



Creación de empresa de Pizzas congeladas

Pizza Di Gord's

Proyecto de Grado

Autores

Daniel Vargas Sánchez

Juan David Ochoa López

Director del proyecto

María Victoria Restrepo

Universidad Icesi

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Administración de Empresas

Santiago de Cali

2022

Creación de empresa de Pizzas congeladas

Pizza Di Gord's

Autores

Daniel Vargas Sánchez

Juan David Ochoa López

Director del proyecto

María Victoria Restrepo



Universidad Icesi

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Administración de Empresas

Santiago de Cali 2022

Tabla de contenido

Tabla de contenido

2. Justificación	9
3. Objetivos	10
3.1 Objetivo general:	10
3.3 Objetivos específicos:	10
4. Marco teórico	11
4.1 Qué es una empresa	11
4.2 Distribución	12
4.3 DOFA	12
4.4 Diamante Porter	14
4.5 Análisis Pestel	14
4.6 Plan de negocio	15
4.7 Plan de inversión	15
4.8 Estrategia de negocio	16
4.9 Plan de Mercadeo	18
4.10 Análisis de costos	19
5. Marco contextual	22
5.1 Alimento Congelado	22
5.2 Mercado de las pizzas en Colombia y en Cali	22
5.3 Mercado de comida rápida en Colombia	23
5.4 Mercado de congelados en Colombia	23
5.5 Historia de la empresa	24
6. Desarrollo	24
6.1 Análisis Pestel	24
6.2 Diamante de Porter	26
6.3 Matriz DOFA	27
6.4 Plan de negocios	28
6.5 Competidores	29
6.6 Gestión humana	30
6.7 Normatividad	31

6.8 Plan de mercadeo.....	32
6.8.1 Estrategia de producto	33
6.8.2 Estrategia de precio.....	34
6.8.3 Estrategia de promoción - publicidad	35
6.8.4 Estrategia plaza	37
6.9 Análisis económico	38
6.9.1 Estructura de costos y gastos.....	38
6.9.2 costo del producto.....	39
6.9.3 Punto de equilibrio	40
6.9.4 Inversión del proyecto.....	40
7.Conclusiones	42
8.Recomendaciones.....	43
9.Bibliografía.....	44

Lista de tablas

Tabla 1: Matriz DOFA (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022).....	27
Tabla 2: Competidores (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022).....	29
Tabla 3: Precios Pizzas (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022)	34
Tabla 4: Costos y Gastos (J. Ochoa, D. Vargas 2022).....	38
Tabla 5: Costos Productos (J.Ochoa, D.Vargas 2022).....	39
Tabla 6: Punto Equilibrio (J.Ochoa, D.Vargas 2022)	40

Lista de ilustraciones

Ilustración 1: Diamante Porter (Michael Porter, 1991).....	14
Ilustración 2: Fase de estrategia de negocio (Eulogio Naz 2019).....	17
Ilustración 3: Gráfico Pestel (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022)	25
Ilustración 4: Gráfico Porter (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022).....	26
Ilustración 5: Logo Empresa (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022).....	33
Ilustración 6: Menú Pizzas (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022).....	33
Ilustración 7:Diseño Facebook (J.Ochoa, D.Vargas 2022).....	35
Ilustración 8:Diseño Pagina Web (J.Ochoa, D.Vargas 2022).....	35
Ilustración 9: Diseño Promoción (J.Ochoa, D.Vargas 2022).....	36

1.Resumen

El presente proyecto de grado se enfoca en la creación de una empresa de producción y distribución de pizzas congeladas llamado pizza Di Gord´s, El presente proyecto de grado se enfoca en la creación de una empresa de distribución y producción de pizzas congeladas llamada Pizza Di Gord´s. Este trabajo esta direccionado hacia definir una estructura de negocio para la compañía además de un plan de mercadeo para llegar hacia los clientes, por último, se analizó el entorno del mercado de comidas rápidas y el entorno económico de la empresa. Todo esto con el fin de entender cómo crear un emprendimiento desde cero y ver si es viable teniendo en cuenta el análisis mencionado anteriormente.

Los análisis mencionados anteriormente se realizaron utilizando el DOFA, Porter y Pestel además de una revisión de los mercados de comidas congeladas en Cali y en Colombia.

Palabras clave: Dofa, Empresa, Pestel, Porter.

Abstract

This degree project focuses on the creation of a frozen pizza production and distribution company called Pizza Di Gord's, this degree project focuses on the creation of a frozen pizza production and distribution company called Pizza Di Gord's. This work is directed towards defining a business structure for the company as well as a marketing plan to reach customers, finally the environment of the fast food market and the economic environment of the company were analyzed. All this in order to understand how to create a business from scratch and see if it is viable considering the analysis mentioned above.

The aforementioned analysis will be carried out using SWOT, Porter and Pestel as well as an evaluation of the frozen food markets in Cali and Colombia.

Key words: Dofa, Company, Pestel, Porter.

2.Justificación

Hoy en día la industria de las comidas rápidas viene presentando un crecimiento acelerado año tras año, ya que presenta un crecimiento del 28% anual, esto sumado a la tendencia global de cada día minimizar el tiempo que se gasta comiendo para poder dedicarse a otras cosas y que las personas tienden a ser más aceleradas dando como resultado que las personas recurren cada vez más a pedir domicilios o consumir productos congelados y/o precocidos. A partir de la presente investigación sobre el diseño y creación de una empresa de pizzas congeladas, vemos que es una buena oportunidad para entrar a un mercado con un gran potencial, al que se le pueden sacar buenos ingresos. Además de esto, esta investigación puede ser una fuente de inspiración y servir como una guía para aquellas personas que quieren incurrir en negocios similares de emprendimiento, pero no tienen el conocimiento adecuado. Por lo tanto, esta investigación permitiría a todo tipo de personas mejorar sus ingresos e iniciarse en los negocios de producción y distribución de comida rápida congelada, lo que a su vez mejoraría su calidad de vida.

3.Objetivos

3.1 Objetivo general:

Diseñar y crear una empresa, enfocada en la distribución y producción de pizzas congeladas.

3.3 Objetivos específicos:

- Analizar el mercado de pizzas congeladas
- Definir la estructura del negocio para la creación de la empresa Pizza Di Gord's
- Diseñar el plan de mercadeo para la venta de las pizzas
- Analizar los estados financieros del proyecto

4.Marco teórico

4.1 Qué es una empresa

Según Javier Sánchez Galán, “una empresa es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación” (Sánchez, J. 02/12/2015). Por otra parte, cada empresa debe definir en que sector debe enfocarse a la hora de definir sus actividades económicas. Para ello como lo menciona (Galán, Ecomipedia, 2015), las empresas se dividen según su sector, los sectores son los siguientes:

- Sector primario: Se dedica a la agricultura y a la minería.
- Sector secundario: Se dedica principalmente en la construcción, en donde este sector transforma los productos elaborados por el sector primario de agricultura y minería.
- Terciario: Se dedica a los servicios de las comunidades, un ejemplo de estos son los bancos y las aseguradoras.

