

BOCATA S.A.S TRASFORMACIÓN DE LOS VALORES CORPORATIVOS EN
UN PAN RELLENO DE ALIMENTOS CON SENTIDO

CAMILO HOYOS BOTERO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

MEDELLÍN

2017

BOCATA S.A.S TRASFORMACIÓN DE LOS VALORES CORPORATIVOS EN
UN PAN RELLENO DE ALIMENTOS CON SENTIDO

CAMILO HOYOS BOTERO

Plan de negocios como requisito para optar el título
de Administrador Financiero

Asesor

Alejandra María Luján Jaramillo

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

MEDELLÍN

2017

DEDICATORIA

“Habiendo culminado este plan de negocios quiero primeramente agradecer a Dios, además gratificar la labor de la señora Alejandra María Luján por su apoyo, direccionamiento e indiscutible disposición para aportar sustanciosamente durante el proceso de elaboración de este plan, también al señor Andrés Felipe Uribe, coordinador de trabajos de grados de la institución universitaria Esumer, quien en todo momento escuchó atentamente mis inquietudes y me brindó información pertinente para la solución de estas, de igual forma agradezco a mi madre por su apoyo incondicional en todo momento de mi vida, finalmente agradezco a la institución y a todo el grupo de docentes y compañeros que hicieron parte de este proceso de formación, quienes me dieron la oportunidad de aprender de ellos y capacitarme cada día más como persona y profesional, dándome las bases suficientes para aplicar en este trabajo los conocimientos adquiridos en esta etapa académica”

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por darme la oportunidad de hacer parte de este proceso, porque sin su voluntad nada de esto hubiera sido posible, también agradezco a mi madre por su constante lucha para hacer de mí una mejor persona, a mi padre que está en el cielo por su incansable dedicación y quien hoy merece sentirse orgulloso por las bases que fundamentó en mí y que hoy me sirven para seguir desarrollándome como una persona de bien, también a mi hijo por ser ese motor que me impulsa a ser mejor cada día, finalmente a mi hermana y mi compañera de vida por su esfuerzo y dedicación para acompañarme en parte de este proceso

CONTENIDO

1. RESUMEN DEL PROYECTO	3
1.1. Nombre del proyecto	3
1.2. Información de los participantes	3
1.3. Resumen ejecutivo del proyecto	3
2. INFORMACIÓN GENERAL DEL SECTOR.....	5
2.1. Composición del sector	5
2.2. Situación histórica del sector	6
2.3. Situación actual del sector	8
2.4. Perspectivas del sector	9
2.5. Conclusión general del análisis sectorial	9
3. INFORME GENERAL DEL NEGOCIO.....	10
3.1. Propósito del plan de negocios.....	10
3.2. Información general de la empresa	10
3.3. Antecedentes del proyecto	11
3.4. Misión y visión	11
i. Misión	11
ii. Visión.....	11
3.5. Objetivos.....	12
i. Objetivo general.....	12
ii. Objetivos específicos.....	12
3.6. Relación de los bienes o servicios.....	12
3.7. Ventaja competitiva del negocio	13
3.8. Justificación del negocio	13

3.9.	Sector y actividad al que pertenece y se dedicará la empresa	14
3.10.	Localización geográfica de la empresa	15
4.	ANÁLISIS DE MERCADO.....	16
4.1.	Descripción del producto o servicio	16
i.	Usos	16
ii.	Usuarios	16
iii.	Presentación	17
iv.	Composición.....	17
v.	Características físicas	17
vi.	Sustitutos.....	18
vii.	Complementarios	19
4.2.	Demanda	19
i.	Comportamiento histórico.....	19
ii.	Situación actual	20
iii.	Situación futura	21
iv.	Análisis histórico y actual de precios.....	22
v.	Determinación de las principales variables para la definición del precio.....	22
vi.	Proyección de precios	23
4.3.	Estrategia comercial	23
i.	Canales de comercialización y distribución del producto.....	23
ii.	Almacenamiento	23
iii.	Transporte: Descripción operativa de la trayectoria de comercialización propia y de la competencia.....	23
iv.	Publicidad y promoción	24
v.	Conclusión general del análisis de mercado	25
5.	ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN (ASPECTOS TÉCNICOS)	25
5.1.	Producción.....	25

i.	Descripción técnica del producto o servicio	25
ii.	Identificación y selección del proceso de producción	26
iii.	Inversiones en maquinaria y equipo	27
iv.	Descripción de materia prima, insumos y materiales	29
v.	Requerimientos de mano de obra (perfiles y funciones)	31
5.2.	Localización	34
i.	Factores de localización	34
ii.	Micro localización	35
iii.	Macro localización	36
5.3.	Capacidad de producción	37
i.	Factores para la definición del tamaño Óptimo (mercado, tecnología, localización, inversiones, otros)	37
ii.	Metodología para la definición del tamaño	38
iii.	Capacidad de producción óptima	38
6.	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL	38
6.1.	Procesos administrativos	38
i.	Procesos de selección, reclutamiento y manejo de personal	38
ii.	Procesos financieros (contabilidad, pedidos y facturación, otros)	39
iii.	Procesos de logística (almacenamiento, transporte, manejo inventarios y otros)	40
iv.	Procesos propios y externos	42
v.	Estructura organizacional (organigrama)	42
vi.	Requerimientos de personal (perfiles y funciones)	43
vii.	Requerimientos de materiales	45
viii.	Requerimientos de tecnología	46
ix.	Requerimientos locativos e infraestructura	47
6.2.	Aspectos legales	48

i.	Tipo de organización empresarial.....	48
ii.	Documentación necesaria para la operación de la empresa	48
iii.	Costos asociados con asuntos legales.....	51
7.	ANÁLISIS FINANCIERO	52
7.1.	Estructura financiera del proyecto	52
7.2.	Recursos propios.....	52
7.3.	Créditos y préstamos bancarios	53
7.4.	Inversiones del proyecto.....	53
i.	Inversiones en activos fijos.....	53
ii.	Inversiones en gastos pre - operativo.....	55
iii.	Inversión en capital de trabajo.....	55
7.5.	Costos y gastos	56
i.	Costos variables	56
ii.	Costos fijos	56
iii.	Gastos administrativos y de ventas.....	57
iv.	Gastos de distribución	57
7.6.	Flujo de caja	58
7.7.	Estados financieros proyectados	58
i.	Estado de pérdidas y ganancias proyectado	58
ii.	Balance general proyectado	60
8.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	61
8.1.	Costo de capital (tasa de descuento)	61
i.	Valor presente neto	61
ii.	Tasa interna de retorno (TIR)	61
iii.	Índices financieros.....	62
iv.	Análisis de sensibilidad y riesgo	62
v.	Consideraciones sobre la evaluación financiera	63

vi.	Punto de equilibrio.....	63
8.2.	Consideraciones sociales	63
8.3.	Consideraciones ambientales.....	64
9.	CONSIDERACIONES FINALES DEL PROYECTO Y RECOMENDACIONES	65
10.	REFERENCIAS	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ventas 2016.....	7
Figura 2. Ventas 2015.....	7
Figura 3. Comportamiento de ventas en las principales ciudades.....	8
Figura 4. Expectativas de ventas del comercio minorista.....	9
Figura 5. Ubicación de la empresa en Google Maps.....	15
Figura 6. Principales marcas de sustitutos.....	18
Figura 7. Situación actual del sector (Variación y Contribución).....	20
Figura 8. Variación y contribución en ventas de los micro establecimientos..	¡Error!
Marcador no definido.	
Figura 9. Porcentaje de variación mensual del IPP en mayo 2016 y 2017.....	22
Figura 10. Medio de transporte para distribución.....	24
Figura 11. Proceso de producción.....	26
Figura 12. Ruta de procesos internos.....	42
Figura 13. Estructura organizacional.....	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Información histórica del sector de alimentos y bebida	19
Tabla 2. Relación de equipos	29
Tabla 3. Método de ponderación para determinar aspectos fundamentales en la localización	36
Tabla 4. Relación de materiales requeridos.	45
Tabla 5. Requerimiento de materiales tecnológico.....	47
Tabla 6. Inmuebles requeridos	48
Tabla 7. Relación de costos de trámites de constitución.....	51
Tabla 8. Estructura de capital.....	52
Tabla 9. Proyección de crédito	53
Tabla 10. Relación de activos de la empresa.....	54
Tabla 11. Gastos por concepto de trámite	55
Tabla 12. Otros gastos Pre-Operativos	55
Tabla 13. Capital de trabajo 2017	56
Tabla 14. Costos Variables	56
Tabla 15. Costos fijos (Primeros cinco años)	56
Tabla 16. Gastos Administrativos y de ventas.....	57
Tabla 17. Gastos de distribución	57
Tabla 18. Flujo de caja.	58
Tabla 19. Estado de resultados. Fuente: propia.....	59
Tabla 20. Balance general. Fuente: propia.	60
Tabla 21. Indicadores financieros de liquidez y actividad. Fuente: Propia.	62
Tabla 22. Punto de equilibrio 2017. Fuente: propia.....	63

1. RESUMEN DEL PROYECTO

1.1. Nombre del proyecto

Plan de negocios: Bocatta s.a.s transformación de los valores corporativos en un pan relleno de alimentos con sentido.

1.2. Información de los participantes

Camilo Hoyos Botero, estudiante de Administración Financiera de la Institución Universitaria Esumer

Actualmente me desenvuelvo como proveedor de la multinacional South 32, a quienes les suministro artículos de joyería, los cuales elaboro específicamente para el aniversario de la empresa

1.3. Resumen ejecutivo del proyecto

El objetivo de este plan de negocios es desarrollar los elementos necesarios para la estructuración de una empresa que busca prestar el servicio de refrigerios a través de sandwiches transformados en valores corporativos a las empresas de Medellín.

Este desarrollo consta en proponer los parámetros y comentar la idea de negocio para un futuro; La idea se origina motivado por el hallazgo de una oportunidad que permite innovar en el mercado de alimentos sobre una necesidad poco atendida, se busca ofrecer nuestros productos de forma institucional, de manera que las empresas puedan dejar en nuestras manos el servicio de refrigerios para las diferentes actividades empresariales que llevan a

cabo como por ejemplo capacitaciones, cumpleaños, lanzamientos y demás; uno de los objetivos principales es ofrecer a los clientes **“momentos”** representados en productos de calidad, elaborados de manera artesanal y personalizada, dejando disposición del cliente la selección de ingredientes, de tal manera que puedan satisfacer enteramente sus gustos, que cumplan con los valores nutricionales, y que estos a su vez tengan relación con la compañía.

En el plan se considera que el desarrollo comercial inicial de la empresa será en la ciudad de Medellín y se contará con personal calificado para el desarrollo de las actividades y así poder cumplir con la demanda y entregar al cliente final productos de alta calidad.

Es claro que en la ciudad de Medellín existen diferentes empresas que se desenvuelven en esta actividad, la cual la empresa Bocatta también va a desarrollar, solo que nuestra empresa busca innovar en este campo, entregando a nuestros clientes productos con ingredientes que contengan más que sabores.

La empresa espera vincular directamente entre sus principales clientes en los primeros cinco años cerca de ciento cincuenta empresas entre medianas y grandes que se encuentran en la ciudad de Medellín.

2. INFORMACIÓN GENERAL DEL SECTOR

2.1. Composición del sector

La categoría de alimentos y bebidas es una de las principales actividades que se encuentra incorporada en el sector manufacturero, se considera que esta es fundamental para el desarrollo de la economía del país, reiteradamente esta categoría ha presentado variaciones positivas en los últimos años en Colombia, haciendo notar la importancia que tiene por la contribución que hace a la variación de la producción en la economía, además se estima que este sector es uno de los que mayor participación tiene en cuanto a la mejoría de las tasas de empleo.

