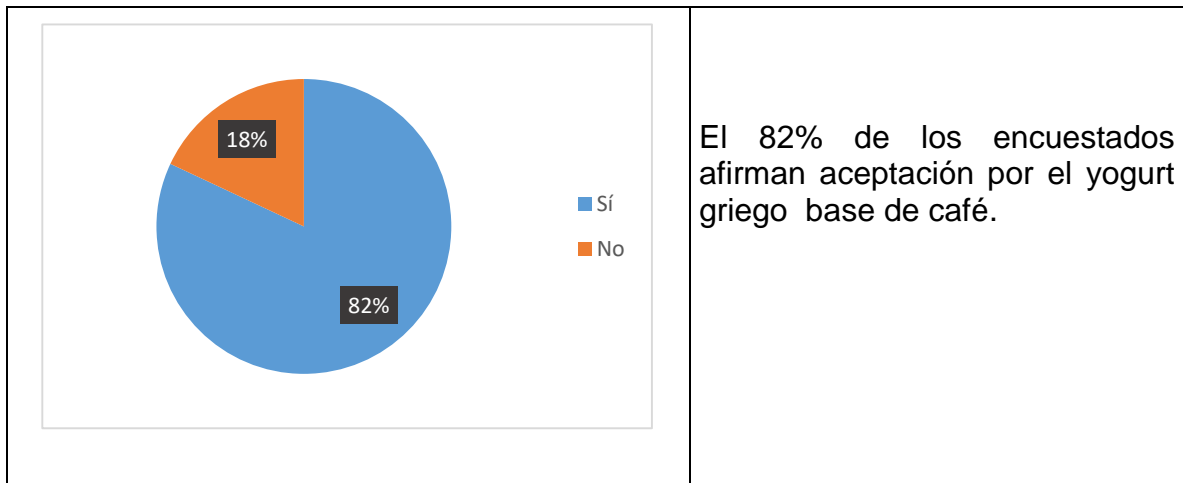
Pregunta 2. ¿En qué se fija al comprar yogurt o productos lácteos?

Figura 2. Factores para comprar yogurt



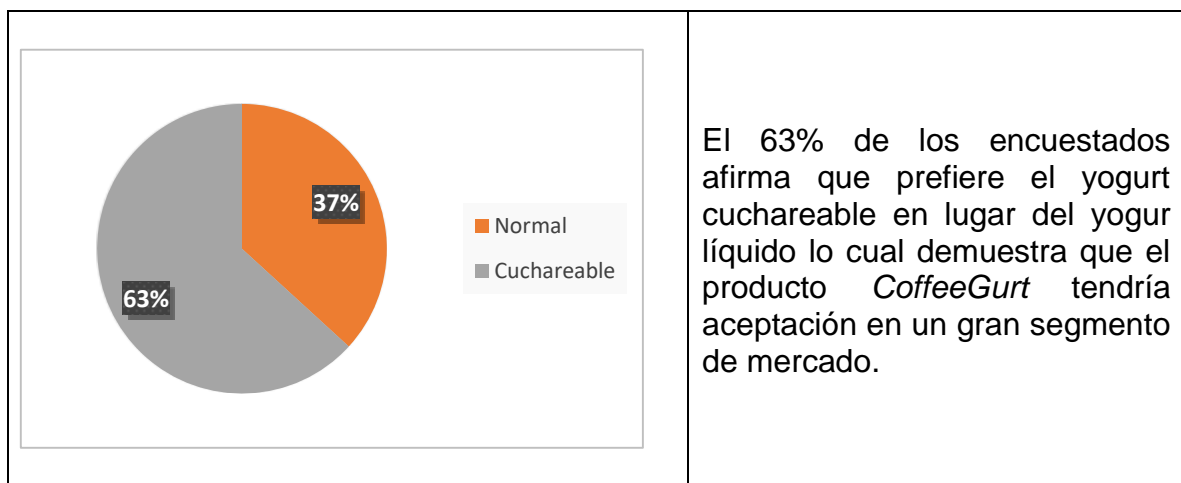
Pregunta 3. ¿Le gustaría consumir un yogurt natural con sabor a café?

Figura 3. Gusto por el yogurt natural con sabor a café



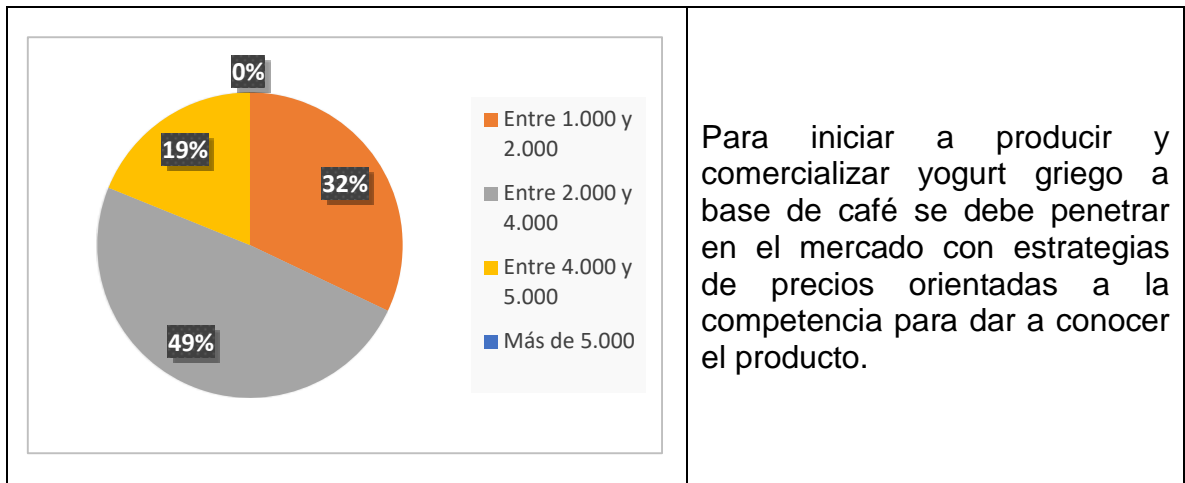
Pregunta 4. ¿Le gusta más el yogurt normal o cuchareable?

Figura 4. Yogurt normal o cuchareable



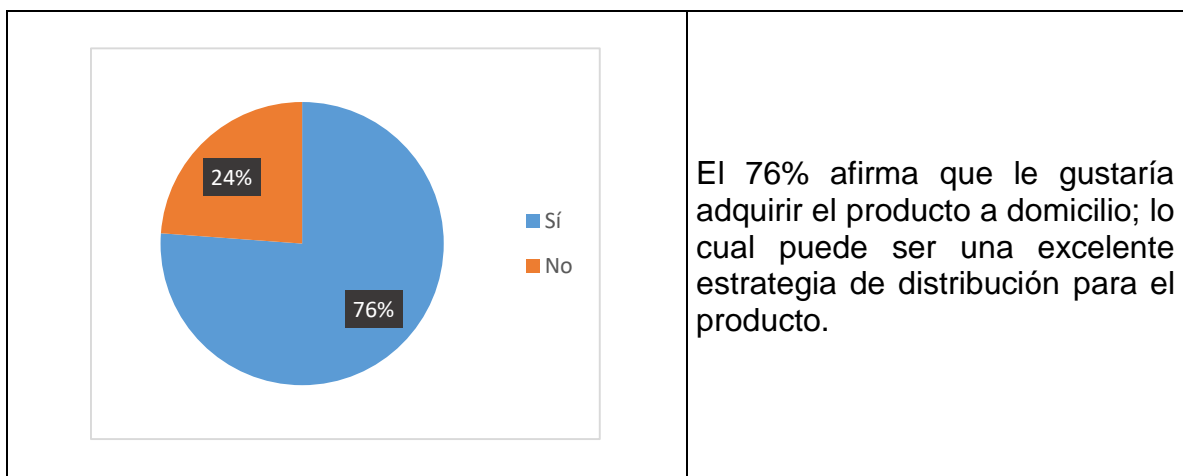
Pregunta 5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?