Adicional a lo anterior es importante tener en cuenta el tamaño de la empresa al momento de definir que es una empresa. Pues la ley (*Decreto 957 del 2019*) estipula que dependiendo de la cantidad de trabajadores y la cantidad de activos totales de la empresa

se les da una clasificación como micro, pequeñas, medianas o grandes empresas. (Sánchez, 2015)

- Microempresa: En este tipo de empresa el personal tiene que ser igual o menor a 10 empleados. Los activos de esta misma no superan el monto de 500 smmlv.
- Pequeña Empresa: Este tipo de empresa cuenta con personal de entre 11 y 50 empleados, y sus activos totales están entre el rango de 501 y 5000 smmlv.
- Mediana Empresa: En cuanto este tipo de empresa, el personal debe oscilar entre el rango de 51 y 200 empleados. Y en cuanto al total de activos con los que cuenta es entre 5001 y 30.000 smmlv.
- Grandes empresas: Por último este tipo de empresas, las más escasas en el país, deben contar con más de 200 empleados y unos activos totales superiores a los 30.000 smmlv.

4.2 Distribución

La distribución son las acciones que realiza una empresa para poner su producto o servicio en las manos del consumidor final. “El objetivo de la distribución es garantizar la llegada de un producto o bien hasta el cliente”. (Godás L, 2006).

4.3 DOFA

La matriz DOFA es una herramienta muy utilizada en el área de los negocios, la cual permite hacer un análisis completo de la organización a partir del reconocimiento de factores que influyen en el éxito o el cumplimiento de metas en una empresa. (Ponce, 2006).

Su principal función recae en la evaluación tanto interna como externa de la organización, a partir del análisis de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas. Las fortalezas y debilidades hacen referencia a aquellos factores que influyen dentro de la organización. Permiten saber con certeza las capacidades y habilidades presentes dentro de la empresa, las cuales la hacen sobresalir de la competencia y sobrepasar obstáculos. En otras palabras, es todo aquello que tiene la empresa que le permite realizar sus operaciones de manera correcta.

Por otro lado, las debilidades de una organización son aquellas consideradas como puntos vulnerables y que requieren de un mayor esfuerzo. Definir las debilidades permitirá a la organización realizar un plan de acción que se acomode a su realidad, a su vez que esclarecen las medidas que serán necesarias ejecutar para mejorar o sopesar dichas condiciones que pueden dejar a la empresa en un estado de vulnerabilidad. Por ejemplo: baja disponibilidad de recursos, rotación alta, no contar con la infraestructura adecuada para realizar un determinado producto, entre otras.

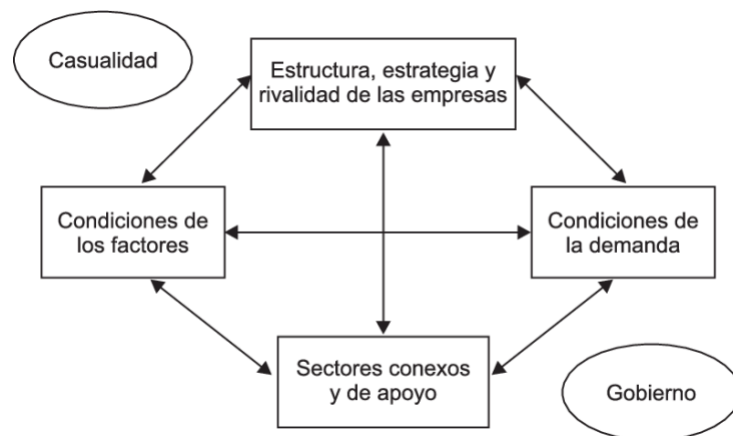
Por su parte, las oportunidades y amenazas destacan los factores externos de la compañía. Su identificación ayuda a la empresa a encontrar elementos que pueden ser ventajosos para mejorar, crecer y obtener resultados placenteros. La identificación de las amenazas funciona como un sistema de alerta para la empresa ya que la previene de posibles fallos y obstáculos venideros.

Para ejemplificar, puede pensarse en la competencia o en factores naturales.

4.4 Diamante Porter

Es una herramienta desarrollada por el profesor Porter para ayudar a las empresas pequeñas a comprender su posición en el mercado internacional, en esta herramienta se analizan los componentes por separado y luego su interconexión, para comprender como un factor afecta al otro, algo que antes de este esquema no se tenía muy en cuenta.

Ilustración 1: Diamante Porter (Michael Porter, 1991)



Como se puede ver en la ilustración 1, la herramienta del diamante de Porter está compuesta por: las condiciones de los factores, las cuales hacen referencia a los factores productivos de las empresas como lo son los recursos, infraestructura especializada y la mano de obra. Condiciones de la demanda, Estrategia, estructura y rivalidad de empresas, y por último los sectores afines, todos estos factores son tenidos en cuenta ya que al autor los considera indispensables para el análisis y fuerza de competitividad de una empresa. (Porter, M., 2019)

4.5 Análisis Pestel

Según (Amador-Mercado, C. Y. 2022) “Un análisis PESTEL es una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro.” El acronimo PESTEL hace referencia a 6 fuerzas externa, que pueden influir con la situación actual del mercado en donde se desarrolla el

proyecto, estas fuerzas son las siguientes: Político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Este análisis es de utilidad ya que, los resultado de este nos permiten tener información valiosa para llevar acabo investigaciones de mercado y nos ayuda en el proceso de toma de decisión.

4.6 Plan de negocio

Según (Linda Cyr, Harvard Business, 2009), “el plan de negocios es una hoja de ruta que permite abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio, ya sea que se trate de una empresa nueva, una expansión de una firma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de la organización establecida”. Para esto, es importante contar con unos objetivos bien definidos especificando los recursos necesarios para poderlos realizar.

El plan de negocio puede ser útil para conocer mejor la empresa que se va a crear, ayuda también a buscar inversores para el proyecto y es de suma importancia para analizar si el emprendimiento, proyecto o negocio va a ser viable o no.

4.7 Plan de inversión

Al momento de emprender o crear una empresa, una buena planificación puede marcar la diferencia en el éxito o fracaso del proyecto. Asegurarse de tener los recursos suficientes es de vital importancia al momento de enfrentarse a posibles necesidades económicas, por esto es importante un plan de inversión.

El plan de inversión es un modelo que determina los objetivos que se buscan alcanzar teniendo en cuenta la inversión actual, o bien con las inversiones que se piensan realizar a futuro. Además de esto el plan de inversión tiene muy en cuenta los costos iniciales asociados a la primera fase del proyecto o negocio. De acuerdo con BBVA (2017), el plan de inversión hace parte de la planificación financiera de una compañía.

“La planificación financiera hace referencia al proceso de elaboración de un plan de inversión integral, organizado, detallado y personalizado, que permite alcanzar los objetivos financieros consignados previamente, teniendo en cuenta los plazos, costos y recursos estipulados previamente para que el proyecto sea factible”. (BBVA Asset Management, s.f.)

