ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA CREAR EN CALI UN RESTAURANTE DE COMIDA DE MAR

ANA MILENA CABRERA SALAZAR

LUZ ANYELLY GALÍNDEZ FLÓREZ

ANDRÉS PULGARIN ÁVILA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2018

ESTUDIO VIABILIDAD PARA CREAR EN CALI UN RESTAURANTE DE COMIDA DE MAR

ANA MILENA CABRERA SALAZAR

LUZ ANYELLY GALÍNDEZ FLÓREZ

ANDRÉS PULGARIN ÁVILA

Proyecto presentado como requisito parcial para optar al título de

Administradores de Empresas

ASESOR

ÁLVARO URIBE RESTREPO

Mg. Gestión Pública

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2018

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

DEDICATORIA

Dedicamos éste trabajo a nuestra familia, motor y apoyo principal en el desarrollo de nuestra carrera, principales merecedores de un logro más en nuestras vidas.

Los autores

AGRADECIMIENTOS

A Dios porque cada día me ilumina el camino a seguir y me dio la fortaleza para terminar este sueño

A mi familia y a la universidad por haberme permitido llegar hasta éste punto en un camino aún largo por recorrer y en el cual, cada logro representa un escalón hacia una formación integral como ser humano.

Ana Milena Cabrera Salazar

Primero a Dios por permitir un logro más en mi vida,

A mi familia que me apoyó día a día,

A los docentes por su compromiso constante en nuestra formación académica

A la universidad por brindarme las herramientas necesarias para desarrollar este proyecto de grado.

Luz Anyelly Galindez Florez

Agradezco a Dios por permitir cumplir mis metas,

A mi familia por su incondicional apoyo,

A la universidad y a los docentes por su compromiso constante en nuestra formación académica,

Igualmente a los compañeros de clase por compartir sus conocimientos.

Agradezco al Seminario Mayor San Pedro Apóstol de la Arquidiócesis de Cali por el apoyo laboral y mediador en mi proceso educativo.

Andrés Pulgarin Ávila

CONTENIDO

Pág.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO23

1.1 TITULO DEL PROYECTO23

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN23

1.3 PLANTEAMIENTO23

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN25

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN25

1.6 MARCO DE REFERENCIA27

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS48

2 ESTUDIO DE MERCADO53

2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO53

2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR53

2.3 ESTRUCTURA DEL MERCADO59

2.4 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO77

2.5 PLAN DE MERCADO78

3 ESTUDIO TÉCNICO82

3.1 INTRODUCCIÓN82

3.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO82

3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO102

3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO107

4 ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL112

4.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL112

4.2 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO112

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL115

4.4 MODELO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL117

4.5 PROCESO DE CONTRATACIÓN119

4.6 ESTUDIO JURÍDICO O DE ASPECTOS LEGALES120

5 ESTUDIO FINANCIERO124

5.1 INVERSIÓN INICIAL125

5.2 VALORES DE DEPRECIACION EN PESOS128

5.3 BALANCES INICIALES CON Y SIN FINANCIACIÓN128

5.4 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO131

5.5 LEASING FINANCIERO132

5.6 PARÁMETROS GENERALES134

5.7 CARGOS Y SALARIOS136

5.8 COSTOS UNITARIOS DEL PRODUCTO O SERVICIO137

5.9 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS139

5.10 NOMINAS ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS141

5.11 CALCULO DE IVA, INC, RECAUDOS Y PAGOS POR CONCEPTOS DE COMPRAS144

5.12 ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN145

5.13 ESTADO DE RESULTADO CON FINANCIACIÓN147

5.14 FLUJOS DE CAJA CON Y SIN FINANCIACIÓN148

5.15 BALANCE GENERAL CON FINANCIACIÓN151

5.16 FLUJOS DE CAJA Y ANÁLISIS VPN, TIR Y B/C154

5.17 ANÁLISIS VERTICALES Y HORIZONTALES156

5.18 RAZONES FINANCIERAS MÁS RELEVANTES164

5.19 PUNTO DE EQUILIBRIO DE UNIDADES A VENDER165

5.20 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO166

6 CONCLUSIONES167

7 RECOMENDACIONES169

8 REFERENCIAS170

ANEXOS176

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Restaurante Bello Mar, SAS tabulación de la respuesta en número y porcentaje62
Tabla 2. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 2 cuál es su nivel de estudios tabulación de la respuesta en número y porcentaje63
Tabla 3. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 3 ¿qué factor considera más importante para seleccionar un restaurante? tabulación de la respuesta en número y porcentaje64
Tabla 4. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 4 ¿con qué grupo de personas suele visitar un restaurante? tabulación de la respuesta en número y porcentaje65
Tabla 5. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 5 ¿cuándo visita un restaurante con cuantas personas acude? tabulación de la respuesta en número y porcentaje66
Tabla 6. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 6 ¿cuánto está usted dispuesto a pagar por su consumo? tabulación de la respuesta en número y porcentaje67
Tabla 7. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 7 ¿con qué frecuencia visita un restaurante? tabulación de la respuesta en número y porcentaje68
Tabla 8. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 8 ¿cuál es su forma habitual de pago? tabulación de la respuesta en número y porcentaje70
Tabla 9. Restaurante Bello Mar, SAS, SAS pregunta 9 ¿cuándo visita un restaurante qué tipo de comida prefiere? tabulación de la respuesta en número y porcentaje71
Tabla 10. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 10 ¿qué servicios adicionales le gustaría que le ofreciera un restaurante? tabulación de la respuesta en número y porcentaje72

Tabla 11. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 11 ¿ha estado usted en un restaurante de comida típica paisa? tabulación de la respuesta en número y porcentaje73
Tabla 12. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 12 ¿de estos tres platos principales cuál prefiere más? tabulación de la respuesta en número y porcentaje74
Tabla 13. Restaurante Bello Mar SAS tabla de precios de los productos79
Tabla 14. Restaurante Bello Mar, SAS presupuesto del plan de medios80
Tabla 15. Restaurante Bello Mar SAS barrio granada población calculada por grupo etáreo106
Tabla 16. Restaurante Bello Mar SAS estándares para el cálculo de la cantidad de meses a instalar109
Tabla 17. Restaurante Bello Mar, SAS cálculo de la cantidad de clientes a atender en el año110
Tabla 18. Restaurante Bello Mar, SAS relación de planta de personal y salarios básicos mensuales117
Tabla 19. Restaurante Bello Mar, SAS costos de seleccionar el personal119
Tabla 20. Restaurante Bello Mar, SAS costos de constituir la empresa122
Tabla 21. Inversión inicial valores en pesos126
Tabla 22. Valores de depreciación en pesos128
Tabla 23. Balance inicial sin financiación129
Tabla 24. Balance inicial con financiación130
Tabla 25. Amortización en pesos132
Tabla 26. Leasing financiero133
Tabla 27. Parámetros económicos134
Tabla 28. Parámetros laborales135
Tabla 29. Cargos y salarios136
Tabla 30. Costos unitarios de los productos137
Tabla 31. Gastos de administración y ventas representados en pesos140
Tabla 32. Nómina administrativa142

Tabla 33. Nomina operativa143
Tabla 34. Calculo ce IVA, INC y recaudos144
Tabla 35. Estado de resultados sin financiación146
Tabla 36. Estado de resultados con financiación147
Tabla 37. Flujo de caja con financiación149
Tabla 38. Flujo de caja sin financiación150
Tabla 39. Balance general proyectado con financiación152
Tabla 40. Balance general proyectado sin financiación153
Tabla 41. Análisis VPN, TIR y B/C sin financiación154
Tabla 42. Análisis VPN, TIR y B/C con financiación155
Tabla 43. Análisis verticales del balance general con y sin financiación156
Tabla 44. Análisis verticales de los estados de resultados con y sin financiación158
Tabla 45. Análisis horizontales del balance general con y sin financiación160
Tabla 46. Análisis horizontales de los estados de resultados con y sin financiación162
Tabla 47. Razones financieras165
Tabla 48. Punto de equilibrio165
Tabla 49. Análisis de sensibilidad del proyecto166

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Pirámide de las necesidades de Maslow42
Figura 2. Esquema de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.56
Figura 3. Informe estadístico viajeros extranjeros que llegaron al aeropuerto Alfonso Bonilla año 201559
Figura 4. Relación porcentual estrato en Cali60
Figura 5. Logo de la compañía83
Figura 6. Restaurante Bello Mar SAS diagrama del proceso de compra y recepción de insumos y materia prima90
Figura 7. Restaurante Bello Mar SAS diagrama del proceso de servicio al cliente91
Figura 8. Restaurante Bello Mar ubicación de la Comuna 10 en el área urbana de la ciudad de Cali103
Figura 9. Mapa zonas de Cali104
Figura 10. Comparación porcentual de zonas de restaurantes105
Figura 11. Restaurante Bello Mar diagrama de la planta física111
Figura 12. Valores corporativos de la compañía113
Figura 13. Restaurante Bello Mar estructura organizacional116

LISTA DE GRÁFICOS

Pág.

Grafico 1. Restaurante Bello Mar, SAS valor en porcentaje rango de edad62
Grafico 2. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 2 cuál es su nivel de estudios valor en porcentaje64
Grafico 3. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 3 ¿qué factor considera más importante para seleccionar un restaurante? valor en porcentaje65
Grafico 4. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 4 ¿con qué grupo de personas suele visitar un restaurante? valor en porcentaje66
Grafico 5. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 5 ¿cuándo visita un restaurante con cuantas personas acude? valor en porcentaje67
Grafico 6. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 6 ¿cuánto está usted dispuesto a pagar por su consumo? valor en porcentaje68
Grafico 7. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 7 ¿con qué frecuencia visita un restaurante? valor en porcentaje69
Grafico 8. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 8 ¿cuál es su forma habitual de pago? valor en porcentaje70
Grafico 9. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 9 ¿cuándo visita un restaurante qué tipo de comida prefiere? valor en porcentaje71
Grafico 10. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 10 ¿qué servicios adicionales le gustaría que le ofreciera un restaurante? valor en porcentaje72
Grafico 11. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 11 ¿ha estado usted en un restaurante de comida típica paisa? valor en porcentaje73
Grafico 12. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 12 ¿de estos tres platos principales cuál prefiere más? valor en porcentaje74

LISTA DE CUADROS

Pág.

Cuadro 1. Restaurante Bello Mar SAS etapas en la preparación y evaluación de proyectos30

Cuadro 2. Restaurante Bello Mar, SAS referente conceptual términos y definiciones44

Cuadro 3. Restaurante Bello Mar, SAS referentes legales que regulan en Colombia el establecimiento y funcionamiento de empresas de carácter privado46

Cuadro 4. Restaurante Bello Mar, SAS referentes legales que regulan en Colombia la actividad gastronómica47

Cuadro 5. Estudio inventario y caracterización de las zonas gastronómicas en Cali75

Cuadro 6. Restaurante Bello Mar SAS relación de negocios de pescados y mariscos ubicados en el Barrio Granada76

Cuadro 7. Restaurante Bello Mar SAS arroz con camarones cálculo del costo unitario de producción86

Cuadro 8. Restaurante Bello Mar SAS sancocho de pescado cálculo del costo unitario de producción87

Cuadro 9. Restaurante Bello Mar SAS cazuela de mariscos cálculo del costo unitario de producción.88

Cuadro 10. Restaurante Bello Mar SAS relación y costo de la dotación de equipo de cocina92

Cuadro 11. Restaurante Bello Mar SAS, SAS relación y costo de la dotación de muebles y enseres de cocina92

Cuadro 12. Restaurante Bello Mar, SAS relación y costo de la dotación de utensilios de cocina93

Cuadro 13. Restaurante Bello Mar, SAS relación y costo de la dotación de menaje para servicio95
Cuadro 14. Restaurante Bello Mar, SAS relación y costo de la dotación de menaje para servicios de baños96
Cuadro 15. Restaurante Bello Mar, SAS relación y costo de la dotación de muebles y enseres del servicio96
Cuadro 16. Restaurante Bello Mar, SAS relación y costo de la dotación de elementos para aseo general97
Cuadro 17. Restaurante Bello Mar, SAS relación de la dotación de muebles y enseres del área administrativa98
Cuadro 18. Restaurante Bello Mar, SAS relación de la dotación de equipos de cómputo del área administrativa98
Cuadro 19. Restaurante Bello Mar, SAS relación de la dotación de papelería del área administrativa99
Cuadro 20. Restaurante Bello Mar, SAS relación de gastos de arriendo y servicios públicos100
Cuadro 21. Restaurante Bello Mar, SAS cálculo de cantidad de materia prima para un mes de atención, discriminada por producto100
Cuadro 22. Restaurante Bello Mar, SAS relación de tablas que componen el análisis financiero124

LISTA DE IMÁGENES

Pág.

Imagen 1. Restaurante Bello Mar SAS presentación del arroz con camarones porción para una persona85

Imagen 2. Restaurante Bello Mar SAS presentación del sancocho de pescado porción para una persona86

Imagen 3. Restaurante Bello Mar SAS presentación de la cazuela de mariscos porción para una persona87

RESUMEN

El presente proyecto busca realizar un estudio de viabilidad para la creación de un restaurante de comida de mar en la comuna 2 de la ciudad de Cali. El noventa por ciento de los trabajadores de la ciudad debieron cambiar sus hábitos alimenticios, porque todos los días hay más dificultades en el servicio de trasporte, los tiempos de espera son más largos, hay trancones permanentemente, y la movilidad es nula y no alcanzan a volver a sus hogares a buscar el almuerzo y regresar a la empresa y continuar con sus labores, haciendo que busquen restaurantes cerca de sus oficinas.

Nace con un fin puntual: ser un medio de solución a la necesidad gastronómica en la zona Noroeste de la Ciudad, Por otro lado, lanzarnos como empresarios y no pensar siempre vivir de un salario.

El estudio comprende en primer lugar, realizar la contextualización del problema de investigación para determinar el proceso que se debe seguir y obtener la información necesaria que llevara a encontrar la viabilidad del negocio definiendo objetivos claros y concisos a alcanzar,

Se hace el estudio de mercado con base en una investigación de campo, para recoger datos por medio de una encuesta y obtener información sobre el sector, análisis de la oferta y demanda, definir la población objetivo y llegar así al cliente potencial. Teniendo la oferta y demanda definida, se procede al análisis operativo de la empresa: cálculo y costo de la maquinaria requerida, elementos y materias primas para el restaurante, además se analiza la localización de las instalaciones y el tamaño de la capacidad instalada, así como la cantidad de personal que se deba contratar.

BELLO MAR SAS Restaurante requiere de una estructura administrativa que direccione estratégicamente el cumplimiento de los objetivos trazados y en ella definir los cargos y funciones, definir los salarios, determinar la misión y visión etc., además de diligenciar los documentos legales requeridos por el Estado y los entes gubernamentales para para la apertura del negocio,

Por último se hace el estudio financiero y se procede a definir las inversiones, determinando los activos, la capacidad instalada y su financiamiento, y se concluye si el negocio el viable en términos de rentabilidad .Además se determinan los presupuestos de ingresos y costos en el que se elaboran estados financieros como el balance general y el estado de pérdidas y ganancias, finalmente se procede a realizar la evaluación para verificar la viabilidad del proyecto por medio del estudio de financiamiento el cual se obtiene a través de la tasa interna de retorno (TIR) y el VPN.

Palabras Claves: emprendimiento, valor agregado, viabilidad, mercado, investigación, innovación.

ABSTRACT

The present project seeks to carry out a feasibility study for the creation of a seafood restaurant in commune 2 of the city of Cali. Ninety percent of workers in the city had to change their eating habits, because every day there are more difficulties in the transportation service, waiting times are longer, there are permanent traffic jams, and mobility is zero and they do not reach return to their homes to find lunch and return to the company and continue with their work, making them look for restaurants near their offices.

It was born with a specific purpose: to be a means of solving the gastronomic need in the Northwest area of the City, on the other hand, to launch ourselves as entrepreneurs and not always think of living on a salary.

The study includes, in the first place, the contextualization of the research problem to determine the process that must be followed and obtain the necessary information that will lead to finding the viability of the business by defining clear and concise objectives to be achieved,

The market study is made based on a field investigation, to collect data through a survey and obtain information about the sector, supply and demand analysis, define the target population and thus reach the potential client. Having the offer and demand defined, we proceed to the operational analysis of the company: calculation and cost of the required machinery, elements and raw materials for the restaurant, in addition the location of the facilities and the size of the installed capacity are analyzed, as well as the amount of personnel that must be hired.

BELLO MAR SAS Restaurant requires an administrative structure that strategically directs the fulfillment of the objectives set and in it define the positions and

functions, define the salaries, determine the mission and visión etc., as well as fill out the legal documents required by the State and the governmental entities to start the business.

Finally, the financial study is carried out and the investments are defined, determining the assets, the installed capacity and its financing, and it is concluded whether the business is viable in terms of profitability. In addition, the income and cost budgets in which financial statements are prepared, such as the balance sheet and the profit and los statement, are finally determined the viability of the project through the financing study which is obtained through the internal rate of return (IRR) and the NPV.

Key words: Entrepreneurship, added value, viability, market, research, innovation,

INTRODUCCIÓN

La pequeña y mediana empresa ha jugado un papel muy importante en la sociedad, ante todo por su contribución directa en la creación de empleo en épocas críticas e indirectamente al progreso económico y social de la comunidad. La importancia manifiesta en las Pymes ha hecho que logre un espacio importante en los mercados, con lo que ha contribuido al incremento del ingreso nacional y al desarrollo del país.

Estudios realizados por organizaciones como la Agencia de Promoción de Inversión en el Pacífico Colombiano, Invest Pacific, y la Promoción de Turismo, Inversión y Exportaciones, Proexport, demuestran que Cali se posiciona en el segundo lugar de ciudades en Colombia con la más amplia oferta gastronómica del país. La posición la ha adquirido la capital del Valle desde los últimos quince años, cuando comenzó un particular interés de la comunidad caleña por la buena cocina.

Este trabajo de grado corresponde a un estudio de viabilidad para la creación de un restaurante de comida de mar ubicado en la comuna 2 de la ciudad de Santiago de Cali, con el sazón del pacifico colombiano, en el que se ofertarán tres platos específicamente, pero se dispone de todos los conocimientos, equipos y fórmulas para preparar el que él cliente solicite.

Con la puesta en marcha de esta idea de negocio, se busca atender la necesidad latente en este sector de este tipo de restaurantes, dado que en la ciudad la mayoría están ubicados en la zona Centro Sur. Además las personas que utilicen el servicio puede compartir con sus familiares, amigos y relacionados en un sitio agradable. Salir a comer o almorzar se volvió cotidiano, dejó de ser algo para celebrar. En las grandes ciudades del país, la gente trabaja lejos de sus casas y encuentra en el restaurante un espacio para socializar y hacer negocios. 1 Alzate L, Jaime. (2002), Administración y costos de cocina. Jaime Alzate Editor.

Hoy en todos los niveles de la economía se promueve el desarrollo de creación de empresas con una estructura integrada, que trabaje como un todo, y que sea innovadora, que despierte en los universitarios el espíritu emprendedor, generador de empleo, creando empresas e innovando con productos o servicios que lleguen a más usuarios.

El Sector gastronómico en Colombia muestra una dinámica positiva, ya que se evidencia tendencias hacia la formalización, a mejoras en la concepción de los negocios y aumento en el consumo. Hoy se encuentran empresas más profesionales, con estructuras más fuertes que han permitido el desarrollo de cadenas e inversiones millonarias. El sector gastronómico es un negocio que requiere capitales importantes. Montar un restaurante en Cali, en sectores como Ciudad Jardín y Granada, representan arriendos que oscilan entre 2 y 3 millones, por ende la propuesta debe tener carácter innovador y llamativo que justifique los costos y gastos de funcionamiento.

Es evidente el crecimiento de la industria de restaurantes en la ciudad de Cali en los últimos años, que ha convertido la zona del barrio Granada en un clúster especializado en ofrecer variedad de productos alimenticios para satisfacer una de las necesidades básicas del ser humano. En torno a ésta, surgen pequeñas y medianas empresas dedicadas a la producción y comercialización de alimentos.

Para dar inicio al proyecto, se realizan una serie de estudios, aspectos legales y administrativos y análisis financieros. Se encontraron puntos interesantes; el más importante fue corroborar la tendencia que comer en restaurantes es un negocio que crece día a día, mostrando la viabilidad, para la puesta en marcha de la empresa BELLO MAR SAS.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO

1.1 TITULO DEL PROYECTO

Estudio de factibilidad y viabilidad para crear en Cali un restaurante de comida de mar.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Emprendimiento

1.3 PLANTEAMIENTO

1.3.1 Planteamiento del problema. La era de la globalización para el mundo entero representa cambios en todos los aspectos de la vida cotidiana y la exigencia de afrontar esos cambios se hace notoria. El factor tiempo representa un papel importante en el desarrollo del ser humano y la practicidad para realizar las diferentes actividades se convierte en una necesidad, de ahí el surgimiento de tendencias y la utilización creciente de las TIC´S., en todo tipo de negocio.

Existe una fuerte tendencia hacia cosas, lugares, actividades diferentes o no convencionales, cada vez es mayor el número de personas que prefieren comer a la carta, comer saludable y buscan encontrar variados espacios en un solo lugar, espacios únicos, debido a la necesidad de sentirse diferentes al resto, de satisfacer la necesidad de posición y estatus; el servicio, la innovación y la ambientación son puntos claves en la elección de una opción.

Uno de los problemas que afrontan las grandes capitales está relacionada con el deficiente servicio de transporte público y los trancones que se generan en las vías, porque no hay suficientes alternativas para evitarlos lo que dificulta el

desplazamiento. En el caso de Cali, muchas personas no pueden ir hasta sus casas a almorzar debido a las distancias y al tráfico pesado y al poco tiempo que tienen para consumir sus alimentos. Esto hace que algunos trabajadores lleven sus alimentos desde la casa, debiendo prepararlos desde muchas horas antes y luego al consumirlos, recalentarlos, lo que con el tiempo les pueda generar una enfermedad.

La anterior situación hace que cada vez más trabajadores a la hora de almuerzo busquen restaurantes que les ofrezcan comidas variadas. Entre estas la gastronomía marina, a precios asequibles a sus presupuestos,

1.3.2 Formulación del problema.

¿Es viabilidad crear en Cali un restaurante de comida de mar en la comuna 2 de la ciudad de Cali?

1.3.3 Sistematización del problema.

- **Área de mercadeo.** ¿Existe demanda de productos de la gastronomía marina, que justifique la inversión del proyecto, consultando cuales son las tendencias del mercado y las variables de oferta y precios, principalmente?
- **Área técnica.** ¿Qué infraestructura se requiere para el montaje del restaurante, cuál es el tamaño más conveniente, la localización apropiada, y el modelo tecnológico entre otros, para que funcione?
- **Área jurídica y Administrativa.** ¿Cuáles son los aspectos legales que rigen para la constitución de la empresa y cuál sería la estructura organizacional administrativa con la cual podrá operar el proyecto una vez éste se ponga en funcionamiento?
- **Área financiera.** ¿Cuál sería la rentabilidad económica del proyecto y qué mecanismos de financiación son los más adecuados para llevar a cabo el proyecto?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general. Estudiar la viabilidad a través de un plan de negocios para la creación y funcionamiento en Cali, de un restaurante de comida de mar en la comuna 2 de la ciudad de Cali.

1.4.2 Objetivos específicos.

- Desarrollar un estudio de mercado que permita conocer la demanda de productos de la gastronomía marina, que justifique la inversión del proyecto, consultando cuales son las tendencias del mercado y las variables de oferta y precios entre otras.
- Realizar un estudio técnico operativo que determine el tamaño más conveniente, la localización final apropiada, la selección del modelo tecnológico y equipos idóneos que sean consecuentes con el funcionamiento del restaurante.
- Elaborar un estudio jurídico organizacional para decidir la estructura administrativa con cargos y funciones, además de los aspectos legales que rigen para la constitución de la empresa que contempla el Código de Comercio Colombiano.
- Desarrollar un estudio financiero que evidencie la rentabilidad económica del proyecto a través de métodos de evaluación financiera, considerando los mecanismos más adecuados para su funcionamiento.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La justificación de una investigación o de un proyecto hace referencia a las razones del por qué y el para qué se va a llevar a cabo. Por lo tanto, la justificación consiste en exponer los motivos o razones por los cuales es importante su desarrollo. Al respecto se identifican tres dimensiones o tipos de justificación.

Justificación teórica, cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate sobre el conocimiento existente, o cuando se busca mostrar las soluciones de un modelo. Este tipo de justificación es la base de los programas de doctorado y algunos programas de maestría donde se tiene por objeto la reflexión académica.(Bernal, 2010, párr. 12)

Justificación metodológica, cuando el proyecto que se va a realizar propone una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable.

Justificación práctica cuando el desarrollo de la investigación muestra resultados concretos o por lo menos propone estrategias que al aplicarse contribuyen a la solución de un problema. Esta justificación es muy común en proyectos a nivel de pregrado y postgrado en el campo de las ciencias económicas y administrativas. (Bernal, 2010, párr. 15)

De acuerdo con las consideraciones anteriores, este proyecto se justifica desde el punto de vista práctico.

1.5.1 Justificación práctica. Este proyecto se justifica porque tiene una aplicación concreta y puede mostrar resultados; partimos de la concepción de calidad de vida enfocado en el bienestar del ser humano mediante la satisfacción de necesidades básicas como alimentación, salud, educación, diversión, vivienda, trabajo. Sin embargo, es importante considerar las diferencias sociales que enmarcan esos aspectos, pues no para todos están dados de la misma manera. Además que puede ayudar a solucionar en parte el problema que representa el desplazamiento desde los sitios de trabajo hasta los hogares para ingerir alimentos.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

Debido al crecimiento que la industria gastronómica ha experimentado integrándose al concepto de oferta de bar-restaurante, oferta que se enfoca en la posibilidad de adquirir dos conceptos en un solo lugar. La tendencia y exigencia del mercado en un medio que cada vez es más fuerte y competitivo dan paso a la creación del proyecto enfocado en la oferta de un servicio que brinde alternativas saludables, variadas y de diversión que hagan parte de las opciones inmediatas de los consumidores generando posicionamiento y recordación.(Portafolio, 2018, párr. 1)

La variedad gastronómica en el país, el surgimiento de nuevos conceptos y la influencia de nuevas tendencias se arraigan desde la época de la colonia cuando adaptaron a las tradiciones propias, formas de vida de otras culturas,

La industria de la restauración en Colombia ha experimentado diferentes cambios a través del tiempo y las exigencias de propios y extranjeros. De acuerdo a información de la Secretaría de Educación y Turismo en el año 2015 el sector gastronómico en la ciudad de Cali estaba conformado en un 90% de oferta internacional y el 10% de oferta regional. Actualmente Cali cuenta con más de cuatrocientos restaurantes y está constituida como el segundo destino gastronómico del país. La necesidad de ofertar un sitio de comida saludable que además ofrezca opción de sano entretenimiento obedece a una exigencia social, cultural y moderna.

1.6.1.1 Estado del arte. El estado del arte se define como una modalidad de investigación documental que permite el estudio del conocimiento

> acumulado (escrito en textos) dentro de un área específica.(N. Molina, 2012, párr. 2)

Una revisión en internet muestra las referencias de algunos trabajos académicos relacionados con la temática de restaurantes:

“Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida tradicional italiana”. (Montalvo Castro, 2008, p. 15)

“Plan de negocios para implementar una cadena de restaurantes raw food en Santiago, Chile”. (Aguirre, 2013, p. 2)

“Plan de negocios para la creación de un restaurante de comidas rápidas”.(Caviedes Duque, 2013, p. 4)

“Plan de negocios para la creación de un restaurante bar temático de futbol en Bogotá”. (Peñalosa Tibaquira, 2007, p. 25)

1.6.2 Referente teórico. El término “proyecto” proviene del latín “*proiectus*” que a su vez se deriva de “*proiicere*”, con el significado de dirigir hacia adelante algo o alguna cosa.(Conceptodefinicion, 2015, párr. 1)

Una de las definiciones más aceptadas es la de Sapag que define el proyecto como la búsqueda de una solución inteligente: idea, inversión, metodología o tecnología por aplicar al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas, una necesidad humana en todos sus alcances: alimentación salud, vivienda, educación, cultura, defensa, economía, política, entre otras.(Sapag Chain & Sapag Chain, 2008, p. 7)

Para los autores anteriormente citados en los proyectos se describen dos etapas: una es la formulación y preparación del proyecto; y la otra es la evaluación del proyecto.

En la primera etapa de formulación y preparación del proyecto se busca el logro de dos objetivos: (i) definir todas las características que tengan algún grado de efecto en el flujo de ingresos y egresos monetarios del proyecto; (ii) calcular su magnitud En esta etapa se reconocen además dos sub etapas: (i) una que se caracteriza por recopilar información (o crear la no existente); y (ii) la construcción de un flujo de caja proyectado que se encarga de sistematizar, en términos monetarios, la información disponible. Esta sistematización traducida en el flujo de caja es insumo para la evaluación del proyecto.

En la segunda etapa de evaluación del proyecto, se tiene como objetivo determinar la rentabilidad de la inversión en el proyecto. Por otra parte, en esta etapa es posible distinguir tres sub etapas: (i) la medición de la rentabilidad del proyecto; (ii) el análisis de las variables cualitativas; (iii) la sensibilización del proyecto.

Siguiendo a Sapag el análisis completo de un proyecto requiere, por lo menos, la realización de cuatro estudios complementarios: (i) estudio del mercado; (ii) estudio técnico o de ingeniería; (iii) estudio organizacional-administrativo-legal; y (iv) el estudio financiero. Mientras los tres primeros proporcionan fundamentalmente información económica de costos y beneficios, el último, además de generar información, construye los flujos de caja y evalúa el proyecto. Junto con los estudios anteriores se debe considerar un estudio o análisis de impacto ambiental, el cual es transversal al estudio de la viabilidad económica de un proyecto.

En el cuadro siguiente se esquematiza el proceso de preparación, formulación y evaluación de proyectos y que además servirá de guía para el desarrollo de este marco teórico.

Cuadro 1. Restaurante Bello Mar SAS etapas en la preparación y evaluación de proyectos

Fuente: (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008, p. 7)

1.6.2.1 Estudio técnico. El objetivo de realizar el estudio técnico es recopilar información que permita cuantificar el monto de las inversiones y los costos de operación del área pertinente casi siempre relacionada con la ingeniería. En el estudio se deben considerar los siguientes ítems:

El proceso productivo. Se debe seleccionar aquel que sea más convenientes para el proyecto, porque éstos pueden proporcionar una solución óptima desde el punto de vista técnico pero no conveniente desde el punto de vista financiero. Por

lo tanto una de las conclusiones de este estudio es la definición de una función de producción que optimice la utilización de los recursos para la producir el bien o servicio del proyecto. Esta información es insumo para definir las necesidades de capital, el cálculo de la mano de obra y de recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

Requerimientos de equipos. De acuerdo con el proceso productivo se debe determinar los requerimientos de los equipos de fábrica necesarios para la operación así como el monto de la inversión correspondiente. Las características de los equipos permitirán calcular los costos de mantenimiento y reparaciones, así como el de reposición de los equipos de operación; También definir el tipo y costo de las materias primas y los insumos que se utilizarán en el proceso productivo

Disposición de la planta de producción. Del análisis de las características y especificaciones técnicas de las máquinas se inferirá su disposición en la planta de producción, la que a su vez permitirá hacer un cálculo de las necesidades de espacio físico para su normal operación, de acuerdo con los principios de la administración de la producción.

Necesidades de mano obra. Con los datos anteriores se podrá calcular las necesidades de mano de obra por especialización y su asignación salarial para el cálculo de los costos de operación.

Tamaño de la planta. Una variable a tener en cuenta para la determinación de las inversiones en el estudio técnico es el tamaño de la planta porque para un mismo volumen de producción se obtienen resultados económicos muy diferentes si, por ejemplo, el tamaño considera la operación de dos plantas a un solo turno cada una, o de una planta a dos turnos o tres turnos si fuera el caso.

Localización de las instalaciones. En el estudio técnico se debe considerar la localización del proyecto puesto que esta variable incorpora restricciones técnicas a un análisis económico ya influido fuertemente por los costos del transporte, la

cercanía de las fuentes de materias primas y del mercado consumidor, la disponibilidad y el precio relativo de los insumos, las expectativas de variaciones futuras en la situación vigente y otros. Todo esto debe analizarse de manera combinada con los factores determinantes del tamaño, como la demanda actual y esperada, la capacidad financiera y las restricciones del proceso tecnológico, entre otros. Por ejemplo, al describirse qué tan perecedera es la materia prima o el producto terminado, no sólo se proporciona información interna al estudio técnico, sino que se condicionan algunas decisiones de mercado o financieras, como las relativas a distribución del producto final, adquisición de la materia prima o inversión en existencias.

1.6.2.2 Estudio del mercado.

Posiblemente el mercado es uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos, porque define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como los costos e inversiones relacionados.

En el estudio del mercado del proyecto deben considerase los siguientes ítems:

Análisis del consumidor. Tiene por objeto caracterizar a los consumidores actuales y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, entre otros, para obtener un perfil sobre el cual pueda basarse la estrategia comercial.

Análisis de la demanda. Cuantifica el volumen de bienes o servicios que el consumidor podría adquirir de la producción del proyecto. La demanda se asocia con distintos niveles de precio y condiciones de venta, entre otros factores, y se proyecta en el tiempo, diferenciando claramente la demanda deseada, de la real. La principal dificultad de esta situación radica en definir la proyección de la demanda global y aquella parte que podrá captar el proyecto; sin embargo, existen diversas técnicas y procedimientos que permiten obtener una aproximación, la mayoría de las veces confiable.

Análisis de la competencia. El estudio de la competencia es fundamental porque la estrategia comercial que se defina para el proyecto no puede ser indiferente a ésta. Es preciso conocer las estrategias que sigue la competencia para aprovechar sus ventajas y evitar sus desventajas; al mismo tiempo, ella se constituye en una buena fuente de información para calcular las posibilidades de captarle mercado y también para el cálculo de los costos probables involucrados.

Determinación de la oferta. Puede ser compleja, por cuanto no siempre es posible visualizar todas las alternativas de sustitución del producto del proyecto o la potencialidad real de la ampliación de la oferta, si no se conoce la capacidad instalada ociosa de la competencia o sus planes de expansión o los nuevos proyectos en curso.

Mercado de los proveedores. Este estudio puede llegar a ser determinante en el éxito o en el fracaso de un proyecto. De ahí la necesidad de estudiar si existe disponibilidad de los insumos requeridos y cuál es el precio que deberá pagarse para garantizar su abastecimiento. La información que se obtenga de los proveedores puede influir hasta en la selección de la localización del proyecto.

Análisis de la comercialización del proyecto. Es quizá uno de los factores más difíciles de precisar, por cuanto la simulación de sus estrategias se enfrenta al problema de estimar reacciones y variaciones del medio durante la operación del proyecto. Son muchas las decisiones que se deben analizar respecto de la

estrategia comercial del proyecto, porque estas decisiones unas vez tomadas tendrán repercusión directa en la rentabilidad del proyecto por las consecuencias económicas que se manifiestan en sus ingresos y egresos.

Políticas de venta. Las decisiones de política de venta, no sólo implica la generación de ingresos al contado o a plazos, sino que también determina la captación de un mayor o menor volumen de ventas. Junto con esta decisión debe estudiarse la política de plazo del crédito, los intereses, entre otros. Las combinaciones posibles son múltiples y cada una determinará una composición diferente de los flujos de caja del proyecto. Tan importantes como ésta son las decisiones sobre precio, canales de distribución, marca, estrategia publicitaria, inversiones en creación de imagen, calidad del producto, servicios complementarios, estilos de venta, características exigidas y capacitación de la **Fuerza de venta.** Debe considerarse además que cada una de estas decisiones originará una inversión, un costo o un ingreso de operación que es necesario estudiar para alcanzar las aproximaciones más cercanas a lo que sucederá cuando el proyecto sea implementado.

Política de distribución del producto final. La cantidad y calidad de los canales que se seleccionan afectarán el calendario de desembolsos del proyecto. La importancia de este factor se manifiesta al considerar su efecto sobre la relación oferta-demanda del proyecto. Basta agregar un canal adicional a la distribución del proyecto, para que el precio final se incremente en el margen que recibe este canal. Con ello, la demanda puede verse disminuida con respecto a los estudios previos. Opcionalmente podría bajarse el precio de entrega al distribuidor para que el producto llegue al consumidor al precio previsto, con lo cual los ingresos del proyecto también se verían disminuidos.