Figura 5. Opinión acerca del precio del producto



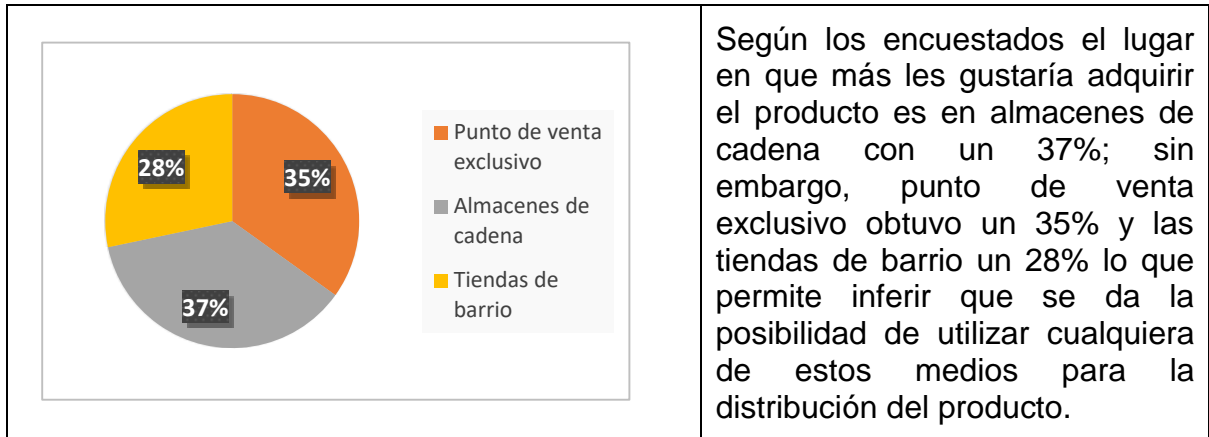
Pregunta 6. ¿Le gustaría adquirir este producto a domicilio?

Figura 6. Servicio a domicilio



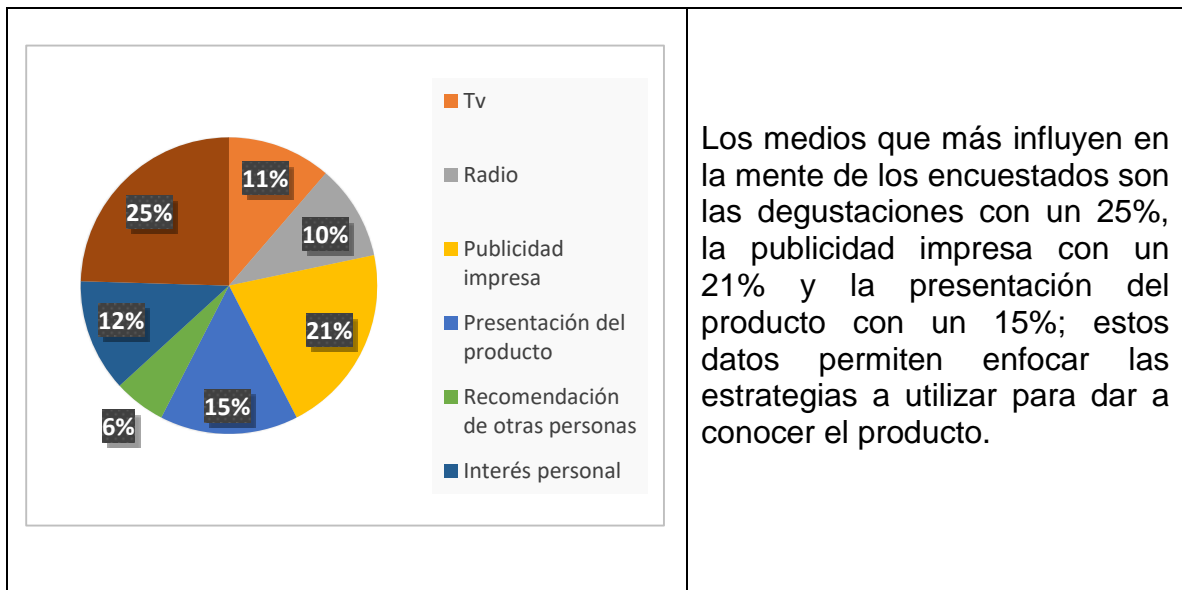
Pregunta 7. ¿En qué lugar le gustaría adquirir este producto?

Figura 7. Opinión acerca del lugar de comercialización



Pregunta 8. ¿Qué tipo de publicidad influye más en ti al adquirir productos?

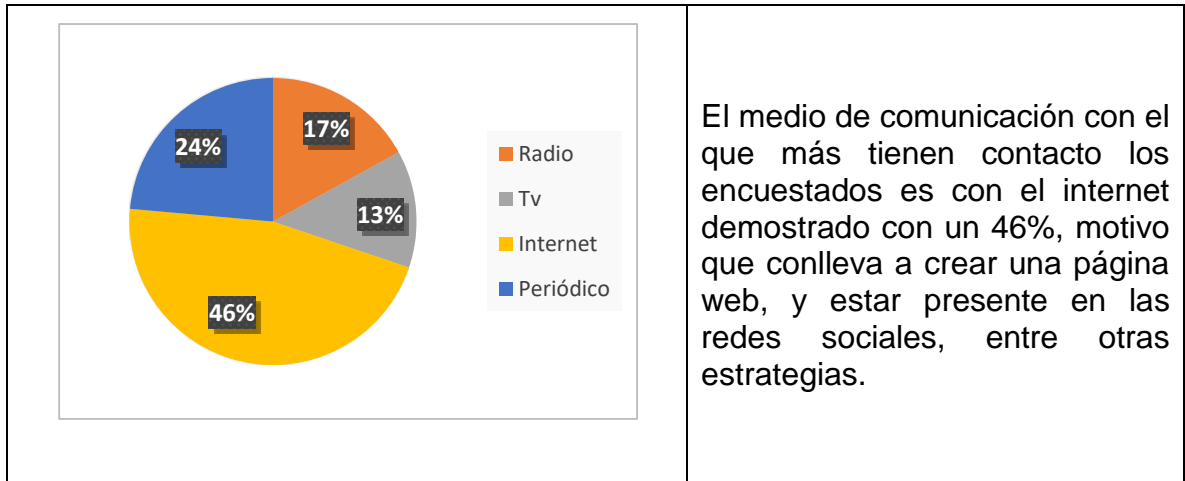
Figura 8. Publicidad que más influye en los encuestados





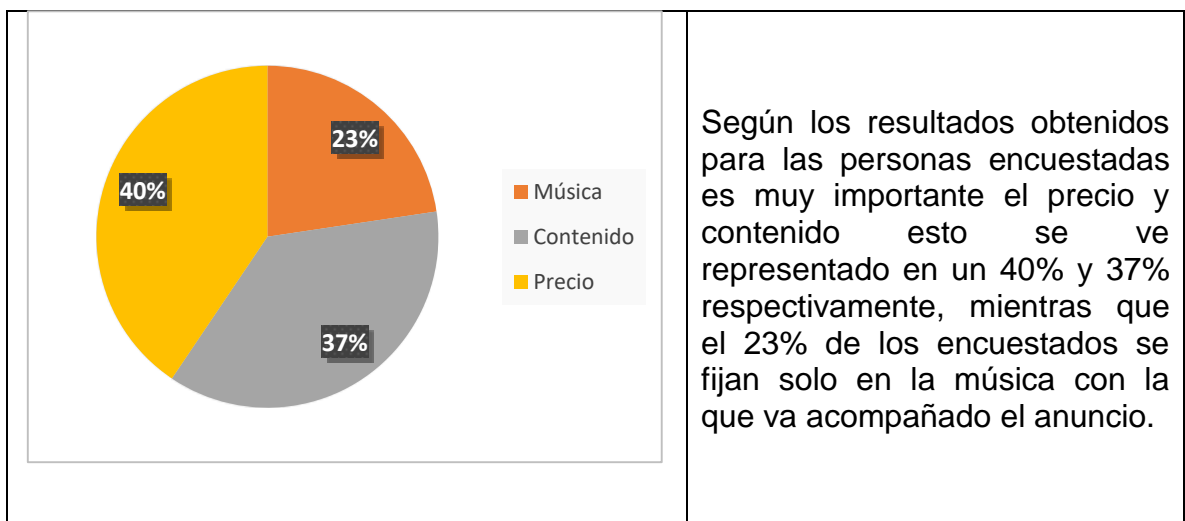
Pregunta 9. ¿Cuál es el medio de comunicación con el que más contacto tiene?

