

**EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA PRIVADA E INDIVIDUAL DEL
PROYECTO “CASA SAMALI” EN EL SECTOR GASTRONÓMICO DE
GRANADA, SANTIAGO DE CALI.**

Juan Sebastián Strazzeri Álzate

Trabajo de grado para optar por título de Economista

Dirigido por:

**John Willmer Escobar, PhD
Ph.D investigación de Operaciones**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA
PROGRAMA DE ECONOMIA
SANTIAGO DE CALI 2018**

EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA PRIVADA E INDIVIDUAL DEL PROYECTO “CASA SAMALI” EN EL SECTOR GASTRONÓMICO DE GRANADA, SANTIAGO DE CALI.

Resumen

El objetivo principal del presente trabajo es determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto productivo “CASA SAMALI”. Lo anterior, se determinará a través del enfoque de flujo de caja descontado planteando el plan de negocio con base a la metodología del fondo emprender, en conjunto con un análisis del sector hoteles, restaurantes y turismo en el cual el proyecto está catalogado.

Palabras Claves: Valoración económica, flujo de Caja libre Descontado, modelos de valoración, métodos de valoración, metodología fondo emprender.

Abstract

The main objective of the project is to determine the economic and financial viability of the productive project "CASA SAMALI". The above will be determined through the discounted cash flow approach with the fund's methodology, in conjunction with an analysis of the hotels, restaurants and tourism sector -in which the project is cataloged.

Key Words: Economic valuation, Free Cash flow Discounted, valuation models, valuation methods, fund's methodology.

JEL M21 M13 L1

Tabla de contenido

Introducción	5
Objetivos.....	9
I.I Objetivo general:.....	9
I.II Objetivos específicos:.....	9
REVISION DE LITERATURA	9
I.III Métodos basados en el balance general:	11
I.IV Métodos basados en el estado de resultados:	11
I.V Métodos mixtos:.....	11
I.VI Métodos basados en creación de valor:.....	11
I.VII Métodos basados en opciones:.....	12
Marco Teórico	13
Metodología	13
Materiales y métodos	14
I.VIII Plan de negocios del proyecto con base a la guía metodológica del fondo emprender.	14
I.VIII.I Módulo de Mercado	14
I.VIII.II Definición de bjetivos del plan de negocio	15
I.VIII.III Análisis del mercado	19
I.VIII.IV Módulo de operación	31
I.VIII.V Módulo de organización	34
I.VIII.VI Módulo de finanzas.....	37
Resultados	39
I.IX Resultados del proyecto de la evaluación económica y financiera a través del flujo de caja descontado.	39
I.IX.I Pruebas de sensibilidad del proyecto:.....	40
Conclusiones.....	41
I.X Conclusiones del mercado	41
I.XI Conclusiones de la empresa	42
REFERENCIAS	44

Índice de tablas.

Tabla 1. Resumen de métodos de valoración	11
Tabla 2. Participación por sector del consumo de comida rápida.....	22
Tabla 3. Presupuesto de la mezcla de mercadeo en detalle.....	30
Tabla 4. Proyección de ventas de pizza en unidades.....	32
Tabla 5. Proyección de ventas de rollos de pizza en unidades.....	32
Tabla 6. Proyección de ventas de pizza y rollo anual	33
Tabla 7. Proyección de ingresos por ventas (miles de pesos).....	33
Tabla 8. Ficha técnica del producto, Pizza.....	34
Tabla 9. Ficha técnica del producto, Rollo de pizza.....	34
Tabla 10. Resumen detallado de los costos de producción	35
Tabla 11. Lista detallada de maquinaria, equipos y herramientas.....	35
Tabla 12. Análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas...	36
Tabla 13. Gastos del personal detallado.....	39
Tabla 14. Recursos del capital de producción por un periodo de 5 años....	40
Tabla 15. Descripción detallada de los supuestos para el análisis económico y financiero.....	40
Tabla 16. Descripción detallada de la evaluación durante un periodo de 5 años	43
Tabla 17. Criterios de decisión económica y financiera de inversión.....	44

INTRODUCCIÓN

El desarrollo económico de una nación, ciudad o de las comunidades es la prioridad de las instituciones encargadas para tal asignación. Ahora bien, los programas de desarrollo usualmente están compuestos por una serie interrelacionada de actividades, denominadas genéricamente como proyectos. Lo que implica que la eficiencia y eficacia con la que se logren los proyectos está relacionada con un mejor desarrollo. Es decir, puede ser que la base del progreso económico consiste en que los recursos asignados a las actividades obtengan el mejor rendimiento productivo posible entre las alternativas y de esa forma generar los objetivos esperados, como por ejemplo: ganancias en una empresa, superávit fiscal en un país, desarrollo social en una comunidad. Ahora bien, estas actividades para casos específicos como este proyecto pueden denominarse inversiones o proyectos de inversión. Por lo tanto la evaluación y análisis de inversiones o proyectos de inversión es una herramienta necesaria para determinar la viabilidad de un proyecto, en cuanto a que incide en el tipo, la forma, y el monto de los recursos a invertir, es decir la evaluación económica y financiera busca determinar la bondad de una inversión antes de ejecutar los recursos (Varela, 2010).