Otros estudios que deben realizarse son el análisis de precio de introducción, las inversiones para fortalecer una imagen, el acondicionamiento de

los locales de venta en función de los requerimientos observados en el estudio de los clientes potenciales y las políticas de crédito

1.6.2.3 Estudio organizacional – administrativo – legal.

En algunos proyectos estos estudios se realizan por separado, uno el jurídico legal y el otro el estudio organizacional administrativo.

Estudio jurídico – legal. En este estudio se debe considerar el tipo de empresa a constituir de acuerdo con las distintas opciones que contempla el Código de Comercio, en este caso el colombiano. Así mismo los distintos trámites que deben realizarse ante las autoridades pertinentes y ante la respectiva Cámara de Comercio. Uno de los efectos más directos de los factores legales y reglamentarios se refiere a los aspectos tributarios. Normalmente existen disposiciones que afectan de manera diferente a los proyectos, dependiendo del bien o servicio que produzcan. Esto se manifiesta en el otorgamiento de permisos y patentes, en las tasas arancelarias diferenciadas para tipos distintos de materias primas o productos terminados, o incluso en la constitución de la empresa que llevará a cabo el proyecto, la cual tiene exigencias impositivas distintas según sea el tipo de organización que se seleccione. En todos los casos se deben considerar los gastos involucrados que deben tenerse en cuenta en el estudio financiero. Así mismo, es posible identificar una serie de otros efectos económicos vinculados con variables legales.

Estudio organizacional – administrativo. Para cada proyecto es necesario definir la estructura organizacional que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y por tanto, estimar sus salarios; así como la dotación de mobiliario y equipos y sus costos. En estos estudios se puede realizar simulaciones del proyecto en operación para identificar y describir os procedimientos administrativos tales como sistemas y procedimientos contable-financieros, de información, de planificación y presupuesto, de personal, adquisiciones, crédito, cobranzas, entre otros que podrían implementarse junto con el proyecto para decidir si se desarrollan con personal propio o se subcontratan, con el respectivo cálculo de costos.

1.6.2.4 Estudio financiero.

Los objetivos de este estudio son: (i) Ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron los estudios anteriores; (ii) Elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto; y (iii) Evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

Sistematización de la información financiera. Este proceso consiste en identificar y ordenar todos los datos de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos, teniendo en cuenta que deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero, como por ejemplo, la inversión en capital de trabajo y su correspondiente recuperación, o el valor de desecho del proyecto al final del ciclo de evaluación.

Con respecto a las inversiones del proyecto éstas pueden clasificarse. Según corresponda, en terrenos, obras físicas, equipamiento de fábrica y oficinas, capital de trabajo, puesta en marcha entre otros. Pero también se debe incluir las inversiones en las que hay que incurrir por concepto de ampliaciones de las edificaciones, reposición de maquinaria, equipo, mobiliarios o adiciones de capital de trabajo; en estos casos se requiere tener definido un calendario de inversiones

y reinversiones que puede elaborarse en informes separados, uno correspondiente a la etapa previa a la puesta en marcha y el otro durante la operación del proyecto. También se deberá proporcionar información sobre el valor residual de las inversiones.

Los ingresos de operación se calculan a partir de la información de precios y demanda proyectada. Encontrados en el estudio de mercado, condiciones de venta, estimaciones de venta de residuos o desechos y de ingresos por venta de equipos cuyo reemplazo está previsto durante el periodo de evaluación del proyecto, según antecedentes que pudieran derivarse de los estudios técnicos (para el equipo de fábrica), organizacional (para el equipo de oficinas) y de mercado (para el equipo de venta).

Los costos de operación. Se calculan con la información de prácticamente todos los estudios anteriores. Existe, sin embargo, un ítem de costo que debe calcularse en esta etapa y es el de impuesto a las utilidades o ganancias, ya que este desembolso es consecuencia directa de los resultados contables que pueden ser diferentes de los resultados efectivos obtenidos de la proyección de los estados contables de la empresa responsable del proyecto.

La evaluación del proyecto. Se realiza sobre la estimación del flujo de caja de los costos y beneficios. El resultado de la evaluación se mide por medio de distintos criterios que, más que optativos, son complementarios entre sí, tal como sucede con el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno. La improbabilidad de tener certeza de la ocurrencia de los acontecimientos considerados en la preparación del proyecto, hace necesario considerar el riesgo de invertir y la incertidumbre de la ocurrencia de los beneficios que se esperan del proyecto, algunos de los cuales incorporan directamente el efecto del riesgo en los datos del proyecto, mientas que otros determinan la variabilidad máxima que podrían experimentar algunas de las variables para que el proyecto siga siendo rentable. Este último criterio corresponde al análisis de sensibilidad.

Por último, otra variable que complementa la información posible de proveer a quien debe tomar una decisión se relaciona con el financiamiento. Cuando se incluye su efecto en un flujo de caja, ya sea por la contratación de un leasing o de una deuda sea bancaria o no para financiar parte de la inversión, deja de medirse la rentabilidad del proyecto y se determina la rentabilidad de los recursos propios invertidos en él, la cual puede ser sustancialmente distinta a la del proyecto. Con estos datos el inversionista tomará una decisión sobre bases más documentadas, si se le proporcionan ambas rentabilidades, una como proyecto puro y otra como proyecto financiado.

1.6.2.5 Estudio de impacto ambiental. El estudio del impacto ambiental como parte de la evaluación económica de un proyecto desde el punto de vista cualitativo identifica, analiza y explican los impactos positivos y negativos que podrían ocasionarse en el ambiente con la implementación del proyecto. Tanto la jerarquización como la valorización de estos efectos se basan comúnmente en criterios subjetivos, por lo que su uso está asociado con

estudios de viabilidad que se realizan en el estudio de perfil.

Cuando se evalúa socialmente un proyecto, lo que se busca es medir los costos que ocasiona y los beneficios que recibe la sociedad como un todo por la realización de un proyecto. Una de las principales diferencias que tiene respecto de la evaluación privada es que considera las externalidades, tanto positivas como negativas, que genera la inversión. Mientras las externalidades positivas corresponden a los beneficios generados por un proyecto y percibidos por agentes económicos distintos a los que pagan por los bienes y servicios que el proyecto ofrece, las externalidades negativas son los costos que asumen miembros de la sociedad distintos a los que se benefician de dichos bienes y servicios.

Cabe resaltar además, que el resultado final de la preparación, formulación y evaluación de un proyecto, es un documento denominado plan de negocio.

Otra forma de enfocar el referente teórico es desde el punto de vista de la creación de empresa. Al respecto el profesor Rodrigo Varela afirma que en la literatura administrativa existe un conjunto de planteamientos teóricos para explicarlo, siendo relevantes los estudios desarrollados por Albert Sapero, David McClellan, Robert Constad, Jeffrey Simmons y Alan Gibas. (Varela, 2011, p. 4)

Para Albert Sapero tanto la creación de nuevas empresas como la aparición de nuevos empresarios son consecuencia de la coincidencia de un conjunto de factores de tipo situacional, social, psicológico, cultural y económico. No incluye como característica la creatividad e innovación. Interpreta que las características de toma de iniciativa, acumulación de recursos, administración, autonomía y toma de riesgos, dan origen al evento empresarial y además producen realmente la innovación, o sea que hace sinónimo evento empresarial con innovación.

Otro trabajo a considerar es el de David McClellan quien en su libro The Achieving Society publicó en 1960 los resultados de sus investigaciones sobre la motivación humana y sus relaciones con el crecimiento económico. Para Varela citado anteriormente, los postulados básicos de los estudios de McClellan han influido notablemente en el desarrollo del espíritu empresarial, dado que un gran número de instituciones en el mundo trabajan con esta teoría bajo la sigla EDP (Entrepreneurship Development Programs). (Varela, 2011, p. 6)

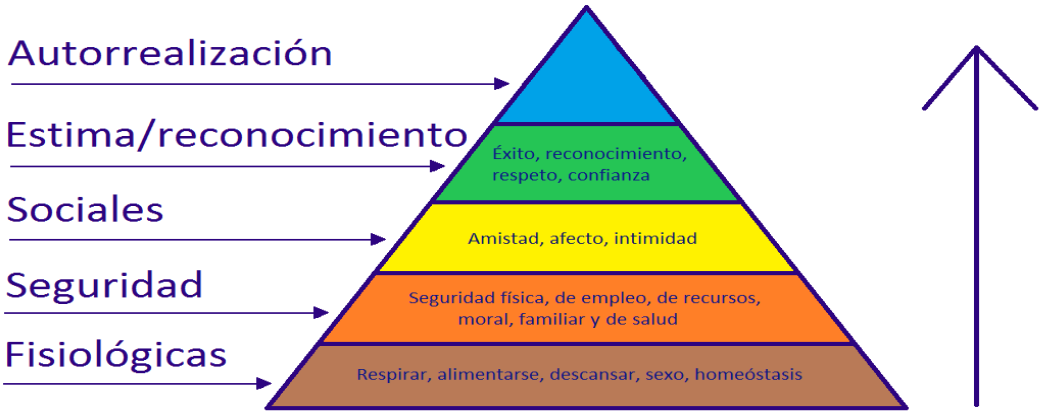
De otra parte, Robert Constad formuló en su libro Entrepreneurship un modelo de análisis para explicar el fenómeno social de la creación de empresas. En sus artículos publicados en Frontiers of Entrepreneurship Research, recoge las ideas de diversos pensadores y estructura el concepto de Perspectiva Empresarial, que implica ser capaz de reconocer los elementos únicos y comunes de cada proyecto, identificar lo relevante de las perspectivas empresariales propias y ajenas, evaluar los efectos a corto y largo plazo del proyecto sobre nuestras vidas y carreras". (Duque Quintero, 2012, p. 3)

Otro autor es Jeffry Simmons, profesor de las Universidades de Babson, y de Harvard quien desde 1970 ha venido produciendo una serie de ideas y conceptos sobre los diversos aspectos del proceso de creación de nuevas empresas. Su modelo sirve para orientar tanto a emprendedores como a empresas para que consigan que una idea creativa pueda llegar a ser una idea innovadora. Los elementos en torno a los que gira el modelo son tres: la oportunidad, los recursos y el equipo emprendedor. (Weblinnova, 2009, p. 5)

Asi mismo, Alan Gibas (Universidad de Durham – Gran Bretaña) citado por Iaroslow Álvarez en 2004 afirma que ha generado una corriente de pensamiento que tiene gran acogida en los países en vías de desarrollo. Sus postulados relacionan muy bien el evento empresarial con los temas de desarrollo de cultura y sobre todo, con el tema de educación empresarial. (Álvarez, 2004, p. 6)

Partiendo de la teoría de Jerarquía de Necesidades de Maslow, se destaca la importancia de la categorización y satisfacción de las diferentes necesidades. La satisfacción de una necesidad genera motivación en el ser humano, las necesidades de orden superior quedan satisfechas en lo interno y las necesidades de orden inferior quedan satisfechas en lo externo. Según Remo en 2011 “la jerarquía de las necesidades de Maslow sostiene que las personas intentan satisfacer sus necesidades en un orden determinado, desde las más básicas a las menos primordiales.” (Acosta Oviedo, 2012, párr. 1)

Figura 1. Pirámide de las necesidades de Maslow



Fuente: (Acosta Oviedo, 2012, párr. 2)

En ese orden de ideas, el estudio para la realización del proyecto se fundamenta en la satisfacción de esas necesidades, teniendo en cuentas los aspectos que las abarcan: fisiológicos, de seguridad, sociales, de ego, de autorrealización. El analizar al ser humano como un ser emocional permite crear diferentes posibilidades y alternativas en busca de su satisfacción. “La creación de una empresa es uno de los retos más grandes de la administración y de la dirección de empresas. Sin embargo, los emprendedores han construido compañías de éxito a partir de la explotación de necesidades de mercado insatisfechas.” Con la propuesta se busca satisfacer las necesidades: (Acosta Oviedo, 2012, párr. 3)

Fisiológicas: Hambre, sed

Seguridad: Protección daños físicos y emocionales: Oferta de un lugar cómodo y seguro.

Sociales: Posibilidad de relacionamiento, esparcimiento y diversión

De Ego: Estatus, reconocimiento y atención.

1.6.3 Referente conceptual.

Emprendimiento: El emprendimiento es un término últimamente muy utilizado en todo el mundo. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, pues es inherente a ésta, en las últimas décadas éste concepto se ha vuelto de suma importancia ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos. (Gerencie, 2018, párr. 2)

Nutrición: La nutrición es el proceso biológico en el que los organismos animales y vegetales absorben de los alimentos los nutrientes necesarios para la vida.(Significados, 2018, párr. 1)

Innovación: Es el propósito de mejorar la posición competitiva de las empresas mediante la incorporación de nuevas tecnologías y conocimientos de distinto tipo. El proceso de innovación consiste así en una serie de actividades no solamente científicas y tecnológicas sino también organizacionales, financieras, y comerciales; acciones que en potencia, transforman las fases productiva y comercial de las empresas. (Albornoz, 2009, párr. 6)

Incertidumbre: La incertidumbre refiere la duda o perplejidad que sobre un asunto o cuestión se tiene. “Existe una enorme incertidumbre acerca del rumbo que tomarán las negociaciones tras la reciente decisión del director de abandonar su cargo”. En este sentido del término, la incertidumbre se iguala a un estado de duda en el que predomina el límite de la confianza o la creencia en la verdad de un determinado conocimiento. (DefinicionABC, 2018, párr. 2)

En la tabla siguiente se presentan otros términos relacionados con este trabajo y sus definiciones:

Cuadro 2. Restaurante Bello Mar, SAS referente conceptual términos y definiciones

Término	Definición
Bien	Es un objeto tangible, físico, que se puede tocar y ver y, en general, percibir a través de los sentidos, inclusive antes de consumirlo. Puede ser duradero, como un vehículo, un electrodoméstico o una computadora. O bien, pueden destruirse o transformarse a través del consumo, como sería el caso de un alimento, una bebida o un jabón. (Nieto de Garcia, 2008, párr. 7)
Cadena alimentaria	Es la secuencia de las etapas y operaciones involucradas en la producción, procesamiento, distribución, almacenamiento y manipulación de un alimento y sus ingredientes, desde su producción primaria hasta consumo. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [ICONTEC], 2002, párr. 4)
Ciclo de vida del proyecto	Es el conjunto de fases en que son divididos os proyectos para facilitar su gestión. Esta división es realizada por los directores de proyectos. Genéricamente estas fases son inicio, planificación, ejecución y cierre del proyecto. (Molina, 2016, párr. 3)
Diagrama de flujo	Es la representación esquemática y sistemática de la secuencia de etapas y las relaciones entre ellas. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [ICONTEC], 2005, párr. 5)
Establecimiento gastronómico	Es el establecimiento industrial cuyo objeto es la transformación de alimentos y bebidas preparadas. Puede ofrecer servicios complementarios tales como la atención de eventos, recreación entre otros. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [ICONTEC], 2005, párr. 6)
Factibilidad	El término hace referencia a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados en un proyecto o plan. Los tipos de factibilidades básicamente son: (i) Factibilidad técnica, cuyo estudio tiene como objetivo verificar si existe o está al alcance la tecnología necesaria para el desarrollo del proyecto y si la misma es accesible para la fabricación del producto o la prestación del servicio. (ii) Factibilidad económica. Es el estudio de la relación beneficio costo de fabricar un producto o prestar un servicio. Incluye la determinación de los costos de cada etapa y cuánto tardará en su desarrollo. (iii) Factibilidad operacional u organizacional. El estudio debe responder a preguntas tales como ¿Qué tipo de organización puede soportar la fabricación y comercialización del producto (bien o servicio)? ¿Qué personal se requiere para la administración y operación de esta organización? Para cada solución factible se presenta una planificación preliminar de su implementación.
Inocuidad de los alimentos	El término está relacionado con la presencia de peligros en los alimentos, en el momento de su consumo (de ingestión por el consumidor). Como la introducción de peligros puede ocurrir en cualquier etapa de la cadena alimentaria, es esencial realizar un control adecuado a lo largo de ésta. En esta forma, la inocuidad de los alimentos se asegura a través de los esfuerzos combinados de todas las partes que participan en la cadena alimentaria. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [ICONTEC], 2002, párr. 8)

Insumos	Son los componentes adicionales a la materia prima que le dan la presentación final a un producto.
Materia prima	Son los componentes esenciales de un producto. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [ICONTEC], 2002, párr. 9)
Producto	Es cualquier bien material, servicio o idea que posee o puede poseer un valor para el consumidor o usuario y que puede satisfacer una necesidad o deseo. En marketing, el término producto se suele utilizar en forma genérica, incluyendo tanto a los bienes tangibles como a los intangibles.
Proyecto	Un proyecto es un conjunto de actividades relacionadas entre sí para la consecución de un objetivo en común, en un periodo de tiempo determinado y bajo unos requerimientos técnicos y presupuestales específicos. (Sinnaps, 2014, párr. 1)
Receta estándar	Es el documento que unifica el proceso de producción de alimentos y bebidas en lo relacionado con ingredientes y calidad de los mismos, utensilios, cantidades por porción, presentación y tipo de servicio.
Servicio	Es la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos, es decir, pueden ser producidos por personas, como por ejemplo los servicios odontológicos, o bien por una máquina, como el servicio de cajero automático. Son productos intangibles, que no se pueden percibir previamente por los sentidos, es decir, no pueden "sentirse" y, por lo tanto, evaluar su calidad o no, hasta que son utilizados. Son perecederos y no se pueden almacenar. En este sentido, una persona que se realiza una cirugía de la nariz no va a saber exactamente el resultado del servicio hasta que lo utilice y pueda evaluar los resultados en su persona después del posoperatorio. Esta cirugía no se puede "guardar" de ninguna forma que permita su reutilización.
Tasa Interna de Retorno	Es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión, es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto. Por lo tanto, la tasa interna de retorno (TIR) es una medida relativa de la rentabilidad, es decir, va a venir expresada en tanto por ciento, y es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión; la TIR está muy relacionada con el Valor Presente Neto (VPN) También se define la TIR como el valor de la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero, para un proyecto de inversión dado.
Valor Presente Neto	Se define como la diferencia del valor actual de la inversión menos el valor actual de la recuperación de fondos de manera que, aplicando una tasa que corporativamente se considera como la mínima aceptable para la aprobación de un proyecto de inversión, pueda determinar, además, el índice de conveniencia de dicho proyecto. Este índice no es sino el factor que resulta al dividir el valor actual de la recuperación de fondos entre el valor actual de la inversión; de esta forma, en una empresa, donde se establece un parámetro de rendimiento de la inversión al aplicar el factor establecido a la inversión y a las entradas de fondos, se obtiene por diferencial el valor actual neto, que si es positivo indica que la tasa interna de rendimiento excede el mínimo requerido, y si es negativo señala que la tasa de rendimiento es menor de lo requerido y, por tanto, está sujeto a rechazo. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [ICONTEC], 2005, párr. 3)
Viabilidad	La viabilidad o mejor aún, el análisis de la viabilidad es el estudio que explora el éxito o fracaso de un proyecto a partir de una serie de datos de naturaleza empírica, tales como el medio ambiente del proyecto, la rentabilidad, las necesidades de mercado, la conveniencia política, la

	aceptación cultural, la legislación aplicable, el medio físico, el flujo de caja de la operación, haciendo el mayor énfasis en la viabilidad financiera y de mercado. Es por lo tanto un estudio dirigido a realizar una proyección del éxito o fracaso de un proyecto, es decir, si el proyecto es auto sostenible financieramente. (Economía simple, 2010, párr. 2)

Fuente: los autores

1.6.4 Referente legal. A partir de la Constitución Política de 1991 y su desarrollo a través de Leyes y Decretos, se favorece en Colombia el establecimiento y funcionamiento de empresas de carácter privado. Con respecto a la constitución de empresas, las más relevantes se presentan en la siguiente tabla:

Cuadro 3. Restaurante Bello Mar, SAS referentes legales que regulan en Colombia el establecimiento y funcionamiento de empresas de carácter privado

Referente legal	Descripción
Constitución Política de Colombia	El Artículo 58 hace referencia a los derechos de propiedad, consagrando la propiedad privada como derecho de los colombianos, sujeto al interés público o social, y dándole importancia a las formas de formas de propiedad asociativa y solidaria. Así mismo el Artículo 333 establece la libertad económica y considera a la empresa como la base para el desarrollo. (Constitución Política de Colombia, 2015, párr. 1-5)
Ley 905 de 2004	Esta norma modificó la Ley 590 de 2000 (Ley MYPIME) sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana. Los nuevos instrumentos de apoyo creados por esta norma, incluye: (i) El Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas (FOMYPIME); (ii) Acceso a los mercados de bienes y servicios; (iii) Acceso a los mercados financieros; (iv) Creación de empresas. (El congreso de la república de Colombia, 2004, pp. 1-5)
Ley 1014 de 2006	Se le conoce también como Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento. Esta Ley hace énfasis en el fomento y creación de vínculos entre los sistemas educativo y productivo a través de la cátedra de emprendimiento con el objetivo de contribuir al desarrollo de la economía Colombiana y fomentar la cultura de la asociatividad. El vínculo que se crea entre el sector industrial y educativo se refuerza por medio de voluntariados empresariales y la opción de formular planes de negocio en lugar de trabajos de grado. (El congreso de la república de Colombia, 2006, p. 2)

Fuente: los autores

Con respecto a la industria gastronómica las normas más relevantes se presentan en la siguiente tabla:

Cuadro 4. Restaurante Bello Mar, SAS referentes legales que regulan en Colombia la actividad gastronómica

Referente legal	Descripción
Norma Técnica Colombiana NTC ISO 22000	Esta norma específica los requisitos para un sistema de gestión de Inocuidad de los alimentos en la cadena alimentaria cuando una organización necesita demostrar su capacidad para controlar los peligros relacionados con la Inocuidad de los alimentos con el objeto de asegurar que el alimento es inocuo en el momento del consumo humano. La Norma es aplicable a todas las organizaciones, independientemente de su tamaño y que estén implicadas en cualquier parte de la cadena alimentaria y quieran implementar sistemas que consistentemente suministren productos inocuos. Esto significa que el cumplimiento de cualquier requisito de esta norma se puede lograr mediante el uso de recursos internos y/o externos.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – USNA – 001	Su objeto es definir los requisitos para elaborar preparaciones calientes y frías, con la calidad, la cantidad y el tiempo señalado en la receta estándar.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – USNA – 002	La Norma es aplicable a las personas que realizan funciones de montaje de áreas y prestación del servicio en la industria gastronómica.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – USNA – 003	La Norma establece los requisitos para proveer la materia prima y verificar el cumplimiento de estándares en el manejo de la misma de acuerdo con procedimientos establecidos. Es aplicable a las personas que realizan funciones de control en el manejo de materia prima en la producción de alimentos, en establecimiento de la industria gastronómica.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – USNA – 004	La Norma establece los requisitos para formular los planes de trabajo y manejar el presupuesto del área, cumpliendo las variables definidas en la empresa. Es aplicable a las personas que realizan las funciones de manejo de los recursos en establecimientos de la industria gastronómica.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – USNA – 005	La Norma proporciona los requisitos para coordinar la producción de acuerdo con el pedido y atender los reclamos de producción no conforme. ES aplicable a las personas que realizan las funciones de coordinación en la industria gastronómica.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – USNA – 006	La Norma establece los requisitos relacionados con la infraestructura básica que deben tener los establecimientos de la industria gastronómica para asegurar la calidad de sus espacios. Es aplicable en los establecimientos de la industria gastronómica.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – USNA – 007	La Norma tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que se deben cumplir en los establecimientos de la industria gastronómica para garantizar la inocuidad de los alimentos, durante la recepción de materia prima, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización y servicio con el fin de proteger la salud del consumidor. La Norma es aplicable a todos los establecimientos de la industria gastronómica, a los productos procesados, cocinados y precocidos, que se expenden en servicios de comida y a todas aquellas áreas donde se manipulen alimentos, tanto en su procesamiento, recepción de materias primas, almacenamiento, transporte y comercialización.
Norma Técnica Sectorial Colombiana	La Norma tiene por objeto categorizar establecimientos de la industria gastronómica con el fin de que estos presten el servicio de

NTS – USNA – 008	acuerdo con estándares internacionales, salvaguardando además los derechos de los usuarios de estos servicios. Así mismo, busca proteger al consumidor brindándole información clara y veraz para que éste pueda tomar decisiones a la hora de escoger un servicio acorde con sus expectativas y alcanzar así su total satisfacción. De igual manera, le permite al empresario orientar a su organización para hacerla más competitiva en servicio y calidad.
Guía Técnica Sectorial Colombiana GTS – USNA – 009	La guía tiene por objeto facilitar la aplicación de las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo.

Fuente: (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [ICONTEC], 2005, párr. 1-15)

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.7.1 Tipo de estudio. El Tipo de estudio hace referencia al nivel de conocimiento científico (observación, descripción, explicación) al que espera llegar el investigador, de acuerdo al tipo de información que espera obtener, así como el nivel de análisis que deberá realizar. Pueden ser de carácter exploratorio, descriptivo, explicativo, correlaciónales, experimentales, no experimentales, analíticos.

1.7.1.1 Estudio descriptivo.

Para este trabajo de grado, el tipo de estudio es descriptivo dado que se caracteriza por delimitar las características del mercado o su funcionamiento como describir las características más importantes de los consumidores,

vendedores, organizaciones o áreas que operan en el mercado gastronómico; estimar el comportamiento de la muestra en una población específica; determinar cómo perciben los posibles clientes las características del producto; determinar el grado de asociación de las variables de mercado (oferta, demanda, precio); dar las bases para realizar las proyecciones de la demanda.

1.7.2 Método de investigación. En este trabajo de grado se utilizarán dos tipos de métodos de investigación: inductivo y deductivo

1.7.2.1 Método inductivo. Porque se aplicará en él sus características de observación, registro de hechos, análisis y clasificación de los

hechos, llegando finalmente a la generalización.

1.7.2.2 Método deductivo. Porque partiendo de instrumentos científicos como la encuesta se puede inferir características de tipo particular, sobre todo en el estudio del mercado.

1.7.3 Método de recolección de información. La recolección de la información se hará a través de entrevistas abiertas y aplicación de encuestas.

1.7.4 Fuentes de información. Las fuentes de información serán de dos tipos, secundarias y primarias.

1.7.4.1 Fuentes primarias. Los datos primarios se obtendrán mediante entrevistas y encuestas a posibles clientes, así como a empresarios

1.7.4.2 Fuentes secundarias. Los datos secundarios se obtendrán mediante consulta de documentos técnicos, libros de diversos autores relacionados con el tema, páginas web de las empresas del sector, trabajos de grado, entre otros.

1.7.5 Tratamiento de la información. La información recolectada se procesará utilizando hojas electrónicas (Programa EXCEL) y los resultados del procesamiento se presentarán en tablas y gráficos.

1.7.6 Técnicas estadísticas. El Universo estará compuesto por las personas que habiten la Comuna donde se desarrollara el proyecto.

El tamaño de la muestra para aplicar las encuestas se calculará con un grado de confiabilidad del 95%, equivalente a Z= 1,96 en la Distribución Normal Estándar o “t de Student”; y un margen de error del 5% (0,05). Para ello se aplicará la siguiente expresión estadística:

Donde:

Tm = Tamaño de la muestra

N = Universo

Z = 1,96 para una confiabilidad del 95%

E = error admisible en este caso 5%

P= Probabilidad de éxito = 0,5

Q = Probabilidad de fracaso (1-P) = 0,5

1.7.7 Presentación de los resultados. Los resultados del procesamiento de datos para los respectivos análisis se presentarán en tablas y gráficos.

Al finalizar la investigación se espera temer como producto final un documento con el Plan de Negocio, siguiendo el protocolo definido por la Universidad, para este tipo de trabajo de grado.

2 ESTUDIO DE MERCADO

2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO

2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

Según el Ministerio de Industria y Comercio (2016) en su informe “Dinámica de la economía mundial y comportamiento en Colombia acumulado al cuarto trimestre de 2016”, para el tercer trimestre acumulado el aporte a PIB de comercio, restaurantes y hoteles fue del 12,1%, además de ser uno de los sectores que mayor empleo genera en el país con alrededor de 105.000 empleos para el último mes del año, seguido del sector industrias manufactureras con 76.000 empleos. Cali genera el 12% de los empleos en comercio, restaurantes y hoteles estando por debajo de Bogotá y Medellín, ya que estos últimos generan el 36,8% y 15,3% respectivamente

De acuerdo con la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (ACODRES), el sector tuvo en promedio un crecimiento en todo el país superior a 22%, pero hay regiones como el Caribe que registraron un crecimiento mayor a 40%.

Con respecto al aporte que el sector hace al PIB Nacional se estima en un 3,6 % anual y es además un generador de empleo porque en cada restaurante trabaja como mínimo 10 empleados además del impuesto al consumo representado en IVA e ICA.(Garzón Ortegón, 2015, párr. 1-3)

Una explicación al crecimiento del sector lo ofrece el aumento del turismo en el país así como también la inversión extranjera y marcas de productos que se han posicionado en Colombia, lo que ha facilitado que el sector gastronómico mejore cada vez más.

La Secretaria de Cultura y Turismo de Cali público que se realizó inventario de 904 establecimientos que ofrece algún tipo de comida. Entre ellos los restaurantes representan el 49,2% del inventario, seguido de las comidas rápidas que representa el 14.1%, la cocina popular y las cafeterías representan cada una un 5,3%, el 39,1% restante corresponde a heladerías, pizzerías, panaderías, pastelerías, asaderos de pollo entre otros. Además el mismo informe dice que existen 5 zonas gastronómicas reconocidas y en la zona Granada se hizo inventario de 79 establecimientos que ofrecen dichos servicios.

La industria gastronómica de la ciudad de Cali se encuentra en una INDUSTRIA MADURA, debido a que es un sector que ya está establecido y posicionado, evidenciándose en las estadísticas que establecen que Cali es la segunda ciudad a nivel nacional de mayor atracción gastronómica para propios y extranjeros.

Sin embargo a pesar de este crecimiento ningún restaurante colombiano se encuentra ranqueado entre los mejores del mundo y recientemente la revista Restaurant realizó este ranking donde el puesto número uno fue para el Meller de Can Roca en Girona, España, y en donde incluye nueve restaurantes latinoamericanos como el Central de Lima (Perú) que ocupó la cuarta posición pero ningún restaurante colombiano aparece en él.

Lo anterior permite inferir que uno de los grandes desafíos es que con el potencial gastronómico que hay en Colombia se logre posicionar la gastronomía Colombiana entre las mejores del mundo y se tiene cómo hacerlo dado la variedad de productos que posee el país por su variedad de clima además de la infraestructura.

Con respecto a la capacidad de los restaurantes, ACODRES realizó una investigación en 22.000 restaurantes y encontró que el 23,21% de los encuestados tienen menos de 50 sillas; el 50% tienen entre 50 y 99 sillas; el 16,07% de 100 a 149 sillas y solo 10,7% cuenta con más de 150 sillas. (Garzón Ortegón, 2015, párr. 4-6)

2.2.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Michael E. Porter en 1979 encontró que la competitividad de una empresa en un sector industrial, está definida por cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Ellas son: (Porter, 2008, p. 18)

Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Rivalidad entre los competidores existentes: Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la

empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Amenaza de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

En la figura siguiente se presentan el esquema de las cinco fuerzas de Porter.

Figura 2. Esquema de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

Fuente: (Lescas, 2017, p. 1)

2.2.1.1 Amenaza de ingreso de nuevos competidores.

La amenaza de ingreso de competidores potenciales en el sector es elevada ya que, si al negocio le va bien, es muy probable que surjan nuevos

competidores una vez que se haya establecido. Para determinar qué tan factible resultaría el ingreso de un potencial competidor a la industria, es indispensable el análisis de las barreras de entrada y salida que la caracterizan.

2.2.1.2 Rivalidad entre los competidores existentes.

Muchas familias con suficientes recursos incursionan en este sector y establecen este tipo de negocios. Ya establecidos enfrentan las guerras entre las empresas establecidas y la guerra libran con base a precios, calidad del producto y publicidad agresiva.

2.2.1.3 Amenaza de productos y servicios sustitutos.

Sin duda los

productos sustitutos más amenazantes lo constituyen los negocios de comidas rápidas. De otra parte en los supermercados se encuentran frijoles enlatados así como otro tipo de verduras que permiten a una persona preparar sus propios productos que sustituyan a un producto principal.

2.2.1.4 Poder de negociación de proveedores. El poder de negociación de los proveedores es muy bajo porque existen muchos proveedores, de tal manera que si un restaurante entra en problemas con uno de ellos simplemente lo reemplaza o acude a una galería o directamente a un centro mayoritario de acopio..

2.2.1.5 Poder de negociación de los clientes. Su poder de negociación es muy bajo debido a que el cliente de un restaurante no tiene poder de exigencia de descuentos.

2.3 ESTRUCTURA DEL MERCADO

Básicamente se hace el análisis de demanda y oferta

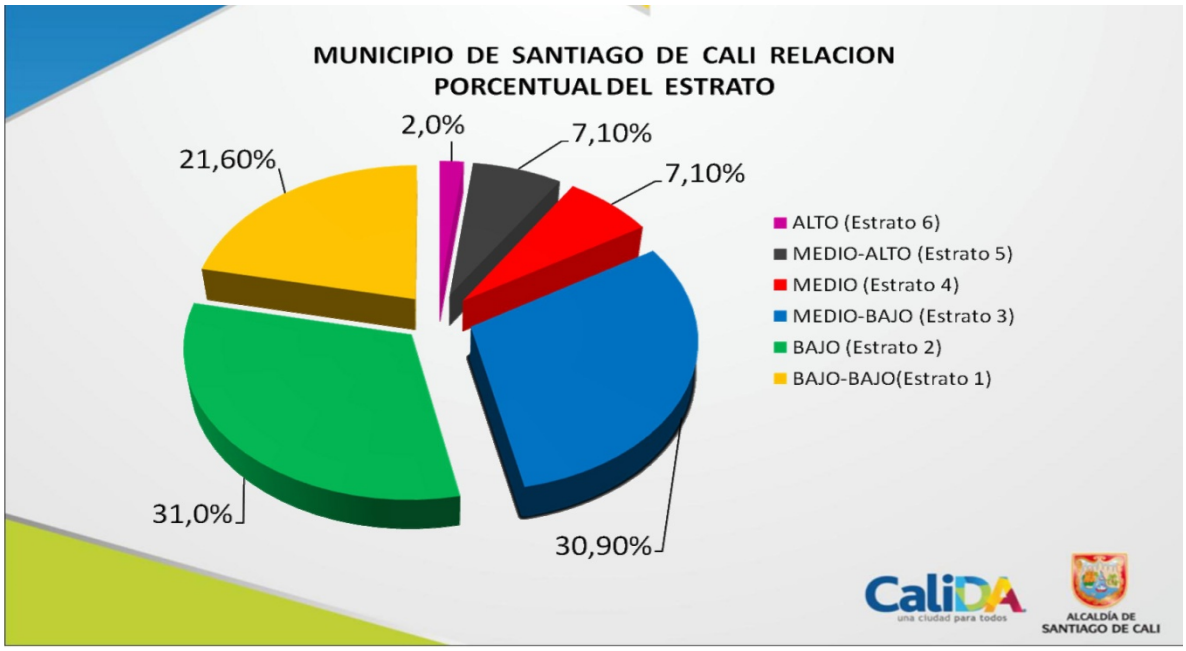
2.3.1 Análisis de la demanda. Los restaurantes están en constante evolución para atraer nuevos clientes incorporando tecnología, gestión de los recursos, servicios y productos innovadores, etc. Esto debido a que las personas están a la expectativa de probar nuevas alternativas gastronómicas. Las tendencias hacia la comida más sana como la gourmet o la orgánica abren oportunidades para incursionar en dicho mercado.