Figura 9. Medios de comunicación frecuentes



Pregunta 10. ¿En qué se fija al ver un anuncio en tv o internet?

Figura 10. Anuncios publicitarios de tv o internet



## 6.5 FOCUS GROUP

### 6.5.1 Ficha técnica del *Focus Group*

Tabla 4. Ficha técnica del *Focus Group*

Ficha técnica del <i>Focus Group</i>	
Objetivo	Determinar: <ul style="list-style-type: none"><li>• La aceptación del sabor, aspecto y aroma del producto. Las presentaciones del producto con sus respectivos precios.</li><li>• Aceptación del método de distribución.</li><li>• Medios de publicidad para penetrar el mercado.</li></ul>
Procedimiento de muestreo	Estudiantes de Administración de Empresas de la Fundación Universitaria del Área Andina (Sede Valledupar)
Moderador	Kelly Yohana Montaña Cardenas
Tamaño de muestra	10
Cantidad de preguntas	8
Tipo de preguntas	Abiertas
Encuestados	Personas de edades entre 20 y 34 años
Lugar de ejecución	Fundación Universitaria del Área Andina (Sede Valledupar)

Fuente: Las autoraS

### 6.5.2 Diseño del *Focus Group*

Tabla 5. Diseño del *Focus Group*

1. ¿Consume yogurt con frecuencia?	5. ¿En qué lugar le gustaría adquirir este producto?
2. ¿Qué le parece el sabor, color, aspecto?	6. ¿Le gustaría adquirir el producto a domicilio?
3. ¿Qué es lo que más le gusta del producto?	7. ¿Qué tipo de publicidad influye más en usted al adquirir productos?
4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?	8. ¿Cuál es el medio de comunicación con el que tiene más contacto?

### 6.5.3 Resultados del *Focus Group*

Pregunta 1. ¿Consume yogurt con frecuencia?

El 60% de los asistentes afirman consumir yogurt con frecuencia, es decir más de una vez por semana. Esto ratifica que se selecciona un buen nicho de mercado.

Pregunta 2. ¿Qué le parece el sabor, color, aspecto?

- Sabor: Se cuenta con gran aceptación; sin embargo se sugiere que sea un poco más dulce y tener una presentación especial fabricada para personas con diabetes.
- Color: Todos los asistentes están satisfechos con el color.
- Aroma: Todos resaltaron el excelente aroma del producto.
- Aspecto: Todos están de acuerdo con el aspecto del producto.

Pregunta 3. ¿Qué es lo que más le gusta del producto?

Lo que más gustó a los asistentes fue el sabor y textura, seguidos del aroma y que les llama la atención por ser un producto saludable. Por último, destacaron con agrado la presentación del producto.

Pregunta 4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?

Dado que esta pregunta fue formulada de manera abierta, se calculó el promedio entre los precios que respondieron los asistentes y su resultado es de \$ 3.300.

Pregunta 5. ¿En qué lugar le gustaría adquirir este producto?

El 70% de los asistentes afirman que les gustaría obtener el producto en un punto de venta exclusivo en un Centro Comercial.

Pregunta 6. ¿Le gustaría adquirir el producto a domicilio?

El 90% de los asistentes afirmó querer el producto a domicilio; sólo una persona opinó lo contrario.

Pregunta 7. ¿Qué tipo de publicidad influye más en usted al adquirir productos?

Entre los tipos de publicidad que influye en los asistentes encontramos la televisión, radio, internet, redes sociales, flyers, vallas publicitarias, y el voz a voz.

Pregunta 8. ¿Cuál es el medio de comunicación con el que tiene más contacto?

El medio de comunicación con que más tienen contacto es con el celular, seguido de las redes sociales, y por último el internet.

## 6.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Al hablar de la competencia es suficiente con ir a los supermercados y recorrer la sección de derivados lácteos e identificar una oferta muy amplia de productos, hablando específicamente de yogurt griego. Se encuentran yogures de diferentes precios, presentaciones y sabores lo que para el consumidor se convierte en una opción atractiva a la hora de elegir el producto, ya podrá buscar el que se asemeje más a su necesidad.

Como podemos ver en la tabla que se presenta a continuación según el reporte de la cámara de comercio de Valledupar 2017 (centro de información empresarial) la coordinadora Leydys Vergara Turizo nos otorga una base de datos de las empresas legalmente constituidas e inscritas en esta ciudad que se dedican a la fabricación y comercialización de variedad de yogurt, 40 empresas en su totalidad de las cuales ninguna ha empezado a distribuir y comercializar yogurt griego.

Tabla 6. Competencia

RAZON SOCIAL	DIR-COMERCIAL	TEL-COM-1
NUTRI LAIT	CL 7 B 19 A 45	5733733
QUESERA J.J DE ASTREA	CRA 15 NRO. 20B - 49 LC A3	3116518144
COOLECHERA DISTRITO VALLEDUPAR	MERCABASTO BD 3 Y 4	3759592

LACTEOS Y DISTRIBUCIONES LA FE	CALLE 13 B BIS NRO. 14 - 79	3012523731
DAIRY PARTNERS AMERICAS MANUFACTURING COLOMBIA LTDA	CR 9 6C 01 BRR LOS ANGELES	5736313
COMERSANO S.A.S	CR 10 9D 78	3008106975
DAIRY PARTNERS AMERICAS MANUFACTURING COLOMBIA LTDA.	CR 9 6C 01	5736313
LACTEOS DEL CESAR SA - KLAREN`S	CR 7A 30A 04 BRR DOCE DE OCTUBRE	5727800
DELIKLAREN`S	CL 12 8 42	5727800
LACTEOS DEL CESAR S.A.	CR 7A ES 30A NO 04	5727800
GLORIA COLOMBIA S.A.	CR 18C 21 95	6684555
LACTEOS KASANDRA	DG 21 25A 58 BRR FUNDADORES	3005363316
LACTEOS SABELSA	CL 44 23A 48	5847307
LACTEOS SABELSA SAS	CL 44 23A 48	5847307
DULCES JHOAN	CR 5 BIS 45 B 56 BRR LOS MILAGROS	3002877409
LA GRANJA DEL VALLE S.A.S	CL 11 11A 49	3145063939
LACTEOS DELAR	CL 44 24 30 BRR LA MANUELITA	5827575
QUESERA LA GRAN COLOMBIA	CL 20 14 35	5745383
LACTEOS YURY	SEC 1 MZ 12 CA 3	3166592767
MIMOS VALLEDUPAR CENTRO COMERCIAL MAYAL	AV SALGUERO CON CL 31 LC 89	4100099
QUESERA EL MERCADITO	CR 13 9C 73 BRR SAN JOAQUIN	5734327
QUESERA SANTANDER	CL 20 13 29 LC 52	5743465
INDUSTRIA MI VALLE	CR 21 CL 6 65 AP 101	3017471316
GOMEZ BACCI	KM 4.4 VIA AL RINCON	5737428