Principales gremios y entidades del sector de alimentos y bebidas:

- ACOPI (Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias)
- ANDI (Asociación Nacional de Industrias)
- FENALCO (Federación Nacional de Comercio)

Existen tres sectores que conforman la economía, estos son: primario o agricultor, secundario o industrial y terciario, también llamado de servicios, el sector manufacturero está compuesto por subsectores como:

- Vehículos automotores y motocicletas
- Electrodomésticos, muebles y equipos de oficina
- Bebidas alcohólicas-cigarrillos
- Alimentos y bebidas
- Otras mercancías para uso personal o doméstico
- Productos farmacéuticos
- Aseo personal, cosméticos y perfumería

- Calzado y art. de cuero

2.2. Situación histórica del sector

El sector de alimentos en Colombia recientemente según (ANIF, 2016) el periodo que comprende entre los años 2011 hasta 2015 se caracterizó por presentar variaciones positivas que contribuyen al mejoramiento de los resultados económicos del país, adicionalmente si se entra a detallar cuales son los sectores que mayor aporte hacen al Producto Interno Bruto (PIB) notablemente aparece el manufacturero, en el que hacen una fuerte participación las actividades químicas, los textiles y alimentos y bebidas.

Entre tanto el sector de alimentos en el mercado nacional sigue cargándose y la competencia cada vez es mayor, la llegada de nuevas marcas hace que las empresas del sector modifiquen, amplíen e innoven en los procesos y en los productos para obtener un posicionamiento en el mercado.

Para este análisis se tienen en cuenta los resultados de las ventas de los diferentes subsectores que se presentan en los últimos años.

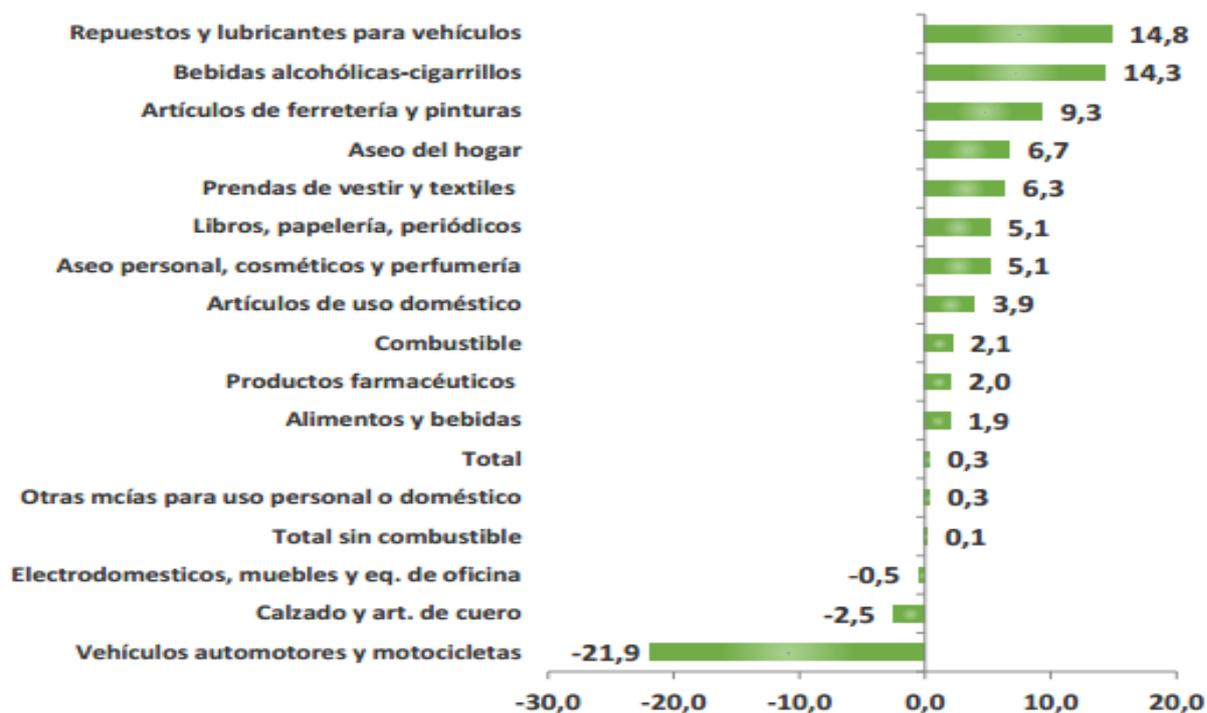
Se puede evidenciar en las siguientes graficas que no hay una tendencia definida, pero aun así los resultados en los últimos años son alentadores ya que no han dejado de presentarse variaciones positivas.

Figura 1. Ventas 2016



Fuente: DANE (2017)

Figura 2. Ventas 2015

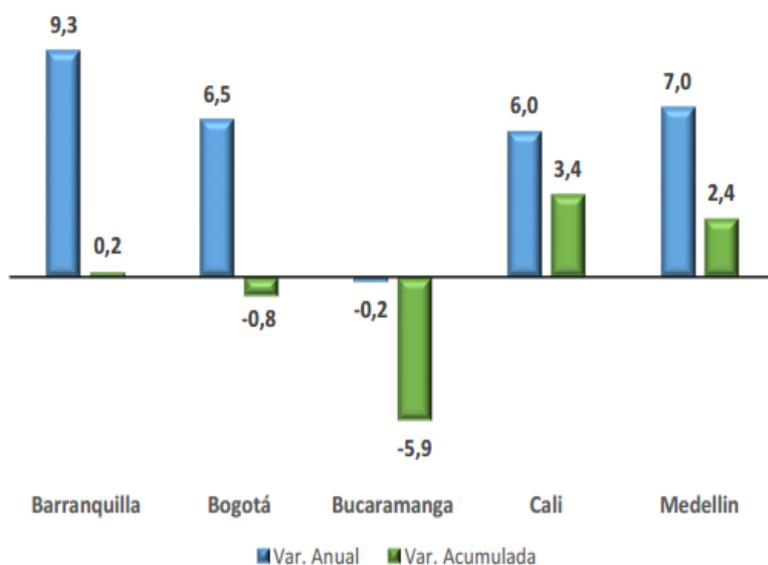


Fuente: DANE (2016)

2.3. Situación actual del sector

El sector en general en el año 2016 y 2017 según datos arrojados por el DANE, no muestra una situación alentadora, teniendo en cuenta la presencia de algunas variables exógenas, de no control, que han afectado directamente la categoría de alimentos y bebidas, la cual en este periodo ha presentado variaciones negativas, otro de los factores es una variable que ha causado estragos en el desarrollo del país, esta se debe a la reciente reforma tributaria, otros factores que van de la mano son el bajo crecimiento de la economía mundial y colombiana.

Figura 3. Comportamiento de ventas en las principales ciudades



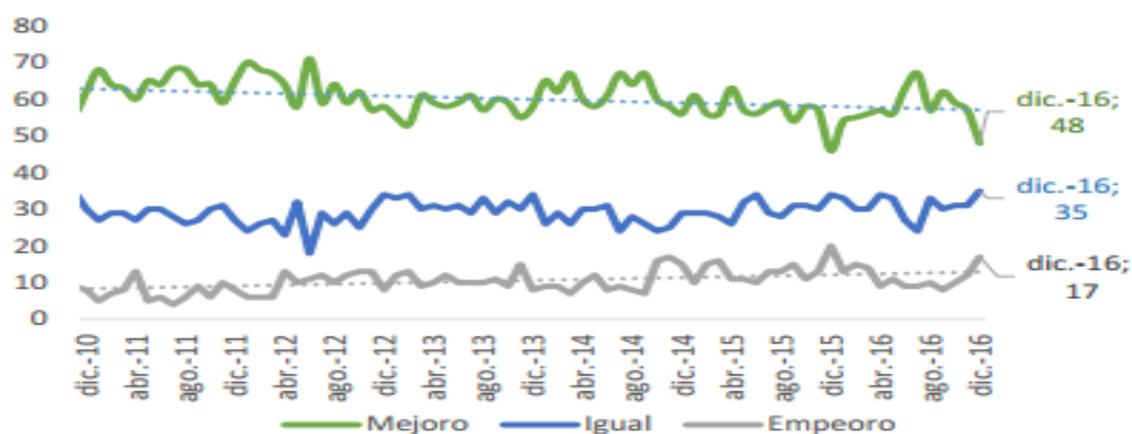
• Para las ciudades que evalúa el DANE, en diciembre de 2016 se observó el siguiente comportamiento en las ventas: Barranquilla (9,3%), Bucaramanga (-0,2%), Cali (6%), Medellín (7%). Por su parte, las ventas al comercio en Bogotá crecieron (6,5%).

Fuente: DANE (2016)

2.4. Perspectivas del sector

Según estudios realizados por FEDESARROLLO el panorama mejora cada vez más, pues para el sector de bebidas y alimentos se prevé un crecimiento sostenido para los próximos años por lo tanto de acuerdo a la situación económica actual el Índice de Confianza Comercial presenta una mejora, se estima que el sector tendrá ventas en 2018 por más de 21.000 USD, lo que significa que el consumo crecerá alrededor de un 10,3 % anual (investinbogota, s.f.).

Figura 4. Expectativas de ventas del comercio minorista



Fuente: FEDESARROLLO.

2.5. Conclusión general del análisis sectorial

En el trayecto de los últimos tres o cuatro años se ha visto una mejora en la economía nacional, el sector manufacturero presente resultados con tendencias alcistas, por ende, es un factor de motivación para la conformación de nuevas empresas, ya que se pronostica una baja posibilidad de desaceleración

en la economía, este sector es de suma importancia y hace un gran aporte al producto interno bruto del país.

3. INFORME GENERAL DEL NEGOCIO

3.1. Propósito del plan de negocios

El propósito principal de este plan de negocios es plantear la idea para la conformación de Bocatta, una empresa de alimentos y refrigerios que se dedicará a la elaboración de sandwiches para las empresas, en los cuales se representen los valores corporativos de las compañías.

3.2. Información general de la empresa

Bocatta será una empresa antioqueña, perteneciente al sector de alimentos y bebidas, su actividad principal es la elaboración y comercialización de sandwiches , sus principales mercados son las empresas de la ciudad de Medellín, la empresa quiere mejorar la calidad de vida de su mercado objetivo, encargándose de gestionar las actividades alimenticias que son requeridas por las empresas durante el desarrollo de conferencias, foros, capacitaciones, aniversarios institucionales, etcétera y además ofrecer el servicio a los empleados de los locales que se encuentran en los centros comerciales, su sede estará ubicada en el centro de la ciudad y espera contar inicialmente con aproximadamente diez (10) empleados, de los cuales cuatro será fijos y el resto se contratará de acuerdo a la demanda.

3.3. Antecedentes del proyecto

Las empresas en Medellín cada día más van en busca del mejoramiento constante, sus políticas van inclinadas a la gestión humana, es por esto que la gran mayoría de empresas se han empezado a preocupar por mejorar la calidad de vida de sus empleados y de las personas que tengan relación directa e indirecta con la compañía, por tal motivo cada vez los procesos internos y externos van más alineados con sus ideales, es allí donde la empresa Bocatta busca hacerse notar, a través de la gestión de las actividades de refrigerios y alimentos que se entregan en el desarrollo de las actividades empresariales y diferentes procesos empresariales, buscando entregar a las personas productos de alta calidad que transmitan a través de sus ingredientes los valores de la compañía.

3.4. Misión y visión

i. Misión

Para el año 2022 ser una empresa líder y reconocida en la ciudad de Medellín, generando recordación en nuestros clientes por la calidad y diversidad de nuestros productos, agilidad y excelente servicio, buscando siempre satisfacer las necesidades del mercado.

ii. Visión

BOCATTa es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de sandwiches con sentido y busca satisfacer a sus clientes de manera personalizada, buscando mejorar la gestión alimenticia dentro del desarrollo de las diferentes actividades que ejecutan las empresas de la ciudad de Medellín.