Figura 3. Informe estadístico viajeros extranjeros que llegaron al aeropuerto Alfonso Bonilla año 2015

Fuente: (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017, párr. 2)

Ejecutivos y comerciantes también son clave en la demanda de restaurantes de gastronomía de alta calidad. “La necesidad de preservar las óptimas condiciones físicas y el buen funcionamiento de su sistema cardiovascular ha incentivado a las personas de negocios a darle un giro radical a su plan de alimentación diario.” este tipo de negocios van dirigidos a personas con poder adquisitivo entre los estratos 4, 5 y 6. A continuación se muestra la relación porcentual dichos estratos en Cali:

Figura 4. Relación porcentual estrato en Cali



Fuente: (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017, párr. 3)

Para determinar la demanda del restaurante – bar con menú electrónico al son del Valle, se debe determinar primero el mercado objetivo al cual están dirigidas las estrategias de la empresa.

Para el estudio de la demanda se calcula primero el tamaño de la muestra teniendo como dato la población entre los 20 y 60 años, del Barrio Granada donde estará ubicado el restaurante. Aplicando a fórmula estadística se tiene:

$$Tm = \frac{NZ^2PQ}{\left[E^2(N-1)\right]+(Z^2PQ)} = \frac{3.241*(1{,}96^2)*0{,}50*0{,}50}{\left[(0{,}05^2)*(3{,}241-1)\right]+(1{,}96^2)*0{,}50*0{,}50} = 144$$

Es decir, el número total de encuestas a aplicar es de 144

En Anexos se presenta el formato de la encuesta aplicada en el Barrio Granada de la Comuna 2 de Cali

2.3.1.1 Análisis de las respuestas de la encuesta.

PREGUNTA 1. ¿Cuál es el rango de edad?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta.

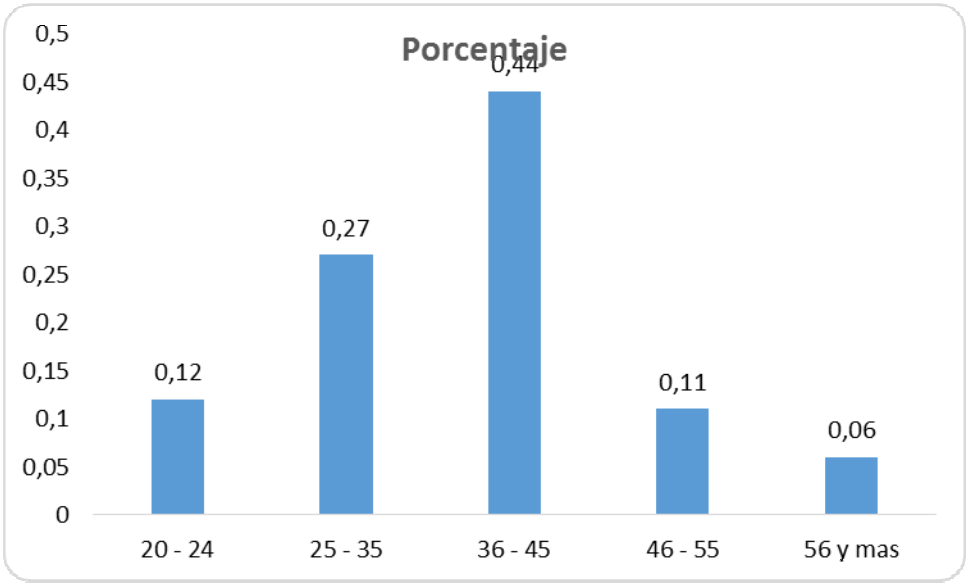
Tabla 1. Restaurante Bello Mar, SAS tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Rango edad	Nro	Porcentaje
20 – 24	17	12%
25 – 35	39	27%
36 – 45	63	44%
46 – 55	16	11%
56 y mas	9	6%
Total	144	100%

Fuente: los autores:

Con base a los datos de la tabla anterior se construye el siguiente gráfico

Grafico 1. Restaurante Bello Mar, SAS valor en porcentaje rango de edad



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que el 77% de la población encuestada se encuentra en un rango de edad de entre 25 a 45 años;

PREGUNTA 2. ¿Cuál es su nivel de estudios?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta

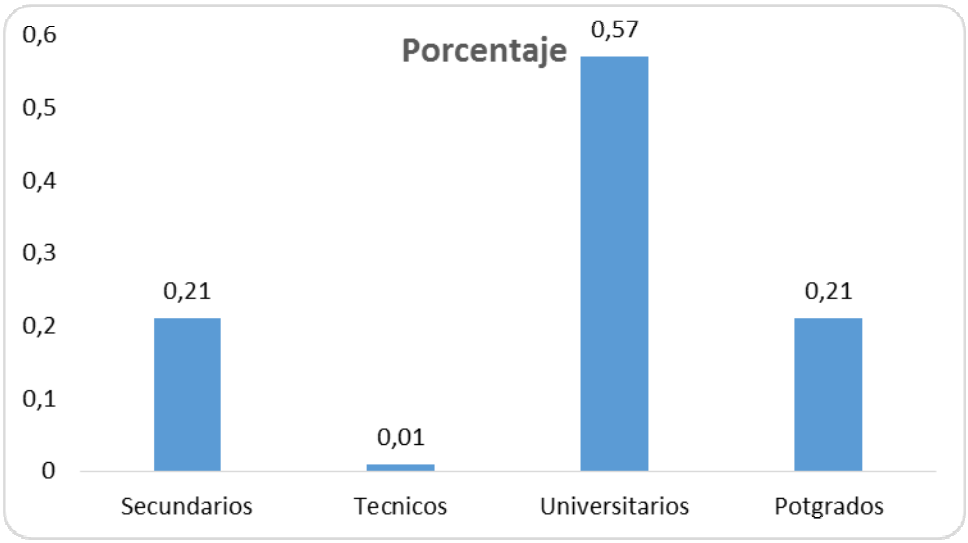
Tabla 2. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 2 cuál es su nivel de estudios tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Estudios	Nro	Porcentaje
Secundarios	30	21%
Técnicos	1	1%
Universitarios	82	57%
Postgrados	30	21%
Total	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los datos de la tabla anterior se construye el siguiente gráfico

Grafico 2. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 2 cuál es su nivel de estudios valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que el 73% de la población encuestada tiene estudios superiores

PREGUNTA 3. ¿Qué factor considera más importante para seleccionar un restaurante?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta

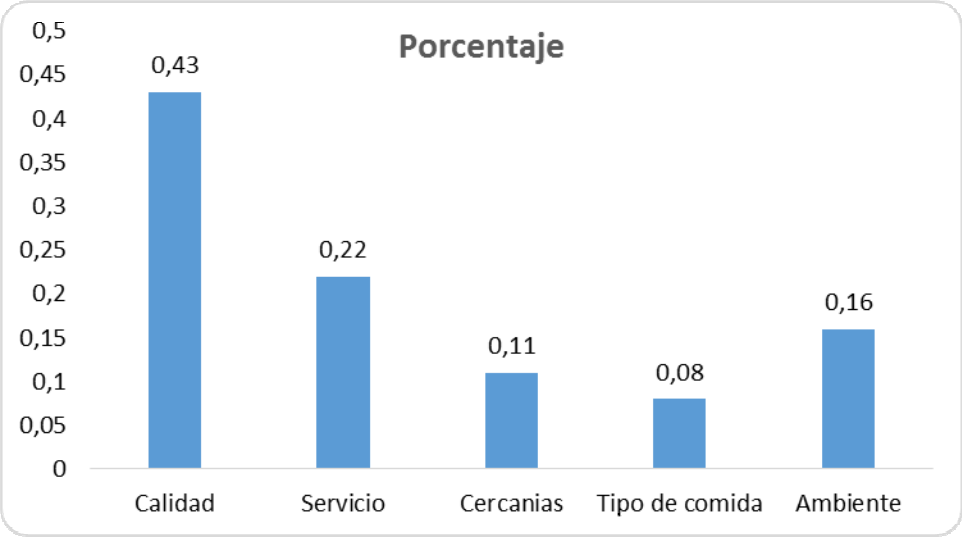
Tabla 3. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 3 ¿qué factor considera más importante para seleccionar un restaurante? tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Factor	Nro	Porcentaje
Calidad	62	43%
Servicio	32	22%
Cercanías	16	11%
Tipo de comida	12	8%
Ambiente	23	16%
Total	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los datos de la tabla anterior se construye el siguiente gráfico

Grafico 3. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 3 ¿qué factor considera más importante para seleccionar un restaurante? valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que la calidad es uno de los factores que más se tiene en cuenta con el 43% seguido del servicio con el 23%, es decir, estos dos factores acumulan el 66% de los factores críticos de éxito

PREGUNTA 4. ¿Con que grupo de personas suele visitar un restaurante?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta

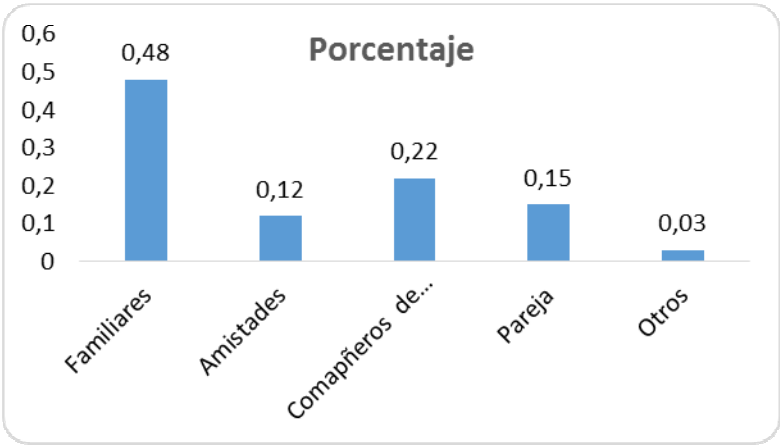
Tabla 4. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 4 ¿con qué grupo de personas suele visitar un restaurante? tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Grupo	Nro	Porcentaje
Familiares	69	48%
Amistades	17	12%
Compañeros de trabajo	32	22%
Pareja	22	15%
Otros	4	3%
Total	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los datos de la tabla anterior se construye el siguiente gráfico

Grafico 4. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 4 ¿con qué grupo de personas suele visitar un restaurante? valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que entre los familiares y los compañeros de trabajo acumulan el 70% de las personas que acompañan al cliente de un restaurante

PREGUNTA 5. ¿Cuándo visita un restaurante con cuantas personas acude?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta

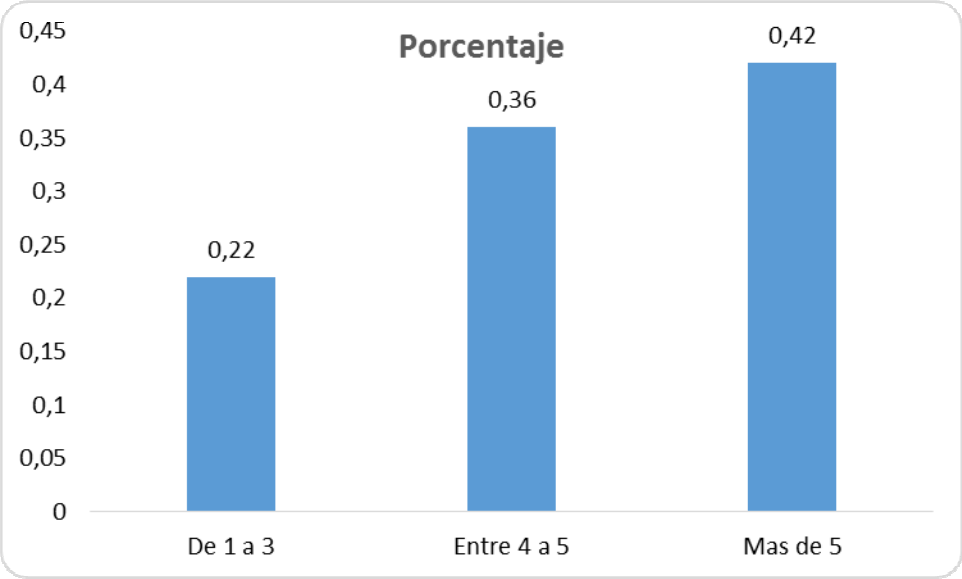
Tabla 5. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 5 ¿cuándo visita un restaurante con cuantas personas acude? tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Número de personas	Nro	Porcentaje
De 1 a 3	31,68	22%
Entre 4 a 5	51,84	36%
Más de 5	60,48	42%
Total	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los datos de la tabla anterior se construye el siguiente gráfico

Grafico 5. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 5 ¿cuándo visita un restaurante con cuantas personas acude? valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que las personas encuestadas cuando acuden a un restaurante lo hacen con un número superior a cuatro acompañantes lo que acumula un porcentaje del 78%

PREGUNTA 6. ¿Cuánto está usted dispuesto a pagar por su consumo?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta

Tabla 6. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 6 ¿cuánto está usted dispuesto a pagar por su consumo? tabulación de la respuesta en número y porcentaje

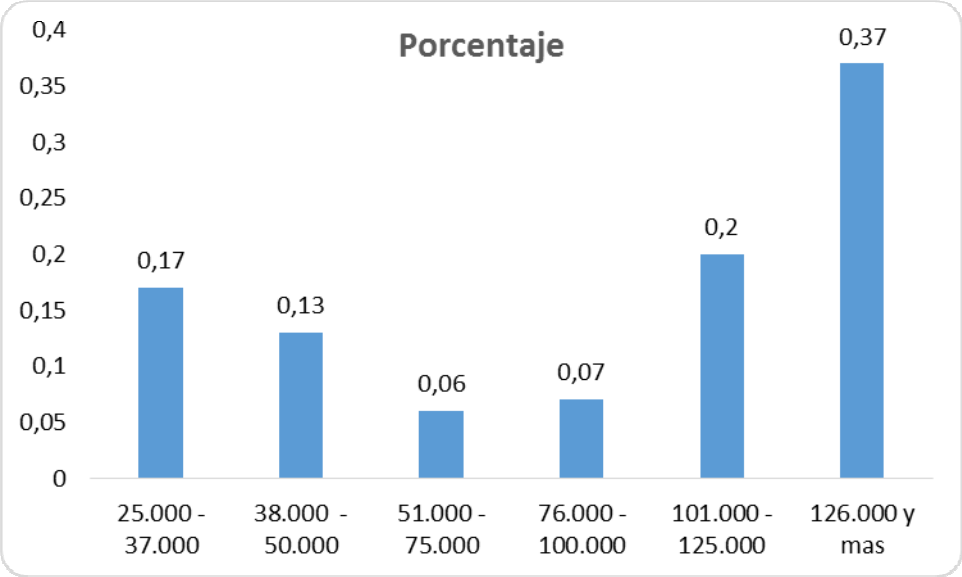
Rango de consumo ($)	Nro	Porcentaje
25.000 – 37.000	24	17%
38.000 - 50.000	19	13%
51.000 – 75.000	9	6%
76.000 – 100.000	10	7%
101.000 – 125.000	29	20%

126.000 y mas	53	37%
Total	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los datos de la tabla anterior se construye el siguiente gráfico

Grafico 6. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 6 ¿cuánto está usted dispuesto a pagar por su consumo? valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que el 37% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por el consumo valores superiores a $75.000; el 20% valores entre $101.000 y $125.000, es decir, que el 57% acumulado muestra que estarían dispuestos a pagar consumos superiores a $75.000

PREGUNTA 7. ¿Con qué frecuencia visita un restaurante?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta

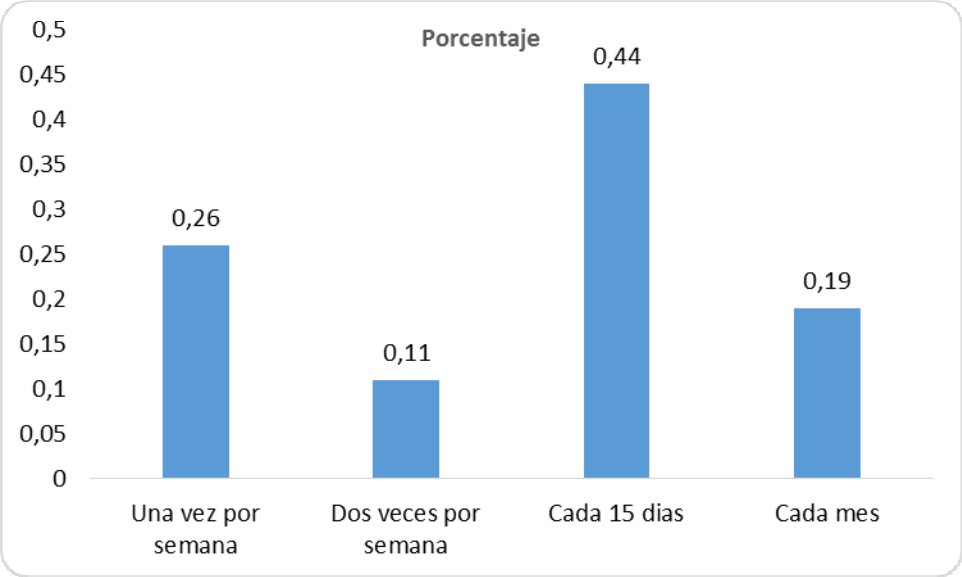
Tabla 7. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 7 ¿con qué frecuencia visita un restaurante? tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Frecuencia	Nro	Porcentaje
Una vez por semana	37	26%
Dos veces por semana	16	11%
Cada 15 días	63	44%
Cada mes	27	19%
Total	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los datos de la tabla anterior se construye el siguiente gráfico

Grafico 7. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 7 ¿con qué frecuencia visita un restaurante? valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que el 44% de las personas encuestadas frecuenta un restaurante cada 15 días; el 26% una vez por semana; el 19% cada mes y el 11% dos veces por semana

PREGUNTA 8. ¿Cuál es su forma habitual de pago?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta

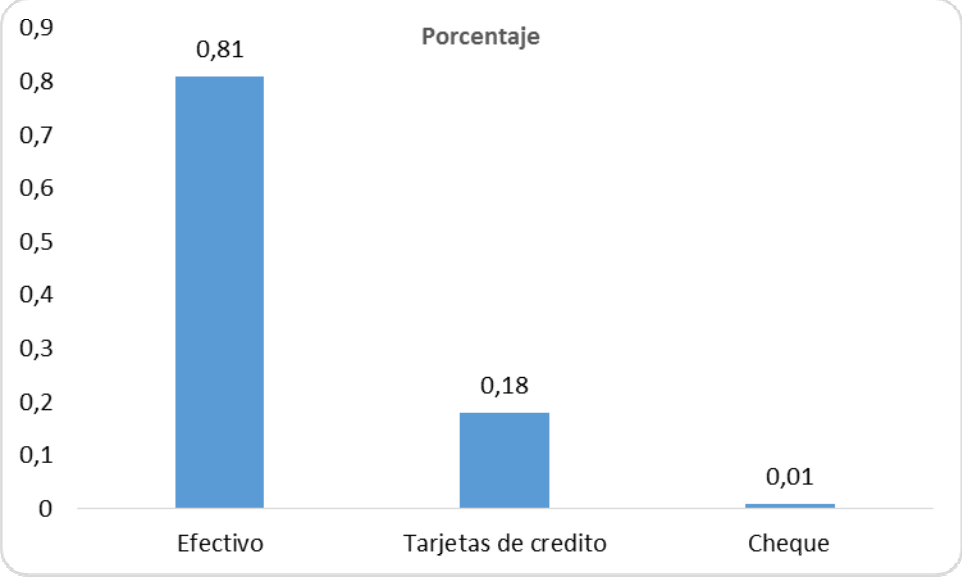
Tabla 8. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 8 ¿cuál es su forma habitual de pago? tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Modalidad	Nro	Porcentaje
Efectivo	117	81%
Tarjetas de crédito	26	18%
Cheque	1	1%
Total	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los porcentajes de la tabla anterior se construye la siguiente gráfica:

Grafico 8. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 8 ¿cuál es su forma habitual de pago? valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que el 81% de las personas cancela los consumos en efectivo seguido de utilización de tarjetas de crédito con el 18%. Estas dos modalidades presentan un acumulado del 99%

PREGUNTA 9. ¿Cuándo visita un restaurante que tipo de comida prefiere?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta

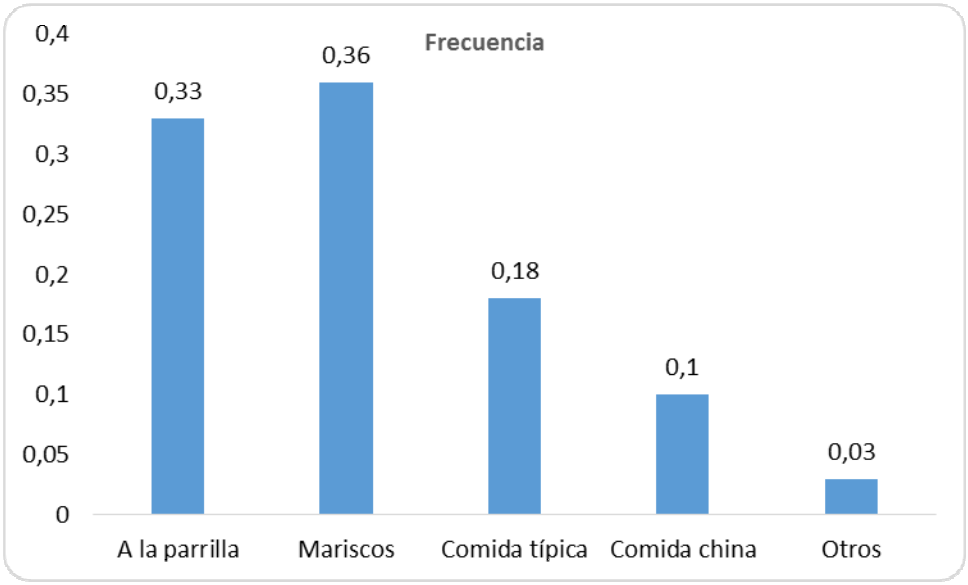
Tabla 9. Restaurante Bello Mar, SAS, SAS pregunta 9 ¿cuándo visita un restaurante qué tipo de comida prefiere? tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Tipo	Nro	Frecuencia
A la parrilla	48	33%
Mariscos	52	36%
Comida típica	26	18%
Comida china	14	10%
Otros	4	3%
Total	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los porcentajes de la tabla anterior se construye la siguiente gráfica.

Grafico 9. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 9 ¿cuándo visita un restaurante qué tipo de comida prefiere? valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que el 36% prefiere comida típica seguido de alimentos (carnes) a la parrilla; posteriormente y con el 18% se ubica pescados y mariscos, la preferencia por la comida china abarca el 10%

PREGUNTA 10. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que le ofreciera un restaurante?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta

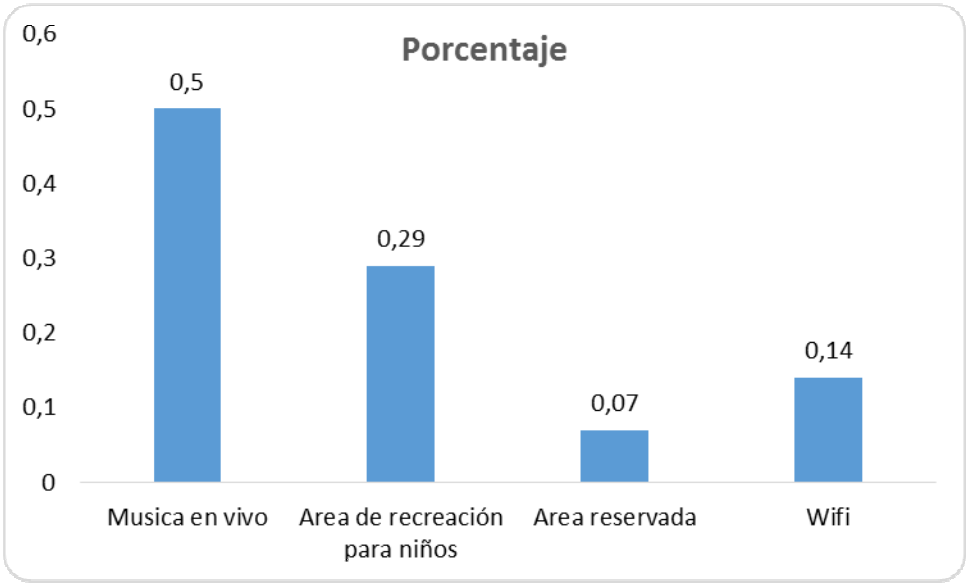
Tabla 10. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 10 ¿qué servicios adicionales le gustaría que le ofreciera un restaurante? tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Servicio	Nro	Porcentaje
Música en vivo	72	50%
Área de recreación para niños	41,76	29%
Área reservada	10,08	7%
Wifi	20,16	14%
Total	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los porcentajes de la tabla anterior se construye la siguiente gráfica.

Grafico 10. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 10 ¿qué servicios adicionales le gustaría que le ofreciera un restaurante? valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que el 50% prefiere música en vivo mientras que el 29% prefiere área de recreación para niños, seguido del14% que prefiere además servicio de wifi.

PREGUNTA 11. ¿Ha estado usted en un restaurante de comida típica paisa?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta.

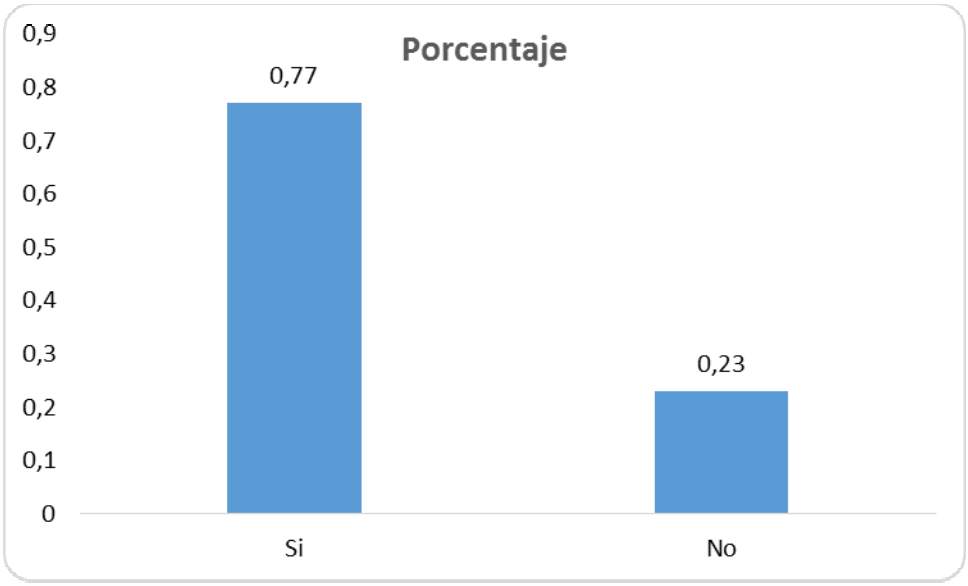
Tabla 11. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 11 ¿ha estado usted en un restaurante de comida típica paisa? tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Estadía	Numero	Porcentaje
Si	111	77%
No	33	23%
	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los porcentajes de la tabla anterior se construye la siguiente gráfica.

Grafico 11. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 11 ¿ha estado usted en un restaurante de comida típica paisa? valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis. De la tabla y gráfico anterior se deduce que el 77% de los encuestados ha estado en un restaurante de comida típica paisa.

PREGUNTA 12. ¿De estos tres platos principales cual prefiere más?

En la tabla siguiente se presenta el número y fracción porcentual de las respuestas de la pregunta

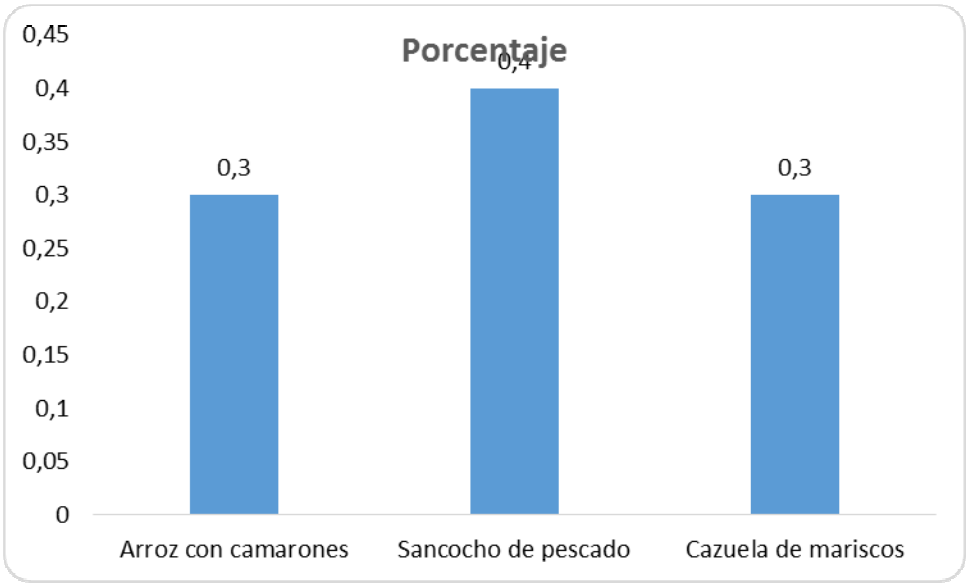
Tabla 12. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 12 ¿de estos tres platos principales cuál prefiere más? tabulación de la respuesta en número y porcentaje

Plato	Nro	Porcentaje
Arroz con camarones	43	30%
Sancocho de pescado	58	40%
Cazuela de mariscos	43	30%
Total	144	100%

Fuente: los autores

Con base a los datos de la tabla anterior se construye el siguiente gráfico

Grafico 12. Restaurante Bello Mar, SAS pregunta 12 ¿de estos tres platos principales cuál prefiere más? valor en porcentaje



Fuente: los autores

Análisis: De la tabla y gráfico anterior se deduce que el personal encuestado prefiere más los fríjoles con el 40% seguido de la bandeja paisa y el mondongo cada uno con el 30% de preferencia

2.3.2 Análisis de la oferta. En la actualidad, Cali cuenta con más de cuatrocientos restaurantes agremiados en varias organizaciones. Han tenido la iniciativa de agruparse para realizar actividades y llegar a instancias donde el arte de la buena cocina no llegaba antes. La reputación de Cali como el segundo destino gastronómico del país se ha fortalecido, lo que no solo significa que haya proliferación de restaurantes y una mejor calidad en la oferta, sino que, sobre todo, da a entender que en el mundo hay personas que escogen a Cali para venir a disfrutar de las delicias que en esta ciudad, conocida como la Capital de la Salsa, se cocinan.

Cuadro 5. Estudio inventario y caracterización de las zonas gastronómicas en Cali

Fuente: (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017, párr. 5)

2.3.2.1 Competencia directa. Para el

análisis de la oferta que será la competencia del Restaurante Bello Mar SAS, se hizo un recorrido por el Barrio Granada para ubicar aquellos sitios que ofertarán comidas a base de pescados y mariscos. En el análisis de la competencia determinamos dentro del sector cuales son los competidores representativitos en la oferta del servicio y nuestros productos, para lo cual se realizó una tabla comparativa con aspectos relevantes en el funcionamiento y posicionamiento de la competencia.

En la tabla siguiente se presenta la relación de sitios encontrados y su dirección

Cuadro 6. Restaurante Bello Mar SAS relación de negocios de pescados y mariscos ubicados en el Barrio Granada

Denominación	Dirección
Pacifico Restaurante	Av. 9 N # 12 N 18
Los Girasoles	Av. 5 N Calle 35 esquina
Parrilla y Mares	Av. 5 N # 14 N 57

Bahía Málaga	Av. 4 N # 5 N 18
Cevichería Chile	Av. 5 A Bis # 25 N 49

Fuente: los autores

2.4 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO

Los productos en los cuales el restaurante se especializará son:

- **Arroz con camarones.** Es preparado a base de camarón. Se acompaña con una taza de consomé de pescado y jugo de frutas.
- **Sancocho de pescado.** Se consume principalmente a la hora del almuerzo a manera de plato fuerte. Es preparado a base de pescado blanco, papa, yuca. Se acompaña con plato de arroz, yuca, papa y pescado en salsa. También con un jugo de fruta

- **Cazuela de mariscos.** Cada plato es preparado con camarón, calamar, pulpo, pescado blanco y leche de coco. Se acompaña con patacones, papas fritas, yuca frita o cocida, ensalada y jugo de frutas.

2.4.1 Clientes. El principal nicho de mercado serán hombres y mujeres de 20 a 60 años de estratos 4,5 y 6 de la ciudad, de gustos selectivos por la comida de mar, en especial el sazón del pacifico colombiano

De acuerdo con la encuesta aplicada en el Barrio Granada se deduce el siguiente perfil de los posibles clientes del restaurante:

- Personas entre 20 a 60 años de edad
- Han cursado estudios de nivel universitario y superior
- Prefieren ir acompañados de familiares o compañeros de trabajo
- Los grupos son superiores a cuatro personas
- Con disponibilidad de gastarse más de $100.000

- Su frecuencia de visita a un restaurante es de al menos cada 15 días
- El pago lo hacen de preferencia en efectivo aunque también utilizan tarjetas de crédito
- Su preferencia es el pescado y mariscos como platos fuertes
- Les gusta escuchar música en vivo
- Su preferencia es el sancocho de pescado

Dentro del grupo de clientes destacamos ejecutivos, empresarios, comerciantes, pensionados. Este tipo de clientes están ubicados geográficamente en sectores exclusivos de la zona sur, norte y oeste de la ciudad, lugares aledaños como Dapa, La Buitrera, Jamundí, Pance, también incluimos a los extranjeros que visitan la ciudad.

2.5 PLAN DE MERCADO

Básicamente el plan de mercadeo se estructura sobre cuatro factores:

- Product (Producto)
- Price (Precio)
- Place (Distribución o venta)
- Promotion (Promoción)

2.5.1 Producto. Los productos en los cuales el restaurante se especializará son:

- Arroz con camarones
- Sancocho de pescado
- Cazuela de mariscos

2.5.2 Precio. La estrategia de precios es determina según la relación del beneficio – costo estipulado por la empresa. Es decir, según el costo en mano de obra, costos indirectos de fabricación y materia prima; se definirá el margen de ganancia estipulada por la empresa para dar el valor final en el mercado.

Los precios de los productos que ofrecerá el Restaurante son los que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 13. Restaurante Bello Mar SAS tabla de precios de los productos

Producto	**Precio ($)**
Arroz con camarones	40.000
Sancocho de pescado	40.000
Cazuela de mariscos	70.000

Fuente: los autores

2.5.3 Estrategia promocional. La estrategia de promoción es muy importante, ya que permite que las personas conozcan la existencia del restaurante, por lo cual la estrategia de publicidad y promoción se realizará a través de:

- Pautas radiales en emisoras exclusivas: Blue radio, la FM, la Mega, Caracol Radio, la X.
- Redes sociales, internet, voz a voz.
- Coctel de apertura
- Relaciones públicas: Consolidar excelentes relaciones con proveedores, clientes y patrocinadores.
- Convenios comerciales: posicionamiento de marca con diferentes emisoras en vivo y redes sociales como (La Mega, Blu radio, La F.M., Instagram, Facebook, Radio Caracol, Grupo Aval y Bancolombia.

La finalidad de la estrategia promocional es estimular o incentivar la demanda de un bien o servicio, motivo por el cual el Restaurante tendrá una publicidad pre-

operativa y gastos de venta, para hacer conocer nuestros productos bandera y así obtener las ventas esperadas

En la tabla siguiente se presenta el plan de medios para promocionar los servicios del Restaurante.

Tabla 14. Restaurante Bello Mar, SAS presupuesto del plan de medios

Item	Cantidad	Valor unitario $)	Valor total ($)
Tarjetas de presentación	2.000	90	180.000
Volantes	5.000	100	250.000
Pendones	5	100.000	500.000
Página web	1	300.000	300.000
		Total	1.480.000

Fuente: los autores

En los volantes se anunciará además que el Restaurante ésta en capacidad de atender pedidos a domicilio

2.5.4 Estrategias de distribución. La estrategia de distribución es el camino que se elige para que el producto pueda pasar del productor a los consumidores finales.

En el caso del Restaurante es fundamental la prontitud en la toma del pedido por el mesero y su entrega a la cocina, la rapidez de cocción en la cocina y la rapidez en la colocación de los pedidos en las mesas de los comensales. Así mismo la entrega a los domicilios cuando el servicio esté implementado.

2.5.5 Políticas de servicios. Nuestra política de servicios tendrá como pilares la calidad tanto de los insumos y materia prima como de los productos terminados, cumpliendo a cabalidad las disposiciones legales relativas a la fabricación, manipulación, almacenamiento y venta de productos alimenticios.