	CASA CAMPO VILLA GABRIELA	
FARMAGGIO DILUCCA- MARIANGOLA	FINCA LAS SABANAS CORR DE MARIANGOLA	3135689858
GOMEZ BACCI S.A.S.	KM 4.4 VIA AL RINCON CASA CAMPO VILLA GABRIELA	5737428
LACTEOS DICFRES	CL 16A2 36 14	3157661872
SARALI	CR 7 13 16 BRR CENTRO	5749237
MUCCA GELATERIA	CR 9 Nro. 9 - 25 LC 3	3157242915
MUCCA GELATERIA SAS	CR 6 8A 44 BRR NOVALITO	3157242915
COMERCIALIZADORA ODRACIR	CL 18 14 27 BRR GAITAN	3167134573
MONQUES	CR 8 CL 6 26 LOS VENADOS	3126989414
LACTEOS LOS CIELOS	KM 2 VIA BOSCONIA CASA CAMPO RAUL	3017987873
LACTEOS Y QUESERA LA BENDICION	CR 11A 13A 23	3108572768
LACTEOS NO HAY COMO DIOS	MZ H CA 7 URB. CEIBA ALTA GRACIA	3126131570
REPRESENTACIONES & DISTRIBUCIONES DONADO CUELLAR	CL 9B 19C 26 URB VILLA ADRIANA	3107065537
REPRESENTACIONES & DISTRIBUCIONES DONADO CUELLAR S.A.S	CL 9B 19C 26 URB VILLA ADRIANA	3107065537
LACTEOS EL CAMPO	CL 1 CR 5 109 CRR GUAIMARAL	3145641277
EMPRESA VALDUPARENSE DE ALIMENTOS Y LACTEOS	CL 11 16 76 EN 1 P 1 CA 9	3187665278
EMPRESA VALDUPARENSE DE ALIMENTOS Y LACTEOS S.A.S.	CL 11 16 76 EN 1 P 1 CA 9	3184665278

EMVALAC S.A.S		
---------------	--	--

Fuente: Cámara de comercio de Valledupar 2017 (centro de información empresarial)

Pero investigando se encontró que en la ciudad de Valledupar existen diferentes marcas que son distribuidores directos de yogurt griego. Específicamente, se pueden encontrar marcas como Alpina, Colanta, Parmalat y Yoplay.

Tabla 7. Competencia directa de yogurt griego

Competencia directa de yogurt griego		
Empresa	Presentación	Ubicación
Alpina		Vda. Pueblo Viejo, Sopó, Cundinamarca
Colanta		Planeta rica, córdoba: Cra. 7 troncal Medellín. Tel: (4) 776 7917
Parmalat		Diagonal 182 20-84 Bogotá D.C.

Yoplait		Cr 60 1298, Bogotá, Cundinamarca, Colombia
---------	---	--

Fuente: Las autoras

Son competidores con amplia trayectoria en el mercado y además manejan volúmenes de producción bastante altos. Esto se convierte en una ventaja para la competencia y en una desventaja para el producto, ya que tendrá que competir con unos excelentes productos atractivos para los consumidores potenciales.

Tabla 8. Precios de la competencia

Empresa	Producto	Tamaño	Precio
Alpina	Yogurt griego	150g	2.900
Colanta	Yogurt griego	100 g	2.500
Parmalat	Yogurt griego	100 g	2.600
Yoplait	Yogurt griego	442g Y 145g	7.000

Fuente: Las autoras

Promedio yogurt griego en presentación de 100g \$2.700



## 6.7 ANÁLISIS DOFA

Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
Bajos recursos financieros	Préstamos por parte del Estado, inversionistas o entidades bancarias	Producto con gran componente innovador	Competencia con empresas posicionadas en el mercado
Bajo nivel tecnológico	Clientes en busca de productos con alto contenido proteico	Diseño atractivo para distintos tipos de clientes	Amplia oferta de productos sustitutos en el mercado
Poca experiencia en el mercado	Alianzas con nuevas empresas	Envases en pro del medio ambiente	Crisis cafetera
Endeudamiento	Disponibilidad de la mano de obra	Servicio al cliente	Fenómenos naturales

Fuente: Las autoras

## 7. ESTRATEGIAS DE MERCADO

### 7.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO

Que se va a vender: Yogurt griego con dulce de café 100% colombiano.

Descripción básica del bien: *CoffeeGurt* es producto lácteo innovador que le ofrece un sabor a café 100% colombiano que pretende brindar al comprador una nueva alternativa de consumo del yogurt además de influir positivamente en la salud de la población debido a las grandes propiedades de este lácteo.

Especificaciones: *CoffeeGurt* es elaborado artesanalmente siguiendo la norma microbiología recomendada por el Ministerio de Salud y cuidando cada detalle para la obtención de un producto único.

Además, puede ser consumido por niños, jóvenes, adultos, mujeres embarazadas y público en general.

Características: Sabor ácido agradable, aroma a café colombiano y consistencia cremosa. Yogurt tipo gourmet.

Consumo: Listo para consumir solo o acompañado, se puede utilizar en la preparación de bebidas, postres. Puede ser consumido por niños, jóvenes, mujeres embarazadas, adultos mayores y público en general. *CoffeeGurt* es un producto diseñado para consumo directo, ya que el producto sería adquirido directamente en puntos de venta.

Calidad: *CoffeeGurt* es un producto de alta calidad ya que además de ser producido y comercializado de acuerdo a todas las normas de salubridad e inocuidad exigidas por la ley también es un producto natural y bueno para el consumo humano ya que no cuenta con ningún tipo de colorante ni preservante.

Empaque: Se tendrán dos presentaciones:

- Vaso con tapa de poliestireno expandido blanco con un contenido de 150g.
- Vaso con tapa de poliestireno expandido blanco con un contenido de 350g.

Embalaje: Es una caja de poliestireno expandido que embala 20 unidades.

Logotipo:

Figura 11. Logotipo



Fuente: Las autoras

## 7.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO

Tabla 10. Precios de *CoffeeGurt*

<i>CoffeeGurt</i>	Precio
150g	\$ 2.800
350g	\$ 6.000

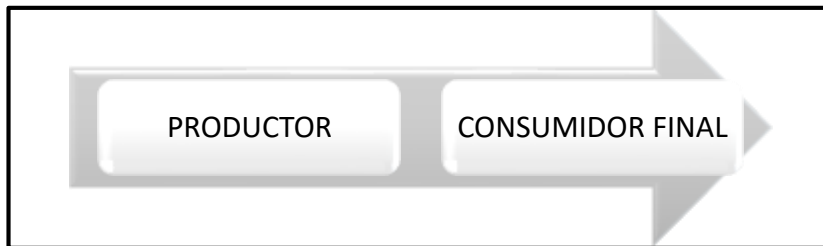
El esquema de pago a proveedores está definido contra entrega de los productos.  
El cobro a los clientes es de contado.

Fluctuaciones del mercado; Los precios de alimentos fluctúan a menudo debido a los desastres naturales o las pobres temporadas de crecimiento pero en base a esto se tratará de crear precios fijos asegurándonos de que los precios altos de los alimentos no causen a la empresa perder suficiente dinero para ir a la quiebra.

### 7.3 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Definición gráfica: El canal de distribución que será utilizado es de forma directa, ya que no existirán intermediarios. Es decir, el producto será vendido directamente un punto de venta.

Figura 12. Canal de distribución



Fuente: Las autoras

Alternativas de penetración del mercado: se buscará distintas formas de distribución además de la mencionada anteriormente, tales como:

- Ofrecer el producto en internet.
- Servicio a domicilios.
- Aumentar la cantidad de puntos de venta.
- Ubicar los productos únicamente en los puntos de venta.
- Tener un punto de venta exclusivo.