Teniendo en cuenta diferentes ópticas económicas del desarrollo, Alonso & Frachia (2011) evidencian algunas posturas teóricas donde se muestra la forma de pensar de algunos autores como por ejemplo, Adam Smith, para quien la noción del desarrollo se basaba en la especialización y la división del trabajo. Un punto de vista más reciente, es la visión neoclásica en la que a través de un cambio tecnológico, el cual según el modelo se supone la variable tecnológica como externa al modelo teórico, logra generar desarrollo o crecimiento económico. En contraste, Schumpeter delinea en cambio la figura del emprendedor como agente motor de un proceso de transformaciones continuas en la organización de la producción que configuran un avance no lineal de la sociedad, para Schumpeter el concepto

de emprendedor y el desarrollo económico se encuentran profundamente ligados, constituyendo al emprendedor como la clave para entender cómo se genera el desarrollo económico.

Considerando la importancia de usar adecuadamente los recursos a disposición y lo esencial que es el emprendimiento para nuestra sociedad, en el siguiente trabajo se propone el proyecto individual de emprendimiento “Casa Samali” como un proyecto productivo de inversión en el sector de restaurantes y pizzerías. El cual se convertirá por medio de este trabajo de grado en el sujeto de la evaluación financiera y económica en el que se demuestre la aplicación de los conocimientos adquiridos en el pregrado académico. También es pertinente aclarar que el autor en calidad de estudiante de la universidad del Valle y siendo esta participe del marco de red de emprendedores, el estudiante tiene la oportunidad de concursar en las convocatorias realizadas por el Estado por medio del fondo Emprender generado a partir del artículo 40 de la Ley 789 del 27 de Diciembre de 2002, para acceder a recursos de capital “semilla”, es decir recursos que sirven para invertir o ejecutar mejoras en proyectos productivos pero que tienen la responsabilidad de cumplir unas condiciones de acuerdo al reglamento vigente, ahora bien para que los recursos no sean reembolsables al gobierno, las características deben ser: ejecutar el presupuesto de acuerdo al plan de negocio, generar los empleos previstos, realizar el proyecto en zonas con comunidades vulnerables que genere impactos positivos para la región. Estos proyectos deben presentarse con la metodología del fondo, la cual es una guía para la realización detallada del plan de negocio del emprendedor y es la que se usara para realizar el siguiente proyecto y generar la evaluación económica y financiera. (Fondo emprender, 2018)

El referente teórico para la realización del análisis económico y financiero es propiciado por el artículo seminal de Modigliani & Miller. Vélez & Tham (2012) citando a los autores plantean que:

En un mercado perfecto sin impuestos, el total del valor de una firma no es afectado por la forma en que el capital total se divide entre patrimonio y deuda, también conocida como la estructura de capital, a la cual se le puede asociar a cada componente un flujo de caja como se ilustra de la siguiente manera:

$$(1) V_{un} = VL = P + D$$

Que se puede interpretar como $FCL = FCD + FCA$ donde FCL es (flujo de caja libre), FCD (flujo de caja descontado) y FCA (flujo de caja del accionista). PAGINA (p. 258)

Por lo que es a partir de este marco con el que se podrá realizar la evaluación financiera y económica del valor de la firma precisamente usando el flujo de caja libre y lo que permitirá responder a la pregunta ¿Cuánto valor genera el proyecto productivo de inversión?

Una clara ilustración de una evaluación financiera y económica es aplicada por los autores Vásquez, Marulanda & Valencia, (2012) a la empresa NETBEAM S.A, trabajo en que por medio de la metodología del flujo de caja libre descontado, se dan a la tarea de encontrar el valor económico de la compañía, esto, a través de supuestos que permiten la proyección de los estados financieros y proyecciones estimadas de algunas variables macroeconómicas. En sus resultados se obtiene el valor de los flujos futuros de la empresa y con esto, el valor presente de la firma.

Otro ejemplo de la utilización de este modelo de flujo de caja libre se da con la empresa ETB. Los investigadores con la intención de obtener una estimación razonable del valor de esta en

el mercado, realizaron una revisión del entorno sectorial de la compañía y análisis de la información contable para así proceder con la metodología. Concluyen que, a la fecha de la investigación, se presenta una desviación entre el valor fundamental de la empresa y su precio de mercado (Claussen & Fernandez, 2012).