2.5.6 Tácticas de ventas. En el sector de los servicios cerrar un trato no siempre es tarea fácil, se tiene que dedicar tiempo al cliente y ayudarlo a comprender los beneficios de la oferta, y en muchos casos son los descuentos el recurso más utilizado para convencer al otro, pero esto no tiene por qué suceder si se aplican las técnicas correctas.

Uno de los elementos primordiales cuando se trata de ventas es la capacitación, un cliente potencial espera que el vendedor tenga conocimiento no sólo de su oferta sino de la situación del sector, además debe mostrar habilidades sociales, es decir ser amable y simpático.

BELLOMAR SAS Restaurante tendrá un fuerza propia de ventas, la cual será llevada a cabo por los vendedores de servicio o meseros, por lo tanto se capacitarán en servicio al cliente, estrategia de ventas y se dará un reconocimiento trimestralmente al empleado que cumpla con las metas de ventas propuestas.

Una estrategia para incrementar las ventas es el descuento en los productos, cuando se trate de cuatro o más personas que degustan un mismo producto

.

3 ESTUDIO TÉCNICO

3.1 INTRODUCCIÓN

Todo proyecto requiere de inversión en bienes muebles e inmuebles además de materias primas y maquinarias para la prestación de servicios o la elaboración de un producto. El siguiente capítulo expone los requisitos mínimos de insumos, maquinaria, instalaciones, definición de diagramas de procesos, tecnología, etc. necesarios para la creación del restaurante. “Se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea.”(Baca Urbina, 2013, p. 9)

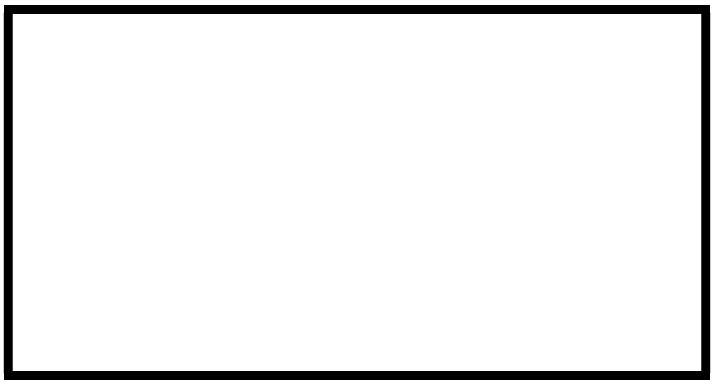
3.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.2.1 Producto. Los productos en los cuales el restaurante se especializará son:

- Arroz con camarones
- Sancocho de pescado
- Cazuela de mariscos

3.2.1.1 Logo. Bello Mar SAS restaurante, busca en la clientela recordación a través de un logo que les recuerde los elementos básicos de la comida del pacifico colombiano.

Figura 5. Logo de la compañía



Fuente: los autores

3.2.1.2 Metodología del estudio de la ingeniería del proyecto. El negocio estará dirigido a la comuna 2 al norte de la

ciudad en los estratos 4, 5 y 6, según el departamento de planeación de la Alcaldía Santiago de Cali, el barrio de ubicación será Granada por su referente cultural y gastronómico. El barrio Granada es un lugar que a través de los años ha ido creciendo comercialmente, hasta convertirse en lo que es hoy: una zona reconocida no solo en el país, sino en el extranjero, como destino turístico para deleitarse con la gastronomía o para disfrutar la gran variedad de establecimientos comerciales. Es un lugar que cuenta con una gran oferta en restaurantes de todo tipo visitados por los residentes del lugar y por extranjeros que llegan a la ciudad.

“En la práctica, determinar el tamaño de una unidad de producción es una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño y la demanda, la disponibilidad de las materias primas, la tecnología, los equipos y el financiamiento.” (Baca Urbina, 2013, p. 12)

La maquinaria que se necesita para el proyecto debe ser de tipo industrial y de la mejor calidad ya que debe resistir y durar lo suficiente con el fin de no tener pérdidas por averías constantes, alguna de la maquinaria para un restaurante puede ser comprada directamente a la marca a través de la página web. Existen tiendas especializadas como Pallomaro que posee gran reconocimiento por sus productos industriales para restaurantes.

3.2.1.3 Cálculo del costo unitario del arroz con camarones.

En la figura siguiente se presenta la forma de presentación de la porción del producto, para una persona.

Imagen 1. Restaurante Bello Mar SAS presentación del arroz con camarones porción para una persona

Fuente: (El Espectador, 2018, fig. 1)

Cuadro 7. Restaurante Bello Mar SAS arroz con camarones cálculo del costo unitario de producción

Ingredientes	Unidad	Precio	Cantidad	Unidad	Costo
Aceite Girasol	Litro	12.180	50	c.c.	609
Agua	Metro cubico	2.000	400	c.c.	2
Alverjas	Kilo	2.500	200	gr	500
Arroz	Kilo	3.600	400	gr	1.440
Camarón Tigre	Kilo	25.000	500	gr	12.500
Pimientos rojos	Kilo	4.000	100	gr	400
Pimienta molida	Bolsa de 40 gramos	600	10	gr	150
sal y pimienta	Kilo	800	10	gr	8
Triguisar	Bolsa de 40 gramos	350	20	gr	175
Perejil picado (Decoración)					200
TOTAL					16.782
Mano de obra					10,793
CIF					4,247
TOTAL					31,821

Fuente: los autores

3.2.1.4 Cálculo del costo unitario del sancocho de pescado. En la figura siguiente se presenta la forma de presentación de la porción de la porción del producto, para una persona.

Imagen 2. Restaurante Bello Mar SAS presentación del sancocho de pescado porción para una persona

Fuente: (Viviendo Cali, 2017, fig. 1)

En la tabla siguiente se presenta el cálculo del costo unitario de producción

Cuadro 8. Restaurante Bello Mar SAS sancocho de pescado cálculo del costo unitario de producción

Ingredientes	**Unidad**	**Precio**	**Cantidad**	**Unidad**	**Costo**
Pargo Rojo	Kilo	12000	250	gr	3000
Cebolla junco	Kilo	3000	200	gr	600
Pasta de ajo	Bolsa de 40 grs	600	10	gr	150
Cebolla cabezo	Kilo	2.000	100	gr	200
Cilantro	Kilo	4000	200	gr	800
Plátano verde	Kilo	4000	700	gr	2.800
Yuca	Kilo	2000	1000	gr	2000
Leche de coco	Litro	16000	300	c.c.	4800
Tomate	Kilo	4.000	200	gr	800
Aceite girasol	Litro	12.180	50	c.c.	609
Triguisar Bolsa de 40 gramos		350	20	gr	175
Arroz	Kilo	3.600	400	gr	1.440
TOTAL					17.374
Mano de obra					10.793
CIF					4,247
TOTAL					32.413

Fuente: los autores

3.2.2 Cálculo del costo unitario de la cazuela de mariscos. En la figura siguiente se presenta la forma de presentación de la porción del producto, para una persona.

Imagen 3. Restaurante Bello Mar SAS presentación de la cazuela de mariscos porción para una persona

Fuente: (Antojando, 2016, fig. 1)

En la tabla siguiente se presenta el cálculo del costo unitario de producción

Cuadro 9. Restaurante Bello Mar SAS cazuela de mariscos cálculo del costo unitario de producción.

Ingredientes	Unidad	Precio	Cantidad	Unidad	Costo
Mariscos Mixtos	Kilo	25.000	500	gr	12.500
Pescado blanco	Kilo	25.000	250	gr	6.250
Camarón Tigre	Kilo	25.000	500	gr	12.500

Cebolla cabezona	Kilo	2.000	100	gr	200
Pasta de ajo	Bolsa de 40 gramos	600	10	gr	150
Pimento rojo	Kilo	4.000	100	gr	400
Pimentón verde	Kilo	4.000	100	gr	400
Harina de trigo	Libra	1.000	40	gr	80
Pasta de tomate	Bolsa de 400 gramos	2.800	20	gr	140
Aceite girasol	Litro	12.180	50	c.c.	609
Mantequilla	Libra	8.000	40	gr	640
Pimienta molida	Bolsa de 40 gramos	600	10	gr	150
sal y pimienta	Kilo	800	10	gr	8
Triguisar	Bolsa de 40 gramos	350	20	gr	175
TOTAL					34.202
Mano de obra					10.793
CIF					4.247
TOTAL					49,241

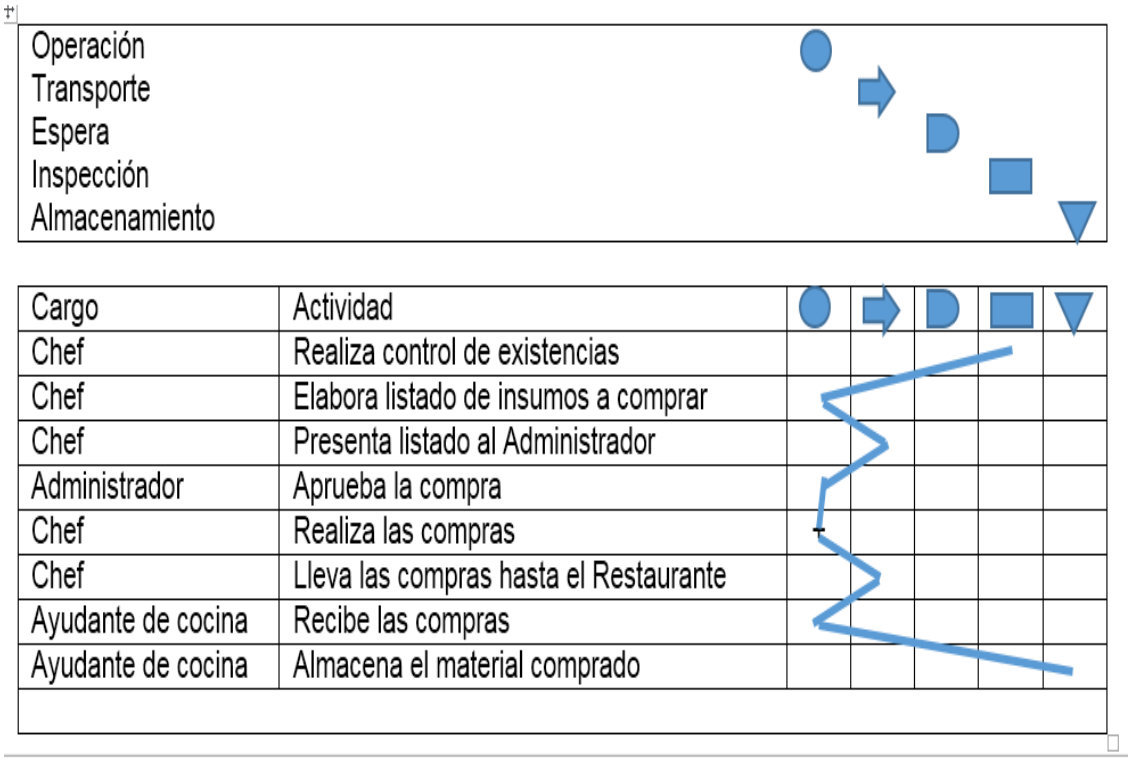
Fuente: los autores

3.2.3 Diagramas de procesos.

3.2.3.1 Proceso de compra y recepción de insumos y materia prima.

En la siguiente figura se presenta esquematizado el proceso.

Figura 6. Restaurante Bello Mar SAS diagrama del proceso de compra y recepción de insumos y materia prima

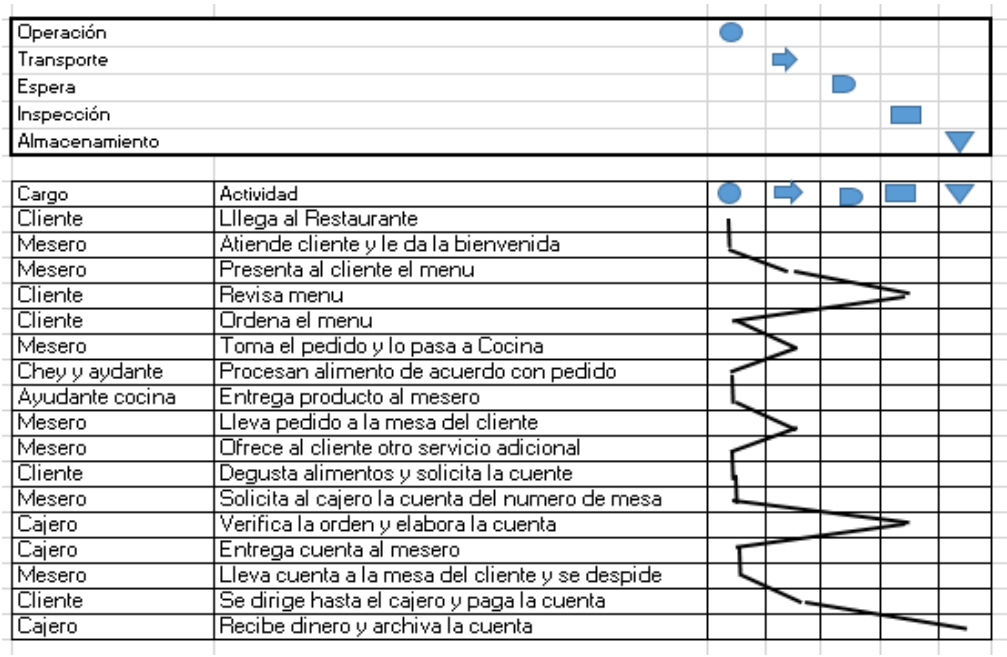


Cargo	Actividad
Chef	Realiza control de existencias
Chef	Elabora listado de insumos a comprar
Chef	Presenta listado al Administrador
Administrador	Aprueba la compra
Chef	Realiza las compras
Chef	Lleva las compras hasta el Restaurante
Ayudante de cocina	Recibe las compras
Ayudante de cocina	Almacena el material comprado

Fuente: los autores

3.2.3.2 Proceso de servicio al cliente. En la siguiente figura se presenta esquematizado el proceso.

Figura 7. Restaurante Bello Mar SAS diagrama del proceso de servicio al cliente



Cargo	Actividad
Cliente	Llega al Restaurante
Mesero	Atiende cliente y le da la bienvenida
Mesero	Presenta al cliente el menu
Cliente	Revisa menu
Cliente	Ordena el menu
Mesero	Toma el pedido y lo pasa a Cocina
Chey y aydante	Procesan alimento de acuerdo con pedido
Ayudante cocina	Entrega producto al mesero
Mesero	Lleva pedido a la mesa del cliente
Mesero	Ofrece al cliente otro servicio adicional
Cliente	Degusta alimentos y solicita la cuente
Mesero	Solicita al cajero la cuenta del numero de mesa
Cajero	Verifica la orden y elabora la cuenta
Cajero	Entrega cuenta al mesero
Mesero	Lleva cuenta a la mesa del cliente y se despide
Cliente	Se dirige hasta el cajero y paga la cuenta
Cajero	Recibe dinero y archiva la cuenta

Fuente: los autores

3.2.4 Selección y dotación de equipo para la prestación del servicio. En las tablas siguientes se presenta la relación de equipo de producción necesario para el funcionamiento del Restaurante Bello Mar, SAS.

3.2.4.1 Equipo de cocina. En el cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 10. Restaurante Bello Mar SAS relación y costo de la dotación de equipo de cocina

Equipo de cocina	Cantidad	Vr Unitario	Vr Total
Balanza electrónica 30 kg	1	250.000	250.000
Bombona de gas	1	1.500.000	1.500.000
Campana	1	5.400.000	5.400.000
Cocina 4 quemadores	1	1.800.000	1.800.000
Cuarto Frío 1,5 m2	1	10.500.000	10.500.000
Freidora	1	2.700.000	2.700.000
Horno Andino Elite	1	400.000	400.000
Kitchen Aid	1	1.200.000	1.200.000
Licuadora semi industrial Oster	1	250.000	250.000
Microondas y/o horno microondas	1	450.000	450.000
Parrilla	1	2.200.000	2.200.000
Plancha de Acero Inoxidable	1	1.800.000	1.800.000
Refrigerador	2	4.500.000	9.000.000
		TOTAL	37.450.000

Fuente: los autores

3.2.4.2 Muebles y enseres de cocina. En el cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 11. Restaurante Bello Mar SAS, SAS relación y costo de la dotación de muebles y enseres de cocina

Muebles y enseres de cocina	Cantidad	Vr Unitario	Total
Estanterías de acero inoxidable	5	800.000	4.000.000
Mesa de trabajo de acero inoxidable.	6	2.500.000	15.000.000
Mesas auxiliares de acero inoxidable.	2	750.000	1.500.000
Pozo de lavado de ollas	1	800.000	800.000

Pozo de Lavado de Platos	1	2.200.000	2.200.000
Trampa de grasa	1	870.000	870.000
		TOTAL	24.370.000

Fuente: los autores

3.2.4.3 Utensilios de cocina.

En el cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 12. Restaurante Bello Mar, SAS relación y costo de la dotación de utensilios de cocina

Utensilios de cocina	Cantidad	Vr Unitario	Total
Aislante de calor grande	1	9.500	9.500
Batidor de varilla	1	17.500	17.500
Bowl grande de acero # 34	6	8.000	48.000
Bowl mediano # 18	4	3.500	14.000
Bowl mega de acero # 40	2	12.000	24.000
Bowl pequeño	10	3.000	30.000
Caldero 30 cm	1	74.000	74.000
Canasta grande	3	31.000	93.000
Canasta mediana	15	26.200	393.000
Canasta pequeña	10	5.200	52.000
Cernidor de acero inoxidable	2	13.200	26.400
Chaira	1	23.500	23.500
Chiflero	1	28.300	28.300
Chino	1	75.500	75.500
Colador malla blanca	1	2.200	2.200
Cuchara para helado	1	14.500	14.500
Cuchareta de acero inoxidable	3	23.000	69.000
Cucharón de acero inoxidable	2	34.500	69.000
Cuchillo cebollero	5	40.500	202.500
Cuchillo cebollero 12"	4	37.700	150.800
Dispensador de papel industrial	1	78.600	78.600
Embudo Grande	1	3.600	3.600
Escurridor con base	2	17.700	35.400
Espátula de acero inoxidable	2	18.700	37.400
Espumadera	2	23.000	46.000

Exprimidor de limón	2	3.500	7.000
Jarra de 4 lts	1	7.600	7.600
Jarra medidora 2 lts Tupperware	2	41.200	82.400
Jarra Murano de 4 ltrs Tupperware	1	36.300	36.300
Mega Tazón Tupperware 10 lts	2	59.400	118.800
Olla de presión 13 litros	1	200.000	200.000
Olla Umco # 32	3	96.200	288.600
Olla Umco # 36	2	129.000	258.000
Olla Umco # 40	4	160.000	640.000
Olla Umco # 45	2	217.000	434.000
Paila bordeada # 50	1	48.000	48.000
Paila recortada	1	47.300	47.300
Pataconera	1	4.500	4.500
Pelador de papas	2	5.500	11.000
Perol Imusa 2 lt	2	37.200	74.400
Perol Imusa 4 lt	4	44.500	178.000
Pinza acero inoxidable	3	5.300	15.900
Puntilla	2	6.200	12.400
Puntilla 3"	3	6.200	18.600
Rallador de acero inoxidable	1	10.300	10.300
Recipientes pequeños	5	2.600	13.000
Recipientes Tupperware medianos	10	26.400	264.000
Recipientes Tupperware pequeños	15	19.700	295.500
Recogedor de granos	5	3.200	16.000
Saca bocado	1	7.500	7.500
Sartén de aluminio 10"	5	65.700	328.500
Sartén de Teflón # 28	1	15.800	15.800
Sartén Imusa 20 cm.	1	10.700	10.700
Tabla plástica para picar 15"	3	57.800	173.400
Tachos para basura	3	15.000	45.000
Tenedor (Diablo)	1	23.000	23.000
Ultratazón Tupperware 7,8 lts	5	49.000	245.000
Wok anti adherente	1	54.000	54.000
Wok profesional	2	60.000	120.000
		TOTAL	5.722.200

Fuente: los autores

3.2.4.4 Menaje para servicio.

En el

cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 13. Restaurante Bello Mar, SAS relación y costo de la dotación de menaje para servicio

Menaje para servicio	Cantidad	Vr Unitario	Total
Azucarera	4	4.500	18.000
Charol redondo ant. Deslizante	4	41.300	165.200
Charol regtangular ant. deslizante	2	37.800	75.600
Copa de vino blanco	24	2.000	48.000
Copa de vino tinto	24	2.000	48.000
Cuchara sopera	50	1.200	60.000
Cucharita café	50	1.100	55.000
Cuchillo para asado*12	3	34.000	102.000
Cuchillos	120	2.700	324.000
Jarra Cristal 2 lts con tapa y centrifugador	8	24.500	196.000
Jarra de Cristal 1 1/2 lts	12	4.200	50.400
Pimentero	10	6.200	62.000
Pinza de hielo	6	4.800	28.800
Plato base redondo 19,5 cm	36	7.200	259.200
Plato cuadrado base 19 cm	24	12.600	302.400
Plato cuadrado hondo 19 cm	24	15.700	376.800
Plato presentación 31 cm	48	20.000	960.000
Plato redondo alto 16 cm	36	7.400	266.400
Plato steak ovalado 30 cm	48	12.300	590.400
Salero	10	6.200	62.000
Salseros	36	1.400	50.400
Tazas con platos x 6	2	69.200	138.400
Tenedor	120	1.900	228.000
Tenedor para asado*12	3	35.800	107.400
Vaso Hight Ball*48	96	2.500	240.000
Vaso largo	48	2.800	134.400

		TOTAL	4.948.800

Fuente: los autores

3.2.4.5 Menaje para los servicios de baños.

En el cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 14. Restaurante Bello Mar, SAS relación y costo de la dotación de menaje para servicios de baños

Menaje para limpieza	Cantidad	Vr unitario	Vr total
Dispensador de toalla de manos	1	75.875	75.875
Dispensador de jabón	2	59.500	119.000
Dispensador de papel higiénico	2	75.875	151.750
		TOTAL	346.625

Fuente: los autores

3.2.4.6 Muebles y enseres del servicio.

En el cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 15. Restaurante Bello Mar, SAS relación y costo de la dotación de muebles y enseres del servicio

Muebles y enseres del servicio	Cantidad	Vr unitario	Vr total
Bar y Estación de servicio	1	4.500.000	4.500.000
Cuadros decorativos	6	300.000	1.800.000
Mesas de madera	20	112.500	2.250.000
Mueble de madera	1	300.000	300.000

Sillas de madera	80	50.000	4.000.000
		TOTAL	12.850.000

Fuente: los autores

3.2.4.7 Elementos para aseo general. En el cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 16. Restaurante Bello Mar, SAS relación y costo de la dotación de elementos para aseo general

Útiles de aseo	Cantidad	Vr unitario	Vr total
Balde para agua	4	5.500	22.000
Escobas	10	3.700	37.000
Guantes duralon eterna	8	1.900	15.200
Jabón líquido *800cc spray familia	10	22.000	220.000
Jabón polvo as a granel x 20 kilo	12	49.700	596.400
Limpiador full fresh brisas *2000cc	12	4.200	50.400
Límpido declor x 5 gls	4	20.000	80.000
Papel higiénico familia doble hoja familia	36	4.200	151.200
Paquete de bolsas para basura X 10 unidades	12	1.600	19.200
Recogedor de basura	6	1.400	8.400
Sabra corriente verde	12	280	3.360
Sabra scott britte parrilla 3M	12	2.100	25.200
Toalla familia 7326*150	24	4.600	110.400
Traperos	6	4.600	27.600
		TOTAL	1.366.360

Fuente: los autores

3.2.5 Selección y dotación de equipo para el área administrativa. En las tablas siguientes se presenta la relación de equipo de producción necesario para el funcionamiento del Restaurante Bello Mar, SAS

3.2.5.1 Dotación de muebles y enseres del área

administrativa. En el cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 17. Restaurante Bello Mar, SAS relación de la dotación de muebles y enseres del área administrativa

Dotación muebles y enseres Área administrativa	Cantidad	Vr unitario	Valor total
Archivador metálico	2	750.000	1.500.000
Escritorio tipo gerente	2	500.000	1.000.000
Escritorio tipo secretaria	1	230.000	230.000
Silla ejecutiva	1	180.000	180.000
Silla ergonómica	2	150.000	300.000
Telefax	2	450.000	900.000
Televisor	2	750.000	1.500.000
		TOTAL	5.610.000

Fuente: los autores

3.2.5.2 Dotación de equipos de cómputo del área administrativa.

En el cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 18. Restaurante Bello Mar, SAS relación de la dotación de equipos de cómputo del área administrativa

Equipos de cómputo area administrativa	Cantidad	Vr unitario	Valor total
Equipo de computación	4	2.400.000	9.600.000
Impresora triple función	2	550.000	1.100.000
Licencias de software	4	1.940.000	7.760.000
		TOTAL	18.460.000

Fuente: los autores

3.2.5.3 Dotación de equipos de papelería del área administrativa.

En el cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 19. Restaurante Bello Mar, SAS relación de la dotación de papelería del área administrativa

Papelería	Cantidad	Vr unitario	Vr Anual
Archivador AZ carta	4	4.200	16.800
Bisturí grande	4	3.000	12.000
Carpeta colgante fabrifolder	6	2.700	16.200
Correctores	4	1.700	6.800
Ganchos clik	4	400	1.600
Ganchos para carpeta	4	48	192
Ganchos para grapadora	4	2.300	9.200
Lapiceros	4	3.950	15.800
Lápices	4	3.600	14.400
Libros contables	5	9.900	49.500
Pegastick por 40 gramos	4	4.100	16.400
Perforadora	4	8.000	32.000
Post stick grandes	4	7.400	29.600
Post stick pequeños	4	850	3.400
Recibos de caja menor	4	950	3.800
Resaltadores	4	2.000	8.000
block de papel carta x10und	4	15.000	60.000
Rollo para fax	2	4.500	9.000
Sacaganchos	4	2.700	10.800
Sellos	5	10.000	50.000
Tijeras	4	5.000	20.000
Tóner impresora	2	160.000	320.000
		TOTAL	705.492

Fuente: los autores

3.2.5.4 Gastos de arriendo y servicios públicos.

En

el cuadro siguiente se presenta esta relación.

Cuadro 20. Restaurante Bello Mar, SAS relación de gastos de arriendo y servicios públicos

Gastos	Vr Mes	Cantidad Meses	Vr Año
Arriendo	2.500.000	12	30.000.000
Acueducto y alcantarillado	300.000	12	3.600.000
Electricidad	600.000	12	7.200.000
Gas	100.000	12	1.200.000
Telefonía TV Internet	200.000	12	2.400.000
		TOTAL	44.400.000

Fuente: los autores

3.2.6 Cálculo de cantidades de materia prima e insumos. En el cuadro siguiente se presenta el cálculo de cantidad de materia prima para un mes de atención.

Cuadro 21. Restaurante Bello Mar, SAS cálculo de cantidad de materia prima para un mes de atención, discriminada por producto

Materia prima e insumos para 900 platos de arroz con camarones al mes				
Ingredientes	Unidad	Precio /unitario	Cantidad mes	Costo
Aceite Girasol	Litro	12.180	9	109.620
Agua	M3	2.000	0,072	144
Alverjas	Kilo	2.500	36	90.000
Arroz	Kilo	3.600	72	259.200
Camarón Tigre	Kilo	25.000	90	2.250.000
Pimientos rojo	Kilo	4.000	18	72.000
Pimienta molida	Kilo	8.750	1,8	15.750
sal y pimienta	Kilo	8.750	1,8	15.750
Triguisar	Kilo	8.750	3,6	31.500
Total				2.843.964
Materia prima e insumos para 1200 platos de sancocho de pescado /mes				
Ingredientes	Unidad	Precio /unitario	Cantidad mes	Costo
Pargo Rojo	Kilo	12000	60	720.000

Cebolla junco	Kilo	3000	48	144.000
Pasta de ajo	Kilo	15000	2,4	36.000
Cebolla cabezona	Kilo	2000	24	48.000
Cilantro	Kilo	4000	48	192.000
Plátano verde	Kilo	4000	168	672.000
Yuca	Kilo	2000	240	480.000
Leche de coco	Litro	16000	72	1.152.000
Tomate	Kilo	4000	48	192.000
Aceite girasol	Litro	12180	12	146.160
Triguisar	Kilo	8750	4,8	42.000
Arroz	Kilo	3600	96	345.600
Total				4.169.760

Materia prima e insumos para 900 Cazuela de mariscos /Mes				
ingredientes	**Unidad**	**Precio**	Cantidad mes	**Costo**
Mariscos Mixtos	Kilo	25.000	112,5	2.812.500
Pescado blanco	Kilo	25.000	56,25	1.406.250
Camarón Tigre	Kilo	25.000	112,5	2.812.500
Cebolla cabezona roja	Kilo	2.000	22,5	45.000
Pasta de ajo	Kilo	15.000	2,25	33.750
Pimento rojo	Kilo	4.000	22,5	90.000
Pimentón verde	Kilo	4.000	22,5	90.000
Harina de trigo	Kilo	2.000	9	18.000
Pasta de tomate	Kilo	7.000	4,5	31.500
Aceite girasol	Litro	12.180	11,25	137.025
Mantequilla	Kilo	16.000	9	144.000
Pimienta molida	Kilo	8.750	2,25	19.688
sal y pimienta	Kilo	8.750	2,25	19.688
Triguisar	Kilo	8.750	4,5	39.375
Total				7.699.275

Fuente: Los autores

Fuente: los autores

3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

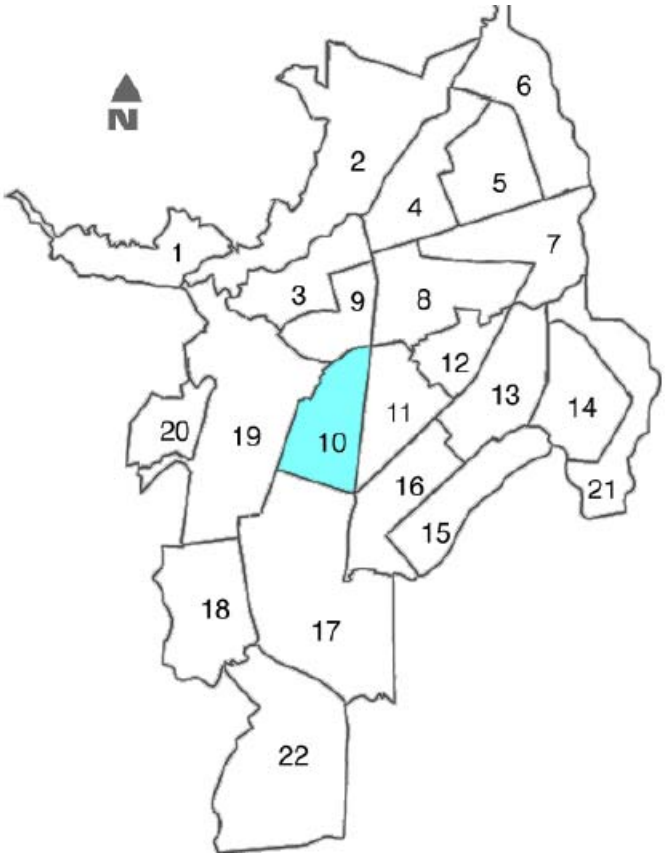
3.3.1 Macro localización. Tiene el propósito de encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto, es decir cubriendo las exigencias o requerimientos contribuyendo a minimizar los costos de inversión y los costos y gastos durante el periodo productivo del proyecto. El negocio se ubicará en una zona representativa para el mercado de la gastronomía, en un estrato social alto que cuenta con las condiciones requeridas para ésta clase de establecimientos, que se acopla a leyes y reglamentos para el montaje del mismo en donde las condiciones sociales y culturales incentivan su desarrollo.

Zona geográfica. El establecimiento se ubicará en el Barrio Granada, sobre un terreno adecuado y seguro, es de fácil acceso para el ingreso de personal, clientes y para la recepción de materias primas.

El proyecto estaría localizado en la Comuna 2 de Cali., la cual se encuentra situada en el norte de la ciudad. Limita al sur con el centro de la ciudad y al norte con el municipio de Yumbo; al oriente limita con la comuna 4, al sur-occidente con la comuna 19 y al occidente con la comuna 9 y el área rural del municipio de Cali, corregimiento de Golondrinas, La comuna 2 cubre el 9,4% del área total del Municipio de Santiago de Cali con 1.131 hectáreas.

En la figura siguiente se presenta la ubicación de la Comuna 2 en el área urbana de Cali.

Figura 8. Restaurante Bello Mar ubicación de la Comuna 10 en el área urbana de la ciudad de Cali



Fuente: (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017, párr. 3)

De otra parte, la Comuna 2 está conformada por los siguientes barrios: Santa Rita, Santa Teresita, Arboledas, Normandía, Centenario, Granada, Versalles, San Vicente, Santa Mónica, Prados del Norte, La Flora, La Campiña, La Paz, El Bosque, Menga, Ciudad Los Álamos, Chipichape, Brisas de Los Álamos, , Vipasa, Altos de Menga, Sector Altos de Normandía, Area Libre Parque del Amor, Urbanización La Merced, Urbanización La Flora.

Por estrato socio económico la moda de la comuna es cinco mientras que en toda la ciudad la moda de los estratos es tres. El 44% de los hogares de la comuna

pertenecen al estrato 5 y el 80,2% es la sumatoria de hogares que pertenecen a los estratos cuatro y cinco.

Con respecto a servicios, en el área de salud la Comuna presenta siete centros de atención entre hospitales y clínicas y en el área de servicios públicos tiene una cobertura del 85,1% y cuenta además con 30 líneas telefónicas por cada 100 habitantes, muy superior al promedio de la ciudad que es de 19 líneas.

Demográficamente la población proyectada para la Comuna 2 es de 120.577 para el año 2018; Para el año 2019 su población será de 122.637 habitantes y para el año 2020 será de 124.669 habitantes.(Alcaldía de Santiago de Cali, 2017, párr. 6-9)

3.3.2 Micro localización.

Conjuga los aspectos relativos a los asentamientos humanos, identificación de actividades productivas, y determinación de centros de desarrollo. Selección y delimitación precisa de las áreas, también denominada sitio, en que se localizara y operara el proyecto dentro de la macro zona.

Lugar de ubicación del negocio.El Restaurante se ubicará en la zona norte de la Ciudad de Cali, en el barrio Granada, el cual se encuentra ubicado a lo largo de la Avenida 9 N desde la calle 13, en la comuna 2, esta es una zona con muchas facilidades de acceso, ya que se puede llegar por la Avenida Sexta o por la Novena Norte y presenta una moda de 4 en el estrato socio económico

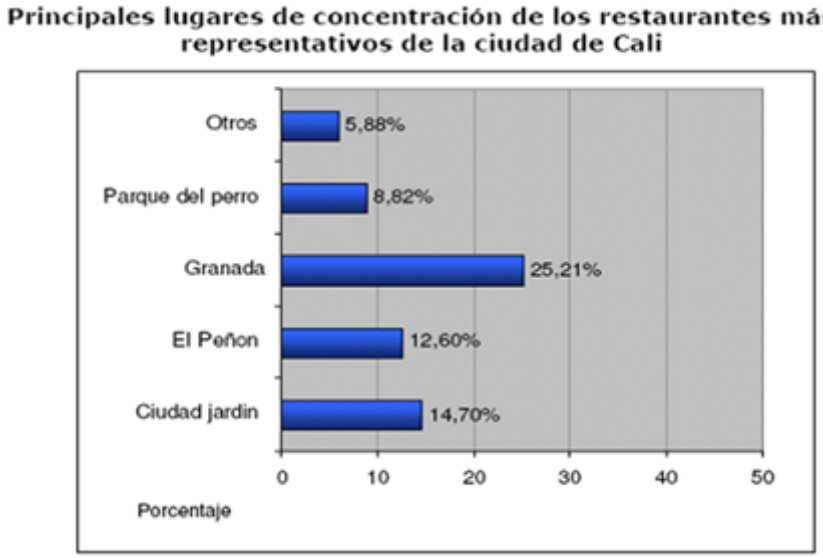
Figura 9. Mapa zonas de Cali

Fuente: los autores

Vías de ingreso. Como se puede evidenciar en el mapa, ésta es una zona con facilidades de acceso, ya que se puede llegar por la Avenida Sexta o por la Novena Norte. El local cuenta con zona de parqueadero ubicado en el sótano y adicional los clientes pueden parquear sus vehículos en la calle contigua al restaurante.