Estrategias para la comercialización del bien: Se implementará campañas por medio de flyers y degustaciones en puntos estratégicos dentro del centro comercial y en otros sectores de la ciudad.

## 7.4 ESTRATEGIAS DE PLAZA

Teniendo en cuenta que los productos *CoffeeGurt* se van a distribuir a sus clientes por el canal directo a través de puntos de venta, el primer punto de venta *CoffeeGurt* será establecido en el Centro Comercial Mayales y el segundo tendrá estará ubicado en el Centro Comercial Unicentro locales comerciales de 15 a 30 m<sup>2</sup>.

Estos locales serán adaptados para tener la planta de producción y así mismo comercializarlos al mayor a los almacenes de cadena. Estos dos lugares serán diseñados con un ambiente Colombiano, familiar y fresco para captar la atención de los clientes.

Figura 13. Mayales Plaza y Unicentro (Valledupar)



Fuente:

## 7.5 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

En las estrategias de promoción para incentivar las ventas del producto *CoffeeGurt* están incluidas:

- Campañas publicitarias.
- Presentaciones del producto.

- Campañas de degustaciones.
- Venta telefónica.
- Campañas de correo directo.
- Avisos en los periódicos locales.
- Pautas publicitarias en radio.
- Propagandas en la televisión local.
- Estrategias para clientes especiales: a los clientes constantes y aquellos que compren una buena cantidad se les dará un detalle en fechas especiales y un descuento del 5% en la factura de compra, a los clientes finales se les ofrecerá una de las degustaciones utilizadas para abrir clientes potenciales como obsequio.
- En fechas especiales se obsequiará en el punto de venta elementos con el logotipo de la empresa, como llaveros, vasos, entre otros.
- Se creará tarjeta de fidelización de puntos en la cual los clientes acumularán cada mes puntos por su compra, con estos puntos se podrán reclamar productos y/o premios gratis dependiendo el número de puntos alcanzados durante el periodo (mes).

Creación y mantenimiento de una Página web y “Fan Page” en Facebook e Instagram, donde los seguidores tendrán la posibilidad de estar al tanto de las noticias de la empresa, promociones, nuevos productos y puntos de venta.

Se escogen estos medios porque son maneras eficientes de dar a conocer la empresa y el producto. Además, permite tener un acercamiento directo con los consumidores a través de las redes sociales.

## 7.6 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO

Tabla 11. Mezcla de mercadeo del primer local

Mezcla de mercadeo del primer local	
Actividad	Valor
CREACIÓN DE PÁGINA WEB, REDES SOCIALES Y MEJORAS	\$ 700.000
Degustaciones	\$ 520.000
Volantes	\$ 100.000
Valor total	\$ 1.320.000

Fuente: Autores

## 7.7 ESTRATEGIAS DE SERVICIO

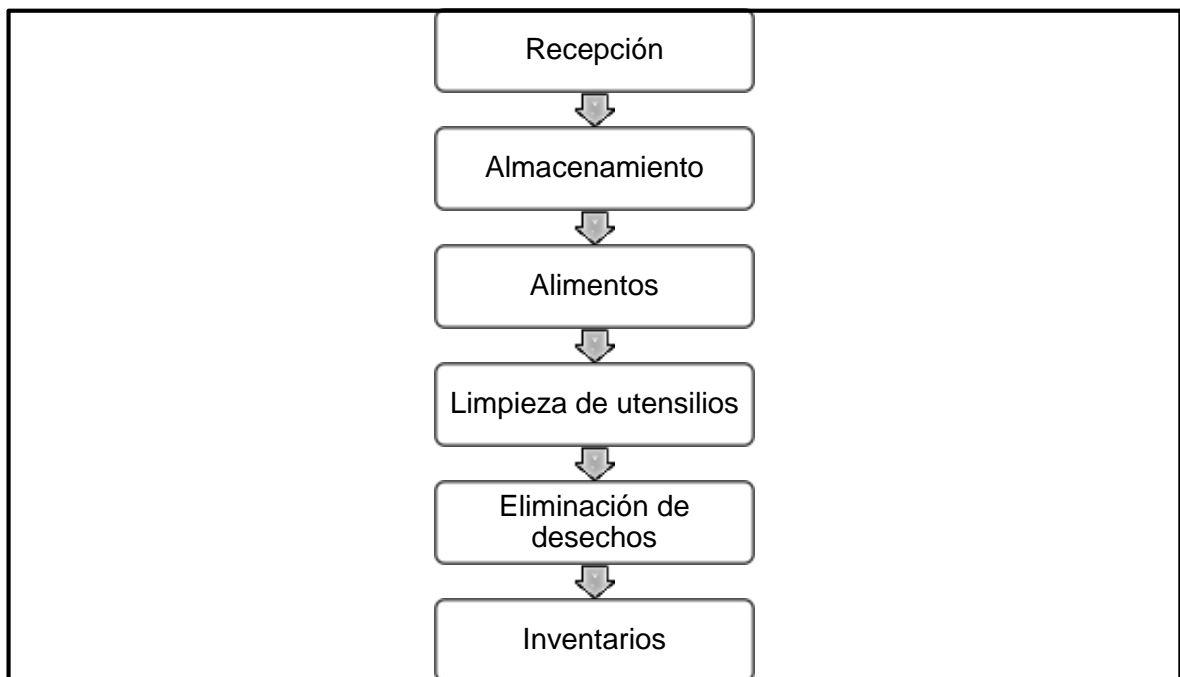
Se busca que *CoffeeGurt* ofrezca el mejor servicio postventa, esto con el objetivo de que los clientes sientan un acompañamiento.

Se dará garantía de los productos, por lo cual se aceptará devoluciones en caso de que el producto sea entregado en mal estado a los clientes. La estrategia de *CoffeeGurt* también se enfoca en brindar una nueva experiencia a los clientes con amabilidad y cumplimiento. Se busca dar una excelente primera impresión, manejar toda la información acerca del producto, atender de manera eficaz, y por ultimo hacer que el cliente se sienta bien por visitarnos.

## 7.8 ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO

La empresa productora y comercializadora de yogurt griego a base de café usará la siguiente estrategia de aprovisionamiento presentada en el diagrama.

Figura 14. Aprovisionamiento



Fuente: Autores

## 8. ESTUDIO TÉCNICO

### 8.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO

Tabla 12. Ficha técnica del producto

NOMBRE	<i>CoffeeGurt</i>
DESCRIPCION	Yogurt griego con dulce de café 100% colombiano, elaborado artesanalmente siguiendo la norma microbiología recomendada por el Ministerio de Salud y cuidando cada detalle para la obtención de un producto único.
COMPOSICION	Leche pasteurizada entera Dulce de café Cultivo láctico específico <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Lactobacillusbulgaricus.</i></li> <li>▪ <i>Streptococcusthermophilus</i></li> </ul>
CARACTERISTICAS Sensoriales	Sabor acido agradable, aroma a café colombiano y consistencia cremosa.
FORMA DE CONSUMO	Listo para consumir solo o acompañado, se puede utilizar en la preparación de bebidas, postres. Puede ser consumido por niños, jóvenes, mujeres embarazadas, adultos mayores y público en general.
EMPAQUE PRESENTACIONES	Y <i>CoffeeGurt</i> 150g: 