Para ellos es de suma importancia tener un buen plan de inversión ya que permite reflejar las proyecciones en un tiempo estipulado, verificando el periodo de recuperación de la inversión del emprendimiento.

4.8 Estrategia de negocio

La estrategia de negocios se entiende como las tácticas que permiten a la empresa alcanzar determinados objetivos previamente definidos. En otras palabras, la estrategia de negocio es la guía de trabajo de todo emprendimiento, compañía u organización.

Por otro lado según Florencia Frumento, “la estrategia de negocio es un plan de mediano o largo plazo que ayuda a orientar los recursos y esfuerzos de la compañía al logro de los objetivos comerciales, entre ellos están las estrategias de comercialización y distribución,

mercado de clientes, programas de fidelización, construcción de la marca, participación de mercado, entre otros”. (Florencia Frumento, 2022)

Una estrategia de negocio se compone por 5 fases, dichas fases se pueden evidenciar en la ilustración 2 a continuación:

Ilustración 2: Fase de estrategia de negocio (Eulogio Naz 2019)



Para mayor comprensión de la ilustración 2 mostrada anteriormente, la fase uno conocida como las aspiraciones estratégicas hace referencia a las visión y misión y los valores y principios de la empresa. En primer lugar, la visión “busca proyectar hacia el futuro el tipo de empresa que se espera ser” (Eulogio Naz 2019). En segundo lugar, la misión es la razón de ser de la empresa. Explica cómo la empresa busca la creación de valor para sus clientes. Por último, los valores y principios, “forman una ideología central que refuerza el carácter atemporal de una organización y mantiene la organización unida”. (Eulogio Naz 2019).

Continuando a la segunda fase que hace referencia a el análisis estratégico, este se compone de dos puntos importantes: análisis externo e interno. En este sentido estos dos puntos utilizan diferentes maneras y técnicas que permiten el análisis y el desarrollo de ciertas estrategias efectivas para el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

Como tercera fase se hace referencia a la formulación de la estrategia; la cual se considera como el elemento más crítico dado que en esta fase se empieza a analizar diferentes opciones de escenarios con su determinada característica y riesgo asociado. Cabe resaltar que siempre se deben tener en cuenta los elementos identificados en las fases anteriores para que así la estrategia planteada sea acorde a los objetivos. Para terminar, se plantea la fase cuatro en donde se da la planificación e implementación de la estrategia. En esta fase se logra dar respuesta a tres interrogantes importantes que son: el cómo, cuándo y dónde se llevaría a cabo dicha estrategia, terminando así con la quinta fase la cual plantea la ejecución y control de ella.

4.9 Plan de Mercadeo

Un plan de mercadeo básicamente es la ruta a seguir de cualquier empresa sin importar el tamaño de la misma ya que, esta ayuda a saber los objetivos y el camino que se debe seguir para alcanzar dichos objetivos. En otras palabras, como lo menciona (Cyberclick Agent S.L. - R.M Barcelona, 2022) un plan de mercadeo busca recoger los estudios de mercado que son realizados por la empresa, de donde se definen unas metas de negocio y se planean diferentes estrategias de mercadeo a utilizar para el cumplimiento de los objetivos identificados en el plan de negocios.

Es importante considerar ciertas características para llevar a cabo un plan de mercadeo: La primera son los objetivos tanto generales como específicos, la situación del mercado y la empresa, definir cuáles son los clientes a los que va dirigido el producto o servicio, tener un plan de acción y un presupuesto de la inversión que se hará en el proyecto de mercadeo.

Cabe resaltar que al elaborar el plan de mercadeo se está buscando definir el producto o servicio que va a ofrecer la empresa al consumidor final, en donde entra en juego cuatro elementos claves para la elaboración de este que se conocen como “las cuatro p” (4P 's). “Las 4 P 's del marketing es un concepto básico que se ve al trabajar algo relacionado con el mundo del marketing. Estas variables tienen como objetivo explicar el funcionamiento de manera integral y completa del marketing dentro de una empresa u organización, conocido como el marketing mix”. (María Acibeiro, 2022)

Las 4 P's son las siguientes: (Alba Ranís Franquet, 2017)

1. **Producto:** Este producto es un bien que puede ser tangible o bien intangible, y este satisface una necesidad del cliente o consumidor.
2. **Precio:** Hace referencia a la cantidad de dinero que el cliente debe pagar para adquirir el producto o servicio.
3. **Plaza, punto de venta o distribución:** Hace referencia al proceso que comprende la forma en el que el bien o servicio llega hasta el cliente final.
4. **Promoción:** Hace referencia a los medios, canales y técnicas que darán a conocer el producto o servicio al cliente final y potenciales clientes.

4.10 Análisis de costos

El Análisis de Costos se refiere al proceso en el cual se desglosa el total de los costos en costos individuales (dinero que se invirtió para la realización del producto), en pocas palabras lo que cuesta hacer algo, este análisis tiene como objetivo dar a conocer los costos finales para categorizarlos y cuantificarlos para así lograr un proceso de toma de

decisión más fácil y adecuado, por último este análisis sirve para tomar las siguientes decisiones: creación de informes, definir precio de venta de un producto, controlar los costos, evaluar los procesos de producción, elaboración del presupuesto y mejoramiento continuo entre otras virtudes. (Galindo Rodriguez, 2007)

Para mayor entendimiento, según Garrison R; Noreen E; Brewer P. en su publicación del libro contabilidad administrativa los costos se clasifican en 5 pasos de la siguiente manera:

Empezando con el primer paso, se encuentra la preparación de los estados financieros en los cuales se hace referencia a los costos del producto y manufactura. Este está relacionado con el proceso productivo y de él, se desprende materiales directos que son aquellos materiales que están presentes en el proceso de fabricación del producto terminado. Siguiendo con esto se desprende la mano de obra directa que hace referencia a aquella mano de obra que se utiliza directamente en la fabricación del producto terminado. Por último, se desprenden los costos indirectos, los cuales se entienden como aquellos costos que afectan indirectamente al proceso productivo en general de uno o más productos, por lo que se asignan a varios productos y no directamente solo a uno.

Siguiendo con la clasificación, están los costos del periodo que se dividen en dos. Primero se encuentran los gastos de mercadeo y ventas los cuales hacen referencia a los gastos en los que incurre una empresa para poder comercializar sus productos o servicios. Un ejemplo clave de esto para mayor entendimiento son las comisiones por venta o publicidad. Por otro lado, tenemos los gastos administrativos que en este caso son los

gastos en los que incurre una empresa los cuales no están directamente relacionados a procesos fundamentales como lo son la producción, ventas o fabricación. Estos hacen referencia a los gastos como el salario y viáticos.

En cuanto al segundo paso, se encuentra la predicción del comportamiento la cual se divide en dos partes. En primera instancia está el costo variable el cual se entiende como los costos de producción que varían dependiendo del nivel de producción. En segunda instancia está el costo fijo el cual es un tipo de costo que se mantiene estable en periodos cortos o de mediano plazo, y son independientes de los procesos productivos.