Servicios públicos. En cuanto a la facilidad de servicios públicos, ésta es una zona de gran importancia y cuenta con: servicio de agua, gas, energía, teléfono, alcantarillado, energía, alumbrado público, aseo integral y manejo de desperdicios. Todos estos servicios se prestan de manera óptima, el buen uso y pago oportuno de los mismos garantizarán el funcionamiento del restaurante. Los servicios son comerciales de acuerdo a la actividad económica.

Figura 10. Comparación porcentual de zonas de restaurantes



Fuente: los autores

En la tabla siguiente se presenta la distribución de población proyectada para el año 2018 y discriminada por grupo etareo.

Tabla 15. Restaurante Bello Mar SAS barrió granada población calculada por grupo etáreo

Grupo etáreo	Total
0 – 4	258
5 – 9	313
10 – 14	314
15 – 19	333
20 – 24	502
25 – 29	558
30 – 34	332
35 – 39	306
40 – 44	350
45 – 49	417
50 – 54	397
55 - 59	379
60 – 64	325
65 – 69	336

70 y mas	720
TOTAL	**5840**

Fuente: los autores

3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO

BELLO MAR SAS RESTAURANTE determina su capacidad de producción según la maquinaria y mano de obra involucrada en los procesos de producción de los diferentes productos de la empresa. Debido a que el sector de comidas es muy apetecido y en el barrio Granada de la ciudad de Cali y en mayor deseo por la tendencia de calidad de sus productos e innovación en el mercado. La empresa posee un tiempo estipulado de preparación de los alimentos y su cocción de un total de 20 min. Esto para obtener los alimentos frescos y recién hechos para los clientes.

Lo anterior es posible a la coordinación del chef de cocina con los auxiliares, los cuales tienen los alimentos lavados y picados para ser cocinados en tan poco tiempo.

3.4.1 Cálculo del aforo y del flujo de los clientes.

3.4.1.1 Cálculo de espacios destinados a comensales y cocina.

En el negocio de restaurantes existe un método para el cálculo de los espacios destinados a los clientes y a la cocina; el método se le conoce la ley 60% - 40%, mediante la cual se debe reservar el 60% de los metros cuadrados de los local para atender a los clientes (área de servicio) y destinar el 40% restante para el

área de producción. De igual manera para calcular el número de personas se toma como estándar un área entre 1,5 a 2,0 m2 por persona.

Como el área del local que se va a alquilar es de 250 m2 (25 m de largo X 10 m de ancho), entonces se debe destinar el 60% de esta área (150m2) para los comensales y 100m2 para las instalaciones de la cocina.(Bussines Chef, 2018, párr. 1-3)

3.4.1.2 Cálculo de la cantidad de mesas a instalar.

Cuando ya se conocen las dimensiones del salón comedor, el siguiente es calcular la medida que ocupará la mesa con sillas y la circulación entre las sillas, ya sea que se ubiquen de forma rectangular o diagonal. De manera general, la mayoría de las mesas para restaurantes tienen las medidas que se presentan en la siguiente(Bussines Chef, 2018, párr. 3-5)

Tabla 16. Restaurante Bello Mar SAS estándares para el cálculo de la cantidad de meses a instalar

	Distribución rectangular	Distribución diagonal
Dimensiones de la mesa	75 cm mínimo	80 cm mínimo
Las dos sillas medirán	100 cm (50 cm X lado)	70 cm (35 cm c/u en la diagonal)
Circulación	85 cm^2	85 cm^2
Lado de la mesa	260 cm	235 cm

Fuente:(Bussines Chef, 2018, párr. 3-5)

Teniendo como base los anteriores parámetros se concluye que la mejor distribución de mesas para optimizar el espacio es en forma de diagonal permite tener más capacidad y optimizar también el espacio del comedor

Para el caso del restaurante como se tendría un salón comedor de 150 m2, (15 m de largo X 10 m de ancho), entonces el número de mesas a instalar sería:

A lo largo: 6,38 mesas (15 m/ 2,35) y a lo ancho 4,25 mesas (10 m/2,35), es decir que el número de mesas será el producto de 6,38 X 4,25, es decir, 27,16 mesas que al aproximarla a la unidad siguiente se tendrían 28 mesas.

3.4.1.3 Tipo de mesas a instalar. El estándar establece que en un negocio de restaurantes se debe

tener el 80% de las mesas con cuatro asientos y el 20% restante con dos asientos.

En el caso del Restaurante Bello Mar SAS, como se necesitan 28 mesas entonces el 80% será de cuatro asientos, es decir, 22 mesas lo que equivale a 88 comensales y las seis mesas restantes serán de dos asientos, es decir, en ellas se atendería 12 comensales.

3.4.1.4 Total de comensales a atender.

Con base a los cálculos anteriores se concluye que el Restaurante Bello Mar SAS, tendría una capacidad para atender máximo 100 comensales.

3.4.1.5 Capacidad instalada.

En la tabla siguiente se presentan los datos técnicos de capacidad instalada.

Tabla 17. Restaurante Bello Mar, SAS cálculo de la cantidad de clientes a atender en el año

Capacidad de clientes posibles	Horas diarias de trabajo	Días laborales en el año	Posible número de clientes a atender	Mercado a atender en año laboral
100	10	360	360000	10% (36000 personas)

Fuente: los autores

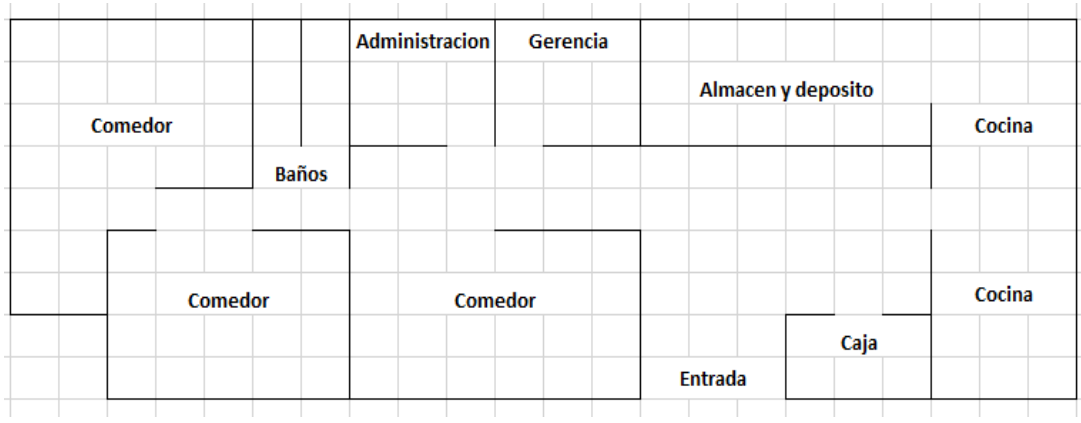
3.4.2 Distribución de planta. El espacio del restaurante se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Una zona de recibo de mercancía cerca al almacén para tener un mayor control de los insumos del restaurante.

El vestidor del personal se encuentran lejos de la cocina para que el personal pueda entrar ya uniformado a su sitio de trabajo, la cocina está dividida en tres áreas: cocina fría cocina caliente y zona de lavado

En la figura siguiente se presenta el diagrama de la planta física en el Restaurante Bello Mar SAS

Figura 11. Restaurante Bello Mar diagrama de la planta física



Fuente: los autores

4 ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

4.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

El estudio organizacional busca determinar la mejor estructura organizacional para la operación de la empresa mientras que el estudio legal tiene como objeto definir el tipo de empresa a constituir de acuerdo con la normatividad colombiana vigente.

4.2 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO

La idea es emprender un negocio de restaurante pero especializado en comida de mar, con especialidad en el sabor del pacifico colombiana y con al menos en tres platos de mariscos y pescados. Ellos serán, arroz con camarones, sancocho de pescado y cazuela de mariscos, pero a solicitud del cliente se podrán preparar otros platos

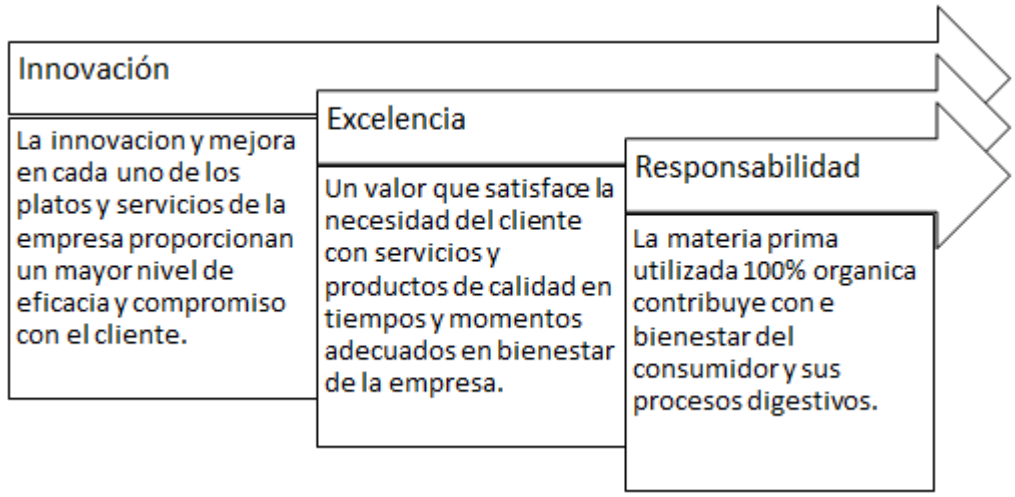
Éste restaurante será un negocio innovador y creativo, estará enfocado a la satisfacción de los clientes, el objetivo principal del restaurante es que los clientes puedan sentirse cómodos, seguros, felices e importantes en un espacio cálido y exclusivo, con los mejores platos y bebidas.

4.2.1 Misión. Brindar a nuestra distinguida clientela experiencias únicas e inolvidables mediante un menú a base de pescados y mariscos con el sabor del pacifico colombiano que ni Poseidón soñaría degustar.

4.2.2 Visión. Al año 2023 seremos reconocidos en Cali, como el restaurante de referencia especializado en comidas a base de pescados y mariscos, a los precios más competitivos del mercado.

4.2.3 Valores corporativos. Los valores corporativos del Restaurante Bello Mar SAS, son:

Figura 12. Valores corporativos de la compañía



Fuente: los autores

Mejoramiento constante. Humildemente reconocemos que en todo instante se puede aprender más y mejorar lo que ya hemos aprendido, razón por la cual estamos abiertos a escuchar las sugerencias de nuestra distinguida clientela y si alguna vez nos equivocamos, reconoceremos nuestro error y presentaremos las respectivas disculpas lo que nos impulsará a buscar soluciones óptimas para nuestros clientes.

Agradecimiento: En el Restaurante Bello Mar SAS, siempre estaremos agradecidos con nuestros clientes por habernos elegido para degustar nuestros platos, en una comida, cena o celebración. Ellos son nuestra razón de ser y el aliciente para que nuestra empresa siga en funcionamiento.

Confianza. Generar en el cliente la confianza de que en el Restaurante Bello Mar SAS, será bien atendido, con respeto, agilidad, calidad y seguridad para él, sus acompañantes y sus pertenencias.

4.2.4 Filosofía del trabajo.

La filosofía de trabajo del Restaurante Bello Mar SAS tiene como fundamento el trabajo en equipo, disfrutando lo que se hace y teniendo la menta abierta para aportar creatividad e innovación en la atención a nuestra clientela.

Integridad: El actuar íntegramente es de suma importancia para conservar y construir la confianza laboral entre empleados.

Respeto: Proporcionar impacto sobre las vida de los empleados en las diferentes actividades laborales de la empresa.

Trasparencia: Brinda la confianza y optimismo en el desarrollo de actividades y al público en general el proporcionar productos y servicios de calidad al mercado que sean agradables y seguros para el consumidor

4.2.5 Competencias organizacionales.

Las competencias organizacionales del personal del Restaurante Bello Mar SAS, entendidas como tal el know how, las destrezas y conocimientos que permiten que nuestros colaboradores sean eficientes y eficaces, son:

Autoconfianza, es decir, la seguridad en sí misma, que les permite sobreponerse a las situaciones difíciles que les haya correspondido afrontar

Creatividad, o capacidad de inventar, innovar y encontrar soluciones alternativas a los problemas del quehacer diario.

Empatía, es decir, la habilidad en relaciones interpersonales para trabajar en equipo y atender al público

Iniciativa, como capacidad de ejecutar tareas sin que éstas le sean indicadas y trabajar con compromiso por la empresa.

Flexibilidad, es decir, la habilidad de adaptación al requerimiento de los clientes

Servicio extraordinario: Genera soluciones de manera eficiente con un alto diferenciador en el mercado.

Objetividad: Brinda el cumplimiento de metas organizacionales de la empresa.

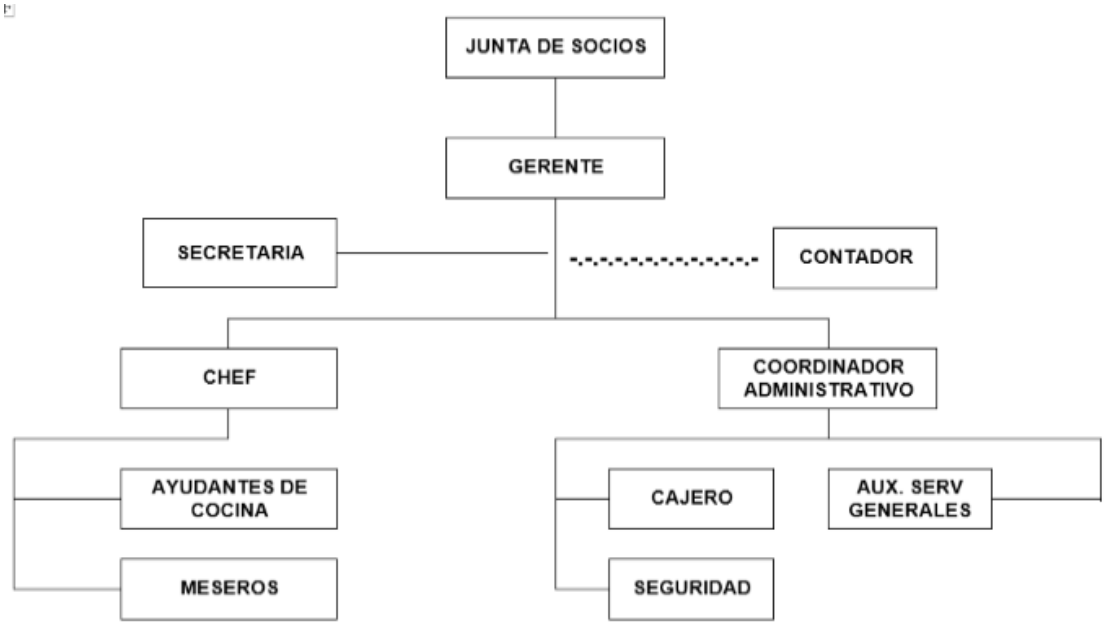
Innovación: Aporta soluciones y nuevas oportunidades a la generación de estrategias corporativas para la búsqueda permanente de la calidad.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Dentro de una organización los puestos de trabajo representan la estructura de la compañía en sí, es decir, la parte ejecutora de las diferentes actividades que conllevan al cumplimiento de los objetivos. De ahí la importancia de que exista un adecuado diseño de puestos de trabajo con asignación de funciones específicas y delegación de responsabilidades de acuerdo al nivel jerárquico dentro de la compañía.

En la figura siguiente se presenta el organigrama de la empresa

Figura 13. Restaurante Bello Mar estructura organizacional



Fuente: los autores

4.3.1 Funciones de los cargos. En los anexos se presenta el manual de funciones, requisitos y perfiles de los cargos de la planta de personal.

4.3.2 Planta de personal y asignación salarial. En la tabla siguiente se presenta la planta de personal y los salarios básicos mensuales, los que se estiman que tendrán un incremento anual igual al definido por el gobierno con respecto al año anterior, el cual se estima en 5%.

Tabla 18. Restaurante Bello Mar, SAS relación de planta de personal y salarios básicos mensuales

Cargo	Cantidad	Salario básico	Total mes
Gerente	1	1.400.000	1.400.000
Secretaria	1	807.804	807.804
Contador (8 horas/mes)	1	807.804	807.904
Chef	1	900.000	900.000
Auxiliares de Cocina	2	807.804	1.615.608
Meseros	2	807.804	1,615.608
Coordinador administrativo	1	1.000.000	1.000.000
Cajero	1	807.804	807.804
Seguridad	1	807.804	807.804
TOTAL	12		9.762.434

Fuente: los autores

4.4 MODELO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Los procedimientos que se seguirán en el reclutamiento y selección de personal, son:

1. Colocación de avisos
2. Recepción preliminar de candidatos (solicitudes)
3. Entrevista de clasificación
4. Aplicación de pruebas de idoneidad
5. Entrevista de selección
6. Verificación de datos y referencias
7. Selección de personal
8. Entrevista con el gerente
9. Decisión de contratar

4.4.1 Colocación de avisos. En un diario de amplia circulación se utilizarán avisos clasificados donde se relaciona los cargos a proveer y se invita a remitir la solicitud de empleo a un número de anunciador asignado por la dirección del periódico.

4.4.2 Recepción preliminar de las solicitudes. Los aspirantes a los cargos remitirán al número del anunciador asignado por la dirección del periódico donde se pagó el aviso solicitando el personal, su solicitud de empleo en Forma Minerva Simplificada.

4.4.3 Selección de personal. Todo el proceso de selección de personal será subcontratado con una empresa con experiencia en selección de personal, a la cual se le hará entrega de manual de funciones y requisitos de los cargos, la cual se encargará de:

- Aplicación de pruebas de idoneidad
- Verificación de datos y referencias
- Entrevista de selección
- Terna de candidatos a contratar

4.4.4 Entrevista con el Gerente. La empresa contratada entregará al Gerente una terna de candidatos por cada cargo de la planta de personal para que se realice la entrevista final. En esta entrevista se explicará más en detalle la misión, visión y lo que ese espera de cada cargo.

Como producto de esta entrevista será la decisión de contratar

En la tabla siguiente se presenta los costos de reclutamiento y selección de personal.

Tabla 19. Restaurante Bello Mar, SAS costos de seleccionar el personal

Iten	Cantidad	Vr Unitario	Vr total
Avisos clasificados	2	30.000	60.000
Selección de personal	11	40000	440.000
Total			500.000

Fuente: los autores

4.5 PROCESO DE CONTRATACIÓN

La contratación será a término fijo por periodos de un año y será entre el Gerente como representante legal de la Empresa y el trabajador

Este proceso implica:

- Afiliación a una Empresa Prestadora de Servicios de Salud (EPS)
- Afiliación a una Empresa Administradora de Riesgos Laborales (ARL)
- Afiliación a una Caja de Compensación Familiar (CCF)
- Afiliación a una empresa administradora de cesantías
- Apertura de una cuenta de ahorros para consignación de sus salarios

4.5.1 Inducción del personal. Una vez formalizada la vinculación del trabajador a la empresa se le realizará una inducción al personal nuevo para la ejecución de actividades es realizado por el administrador de la empresa, en el área organizacional que se compone del direccionamiento estratégico de la empresa (misión, visión, valores corporativos, filosofía de trabajo y competencias organizacionales, horarios, atención de clientes, registro de entrada y salida en la empresa. y todo respecto a lo que el trabajador debe conocer de la empresa y su cargo.

4.5.2 Capacitación y entrenamiento de personal. Dada la rigurosidad seguida por la empresa contratada para la selección de

personal y la experiencia del personal seleccionado y que además la empresa inicia labores, al personal se le capacitará en procesos de salud ocupacional y trabajo seguro.

4.5.3 Programa de incentivos. En el Restaurante se implementarán los siguientes:

- **Reconocimiento a la labor desarrollada:** Con motivo de las fiestas de navidad y año nuevo, cada año se hará una cena de navidad para el personal del restaurante, su esposa e hijos.
- **Mantenimiento de un excelente clima laboral:** Es fundamental generar y mantener un ambiente organizacional sano que trasmita confianza entre los compañeros.
- **Cumplimiento en el pago de salarios:** El pago de salarios a tiempo es la mejor manera de gratificar y motivar a los trabajadores, así como brindarles un trato digo y respetuoso, para de la misma manera se refleje en el trato que le deben dar a los clientes.

4.6 ESTUDIO JURÍDICO O DE ASPECTOS LEGALES

La sociedad por acciones simplificada (S.A.S.), se ha convertido en una figura societaria muy popular por la simplicidad y facilidad a la hora de su constitución

Es un vehículo jurídico para la realización de cualquier actividad empresarial, que puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, cuyos accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes. Que una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta de sus accionistas y Que cuenta con múltiples ventajas que facilitan la iniciación y desarrollo de la actividad empresarial. (Cámara de Comercio de Cali, 2016, párr. 1-5).

4.6.1 Tipo de sociedad a constituir. La empresa Restaurante Los Silleteros Paisas funcionará legalmente como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Cabe añadir que este tipo de empresas creada por la Ley 1258 de 2008, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.(Cámara de Comercio de Cali, 2016, p. 9)

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Cali, los requisitos para constituir la SAS, son:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen). Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- 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.
- 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 éstas deberán pagarse.

- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.(Cámara de Comercio de Cali, 2016, p. 12)

4.6.2 Estatutos de constitución de la sociedad. En los Anexos se presentan los estatutos de la SAS constituidos con el modelo que la Cámara de Comercio suministra en su página Web.

4.6.3 Costo de constitución de la SAS. Los costos para la constitución de una SAS en Colombia (Aldea, 2005, p. 5). Y considerando un capital de $45.000.000 se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 20. Restaurante Bello Mar, SAS costos de constituir la empresa

Escrituración	1	875.780	875.780
Registro Mercantil Cámara de comercio	1	653.000	653.000
Matricula persona jurídica	1	131.000	131.000
Formulario de registro mercantil	1	4.500	4.500
Inscripción de libros	1	12.000	12.000
Autenticación notarial para socios	2	4.300	8.600
Formulario del registro único empresarial	1	4.500	4.500
Derecho de inscripción	1	25.000	25.000
Certificados de existencia	1	6.200	6.200
Certificado de uso de suelo	1	13.000	13.000
Certificado de control de plagas	1	68.000	68.000
Concepto sanitario	1	35.600	35.600
TOTAL			**1.837.180**

Fuente: los autores

4.6.4 Aportes de los socios. La empresa Restaurante Bello Mar, SAS será fundada inicialmente por cinco socios, cada uno de los cuales aportará a la sociedad la suma de $10.000.000 para un capital inicial de $50.000.000

El capital faltante será conseguido a través de préstamos bancarios.

5 ESTUDIO FINANCIERO

En el siguiente cuadro se presenta la relación de cuadros que se construirán en Excel para realizar el análisis financiero del proyecto, con un horizonte de un año.

Cuadro 22. Restaurante Bello Mar, SAS relación de tablas que componen el análisis financiero

Código	Denominación
Cuadro 1	Inversión inicial. Valores en pesos ($)
Cuadro 2	Depreciación de activos. Valores en pesos ($)
Cuadro 3	Balance Inicial sin financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 4	Balance Inicial con financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 5	Amortización. Valores en pesos ($)
Cuadro 6	Leasing financiero. Valores en pesos ($)
Cuadro 7	Parámetros económicos
Cuadro 8	Parámetros laborales
Cuadro 9	Cargos y salarios. Valores en pesos ($)
Cuadro 10	Gastos. Valores en pesos ($)
Cuadro 11	Recaudos
Cuadro 12	Pagos
Cuadro 13	Gasto. Valores en pesos ($)
Cuadro 14	Gastos administrativos. Valores en pesos ($)
Cuadro 15	Nómina de Administración. Valores en pesos ($)
Cuadro 16	Beneficios o Ahorros generados por la estrategia recomendada. Valores en pesos ($)
Cuadro 17	Estado de resultados sin financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 18	Estado de resultados con financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 19	Flujo de caja sin financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 20	Flujo de caja con financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 21	Balance general proyectado sin financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 22	Balance general proyectado con financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 23	Análisis vertical del Balance General Proyectado sin financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 24	Análisis vertical del balance general proyectado con financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 25	Análisis vertical del Estado de Resultados sin financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 26	Estado de resultados con financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 27	Análisis Horizontal. Balance general proyectado sin financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 28	Análisis Horizontal. Balance general proyectado sin financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 29	Análisis Horizontal. Estado de resultados sin financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 30	Análisis Horizontal. Estado de resultados sin financiación. Valores en pesos ($)
Cuadro 31	Estados financieros sin financiación. Razones financieras
Cuadro 32	Estados financieros con financiación. Razones financieras
Cuadro 33	Análisis de sensibilidad. Disminución de beneficios.

Fuente: los autores

5.1 INVERSIÓN INICIAL

Se presentan los valores necesarios para llevar a cabo la creación y montaje de restaurante BELLO MAR SAS en la Ciudad de Cali. Se estableció que la inversión total será de $ 154.521.317.oo y se financia el 32.36 % de esta, es decir $ 50.000.000.oo a través de un crédito bancario y el 50% restante será el aporte de los socios.

Tabla 21. Inversión inicial valores en pesos

BELLO MAR SAS			
INVERSIÓN EN PESOS			
ITEM	**CANTIDAD**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Estanterías de Acero inoxidable	5	800.000	4.000.000
Mesa de trabajo de Acero inoxidable	6	2.500.000	15.000.000
Mesas auxiliares de acero inoxidable	2	750.000	1.500.000
Pozo de lavado de ollas	1	800.000	800.000
Pozo de lavado de Platos	1	2.200.000	2.200.000
Trampa de grasa	1	870.000	870.000
Bar y Estación de Servicio	1	4.500.000	4.500.000
Cuadros Decorativos	6	300.000	1.800.000
Mesas de Madera	20	112.500	2.250.000
Mueble de Madera	1	300.000	300.000
Sillas de Madera	80	50.000	4.000.000
Archivador Metálico	2	750.000	1.500.000
Escritorio Tipo Gerente	2	500.000	1.000.000
Escritorio Tipo Secretaria	1	230.000	230.000
Silla Ejecutiva	1	180.000	180.000
Silla Ergoinómica	2	150.000	300.000
Telefax	2	450.000	900.000
Televisor	2	750.000	1.500.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			**42.830.000**
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES			
Computador (PCs)	4	2.400.000	9.600.000
Impresora Triple Función	2	550.000	1.100.000
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			**10.700.000**
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Balanza Electrónica	1	250.000	250.000
Bombona de Gas	1	1.500.000	1.500.000
Campana	1	5.400.000	5.400.000
Cocina 4 quemadores	1	1.800.000	1.800.000
Cuarto frío 1,5m2	1	10.500.000	10.500.000
Freidora	1	2.700.000	2.700.000
Horno Andina Elite	1	400.000	400.000
Kitchen Aid	1	1.200.000	1.200.000
Licuadora Semi industrial Oster	1	250.000	250.000
Micro ondas	1	450.000	450.000
Parrilla	1	2.200.000	2.200.000
Plancha acero inoxidable	1	1.800.000	1.800.000
Refrigerador	2	4.500.000	9.000.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			**37.450.000**
TOTAL ACTIVOS FIJOS			**90.980.000**

ACTIVOS DIFERIDOS			
GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
Registro Mercantil Cámara de Comercio	1	653.000	653.000
Escrituracón	1	875.780	875.780
Matrícula Persona Jurídica	1	131.000	131.000
Formulario de Registro Mercantil	1	4.500	4.500
Inscripción de libros	1	12.000	12.000
Autenticación notarial socios	2	4.300	8.600
Formularios registro único empresarial	1	4.500	4.500
Derecho de Inscripción	1	25.000	25.000
Certificación Existencia	1	6.200	6.200
Uso de Suelos	1	13.000	13.000
Higiene y Sanidad	1	35.600	35.600
Control de Plagas	1	68.000	68.000
Bomberos	1	200.000	200.000
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN			**2.037.180**
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
No depreciables	1	11.017.625	11.017.625
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			**11.017.625**
ACTIVOS INTANGIBLES			
Intangibles	1	7.760.000	7.760.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			**7.760.000**
ADECUACIONES			
Adecuaciones	1	5.347.500	5.347.500
TOTAL ADECUACIONES			**5.347.500**
PUBLICIDAD PREOPERATIVA			
Publicidad preoperativa	1	832.000	832.000
TOTAL PUBLICIDAD PREOPERATIVA			**832.000**
SEGUROS			
Seguros	1	295.404	295.404
TOTAL SEGUROS			**295.404**
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			**27.289.709**
CAPITAL DE TRABAJO POR MESES			
Gastos Administración	1	5.134.732	5.134.732
Nómina de Produccion	1	6.438.508	6.438.508
Nomina Administrativa	1	8.435.048	8.435.048
Gastos Ventas	1	1.530.320	1.530.320
Inventario	1	14.712.999	14.712.999
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			**36.251.608**
TOTAL INVERSION			**154.521.317**
% DE INVERSIÓN A FINANCIAR			32,36%
INVERSION A FINANCIAR			**50.000.000**
MESES AÑO			12
VALOR DIFERIDO MENSUAL			**2.274.142**

Fuente: los autores

5.2 VALORES DE DEPRECIACIÓN EN PESOS

Aquí se utiliza el sistema de la línea recta, teniendo en cuenta que los equipos de cómputo y comunicación se los activos a adquirir para el inicio del negocio, este calculó está bajo el modelo que se deprecian a 3 años, al igual que los muebles y enseres y la maquinaria y equipo a 5 años.

Tabla 22. Valores de depreciación en pesos

BELLO MAR SAS							
DEPRECIACIÓN EN PESOS							
ÍTEMS	**AÑOS**	**DEPRECIACIÓN MES**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
MUEBLES Y ENSERES	3	1.189.722	14.276.667	14.276.667	14.276.667		
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	3	297.222	3.566.667	3.566.667	3.566.667		
MAQUINARIA Y EQUIPO	5	624.167	7.490.000	7.490.000	7.490.000	7.490.000	7.490.000
TOTAL		**2.111.111**	**25.333.333**	**25.333.333**	**25.333.333**	**7.490.000**	**7.490.000**
MESES DEL AÑO	12						

Fuente: los autores

5.3 BALANCES INICIALES CON Y SIN FINANCIACIÓN

A continuación se muestra la situación inicial del negocio, ya que está aún no cuenta con pasivos y el 100% de la inversión será aportado por los socios para colocar en funcionamiento el restaurante. Se presenta el balance inicial sin financiación en el que el incremento se ve reflejado en los activos no corrientes ya que se necesita la compra de muebles y enseres, equipos de cómputo y maquinaria para la implementación del mejoramiento, inversión asumida en un 100% por parte de los socios.

En el Balance inicial con financiación se ve manifestada el contexto financiero de la empresa con la adquisición de un préstamo que equivale al 50% a financiar.

Tabla 23. Balance inicial sin financiación

BELLO MAR SAS	
BALANCE INICIAL SIN FINANCIACIÓN EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja-Bancos	36.251.608
Cuentas x cobrar o deudores	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**36.251.608**
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	42.830.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	10.700.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	37.450.000
(-) Depreciación Acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**90.980.000**
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	27.289.709
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**27.289.709**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**118.269.709**
TOTAL ACTIVOS	**154.521.317**
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas por Pagar Proveedores	0
Cesantías por Pagar	0
Intereses de Cesantías	0
Impuesto de Renta por Pagar	0
IVA por Pagar	0
ICA por Pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	0
Leasing	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**
TOTAL PASIVOS	**0**
PATRIMONIO	
Capital Social	154.521.317
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	**154.521.317**
PASIVO + PATRIMONIO = ACTIVOS	**154.521.317**

Fuente: los autores

Tabla 24. Balance inicial con financiación

BELLO MAR SAS	
BALANCE INICIAL CON FINANCIACIÓN EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja-Bancos	36.251.608
Cuentas x cobrar o deudores	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**36.251.608**
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	42.830.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	10.700.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	37.450.000
(-) Depreciación Acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**90.980.000**
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	27.289.709
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**27.289.709**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**118.269.709**
TOTAL ACTIVOS	**154.521.317**
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas por Pagar Proveedores	0
Cesantías por Pagar	0
Intereses de Cesantías	0
Impuesto de Renta por Pagar	0
IVA por Pagar	0
ICA por Pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	50.000.000
Leasing	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**50.000.000**
TOTAL PASIVOS	**50.000.000**
PATRIMONIO	
Capital Social	104.521.317
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	**104.521.317**
PASIVO + PATRIMONIO = ACTIVOS	**154.521.317**

Fuente: los autores

5.4 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

En esta tabla se ve revelada la amortización en pesos de acuerdo con el valor total de préstamo que la empresa asumirá y que equivale al 50% del total de la inversión. Será a 36 meses a una tasa mensual del 1.48%.

Tabla 25. Amortización en pesos

BELLO MAR SAS

			AMORTIZACIÓN EN PESOS				
			No. Cuota	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
VALOR DEL PRÉSTAMO	50.000.000		0				50.000.000
(TEA) %	19,32%		1	1.802.470	741.438	1.061.032	48.938.968
TASA NOMINAL MENSUAL %	17,79%		2	1.802.470	725.705	1.076.765	47.862.203
MESES DEL AÑO	12		3	1.802.470	709.738	1.092.733	46.769.470
TASA MENSUAL %	1,48%		4	1.802.470	693.534	1.108.936	45.660.534
NÚMERO DE CUOTAS	36		5	1.802.470	677.090	1.125.381	44.535.153
			6	1.802.470	660.402	1.142.069	43.393.085
			7	1.802.470	643.466	1.159.004	42.234.081
			8	1.802.470	626.279	1.176.191	41.057.890
			9	1.802.470	608.838	1.193.632	39.864.258
			10	1.802.470	591.138	1.211.332	38.652.926
			11	1.802.470	573.175	1.229.295	37.423.631
			12	1.802.470	554.946	1.247.524	36.176.107
			13	1.802.470	536.447	1.266.023	34.910.084
			14	1.802.470	517.674	1.284.796	33.625.288
			15	1.802.470	498.622	1.303.848	32.321.439
			16	1.802.470	479.287	1.323.183	30.998.256
			17	1.802.470	459.666	1.342.804	29.655.452
			18	1.802.470	439.754	1.362.716	28.292.736
			19	1.802.470	419.546	1.382.924	26.909.813
			20	1.802.470	399.039	1.403.431	25.506.382
			21	1.802.470	378.228	1.424.242	24.082.140
			22	1.802.470	357.108	1.445.362	22.636.778
			23	1.802.470	335.676	1.466.795	21.169.984
			24	1.802.470	313.925	1.488.545	19.681.439
			25	1.802.470	291.852	1.510.619	18.170.820
			26	1.802.470	269.451	1.533.019	16.637.801
			27	1.802.470	246.718	1.555.752	15.082.049
			28	1.802.470	223.648	1.578.822	13.503.227
			29	1.802.470	200.236	1.602.234	11.900.993
			30	1.802.470	176.477	1.625.993	10.275.000
			31	1.802.470	152.366	1.650.104	8.624.896
			32	1.802.470	127.897	1.674.573	6.950.322
			33	1.802.470	103.065	1.699.405	5.250.917
			34	1.802.470	77.865	1.724.605	3.526.311
			35	1.802.470	52.291	1.750.179	1.776.132
			36	1.802.470	26.338	1.776.132	(0)
					14.888.923	**50.000.000**	

Fuente: los autores

5.5 LEASING FINANCIERO

Se adquirirán activos por valor de $ 10.700.000..oo, con una opción de compra del 10%, a 36meses de plazo y una tasa mensual del 14.30%

Tabla 26. Leasing financiero

BELLO MAR SAS

LEASING FINANCIERO EN PESOS						
		No. Cuota	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
VALOR ACTIVO	10.700.000	0				10.700.000
% OPCIÓN COMPRA	10,00%	1	343.308	127.544	215.765	10.484.235
VALOR OPCION DE COMPRA	1.070.000	2	343.308	124.972	218.337	10.265.899
DTF (%)	5,52%	3	343.308	122.369	220.939	10.044.959
SPREAD (%)	9,25%	4	343.308	119.736	223.573	9.821.386
(TEA) %	15,28%	5	343.308	117.071	226.238	9.595.149
TASA NOMINAL MENSUAL	14,30%	6	343.308	114.374	228.935	9.366.214
MESES DEL AÑO	12	7	343.308	111.645	231.663	9.134.551
TASA MENSUAL %	1,19%	8	343.308	108.884	234.425	8.900.126
NUMERO DE CUOTAS	36	9	343.308	106.089	237.219	8.662.907
VP DE LA OPCIÓN DE COMPRA	698.428	10	343.308	103.262	240.047	8.422.860
VALOR PARA CÁLCULO CUOTA	10.001.572	11	343.308	100.400	242.908	8.179.951
		12	343.308	97.505	245.804	7.934.148
		13	343.308	94.575	248.734	7.685.414
		14	343.308	91.610	251.699	7.433.716
		15	343.308	88.610	254.699	7.179.017
		16	343.308	85.574	257.735	6.921.282
		17	343.308	82.501	260.807	6.660.475
		18	343.308	79.393	263.916	6.396.559
		19	343.308	76.247	267.062	6.129.498
		20	343.308	73.063	270.245	5.859.253
		21	343.308	69.842	273.466	5.585.786
		22	343.308	66.582	276.726	5.309.060
		23	343.308	63.284	280.025	5.029.036
		24	343.308	59.946	283.362	4.745.673
		25	343.308	56.568	286.740	4.458.933
		26	343.308	53.150	290.158	4.168.775
		27	343.308	49.692	293.617	3.875.158
		28	343.308	46.192	297.117	3.578.042
		29	343.308	42.650	300.658	3.277.383
		30	343.308	39.066	304.242	2.973.141
		31	343.308	35.440	307.869	2.665.273
		32	343.308	31.770	311.538	2.353.734
		33	343.308	28.056	315.252	2.038.482
		34	343.308	24.299	319.010	1.719.473
		35	343.308	20.496	322.812	1.396.660
		36	343.308	16.648	326.660	1.070.000
				2.729.102	**9.630.000**	

Fuente: los autores

5.6 PARÁMETROS GENERALES

Aquí se presentan los indicadores que se deben tener en cuenta para ejecutar las proyecciones del restaurante BELLO MAR SAS. Para el primer año este se toma como referencia, la inflación del 2017 y las proyecciones de los cuatro años siguientes.