Un caso particular de aplicación del método de flujo de caja libre en el escenario internacional, es el trabajo “Cash flows valuation using capital flow method comparing it with free cash flow method and adjusted present value metod in companies listed on Tehran stock change” en el cual Mohsen, Vali & Ghayed (2010) afirman que la utilización del método de flujo de caja tiene una posición especial en el debate de la ciencia científica moderna, debido a la practicidad que la información del proyecto permite usar para generar conocimiento que facilite la toma de decisiones por medio de este método.

El propósito de exponer estos casos de estudio es evidenciar que la metodología de flujo de caja descontado es usada de manera eficiente para obtener información determinante con la cual tomar decisiones, tanto para una empresa privada sin estar listada en la bolsa, como para una empresa pública que si lo está. Por lo tanto, la intención de este trabajo de grado, es en primera instancia, obtener proyecciones sustentadas sobre la situación financiera y los impactos económicos que permitan pronosticar resultados que orienten a la toma de decisiones para una mejor gestión empresarial, reduciendo los diferentes tipos de riesgo que conllevan el emprendimiento del proyecto. Posteriormente, elaborar un plan de negocios que permita concursar a las convocatorias para acceder al capital “semilla” realizadas por el Estado Colombiano y finalmente, dar una respuesta a la pregunta: ¿Es económica y financieramente factible el proyecto de inversión CASA SAMALI?

OBJETIVOS

I.I Objetivo general:

- Analizar la factibilidad económica y financiera del proyecto “CASA SAMALI” por medio de la metodología del fondo emprender.

I.II Objetivos específicos:

- Evaluar la viabilidad del proyecto con diferente tipos de criterios económicos
- Estimar el costo del capital de trabajo del proyecto.
- Identificar las bases y supuestos para desarrollar los requerimientos de capital del proyecto y las proyecciones financieras.
- Elaborar el plan de negocios del proyecto con la metodología del fondo emprender.

REVISION DE LITERATURA

Para este tipo específico de análisis que se presenta como trabajo de investigación individual, se tuvo en cuenta diferente tipo de literatura con respecto a la evaluación económica y financiera de una empresa. De igual forma, existen diferentes métodos asociados a este tipo de evaluación. Por lo tanto, antes de exponer la literatura al respecto es necesario aclarar que más allá de un marco teórico, lo que se ha desarrollado es un fuerte compendio metodológico que permite llegar a los objetivos planteados para la evaluación económica de proyectos de inversión, por lo que se presentará en primer lugar, una exposición esquemática y luego una breve explicación de los diferentes métodos de evaluación.

Según Fernández estos métodos de la valoración empresarial podrían esquematizarse de la siguiente manera:

Tabla 1.

Resumen de métodos de valoración con la descripción de los 5 principales familias

Balance	Valor contable Valor contable ajustado Valor de reposición Valor sustancial Valor de liquidación Valor de mercado
Estado de Resultados	Múltiplo de utilidad Múltiplo de ventas Múltiplo Ebitda Múltiplo precio-Ganancia Múltiplo Precio-Ganancia con crecimiento (PEG) otros múltiplos
Mixtos	Unión de expertos Contables europeos Renta abreviada Otros
Descuento de flujos de Caja	Flujo de caja libre Flujo de Caja de accionistas Flujo de caja de capital Valor de precio ajustado
Creación de Valor	Valor económico agregado Beneficio económico Valor agregado de liquidez Retorno sobre la inversión de los flujos de caja Valor de mercado agregado
Opciones	Opciones Reales Black y Sholes

Nota: recuperado de Fernandez, 2008, Métodos de Valoración de Empresas: Documento de Investigación.

España, Business School, Universidad de Navarra. (52 pp.)

I.III Métodos basados en el balance general:

En principio buscan determinar el valor de la empresa a través del valor del patrimonio, constituyéndose en el costo base para realizar la valoración de esta, no obstante se trata de una valoración estática, que no tiene en cuenta el desarrollo a futuro de la firma ni el valor del dinero en el tiempo.

I.IV Métodos basados en el estado de resultados:

Realiza la evaluación a través de los beneficios, ventas e indicadores de rentabilidad en el que se utilizan múltiplos para establecer una proximidad del cálculo y determinar así el valor de la empresa. Se debe tener en cuenta que esta información proporcionada está ligada a la percepción del propietario, desprendiéndose el cálculo final de subjetividades y de la comparación de la valoración con otras empresas comparables (si esta no cotiza en la bolsa de valores).