Continuando con el tercer paso se encuentra la asignación de costos a objetos de costos la cual como el segundo paso se divide en dos. Primero tenemos el costo directo, en el cual se asocia directamente con un producto terminado o su elaboración. Por otro lado, está el costo indirecto, los cuales no se pueden aplicar a un producto específico.

Pasando al cuarto paso se encuentra la toma de decisiones. En este punto se empieza con el costo diferencial que hace referencia a los costos de las alternativas de acción que se tienen. Dando así lugar a el costo sumergido el cual son los costos incurridos, aquellos que no tendrán ninguna variación ante cualquier cambio. Para terminar, se tiene el costo de oportunidad que como bien se sabe es el beneficio potencial.

Como quinto y último paso se da el costo de calidad, el cual está dividido en cuatro tipos de costos diferentes. En primer lugar, se tiene el costo de prevención que hace referencia al total de los costos relacionados con las acciones realizadas en la planificación del

proceso. En segundo lugar, encontramos el costo de evaluación, el cual están vinculado con los procesos de medición, auditorías y evaluación que se realizan con el objetivo de que estos estén adecuados las normas de calidad y cumplan todos los requisitos de comportamiento. En tercer lugar, se encuentra el costo de fallas internas, los cuales son los costos en los que la empresa incurre para hacer correcciones y reparaciones al producto final, antes de que este llegue al consumidor final. Por último, está el costo de fallas externas, que es entendido como los gastos que incurre la empresa por problemas derivados de la calidad. En estos costos se incurre una vez el producto final ya está en manos del consumidor final.

(Garrison R; Noreen E; Brewer P 2007)

5. Marco contextual

5.1 Alimento Congelado

Según el Real Decreto numero 168/1985 de España, el alimento congelado “es aquel en que la mayor parte de su agua de constitución (agua libre) se ha transformado en hielo, al ser sometido a un proceso de congelación especialmente concebido para preservar su integridad y calidad y para reducir, en todo lo posible, las alteraciones físicas, bioquímicas y microbiológicas, tanto durante la fase de congelación como en la de congelación ulterior”.

5.2 Mercado de las pizzas en Colombia y en Cali

Según un artículo publicado en Portafolio.com en 2018 (*Así consumen pizza los colombianos*, 2018), la plataforma Euro monitor nos muestra que en Colombia hay un total de 2.105 establecimientos que venden pizza, y entre estos se mueve

aproximadamente \$400.000 millones de pesos anualmente, principalmente en las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali , en las que según Juan Chusán, vicepresidente de alimentos al consumidor de Nutresa, el 49% de los colombianos come pizza aproximadamente entre tres y cinco veces al mes y las mujeres son quienes más consumen pizza, con una participación de 56%, por último según la plataforma de domicilios.com los sabores preferidos de los colombianos son hawaiana, pepperoni y pollo con champiñones.

Según un estudio de la empresa Menupp en la ciudad de Cali hay aproximadamente 216 restaurantes que venden pizza en su menú al año 2022, los cuales representan un 5,6% del consumo de pizza total en Colombia lo que es igual a \$22.400 millones de pesos al año.

5.3 Mercado de comida rápida en Colombia

Según un estudio realizado por Echeverri y García en 2015, en Colombia hay alrededor de 295.000 establecimientos de comida rápida, en los cuales los colombianos gastaron aproximadamente 21,8 billones de pesos, y según el artículo publicado por la revista semana el 40% de las ventas de este mercado corresponden a las hamburguesas, 26% al pollo y 11% a las pizzas.

5.4 Mercado de congelados en Colombia

La tendencia mundial de vivir una vida acelerada han llevado a que las comidas congeladas sean cada vez más populares en los hogares alrededor del mundo, en el caso colombiano según Daniel Torres, gerente de alinnova el consumo de productos congelados de Colombia no alcanza la media de Latinoamérica, puesto que en el continente la media de consumo es de un 40% de los hogares, mientras que en Colombia

la media de consumo es de apenas un 19%, esto debido a que la innovación necesaria para estos productos alcancen su máximo potencial aún no es fuerte en el país. Pero no todo es malo, pues según datos de euromonitor el mercado de alimentos congelados en Colombia creció de \$173.600 millones a \$189.000 millones para el 2020.

5.5 Historia de la empresa

Pizza Di Gord's nace en el año 2021 como un emprendimiento familiar en la ciudad de Cali de producción y distribución de pizzas congeladas, con el fin de mitigar un poco el impacto económico que trajo la situación de emergencia económica producida por la pandemia del covid-19. Pizza Di Gord's cuenta con la mejor calidad y con procesos en su mayoría artesanales, lo que nos permite diferenciarnos de la competencia al no añadir conservantes adicionales y entregar una mayor cantidad de ingredientes. Por último, Pizza Di Gord's cuenta con un modelo de ventas mediante redes sociales (WhatsApp e Instagram) y entrega a domicilio, el emprendimiento cuenta además con un menú compuesto por 5 sabores diferentes, siendo estos pepperoni, Jamón y queso, samba, hawaiana y solo queso, de un tamaño de 28cm.

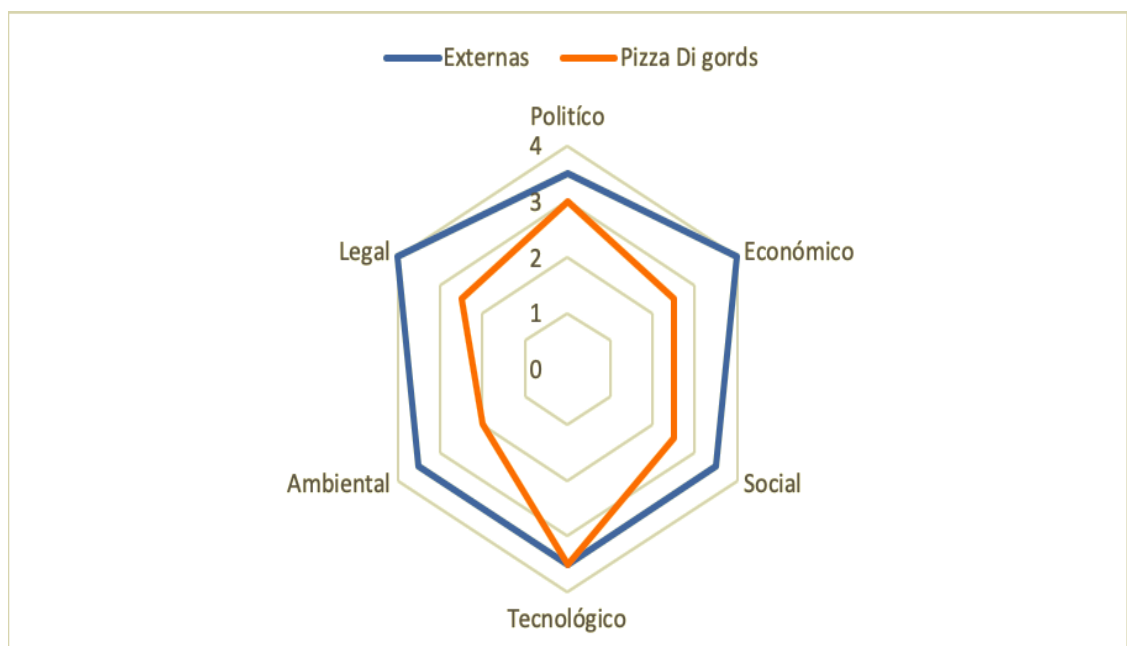
6.Desarrollo

6.1 Análisis Pestel

Empezando con el análisis Pestel, este nos permite analizar de cierta forma los factores y las fuerzas externas que de una u otra manera pueden impactar en el funcionamiento de Pizza Di Gord's. Los resultados que arroja este análisis, permitirán identificar en donde

se encuentran esas debilidades y amenazas dentro de lo político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal.