3.5. Objetivos

i. Objetivo general

Crear los fundamentos básicos y necesarios para la estructuración de Bocatta, una empresa que busca ayudar a mejorar la gestión en cuanto a refrigerios y alimentación que requieren las compañías para el desarrollo de capacitaciones, conferencias, discursos, cumpleaños, aniversarios institucionales, etcétera.

ii. Objetivos específicos

- Plantear la idea con información básica que permita la estructuración de la empresa Bocatta.
- Gestionar los recursos alimenticios de las empresas de Medellín que requieran de nuestros servicios en las diferentes actividades empresariales que desarrollen.
- Elaborar y comercializar productos de calidad, de manera personalizada, haciendo así que los clientes siempre se encuentren en completa satisfacción.

3.6. Relación de los bienes o servicios

La idea nace a partir de una necesidad y oportunidad identificada en el mercado, y lo que busca es entregar alimentos sanos a sus clientes, incorporando en ellos ingredientes de calidad que representen los valores institucionales de las empresas que se les preste el servicio, esta gestión de la que se hace cargo Bocatta permite liberar cargos y estrés al personal de la empresa que requiere los

servicios, o a los responsables del desarrollo de las actividades, mejorando la calidad de vida de las personas.

Es por esto que Bocatta se esforzará al máximo para siempre entregar a sus clientes productos sanos, de calidad y que cumplan con las condiciones y valores nutricionales necesarios para la adecuada alimentación de las personas, esto es indispensable para las empresas ya que buscan que las personas entreguen de si lo mejor y para lograrlo es fundamental contar con la suficiente energía suministrada por nuestros productos

3.7. Ventaja competitiva del negocio

La empresa BOCATTA busca desempeñarse por su excelente atención prestada a sus clientes, también por la calidad de sus servicios, pero sobre todo por permitirles a las empresas la selección de los componentes con los que finalmente se elaborarán sus productos y que ellos quieren que representen los valores de la compañía, esto ofrece una completa satisfacción en quienes tengan el gusto de probar nuestros productos.

3.8. Justificación del negocio

El ritmo de vida de las personas cada día es más acelerado, la dinámica empresarial les impide a muchas personas desarrollar su día a día de manera satisfactoria, teniendo en cuenta además otros factores críticos que desfavorecen como por ejemplo la movilidad, esto crea altos niveles de estrés en las personas y perturban en ocasiones el adecuado desarrollo de sus vidas, es por esto que encontramos la necesidad de brindarles la oportunidad a las personas de dejar en

nuestras manos la gestión alimenticia que demandan en el desarrollo de las actividades programadas por las empresas, generando un beneficio mutuo.

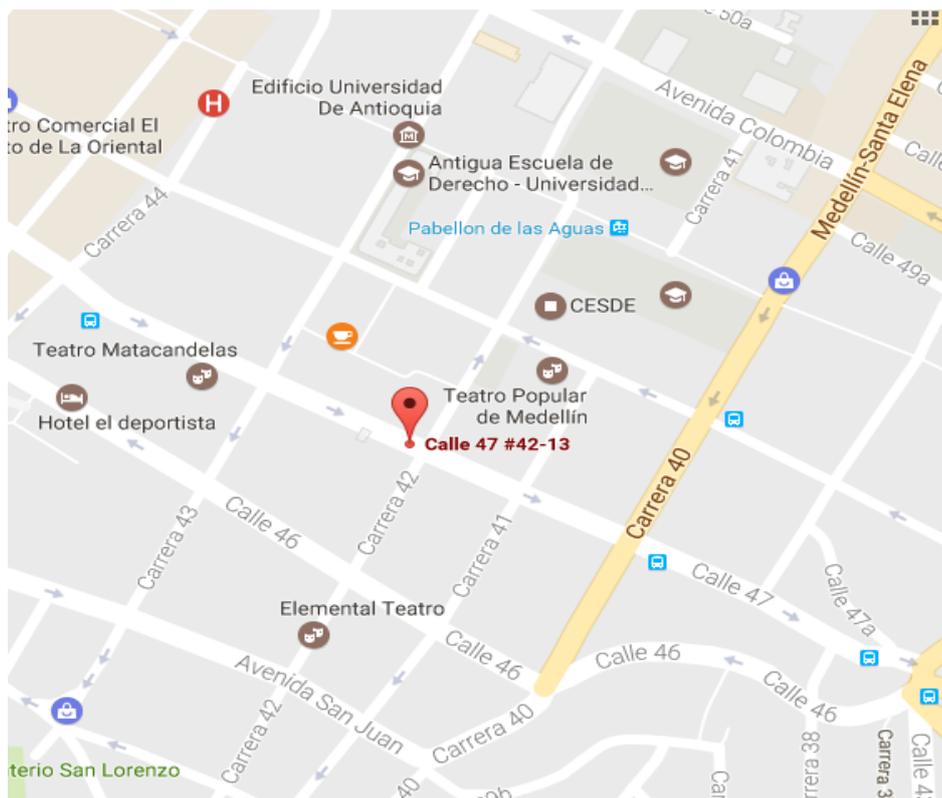
3.9. Sector y actividad al que pertenece y se dedicará la empresa

Bocatta es una empresa de alimentos que se dedica a la elaboración y comercialización de sandwiches, se clasifica como una empresa privada y su actividad es la de elaborar alimentos con sentido, exactamente sandwiches que representen en sus ingredientes y sabores los valores corporativos de las empresas, y además prestar el servicio de alimentación requerido en el desarrollo de actividades de las empresas, debido al proceso de elaboración, la empresa hará parte del sector secundario.

3.10. Localización geográfica de la empresa

La empresa se encuentra ubicada en el centro de Medellín, exactamente a un costado de las torres de Bomboná, la dirección es Calle 47 # 42 – 13, Medellín - Antioquia – Colombia. La ubicación es un punto estratégico para llegar de manera oportuna y ágil a nuestros clientes, cuenta con diferentes rutas de acceso, cuenta con diferentes alternativas de transporte (bus de servicio público, taxi, Metro, transporte particular), la ubicación es fácil de recordar.

Figura 5. Ubicación de la empresa



. Fuente: (Google Maps, s.f.)

4. ANÁLISIS DE MERCADO

4.1. Descripción del producto o servicio

La empresa Bocatta se dedica a la elaboración y comercialización de sandwiches con sentido, este producto se compone de dos tajadas de pan, este tiene aproximadamente 15 centímetros de largo y 7 de ancho, y se ofrecen tres tipos de panes diferentes que son: (pan de finas hierbas, blanco e integral), los panes son elaborados artesanalmente y no contienen conservantes, en medio de las dos tajadas de pan se contienen diferentes ingredientes, entre ellos están las proteínas, vegetales y aderezos al gusto del cliente, (y se busca relacionar los ingredientes con los valores corporativos de cada empresa).

i. Usos

Es un alimento que en su porción presenta los valores nutriciones necesarias para la adecuada alimentación de las personas, se puede clasificar como un alimento ligero y va dirigido principalmente a las compañías para consumir en las diferentes actividades que desarrollan constantemente, como lo son: (Conferencias, foros, capacitaciones, aniversario, charlas, entre otros).

ii. Usuarios

El producto inicialmente va destinado a las principales empresas de la ciudad de Medellín, el público objetivo son las personas que de alguna manera se ven involucradas en el desarrollo de las actividades de estas compañías, actividades como lo son: conferencias, foros, aniversarios empresariales, capacitaciones, etcétera.

iii. Presentación

El producto una vez elaborado se procederá a empacarlo en una envoltura de papel parafinado, y posteriormente debe contenerse en un desechable que se compone de, una bandeja negra de icopor, un domo transparente y cubiertos, cada sandwich va rotulado con ciertas características, por ejemplo, nombre de la persona a quien va dirigido, dirección y componentes de preparación, entre otros.

iv. Composición

Los sandwiches van compuestos de la siguiente manera, inicialmente, está una de las tajadas de pan, (seleccionado a su gusto entre las opciones), luego encima de esta tajada va una cama de vegetales previamente seleccionados por el cliente, (se pueden seleccionar tres tipos de vegetales), posteriormente lleva la proteína, (también a selección del cliente entre diversas opciones), luego se incorporan las salsas preferidas y finalmente termina de armarse con las rodajas de queso y la tajada posterior de pan.

v. Características físicas

Bocatta ofrece a sus clientes la posibilidad de la selección de los ingredientes con los que será elaborado su producto, el producto tiene un largo aproximadamente de 15 centímetros y 7 de ancho, puede seleccionarse el tipo de pan, el pan tiene unas características únicas que lo hacen más saludable ya que no contiene conservantes, los vegetales son frescos y seleccionados para brindar siempre al cliente la mejor calidad, su peso final oscila entre 400 y 450 gramos según los ingredientes finalmente el cliente acaba consumiendo un

sanduche suave, con la mezcla de sabores extraordinarios. Nota: el producto debe consumirse en un tiempo inferior a 12 horas preferiblemente.

vi. Sustitutos

EL producto puede sustituirse por diferentes alternativas que se encuentran en el mercado y que se clasifican dentro de la comida “ligera”, entre esos están los perros calientes, hamburguesas, tacos, burritos, entre otros.

Entre las principales marcas se destacan:

Figura 6. Principales marcas de sustitutos.



Fuente: (Construcción propia, 2017)

vii. Complementarios

Los sandwiches que elaborará Bocatta también se podrán distribuir para otro tipo de eventos sociales como despedidas de solteros, cumpleaños, baby-showers, bautismos, entre otros.

4.2. Demanda

i. Comportamiento histórico

De acuerdo al boletín histórico del DANE se puede evidenciar el constante crecimiento que ha presentado el sector de alimentos y bebidas entre los años 2000 y 2010, presentando entre estos dos años una variación aproximada de 142% respecto al valor en ventas, en cifras pasó de aproximadamente 19 mil millones a 46 mil millones, duplicándose un poco más.

Tabla 1. Información histórica del sector de alimentos y bebidas.