No obstante, su principal limitación según Damodaran (2002) es que “un comprador del patrimonio o de la firma prefiere un múltiplo bajo a uno alto; estos múltiplos se ven afectados por el crecimiento potencial y el riesgo del negocio que se está adquiriendo” (p. 454)

I.V Métodos mixtos:

Estos permiten valorar el *Good will* es decir permite cuantificar el valor de los elementos inmateriales de la empresa los cuales no se ven reflejados en el balance, pero implica una ventaja competitiva, como por ejemplo la ubicación, calidad, servicio, cuantifica el valor que tiene la empresa por encima de su valor contable.

I.VI Métodos basados en creación de valor:

Este método trata de determinar el valor de la empresa a través de las proyecciones del flujo del dinero, por lo tanto, en este método para una adecuada valoración de empresa, es

importante la claridad de proyecciones financieras y un valor terminal fundamentado en algunos de los diferentes métodos de creación de valor (CV), los cuales generan incertidumbre en la exposición de la información, al igual que los métodos basados en flujos de caja.

I.VII Métodos basados en opciones:

En este método, Smith & Kiholm (2004) sostienen que “los flujos de caja esperados son descontados al valor presente usando un factor de descuento que refleja el valor del dinero en el tiempo y el riesgo de los flujos de caja” (p. 218). Se debe tener en cuenta que a diferencia de la metodología utilizada en los flujos de caja, este método se basa en el cálculo de la tasa de descuento.

I.VIII Método basado en el flujo de caja

Ahora bien, para evaluar un proyecto de inversión es necesario tener en consideración diferentes aspectos y por lo tanto aplicar el método que más convenga siendo consecuente al tipo de industria, la magnitud, el marco legal y a las características específicas de cada proyecto. No obstante, teniendo en consideración a Vidarte (2010) se concluye que la metodología del flujo de caja descontado es el de mayor utilidad para este caso específico de “Casa Samali” porque considera a la empresa como un ente generador de fondos, que con la tasa de descuento apropiada, posibilita la obtención de la valoración adecuada del proyecto de inversión, por estas razones es considerado el único método conceptualmente correcto (Fernandez, 2008).

MARCO TEÓRICO

Para esta investigación individual el referente teórico para la evaluación económica y de empresas es orientada por artículo seminal de Modigliani & Miller. Velez & Tham (2012) citando a los autores plantean que:

En un mercado perfecto sin impuestos, el total del valor de una firma no es afectado por la forma en que el capital total se divide entre patrimonio y deuda, también conocida como la estructura de capital, a la cual se le puede asociar a cada componente un flujo de caja como se ilustra de la siguiente manera:

$$(1) V_{un} = VL = P + D$$

Que se puede interpretar como $FCL = FCD + FCA$ donde FCL es (flujo de caja libre), FCD (flujo de caja descontado) y FCA (flujo de caja del accionista). PAGINA (p. 258)

METODOLOGIA

A continuación se presenta el paso a paso con el que se pretende alcanzar el objetivo trazado. En primera instancia, para generar el análisis económico y financiero a través del flujo de caja descontado, se detallara el plan de negocio completo del proyecto con la metodología del fondo emprender, el cual está dividido en los módulos de mercado, operación, organización, finanzas, plan operativo, impacto, resumen ejecutivo y anexos. De estos puntos se proporcionaran las herramientas necesarias que permitan tanto al gestor como al emprendedor desarrollar un plan de negocio coherente con la guía metodología y los criterios de evaluación exigidos por FONADE como ente evaluador (Fondo emprender, 2018).

Una vez detallado el presupuesto de inversión y con base a la capacidad de producción y la información obtenida a través de estadísticas sectoriales, se calculara los ingresos por

conceptos de ventas del producto que permitan cubrir los costos y gastos de la operación del proyecto, estos cálculos generaran un valor que se interpretara como el flujo de caja libre al cual se le aplicara los criterios económicos actualmente usados como el VAN (valor presente neto), la TIR (tasa de rentabilidad interna) los cuales arrojaran el conocimiento pertinente para decidir si es o no es viable económica y financieramente el proyecto.

De acuerdo con Jaramillo (2010) para comenzar a realizar la proyección de ventas es necesario iniciar a relacionar las estadísticas sectoriales con las variables macroeconómicas, esto es, para realizar el pronóstico efectivo de las ventas, para el cual es indispensable tener en cuenta las condiciones generales del mercado en el cual esta está inmersa. Lo anterior se refleja en una evaluación específica del sector, en el que se tiene en cuenta el nivel de actividad económica general del país y los costos del producto (precio), estas cifras se tendrán en cuenta en los supuestos del crecimiento de ventas, de costos y gastos.

MATERIALES Y MÉTODOS

Plan de egocios del proyecto con base a la guía metodológica del fondo emprender.