Ilustración 3: Gráfico Pestel (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022)



En cuanto el análisis del Pestel aplicado a nuestro proyecto tenemos que, las amenazas más fuertes están en la parte económica y política, esto debido a la situación que está viviendo el país en este momento, con una inflación alta e incertidumbre política. En cuanto a las oportunidades más grandes tenemos que en el ámbito social el consumo de alimentos congelados ha subido un 28% anualmente desde el 2020 y que hay políticas que respaldan a los jóvenes emprendedores, por último, hay una gran oportunidad en el ámbito tecnológico ya que, en Colombia alrededor del 50% de los compradores compran online.

6.2 Diamante de Porter

Cerrando con el análisis del diamante de Porter, este nos permite relacionar los indicadores y variables desde cinco factores fundamentales. Estos factores de Proveedores, compradores, nuevos competidores, sustitutos y competidores directos e indirectos nos permiten averiguar las oportunidades y las amenazas que existen del mercado al que pertenece Pizza Di Gord's.

Ilustración 4: Gráfico Porter (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022)



En cuanto a los resultados del análisis Porter tenemos que la situación de las empresas es muy similar al de las condiciones externas y principalmente tenemos oportunidades en los ámbitos de proveedores y nuevos compradores ya que, tenemos muchos clientes potenciales y hay una gran oferta de proveedores que ofrecen lo mismo que nuestros proveedores actuales. En cuanto a las amenazas latentes de este análisis tenemos principalmente los competidores ya que, estos nacen casi a diario y muchos de los más fuertes están muy bien posicionados en el mercado en el que competimos.

6.3 Matriz DOFA

La construcción del análisis DOFA para la creación de la empresa Pizza Di Gord's, facilita de cierta manera el desarrollo de una estrategia efectiva, teniendo en cuenta las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa. Todo lo anterior con el fin de aumentar las probabilidades de éxito de Pizza Di Gord's.

Tabla 1: Matriz DOFA (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022)

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ● Poca experiencia en el negocio. ● Poca capital para invertir. ● Alto tiempo de producción. ● Poca exposición de marca. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Nuevas tecnologías para el proceso de producción de las pizzas. ● Crecimiento exponencial de compras online en Colombia. ● Crecimiento de la conciencia alimentaria de los colombianos hacia los conservantes y comidas con muchos procesos.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ● Proceso artesanal. ● Pizza sin conservantes añadidos. ● Mayor cantidad de ingredientes que la competencia. ● Ventas online. ● Calidad/Precio excelente. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Gobierno inestable. ● Inflación. ● Cambio en los hábitos de compra de los colombianos. ● Alza del precio de las materias primas.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Poca disponibilidad de materias primas.
--	---

6.4 Plan de negocios

Pizza Di Gord's es un emprendimiento que nació hace un año a raíz de la necesidad de un alivio económico extra debido al fuerte golpe que dejó la pandemia del covid-19 en el año 2020-21, este emprendimiento cuenta con dos empleados encargados de la producción y distribución de las pizzas congeladas. El reto principal de este emprendimiento es el de crear una marca, que se generen ganancias y que se pueda administrar de manera adecuada después de hacer un análisis a todo el entorno económico, competitivo y social que rodea la venta de pizzas congeladas.

Actualmente pizza Di Gord's cuenta con una base de datos de 50 clientes, que mes a mes compran nuestros productos, además mes a mes se van agregando clientes a esta base de datos.

En un futuro no muy lejano la empresa buscará agregar a su base de datos clientes empresariales (casinos, restaurantes, tiendas de barrio y servicios de catering para eventos). Por lo anteriormente mencionado tenemos como clientes potenciales para nuestro emprendimiento a:

- Servicios: Cafeterías de colegios y universidades, tiendas de barrio, restaurantes pequeños.
- Empresas: Casinos de la empresa, eventos de empresas.
- Entretenimiento: Cines y casinos.

6.5 Competidores

Dado que el mercado de comidas congeladas ha incrementado en los últimos años, que hay muchas personas con ganas de emprender y que las empresas de consumo masivo ya comercializan este producto contamos con una gran competencia a nivel local, pues como lo muestra la siguiente tabla hay al menos 5 competidores muy fuertes y otros 4 que tiene características similares a nuestra empresa.

Tabla 2: Competidores (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022)

Empresa	Punto de venta	Producto/servicio
Zenú	<ul style="list-style-type: none"> • Toda Colombia 	<ul style="list-style-type: none"> • Pizzas congeladas • Carnes frías • Pasabocas congelados
Pasitichelli	<ul style="list-style-type: none"> • Toda Colombia 	<ul style="list-style-type: none"> • Pizza congelada • Salsas • Pastas
Rica	<ul style="list-style-type: none"> • Toda Colombia 	<ul style="list-style-type: none"> • Pizzas congeladas • Carnes frías • Pasabocas congelados
Dominos pizza	<ul style="list-style-type: none"> • 17 ciudades en Colombia (Cali, Bogotá, Medellín, 	<ul style="list-style-type: none"> • Domicilio/local de pizzas • Bebidas

	pasto, cartagena, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> ● Complementos para la pizza
Papa Jhons	<ul style="list-style-type: none"> ● 10 ciudades en Colombia (Cali, Bogotá, Medellín, Cartagena, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Domicilio/local de pizzas ● Bebidas ● Complementos para la pizza
Artesano pizza	<ul style="list-style-type: none"> ● Cali 	<ul style="list-style-type: none"> ● Domicilio/restaurant e de pizzas ● Pizzas congeladas ● Bebidas ● Complementos de la pizza
Gilcodei pizzas	<ul style="list-style-type: none"> ● Cali 	<ul style="list-style-type: none"> ● Pizzas congeladas
Pizza.scon	<ul style="list-style-type: none"> ● Cali, Bogotá y Medellín 	<ul style="list-style-type: none"> ● Pizzas congeladas

6.6 Gestión humana

A pesar de que nuestra empresa cuenta con solo dos empleados tenemos claro que hay unos valores que queremos que caracterizan la cultura organizacional de nuestro lugar de trabajo, y por lo tanto deben estar presentes en todos los empleados actuales y los

futuros, así como también en cada interacción con nuestros clientes y proveedores.