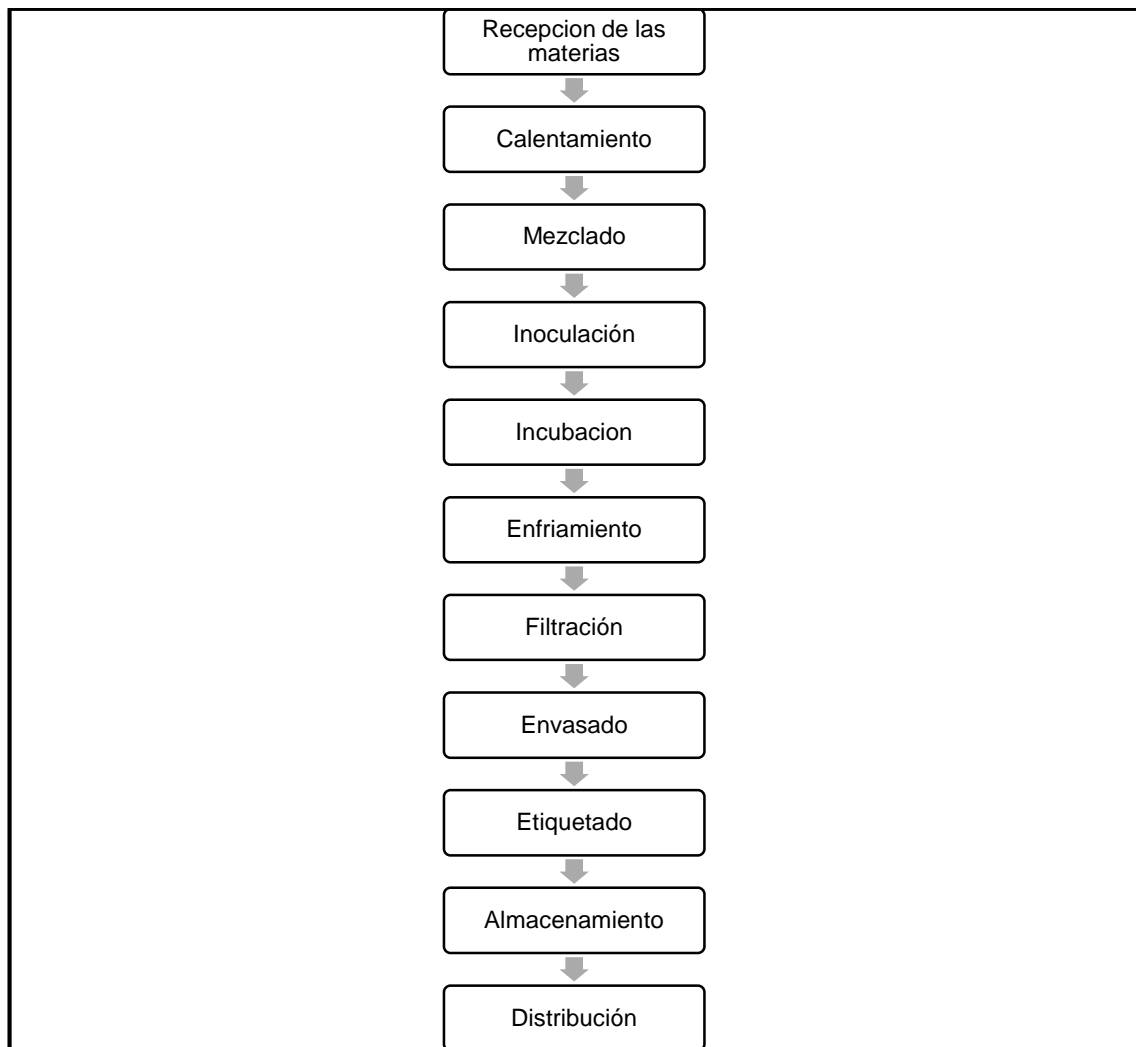
	<p><i>CoffeeGurt 350g:</i></p> 
<p>CONDICIONES DE MANEJO CONSERVACIONES</p>	<p>Consérvese en refrigeración entre 2-6°C. Después de abierto consúmase en el menor tiempo posible.</p>

Fuente: Autores

## 8.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Flujograma de elaboración de yogurt:

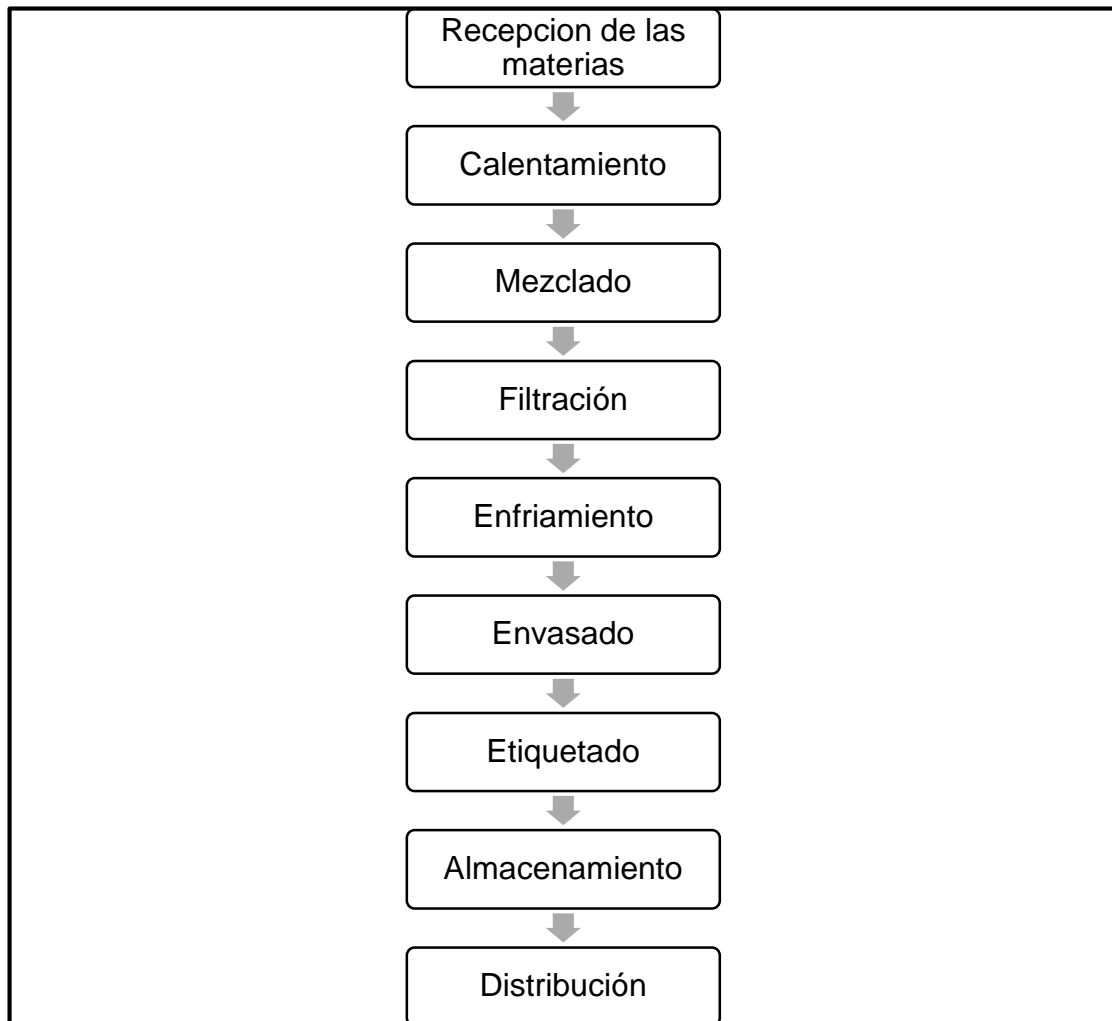
Figura 15. Flujograma de elaboración de yogurt griego



Fuente: Las autoras

Flujograma para la elaboración de dulce de café:

Figura 16. Flujograma de elaboración del dulce de café



Fuente: Las autoras

### 8.3 PLAN DE PRODUCCIÓN

Tabla 13. Plan de producción

Orden de producción diaria promedio	Materiales para producción					
	Leche entera	Cultivo láctico específico	Café	Azúcar	Vaso con tapa	Cuchara
10 unidades	1.800 ml	210 gr	226,80 gr	113,40 gr	10 unidades	10 unidades
100 unidades	18.000 ml	2.100 gr	2.268 gr	1.134 gr	100 unidades	100 unidades