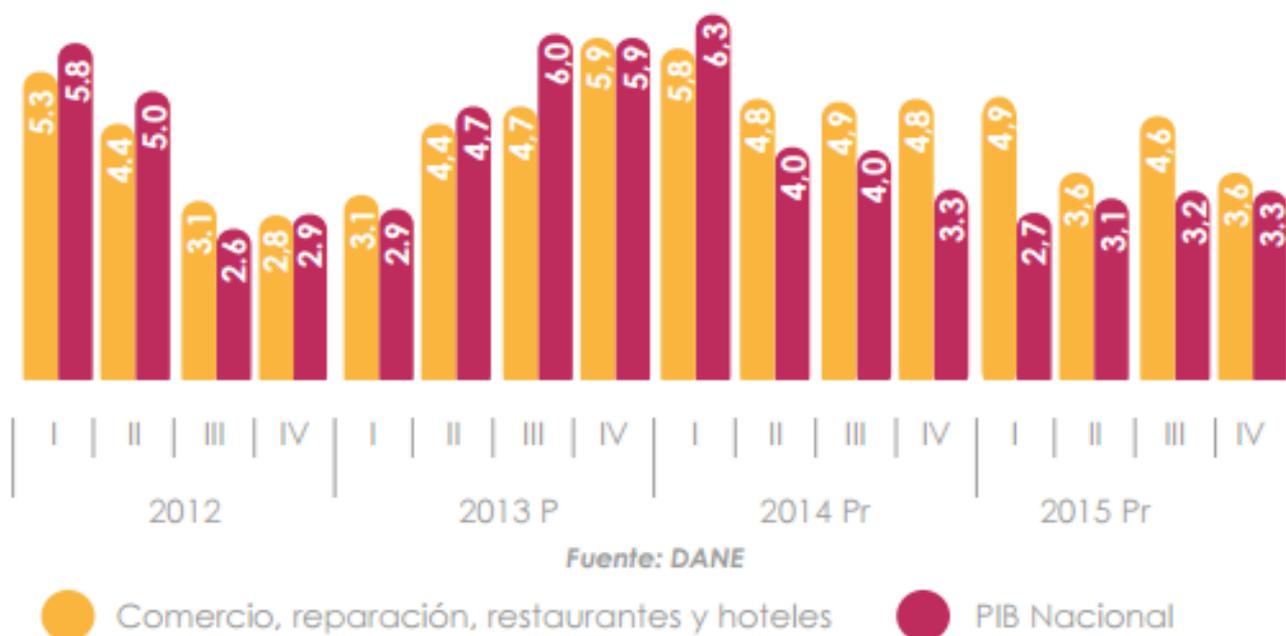
DANE		INFORMACIÓN ESTADÍSTICA										
Variables principales Encuesta Anual Manufacturera EAM												
2000 - 2011 ^P												
Variables principales	CIU REV. 3 A.C.	Valores en mill										
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Total 15		Elaboración de productos alimenticios y de bebidas										
Producción bruta		19.930.753	22.421.183	24.985.849	27.193.118	29.507.568	31.850.908	36.046.420	39.329.109	46.089.272	47.781.373	48.706.337
Consumo intermedio		12.072.907	13.739.338	15.233.041	16.946.601	18.312.747	19.603.926	21.803.963	23.659.116	27.500.375	27.664.567	28.531.397
Materias primas consumidas		11.123.020	12.634.076	14.000.839	15.641.661	16.738.745	17.980.395	19.942.333	21.748.125	25.262.152	25.278.672	25.629.737
Personal ocupado (Número de personas)		132.841	127.557	126.572	126.296	128.023	127.715	132.267	138.801	148.457	147.214	150.898
Personal remunerado (Número de personas)		109.073	102.581	98.180	95.643	92.185	92.268	94.109	99.292	105.723	107.060	112.024
Personal vinculado a la producción (Número de personas)		83.475	81.423	81.308	81.213	83.985	84.440	88.298	92.197	97.755	98.357	100.901
Remuneración total		1.729.281	1.709.273	1.804.854	1.822.160	1.902.130	1.965.310	2.138.829	2.374.829	2.689.694	2.933.393	3.113.823
Sueldos y salarios		972.431	962.923	1.015.048	1.036.670	1.099.987	1.123.147	1.222.241	1.370.953	1.531.285	1.682.185	1.789.102
Prestaciones sociales		756.850	746.350	789.806	785.489	812.143	842.164	916.588	1.003.876	1.158.409	1.251.209	1.324.721
Valor agregado		7.857.846	8.691.845	9.752.807	10.246.517	11.194.821	12.246.982	14.242.457	15.670.932	18.508.897	20.116.806	20.174.940
Activos fijos		15.139.524	15.762.445	16.936.609	17.609.404	15.329.176	17.362.542	19.737.408	21.507.053	24.939.084	25.401.803	26.953.110
Energía eléctrica consumida (Millones de KWH)		2.063.801	2.031.411	2.134.787	2.245.414	2.302.014	2.358.869	2.551.303	2.653.085	2.789.344	2.953.776	2.959.080
Valor ventas		19.031.680	21.052.827	23.735.093	25.673.432	27.761.549	30.212.300	34.390.917	37.818.363	43.573.816	45.507.033	46.112.084

Fuente: (DANE, s.f.)

ii. Situación actual

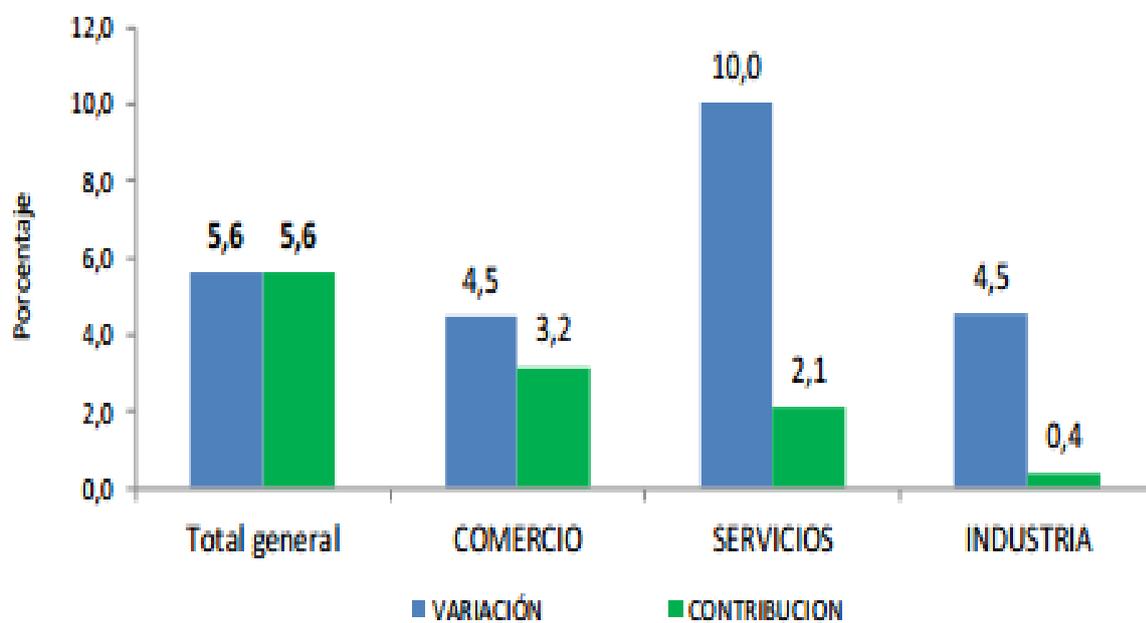
Según el DANE las ventas nominales en los últimos años han venido incrementando en el sector manufacturero, las variaciones que sean presentado han sido positivas comparadas con los mismos periodos de años anteriores y pese a la turbulenta situación internacional, gracias a la buena dinámica de la demanda interna, el comercio sigue siendo el motor que impulsa el producto (FENALCO)

. *Figura 7. Situación actual del sector (Variación y Contribución).*



Fuente: (FENALCO , 2015)

Figura 8. Variación y contribución en ventas de los micros establecimientos para el año 2015



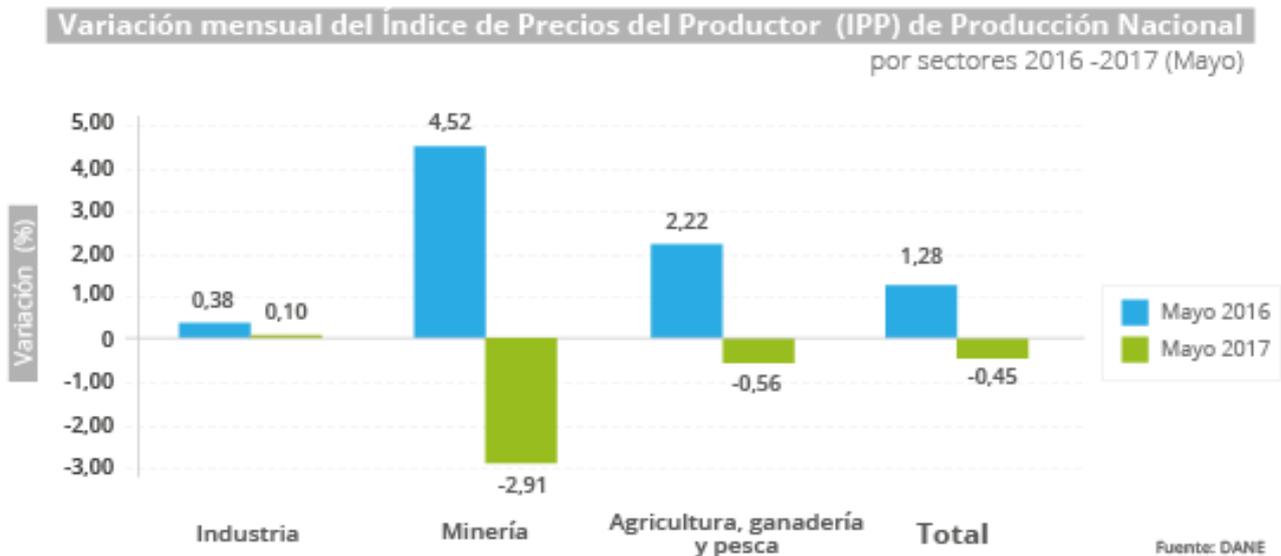
Fuente: (FENALCO, 2015)

iii. Situación futura

Para determinar la situación futura de la demanda se tomará un promedio de crecimiento histórico que comprende entre los años 2000 y 2011 y se proyectará con ese porcentaje de crecimiento.

iv. Análisis histórico y actual de precios

Figura 9. Porcentaje de variación mensual del IPP en mayo 2016 y 2017.



Fuente: (DANE, 2017)

Según el DANE el IPP se presentó variaciones negativas de esta variable con respecto al año 2016, aunque se presentaron estos resultados se espera que para los próximos años se presentan variaciones positivas, presentando un escenario más alentador para las empresas.

v. Determinación de las principales variables para la definición del precio

Algunas de las variables que permiten definir el precio son:

- Cantidad de ingredientes
- Tipos de proteínas
- Adiciones

vi. Proyección de precios

Los precios esperan proyectarse con datos del IPP año tras año.

4.3. Estrategia comercial

i. Canales de comercialización y distribución del producto

La estrategia de comercialización de la empresa busca tener un contacto directo con los clientes, por tal motivo se visitarán el mayor número de empresas posibles en la ciudad de Medellín con el fin de comentarles en que se basa nuestra empresa, darles a conocer por que es importante tener una relación con cada una de ellas.

ii. Almacenamiento

El punto donde se localizará la empresa se adecuará un espacio que se utilizará como bodega para almacenar las materias primas a utilizar en la elaboración de los sandwiches, también todo lo que se refiere a publicidad y otros.

iii. Transporte: Descripción operativa de la trayectoria de comercialización propia y de la competencia

Figura 10. Medio de transporte para distribución.



Fuente: (Auteco, s.f.)

La empresa contará con un motocarro con cabina cerrada para el transporte de materias primas, este también se utilizará para despachar los pedidos hacia las empresas.

iv. Publicidad y promoción

Con el fin de comunicar específicamente sobre los productos y servicios de la compañía y obtener la atención los clientes, la empresa utilizará diferentes métodos de publicidad y promoción que son:

- Se entregarán periódicamente panfletos a las empresas con información de promociones eventuales y ofertas.
- A través de redes sociales, y direcciones electrónicas de las empresas.
- A través volantes distribuidos en los stands que se ubiquen en los diferentes eventos o ferias que se desarrollen en los centros comerciales de la ciudad de Medellín.

v. Conclusión general del análisis de mercado

Son pocas las empresas que prestan los servicios o que vayan dirigida al mercado en el que quiera incursionar Bocatta, además es notable la necesidad que tienen las empresas de Medellín respecto a la gestión de los refrigerios y alimentos, es por esto que se considera que Bocatta tendrá un excelente nivel de aceptación por parte de las empresas situadas en la ciudad de Medellín, sabiendo que Bocatta busca llegar de una manera innovadora, ofreciendo productos y servicios totalmente nuevos.

5. ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN (ASPECTOS TÉCNICOS)

5.1. Producción

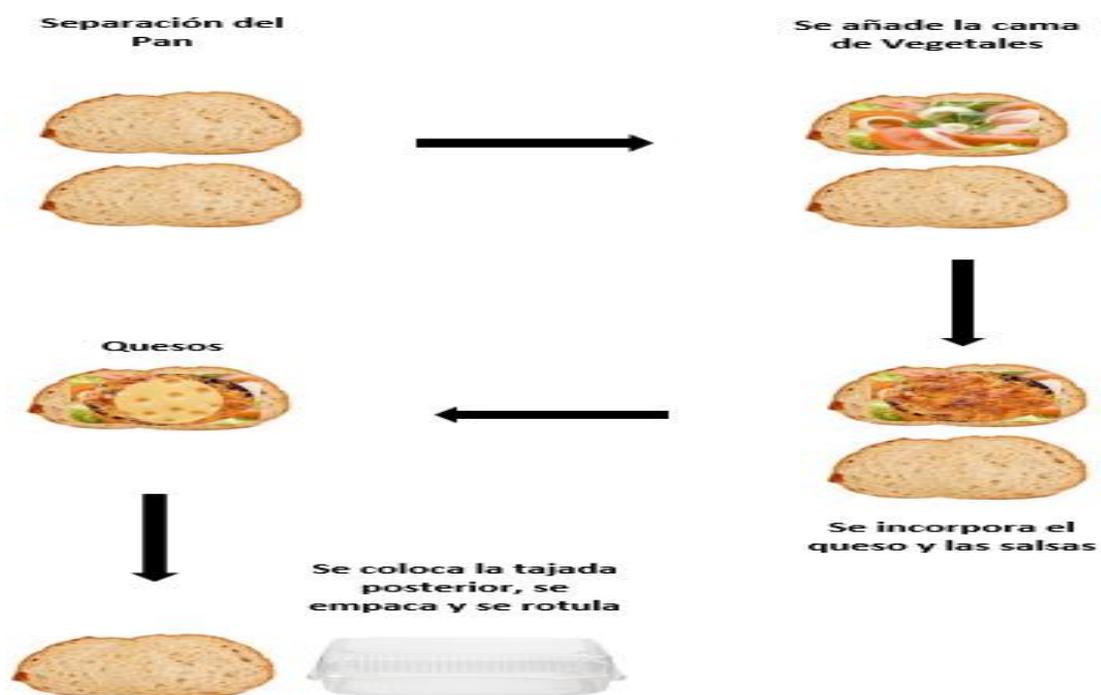
i. Descripción técnica del producto o servicio

Bocatta elaborará sandwiches con sentido, a través de los ingredientes que llevan los productos se representarán los valores corporativos de las empresas, los sandwiches contendrán los valores nutricionales necesarios para contribuir con una sana alimentación en las personas que finalmente consumen los productos.

ii. Identificación y selección del proceso de producción

El proceso de producción iniciará con la separación a la mitad de manera que se obtengan dos partes del pan, luego, en una de las tajadas que se obtuvieron del pan se colocan los vegetales previamente seleccionados y cortados, por otra parte, se van cocinando las proteínas que hayan sido especificadas para la elaboración del sandwich, una vez esta esté lista se incorpora encima de la cama de vegetales para continuar colocando las salsas requeridas y finalmente la rebanadas de queso y en la parte posterior la otra tajada de pan, después de este procedimiento de armado sigue el empaquetado y rotulado, y el producto está listo para su entrega.

Figura 11. Proceso de producción.



Fuente: (Construcción propia, 2017).

iii. Inversiones en maquinaria y equipo

Tabla 2. Relación de equipos

EQUIPO	USO	VALOR	PROVEEDOR	CANT.	IMAGEN
Rebanador de tomates eléctrico	Rebanar tomates con el grosor indicado	\$1.100.000	Mercado Libre	1	
Refrigerador/Congelador	Refrigerar y congelar los alimentos	\$2.250.000	Mercado Libre	1	
Set de cuchillos antiadherente para vegetales	Cortar	\$55.000	Home Center	1	
Plancha asador	Preparación de alimentos	\$3.000.000	Todo Metal	1	

Recipientes	Conservar los alimentos	\$15.000 c/u	Estra	20	
Pinzas	Manejo de alimentos	\$10.000	Imusa	5	
Tablas de corte	Manejo de alimentos	40.000 c/u	Home Center	3	
Mesa en acero inoxidable	Preparación de alimentos	\$650.000	Mercado Libre	1	
Delantales	Manejo de alimentos	\$95.000 c/u	Mercado Libre	5	

Motocarro	Transporte de alimentos	\$10.500.000	Auteco	1	
Rotuladora térmica	Rotular	\$350.000	Mercado Libre	1	

Fuente: (Construcción propia, 2017)

iv. Descripción de materia prima, insumos y materiales

Pan: se ofrecen tres tipos de pan diferentes que son:

- Integral
- Finas hierbas
- Blanco

Vegetales: Se compran frescos, la empresa contará inicialmente con los siguientes:

- Tomate
- Cebolla
- Lechuga
- Pepinillos
- Zanahoria

- Pimentón
- Piña
- Maíz tierno
- Ají picante

Proteínas: Ingrediente de alta importancia, disponemos de los siguientes:

- Carne desmechada
- Tocineta
- Chorizo Antioqueño
- Huevos de codorniz
- Pechuga de pollo
- Jamón
- Atún

Especias: Son usadas para aromatizar los ingredientes, algunas son:

- Pimienta
- Tomillo
- Laurel
- Albahaca
- Achiote
- Cilantro
- Comino
- Perejil

- Orégano

Salsas: Brindan un toque de sabor adicional, presentamos las siguientes:

- Dulce maíz
- Tomate
- Mayonesa
- Piña
- Ajo
- Mostaza
- Miel
- BB-Q
- Tártara

Quesos: permiten darle el toque final al producto, ofrecemos dos posibilidades, que son:

- Mozzarella
- Parmesano

v. Requerimientos de mano de obra (perfiles y funciones)

Las empresas de alimentos requieren de personas capacitadas, pero además de esto, es importante que hayan realizado cursos de manipulación de alimentos y estén vigentes y deben contar con las siguientes características.

Chef

- **Educación requerida:** Debe contar mínimamente con tecnología en áreas afines a culinaria
- **Experiencia:** Debe tener mínimo 18 meses de experiencia en cargos similares
- **Cantidad a contratar:** Dos (2)
- **Horario:** Tiempo completo
- **Funciones:** Prestar el servicio de preparación de todas las recetas y ejecutar parte del armado
- **Tipo de contrato:** Prestación de servicios
- **Salario:** \$1.200.000

Auxiliar de Cocina

- **Educación requerida:** Debe contar mínimamente con una técnica en áreas afines a culinaria
- **Experiencia:** Recién egresado
- **Cantidad a contratar:** Uno (1)
- **Horario:** Medio tiempo
- **Funciones:** Servir de apoyo para el chef, ayudar en el armado, empaque y rotulado
- **Tipo de contrato:** Prestación de servicios
- **Salario:** \$800.000

Ayudante de Cocina

- **Educación requerida:** Bachiller
- **Experiencia:** No aplica
- **Cantidad a contratar:** Uno (1)

- **Horario:** Tiempo completo
- **Funciones:** Mantener los utensilios y el espacio en condiciones óptimas e higiénicas
- **Tipo de contrato:** Prestación de servicios
- **Salario:** SMMLV

Domiciliario

- **Educación requerida:** Bachiller
- **Experiencia:** Dos años como domiciliario
- **Cantidad a contratar:** Uno (1)
- **Horario:** Tiempo completo
- **Funciones:** Entregar los pedidos en perfectas condiciones a las direcciones que se le indique
- **Tipo de contrato:** Prestación de servicios
- **Salario:** SMMLV

Cajero y Ventas

- **Educación requerida:** Bachiller
- **Experiencia:** No aplica
- **Cantidad a contratar:** Uno (1)
- **Horario:** Tiempo completo
- **Funciones:** Tomar los pedidos, realizar las funciones que demanda la caja y ayudar a despachar
- **Tipo de contrato:** Prestación de servicios
- **Salario:** SMMLV

5.2. Localización

Después de haber determinado el centro del municipio de Medellín como área para desarrollar las actividades, es necesario evaluar los factores indispensables para alcanzar el éxito.

i. Factores de localización

A. Cercanía con el mercado

Es importante, ya que se encuentra en un punto medio para la distribución, minimizando sustancialmente los costos de envío, además por ser neutro permite hacer las entregas de manera ágil.

B. Medios y costo de transporte

Existe una amplia oferta de rutas de transporte público y privado que permiten acceder fácilmente a las instalaciones, permitiendo así ser más fácil para los clientes llegar a la empresa, aumentando así la probabilidad de pedidos.

C. Costo y disponibilidad del terreno

Los costos de arrendamiento de este sector son relativamente bajos si son comparados con otros sectores de la ciudad, esto le permite a la empresa a reducir sus gastos por concepto de arrendamiento, incrementando así sus márgenes operativos.

D. Cercanía con los proveedores

Es un factor que le permite a la empresa acceder de manera oportuna y rápida a las materias, esto le permite a la empresa tener los productos a tiempo para hacer las entregas puntuales, permitiéndole brindar un excelente servicio y así volver a ser contratado, aumentando así el número de ventas y esto obedece al incremento de ingresos de la empresa.

E. Seguridad

Es un lugar vigilado constantemente, es comercial y hay cercanía con los demás establecimientos, de esta manera se reducen los intentos de robo.

Teniendo en cuenta el análisis realizado se concluye que el factor más influyente es el costo y disponibilidad del terreno.

ii. Micro localización

Se utilizará un método de ponderación que permitirá evaluar que tanto predominan los factores respecto a diferentes posibles lugares de localización, donde:

1. será la empresa ubicada en el Centro
2. será la empresa ubicada en Poblado
3. será la empresa ubicada en Belén La Mota

Calificando de 1 a 5, siendo 5 el valor más acertado y 1 el valor menos acertado.

Tabla 3. Método de ponderación para determinar aspectos fundamentales en la localización

Factor	Participación	Centro		Poblado		Belén La Mota	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Cercanía con el mercado	0,25	4	1,00	3	0,75	3	0,75
Medios y costo de transporte	0,15	5	0,75	3	0,45	2	0,3
Costo y disponibilidad del terreno	0,30	5	1,50	2	0,6	2	0,6
Cercanía con los proveedores	0,20	4	0,80	2	0,4	2	0,4
Seguridad	0,10	1	0,10	4	0,4	3	0,3
TOTAL	100%		4,15		2,6		2,35

Fuente: (Construcción propia, 2017)

Según el método de ponderación que se empleó, donde se le asigna una participación a los factores (**cercanía con el mercado, medios y costo de transporte, costo y disponibilidad del terreno, cercanía con los proveedores y seguridad**) y darle una calificación a cada una de las localizaciones que se determinaron, se logra evidenciar que es acertado que la empresa se ubique en el centro, dado que los resultados favorecen este lugar, obteniendo un puntaje de **(4,15)** estando por encima de los demás resultados.

iii. Macro localización

La empresa Bocatta se establecerá en el municipio de Medellín, ya que en este se encuentran el mayor número de empresas del departamento de Antioquia y se caracteriza por su desarrollo constante.

Cuenta con una población de 2.508.452 habitantes según proyecciones realizado para el año 2017 (Datos del DANE a junio 30 de 2017), es la capital del departamento antioqueño.

Entre sus principales actividades económicas se destaca en esta ciudad la industria textil, es un centro importante de la moda internacional.

En cuanto a salud es un municipio con una amplia red hospitalaria público-privado, brindando así a la población un excelente cuerpo de médicos en todas las especialidades, inclusive siendo un centro de atracción para extranjeros en cuanto a salud y estética.

Además, la movilidad en este municipio es afortunada, cuenta con un excelente transporte público-privado, asociado en redes que se distribuyen en toda su área, dándole a toda su población, aun en los sectores más remotos, la posibilidad de acceder a estos servicios de manera ágil y con bajos costos.

Es por eso que de manera estratégica Bocatta buscará desarrollar sus actividades en este municipio, permitiéndose una mayor posibilidad de éxito.

5.3. Capacidad de producción

i. Factores para la definición del tamaño Óptimo (mercado, tecnología, localización, inversiones, otros)

La empresa Bocatta se ubicará en un local que presenta las siguientes dimensiones, **ANCHO: 3.3 metros - FONDO: 7.5 metros - ALTO: 5 metros**, en esta área se adecuará para desarrollar las actividades administrativas, ventas, almacenaje y producción.

ii. Metodología para la definición del tamaño

Se establece el lugar en el que se va a instalar los recursos para el desarrollo de la empresa bajo algunos criterios que se consideran importantes para su adecuado desempeño, estos criterios son:

- Espacio suficiente para no perturbar las actividades entre empleados
- Amplitud para la instalación de los diferentes espacios (área de producción, almacenaje y ventas)
- Fácil acceso, es decir, que permita la entrada de carretas para cargue y descargue de insumos materias primas

iii. Capacidad de producción óptima

Se espera que la empresa Bocatta tendrá una capacidad instalada para la elaboración diaria de 500 sandwiches en un horario de nueve (9) horas diarias, para esto se debe contar con el personal indicado y completo que es, 1 chef, 1 auxiliar de cocina, 1 cajero, 1 auxiliar de oficios varios y 1 domiciliario.