Dichos valores son:

- Trabajo en equipo: Alcanzar una sinergia positiva entre todas las partes que componen la empresa y los diferentes actores externos que influyen en nuestros procesos.
- Integridad: Actuar con la mayor integridad posible en todos nuestros procesos e interacciones. Hacer todo de forma que nos permita dormir tranquilos por la noche.
- Mejoramiento Continuo: Tomar en cuenta las críticas de nuestros clientes, ya que estos son el eje central de nuestras operaciones, y colaboradores, para así poco a poco convertirnos en una empresa mejor.
- Orientación al cliente: Nuestros clientes son nuestro eje central de operaciones, por lo que es necesario que esto sea parte de nuestra esencia en todo momento.
- Diferenciación: Aportar un factor que nos diferencie de nuestros competidores con el fin de resaltar sobre los otros en todo momento.
- Excelencia: Brindar en todo momento la mejor calidad en todos nuestros procesos e interacciones con las diferentes partes que hacen parte de nuestros procesos.

6.7 Normatividad

Al ser Pizza Di Gord's una empresa que produce y distribuye comida al público general es importante seguir la normativa colombiana al pie de la letra, ya que esto nos permite garantizar que los alimentos lleguen con la mejor calidad a los consumidores y que su salud no se vea afectada. Las principales normas a tener en cuenta son:

- Resolución 2674 de 2013: Resolución 2674 establece los requisitos sanitarios que se deben cumplir para las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.
- Decreto 1500 de 2007: Este Decreto establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos Destinados para el Consumo Humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.
- Resolución 2505 de 2004: Por la cual se reglamentan las condiciones que deben cumplir los vehículos para transportar carne, pescado o alimentos fácilmente corruptibles

6.8 Plan de mercadeo

Como se mencionó anteriormente, el plan de mercadeo va a permitir de cierta manera definir el producto o servicio que se va a ofrecer a nuestro consumidor final. Junto con él se definirán sus características y diseño, conocidas como “las cuatro p” (4P’s) el precio

del producto, la promoción y distribución. En este sentido, las cuatro P para el emprendimiento Pizza Di Gord`s se definen a continuación.

6.8.1 Estrategia de producto

Para tener en cuenta antes de empezar a definir las “las cuatro p” (4P`s), su nicho está conformado por hombres y mujeres entre los 16 y 75 años de las zonas Norte, Oeste y Sur de la ciudad de Cali. Pizza Di Gord`s va dirigido a aquellas personas que estén dispuestos a pagar entre \$16.000 y \$25.000 pesos, que disfruten de compartir la comida con amigos y familia, sin la necesidad de cocinar o de gastar mucho tiempo preparando la comida.

Ilustración 5: Logo Empresa (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022)



El negocio de Pizza Di Gord`s consta en ofrecer un servicio especializado en la venta de pizzas para los clientes potenciales y reales con beneficios diferenciadores que satisfacen las necesidades de nuestros consumidores, logrando así que nuestra empresa se haga más fuerte frente a los competidores y ayude al posicionamiento de Pizza Di Gord`s.

Ilustración 6: Menú Pizzas (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022)



Teniendo en cuenta la ilustración anterior, Pizza Di Gord's ofrecerá una gran diversidad de sabores de pizzas congeladas artesanales que se ajustan a los gustos más demandados y al perfil que busca el cliente. Las pizzas en general se caracterizan por su sabor artesanal italiano, tienen mucho queso y son de gran tamaño (28 cm), en donde la presentación del producto juega un rol muy importante, ya que a la vista del cliente se ve gran cantidad de los ingredientes.

6.8.2 Estrategia de precio

Pizza Di Gord's, fija sus precios según el valor ya que, por políticas de la empresa, todos los productos deben generar por lo menos una rentabilidad bruta (sin gastos) del 30%. La siguiente tabla presenta los precios de venta de las pizzas a los consumidores finales.

Tabla 3: Precios Pizzas (Juan Ochoa, Daniel Vargas 2022)

Precios Pizzas Di Gord's	
Solo Queso	\$ 12.000
Jamón y Queso	\$ 16.000
Pepperoni	\$ 16.000
Hawaiiana	\$ 16.000
Samba (maduro y tocineta)	\$ 16.000

Como se puede apreciar en la imagen anterior, se cuenta con un catálogo variado de siete (5) sabores de pizzas. El precio de venta se calcula teniendo en cuenta el 30% de rentabilidad bruta que debe generar cada producto, teniendo en cuenta que si hay alzas en los costos de los productos este valor cambiara.

6.8.3 Estrategia de promoción - publicidad

Dado que la línea de negocio es B2C, se considera elemental tener presencia digital para que los clientes potenciales lleguen a Pizza Di Gord's sin tener que buscarlos y se enteren del servicio que se está ofreciendo.

Ilustración 8: Diseño Pagina Web (J.Ochoa, D.Vargas 2022)

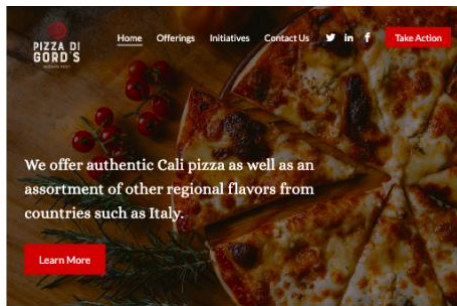
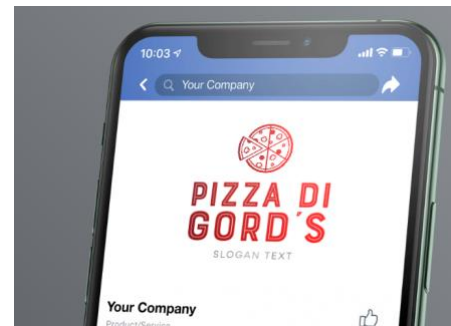


Ilustración 7: Diseño Facebook (J.Ochoa, D.Vargas 2022)



Pizza Di Gord's está en proceso de implementación en comercio electrónico para poder potenciar el embudo de ventas, aumentando el ticket de compra por medio de una página web e Instagram. La idea de Pizza Di Gord's es poder implementar en sus ventas electrónicas cierta fidelización con cliente creando actividades de información sobre cada producto y su proceso de elaboración. Estas herramientas de redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp Business, permiten conectar con el consumidor y captar cada vez más nuevos clientes a través de la promoción de contenido. Al empezar a mover más clientes por medio de las redes sociales con fotos e información importante de los productos se espera un aumento de visibilidad de marca y facilitar esa comunicación entre Pizza Di Gord's y el cliente. A corto plazo se tiene la idea de implementar promociones teniendo en cuenta el mundial de fútbol de Qatar 2022, aprovechando esa unión que hay en familia para poder captar una mayor cantidad de clientes cómo lo podemos ver en la ilustración a continuación.