I.VIII.I Módulo de mercado

El proyecto “Casa Samali”, localizado en la ciudad de Santiago de Cali se propone como una innovadora opción de comida rápida, una forma diferente de comer pizza, siendo un producto de calidad, con más de 15 deliciosos sabores, entre los cuales se ofrece una línea vegetariana. La propuesta del presente proyecto productivo, es manejar un corto tiempo de entrega, de ahí

que la promesa de valor a los clientes está enfocada en los nuevos sabores y la velocidad de entrega del producto.

La pizza que se produce, es sometida a un proceso de doble leudación (es decir la fermentación de la masa base para la realización de la pizza es muy lenta y suave) por un periodo de 24 horas que hace que el producto sea más digerible, debido a la completa maduración y eliminación de los agentes leudantes. En proceso, la unidad productiva se propone versátil, lo que permite ajustarse a las preferencias de los clientes, ya que pueden escoger entre más de 15 sabores. Como modelo de negocio, el objetivo es que el proyecto sea pionero en ofrecer un producto y servicio con estas características para el sector de eventos en la ciudad de Santiago de Cali.

I.VIII.II Definición de objetivos del plan de negocio

Objetivos

- *General:*

Crear Casa Samali S.A.S empresa dedica a la producción, distribución y comercialización de productos novedosos gastronómicos italianos con una gran variedad de sabores típicos mediterráneos listos para, los consumidores, empresas y canales institucionales para el segundo semestre del 2018 en la ciudad de Santiago de Cali.

- *Específicos:*

Operación: Producir y Comercializar para el final del primer año de ejecución

- Pizza 36000 unidades promedio al año

- Rollo pizza 2000 unidades promedio al año
- *Finanzas*
 - Obtener una TIR (tasa interna de retorno) de al menos 15%
 - Obtener un VAN (Valor actual neto) de al menos \$ 10.000.000
 - Ejecutar un presupuesto de \$100.000.000 como fuente de financiación a través del fondo emprender según el cronograma de trabajo.
- *Social*

Emplear (4) hombres o mujeres entre los 18 y 25 en el área requerida, con la finalidad de apoyar la ley del primer empleo y con ello contribuir al desarrollo socioeconómico de la ciudad.

- *Mercadeo*

Obtener un nivel de ventas de \$196.000.00 durante el primer año de operaciones de Casa Samali.

Obtener para el primer año de operaciones 100 puntos de venta entre cafeterías, y bares, restaurantes y discotecas.

- *Ambiental*

Emplear una línea de empaques reciclables e implementar un programa de separación de residuos en las zonas de comercialización.

Justificación y antecedentes del proyecto

El presente proyecto surge del interés del autor en el emprendimiento de tipo gastronómico.

La experiencia del responsable de este proyecto surge desde el año 2011, año en el que

empieza su primera experiencia laboral como mesero en el restaurante Solsticio especializado en comida Italiana mediterránea. En relación con lo anterior, tiempo después, inicia sus estudios en economía de la universidad del valle con la visión de obtener los conocimientos básicos para desarrollar proyectos productivos e inversiones.

Casa Samali se caracteriza por ofrecer en la ciudad la verdadera pizza italiana con una fusión de productos italianos y productos frescos de la región, el negocio tiene su local de comercialización en el barrio Granada, donde se capacita, se vende y se distribuye los productos para cafeterías, colegios y otros puntos de ventas.

Las innovaciones que presenta el proyecto Casa Samali son las siguientes:

- En producto: se ofrece una pizza con leudación lenta por un periodo de veinticuatro horas que hace que el producto sea más digerible debido a la completa maduración y eliminación de los agentes leudantes.
- En proceso: la unidad productiva es versátil lo que permite ajustarse a las preferencias de los clientes los cuales pueden escoger entre más de 15 sabores que se ofrecen. Como modelo de negocio se propone el proyecto como pionero en ofrecer un producto y servicio con estas características para el sector de catering en la ciudad de Cali.

Análisis del sector

- *Informe sobre el análisis del sector servicios y el comportamiento de hoteles, restaurantes y bares para Colombia*

Según los datos disponibles del Dane (2017), la economía nacional, medida a partir del PIB, tuvo una tasa de crecimiento del 2,0% en el 2016 con respecto al año inmediatamente anterior. Este crecimiento estuvo impulsado principalmente por las siguientes actividades económicas: construcción (4,1%), servicios financieros y empresariales (5,0%), industrias manufactureras (3,0%), actividades de servicios sociales y comercio (2,2%), reparación, restaurantes y hoteles (1,8%). El resto de las actividades tuvieron un escaso crecimiento o una tasa negativa como es el caso del transporte, almacenamiento y comunicaciones (-0,1%) y explotación de minas y canteras (-6,5%).