5.6.1 Parámetros económicos. Los parámetros económicos del siguiente proyecto son adquiridos de fuentes como el Banco de la República, el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística). Para el porcentaje del IPC del primer año es de 3,40% 3,60% para el año 2, para el año 3 del 3.65%, año 4 del 3.35% y para el año 5 del 3.00%.

Tabla 27. Parámetros económicos

PARÁMETROS ECONÓMICOS					
ÍTEMS	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
IPC %	3,40%	3,60%	3,65%	3,35%	3,00%
TRM ($/US$)	2.960,00	2.990,00	3.063,00	3.118,00	3.163,00
Variación TRM %	(0,80%)	1,01%	2,44%	1,80%	1,44%
Incremento % en Precios	3,40%	3,60%	3,65%	3,35%	3,00%
Incremento % en Costos	3,40%	3,60%	3,65%	3,35%	3,00%
Incremento % en Unidades	4,26%	4,26%	4,26%	4,26%	4,26%
Impuesto de renta (%)	34,00%	34,00%	34,00%	34,00%	34,00%
Iva en Ventas (%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Ica (Tarifa x Mil)	0,0088	0,0088	0,0088	0,0088	0,0088
INC %	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Reserva Legal	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
TRM AÑO 2017 (%)	2.984,00				

Fuente: los autores

Consecutivamente, se presenta la tasa representativa del mercado TRM el cual es de 2.96%´para el primer año, para el año 2 es del 2.99, para el año 3 del 3.063, para el año 4 del 3.118 y para el año 5 será de 3.163%.. La variación de precios y costos se establecen tomando la inflación, y las unidades varían de acuerdo a las

ventas consideradas por el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) y es del 3.40% para el primer año, 3.60% para el año 2, para el año 3.65, para el año 4 del 3.35 y para el año 5 será de 3.00%. El Impuesto de Renta es del 34%, para todos los años del proyecto y la reserva legal del 10%.

5.6.2 Parámetros laborales. La siguiente información se presenta para evidenciar la forma como se liquidara los salarios dentro de la empresa, teniendo en cuenta la reglamentación del Ministerio del Trabajo, en relación a las prestaciones sociales y salariales. Dentro de los parámetros laborales encontramos el salario mínimo mensual legal vigente establecido de $781.242.oo, cifra fijada con el IPC del primer año. Igualmente se expone el auxilio de transporte para los empleados con un sueldo menor a dos salarios mínimos que es de $91.210.oo. Se estipulan los parafiscales con las cesantías que constituyen el 8,33%, los intereses de cesantías del 1%, la prima con el 8,33%, vacaciones 4,17%, pensión 12%, ARL 0,5226% y Caja de compensación del 4%.

Tabla 28. Parámetros laborales

PARÁMETROS LABORALES	
ÍTEMS	**VALORES AÑO**
Salario Mínimo Legal Vigente $	781.242
Auxilio de Transporte $	91.210
Cesantías (8,33% mensual)	8,33%
Intereses a las Cesantias %	1,00%
Primas %	8,33%
Vacaciones %	4,17%
Salud %	0,00%
Pensiones %	12,00%
ARL %	0,5226%
ARL Producción %	2,43%
Caja de Compensación Familiar	4,00%
Sena %	0,00%
ICBF %	0,00%

Fuente: los autores

5.7 CARGOS Y SALARIOS

Se muestran los diferentes cargos y el personal necesario para que el restaurante bello mar sas entre en funcionamiento, además de mostrar la asignación salarial para cada uno.

Tabla 29. Cargos y salarios

CARGOS Y SALARIOS	
CARGOS	**SALARIOS**
ADMINISTRACIÓN	
Gerente	1.400.000
Secretaria	807.804
Coordinador Administrativo	807.804
Contador	1.000.000
Cajero	807.804
Seguridad	807.804
Personas con derecho a auxilio	6
PRODUCCIÓN	
Chef	900.000
Auxiliar de cocina y mantenimiento	807.804
Auxiliar de cocina y mantenimiento	807.804
Mesero I	807.804
Mesero II	807.804
Personas con derecho a auxilio	5

Fuente: los autores

5.8 COSTOS UNITARIOS DEL PRODUCTO O SERVICIO

En la siguiente tabla se representa el costo mensual de producción por la utilización de materiales, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Se tiene en cuenta la materia prima que se requiere para la producción de las tres (3) líneas de producto que se manejaran en la empresa y las ventas.

Tabla 30. Costos unitarios de los productos

ARROZ CON CAMARONES					
INSUMOS	**CANTIDAD**	**MEDIDA**	**VALOR TOTAL**	**CANTIDAD X UNIDAD**	**VALOR**
Aceite Girasol	1.000	GR	12.180	50	609
Agua	1.000	lt	2.000	400	800
Alverjas	1.000	GR	2.500	200	500
Arroz	1.000	GR	3.600	400	1.440
Camarón Tigre	1.000	GR	25.000	500	12.500
Pimientos rojos	1.000	GR	4.000	100	400
Pimienta molida	40	GR	600	10	150
sal y pimienta	1.000	GR	800	10	8
Triguisar	40	GR	350	20	175
Perejil Picado (Decoración)					200
COSTO UNITARIO					**16.782**
MDO					10.793
CIF					4.247
COSTO UNITARIO TOTAL					**31.821**

SANCOCHO DE PESCADO					
INSUMOS	**CANTIDAD**	**MEDIDA**	**VALOR TOTAL**	**CANTIDAD X UNIDAD**	**VALOR**
Pargo Rojo	1.000	GR	12.000	250	3.000
Cebolla junco	1.000	GR	3.000	200	600
Pasta de ajo	40	GR	600	10	150
Cebolla cabezo	1.000	GR	2.000	100	200
Cilantro	1.000	GR	4.000	200	800
Plátano verde	1.000	GR	4.000	700	2.800
Yuca	1.000	GR	2.000	1000	2.000
Leche de coco	1.000	cc	16.000	300	4.800
Tomate	1.000	GR	4.000	200	800
Aceite girasol	1.000	c.c.	12.180	50	609
Triguisar Bolsa	40	GR	350	20	175
Arroz	1.000	gr	3.600	400	1.440
COSTO UNITARIO					**17.374**
MDO					10.793
CIF					4.247
COSTO UNITARIO TOTAL					**32.413**

CAZUELA DE MARISCOS					
INSUMOS	**CANTIDAD**	**MEDIDA**	**VALOR TOTAL**	**CANTIDAD X UNIDAD**	**VALOR**
Mariscos Mixtos	1.000	GR	25.000	500	12.500
Pescado Blanco	1.000	GR	25.000	250	6.250
Camarón Tigre	1.000	GR	25.000	500	12.500
Cebolla Cabezona	1.000	GR	2.000	100	200
Pasta de Ajo	40	GR	600	10	150
Pimentón Rojo	1.000	GR	4.000	100	400
Pimentón Verde	1.000	GR	4.000	100	400
Harina de Trigo	500	GR	1.000	40	80
Pasta de Tomate	400	GR	2.800	20	140
Aceite Girasol	1.000	c.c.	12.180	50	609
Mantequilla	500	GR	8.000	40	640
Pimienta Molida	40	GR	600	10	150
Sal y Pimienta	1.000	GR	800	10	8
Triguisar Bolsa	40	GR	350	20	175
COSTO UNITARIO					**34.202**
MDO					10.793
CIF					4.247
COSTO UNITARIO TOTAL					**49.241**

Fuente: los autores

5.9 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

Este comprende los gastos relacionados al área administrativa, de ventas y operativa que van a permitir la óptima elaboración de los productos (Comidas típicas ofrecidas), así mismo, los gastos que se originan en el área vinculada de manera directa con la producción.

A continuación se relacionan los gastos presentados en pesos, que la empresa debe asumir para el cumplimiento de los objetivos planteados. Los gastos administrativos de mantenimiento y actualización serán asumidos trimestralmente, mientras que los servicios públicos, implementos de aseo, útiles de oficina serán generados para un mes. Los gastos de administración y ventas se proyectan inicialmente a un mes desde el año1 hasta el año 5, para obtener el primer año se proyectan inicialmente mes a mes.

Tabla 31. Gastos de administración y ventas representados en pesos

BELLO MAR SAS															
GASTOS EN PESOS															
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
GASTOS ADMINISTRACIÓN															
Arrendamiento	1.809.500	1.809.500	1.809.500	1.809.500	1.809.500	1.809.500	1.809.500	1.809.500	1.809.500	1.809.500	1.809.500	1.809.500	21.714.000	22.495.704	23.316.797
Servicios (acueducto, alcantarillado)	723.800	723.800	723.800	723.800	723.800	723.800	723.800	723.800	723.800	723.800	723.800	723.800	8.685.600	8.998.282	9.326.719
Energía	94.094	94.094	94.094	94.094	94.094	94.094	94.094	94.094	94.094	94.094	94.094	94.094	1.129.128	1.169.777	1.212.473
Gas	620.400	620.400	620.400	620.400	620.400	620.400	620.400	620.400	620.400	620.400	620.400	620.400	7.444.800	7.712.813	7.994.330
Paquete de telefonia fija, internet y wifi	103.400	103.400	103.400	103.400	103.400	103.400	103.400	103.400	103.400	103.400	103.400	103.400	1.240.800	1.285.469	1.332.388
Avisos Clasificados	62.040												62.040		
Selección personal	454.960												454.960		
PAPELERÍA	813.957		813.957		813.957		813.957		813.957		813.957		4.883.739	5.059.554	5.244.227
IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	452.582		452.582		452.582		452.582		452.582		452.582		2.715.491	2.813.248	2.915.932
TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN	**5.134.732**	**3.351.194**	**4.617.732**	**3.351.194**	**4.617.732**	**3.351.194**	**4.617.732**	**3.351.194**	**4.617.732**	**3.351.194**	**4.617.732**	**3.351.194**	**48.330.558**	**49.534.846**	**51.342.868**
GASTOS VENTAS															
Tarjetas de Presentación	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	2.233.440	2.313.844	2.398.299
Volantes	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	6.204.000	6.427.344	6.661.942
Pendones	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	6.204.000	6.427.344	6.661.942
Mantenimiento Página WEB	310.200	310.200	310.200	310.200	310.200	310.200	310.200	310.200	310.200	310.200	310.200	310.200	3.722.400	3.856.406	3.997.165
TOTAL GASTOS DE VENTA	**1.530.320**	**1.530.320**	**1.530.320**	**1.530.320**	**1.530.320**	**1.530.320**	**1.530.320**	**1.530.320**	**1.530.320**	**1.530.320**	**1.530.320**	**1.530.320**	**18.363.840**	**19.024.938**	**19.719.348**
GASTOS DEPRECIACIÓN	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	25.333.333	25.333.333	25.333.333
GASTOS DIFERIDOS	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	27.289.709	306.039	317.209
GASTOS AL ESTADO DE RESULTADOS	**11.050.306**	**9.266.768**	**10.533.306**	**9.266.768**	**10.533.306**	**9.266.768**	**10.533.306**	**9.266.768**	**10.533.306**	**9.266.768**	**10.533.306**	**9.266.768**	**119.317.440**	**94.199.156**	**96.712.759**
GASTOS AL FLUJO DE CAJA	**6.665.052**	**4.881.514**	**6.148.052**	**4.881.514**	**6.148.052**	**4.881.514**	**6.148.052**	**4.881.514**	**6.148.052**	**4.881.514**	**6.148.052**	**4.881.514**	**66.694.398**	**68.559.784**	**71.062.216**

Fuente: los autores

5.10 NOMINAS ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS

Son distribuciones necesarias para el funcionamiento normal de la unidad de producción y comercialización de los productos que se ofertan, la proyección de los gastos de nómina están representados en los salarios del gerente y todo el personal administrativo y de operarios con las prestaciones sociales y parafiscales de ley

A continuación se relacionan las nóminas administrativas y operativas presentadas en pesos del restaurante BELLO MAR SAS.

Está proyección de nómina de producción es necesaria para el funcionamiento normal operativo, está representado en el salario del operario de producción con las respectivas prestaciones sociales y parafiscales de ley

Tabla 32. Nómina administrativa

NÓMINA ADMINISTRACIÓN EN PESOS															
CARGO	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**
Gerente	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	16.800.000	17.404.800	18.040.075
Secretaria	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	9.693.651	10.042.622	10.409.178
Coordinador Administrativo	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	9.693.651	10.042.622	10.409.178
Contador	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000	12.432.000	12.885.768
Cajero	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	9.693.651	10.042.622	10.409.178
Seguridad	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	9.693.651	10.042.622	10.409.178
TOTAL	**5.631.217**	**5.631.217**	**5.631.217**	**5.631.217**	**5.631.217**	**5.631.217**	**5.631.217**	**5.631.217**	**5.631.217**	**5.631.217**	**5.631.217**	**5.631.217**	**67.574.603**	**70.007.289**	**72.562.555**
DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS															
PERSONAS CON AUXILIO	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6			
Salarios	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	67.574.603	70.007.289	72.562.555
Auxilio de Transporte $	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	6.567.133	6.803.549	7.051.879
Cesantías (8,33% mensual)	514.873	514.873	514.873	514.873	514.873	514.873	514.873	514.873	514.873	514.873	514.873	514.873	6.178.478	6.400.903	6.634.536
Intereses a las Cesantias %	61.785	61.785	61.785	61.785	61.785	61.785	61.785	61.785	61.785	61.785	61.785	61.785	741.417	768.108	796.144
Primas %	514.667	514.667	514.667	514.667	514.667	514.667	514.667	514.667	514.667	514.667	514.667	514.667	6.176.007	6.398.343	6.631.882
Vacaciones %	234.822	234.822	234.822	234.822	234.822	234.822	234.822	234.822	234.822	234.822	234.822	234.822	2.817.861	2.919.304	3.025.859
Salud %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pensiones %	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	8.108.952	8.400.875	8.707.507
ARL %	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	353.145	365.858	379.212
Caja de Compensación Familiar	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	2.702.984	2.800.292	2.902.502
Sena %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ICBF %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**8.435.048**	**8.435.048**	**8.435.048**	**8.435.048**	**8.435.048**	**8.435.048**	**8.435.048**	**8.435.048**	**8.435.048**	**8.435.048**	**8.435.048**	**8.435.048**	**101.220.580**	**104.864.521**	**108.692.076**
DATOS A FLUJO DE CAJA															
Salarios	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	5.631.217	67.574.603	70.007.289	72.562.555
Auxilio de Transporte $	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	6.567.133	6.803.549	7.051.879
Cesantías (8,33% mensual)													0	6.178.478	6.400.903
Intereses a las Cesantias %													0	741.417	768.108
Primas %						3.088.003						3.088.003	6.176.007	6.398.343	6.631.882
Vacaciones %												2.817.861	2.817.861	2.919.304	3.025.859
Salud %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pensiones %	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	675.746	8.108.952	8.400.875	8.707.507
ARL %	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	29.429	353.145	365.858	379.212
Caja de Compensación Familiar	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	225.249	2.702.984	2.800.292	2.902.502
Sena %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ICBF %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**7.108.901**	**7.108.901**	**7.108.901**	**7.108.901**	**7.108.901**	**10.196.905**	**7.108.901**	**7.108.901**	**7.108.901**	**7.108.901**	**7.108.901**	**13.014.766**	**94.300.684**	**104.615.404**	**108.430.407**

Fuente: los autores

Tabla 33. Nomina operativa

NÓMINA PRODUCCIÓN EN PESOS																	
CARGO	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Chef	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	10.800.000	11.188.800	11.597.191	11.985.697	12.345.268
Auxiliar de cocina y mantenimiento	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	9.693.651	10.042.622	10.409.178	10.757.885	11.080.622
Auxiliar de cocina y mantenimiento	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	9.693.651	10.042.622	10.409.178	10.757.885	11.080.622
Mesero I	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	9.693.651	10.042.622	10.409.178	10.757.885	11.080.622
Mesero II	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	807.804	9.693.651	10.042.622	10.409.178	10.757.885	11.080.622
TOTAL	**4.131.217**	**4.131.217**	**4.131.217**	**4.131.217**	**4.131.217**	**4.131.217**	**4.131.217**	**4.131.217**	**4.131.217**	**4.131.217**	**4.131.217**	**4.131.217**	**49.574.603**	**51.359.289**	**53.233.903**	**55.017.238**	**56.667.756**
DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS																	
PERSONAS CON AUXILIO	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5					
Salarios	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	49.574.603	51.359.289	53.233.903	55.017.238	56.667.756
Auxilio de Transporte $	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	6.567.133	6.803.549	7.051.879	7.288.117	7.506.760
Cesantías (8,33% mensual)	389.873	389.873	389.873	389.873	389.873	389.873	389.873	389.873	389.873	389.873	389.873	389.873	4.678.478	4.846.903	5.023.815	5.192.113	5.347.876
Intereses a las Cesantias %	46.785	46.785	46.785	46.785	46.785	46.785	46.785	46.785	46.785	46.785	46.785	46.785	561.417	581.628	602.858	623.054	641.745
Primas %	389.717	389.717	389.717	389.717	389.717	389.717	389.717	389.717	389.717	389.717	389.717	389.717	4.676.607	4.844.964	5.021.806	5.190.036	5.345.737
Vacaciones %	172.272	172.272	172.272	172.272	172.272	172.272	172.272	172.272	172.272	172.272	172.272	172.272	2.067.261	2.141.682	2.219.854	2.294.219	2.363.045
Salud %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pensiones %	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	5.948.952	6.163.115	6.388.068	6.602.069	6.800.131
ARL Producción %	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	1.204.663	1.248.031	1.293.584	1.336.919	1.377.026
Caja de Compensación Familiar	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	1.982.984	2.054.372	2.129.356	2.200.690	2.266.710
Sena %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ICBF %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**6.438.508**	**6.438.508**	**6.438.508**	**6.438.508**	**6.438.508**	**6.438.508**	**6.438.508**	**6.438.508**	**6.438.508**	**6.438.508**	**6.438.508**	**6.438.508**	**77.262.098**	**80.043.533**	**82.965.122**	**85.744.454**	**88.316.787**
DATOS A FLUJO DE CAJA																	
Salarios	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	4.131.217	49.574.603	51.359.289	53.233.903	55.017.238	56.667.756
Auxilio de Transporte $	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	547.261	6.567.133	6.803.549	7.051.879	7.288.117	7.506.760
Cesantías (8,33% mensual)													0	4.678.478	4.846.903	5.023.815	5.192.113
Intereses a las Cesantias %													0	561.417	581.628	602.858	623.054
Primas %						2.338.303						2.338.303	4.676.607	4.844.964	5.021.806	5.190.036	5.345.737
Vacaciones %												2.067.261	2.067.261	2.141.682	2.219.854	2.294.219	2.363.045
Salud %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pensiones %	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	495.746	5.948.952	6.163.115	6.388.068	6.602.069	6.800.131
ARL Producción %	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	100.389	1.204.663	1.248.031	1.293.584	1.336.919	1.377.026
Caja de Compensación Familiar	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	165.249	1.982.984	2.054.372	2.129.356	2.200.690	2.266.710
Sena %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ICBF %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**761.383**	**761.383**	**761.383**	**761.383**	**761.383**	**761.383**	**761.383**	**761.383**	**761.383**	**761.383**	**761.383**	**761.383**	**9.136.599**	**9.465.517**	**9.811.008**	**10.139.677**	**10.443.867**

Fuente: los autores

5.11 CALCULO DE IVA, INC, RECAUDOS Y PAGOS POR CONCEPTOS DE COMPRAS

El cálculo del Impuesto Nacional al Consumo IVA se efectúa sobre el total de ventas realizadas, este es del 19%.Los pagos serán llevados a cabo el 100% de contado

Tabla 34. Calculo ce IVA, INC y recaudos

BELLO MAR SAS

IVA EN PESOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IVA COBRADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA PAGADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA CAUSADO	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
IVA AL FLUJO DE CAJA					0				0				0	0	0	0	0
IVA AÑO SIGUIENTE													0	0	0	0	0
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MESES AÑO	12																
IVA PAGADO POR AÑO MESES	8																
IVA POR PAGAR POR AÑO MESES	4																

INC EN PESOS																	
INC COBRADO	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	93.540.348	101.031.308	109.174.830	117.633.290	126.317.846
INC PAGADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INC CAUSADO	**7.795.029**	**7.795.029**	**7.795.029**	**7.795.029**	**7.795.029**	**7.795.029**	**7.795.029**	**7.795.029**	**7.795.029**	**7.795.029**	**7.795.029**	**7.795.029**	93.540.348	**101.031.308**	**109.174.830**	**117.633.290**	**126.317.846**
INC AL FLUJO DE CAJA			15.590.058		15.590.058		15.590.058		15.590.058		15.590.058		77.950.290	84.192.757	90.979.025	98.027.742	105.264.871
INC AÑO SIGUIENTE													0	15.590.058	16.838.551	18.195.805	19.605.548
INC TOTAL AL FLUJO DE CAJA	**0**	**0**	**15.590.058**	**0**	**15.590.058**	**0**	**15.590.058**	**0**	**15.590.058**	**0**	**15.590.058**	**0**	**77.950.290**	**99.782.815**	**107.817.576**	**116.223.547**	**124.870.420**
MESES AÑO	12																
INC PAGADO AÑO MESES	10																
INC POR PAGAR POR AÑO MESES	2																

RECAUDOS EN PESOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CONTADO	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	1.169.254.348	1.262.891.353	1.364.685.373	1.470.416.131	1.578.973.072
CRÉDITO		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**1.169.254.348**	**1.262.891.353**	**1.364.685.373**	**1.470.416.131**	**1.578.973.072**
MESES AÑO	12																
MESES RECAUDO	11																

PAGOS EN PESOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CONTADO	44.234.403	44.234.403	44.234.403	44.234.403	44.234.403	44.234.403	44.234.403	44.234.403	44.234.403	44.234.403	44.234.403	44.234.403	530.812.831	573.321.737	619.533.729	667.532.903	716.815.095
CRÉDITO		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**44.234.403**	**44.234.403**	**44.234.403**	**44.234.403**	**44.234.403**	**44.234.403**	**44.234.403**	**44.234.403**	**44.234.403**	**44.234.403**	**44.234.403**	**44.234.403**	**530.812.831**	**573.321.737**	**619.533.729**	**667.532.903**	**716.815.095**
MESES AÑO	12																
MESES RECAUDO	11																

Fuente: los autores

5.12 ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN

Los estados financieros reflejan los ingresos netos generados por ventas, los gastos operacionales y financieros. Con estos estados financieros se logra determinar si la empresa obtuvo utilidades o pérdidas en un periodo determinado.

En la tabla se proyectan los estados financieros del restaurante sin acudir a préstamos bancarios, los resultados obtenidos son alentadores ya que las ventas en el primer año son de $ 1.163.686.470.oo, y se obtienen utilidades del ejercicio de $ 25.674.375.oo consideradas como altas debido al margen de utilidad estipulado, se aprecia

además un aumento en los ingresos por ventas a partir del segundo año en adelante con utilidades que al tercer año llegan $ 61.158.320.oo

Tabla 35. Estado de resultados sin financiación

BELLO MAR SAS															
ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS															
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**
Vmtas	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	1.169.254.348	1.262.891.353	1.364.685.373
Descuentos	1.391.969	1.391.969				1.391.969				1.391.969			5.567.878	5.768.321	5.978.865
Devoluciones															
VENTAS NETAS	**96.045.893**	**96.045.893**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**96.045.893**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**96.045.893**	**97.437.862**	**97.437.862**	**1.163.686.470**	**1.257.123.031**	**1.358.706.508**
CMV	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	889.685.156	960.933.515	1.038.388.543
UTILIDAD BRUTA	**21.905.463**	**21.905.463**	**23.297.433**	**23.297.433**	**23.297.433**	**21.905.463**	**23.297.433**	**23.297.433**	**23.297.433**	**21.905.463**	**23.297.433**	**23.297.433**	**274.001.314**	**296.189.516**	**320.317.964**
EGRESOS															
Nómina	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	101.220.580	104.864.521	108.692.076
Gastos de administración	5.134.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	48.330.558	49.534.846	51.342.868
Gastos de Ventas	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	18.363.840	19.024.938	19.719.348
Gastos de Depreciación	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	25.333.333	25.333.333	25.333.333
Gastos Diferidos	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	27.289.709	306.039	317.209
ICA	845.204	845.204	857.453	857.453	857.453	845.204	857.453	857.453	857.453	845.204	857.453	857.453	10.240.441	11.062.683	11.956.617
TOTAL EGRESOS	**20.330.558**	**18.547.020**	**19.825.807**	**18.559.269**	**19.825.807**	**18.547.020**	**19.825.807**	**18.559.269**	**19.825.807**	**18.547.020**	**19.825.807**	**18.559.269**	**230.778.461**	**210.126.359**	**217.361.451**
UTILIDAD OPERACIONAL	**1.574.905**	**3.358.444**	**3.471.625**	**4.738.164**	**3.471.625**	**3.358.444**	**3.471.625**	**4.738.164**	**3.471.625**	**3.358.444**	**3.471.625**	**4.738.164**	**43.222.853**	**86.063.157**	**102.956.513**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS															
Gastos Financieros Préstamo													0		
Gastos Financieros Leasing													0		
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**1.574.905**	**3.358.444**	**3.471.625**	**4.738.164**	**3.471.625**	**3.358.444**	**3.471.625**	**4.738.164**	**3.471.625**	**3.358.444**	**3.471.625**	**4.738.164**	**43.222.853**	**86.063.157**	**102.956.513**
IMPUESTO DE RENTA	535.468	1.141.871	1.180.353	1.610.976	1.180.353	1.141.871	1.180.353	1.610.976	1.180.353	1.141.871	1.180.353	1.610.976	14.695.770	29.261.473	35.005.214
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**1.039.437**	**2.216.573**	**2.291.273**	**3.127.188**	**2.291.273**	**2.216.573**	**2.291.273**	**3.127.188**	**2.291.273**	**2.216.573**	**2.291.273**	**3.127.188**	**28.527.083**	**56.801.684**	**67.951.298**
RESERVA LEGAL	103.944	221.657	229.127	312.719	229.127	221.657	229.127	312.719	229.127	221.657	229.127	312.719	2.852.708	5.680.168	6.795.130
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**935.494**	**1.994.915**	**2.062.145**	**2.814.469**	**2.062.145**	**1.994.915**	**2.062.145**	**2.814.469**	**2.062.145**	**1.994.915**	**2.062.145**	**2.814.469**	**25.674.375**	**51.121.515**	**61,158,320**
UTILIDAD ACUMULADA													25.674.375	76.795.890	#¡VALOR!
RESERVA LEGAL ACUMULADA													2.852.708	8.532.877	15.328.007

Fuente: los autores

5.13 ESTADO DE RESULTADO CON FINANCIACIÓN

Esta tabla muestra que a pesar de financiar el proyecto el primer año registra ventas por $ 1.163.683.470 y se obtienen utilidades del ejercicio por $ 21.037.760.oo. Sin embargo, las utilidades se ven un poco afectadas a diferencia del mismo periodo sin financiación

Tabla 36. Estado de resultados con financiación

BELLO MAR SAS

ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACIÓN EN PESOS

INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Vmtas	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	1.169.254.348	1.262.891.353	1.364.685.373
Descuentos	1.391.969	1.391.969				1.391.969				1.391.969			5.567.878	5.768.321	5.978.865
Devoluciones															
VENTAS NETAS	**96.045.893**	**96.045.893**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**96.045.893**	**97.437.862**	**97.437.862**	**97.437.862**	**96.045.893**	**97.437.862**	**97.437.862**	**1.163.686.470**	**1.257.123.031**	**1.358.706.508**
CMV	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	889.685.156	960.933.515	1.038.388.543
UTILIDAD BRUTA	**21.905.463**	**21.905.463**	**23.297.433**	**23.297.433**	**23.297.433**	**21.905.463**	**23.297.433**	**23.297.433**	**23.297.433**	**21.905.463**	**23.297.433**	**23.297.433**	**274.001.314**	**296.189.516**	**320.317.964**
EGRESOS															
Nómina	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	8.435.048	101.220.580	104.864.521	108.692.076
Gastos de administración	5.134.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	48.330.558	49.534.846	51.342.868
Gastos de Ventas	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	18.363.840	19.024.938	19.719.348
Gastos de Depreciación	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	2.111.111	25.333.333	25.333.333	25.333.333
Gastos Diferidos	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	2.274.142	27.289.709	306.039	317.209
ICA	845.204	845.204	857.453	857.453	857.453	845.204	857.453	857.453	857.453	845.204	857.453	857.453	10.240.441	11.062.683	11.956.617
TOTAL EGRESOS	**20.330.558**	**18.547.020**	**19.825.807**	**18.559.269**	**19.825.807**	**18.547.020**	**19.825.807**	**18.559.269**	**19.825.807**	**18.547.020**	**19.825.807**	**18.559.269**	**230.778.461**	**210.126.359**	**217.361.451**
UTILIDAD OPERACIONAL	**1.574.905**	**3.358.444**	**3.471.625**	**4.738.164**	**3.471.625**	**3.358.444**	**3.471.625**	**4.738.164**	**3.471.625**	**3.358.444**	**3.471.625**	**4.738.164**	**43.222.853**	**86.063.157**	**102.956.513**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS															
Gastos Financieros Préstamo	741.438	725.705	709.738	693.534	677.090	660.402	643.466	626.279	608.838	591.138	573.175	554.946	7.805.748	5.134.972	1.948.202
Gastos Financieros Leasing													0		
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**741.438**	**725.705**	**709.738**	**693.534**	**677.090**	**660.402**	**643.466**	**626.279**	**608.838**	**591.138**	**573.175**	**554.946**	**7.805.748**	**5.134.972**	**1.948.202**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**833.467**	**2.632.739**	**2.761.888**	**4.044.630**	**2.794.536**	**2.698.042**	**2.828.159**	**4.111.884**	**2.862.787**	**2.767.306**	**2.898.450**	**4.183.217**	**35.417.105**	**80.928.185**	**101.008.310**
IMPUESTO DE RENTA	283.379	895.131	939.042	1.375.174	950.142	917.334	961.574	1.398.041	973.348	940.884	985.473	1.422.294	12.041.816	27.515.583	34.342.826
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**550.088**	**1.737.608**	**1.822.846**	**2.669.456**	**1.844.394**	**1.780.708**	**1.866.585**	**2.713.844**	**1.889.440**	**1.826.422**	**1.912.977**	**2.760.923**	**23.375.289**	**53.412.602**	**66.665.485**
RESERVA LEGAL	55.009	173.761	182.285	266.946	184.439	178.071	186.659	271.384	188.944	182.642	191.298	276.092	2.337.529	5.341.260	6.666.548
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**495.079**	**1.563.847**	**1.640.561**	**2.402.510**	**1.659.954**	**1.602.637**	**1.679.927**	**2.442.459**	**1.700.496**	**1.643.780**	**1.721.679**	**2.484.831**	**21.037.760**	**48.071.342**	**59.998.936**
UTILIDAD ACUMULADA													21.037.760	69.109.102	129.108.038
RESERVA LEGAL ACUMULADA													2.337.529	7.678.789	14.345.338

Fuente: los autores

5.14 FLUJOS DE CAJA CON Y SIN FINANCIACIÓN

El flujo de caja es un informe detallado de los ingresos y egresos que tiene la empresa en un determinado tiempo, y este nos permite conocer rápidamente la liquidez que tiene la empresa ayudando a tomar decisiones en las compras, en créditos a clientes, para un financiamiento o para realizar nuevas inversiones.