6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL

6.1. Procesos administrativos

i. Procesos de selección, reclutamiento y manejo de personal

Para la empresa es muy importa el proceso de reclutamiento, de allí parte la obligación de realizar adecuadamente los procesos, es por esto que el personal que necesite la empresa para realizar funciones dentro de ella debe seguir las siguientes fases, donde se desarrollara ciertas actividades de

competencia que evalúen que las capacidades que presenta cada persona vayan alineadas con los objetivos de la empresa, las fases que se desarrollarán son:

- 1) **Necesidad laboral:** En esta fase lo que buscará la empresa es determinar si es necesario requerir alguna persona para el desarrollo de ciertas actividades (determinar su prioridad).
- 2) **Oferta:** Esta fase busca establecer públicamente la oferta laboral, donde se informa los requerimientos que tiene la empresa.
- 3) **Hojas de vida:** es este proceso se busca recaudar la información de los postulados y estudiar el perfil y las capacidades de cada uno (será como un filtro para programar las citas de quienes cumplan con los requisitos determinados por la empresa).
- 4) **Pruebas y entrevista:** Después de haber seleccionado el personal en la fase anterior se procederá evaluarlo mediante pruebas relacionadas a las funciones que desarrollará la persona, y será necesario hacer una entrevista personal donde se pretende profundizar acerca de otros aspectos.
- 5) **Contratación:** Finalmente esta fase permite contratar al aspirante seleccionado para vincularlo directamente con sus funciones dentro de la empresa.

ii. **Procesos financieros (contabilidad, pedidos y facturación, otros)**

Para estos procesos la compañía contará con un software contable y financiero que cuenta con las herramientas necesarias para el desarrollo de las

funciones de la empresa como son (facturación, pedidos, inventarios, proveedores, base de datos de clientes, entre otros), además tendrá otras aplicaciones que permitirán obtener indicadores y poder compararlos con los resultados obtenidos durante un periodo determinado, esto ayuda a poder tener información oportuna para la toma de decisiones y ejecutar procesos que ayuden a mejorar la ejecución de los procesos y otras variables.

El proceso para dichas variables será de la siguiente manera:

Compras: Se harán los pedidos de materias primas diariamente debido a que son productos perecederos y deben estar frescos para conservar la calidad de nuestros productos.

Pedidos: los pedidos que realicen los clientes deben ser con un tiempo de anterioridad de tres días.

Ventas: Se ofrecerá primeramente a los clientes la información con los productos que la compañía ofrecerá.

Facturación: Los clientes deben pagar mínimamente el cincuenta por ciento (50%) del valor a pagar en el momento en que se le haga la toma del pedido.

iii. **Procesos de logística (almacenamiento, transporte, manejo inventarios y otros)**

Para la empresa es de suma importancia los procesos logísticos, de estos procesos depende la disponibilidad de los recursos y la excelencia en la atención

y entrega de pedidos a los clientes, dichos procesos se llevarán a cabo de la siguiente manera.

Almacenamiento de materias primas: El local donde se llevarán a cabo el desarrollo de los procesos de producción, se instalarán mesones y despensas que tendrán como finalidad el almacenamiento y conservación adecuada de las materias primas.

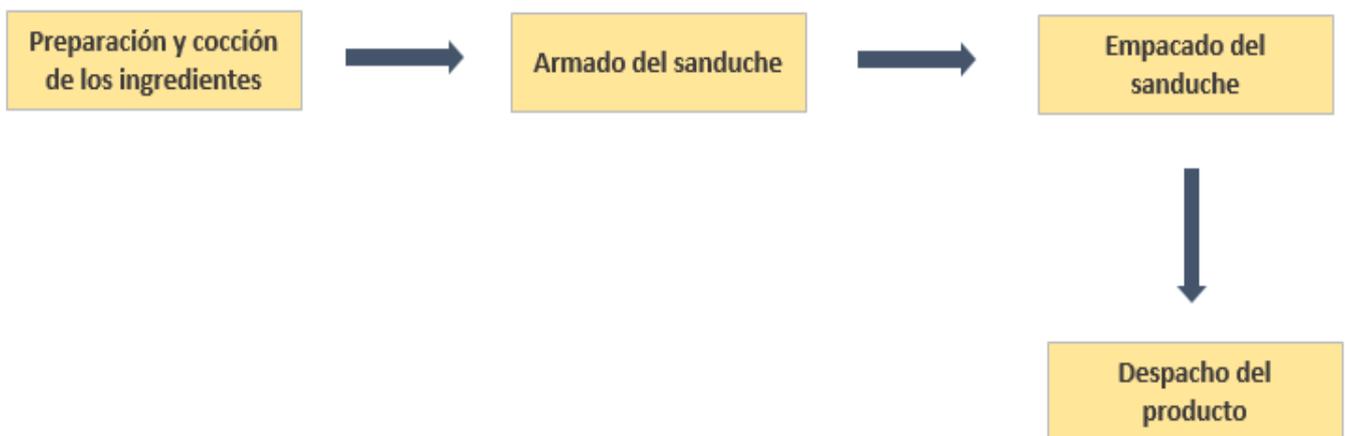
Transporte: Por parte de los proveedores, se pactará con ellos que las materias primas sean colocadas en las instalaciones de la empresa, deben ser transportadas de manera adecuada, consiguiente que las materias primas lleguen en perfectas condiciones a la empresa, en cuanto al transporte por parte de la empresa, se deben realizar en un motocarro, el cual debe disponer la empresa para hacer las entregas a los clientes, los productos deberán ir dentro de canastillas con el fin de que el sobrepeso no dañe los productos que se encuentren en la parte inferior.

Inventarios: La empresa capacitará al personal para darle un óptimo manejo y rotación a las materias primas, haciendo que los desperdicios y daños sean menores, donde se aplicará el método PEPS (primeras en entrar primeras en salir).

iv. Procesos propios y externos

Bocatta ofrecerá productos alimenticios, específicamente sandwiches con sentido para las empresas de la ciudad de Medellín, para la elaboración de estos se deberá cumplir con el siguiente proceso.

Figura 12. Ruta de procesos internos.



Fuente: (Construcción propia, 2017)

v. Estructura organizacional (organigrama)

Se ha definido que la estructura organizacional de la empresa estará conformada de la siguiente manera:

- **Gerencia:** Quien desempeñará este cargo es el fundador de la empresa, quien direccionará procesos de toma de decisiones como contrataciones, negociaciones, entre otros.
- **Área Administrativa:** Será el personal responsable de la ejecución de funciones como captación de clientes nuevos, control de los procesos

financieros y contables de la empresa y verifiquen los resultados y cumplimiento de metas.

- **Producción:** Está compuesto por el personal relacionado directamente con la elaboración y despacho del producto.

Figura 13. Estructura organizacional.



Fuente: (Construcción propia, 2017)

vi. **Requerimientos de personal (perfiles y funciones)**

Para la empresa es necesario contar con personal calificado para el desarrollo de las funciones que se ejecutan en el área administrativa, por consiguiente, será indispensable tener personal en los siguientes cargos:

Cargo: Gerente

Educación mínima requerida:

Profesional en carreras económico administrativas.

Experiencia:

Experiencia mínima de dos (2) años en cargos semejantes, que tenga conocimientos en temas gerenciales, liderazgo y estrategias, además de tener claro los conocimientos contables, tributarios, legales y financieros.

Funciones:

Tomar decisiones en base a los resultados obtenidos, analizar los estados financieros de la empresa y brindar estrategias para el mejoramiento de las metas.

Salario:

\$ 2.200.000 incluido prestaciones

Vacantes:

1

Cargo: Director General

Educación mínima requerida:

Profesional en carreras económico administrativas.

Experiencia:

Experiencia mínima de dos (2) años en manejo de personal, que tenga conocimientos en liderazgo y estrategias, desempeño bajo presión.

Funciones:

Ejecutar planteamientos y directrices establecidas por el gerente general de la empresa, coordinar ejecuciones de otros colaboradores de la empresa.

Salario:

\$ 1.450.000 incluido prestaciones.

Vacantes:

1

vii. Requerimientos de materiales

Para el desarrollo de las actividades de oficina se deberá contar con algunos materiales básicos como lo son:

Tabla 4. Relación de materiales requeridos.

Artículo	Cantidad mensual	Valor
Papel tamaño carta	1 resma	\$13.000
Elementos de escritura	1 caja por 24 unidades	\$35.000
Rollos para impresora térmica	24 unidades	\$45.000
Rotulos	5 paquetes por 1000 unidades	\$85.000
TOTAL		\$178.000

Fuente: (Construcción propia, 2017)

viii. Requerimientos de tecnología

Para el desarrollo de las actividades también será necesario contar con los siguientes recursos tecnológicos:

Tabla 5. Requerimiento de materiales tecnológico.

Artículo	Especificaciones	Cantidad	Valor unit	Total	
Computador	Modelo	510-22ASR	1	\$1.459.000	\$ 1.459.000
	Garantía Producto	1 año			
	Velocidad Procesador	2.4 Ghz			
	Tipo de Pantalla	Pantalla de 21,5" Full HD (1920 x 1080) multitouch			
	EAN	190793498372			
	Clase de Computador	All in One			
	Disco Duro	1 TB			
	Diagonal Pantalla	21.5"			
	Lector Tarjeta de Memoria	Lector de tarjetas múltiples 6 en 1 (SD, SDHC, SDXC, MMC, MS, MS-Pro)			
	RAM	4 GB			
	Tamaño Pantalla	Medianas (19" a 22")			
	Tarjeta Grafica	Hasta AMD Radeon™ R5 M435			
	Procesador	AMD A6 9210			
Sistema Operativo	WINDOWS 10 HOME				
Portátil	Modelo	941070	2	\$1.999.000	\$ 3.998.000
	Garantía Producto	1 año			
	Velocidad Procesador	2.30 GHz			
	Tipo de Pantalla	HD			
	Tamaño Pantalla	14"			
	EAN	190725570695			
	Disco Duro	1 TB			
	Diagonal Pantalla	14"			
	Disco Duro	1TB			
	RAM	4 GB			
	Procesador	Intel Core I5-6200U			
	Sistema Operativo	W10 HOME EM			

Impresora térmica	SKU Tamaño (L x P x A cm) Peso (kg) Garantía del producto Condición del producto Garantía de producto en meses	BR032EL1L7JUWLCO 14.2 x 13.5 x 20.8 6.3 Garantía Linio: Satisfacción Linio de 14 días naturales. Nuevo	1	\$540.900	\$ 540.900
Impresora multifuncional	Modelo Garantía Producto EAN Capacidad Papel en Bandeja Salida Tamaños de Papel Dimensiones (Alto x Ancho x Profundidad)	Pixma E402 1 año 4549292055191 60 hojas de papel común o 20 hojas de papel fotográfico 10 x 15cm A4, A5, B5, 10 x 15cm, 13 x 18cm, Carta, Oficio, Sobres U.S. #10 42.6 x 30.6 x 14.5 cm	1	\$159.900	\$159.900
Teléfono fijo	Modelo Garantía Producto Tipo Teléfono EAN Tecla Flash Tecla Remarcación Altavoz Teléfono Agenda Color Capacidad Agenda Pantalla	T56EX 1 año Inalámbrico 3700601413748 Si Si Si Si Negro 10 Si	1	\$84.900	\$84.900
TOTAL					\$6.242.700

Fuente: (Construcción propia, 2017)

ix. **Requerimientos locativos e infraestructura**

Locativos: Los empleados de cargos administrativos podrán desarrollar sus actividades en la empresa, pero el modelo lo que busca es que estos en particular puedan desarrollar sus funciones principalmente desde sus casas, buscando reducir los costos en cuanto a la adecuación de los espacios para el desarrollo de estas labores.