Dentro de los componentes de esta gran rama de actividad todos los sectores han tenido el mismo comportamiento, menos hoteles, restaurantes, bares y similares, que pasó de tener una tasa del 5,0% en el 2014 a tener una de 6,2% en el 2015 y caer considerablemente a 1,6% en el 2016. Hasta dicho año, la actividad de hoteles y restaurantes venía teniendo un desempeño superior a la tasa de crecimiento de la economía y a la tasa de crecimiento de la gran rama de actividad de comercio y reparación.

Cabe destacar que a pesar de la tendencia anterior, es decir, la tendencia de decrecimiento en el mediano plazo (últimos 3 años), se puede apreciar que la información más reciente del año 2017 muestra una tendencia de recuperación y tasas de crecimiento mayores. Según las tasas de crecimiento trimestrales anuales (con respecto al mismo trimestre del año anterior), la economía como un todo creció 1,3% en el primer trimestre, 1,2% en el segundo y 2,0% en el tercer trimestre, mientras que hoteles y restaurantes decrecieron en el primer semestre 1,1%, pero crecieron 1,6% en el segundo trimestre y 3,1% en el tercer trimestre. A su vez, se puede contrastar las tasas de crecimiento trimestrales (con respecto al trimestre inmediatamente anterior) para ver el comportamiento del sector en el corto plazo.

La economía en su conjunto decrece en 0,3% en el primer trimestre, pero crece 0,5% en el segundo y 0,8% en el tercer trimestre. Los hoteles, restaurantes y semejantes decrecieron 2,3% en el primer trimestre y crecieron 2,0% en el segundo y 2,2% en el tercer trimestre. Lo anterior muestra que, el sector de hoteles y restaurantes tiene una aparente recuperación en el corto plazo con respecto a la tendencia de mediano plazo, puesto que, tanto en las tasas trimestrales y anuales, las tasas de crecimiento del sector han superado el desempeño de la economía como un todo y a la gran rama de actividad del sector comercio, reparación, restaurantes y hoteles.

Con esto, se puede concluir que el sector de hoteles, restaurantes y semejantes tiene unas expectativas positivas para el corto y largo plazo, es decir, el sector en su conjunto crece de manera constante y parece recuperarse de los declives que tuvo la economía en su conjunto. Sin embargo, es importante señalar que este análisis agregado no permite ver cómo se reparte ese crecimiento en ese sector y cómo se comportan las empresas que componen dicho sector.

I.VIII.III Análisis del mercado

Definición del mercado objetivo:

Target: Hombres y mujeres

Edad: 15 a 65 años

Nivel socioeconómico: 3, 4, 5 y 6

Los clientes: Casa Samali tiene actualmente como consumidores a empresas, cafeterías, universidades, restaurantes y bares ahora con la implementación del proyecto se espera expandir en las 22 comunas de la ciudad de Santiago de Cali.

El consumidor del producto: Son personas que no temen probar alternativas diferentes y disponen de poco tiempo para preparar alimentos.

Justificación del mercado objetivo: Los clientes de la unidad productiva cuentan con consumidores de producto que son personas que están dispuestos a pagar un precio justo por encontrar nuevas emociones gastronómicas que deleiten su paladar con un sabor de otras culturas y que son perfectos en cualquier ocasión.

Estimación del mercado objetivo:

Según el documento de Cali en Cifras 2014 (página 12) para el año 2017 la población de la ciudad de Cali será de 2.420.114 habitantes. Según el mismo documento las personas comprendidas entre los 15 y 64 años, suman 1.670.848.

Para determinar el porcentaje de la población de la ciudad de Cali que pertenece a estratos 3,4,5 y 6 y con base en el documento de Cali en Cifras (pág. 186) de donde se obtiene la sumatoria de la distribución de porcentajes que pertenece a este segmento es de aproximadamente de 47.04% con esto se infiere que:

El mercado potencial específico del proyecto en la ciudad de Santiago de Cali es de 801.004,531 personas para el año 2017 esto comprende hombres y mujeres entre los 15 y 64 años de edad de estrato 3,4,5 y 6.

Según diferentes fuentes (Revista Dinero, 2017) el consumo per cápita de comida rápida para Santiago de Cali equivale a \$82.346 mensuales por persona en la ciudad de Cali.