Tabla 37. Flujo de caja con financiación

BELLO MAR SAS															
FUJO DE CAJA CON FINANCIACIÓN EN PESOS															
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**
Recaudos	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	1.169.254.348	1.262.891.353	1.364.685.373
IVA COBRADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INC COBRADO	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	93.540.348	101.031.308	109.174.830
TOTAL INGRESOS	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**1.262.794.696**	**1.363.922.661**	**1.473.860.203**
EGRESOS															
Nómina	7.108.901	7.108.901	7.108.901	7.108.901	7.108.901	10.196.905	7.108.901	7.108.901	7.108.901	7.108.901	7.108.901	13.014.766	94.300.684	104.615.404	108.430.407
Gastos de Administración	5.134.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	48.330.558	49.534.846	51.342.868
Gastos de Ventas	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	18.363.840	19.024.938	19.719.348
IVA PAGADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INC PAGADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INC TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	15.590.058	0	15.590.058	0	15.590.058	0	15.590.058	0	15.590.058	0	77.950.290	99.782.815	107.817.576
Seguros													0	306.039	317.209
Impuesto de Renta													0	12.041.816	27.515.583
ICA													0	10.240.441	11.062.683
Pagos	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	889.685.156	960.933.515	1.038.388.543
Descuentos	1.391.969	1.391.969				1.391.969				1.391.969			5.567.878	5.768.321	5.978.865
TOTAL EGRESOS	**89.306.353**	**87.522.815**	**102.987.441**	**86.130.845**	**102.987.441**	**90.610.818**	**102.987.441**	**86.130.845**	**102.987.441**	**87.522.815**	**102.987.441**	**92.036.709**	**1.134.198.406**	**1.262.248.135**	**1.370.573.082**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	**15.926.538**	**17.710.077**	**2.245.450**	**19.102.046**	**2.245.450**	**14.622.073**	**2.245.450**	**19.102.046**	**2.245.450**	**17.710.077**	**2.245.450**	**13.196.182**	**128.596.289**	**101.674.526**	**103.287.120**
FUJO DE CAJA FINANCIERO															
Gastos financieros Préstamo	741.438	725.705	709.738	693.534	677.090	660.402	643.466	626.279	608.838	591.138	573.175	554.946	7.805.748	5.134.972	1.948.202
Amortización Préstamo	1.061.032	1.076.765	1.092.733	1.108.936	1.125.381	1.142.069	1.159.004	1.176.191	1.193.632	1.211.332	1.229.295	1.247.524	13.823.893	16.494.669	19.681.439
Gastos Financieros Leasing													0		
Amortización Leasing													0		
TOTAL FUJO DE CAJA FINANCIERO	**1.802.470**	**1.802.470**	**1.802.470**	**1.802.470**	**1.802.470**	**1.802.470**	**1.802.470**	**1.802.470**	**1.802.470**	**1.802.470**	**1.802.470**	**1.802.470**	**21.629.641**	**21.629.641**	**21.629.641**
FLUJO DE CAJA NETO	**14.124.068**	**15.907.607**	**442.980**	**17.299.576**	**442.980**	**12.819.603**	**442.980**	**17.299.576**	**442.980**	**15.907.607**	**442.980**	**11.393.712**	**106.966.649**	**80.044.885**	**81.657.480**
Saldo Inicial de Caja	36.251.608	50.375.676	66.283.283	66.726.263	84.025.839	84.468.819	97.288.422	97.731.402	115.030.978	115.473.958	131.381.565	131.824.544	36.251.608	143.218.256	223.263.141
SALDO FINAL DE CAJA	**50.375.676**	**66.283.283**	**66.726.263**	**84.025.839**	**84.468.819**	**97.288.422**	**97.731.402**	**115.030.978**	**115.473.958**	**131.381.565**	**131.824.544**	**143.218.256**	**143.218.256**	**223.263.141**	**304.920.621**

Fuente: los autores

Tabla 38. Flujo de caja sin financiación

BELLO MAR SAS															
FUJO DE CAJA SIN FINANCIACIÓN EN PESOS															
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**
Recaudos	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	97.437.862	1.169.254.348	1.262.891.353	1.364.685.373
IVA COBRADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INC COBRADO	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	7.795.029	93.540.348	101.031.308	109.174.830
TOTAL INGRESOS	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**105.232.891**	**1.262.794.696**	**1.363.922.661**	**1.473.860.203**
EGRESOS															
Nómina	7.108.901	7.108.901	7.108.901	7.108.901	7.108.901	10.196.905	7.108.901	7.108.901	7.108.901	7.108.901	7.108.901	13.014.766	94.300.684	104.615.404	108.430.407
Gastos de Administración	5.134.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	4.617.732	3.351.194	48.330.558	49.534.846	51.342.868
Gastos de Ventas	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	1.530.320	18.363.840	19.024.938	19.719.348
IVA PAGADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INC PAGADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INC TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	15.590.058	0	15.590.058	0	15.590.058	0	15.590.058	0	15.590.058	0	77.950.290	99.782.815	107.817.576
Seguros													0	306.039	317.209
Impuesto de Renta													0	14.695.770	29.261.473
ICA													0	10.240.441	11.062.683
Pagos	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	74.140.430	889.685.156	960.933.515	1.038.388.543
Descuentos	1.391.969	1.391.969				1.391.969				1.391.969			5.567.878	5.768.321	5.978.865
TOTAL EGRESOS	**89.306.353**	**87.522.815**	**102.987.441**	**86.130.845**	**102.987.441**	**90.610.818**	**102.987.441**	**86.130.845**	**102.987.441**	**87.522.815**	**102.987.441**	**92.036.709**	**1.134.198.406**	**1.264.902.090**	**1.372.318.973**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	**15.926.538**	**17.710.077**	**2.245.450**	**19.102.046**	**2.245.450**	**14.622.073**	**2.245.450**	**19.102.046**	**2.245.450**	**17.710.077**	**2.245.450**	**13.196.182**	**128.596.289**	**99.020.572**	**101.541.230**
FUJO DE CAJA FINANCIERO															
Gastos financieros Préstamo													0		
Amortización Préstamo													0		
Gastos Financieros Leasing													0		
Amortización Leasing													0		
TOTAL FUJO DE CAJA FINANCIERO	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
FLUJO DE CAJA NETO	**15.926.538**	**17.710.077**	**2.245.450**	**19.102.046**	**2.245.450**	**14.622.073**	**2.245.450**	**19.102.046**	**2.245.450**	**17.710.077**	**2.245.450**	**13.196.182**	**128.596.289**	**99.020.572**	**101.541.230**
Saldo Inicial de Caja	36.251.608	52.178.146	69.888.223	72.133.673	91.235.719	93.481.169	108.103.242	110.348.692	129.450.739	131.696.189	149.406.265	151.651.715	36.251.608	164.847.897	263.868.469
SALDO FINAL DE CAJA	**52.178.146**	**69.888.223**	**72.133.673**	**91.235.719**	**93.481.169**	**108.103.242**	**110.348.692**	**129.450.739**	**131.696.189**	**149.406.265**	**151.651.715**	**164.847.897**	**164.847.897**	**263.868.469**	**365.409.699**

Fuente: los autores

5.15 BALANCE GENERAL CON FINANCIACIÓN

El balance general nos permite ver el estado financiero de la empresa en un lazo de tiempo determinado para así poder tomar decisiones dentro de la empresa o siendo el caso buscar financiación con entidades bancarias.

Este balance muestra la situación económica de la empresa y es proyectado a cinco años, resaltando que en este escenario se accede a un préstamo libre inversión con el banco de Colombia.

En este balance la caja cuenta con un saldo inicial año 1 de $36.251.608.oo, y se va incrementado durante todo el proceso del proyecto quedando en el año cinco con un valor de $ 599.603.244.oo.

Tabla 39. Balance general proyectado con financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS						
BELLO MAR SAS						
	BALANCE INICIAL	**AÑO1**	**AÑO2**	**AÑO3**	**AÑO4**	**AÑO5**
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja-Bancos	36.251.608	143.218.256	223.263.141	304.920.621	419.360.706	539.776.555
Cuentas x cobrar o deudores	0	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**36.251.608**	**143.218.256**	**223.263.141**	**304.920.621**	**419.360.706**	**539.776.555**
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y ENSERES	42.830.000	42.830.000	42.830.000	42.830.000	42.830.000	42.830.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	10.700.000	10.700.000	10.700.000	10.700.000	10.700.000	10.700.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	37.450.000	37.450.000	37.450.000	37.450.000	37.450.000	37.450.000
(-) Depreciación Acumulada	0	25.333.333	50.666.667	76.000.000	83.490.000	90.980.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**90.980.000**	**65.646.667**	**40.313.333**	**14.980.000**	**7.490.000**	**0**
ACTIVOS DIFERIDOS						
Diferidos	27.289.709	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**27.289.709**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**118.269.709**	**65.646.667**	**40.313.333**	**14.980.000**	**7.490.000**	**0**
TOTAL ACTIVOS	**154.521.317**	**208.864.923**	**263.576.475**	**319.900.621**	**426.850.706**	**539.776.555**
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas por Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Cesantías por Pagar	0	6.178.478	6.400.903	6.634.536	6.856.793	7.062.497
Intereses de Cesantías	0	741.417	768.108	796.144	822.815	847.500
Impuesto de Renta por Pagar	0	12.041.816	27.515.583	34.342.826	47.159.894	53.534.448
IVA por Pagar	0	0	0	0	0	0
INC por Pagar	0	15.590.058	16.838.551	18.195.805	19.605.548	21.052.974
ICA por Pagar	0	10.240.441	11.062.683	11.956.617	12.885.285	13.838.955
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**44.792.210**	**62.585.828**	**71.925.928**	**87.330.336**	**96.336.374**
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones Financieras	50.000.000	36.176.107	19.681.439	0	0	0
Leasing	0					
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**50.000.000**	**36.176.107**	**19.681.439**	**0**	**0**	**0**
TOTAL PASIVOS	**50.000.000**	**80.968.317**	**82.267.267**	**71.925.928**	**87.330.336**	**96.336.374**
PATRIMONIO						
Capital Social	104.521.317	104.521.317	104.521.317	104.521.317	104.521.317	104.521.317
Utilidad Acumulada	0	21.037.760	69.109.102	129.108.038	211.499.148	305.026.978
Reserva Legal Acumulada	0	2.337.529	7.678.789	14.345.338	23.499.905	33.891.886
TOTAL PATRIMONIO	**104.521.317**	**127.896.606**	**181.309.208**	**247.974.693**	**339.520.370**	**443.440.181**
PASIVO + PATRIMONIO = ACTIVOS	**154.521.317**	**208.864.923**	**263.576.475**	**319.900.621**	**426.850.706**	**539.776.555**

Fuente: los autores

Tabla 40. Balance general proyectado sin financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS						
BELLO MAR SAS	BALANCE INICIAL	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja-Bancos	36.251.608	164.847.897	263.868.469	365.409.699	479.187.395	599.603.244
Cuentas x cobrar o deudores	0	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**36.251.608**	**164.847.897**	**263.868.469**	**365.409.699**	**479.187.395**	**599.603.244**
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y ENSERES	42.830.000	42.830.000	42.830.000	42.830.000	42.830.000	42.830.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	10.700.000	10.700.000	10.700.000	10.700.000	10.700.000	10.700.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	37.450.000	37.450.000	37.450.000	37.450.000	37.450.000	37.450.000
(-) Depreciación Acumulada	0	25.333.333	50.666.667	76.000.000	83.490.000	90.980.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**90.980.000**	**65.646.667**	**40.313.333**	**14.980.000**	**7.490.000**	**0**
ACTIVOS DIFERIDOS						
Diferidos	27.289.709	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**27.289.709**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**118.269.709**	**65.646.667**	**40.313.333**	**14.980.000**	**7.490.000**	**0**
TOTAL ACTIVOS	**154.521.317**	**230.494.564**	**304.181.802**	**380.389.699**	**486.677.395**	**599.603.244**
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas por Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Cesantías por Pagar	0	6.178.478	6.400.903	6.634.536	6.856.793	7.062.497
Intereses de Cesantías	0	741.417	768.108	796.144	822.815	847.500
Impuesto de Renta por Pagar	0	14.695.770	29.261.473	35.005.214	47.159.894	53.534.448
IVA por Pagar	0	0	0	0	0	0
INC por Pagar	0	15.590.058	16.838.551	18.195.805	19.605.548	21.052.974
ICA por Pagar	0	10.240.441	11.062.683	11.956.617	12.885.285	13.838.955
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**47.446.164**	**64.331.719**	**72.588.317**	**87.330.336**	**96.336.374**
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL PASIVOS	**0**	**47.446.164**	**64.331.719**	**72.588.317**	**87.330.336**	**96.336.374**
PATRIMONIO						
Capital Social	154.521.317	154.521.317	154.521.317	154.521.317	154.521.317	154.521.317
Utilidad Acumulada	0	25.674.375	76.795.890	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!
Reserva Legal Acumulada	0	2.852.708	8.532.877	15.328.007	24.482.574	34.874.555
TOTAL PATRIMONIO	**154.521.317**	**183.048.400**	**239.850.083**	**#¡VALOR!**	**#¡VALOR!**	**#¡VALOR!**
PASIVO + PATRIMONIO = ACTIVOS	**154.521.317**	**230.494.564**	**304.181.802**	**#¡VALOR!**	**#¡VALOR!**	**#¡VALOR!**

Fuente: los autores

Este balance muestra la situación económica de la empresa proyectado a cinco años sin incurrir en el préstamo bancario.

En este proyecto la caja cuenta con un saldo inicial de $336.251.608.oo, y se va incrementado durante todo el proceso del proyecto quedando en el año cinco con un valor de $539.645.382.oo

5.16 FLUJOS DE CAJA Y ANÁLISIS VPN, TIR Y B/C

5.16.1 Análisis VPN, TIR y B/C sin financiación.

Tabla 41. Análisis VPN, TIR y B/C sin financiación

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	(154.521.317)	128.596.289	99.020.572	101.541.230	113.777.696	120.415.849

DTF(%)	5,52%
SPREAD(%)	28,00%
CDO(%)	35,07%

VPN ($)	97.156.524
TIR (%)	68,98%
B/C(VECES)	1,63

Fuente: los autores

Llevando a cabo el análisis de las variables de evaluación financiera aplicadas se puede determinar que durante 5 años proyectados el Valor Presente Neto (VPN) es mayor que cero, lo que indica que el proyecto es viable, debido a que se recupera la inversión, al traer los valores futuros al presente refleja una ganancia de $ 97.156.524.oo por otro lado al analizar la Tasa Interna de Retorno (TIR), se evidencia que el porcentaje obtenido es de 68.98 % y luego haciendo un comparativo del costo de oportunidad de 28 % con la variable beneficio / costo (B/C) de 1.63, lo cual indica que por cada peso de inversión la empresa recupera 1.63 veces ese peso, recuperando así la inversión.

5.16.2 Análisis VPN, TIR y B/C con financiación.

Tabla 42. Análisis VPN, TIR y B/C con financiación

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	(104.521.317)	106.966.649	80.044.885	81.657.480	114.440.085	120.415.849

DTF(%)	5,52%
SPREAD(%)	28,00%
CDO(%)	35,07%

VPN ($)	112.869.775
TIR (%)	89,52%
B/C(VECES)	2,08

Fuente: los autores

Llevando a cabo el análisis de las variables de evaluación financiera aplicadas se puede determinar que el proyecto con financiación es viable, porque durante los 5 años proyectados el Valor Presente Neto (VPN) es de $112.869.775.oo siendo una cifra alentadora pues después de recuperar la inversión se puede reinvertir en el negocio, es decir que después de cubrir la inversión queda dinero disponible para cubrir otros gastos, la (TIR) que se espera obtener en el negocio es de 89.52 % superior a la tasa mínima de rentabilidad o CDO que es de 26,38%, la relación (B/C) muestra que por cada peso invertido, se recupera la inversión y se obtienen 2.08 como utilidad..

5.17 ANÁLISIS VERTICALES Y HORIZONTALES

Tabla 43. Análisis verticales del balance general con y sin financiación

ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS							
BELLO MAR SAS							
	BALANCE INICIAL	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO1	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO2	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO3
ACTIVOS							
ACTIVOS CORRIENTES							
Caja-Bancos	36.251.608	23,46%	164.847.897	71,52%	263.868.469	86,75%	365.409.699
Cuentas x cobrar o deudores	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Inventarios	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**36.251.608**	**23,46%**	**164.847.897**	**71,52%**	**263.868.469**	**86,75%**	**365.409.699**
ACTIVOS NO CORRIENTES							
ACTIVOS FIJOS							
MUEBLES Y ENSERES	42.830.000	27,72%	42.830.000	18,58%	42.830.000	14,08%	42.830.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	10.700.000	6,92%	10.700.000	4,64%	10.700.000	3,52%	10.700.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	37.450.000	24,24%	37.450.000	16,25%	37.450.000	12,31%	37.450.000
(-) Depreciación Acumulada	0	0,00%	25.333.333	10,99%	50.666.667	16,66%	76.000.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**90.980.000**	**58,88%**	**65.646.667**	**28,48%**	**40.313.333**	**13,25%**	**14.980.000**
ACTIVOS DIFERIDOS							
Diferidos	27.289.709	17,66%	0	0,00%	0	0,00%	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**27.289.709**	**17,66%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**118.269.709**	**76,54%**	**65.646.667**	**28,48%**	**40.313.333**	**13,25%**	**14.980.000**
TOTAL ACTIVOS	**154.521.317**	**100,00%**	**230.494.564**	**100,00%**	**304.181.802**	**100,00%**	**380.389.699**
PASIVOS							
PASIVOS CORRIENTES							
Cuentas por Pagar Proveedores	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Cesantías por Pagar	0	0,00%	6.178.478	2,68%	6.400.903	2,10%	6.634.536
Intereses de Cesantías	0	0,00%	741.417	0,32%	768.108	0,25%	796.144
Impuesto de Renta por Pagar	0	0,00%	14.695.770	6,38%	29.261.473	9,62%	35.005.214
IVA por Pagar	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
INC por Pagar	0	0,00%	15.590.058	6,76%	16.838.551	5,54%	18.195.805
ICA por Pagar	0	0,00%	10.240.441	4,44%	11.062.683	3,64%	11.956.617
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**0,00%**	**47.446.164**	**20,58%**	**64.331.719**	**21,15%**	**72.588.317**
PASIVOS NO CORRIENTES							
Obligaciones Financieras	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Leasing	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**
TOTAL PASIVOS	**0**	**0,00%**	**47.446.164**	**20,58%**	**64.331.719**	**21,15%**	**72.588.317**
PATRIMONIO							
Capital Social	154.521.317	100,00%	154.521.317	67,04%	154.521.317	50,80%	154.521.317
Utilidad Acumulada	0	0,00%	25.674.375	11,14%	76.795.890	25,25%	#¡VALOR!
Reserva Legal Acumulada	0	0,00%	2.852.708	1,24%	8.532.877	2,81%	15.328.007
TOTAL PATRIMONIO	**154.521.317**	**100,00%**	**183.048.400**	**79,42%**	**239.850.083**	**78,85%**	**#¡VALOR!**
PASIVO + PATRIMONIO = ACTIVOS	**154.521.317**	**100,00%**	**230.494.564**	**100,00%**	**304.181.802**	**100,00%**	**#¡VALOR!**

ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS												
BELLO MAR SAS												
	BALANCE INICIAL	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO1**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO2**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO3**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO4**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO5**	**ANÁLISIS VERTICAL**
ACTIVOS												
ACTIVOS CORRIENTES												
Caja-Bancos	36.251.608	23,46%	143.218.256	68,57%	223.263.141	84,71%	304.920.621	95,32%	419.360.706	98,25%	539.776.555	100,00%
Cuentas x cobrar o deudores	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Inventarios	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**36.251.608**	**23,46%**	**143.218.256**	**68,57%**	**223.263.141**	**84,71%**	**304.920.621**	**95,32%**	**419.360.706**	**98,25%**	**539.776.555**	**100,00%**
ACTIVOS NO CORRIENTES												
ACTIVOS FIJOS												
MUEBLES Y ENSERES	42.830.000	27,72%	42.830.000	20,51%	42.830.000	16,25%	42.830.000	13,39%	42.830.000	10,03%	42.830.000	7,93%
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	10.700.000	6,92%	10.700.000	5,12%	10.700.000	4,06%	10.700.000	3,34%	10.700.000	2,51%	10.700.000	1,98%
MAQUINARIA Y EQUIPO	37.450.000	24,24%	37.450.000	17,93%	37.450.000	14,21%	37.450.000	11,71%	37.450.000	8,77%	37.450.000	6,94%
(-) Depreciación Acumulada	0	0,00%	25.333.333	12,13%	50.666.667	19,22%	76.000.000	23,76%	83.490.000	19,56%	90.980.000	16,86%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**90.980.000**	**58,88%**	**65.646.667**	**31,43%**	**40.313.333**	**15,29%**	**14.980.000**	**4,68%**	**7.490.000**	**1,75%**	**0**	**0,00%**
ACTIVOS DIFERIDOS												
Diferidos	27.289.709	17,66%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**27.289.709**	**17,66%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**118.269.709**	**76,54%**	**65.646.667**	**31,43%**	**40.313.333**	**15,29%**	**14.980.000**	**4,68%**	**7.490.000**	**1,75%**	**0**	**0,00%**
TOTAL ACTIVOS	**154.521.317**	**100,00%**	**208.864.923**	**100,00%**	**263.576.475**	**100,00%**	**319.900.621**	**100,00%**	**426.850.706**	**100,00%**	**539.776.555**	**100,00%**
PASIVOS												
PASIVOS CORRIENTES												
Cuentas por Pagar Proveedores	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Cesantías por Pagar	0	0,00%	6.178.478	2,96%	6.400.903	2,43%	6.634.536	2,07%	6.856.793	1,61%	7.062.497	1,31%
Intereses de Cesantías	0	0,00%	741.417	0,35%	768.108	0,29%	796.144	0,25%	822.815	0,19%	847.500	0,16%
Impuesto de Renta por Pagar	0	0,00%	12.041.816	5,77%	27.515.583	10,44%	34.342.826	10,74%	47.159.894	11,05%	53.534.448	9,92%
IVA por Pagar	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
INC por Pagar	0	0,00%	15.590.058	7,46%	16.838.551	6,39%	18.195.805	5,69%	19.605.548	4,59%	21.052.974	3,90%
ICA por Pagar	0	0,00%	10.240.441	4,90%	11.062.683	4,20%	11.956.617	3,74%	12.885.285	3,02%	13.838.955	2,56%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	***0,00%***	***44.792.210***	***21,45%***	***62.585.828***	***23,74%***	***71.925.928***	***22,48%***	***87.330.336***	***20,46%***	***96.336.374***	***17,85%***
PASIVOS NO CORRIENTES												
Obligaciones Financieras	50.000.000	32,36%	36.176.107	17,32%	19.681.439	7,47%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Leasing	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**50.000.000**	**32,36%**	**36.176.107**	**17,32%**	**19.681.439**	**7,47%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**
TOTAL PASIVOS	**50.000.000**	**32,36%**	**80.968.317**	**38,77%**	**82.267.267**	**31,21%**	**71.925.928**	**22,48%**	**87.330.336**	**20,46%**	**96.336.374**	**17,85%**
PATRIMONIO												
Capital Social	104.521.317	67,64%	104.521.317	50,04%	104.521.317	39,66%	104.521.317	32,67%	104.521.317	24,49%	104.521.317	19,36%
Utilidad Acumulada	0	0,00%	21.037.760	10,07%	69.109.102	26,22%	129.108.038	40,36%	211.499.148	49,55%	305.026.978	56,51%
Reserva Legal Acumulada	0	0,00%	2.337.529	1,12%	7.678.789	2,91%	14.345.338	4,48%	23.499.905	5,51%	33.891.886	6,28%
TOTAL PATRIMONIO	**104.521.317**	**67,64%**	**127.896.606**	**61,23%**	**181.309.208**	**68,79%**	**247.974.693**	**77,52%**	**339.520.370**	**79,54%**	**443.440.181**	**82,15%**
PASIVO + PATRIMONIO = ACTIVOS	**154.521.317**	**100,00%**	**208.864.923**	**100,00%**	**263.576.475**	**100,00%**	**319.900.621**	**100,00%**	**426.850.706**	**100,00%**	**539.776.555**	**100,00%**

Fuente: los autores

Tabla 44. Análisis verticales de los estados de resultados con y sin financiación

BELLO MAR SAS

ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS

INGRESOS	AÑO 1	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 2	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 3	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 4	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 5	ANÁLISIS VERTICAL
Vmtas	1.169.254.348		1.262.891.353		1.364.685.373		1.470.416.131		1.578.973.072	
Descuentos	5.567.878		5.768.321		5.978.865		6.179.157		6.364.532	
Devoluciones										
VENTAS NETAS	**1.163.686.470**	**100,00%**	**1.257.123.031**	**100,00%**	**1.358.706.508**	**100,00%**	**1.464.236.973**	**100,00%**	**1.572.608.541**	**100,00%**
CMV	889.685.156	76,45%	960.933.515	76,44%	1.038.388.543	76,42%	1.118.839.034	76,41%	1.201.439.967	76,40%
UTILIDAD BRUTA	**274.001.314**	**23,55%**	**296.189.516**	**23,56%**	**320.317.964**	**23,58%**	**345.397.940**	**23,59%**	**371.168.574**	**23,60%**
EGRESOS										
Nómina	101.220.580	8,70%	104.864.521	8,34%	108.692.076	8,00%	112.333.260	7,67%	115.703.258	7,36%
Gastos de administración	48.330.558	4,15%	49.534.846	3,94%	51.342.868	3,78%	53.216.883	3,63%	55.159.299	3,51%
Gastos de Ventas	18.363.840	1,58%	19.024.938	1,51%	19.719.348	1,45%	20.439.105	1,40%	21.185.132	1,35%
Gastos de Depreciación	25.333.333	2,18%	25.333.333	2,02%	25.333.333	1,86%	7.490.000	0,51%	7.490.000	0,48%
Gastos Diferidos	27.289.709	2,35%	306.039	0,02%	317.209	0,02%	327.835	0,02%	337.671	0,02%
ICA	10.240.441	0,88%	11.062.683	0,88%	11.956.617	0,88%	12.885.285	0,88%	13.838.955	0,88%
TOTAL EGRESOS	**230.778.461**	**19,83%**	**210.126.359**	**16,71%**	**217.361.451**	**16,00%**	**206.692.368**	**14,12%**	**213.714.314**	**13,59%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**43.222.853**	**3,71%**	**86.063.157**	**6,85%**	**102.956.513**	**7,58%**	**138.705.571**	**9,47%**	**157.454.260**	**10,01%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS										
Gastos Financieros Préstamo	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Gastos Financieros Leasing	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**43.222.853**	**3,71%**	**86.063.157**	**6,85%**	**102.956.513**	**7,58%**	**138.705.571**	**9,47%**	**157.454.260**	**10,01%**
IMPUESTO DE RENTA	14.695.770	1,26%	29.261.473	2,33%	35.005.214	2,58%	47.159.894	3,22%	53.534.448	3,40%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**28.527.083**	**2,45%**	**56.801.684**	**4,52%**	**67.951.298**	**5,00%**	**91.545.677**	**6,25%**	**103.919.811**	**6,61%**
RESERVA LEGAL	2.852.708	0,25%	5.680.168	0,45%	6.795.130	0,50%	9.154.568	0,63%	10.391.981	0,66%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**25.674.375**	**2,21%**	**51.121.515**	**4,07%**	**61.156.169**	**4,50%**	**82.391.109**	**5,63%**	**93.527.830**	**5,95%**

BELLO MAR SAS

ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACIÓN EN PESOS										
INGRESOS	**AÑO 1**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 2**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 3**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 4**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 5**	**ANÁLISIS VERTICAL**
Vmtas	1.169.254.348		1.262.891.353		1.364.685.373		1.470.416.131		1.578.973.072	
Descuentos	5.567.878		5.768.321		5.978.865		6.179.157		6.364.532	
Devoluciones										
VENTAS NETAS	**1.163.686.470**	**100,00%**	**1.257.123.031**	**100,00%**	**1.358.706.508**	**100,00%**	**1.464.236.973**	**100,00%**	**1.572.608.541**	**100,00%**
CMV	889.685.156	76,45%	960.933.515	76,44%	1.038.388.543	76,42%	1.118.839.034	76,41%	1.201.439.967	76,40%
UTILIDAD BRUTA	**274.001.314**	**23,55%**	**296.189.516**	**23,56%**	**320.317.964**	**23,58%**	**345.397.940**	**23,59%**	**371.168.574**	**23,60%**
EGRESOS										
Nómina	101.220.580	8,70%	104.864.521	8,34%	108.692.076	8,00%	112.333.260	7,67%	115.703.258	7,36%
Gastos de administración	48.330.558	4,15%	49.534.846	3,94%	51.342.868	3,78%	53.216.883	3,63%	55.159.299	3,51%
Gastos de Ventas	18.363.840	1,58%	19.024.938	1,51%	19.719.348	1,45%	20.439.105	1,40%	21.185.132	1,35%
Gastos de Depreciación	25.333.333	2,18%	25.333.333	2,02%	25.333.333	1,86%	7.490.000	0,51%	7.490.000	0,48%
Gastos Diferidos	27.289.709	2,35%	306.039	0,02%	317.209	0,02%	327.835	0,02%	337.671	0,02%
ICA	10.240.441	0,88%	11.062.683	0,88%	11.956.617	0,88%	12.885.285	0,88%	13.838.955	0,88%
TOTAL EGRESOS	**230.778.461**	**19,83%**	**210.126.359**	**16,71%**	**217.361.451**	**16,00%**	**206.692.368**	**14,12%**	**213.714.314**	**13,59%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**43.222.853**	**3,71%**	**86.063.157**	**6,85%**	**102.956.513**	**7,58%**	**138.705.571**	**9,47%**	**157.454.260**	**10,01%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS										
Gastos Financieros Préstamo	7.805.748	0,67%	5.134.972	0,41%	1.948.202	0,14%	0	0,00%	0	0,00%
Gastos Financieros Leasing	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**7.805.748**	**0,67%**	**5.134.972**	**0,41%**	**1.948.202**	**0,14%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**35.417.105**	**3,04%**	**80.928.185**	**6,44%**	**101.008.310**	**7,43%**	**138.705.571**	**9,47%**	**157.454.260**	**10,01%**
IMPUESTO DE RENTA	12.041.816	1,03%	27.515.583	2,19%	34.342.826	2,53%	47.159.894	3,22%	53.534.448	3,40%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**23.375.289**	**2,01%**	**53.412.602**	**4,25%**	**66.665.485**	**4,91%**	**91.545.677**	**6,25%**	**103.919.811**	**6,61%**
RESERVA LEGAL	2.337.529	0,20%	5.341.260	0,42%	6.666.548	0,49%	9.154.568	0,63%	10.391.981	0,66%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**21.037.760**	**1,81%**	**48.071.342**	**3,82%**	**59.998.936**	**4,42%**	**82.391.109**	**5,63%**	**93.527.830**	**5,95%**

Fuente: los autores

Tabla 45. Análisis horizontales del balance general con y sin financiación

BELLO MAR SAS

ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS

	BALANCE INICIAL	AÑO1	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO2	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO3	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO4
ACTIVOS											
ACTIVOS CORRIENTES											
Caja-Bancos	36.251.608	164.847.897	128.596.289	354,73%	263.868.469	99.020.572	60,07%	365.409.699	101.541.230	38,48%	479.187.395
Cuentas x cobrar o deudores	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
Inventarios	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**36.251.608**	**164.847.897**	**128.596.289**	**354,73%**	**263.868.469**	**99.020.572**	**60,07%**	**365.409.699**	**101.541.230**	**38,48%**	**479.187.395**
ACTIVOS NO CORRIENTES											
ACTIVOS FIJOS											
MUEBLES Y ENSERES	42.830.000	42.830.000	0	0,00%	42.830.000	0	0,00%	42.830.000	0	0,00%	42.830.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	10.700.000	10.700.000	0	0,00%	10.700.000	0	0,00%	10.700.000	0	0,00%	10.700.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	37.450.000	37.450.000	0	0,00%	37.450.000	0	0,00%	37.450.000	0	0,00%	37.450.000
(-) Depreciación Acumulada	0	25.333.333	25.333.333	0,00%	50.666.667	25.333.333	100,00%	76.000.000	25.333.333	50,00%	83.490.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**90.980.000**	**65.646.667**	**(25.333.333)**	**(27,84%)**	**40.313.333**	**(25.333.333)**	**(38,59%)**	**14.980.000**	**(25.333.333)**	**(62,84%)**	**7.490.000**
ACTIVOS DIFERIDOS											
Diferidos	27.289.709	0	(27.289.709)	(100,00%)	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**27.289.709**	**0**	**(27.289.709)**	**(100,00%)**	**0**	**0**	**0,00%**	**0**	**0**	**0,00%**	**0**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**118.269.709**	**65.646.667**	**(52.623.042)**	**(44,49%)**	**40.313.333**	**(25.333.333)**	**(38,59%)**	**14.980.000**	**(25.333.333)**	**(62,84%)**	**7.490.000**
TOTAL ACTIVOS	**154.521.317**	**230.494.564**	**75.973.247**	**49,17%**	**304.181.802**	**73.687.238**	**31,97%**	**380.389.699**	**76.207.897**	**25,05%**	**486.677.395**
PASIVOS											
PASIVOS CORRIENTES											
Cuentas por Pagar Proveedores	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
Cesantías por Pagar	0	6.178.478	6.178.478	0,00%	6.400.903	222.425	3,60%	6.634.536	233.633	3,65%	6.856.793
Intereses de Cesantías	0	741.417	741.417	0,00%	768.108	26.691	3,60%	796.144	28.036	3,65%	822.815
Impuesto de Renta por Pagar	0	14.695.770	14.695.770	0,00%	29.261.473	14.565.703	99,11%	35.005.214	5.743.741	19,63%	47.159.894
IVA por Pagar	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
INC por Pagar	0	15.590.058	15.590.058	0,00%	16.838.551	1.248.493	8,01%	18.195.805	1.357.254	8,06%	19.605.548
ICA por Pagar	0	10.240.441	10.240.441	0,00%	11.062.683	822.242	8,03%	11.956.617	893.935	8,08%	12.885.285
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**47.446.164**	**47.446.164**	**0,00%**	**64.331.719**	**16.885.555**	**35,59%**	**72.588.317**	**8.256.598**	**12,83%**	**87.330.336**
PASIVOS NO CORRIENTES											
Obligaciones Financieras	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
Leasing	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**	**0**	**0**	**0,00%**	**0**	**0**	**0,00%**	**0**	**0**	**0,00%**	**0**
TOTAL PASIVOS	**0**	**47.446.164**	**47.446.164**	**0,00%**	**64.331.719**	**16.885.555**	**35,59%**	**72.588.317**	**8.256.598**	**12,83%**	**87.330.336**
PATRIMONIO											
Capital Social	154.521.317	154.521.317	0	0,00%	154.521.317	0	0,00%	154.521.317	0	0,00%	154.521.317
Utilidad Acumulada	0	25.674.375	25.674.375	0,00%	76.795.890	51.121.515	199,11%	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!
Reserva Legal Acumulada	0	2.852.708	2.852.708	0,00%	8.532.877	5.680.168	199,11%	15.328.007	6.795.130	79,63%	24.482.574
TOTAL PATRIMONIO	**154.521.317**	**183.048.400**	**28.527.083**	**18,46%**	**239.850.083**	**56.801.684**	**31,03%**	**#¡VALOR!**	**#¡VALOR!**	**#¡VALOR!**	**#¡VALOR!**
PASIVO + PATRIMONIO = ACTIVOS	**154.521.317**	**230.494.564**	**75.973.247**	**49,17%**	**304.181.802**	**73.687.238**	**31,97%**	**#¡VALOR!**	**#¡VALOR!**	**#¡VALOR!**	**#¡VALOR!**

ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS											
BELLO MAR SAS											
	BALANCE INICIAL	**AÑO1**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO2**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO3**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO4**
ACTIVOS											
ACTIVOS CORRIENTES											
Caja-Bancos	36.251.608	143.218.256	106.966.649	295,07%	223.263.141	80.044.885	55,89%	304.920.621	81.657.480	36,57%	419.360.706
Cuentas x cobrar o deudores	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
Inventarios	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**36.251.608**	**143.218.256**	**106.966.649**	**295,07%**	**223.263.141**	**80.044.885**	**55,89%**	**304.920.621**	**81.657.480**	**36,57%**	**419.360.706**
ACTIVOS NO CORRIENTES											
ACTIVOS FIJOS											
MUEBLES Y ENSERES	42.830.000	42.830.000	0	0,00%	42.830.000	0	0,00%	42.830.000	0	0,00%	42.830.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	10.700.000	10.700.000	0	0,00%	10.700.000	0	0,00%	10.700.000	0	0,00%	10.700.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	37.450.000	37.450.000	0	0,00%	37.450.000	0	0,00%	37.450.000	0	0,00%	37.450.000
(-) Depreciación Acumulada	0	25.333.333	25.333.333	0,00%	50.666.667	25.333.333	100,00%	76.000.000	25.333.333	50,00%	83.490.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**90.980.000**	**65.646.667**	**(25.333.333)**	**(27,84%)**	**40.313.333**	**(25.333.333)**	**(38,59%)**	**14.980.000**	**(25.333.333)**	**(62,84%)**	**7.490.000**
ACTIVOS DIFERIDOS											
Diferidos	27.289.709	0	(27.289.709)	(100,00%)	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**27.289.709**	**0**	**(27.289.709)**	**(100,00%)**	**0**	**0**	**0,00%**	**0**	**0**	**0,00%**	**0**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**118.269.709**	**65.646.667**	**(52.623.042)**	**(44,49%)**	**40.313.333**	**(25.333.333)**	**(38,59%)**	**14.980.000**	**(25.333.333)**	**(62,84%)**	**7.490.000**
TOTAL ACTIVOS	**154.521.317**	**208.864.923**	**54.343.606**	**35,17%**	**263.576.475**	**54.711.552**	**26,19%**	**319.900.621**	**56.324.146**	**21,37%**	**426.850.706**
PASIVOS											
PASIVOS CORRIENTES											
Cuentas por Pagar Proveedores	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
Cesantías por Pagar	0	6.178.478	6.178.478	0,00%	6.400.903	222.425	3,60%	6.634.536	233.633	3,65%	6.856.793
Intereses de Cesantías	0	741.417	741.417	0,00%	768.108	26.691	3,60%	796.144	28.036	3,65%	822.815
Impuesto de Renta por Pagar	0	12.041.816	12.041.816	0,00%	27.515.583	15.473.767	128,50%	34.342.826	6.827.243	24,81%	47.159.894
IVA por Pagar	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0
INC por Pagar	0	15.590.058	15.590.058	0,00%	16.838.551	1.248.493	8,01%	18.195.805	1.357.254	8,06%	19.605.548
ICA por Pagar	0	10.240.441	10.240.441	0,00%	11.062.683	822.242	8,03%	11.956.617	893.935	8,08%	12.885.285
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**44.792.210**	**44.792.210**	**0,00%**	**62.585.828**	**17.793.619**	**39,72%**	**71.925.928**	**9.340.100**	**14,92%**	**87.330.336**
PASIVOS NO CORRIENTES											
Obligaciones Financieras	50.000.000	36.176.107	(13.823.893)	(27,65%)	19.681.439	(16.494.669)	0,00%	0	(19.681.439)	0,00%	0
Leasing	0		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%	
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**50.000.000**	**36.176.107**	**(13.823.893)**	**(27,65%)**	**19.681.439**	**(16.494.669)**	**0,00%**	**0**	**(19.681.439)**	**0,00%**	**0**
TOTAL PASIVOS	**50.000.000**	**80.968.317**	**30.968.317**	**61,94%**	**82.267.267**	**1.298.950**	**1,60%**	**71.925.928**	**(10.341.339)**	**(12,57%)**	**87.330.336**
PATRIMONIO											
Capital Social	104.521.317	104.521.317	0	0,00%	104.521.317	0	0,00%	104.521.317	0	0,00%	104.521.317
Utilidad Acumulada	0	21.037.760	21.037.760	0,00%	69.109.102	48.071.342	228,50%	129.108.038	59.998.936	86,82%	211.499.148
Reserva Legal Acumulada	0	2.337.529	2.337.529	0,00%	7.678.789	5.341.260	228,50%	14.345.338	6.666.548	86,82%	23.499.905
TOTAL PATRIMONIO	**104.521.317**	**127.896.606**	**23.375.289**	**22,36%**	**181.309.208**	**53.412.602**	**41,76%**	**247.974.693**	**66.665.485**	**36,77%**	**339.520.370**
PASIVO + PATRIMONIO = ACTIVOS	**154.521.317**	**208.864.923**	**54.343.606**	**35,17%**	**263.576.475**	**54.711.552**	**26,19%**	**319.900.621**	**56.324.146**	**21,37%**	**426.850.706**