Infraestructura: Se requiere un pequeño espacio en la empresa donde se pueda adecuar una pequeña oficina y allí esporádicamente realizar funciones administrativas, para ello se debe contar con los siguientes recursos.

Tabla 6. Inmuebles requeridos

Muebles y enseres	Cantidad	Valor unit	Total
Escritorio en L	1	\$ 469.900	\$ 469.900
Papeletras	4	\$ 18.000	\$ 72.000
Sillas	4	\$ 38.000	\$ 152.000
Ventilador	1	\$ 120.000	\$ 120.000
TOTAL			\$ 813.900

Fuente: (Construcción propia, 2017).

6.2. Aspectos legales

i. Tipo de organización empresarial

Bocatta se constituirá como una sociedad por acciones simplificada (S.A.S), es una sociedad colectiva, podrá constituirse por una o más personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

ii. Documentación necesaria para la operación de la empresa

Según la (Ley 1258, 2008) Como lo dicta el artículo 5 La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:

- 1) Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
- 2) Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S
- 3) El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución

- 4) El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido
- 5) Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita
- 6) El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse
- 7) La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal

Expedición del Registro Único Tributario (RUT)

Para la expedición del RUT para la empresa Bocatta según (DIAN, s.f.) Para este tipo de sociedades se deben presentar los siguientes documentos para la formalización del registro:

- Documento de identificación del representante legal.
- Documento que acredite la constitución de la sociedad y/o representación legal con información vigente.
- Documento con autenticación de firma, de quien ejerza la representación legal cuando se actúe a través de terceros.

Cámara de Comercio

Para inscribirse a la cámara de comercio es necesario cumplir con los siguientes pasos:

1) Escoja y reserve su nombre:

El comerciante que quiera inscribir su Establecimiento de Comercio, debe tener en cuenta que no pueden existir dos Establecimientos de igual objeto social con el mismo nombre.

2) Seleccione el mejor tipo de Sociedad Comercial:

Son varias y todas con diferentes requisitos y responsabilidades legales, por ello, previamente consulte con un Abogado Comercial cual se ajusta al perfil y las necesidades comerciales.

Entre las sociedades comerciales existentes están las siguientes:

- Sociedades de Responsabilidad Limitada –Ltda.
- Sociedades Anónimas – S.A.
- Sociedades Colectivas.
- Sociedades en Comandita.
- Sociedades de Economía Mixta.
- Sociedades Extranjeras.
- Sociedades de Hecho.
- Empresas Unipersonales.
- Empresas Asociativas de Trabajo.

3) **Elabore una minuta de constitución firmada ante notario**

Previo a la inscripción en Cámara de Comercio, se debe elaborar una minuta donde todos los nuevos socios deberán expresar su consentimiento para la constitución de una nueva empresa.

Resolución de facturación

Este procedimiento se realiza en el sitio web de la DIAN, es un trámite que no tiene costo y se debe:

- 1) Registrar la firma del socio de forma digital.
- 2) Documento de identidad.
- 3) Formato 1302: Anotaciones Adicionales: Diligenciado por medio de los servicios informáticos de la entidad, impreso y firmado de manera autógrafa por el obligado a facturar.
- 4) Poder especial: Anotaciones Adicionales: Debidamente autenticado ante notaría, con presentación personal.

iii. Costos asociados con asuntos legales

Los costos que implican los aspectos legales se presentan en la siguiente

Tabla 7. Relación de costos de trámites de constitución.

Trámite	Entidad responsable	Valor
Constitución de la sociedad	Cámara de Comercio	\$ 220.500
Impuesto de registro	Cámara de Comercio	\$ 75.000
Matrícula persona jurídica	Cámara de Comercio	\$ 131.000
Formulario de registro mercantil	Cámara de Comercio	\$ 4.500
RUT	DIAN	\$ -
Registro de marca	Industria y comercio	\$ 538.500
Resolución de facturación	DIAN	\$ -
Inscripción para pago de parafiscales	Asopagos	\$ -
Inscripción en libros	Cámara de Comercio	\$ 12.000
TOTAL		\$ 981.500

Fuente: (Construcción propia, 2017)

7. ANÁLISIS FINANCIERO

7.1. Estructura financiera del proyecto

La estructura financiera de Bocatta será de la siguiente manera:

- Presupuesto de inversiones
- Proyecciones
- Flujo de caja
- Balance general
- Estado de pérdidas y ganancias

7.2. Recursos propios

Bocatta contará con un capital de \$80.000.000, dinero con el que cuenta el socio principal producto de nuevos contratos que tendrá con la empresa multinacional Cerro Matoso S.A, multinacional a la que le suministra artículos de joyería, los ochenta millones de pesos los desembolsará la multinacional aproximadamente en el mes de Noviembre del año 2017 después de entregado el pedido estipulado para el año en curso

Tabla 8. Estructura de capital

Estructura de capital	Año 0
Recursos propios	80.000.000
Crédito con terceros	134.482.459

. Fuente: (Construcción propia, 2017)

7.3. Créditos y préstamos bancarios

Debido a que el capital con el que se cuenta por parte de los socios no es suficiente para ejecutar las actividades estipuladas para la empresa, por tal motivo es necesario solicitar préstamos con una entidad financiera para poder cumplir con el presupuesto necesario, el valor a financiar será por valor \$ 134.482.459.

Tabla 9. Proyección de crédito.

Cuota Número	Abono a capital	Intereses	Cuota	Saldo
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 134.482.459
1	\$ 11.649.306	\$ 34.965.439	\$ 46.614.745	\$ 122.833.153
2	\$ 14.678.125	\$ 31.936.620	\$ 46.614.745	\$ 108.155.028
3	\$ 18.494.438	\$ 28.120.307	\$ 46.614.745	\$ 89.660.590
4	\$ 23.302.992	\$ 23.311.753	\$ 46.614.745	\$ 66.357.599
5	\$ 29.361.769	\$ 17.252.976	\$ 46.614.745	\$ 36.995.829
6	\$ 36.995.829	\$ 9.618.916	\$ 46.614.745	\$ -

Fuente: (Construcción propia, 2017)

7.4. Inversiones del proyecto

i. Inversiones en activos fijos

Los activos fijos con los que cuenta la empresa son los siguientes:

Tabla 10. Relación de activos de la empresa.

MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	
Muebles y enseres	813.900
Otros	545.000
SUBTOTAL	1.358.900
MAQUINARIA Y EQUIPO	

Rebanador eléctrico	1.100.000
Refrigerador/congelador	2.250.000
Plancha asador	3.000.000
Mesa en acero inoxidable	650.000
SUBTOTAL	7.000.000
VEHICULOS	
Vehículo	10.500.000
SUBTOTAL	10.500.000
EQUIPO DE COMPUTO	
Computador de mesa	1.459.000
Portátiles	3.998.000
Impresoras Térmicas	890.900
Impresora multifuncional	159.000
Teléfono fijo	84.900
SUBTOTAL	6.591.800
SOFTWARE	
Software contable y financiero	240.000
SUBTOTAL	240.000
TOTALES	25.690.700

Fuente: (Construcción propia, 2017).

ii. Inversiones en gastos pre - operativo

En la siguiente tabla se hace referencia a los gastos por concepto de trámites para la constitución de la empresa.

Tabla 11. Gastos por concepto de trámite.

Trámite	Entidad responsable	Valor
Constitución de la sociedad	Cámara de Comercio	\$ 220.500
Impuesto de registro	Cámara de Comercio	\$ 75.000
Matrícula persona jurídica	Cámara de Comercio	\$ 131.000
Formulario de registro mercantil	Cámara de Comercio	\$ 4.500
RUT	DIAN	\$ -
Registro de marca	Industria y comercio	\$ 538.500
Resolución de facturación	DIAN	\$ -
Inscripción para pago de parafiscales	Asopagos	\$ -
Inscripción en libros	Cámara de Comercio	\$ 12.000
TOTAL		\$ 981.500

. Fuente: (Construcción propia, 2017)

Adicionalmente se establece que la empresa tendrá otros gastos, que son:

Tabla 12. Otros gastos Pre-Operativos.

Concepto	Entidad responsable	Valor
Honorarios por asesorías	Firma de abogados	\$ 2.300.000
TOTAL		\$ 2.300.000

Fuente: (Construcción propia, 2017)

iii. Inversión en capital de trabajo

La inversión de capital de trabajo que la compañía necesita una vez iniciado el desarrollo de la operación es de \$188, 791,759 es lo que se necesita para operar, es decir, los activos corrientes de la compañía en el corto plazo.

Tabla 13. Capital de trabajo 2017.

CAPITAL DE TRABAJO		2017
Meses de capital de trabajo al inicio	12	188.791.759
Días de existencia de inventarios	0	0
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		188.791.759

Fuente: (Construcción propia, 2017).

7.5. Costos y gastos

i. Costos variables

Se establecerá para los cinco primeros años los costos variables para la empresa Bocatta.

Tabla 14. Costos Variables.

sanduches	Cantidades	40.560	44.616	49.970	57.465	68.958
	Costo unitario	2.600	2.730	2.867	3.010	3.160
		105.456.000	121.801.680	143.238.776	172.960.822	217.930.635

Fuente: (Construcción propia, 2017)

ii. Costos fijos

En la siguiente tabla se presentan los costos fijos del primer año.

Tabla 15. Costos fijos (Primeros cinco años).

Arrendamiento	600.000	7.200.000	7.560.000	7.938.000	8.334.900	8.751.645
Servicios Publicos	280.000	3.360.000	3.528.000	3.704.400	3.889.620	4.084.101
Gas	32.000	384.000	403.200	423.360	444.528	466.754
Telefonía + internet	84.000	1.008.000	1.058.400	1.111.320	1.166.886	1.225.230
TOTAL COSTOS FIJOS		77.149.812	81.007.303	85.057.668	89.310.551	93.776.079

Fuente: (Construcción propia, 2017)

iii. Gastos administrativos y de ventas

Se determinará los gastos administrativos para la empresa para los primeros cinco años.

Tabla 16. Gastos Administrativos y de ventas.

GASTOS OPERATIVOS		2017	2018	2019	2020	2021
Materiales de oficina	178.000	2.136.000	2.136.000	2.242.800	2.354.940	2.472.687
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
SUBTOTAL GASTOS OPERATIVOS		2.136.000	2.136.000	2.242.800	2.354.940	2.472.687
Gasto por depreciación		5.090.140	5.090.140	5.090.140	5.090.140	5.090.140
Gasto por amortización		48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
Gasto por impuestos		739	4.267	4.904	5.741	6.911
Gasto por publicidad		9.600.000	10.800.000	13.000.000	17.250.000	21.500.000
Gasto por salarios		99.905.208	104.900.468	110.145.492	115.652.766	121.435.405
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		116.780.087	122.978.876	130.531.336	140.401.588	150.553.143

Fuente: (Construcción propia, 2017)

iv. Gastos de distribución

En la siguiente tabla se identificarán los gastos por concepto de distribución para los primero tres años, se incluye SOAT, TECNICOMECAÁNICA y Combustible, (el mantenimiento preventivo corre por parte del proveedor a través de la garantía que tiene un tiempo de 5 años).

Tabla 17. Gastos de distribución.

Gastos de distribución	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
		\$ 1.600.000	\$ 1.696.000	\$ 1.797.760

Fuente: (Construcción Propia, 2017)

7.6. Flujo de caja

En la siguiente tabla se presentan las entradas y salidas de dinero de la compañía para los primeros cinco años.