Tabla 2*Participación por sector del consumo de comida rápida*

Participación por sector	
Hamburguesa	32%
Pollo	26%
Pizza	10%
Parrilla	6%
Típica	3%
Sándwich	2%
Alitas	1%
Otros	20%

Nota: Recuperado de El País Cali y revista Dinero

El consumo por persona que señala el estudio para la ciudad de Cali es de \$82.346, el número de personas a las que se propone alcanzar con el proyecto es decir el mercado objetivo es de 801.004,531 por lo que multiplicando estas dos cifras se logra obtener que el gasto mensual total de la población objetivo es de \$ 65.959.519.126,20, ahora bien contrastando esta información con la tabla 2 en la que evidencia que el consumo en pizza es del 10% para Santiago de Cali, se infiere un aproximado de ventas mensual estimado de \$6.595.951.912,62 de Pesos Colombianos. En contraste con las ventas mensuales en promedio proyectadas de Casa Samali al mes que se estima sean en el primer año de operación de \$ 15.000.000, lo que significa que el proyecto productivo propuesto accedería a un 0,23% del mercado de la ciudad.

Estrategia de mercado

Concepto del producto o servicio Casa Samali es una propuesta cuyo objetivo es satisfacer las necesidades de quienes son amantes de la comida italiana, de la comida rápida y deseen probar alternativas diferentes. La opción que se ofrece encierra el concepto de comida rápida gourmet basada en un producto novedoso. El modelo de negocio es de empresa a empresa B2B es decir que el objetivo es que el mayor flujo de transacciones se realiza entre empresas. El objetivo es atender a negocios que por dinámicas del mercado, espacio o falta de experiencia en la preparación de alimentos requieren de proveedores con experiencia, responsabilidad y calidad en el sector gastronómico de la ciudad de Santiago de Cali.

Los ingredientes de cada producto son cuidadosamente seleccionados entre productos importados, nacionales ambos con las características de ser frescos y orgánicos, que combinado con la técnica propuesta se produzca un sabor característico y único en todos los productos. El sabor típico de Casa Samali es un resultado de la fusión de las recetas mediterráneas con ingredientes importados y locales para satisfacer a nuestros consumidores.

Los productos son preparados bajo todas las normas de sanidad y seguridad, con un equipo de profesionales de la gastronomía. Otro aspecto importante del menú es la frescura de los insumos. Los vegetales se compran tres veces por semana ya que son perecederos y las masas son resultados de lenta y cuidadosa leudación de harinas de primera calidad con aceite de oliva extra virgen y se elaboran a diario dependiendo de la demanda. El proceso de leudación que se desarrollo tiene una duración de 24 horas que permite el completo y adecuado proceso

de levadura, lo cual garantiza productos de alta calidad y ausentes de agentes leudantes activos que en el organismo crean dificultades digestivas.

Líneas de Producto

- *Línea 1: Pizza al corte x porción 180 gr (rectangular 10x 15 Cm)*

Descripción: todas las pizzas al corte consisten en una masa de leudación lenta, una salsa de tomate italiana aromatizada con albahaca orgánica y aceite de oliva extra virgen, queso mozzarella de primera calidad y ausente de agentes leudantes activos que en el organismo crea dificultades digestivas.

Se ofrece una gran variedad de sabores entre vegetarianos y no vegetarianos entre los que más se destacan son: Pizza mediterránea, pizza caprichosa, pizza napolitana, pizza chorizo artesanal, pizza Chorizo artesanal y portobello, pizza portobellos, pizza portobello a la parmesana, pizza 4 quesos, pizza hawaiana, pizza tocineta y parmesano, pizza verduras a la parrilla, pizza golosa, pizza jamón y champiñones, pizza cabano, pizza Salami picante, pizza jamón y queso.

- *Línea 2: Rollo de pizza*

Descripción: Consiste en una focaccia estirada finamente pre horneada con salsa de tomate y rellena de queso mozzarella y los diferentes ingredientes, enrollado y listo para la segunda horneada al momento del pedido, ofreciendo un producto suave y crujiente con un relleno de queso mozzarella.

Se ofrece la misma variedad de sabores que las pizzas.

Estrategias de Distribución

- *Alternativas de penetración*

Para dar a conocer los diferentes productos y realizar alianzas comerciales se ha pensado en desarrollar el siguiente proceso: Ubicación y selección de posibles clientes y canales de distribución. Presentación de personal y de la empresa con el portafolio de productos y servicios que se presta. Entrega de muestra física e invitación a la fábrica para que el cliente conozca las condiciones en que se elabora el producto.

Esto permitirá penetrar en un nuevo nicho de mercado el cual muchas empresas de la competencia no atienden.

- *Distribución física local:*
- *Se entregan los productos a través de la motocicleta o aplicaciones como: Rappi, uber x, ifood.*

Estrategia de Ventas:

El servicio en moto tiene un recargo de \$3000 a 4500 al cliente dependiendo de la proximidad en un rango de 1 a 2 km al punto de fábrica.

Se empleará una distribución directa e indirecta para todos los productos.

Distribución directa: se lleva a cabo desde el punto de producción.

Distribución indirecta: a través de distribuidores que adquieren nuestros productos para la reventa.