Fuente: Autores

### 8.4 PLAN DE COMPRAS

Tabla 14. Plan de compras para leche

- Leche:

Tiempo de entrega máximo de pedido	2
Cantidad de leche necesaria por día	18.000 ml
Unidad de compra (bolsas por 900ml)	900 ml
Cantidad de bolsas necesarias por día	20
Realizar pedido cuando queden	36.000 ml
Pedido inicial	72.000 ml
Costo pedido inicial	\$78.400

Tabla 15. Plan de compras para café

- Café:

Tiempo de entrega máximo de pedido	2
Cantidad de café necesaria por día	2.268 gr

Unidad de compra (bolsa de un kilo)	1.000 gr
Cantidad de unidades necesarias por día	3
Realizar pedido cuando queden	3.000 gr
Pedido inicial	21.000 gr
Costo pedido inicial	\$105.000

Tabla 16. Plan de compras para cultivo específico

- Cultivo específico:

Tiempo de entrega máximo de pedido	2
Cantidad de cultivo específico necesario por día	2.100 gr
Unidad de compra (paca por 6 unidades)	1.260 gr
Cantidad de unidades necesarias por día	2
Realizar pedido cuando queden	3.780 gr
Pedido inicial	17.640 gr
Costo pedido inicial	\$91.000

Tabla 17. Plan de compras para azúcar

- Azúcar:

Tiempo de entrega máximo de pedido	2
Cantidad de azúcar necesario por día	1.134 gr
Unidad de compra (bolsa de 1 kilo)	1.000 gr
Cantidad de unidades necesarias por día	2
Realizar pedido cuando queden	3.402 gr
Pedido inicial	14.000 gr
Costo pedido inicial	\$63.000

Tabla 18. Plan de compras para vasos con tapa 150gr

- Vasos con tapa 150g:

Tiempo de entrega máximo de pedido	2
Cantidad de vasos con tapa necesario por día	100 unidades
Unidad de compra (paquete con 20 unidades)	20
Cantidad de unidades necesarias por día	5
Realizar pedido cuando queden	15
Pedido inicial	35
Costo pedido inicial	\$122.500

Tabla 19. Plan de compras para vasos con tapa 350gr

- Vasos con tapa 350g:

Tiempo de entrega máximo de pedido	2
Cantidad de vasos con tapa necesario por día	100 unidades
Unidad de compra (paquete con 20 unidades)	20
Cantidad de unidades necesarias por día	5
Realizar pedido cuando queden	15
Pedido inicial	35
Costo pedido inicial	\$132.500

Tabla 20. Plan de compras para cucharas

- Cucharas:

Tiempo de entrega máximo de pedido	2
Cantidad de cucharas necesarias por día	100 unidades
Unidad de compra (paquete con 20 unidades)	20
Cantidad de unidades necesarias por día	5
Realizar pedido cuando queden	15
Pedido inicial	35
Costo pedido inicial	\$133.000

## 8.5 PROVEEDORES

Para la selección de proveedores se determinan algunos factores o criterios de acuerdo a las necesidades del producto y la empresa. Como mínimo se deben consultar 4 proveedores para escoger entre ellos el que mejor cumpla con los requerimientos.

Tabla 21. Proveedores

Materiales	Proveedores
Envases y/o empaques y cucharas	Plásticos Pepe Valledupar
Equipos industriales para la producción de yogurt	Industrias Bogotá
Ingredientes del dulce de café	Almacén Jumbo
Materia prima para la preparación de yogur griego	Coolesar

Fuente: Autores

## 8.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Para el montaje del primer punto para la producción y comercialización de yogurt griego a base de café en Valledupar es requerido lo siguiente:

- Maquinaria, equipo, e inmuebles:

Tabla 22. Maquinaria, equipo e inmuebles

NOMBRE	CANTIDAD	valor UNITARIO	valor TOTAL
BAÑO MARÍA	2	\$1.320.000	\$2.640.000
REFRIGERADORES	2	\$1.510.000	\$3.020.000

VERTICALES			
CONGELADOR HORIZONTAL	1	\$1.400.000	\$1.400.000
REFRIGERADOR DE EXHIBICION	1	\$2.500.000	\$2.500.000
LICUADORAS OSTER	2	\$130.000	\$260.000
AISLADOR DE RUIDO	2	\$30.000	\$60.000
ADECUACIÓN DEL LOCAL		\$1.000.000	\$1.000.000
COMBO FACTURACIÓN E INVENTARIOS	1	\$2.100.000	\$2.100.000
SILLAS	3	\$50.000	\$150.000
LAVA PLATOS	1	\$1.500.000	\$400.000
CANECAS PARA LA BASURA	3	\$40.000	\$120.000
TOTAL			\$13.650.000

Fuente: Autores

- Adecuación del local:

Tabla 22. Adecuación del local

Adecuación del local	\$5.000.000
----------------------	-------------

- Costos legales:

Tabla 23. Costos legales

Cámara de comercio	\$120.000
--------------------	-----------



- Materia prima para el primer mes:

Tabla 24. Materia prima para el primer mes

nombre	total
Azúcar	\$270.000
Café	\$450.000
Cucharas	\$300.000
Cultivo específico	\$390.000
Leche	\$588.000
Vasos con tapa (150gr)	\$525.000
Vasos con tapa (350gr)	\$570.000
Total	\$3.093.000

- Costos fijos mensuales:

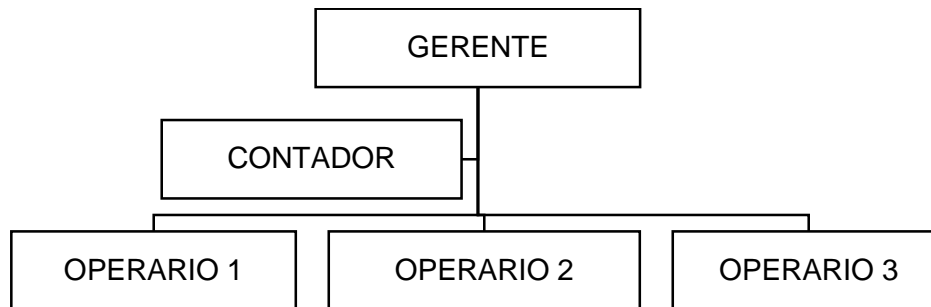
Tabla 25. Costos fijos mensuales

Arriendo	\$2.000.000
Servicios	\$1.000.000
Total	\$3.000.000

## 9. ESTUDIO ORGANIZACIONAL, CONSTITUCIÓN, Y ASPECTOS LEGALES

### 9.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 17. Organigrama



### 9.2 CONSTITUCIÓN Y ASPECTOS LEGALES

La compañía que se constituirá será una sociedad anónima. Legislación vigente (normas urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual y ambiental) que regule la actividad económica, la comercialización de los productos o servicios, normas o política de distribución de utilidades.