Tabla 18. Flujo de caja.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	344.760.000	398.197.800	468.280.613	565.448.840	712.465.538
Costos	182.605.812	202.808.983	228.296.443	262.271.373	311.706.714
Gastos operativos	116.780.087	122.978.876	130.531.336	140.401.588	150.553.143
Utilidad operativa	45.374.101	72.409.942	109.452.833	162.775.879	250.205.681
Impuesto de renta operativo		14.973.453	23.895.281	36.119.435	53.716.040
Beneficio fiscal financiero		-9.961.946	-8.962.436	-7.703.053	-6.116.230
Utilidad operativa despues de impuestos	45.374.101	67.398.434	94.519.988	134.359.497	202.605.871
Depreciación y amortización	5.138.140	5.138.140	5.138.140	5.138.140	5.138.140
Flujo de caja bruto operativo	-214.482.459	50.512.241	72.536.574	139.497.637	207.744.011

Fuente: (Construcción propia, 2017)

7.7. Estados financieros proyectados

i. Estado de pérdidas y ganancias proyectado

El estado de pérdidas y ganancias proporciona información detallada de cómo se obtuvieron los resultados producto de las actividades de la empresa, el periodo comprende los primeros cinco años.

Tabla 19. Estado de resultados.

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	344.760.000	398.197.800	468.280.613	565.448.840	712.465.538
Costos	182.605.812	202.808.983	228.296.443	262.271.373	311.706.714
Utilidad Bruta	162.154.188	195.388.817	239.984.169	303.177.467	400.758.824
Gastos operativos	116.780.087	122.978.876	130.531.336	140.401.588	150.553.143
Utilidad antes impuestos e intereses	45.374.101	72.409.942	109.452.833	162.775.879	250.205.681
Gastos financieros	30.187.715	27.158.896	23.342.583	18.534.030	12.475.252
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	15.186.386	45.251.046	86.110.250	144.241.850	237.730.430
Impuestos	5.011.507	14.932.845	28.416.383	47.599.810	78.451.042
Utilidad neta	10.174.878	30.318.201	57.693.868	96.642.039	159.279.388

Fuente: (Construcción propia, 2017)

ii. Balance general proyectado

En este estado se puede observar de los recursos con los que cuenta la empresa, lo que debe y lo que pertenece a los propietarios en un periodo determinado.

Tabla 20. Balance general.

BOCATTÀ S.A.S TRASFORMACIÓN DE LOS VALORES CORPORATIVOS EN UN PAN RELLENO DE ALIMENTOS CON SENTIDO						
BALANCE GENERAL						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Activos corrientes						
Disponible	188.791.759	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Inversiones temporales		196.088.179	226.651.518	284.293.983	381.706.915	547.239.156
Deudores (cuentas por cobrar)		0	0	0	0	0
Inventarios	0	878.800	1.015.014	1.193.656	1.441.340	1.816.089
Otros activos						
Total activo corriente	188.791.759	197.466.979	228.166.532	285.987.639	383.648.255	549.555.245
Activos de largo plazo						
Muebles y enseres	1.358.900	1.358.900	1.358.900	1.358.900	1.358.900	1.358.900
Maquinaria y equipo	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000
Vehículos	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	0	0	0	0	0	0
Equipo de computación	6.591.800	6.591.800	6.591.800	6.591.800	6.591.800	6.591.800
Depreciación acumulada	0	(5.090.140)	(10.180.280)	(15.270.420)	(20.360.560)	(25.450.700)
Software e intangibles	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Amortización acumulada	0	(48.000)	(96.000)	(144.000)	(192.000)	(240.000)
Total activos no corrientes	25.690.700	20.552.560	15.414.420	10.276.280	5.138.140	0
Total activos	214.482.459	218.019.539	243.580.952	296.263.919	388.786.395	549.555.245
Pasivos corrientes						
Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuesto por pagar		5.011.507	14.932.845	28.416.383	47.599.810	78.451.042
Obligaciones financieras corrientes	11.649.306	14.678.125	18.494.438	23.302.992	29.361.769	0
Total pasivos corrientes	11.649.306	19.689.632	33.427.283	51.719.374	76.961.580	78.451.042
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras no corrientes	122.833.153	108.155.028	89.660.590	66.357.599	36.995.829	36.995.829
Total pasivos no corrientes	122.833.153	108.155.028	89.660.590	66.357.599	36.995.829	36.995.829
Total pasivos	134.482.459	127.844.660	123.087.873	118.076.973	113.957.409	115.446.871
Patrimonio						
Capital	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000
Reserva Legal	0	0	1.017.488	4.049.308	9.818.695	19.482.899
Utilidades retenidas	0	0	9.157.391	36.443.771	88.368.252	175.346.087
Utilidad del periodo	0	10.174.878	30.318.201	57.693.868	96.642.039	159.279.388
Total patrimonio	80.000.000	90.174.878	120.493.079	178.186.946	274.828.986	434.108.374
Total pasivo y patrimonio	214.482.459	218.019.539	243.580.952	296.263.919	388.786.395	549.555.245

Fuente: (Construcción propia, 2017)

8. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

8.1. Costo de capital (tasa de descuento)

Es como lo que se debe pagar por aquellos recursos que se solicitan para realizar determinada inversión, es decir; se toma como una rentabilidad mínima que se espera que genera el proyecto relacionado directamente con el riesgo que representa la inversión, de manera que lo que se espera recibir cubra la totalidad de la inversión que se desembolsó inicialmente, también los intereses, otros egresos y la rentabilidad que el inversionista espera recibir por el capital invertido, para el caso de Bocatta se tomarán las siguientes cifras, una tasa de descuento de 28% y para la financiación se contará con una tasa de interés corriente del 22%.

i. Valor presente neto

VPN: \$ 120, 635,462.00

El valor presente neto descontándolo a una tasa del 28%, siendo esta la rentabilidad esperada por el inversionista es mayor que cero, este resultado es positivo para el inversionista, lo que hace que el proyecto sea viable desde el punto de vista financiero.

ii. Tasa interna de retorno (TIR)

TIR: Tasa Interna de Retorno = 33.27%

La TIR es superior a la rentabilidad esperada, lo que indica que es conveniente invertir en la empresa.

iii. Índices financieros

Tabla 21. Indicadores financieros de liquidez y actividad.

INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ Y ACTIVIDAD						
LIQUIDEZ	FORMULA DE CALCULO	2017	2018	2019	2020	2021
RAZON CORRIENTE	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	10,03	6,83	5,53	4,98	7,01
SOLIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	1,71	1,98	2,51	3,41	4,76
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE	177.777.346	194.739.249	234.268.265	306.686.675	471.104.203

Fuente: (Construcción propia, 2017)

Los índices expresan la pronta recuperación de la inversión y el buen desempeño en el desarrollo de la actividad que espera realizar la empresa.

iv. Análisis de sensibilidad y riesgo

Reduciendo en un 8% el precio de ventas y manteniendo las mismas unidades a vender se puede evidenciar que el proyecto deja de ser viable, donde se obtiene una TIR de 15,69% y un VPN de -\$5, 396,346 lo que indica que se es demasiado sensible a la variación en los precios, por tal motivo no es adecuado realizar descuentos en los precios.

Si por el contrario se conservan en el mismo estado los precios, pero las unidades a vender se disminuyen en un 10%, reducen sustancialmente los valores dejando pérdidas en el primer periodo de proyección estando por debajo de las expectativas del inversionista, esto indica que se es muy sensible a la disminución en las ventas para cada uno de los periodos.

v. Consideraciones sobre la evaluación financiera

En este plan de negocios se evidencia con los indicadores y los diferentes resultados que desde el punto de vista financiero es viable el proyecto, en los cálculos se demuestra que los inversionistas tendrían una adecuada rentabilidad si deciden invertir y se espera una prudente sostenibilidad financiero de la empresa.

vi. Punto de equilibrio

En la siguiente tabla se detallan variables como unidades a vender mensualmente y anualmente, y de allí los resultados que se deben tener en pesos para mantenerse sin ganar, pero también sin perder.

Tabla 22. Punto de equilibrio 2017.

PUNTO DE EQUILIBRIO	2017
EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	37.986
EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL	3.166
EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	322.881.235
EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	26.906.770

Fuente: (Construcción propia, 2017)

8.2. Consideraciones sociales

- Bocatta con su modelo de ventas espera generar beneficios en las empresas, permitiéndoles descargarse laboralmente.

- La apertura de la empresa dará empleo a más de siete personas y se espera que cerca de 10 familias se vean beneficiadas directamente y otros indirectamente
- Contribuir con el desarrollo de la zona y del municipio

8.3. Consideraciones ambientales

La empresa Bocatta espera ser amigable con el medio ambiente con el desarrollo de sus procesos, la materia prima se hace muy beneficiosa ya que son recursos biodegradables y en su empaque no espera generar tanta contaminación. Las entregas se realizarán en cestas o canastillas reutilizables que el personal de la empresa devolverá una vez entregado los pedidos.

Para esto Bocatta buscará certificarse en diferentes normas que permitan el adecuado desempeño de los procesos, haciéndolos más eficientes, disminuyendo los niveles de contaminación y finalmente favoreciendo el medio ambiente, entre estas normas se encuentra la ISO 14001, esta hace parte de un grupo de normas internacionales dictadas por la Organización Internacional de Normalización (ISO), la norma 14001 busca cómo establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) por el cual se identifica, prioriza y gestiona los riesgos ambientales, esta es una de las maneras en cómo Bocatta busca comprometerse con la mejora de sus procesos

9. CONSIDERACIONES FINALES DEL PROYECTO Y RECOMENDACIONES

- En un periodo de mediano plazo se recomienda que la empresa comience a mejorar su portafolio de productos, es decir, que se empiecen a generar nuevos productos y así maximizar la cuota de mercado.
- Abarcar a un largo plazo otros mercados como por ejemplo matrimonios, bautizos, quinceañeros, entre otros.
- Abarcar a las empresas que desarrollen sus actividades en todo el valle de Aburrá, donde se tendrán en cuenta los demás municipios aledaños.
- Desde lo legal contar con el direccionamiento y asesoría adecuada con personal experto en temas legales
- En el ámbito ambiental se velará por la constante búsqueda de mejoras en los procesos internos y externos de la empresa, siempre en beneficio del medio ambiente, ayudando a reducir permanentemente el daño que se pueda causar
- Siempre contar con personal idóneo para el manejo de los recursos, captación e inversión, que generen siempre un mejor beneficio para la empresa

10. REFERENCIAS

ANIF. (2016). *Comentario Económico del día*.

Auteco. (s.f.). Obtenido de <https://www.auteco.com.co/productos/torito-re>

Cámara de industria y comercio Colombo Alemana. (s.f.). *AHK*. Obtenido de <http://www.ahk-colombia.com/es/afiliados/gremios-afiliados/>

DANE. (s.f.). *Estadística por tema DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anual-manufacturera-enam/eam-historicos>

DANE. (s.f.). *DANE*. Obtenido de Boletín-investigaciones: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/microestablec/Bol_micro_2016.pdf

DANE. (s.f.). *Estadísticas por tema. Precios y costos. Índice de precios del productor*. Obtenido de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-del-productor-ipp>

DIAN. (s.f.). *DIAN*. Obtenido de https://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/docrequeridos1.htm

FENALCO . (2015). *INFORMES DE GESTIÓN*. Obtenido de FENALCO: http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/IFG2015_1.pdf

FENALCO. (2015). Obtenido de http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/IFG2015_1.pdf

Fenalco. (2017). Obtenido de <https://www.fenalcoantioquia.com/sectores-del-comercio/alimentos-0>

Google Maps. (s.f.).

investinbogota. (s.f.). Obtenido de <http://es.investinbogota.org/noticias/el-mercado-de-bebidas-y-alimentos-en-bogota-y-colombia-continua-creciendo-de-forma>

Ley 1258. (05 de 12 de 2008). *Artículo 5.*

propia, C. (s.f.).

Super Intendencia de Sociedades. (s.f.). *Directorio de agremiaciones, asociaciones y grupos de interés.* Obtenido de <http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/EstOrgTal/Directorioagreas/Paginas/default.aspx>