Fuente: los autores

Tabla 46. Análisis horizontales de los estados de resultados con y sin financiación

BELLO MAR SAS													
ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS													
INGRESOS	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO 3**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO 4**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO 5**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**
Vmtas	1.169.254.348	1.262.891.353	93.637.005	8,01%	1.364.685.373	101.794.020	8,06%	1.470.416.131	105.730.758	7,75%	1.578.973.072	108.556.942	7,38%
Descuentos	5.567.878	5.768.321	200.444	3,60%	5.978.865	210.544	3,65%	6.179.157	200.292	3,35%	6.364.532	185.375	3,00%
Devoluciones			0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
VENTAS NETAS	**1.163.686.470**	**1.257.123.031**	**93.436.561**	**8,03%**	**1.358.706.508**	**101.583.476**	**8,08%**	**1.464.236.973**	**105.530.466**	**7,77%**	**1.572.608.541**	**108.371.567**	**7,40%**
CMV	889.685.156	960.933.515	71.248.359	8,01%	1.038.388.543	77.455.028	8,06%	1.118.839.034	80.450.490	7,75%	1.201.439.967	82.600.933	7,38%
UTILIDAD BRUTA	**274.001.314**	**296.189.516**	**22.188.202**	**8,10%**	**320.317.964**	**24.128.448**	**8,15%**	**345.397.940**	**25.079.975**	**7,83%**	**371.168.574**	**25.770.634**	**7,46%**
EGRESOS													
Nómina	101.220.580	104.864.521	3.643.941	3,60%	108.692.076	3.827.555	3,65%	112.333.260	3.641.185	3,35%	115.703.258	3.369.998	3,00%
Gastos de administración	48.330.558	49.534.846	1.204.288	2,49%	51.342.868	1.808.022	3,65%	53.216.883	1.874.015	3,65%	55.159.299	1.942.416	3,65%
Gastos de Ventas	18.363.840	19.024.938	661.098	3,60%	19.719.348	694.410	3,65%	20.439.105	719.756	3,65%	21.185.132	746.027	3,65%
Gastos de Depreciación	25.333.333	25.333.333	0	0,00%	25.333.333	0	0,00%	7.490.000	(17.843.333)	(70,43%)	7.490.000	0	0,00%
Gastos Diferidos	27.289.709	306.039	(26.983.670)	(98,88%)	317.209	11.170	3,65%	327.835	10.626	3,35%	337.671	9.835	3,00%
ICA	10.240.441	11.062.683	822.242	8,03%	11.956.617	893.935	8,08%	12.885.285	928.668	7,77%	13.838.955	953.670	7,40%
TOTAL EGRESOS	**230.778.461**	**210.126.359**	**(20.652.101)**	**(8,95%)**	**217.361.451**	**7.235.092**	**3,44%**	**206.692.368**	**(10.669.083)**	**(4,91%)**	**213.714.314**	**7.021.946**	**3,40%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**43.222.853**	**86.063.157**	**42.840.304**	**99,11%**	**102.956.513**	**16.893.356**	**19,63%**	**138.705.571**	**35.749.059**	**34,72%**	**157.454.260**	**18.748.688**	**13,52%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS													
Gastos Financieros Préstamo	0		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
Gastos Financieros Leasing	0		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**0**	**0**	**0**	**0,00%**	**0**	**0**	**0,00%**	**0**	**0**	**0,00%**	**0**	**0**	**0,00%**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**43.222.853**	**86.063.157**	**42.840.304**	**99,11%**	**102.956.513**	**16.893.356**	**19,63%**	**138.705.571**	**35.749.059**	**34,72%**	**157.454.260**	**18.748.688**	**13,52%**
IMPUESTO DE RENTA	14.695.770	29.261.473	14.565.703	99,11%	35.005.214	5.743.741	19,63%	47.159.894	12.154.680	34,72%	53.534.448	6.374.554	13,52%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**28.527.083**	**56.801.684**	**28.274.600**	**99,11%**	**67.951.298**	**11.149.615**	**19,63%**	**91.545.677**	**23.594.379**	**34,72%**	**103.919.811**	**12.374.134**	**13,52%**
RESERVA LEGAL	2.852.708	5.680.168	2.827.460	99,11%	6.795.130	1.114.961	19,63%	9.154.568	2.359.438	34,72%	10.391.981	1.237.413	13,52%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**25.674.375**	**51.121.515**	**25.447.140**	**99,11%**	**61.156.169**	**10.034.653**	**19,63%**	**82.391.109**	**21.234.941**	**34,72%**	**93.527.830**	**11.136.721**	**13,52%**

BELLO MAR SAS

ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACIÓN EN PESOS

INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 3	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 4	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 5	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
Vmtas	1.169.254.348	1.262.891.353	93.637.005	8,01%	1.364.685.373	101.794.020	8,06%	1.470.416.131	105.730.758	7,75%	1.578.973.072	108.556.942	7,38%
Descuentos	5.567.878	5.768.321	200.444	3,60%	5.978.865	210.544	3,65%	6.179.157	200.292	3,35%	6.364.532	185.375	3,00%
Devoluciones			0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
VENTAS NETAS	**1.163.686.470**	**1.257.123.031**	**93.436.561**	**8,03%**	**1.358.706.508**	**101.583.476**	**8,08%**	**1.464.236.973**	**105.530.466**	**7,77%**	**1.572.608.541**	**108.371.567**	**7,40%**
CMV	889.685.156	960.933.515	71.248.359	8,01%	1.038.388.543	77.455.028	8,06%	1.118.839.034	80.450.490	7,75%	1.201.439.967	82.600.933	7,38%
UTILIDAD BRUTA	**274.001.314**	**296.189.516**	**22.188.202**	**8,10%**	**320.317.964**	**24.128.448**	**8,15%**	**345.397.940**	**25.079.975**	**7,83%**	**371.168.574**	**25.770.634**	**7,46%**
EGRESOS													
Nómina	101.220.580	104.864.521	3.643.941	3,60%	108.692.076	3.827.555	3,65%	112.333.260	3.641.185	3,35%	115.703.258	3.369.998	3,00%
Gastos de administración	48.330.558	49.534.846	1.204.288	2,49%	51.342.868	1.808.022	3,65%	53.216.883	1.874.015	3,65%	55.159.299	1.942.416	3,65%
Gastos de Ventas	18.363.840	19.024.938	661.098	3,60%	19.719.348	694.410	3,65%	20.439.105	719.756	3,65%	21.185.132	746.027	3,65%
Gastos de Depreciación	25.333.333	25.333.333	0	0,00%	25.333.333	0	0,00%	7.490.000	(17.843.333)	(70,43%)	7.490.000	0	0,00%
Gastos Diferidos	27.289.709	306.039	(26.983.670)	(98,88%)	317.209	11.170	3,65%	327.835	10.626	3,35%	337.671	9.835	3,00%
ICA	10.240.441	11.062.683	822.242	8,03%	11.956.617	893.935	8,08%	12.885.285	928.668	7,77%	13.838.955	953.670	7,40%
TOTAL EGRESOS	**230.778.461**	**210.126.359**	**(20.652.101)**	**(8,95%)**	**217.361.451**	**7.235.092**	**3,44%**	**206.692.368**	**(10.669.083)**	**(4,91%)**	**213.714.314**	**7.021.946**	**3,40%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**43.222.853**	**86.063.157**	**42.840.304**	**99,11%**	**102.956.513**	**16.893.356**	**19,63%**	**138.705.571**	**35.749.059**	**34,72%**	**157.454.260**	**18.748.688**	**13,52%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS													
Gastos Financieros Préstamo	7.805.748	5.134.972	(2.670.776)	(34,22%)	1.948.202	(3.186.770)	(62,06%)	0	(1.948.202)	(100,00%)	0	0	0,00%
Gastos Financieros Leasing	0		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**7.805.748**	**5.134.972**	**(2.670.776)**	**(34,22%)**	**1.948.202**	**(3.186.770)**	**(62,06%)**	**0**	**(1.948.202)**	**(100,00%)**	**0**	**0**	**0,00%**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**35.417.105**	**80.928.185**	**45.511.080**	**128,50%**	**101.008.310**	**20.080.126**	**24,81%**	**138.705.571**	**37.697.261**	**37,32%**	**157.454.260**	**18.748.688**	**13,52%**
IMPUESTO DE RENTA	12.041.816	27.515.583	15.473.767	128,50%	34.342.826	6.827.243	24,81%	47.159.894	12.817.069	37,32%	53.534.448	6.374.554	13,52%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**23.375.289**	**53.412.602**	**30.037.313**	**128,50%**	**66.665.485**	**13.252.883**	**24,81%**	**91.545.677**	**24.880.192**	**37,32%**	**103.919.811**	**12.374.134**	**13,52%**
RESERVA LEGAL	2.337.529	5.341.260	3.003.731	128,50%	6.666.548	1.325.288	24,81%	9.154.568	2.488.019	37,32%	10.391.981	1.237.413	13,52%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**21.037.760**	**48.071.342**			**59.998.936**	**11.927.595**	**24,81%**	**82.391.109**	**22.392.173**	**37,32%**	**93.527.830**	**11.136.721**	**13,52%**

Fuente: los autores

5.18 RAZONES FINANCIERAS MÁS RELEVANTES

A continuación, se exponen las variables de las razones financieras de la empresa BELLO MAR S.A.S, en la que se enfatiza en la prueba ácida, ya que es uno de los indicadores financieros utilizados para medir la liquidez de una empresa y su capacidad de pago.

En cuanto al capital de trabajo, en los estados financieros sin financiación encontramos que si se decidiera liquidar la empresa en cualquiera de los escenarios estudiados sería positivo para los socios, en el año uno (1) este estaría representado como $117.401.733.oo y en año cinco (5) por $ 503.266.870.oo

En cuanto al capital de trabajo, en los estados financieros con financiación encontramos que si se decidiera liquidar la empresa en cualquiera de los escenarios estudiados sería positivo para los socios, en el año uno (1) este estaría representado como $98.426.046.oo y en año cinco (5) por $ 443.440.181.oo

Tabla 47. Razones financieras

BELLO MAR SAS					
RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS SIN FINANCIACIÓN					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Capital Neto de Trabajo	117.401.733	199.536.750	292.821.382	391.857.059	503.266.870
Razón Corriente	3,47	4,10	5,03	5,49	6,22
Prueba Ácida	3,47	4,10	5,03	5,49	6,22
Endeudamiento	20,58%	21,15%	19,08%	17,94%	16,07%
Rendimiento sobre Activos	12,38%	18,67%	17,86%	18,81%	17,33%
Rendimiento sobre Patrimonio	15,58%	23,68%	26,54%	28,37%	26,45%
Márgen Bruto	23,55%	23,56%	23,58%	23,59%	23,60%
Márgen Operacional	3,71%	6,85%	7,58%	9,47%	10,01%
Márgen Neto	2,45%	4,52%	5,00%	6,25%	6,61%
Días del año	365				
RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS CON FINANCIACIÓN					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Capital Neto de Trabajo	98.426.046	160.677.313	232.994.693	332.030.370	443.440.181
Razón Corriente	3,20	3,57	4,24	4,80	5,60
Prueba Ácida	3,20	3,57	4,24	4,80	5,60
Endeudamiento	38,77%	31,21%	22,48%	20,46%	17,85%
Rendimiento sobre Activos	11,19%	20,26%	20,84%	21,45%	19,25%
Rendimiento sobre Patrimonio	18,28%	29,46%	26,88%	26,96%	23,43%
Márgen Bruto	23,55%	23,56%	23,58%	23,59%	23,60%
Márgen Operacional	3,71%	6,85%	7,58%	9,47%	10,01%
Márgen Neto	2,01%	4,25%	4,91%	6,25%	6,61%
Días del año	365				

Fuente: los autores

5.19 PUNTO DE EQUILIBRIO DE UNIDADES A VENDER

Ayuda a visualizar la cantidad de unidades que se debe vender a diario, llevando a cabo un promedio en ventas para el equilibrio de la empresa.

Tabla 48. Punto de equilibrio

BELLO MAR SAS																	
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ER SIN FINANCIACIÓN	463	563	570	641	570	563	570	641	570	563	570	641	6926	6792	7440	7642	8344
ER CON FINANCIACIÓN	421	523	530	602	532	526	534	606	536	530	538	610	6487	6513	7338	7642	8344

Fuente: los autores

5.20 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO

A continuación, se describe el porcentaje en el que, al disminuir el margen de utilidad en cada uno de los productos a ofrecer se comienza a obtener un comportamiento negativo en el VPN o valor presente neto, en la TIR o tasa interna de retorno y en el B/C o beneficio costo, lo cual se refleja en pérdidas para el funcionamiento óptimo de la organización.

Tabla 49. Análisis de sensibilidad del proyecto

BELLO MAR SAS				
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD				
DISMINUCIÓN MARGEN BRUTO EN 7%				
	FLUJO DE CAJA SF		FLUJO DE CAJA CF	
	ORIGINAL	MODIFICADO	ORIGINAL	MODIFICADO
VPN ($)	97.156.524	(21.436.819)	112.869.775	(7.184.528)
TIR (%)	68,98%	27,09%	89,52%	31,49%
B/C (VECES)	1,63	0,86	2,08	0,93

Fuente: los autores

6 CONCLUSIONES

- Como lo afirma Acodres en unos de sus últimas conclusiones, la alta cocina en Colombia está viviendo una transformación sin precedentes;" la industria gastronómica colombiana se encuentra en un momento excepcional de posicionamiento y renovación.
- Con el estudio de viabilidad se obtuvo un diagnóstico claro para definir criterios y asumir una posición acerca de la creación y puesta en marcha el restaurante BELLOS MAR SAS", y estructurar una empresa que cumpla con todos los requerimientos legales solicitados por el estado
- Los resultados evidenciados en el estudio de mercado, financiero, organizacional y legal son veraces y conducen al desarrollo e implementación de la unidad de negocio planteada
- El estudio de mercados realizado proporciono resultados favorables acerca de la población objetivo, ya que se puede observar una demanda potencial significativa y nos permitió establecer estrategias y acciones para ingresar a un mercado altamente competitivo con el fin de lograr crecimiento en el mercado, posicionamiento y fidelizar al comprador, adquiriendo de esta manera rentabilidad y sostenibilidad corporativa.
- El estudio técnico comprendido por los estudios de ingeniería y de ubicación, determino cual sería la tecnología apropiada, la capacidad instalada, al igual que la materia prima e insumos para la producción y comercialización, de nuestros productos
- El estudio organizacional - legal establece el correcto funcionamiento del establecimiento por medio de un direccionamiento estratégico, permitió definir el tipo de empresa que se debe crear, enfatizando en el modelo de sociedad que más se adapte para dar apertura a esta y cumpliendo con todos los trámites legales a la hora de consolidar un establecimiento comercial, Se plantean aspectos relacionados con la estructura

organizacional y se puntualiza en las funciones, procesos operativos, modelo de reclutamiento entre otros, relacionados con el talento humano a contratar

- El estudio financiero determina la viabilidad para la puesta en marcha de “BELLO MAR SAS” por medio de la fijación de precios competitivos y los resultados significativos positivamente hablando que arroja el estudio en cuanto a costos e inversiones. Después de utilizar instrumentos de evaluación financiera como el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la relación Beneficio/Costo (B/C) se pudo concluir que el proyecto es viable sin financiación y con financiación. El flujo de caja sin financiación muestra un VPN de $97.156.524.oo, con una Tasa interna de retorno del 68.98% y una relación Beneficio/Costo de 1.63, lo que significa que por cada peso de la inversión retornará en lo proyectado $1.63.
- En el flujo de caja con financiación, los resultados aumentan debido a que por parte de la empresa no sale el total de la inversión para iniciar su actividad, mostrando un VPN de $112.869.775.oo, una TIR de 89.52%, por encima del costo de oportunidad y una relación Beneficio/Costo de 2,08 es decir, $2,08 de utilidad por cada peso invertido.
- Finalmente, se puede decir que el proyecto es viable en cualquiera de los dos escenarios, siempre y cuando las variables no disminuyan o los crecimientos sean menores que los presentados en el análisis financiero
- En cuanto a la parte ambiental el proyecto no tiene efectos perjudiciales para la ciudad ya que no se manejan residuos tóxicos cabe resaltar que se manejarán procesos de reciclaje y demás normas que se exijan.

7 RECOMENDACIONES

- Se recomienda conseguir los recursos financieros para ejecutar este proyecto, así sean financiados para materializar la idea a fin de obtener utilidad y contribuir de esta manera con el desarrollo social y económico de la región y del país en general.
- Que se vuelva prioridad el cliente, el buen servicio y la higiene del negocio pues un negocio limpio es como sentirse en casa.
- Hacer preguntas y averiguaciones de los gustos de los clientes para mantenerlos consentidos y que den ganas de volver.
- Así mismo salir a comer o almorzar se volvió algo cotidiano, dejó ser algo simplemente para celebrar; actualmente en las grandes ciudades del país, la gente trabaja lejos de sus casas y en el restaurante encuentra un espacio donde socializar con amigos y familia, o incluso un espacio para hacer negocios, por lo tanto, se recomienda crear combos o descuentos cuando vayan en familia o grupos.

8 REFERENCIAS

Acosta Oviedo, K. C. (2012). *La Pirámide de Maslow*. Recuperado 27 de mayo de 2018, a partir de http://www.eoi.es/blogs/katherinecarolinaacosta/2012/05/24/la-piramide-de-maslow/

Aguirre, M. T. (2013). *PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPLEMENTAR UNA CADENA DE RESTAURANTES RAW FOOD EN SANTIAGO, CHILE*. Universidad de Chile, Santiago de Chile. Recuperado a partir de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115292/cf-aguirre_mo.pdf

Albornoz, M. (2009). *Innovación.* Recuperado a partir de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1850-00132009000200002

Alcaldía de Santiago de Cali. (2017). *Cali en Cifras*. Recuperado a partir de http://www.cali.gov.co/publicaciones/107143/cali_en_cifras_planeacion/

Aldea. (2005). *¿Cuánto me cuesta crear una empresa en Colombia?* Recuperado a partir de http://mprende.co/gesti%C3%B3n/%C2%BFcu%C3%A1nto-me-cuesta-crear-una-empresa-en-colombia

Álvarez, L. (2004). *Espíritu empresarial*. Barranquilla: Corporación Universitaria del Caribe.

Antojando. (2016). *Cazuela de mariscos/Cazuela de mariscos.jpj* [(Imagen JPEG, 525 × 787 píxeles)]. Recuperado a partir de http://antojandoando.com/recetas/cazuela-de-mariscos/

Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de Proyectos* (Séptima edición). México: McGraw Hill.

Bernal, C. (2010). J*ustificación teórica, práctica y metodológica.* Recuperado 17 de abril de 2018, a partir de https://www.soloejemplos.com/ejemplos-de-justificacion-teorica-practica-y-metodologica/

Bussines Chef. (2018). *Cómo calcular el aforo y flujo de clientela.* Recuperado 16 de mayo de 2018, a partir de http://www.cocinasindustriales.com/como-calcular-el-aforo-y-flujo-de-clientela

Cámara de Comercio de Cali. (2016). *Cómo crear una empresa.* Recuperado 8 de noviembre de 2017, a partir de http://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/documento-de-constitucion/

Caviedes Duque, D. O. (2013). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDAS RÁPIDAS*. Universidad EAN, Bogotá. Recuperado a partir de http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/5881/CaviedesDiego2013.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Conceptodefinicion. (2015). *Definición de Proyecto*. Recuperado 14 de mayo de 2018, a partir de http://conceptodefinicion.de/proyecto/

Constitución Política de Colombia. (2015). *Articulo 58*. Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125

DefinicionABC. (2018). *Definición de Incertidumbre*. Recuperado 27 de mayo de 2018, a partir de https://www.definicionabc.com/general/incertidumbre.php

Duque Quintero, V. (2012). *Teoría de Constad*. Recuperado a partir de https://prezi.com/m0na4o1nllet/teoria-de-ronstadt/

Economía simple. (2010). *Definición de Viabilidad.* Recuperado a partir de https://www.economiasimple.net/glosario/viabilidad

El congreso de la república de Colombia. *Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones*, Pub. L. No. 905, 14 (2004). Recuperado a partir de http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/ley_905_de_2004.pdf

El congreso de la república de Colombia. *De fomento a la cultura del emprendimiento*, Pub. L. No. 1014, 12 (2006). Recuperado a partir de http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=2331&name=Ley1014de2006.pdf

El Espectador. (2018). *Arroz con camarones: Una delicia traída del mar/Arroz con camarones: Una delicia traída del mar.jpj* [(Imagen JPEG, 736 × 386 píxeles)]. Recuperado a partir de https://www.elespectador.com/cromos/gastronomia/arroz-con-camarones-una-delicia-traida-del-mar-17955

Garzón Ortegón, D. (2015). *El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes.* Recuperado 15 de mayo de 2018, a partir de https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206

Gerencie. (2018). *Concepto y definición de emprendimiento*. Recuperado a partir de https://www.gerencie.com/emprendimiento.html

Google Maps. (2018). *Barrio Colseguros*. Recuperado 16 de mayo de 2018, a partir de https://www.google.com.co/search?rlz=1C1GCEA_enCO792CO792&ei=SN_XWqPNEMiG5wKWm72IBQ&btnG=Buscar&q=barrio+colseguros+de+cali

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [ICONTEC]. (2002). *CONTROL EN EL MANEJO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS EN EL AREA DE PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS CONFORME A REQUISITOS DE CALIDAD.* Recuperado a partir de https://www.fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2002/NTS_USNA003.pdf

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [ICONTEC]. (2005). *NTC ISO 22000.* Recuperado a partir de https://es.wikipedia.org/wiki/Instituto_Colombiano_de_Normas_T%C3%A9cnicas_y_Certificaci%C3%B3n

Lescas, G. (2017). *Las 5 fuerzas competitivas. Michael Porter.* Recuperado a partir de http://www.academia.edu/5151135/Las_5_fuerzas_competitivas._Michael_Porter

Molina, A. (2016). *El ciclo de vida del proyecto.* Recuperado a partir de https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/el-ciclo-de-vida-del-proyecto/

Molina, N. (2012). *¡Qué es el estado del arte?* Recuperado a partir de fttp://revistas.lasalle.edu.co/index/sv/article/view/1666

Montalvo Castro, I. (2008). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA TRADICIONAL ITALIANA*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá D.C. Recuperado a partir de http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis91.pdf

Nieto de Garcia, P. (2008). *Producto, bien, servicio, idea… ¿qué son?* Recuperado a partir de http://www.abc.com.py/articulos/producto-bien-servicio-idea-que-son-1085080.html

Peñalosa Tibaquira, D. M. (2007). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE BAR TEMÁTICO DE FUTBOL EN BOGOTÁ*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá D.C. Recuperado a partir de http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis85.pdf

Portafolio. (2018). *Restaurantes mueven $ 6 billones al año*. Recuperado 27 de mayo de 2018, a partir de http://www.portafolio.co/economia/las-diez-noticias-de-la-semana-en-portafolio-co-del-21-al-25-de-mayo-de-2018-517485

Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Bogotá: Grupo Editorial Patria.

Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos* (quinta edición). Bogotá: McGraw Hill. Recuperado a partir de http://www.grupomera.net/eBooks-PDF/EvaluacionProyectos/Preparacion-Evaluaci%F3n-Proyectos-SAPAG-5ta.pdf

Significados. (2018). *Nutrición.* Recuperado a partir de https://www.significados.com/nutricion/

Sinnaps. (2014). *Definición de proyecto.* Recuperado a partir de https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/definicion-de-proyecto

Varela, R. (2011). *Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas.* (Segunda edición). Bogotá: PEARSON EDUCACIÓN.

Viviendo Cali. (2017). *Receta de Sancocho de pescado Colombiano/Receta de Sancocho de pescado Colombiano.jpg* [(Imagen JPEG, 600 × 381 píxeles)]. Recuperado a partir de https://www.viviendocali.com/receta-sancocho-de-pescado-colombiano/

Weblinnova. (2009). *De la creatividad a la innovación*. El modelo de Simmons. Recuperado a partir de https://entrinnova.wordpress.com/2009/05/12/de-la-creatividad-a-la-innovacion-el-modelo-de-timmons/

ANEXOS

Anexo 1. Restaurante Bello Mar, SAS. Encuesta de investigación de mercado aplicada en el Barrio Granada de la Comuna 2. Cali. 2018

PREGUNTA 1. ¿Cuál es el rango de edad?

Rango edad	
20 – 24	
25 – 35	
36 – 45	
46 – 55	
56 y mas	

PREGUNTA 2. ¿Cuál es su nivel de estudios?

Estudios	
Secundarios	
Técnicos	
Universitarios	
Posgrados	

PREGUNTA 3. ¿Qué factor considera más importante para seleccionar un restaurante

Factor	
Calidad	
Servicio	
Cercanías	
Tipo de comida	

Ambiente	

PREGUNTA 4. Con que grupo de personas suele visitar un restaurante

Grupo	
Familiares	
Amistades	
Compañeros de trabajo	
Pareja	
Otros	

PREGUNTA 5. ¿Cuándo visita un restaurante con cuantas personas acude?

Número de personas	
De 1 a 3	
Entre 4 a 5	
Más de 5	

PREGUNTA 6. ¿Cuánto está usted dispuesto a pagar por su consumo?

Rango de consumo ($)	
25000 – 37000	
38000 - 50000	
51000 – 75000	
76000 – 100000	
101000 – 125000	
126000 y mas	

PREGUNTA 7. ¿Con que frecuencia visita un restaurante

Frecuencia	
Una vez por semana	
Dos veces por semana	
Cada 15 días	
Cada mes	

PREGUNTA 8. ¿Cuál es su forma habitual de pago?

Forma de pago	
Efectivo	
Tarjetas de crédito	
Cheque	

PREGUNTA 9. ¿Cuándo visita un restaurante que tipo de comida prefiere?

Tipo	
A la parrilla	
Mariscos	
Comida típica	
Comida china	
Otros	

PREGUNTA 10. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que le ofreciera un restaurante?

Servicios adicionales	
Música en vivo	

Area de recreación para niños	
Area reservada	
Wii	

PREGUNTA 11. ¿Ha estado usted en un restaurante de comida de pescados y mariscos?

Estadía	
Si	
No	

PREGUNTA 12. ¿De estos tres platos principales cual prefiere más?

Plato	
Arroz con camarones	
Sancocho de pescado	
Cazuela de mariscos	

Anexo 2. Restaurante Bello Mar, SAS. Manual de funciones y requisitos de los cargos de la planta de personal. Cali. 2018

Denominación del cargo	Gerente
Área	Administrativa
Función principal	Administrar y gestionar el funcionamiento de la empresa, velando por las áreas de mercadeo y ventas. Liderando y coordinando las funciones del planeamiento estratégico
Funciones	
• Asumir las responsabilidades como representante legal de la empresa • Controlar en cada fecha estipulada el pago de impuestos, inscripciones y registros gubernamentales, así como el pago de las prestaciones sociales de los trabajadores. • Controlar diariamente los trabajos y procesos se realicen en estricto control de calidad. • Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.	

• Establecer políticas de mercadeo y publicidad con el fin de incrementar las ventas. • Planear y desarrollar metas a corto y largo. • Realizar evaluaciones periódicas. • Recalcar el cumplimiento de las normas y reglamentos necesarios para el normal funcionamiento de la empresa. • Rendir informes mensuales de balances y estados financieros a la junta directiva. • Revisar semanalmente las consignaciones y órdenes de trabajo.	
Requisitos del cargo	
Educación	Profesional en gestión empresarial, ingeniería industrial o ramas afines.
Experiencia	Tres (3) años.
Responsabilidad	Manejo del componente técnico, financiero, comercial y operacional de la empresa. La entrega mensual a la junta de socios estado de resultados, comportamiento económico y sugerencias para mejorar la calidad en la presentación del servicio.
Denominación del cargo	Secretaria
Área	Administrativa
Personal supervisado	Ninguno
Función principal	Apoyar las actividades administrativas como facturación, nómina, tesorería, archivo, atención a clientes y contabilizaciones.
Funciones	
• Administrar el proceso de correspondencia y de comunicaciones. • Proporcionar la información requerida por el público y concertar las entrevistas solicitadas. • Ejecutar y recibir llamadas telefónicas transmitiendo o recibiendo los mensajes correspondientes. • Afiliación y pago de las prestaciones sociales de los trabajadores. • Efectuar consignaciones y pagos de los diferentes servicios o compras realizadas por la empresa. • Elaborar actas de reunión. • Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por gerente general de la empresa.	
Requisitos del cargo	
Educación	Tecnóloga en aéreas administrativas y contables.
Experiencia	Experiencia. Dos (2) años

Anexo 3. Restaurante Bello Mar, SAS. Estatutos de la Empresa. Cali. 2018

DOCUMENTO PRIVADO DE CONSTITUCIÓN NÚMERO……..

En ……a los……días del mes de-……del año……, ……., de nacionalidad ....., identificado con ....., domiciliado en la ciudad de ....., declara -previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada ....., para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de $ ……., dividido en ..... acciones ordinarias de valor nominal de $ ……. cada una, que han sido liberadas en su (totalidad o en el porcentaje correspondiente), previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento. Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.

ESTATUTOS

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 1. FORMA. *La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará..... SAS, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.*

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: "sociedad por acciones simplificada" o de las iniciales "SAS".

***ARTICULO 2. OBJETO SOCIAL**. La sociedad tendrá como objeto principal…… Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero. La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.*

***ARTÍCULO 3. DOMICILIO**. El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de … ..... y su dirección para notificaciones judiciales será .. ……..... La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.*

***ARTÍCULO 4. TÉRMINO DE DURACIÓN**. El término de duración será indefinido.*

CAPÍTULO II
REGLAS SOBRE CAPITAL Y ACCIONES

***ARTÍCULO 5. CAPITAL AUTORIZADO**. El capital autorizado de la sociedad es de ……., dividido en cien acciones de valor nominal de ……. cada una.*

***ARTÍCULO 6. CAPITAL SUSCRITO**. El capital suscrito inicial de la sociedad es de ....., dividido en ..... acciones ordinarias de valor nominal de ..... cada una.*

ARTÍCULO 7. CAPITAL PAGADO*. El capital pagado de la sociedad es de ....., dividido en ..... acciones ordinarias de valor nominal de ..... cada una, Distribuidas así:*

……

……

……

ARTÍCULO 8. FORMA Y TÉRMINOS EN QUE SE PAGARÁ EL CAPITAL*. El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los veinticuatro (24) meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.*

ARTÍCULO 9. DERECHOS QUE CONFIEREN LAS ACCIONES*. En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas. Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiriere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título. La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.*

ARTÍCULO 10. NATURALEZA DE LAS ACCIONES*. Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.*

ARTÍCULO 11. AUMENTO DEL CAPITAL SUSCRITO*. El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de*

constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean en el reglamento.

***ARTÍCULO 12. DERECHO DE PREFERENCIA**. Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.*

***PARAGRAFO 1**. El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.*

***PARAGRAFO 2**. No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.*

***ARTÍCULO 13. CLASES Y SERIES DE ACCIONES**. Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea*

general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

***PARAGRAFO**. Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el setenta y cinco por ciento (75%) de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.*

***ARTÍCULO 14. VOTO MÚLTIPLE**. Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el cien por ciento (100%) de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre quórum y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.*

***ARTÍCULO 15. ACCIONES DE PAGO**. En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes. Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.*

***ARTÍCULO 16. TRANSFERENCIA DE ACCIONES A UNA FIDUCIA MERCANTIL**. Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la*

compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

***ARTÍCULO 17. RESTRICCIONES A LA NEGOCIACIÓN DE ACCIONES**. Durante un término de cinco (5) años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del cien por ciento (100%) de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa. La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.*

***ARTÍCULO 18. CAMBIO DE CONTROL.** Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el Artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.*

CAPÍTULO III
ÓRGANOS SOCIALES

***ARTÍCULO 19. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD**. La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.*

***ARTÍCULO 20. SOCIEDAD DEVENIDA UNIPERSONAL**. La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidos las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo. Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.*

***ARTÍCULO 21. ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS**. La asamblea general de accionistas la integran él o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.*

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el Artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por él o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica,

incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria.
Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

***ARTÍCULO 22. CONVOCATORIA A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS**. La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.*
En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

***ARTÍCULO 23. RENUNCIA A LA CONVOCATORIA**. Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.*

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

***ARTÍCULO 24. DERECHO DE INSPECCIÓN**. El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.*

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

***ARTÍCULO 25. REUNIONES NO PRESENCIALES**. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.*

***ARTÍCULO 26. RÉGIMEN DE QUÓRUM Y MAYORÍAS DECISORIAS**. La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que*

representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

a. *La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.*
b. *La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.*
c. *La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;*
d. *La modificación de la cláusula compromisoria;*
e. *La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y*
f. *La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.*

***PARÁGRAFO**. Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008.*

***ARTÍCULO 27. FRACCIONAMIENTO DEL VOTO**. Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.*

***ARTÍCULO 28. ACTAS**. Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.*

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

***ARTÍCULO 29. REPRESENTACIÓN LEGAL**. La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.*

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.
Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

***ARTÍCULO 30. FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL**. La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.*

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la

sociedad, aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

CAPÍTULO IV
DISPOSICIONES VARIAS

***ARTÍCULO 31. ENAJENACIÓN GLOBAL DE ACTIVOS**. Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.*

***ARTÍCULO 32. EJERCICIO SOCIAL**. Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.*

***ARTÍCULO 33. CUENTAS ANUALES**. Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del Artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.*

***ARTÍCULO 34. RESERVA LEGAL**. La sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva*

llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

***ARTÍCULO 35. UTILIDADES**. Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.*

***ARTÍCULO 36. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**. Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en estos estatutos.*

***ARTÍCULO 37. CLÁUSULA COMPROMISORIA**. La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de ..... El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de ..... El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de ....., se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.*

***ARTÍCULO 38. LEY APLICABLE**. La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.*

CAPÍTULO V
DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

***ARTÍCULO 38. DISOLUCIÓN**. La sociedad se disolverá:*

1. *Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;*
2. *Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;*
3. *Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;*
4. *Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;*
5. *Por orden de autoridad competente, y*
6. *Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.*

***PARAGRAFO**. En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.*

***ARTÍCULO 40. ENERVAMIENTO DE LAS CAUSALES DE DISOLUCIÓN**. Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal*

ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

***ARTÍCULO 41. LIQUIDACIÓN**. La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.*

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

***REPRESENTACIÓN LEGAL**. Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a ....., identificado con el documento de identidad No....., como representante legal de..... SAS, por el término de 1 año.*

....., participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de ..... SAS.