Ilustración 9: Diseño Promoción (J.Ochoa, D.Vargas 2022)



Con esta iniciativa el precio promedio de la pizza sería de \$14.400, buscando que haya un aumento de compras por parte de los clientes que quieran ver los partidos comiendo una deliciosa pizza. Todo lo anterior va a ayudar a la empresa a adicionar valor a los productos que ofrece con promociones para obtener una mayor ventaja competitiva y ser diferenciado en la mente de los consumidores.

En resumen, de todo lo anterior, la presencia digital es clave para generar contenido que permita obtener mayores ventas para los clientes potenciales. Para Pizza Di Gord's, las plataformas en las cuales tendrá visibilidad son:

1. Instagram: Cuenta oficial y en un futuro pago de publicidad
2. Facebook: Cuenta oficial y en un futuro pago de publicidad
3. Página web

En cuanto al primer y segundo caso, se empezará por la creación de las cuentas oficiales de Pizza Di Gord's con el objetivo de alcanzar nuevos consumidores y poder afianzar y fidelizar los actuales clientes. En cuanto a la página web, se espera que para el segundo año cuando ya se tenga un mayor ticket promedio de compra del producto, se cree la página web para poder abarcar un mayor mercado y poder manejar las ventas también

directamente desde la página, con información valiosa sobre los productos y el proceso artesanal de los ingredientes demostrando así a clientes nuevos las experiencias de otros consumidores y la calidad del producto.

6.8.4 Estrategia plaza

Pizza Di Gord's, busca alcanzar una adecuada distribución de sus productos, con el fin de reducir costos operacionales en los que el negocio pueda incurrir. Para lograr esto, la empresa ofrecerá un servicio completo y diferenciado a la competencia para hacer llegar el producto a sus clientes de manera satisfactoria. De lo anterior, el servicio contará con:

1. Consolidar la aceptación de los consumidores de nuestras pizzas a través de diferenciación y ventajas competitivas.
2. Lograr que las expectativas de nuestros consumidores sea alcanzadas y hasta superadas.
3. Lograr que los clientes escogan a Pizza Di Gord's, por encima de las marcas de la competencia.

Todo lo anterior se hará a través de la fidelización con los clientes en las redes sociales. La idea principal y como lo viene manejando la empresa es manejar inventarios para la entrega oportuna de los pedidos y los clientes puedan contar con el producto de manera inmediata. La empresa cuenta con tres domiciliarios de confianza, lo cual le da a Pizza di Gord's un mayor flujo de entrega de pedidos al instante.

6.9 Análisis económico

6.9.1 Estructura de costos y gastos

Tabla 4: Costos y Gastos (J. Ochoa, D. Vargas 2022)

Estado de resultados	2022	2023	2024	2025
Ventas Brutas	\$ 4.736.000	\$ 23.202.000	\$ 26.437.400	\$ 40.850.000
Total Costos	\$ 2.026.389	\$ 9.646.782	\$ 11.028.848	\$ 17.098.029
Utilidad Bruta	\$ 2.709.611	\$ 13.555.218	\$ 15.408.552	\$ 23.751.971
Total gastos de administración	\$ 320.000	\$ 7.824.047	\$ 8.398.093	\$ 21.567.255
Total Gastos de venta	\$ 160.000	\$ 495.000	\$ 790.000	\$ 960.000
Utilidad Neta	\$ 2.229.611	\$ 5.236.171	\$ 6.220.459	\$ 1.224.716

En el primer año 2022 se calcularon los gastos administrativos y de ventas necesarios para poder llevar a cabo todas las operaciones de producción y distribución de manera eficiente. Se puede evidenciar que al ser una operación a pequeña escala los gastos son pequeños, pues los gastos totales de administración y de ventas son de aproximadamente 480.000\$ en los 6 meses que llevamos de operación, y combinados con los costos variables totales son de \$2.506.389. Lo que a final de año nos deja una utilidad neta de \$2.229.611. En el siguiente año, 2023, vemos un aumento exponencial en todos rubros de perdidas y ganancias, esto es debido a que se hará una inversión importante en maquinaria, se pagara un salario de \$100.000 mensuales a los empleados y más importante casi se triplicaran las ventas mensuales. Por lo mencionado anteriormente vemos que las utilidades netas a final de este año serán de aproximadamente \$5.236.171. El año 2024 vemos que los rubros de perdidas y ganancias se mantiene similares al del año inmediatamente anterior, esto debido a que es un año de transición en el que se busca fidelizar a los clientes y mantener una producción constante, sin incrementar los gastos, costos o la inversión. Por lo anterior este año se alcanzaría la mayor utilidad neta, siendo esta de \$6.220.459. En cuanto al ultimo año proyectado vemos que los rubros vuelven a tener un incremento considerable, especialmente los gastos administrativos, esto debido

a que se piensa contratar un empleado más a medio tiempo, ya que esto nos permitiría incrementar la producción en un 50%, lo cual se ve reflejado en las ventas que alcanzan un valor de \$40.850.000 al año. Este mismo año es importante resaltar que, aunque se registra la mayor cantidad de ventas, de la misma manera se registra la menor utilidad neta, con un valor de \$1.224.716.

6.9.2 costo del producto

Tabla 5: Costos Productos (J.Ochoa, D.Vargas 2022)

Nombre de producto	Precio de venta	Margen de ganancia	Precio de venta	Margen de ganancia	Precio de venta	Margen de ganancia	Precio de venta	Margen de ganancia
	2022		2023		2024		2025	
Pizza de queso	\$ 16.000	68%	\$ 18.000	68%	\$ 19.700	68%	\$ 21.000	68%
Pizza de jamón y queso	\$ 16.000	64%		64%	\$ 19.700	64%	\$ 21.000	64%
Pizza de peperoni	\$ 16.000	53%		53%	\$ 19.700	53%	\$ 21.000	53%
Pizza hawaiana	\$ 16.000	56%		56%	\$ 19.700	56%	\$ 21.000	56%
Pizza samba	\$ 16.000	48%		48%	\$ 19.700	48%	\$ 21.000	48%

En segundo lugar, analizamos los precios de los productos desde los costos por unidad. Como política de la empresa tenemos que el margen de contribución porcentual sea de al menos 40%, como se ve en la siguiente tabla, todos los productos tienen una contribución porcentual mayor al 40%, además en la tabla se ve el nombre, el precio de venta, los costos y los márgenes que dejan después de las ventas. Es importante resaltar que decidimos mantener los márgenes de ganancia sobre cada producto año a año y que los incrementos a los precios fueron calculados con las proyecciones del incremento del IPC en Colombia hasta 2025.