### 9.3 COSTOS ADMINISTRATIVOS

Tabla 26. Salarios para el primer mes

Salarios				
Cargo	Tipo de contrato	Salario	Auxilio de transporte	Salario mensual
Gerente	Fijo	\$1.500.000	\$88.211	\$1.588.211
Contador	Prestación de servicios	\$403.000	0	\$403.000
Operario	Fijo	\$781.242	\$88.211	\$869.453

Operario	Fijo	\$781.242	\$88.211	\$869.453
Operario	Fijo	\$781.242	\$88.211	\$869.453
Total				\$4.559.570

Tabla 27. Prestaciones sociales para el primer mes

Prestaciones sociales				
Cesantías	Int. De cesantías	Primas	Vacaciones	Total
\$72.454	\$8.695	\$72.454	\$32.552	\$186.155
0	0	0	0	0
\$72.454	\$8.695	\$72.454	\$32.552	\$186.155
\$72.454	\$8.695	\$72.454	\$32.552	\$186.155
\$72.454	\$8.695	\$72.454	\$32.552	\$186.155
Total				\$744.620

Tabla 28. Aportes parafiscales para el primer mes

Aportes parafiscales			
Eps	Afp	Arl	Total
\$66.400	\$93.800	\$4.100	\$164.300
0	0	0	0
\$66.400	\$93.800	\$4.100	\$164.300
\$66.400	\$93.800	\$4.100	\$164.300
\$66.400	\$93.800	\$4.100	\$164.300
Total			\$657.200

## 10. ESTUDIO FINANCIERO

### 10.1 PROYECCIÓN DE VENTAS

Tabla 29. Proyección de ventas *CoffeeGurt* 150 gramos

<i>CoffeeGurt</i> 150gr	Año 1	Año 2	Año 3
Precio	\$2.800	\$2.940	\$3.080
Unidades por día	50	53	110
Unidades por mes	1.500	1.575	1.650
Unidades por año	18.000	18.900	39.600
Ingresos	\$50.400.000	\$55.566.000	\$121.968.000

Tabla 30. Proyección de ventas *CoffeeGurt* 350 gramos

Coffeegurt 350gr	Año 1	Año 2	Año 3
Precio	\$6.000	\$6.300	\$6.600
Unidades por día	50	53	110
Unidades por mes	1.500	1.575	1.650
Unidades por año	18.000	18.900	39.600
Ingresos	\$108.000.000	\$119.070.000	\$261.360.000

- El incremento anual del 5% obedece al propósito de no sobrestimar la disponibilidad de materia prima para los siguientes años.
- El incremento en las unidades se justifica en la cantidad de materia prima que la empresa puede proveer.
- Además, cada año se incrementa el valor de venta del producto en un 5% obedeciendo al comportamiento del sector agroindustrial lácteo.

## 10.2 RESUMEN DE LA INVERSIÓN REQUERIDA

Tabla 31. Resumen de la inversión requerida para el primer mes de operación

Nombre	Total
Mezcla de mercadeo	\$1.320.000
Maquinaria, equipo, e inmuebles	\$13.650.000
Adecuación del local	\$5.000.000
Cámara de comercio	\$120.000
Materia prima	\$3.093.000
Arriendo	\$2.000.000
Servicios	\$1.000.000
Nomina	\$5.961.390
Total	\$32.144.390

Fuente: Autores

## 11.IMPACTOS

### 11.1 IMPACTO ECONÓMICO

El impacto económico que se va a generar a partir de la creación de *CoffeGurt SA* es alto, ya que uno de los aspectos fundamentales para los emprendedores es tener la oportunidad de generar un desarrollo económico, gracias a la generación de nuevos empleos directos e indirectos, capacitaciones a los empleados, posibilidades de hacer planes de carrera en la organización para así mejorar las entradas económicas de las familias del municipio.

### 11.2 IMPACTO REGIONAL

Se va a generar un impacto regional alto y positivo, ya que se va a elevar la productividad y competitividad en cuanto a productos derivados de lácteos que se producen en el municipio de Valledupar.

### 11.3 IMPACTO SOCIAL

Se va a generar un buen impacto social, ya que *CoffeeGurt* va a actuar conforme a los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Siendo así una empresa de excelente calidad en cuanto se refiere a sus productos y también siendo un modelo de empresa para que los empleados se sientan a gusto trabajando, ya que van a crecer tanto profesionalmente como personalmente y ese es uno de los aspectos más importantes en las empresas de hoy en día.

### 11.4 IMPACTO AMBIENTAL

El impacto ambiental que se va a generar es de suma importancia, ya que se hace un correcto uso de los recursos, y además los empaques y embalajes de los productos serán producidos en pro del cuidado y beneficio del medio ambiente.

## 12. CONCLUSIONES

El estudio de mercado arrojó resultados completamente positivos que aseguran que lanzar el producto al mercado es un negocio viable.

El proyecto es viable y esto se ve reflejado en utilidad contemplada entre la proyección de ventas y los costos de inversión; la proyección de ventas refleja una tendencia positiva en cuanto al comportamiento del mercado para los próximos tres años.

La empresa *CoffeeGurt* iniciará sus actividades productivas y comerciales en puntos de venta en dos Centros comerciales reconocidos de Valledupar: Mayales Plaza Comercial y posteriormente el Centro Comercial Unicentro; dado que además de cubrir la población seleccionada también abarca mercados como el de los niños, ancianos, y personas que hacen ejercicio en estos centros comerciales.

Su promoción tendrá inicio con la creación de una página web, fan page en *Facebook* e *Instagram* y además se realizará degustaciones y campañas publicitarias con *Flyers*.

*CoffeeGurt* tiene una presentación por 150 gramos y 350 gramos con precios de \$2.800 y \$6.000 respectivamente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. G. (2006). *Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Bernal Eduardo, Restrepo Debora. (2009). *Plan de negocio para la creación de una empresa de producción de derivados lácteos, yogurt y kumis en el municipio de Roncesvalles Tolima en la finca San Pablo*. Bogotá D.C.: Pontificia universidad javeriana.
- Chavez, N. (2007). *Introducción a la investigación educativa*. Maracaibo, Venezuela: Gráfica Gonzalez.
- Congreso de Colombia. (2006). *Ley 1014 de 2006*. Bogotá D.D.: Congreso de Colombia.
- Freddy Merchán, Julián Patiño. (2012). *Plan de negocios para la creación de una línea de producción y comercialización de yogurt y productos lácteos de café, orientada a la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana avalada por la empresa Freskaleche S.A.* Bucaramanga: Universidad industrial de santander.
- Gabriela Risquez, Evertt Fuenmayor, Belmiro Pereira. (2001). *Metodología de la investigación I*. Maracaibo, Venezuela: Proeduca.
- ganadero, C. (2013). El sector lechero del Cesar podría ser el mayor exportador del país. *Contexto ganadero*, 1.
- Granados, D. (2013). *Plan de negocios para la creación de la empresa milkshaking, productora y comercializadora de bebidas lácteas-malteadas en su cadena de puntos de venta*. Bogotá D.D: Pontificia universidad javeriana.
- Hernandez Sampieri, Roberto Fernandez, Carlos Baptista, Pilar. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). *Normas Colombianas para la presentación de trabajos de investigación*. Santafé de Bogotá D.C. ICONTEC 1996. 126p. NTC 1486.
- Jose Antonio Naveros Arrabal, Maria del Mar Cabrerizo Dumont. (2009). *Plan de negocio*. España: Vértice.
- Juan Sierra, Sandra Jimenez. (2011). *Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de fruta deshidratada*. Bogotá D.C.: Pontificia universidad javeriana.



Olga Rodríguez, José Meneses. (2008). *Formulación del plan de negocios para una empresa pasteurizadora de leche de cabra y productora de quesos y fortalecimiento del sector caprino en la ciudad de Cúcuta*. Bucaramanga: Universidad industrial de santander.

Organizaciones de las naciones unidas para la agricultura y la alimentación. (1977). *Yogurt*. FAO.

P.Walstra, T. G. (2001). *leches fermentadas*. zaragosa: Agencia Aragonesa de Seguridad Alimentaria.

Proexport. (2011). *Sector lácteo en Colombia*. Colombia.

*Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial*. (1961). Lima, Perú.

Anexo A

Presentación en Feria Empresarial de la Fundación Universitaria del Área Andina Sede Valledupar.



## Anexo B

Presentación en Argentina: Asociación vida y ciencia.



## Anexo C

Presentación en México: encuentro expolasallistas internacionales.



## Anexo D

Presentación en el XV encuentro de semilleros de investigación. Redcolsi. Nodo Cesar.