6.9.3 Punto de equilibrio

Tabla 6: Punto Equilibrio (J.Ochoa, D.Vargas 2022)

Punto de equilibrio	2022	2023	2024	2025
Ventas requeridas (Utilidad neta =0)	\$ 140.047	\$ 1.215.338	\$ 1.348.079	\$ 3.271.311
Ventas requeridas al mes	17,48	135	136,83	311
Ventas requeridas por semana (5 días)	0,87	6,75	6,84	15,57

En la ilustración 8 vemos que en el primer año las ventas requeridas al mes son de apenas 18 pizzas aproximadamente para alcanzar el punto de equilibrio, esto debido a que es una operación de muy baja escala. En cuanto al siguiente año vemos que la cantidad de pizzas requeridas para alcanzar el punto de equilibrio crece exponencialmente a 135 pizzas al mes, esto debido a que la producción se incrementará en gran cantidad gracias a la inversión en maquinaria que hará la empresa. En el año 2024 vemos que el punto de equilibrio se alcanza con la misma cantidad de pizzas, esto debido a que es un año de transición, como fue explicado anteriormente. Por último, el año 2025 vemos nuevamente que hay un incremento exponencial de la cantidad de pizzas que se tiene que vender para alcanzar el punto de equilibrio, pues este asciende a 311, esto debido a que surgen muchos gastos administrativos.

6.9.4 Inversión del proyecto

Dado que el proyecto está a baja escala la inversión inicial es solo la de las compras de las materias primas, ya que todos los materiales necesarios para la producción están previamente adquiridos por otros motivos, lo que nos ayuda a no incurrir en más gastos

para el proyecto. Pensando a largo plazo y en medida que los volúmenes de ventas incrementen, en 2023 se tiene en mente invertir en maquinaria (Congelador y Horno) con un valor aproximado de \$3.200.000 para poder suplir la demanda de los productos de manera adecuada. Además, a medida que la empresa crezca se espera un incremento de 50% en gastos de servicios y un 80% en gastos de publicidad, esto de la mano de las estrategias para captación de nuevos clientes. También se tiene pensado en el año 2025 una inversión en capital humano, específicamente en el área de producción en el que se contratara un empleado a medio tiempo por un valor aproximado de \$700.000 más las prestaciones por ley.

7.Conclusiones

A partir del desarrollo en este trabajo, se pueden arrojar las siguientes conclusiones:

- Teniendo en cuenta el análisis del sector de comidas rápidas en Colombia, podemos concluir que es el momento ideal para entrar en el mercado de comidas rápidas y congeladas. Por otro lado, el proyecto se encuentra en una posición medianamente favorable frente a factores internos y externos expuestos en el análisis Pestel y Porter.
- Después de analizar el mercado y los competidores, se llegó a la conclusión de que el costo promedio que se ofrecerá es de \$16.000 y \$25.000.
- El proyecto es de fácil financiación y viable ya que, los costos son relativamente bajos en comparación a los ingresos, haciendo que el proyecto sea totalmente rentable.
- Es fácil alcanzar el punto de equilibrio año a año.

8.Recomendaciones

- Hay que seguir planteando estrategias a mediano y largo plazo para la captación de clientes y expansión de la empresa.
- Cómo lo muestra el análisis económico es importante estar muy seguro antes de contratar empleados o incurrir en nuevos gastos fijos.
- Es importante que la empresa considere los factores internos y externos expuestos en los análisis Pestel y Porter ya que, estos pueden ayudar a identificar nuevas oportunidades y amenazas.
- Revisar si la página web es una buena inversión a mediano o corto plazo, teniendo en cuenta sus costos y lo que esta vaya a generar de utilidad.

9. Bibliografía

- Amador-Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL. Uno Sapiens Boletín Científico De La Escuela Preparatoria Available at: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263>
- *Así consumen pizza los colombianos*. (2018, 14 septiembre). Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/tendencias/asi-consumen-pizza-los-colombianos-521044>
- BBVA Asset Management. (S.f.). “*Qué es un plan de inversión*”. Tomado de publicación página web BBVA: <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/fondos-inversion/plan-de-inversion.html>
- Central America Data, Predik Data-driven (2012). [online] Available at: https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Distribucion_de_productos_congelados
- Cyr, Linda A. *Crear un plan de negocios*, Harvard Business Publishing, 2009. PDF. Disponible de: https://revertemanagement.com/wpcontent/uploads/2021/06/muestra_comocrear_unplan.pdf
- Directorio Oficial Euroinnova, (2015). Available at: <https://www.euroinnova.co/blog/que-es-el-diamante-de-porter#:~:text=Pero%20realmente%2C%20%2BFQu%2C%20%20es%20el,u%20empresas%2C%20sean%20altamente%20competitivos>
- Doorfrig Puertas frigoríficas. (2022). *Temperaturas óptimas en el proceso de congelación - Doorfrig*. [online] Available at: <https://doorfrig.com/temperaturas-optimas-en-el-proceso-de-congelacion/>
- FOMAN S.A.S. (2020 abril 15). *RESOLUCIÓN 2505 de 2004 - FOMAN transportae de Alimentos*. FOMAN. <https://www.foman.com.co/legislacion-alimentos-colombia/resolucion-2505-2004/>
- FOMAN S.A.S. (2020, 12 mayo). ▷ *DECRETO 1500 DE 2007: Vigilancia y Control de la Carne*. FOMAN. <https://www.foman.com.co/legislacion-alimentos-colombia/decreto-1500-2007/>

- FOMAN S.A.S. (2022, 9 abril). *RESOLUCIÓN 2674 DE 2013: Requisitos Sanitarios Alimentos*. FOMAN. <https://www.foman.com.co/legislacion-alimentos-colombia/resolucion-2674-de-2013/>
- Frumento, F., (2022). *Estrategias de negocios: concepto, objetivos y ejemplos*. [online] Blog del E-commerce. Available at: <<https://www.tiendanube.com/blog/estrategias-de-negocios/>>
- Galindo Rodríguez, D. R. (2007). Análisis de costos para la empresa de atención de consulta médica domiciliaria servicio de emergencias regionales SER SA de la ciudad de Pereira. <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/5b567cdb-ce72-4101-994f-a67365c74da1/content>
- Garrison R; Noreen E; Brewer P. (S.f).(2000) “*Contabilidad administrativa*”. Undécima Edición. Editorial Mc Graw Hill. https://www.academia.edu/31230490/Contabilidad_Administrativa_11ed_Garrison_Noreen_y_Brewer
- Ministerio de comercio industria y turismo, (2019) Gobierno expide nueva clasificación de empresas a partir de sus ingresos. (s. f.). MINCIT. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/gobierno-expide-nueva-clasificacion-de-empresas-a>
- Naz Crespo, E. (s.f.), (2019) “*Cómo formular una estrategia de negocio. Planificación y pensamiento estratégico*”. PDF. Disponible de: https://www.andaluciaesdigital.es/c/document_library/get_file?uuid=0f330afa-a9fb-412e-8295-fdda12fe2c56&groupId=20195
- Ranís Franquet, A., (2022). [online] Available at: <<https://economipedia.com/definiciones/4-ps-del-marketing.html>>
- Sánchez, J, (2015) Available at: <<https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>>
- Tiempo, C., (2022). *Así consumen pizza los colombianos*. [online] Portafolio.co. Available at: <<https://www.portafolio.co/tendencias/asi-consumen-pizza-los-colombianos-521044>>