Estrategias de Precio:

Se tendrán en cuenta 4 puntos de vista.

Precios de los competidores: ya que el menú estará compuesto por una línea de comida rápida lo mejor para este caso específico es tener en cuenta los precios que manejan otras empresas con productos similares de esta manera podemos llegar a un precio promedio, así el cliente notara que se manejan productos accesibles. Se realizó una investigación con cotizaciones de otras empresas que prestan servicios con características similares, de tal forma que se propone la estrategia de precio promedio.

Punto de equilibrio: toda empresa maneja un punto de equilibrio es decir donde el número de unidades producidas y vendidas generan los ingresos suficientes para cubrir los costos y los gastos en que han incurrido para la producción y venta de las mismas. En la medida que las ventas superen este punto se obtendrán utilidades.

Costos: los precios deben cubrir los gastos administrativos y costos operacionales y permitir un margen de utilidad aceptable.

Percepción de los clientes: Para algunos clientes el precio está asociado con la calidad y al beneficio de los servicios por lo cual podría decirse que se puede aumentar los precios mejorando la rentabilidad del negocio, pero sin defraudar al cliente y sin desestimular la compra.

Política de cartera

Pago de contado en el punto de venta directo, para la línea empresarial e institucional se atiende hasta 30 días.

Estrategia de promoción

- *Promoción dirigida a distribuidores:*

Impulso en los puntos de venta de los distribuidores con muestras gratis de producto, para tal fin se destinara \$ 100.000 pesos mensuales en producto y apoyo por parte del equipo de ventas.

- *Manejo de clientes especiales:*

Todo el personal de Casa Samali debe estar informado de quienes son los clientes estratégicos de la misma y cuál es el manejo de ellos:

- Darles prioridad en los despachos de sus pedidos (ante pedido de clientes o estratégicos)
- Darle prioridad a la mejora y desarrollo de sus productos en pro de beneficiar a los clientes y hacer que este lo perciba como tal.
- El manejo y cobro de las facturas deberá hacerse de manera personalizada según los requerimientos del cliente para que se sienta cómodo sin perjudicar la cartera de la empresa.
- Se realizara un estricto y permanente seguimiento a estos en lo referente a visitas, atenciones, servicios especiales prestados, rotación del producto, llamadas telefónicas, presupuestos y demás.
- Se manejara algunas consideraciones especiales para con estos clientes a nivel de obsequios, tarjeta de cumpleaños, almuerzos o cenas, correos electrónicos con información valiosa y relevante para ellos.

Cubrimiento geográfico

Inicial: Santiago de Cali

Marca

Se está desarrollando el manual de la marca actual de la empresa. Se busca tener un resultado de marca cuyo significado refleje; el privilegio de comer pizza italiana. Por otro lado se busca resaltar los atributos propios que encierran la marca como lo son: Comida rápida (Velocidad) y sabores únicos (novedad) los cuales juntos crean la marca.

Adicionalmente los pilares de marca son el trabajo en equipo, fundamental para entregar la propuesta de valor al cliente, la cultura de excelencia del servicio, la innovación realizada dentro del sector y la dedicación que pone cada colaborador para hacer feliz al cliente. Los beneficios emocionales que transmiten nuestros productos son: el placer de tener en las manos un producto diferente (exclusivo) que es exitoso en otras partes del mundo, además de brindar la tranquilidad de consumir algo higiénico, fresco y rápido.

Ecosistema digital

Hoy en día a través de las redes sociales se puede competir más fácilmente con los grandes líderes del mercado. Para la empresa es importante crear comunidades en redes sociales, realizar conversaciones con los clientes para tener un acercamiento personal y capacidad de responder más rápido a los cambios. Por lo que se propone utilizar Facebook, Instagram y WhatsApp para la promoción, publicidad y atención del cliente.

Garantía y servicio postventa

Garantía por la baja rotación de producto. En este caso el producto puede ser cambiado de acuerdo a la necesidad de los clientes sin incurrir en ningún costo adicional.

Garantía por avería del producto

La empresa estará en la disposición de cambiar los productos que tengan cualquier deficiencia de producción y/o comercialización sin incurrir en costos adicionales. Estos servicios se prestarán con una temporalidad no superior a los 2 días de hábiles para que el cliente se sienta respaldado y también poder ser competitivo ante las demás empresas.

Tabla 3

Presupuesto de la mezcla de mercadeo en detalle

Descripción	Cant	Valor	Valor total	Justificación/ Periodo
		unidad		
Diseño y ejecución página web, pago de hosting.	1	1.150.000	1.150.000	Permite la interacción con los clientes en tiempo real sin importar la ubicación.
Diseño corporativo	1			
Diseño de papelería facturas	1	\$100.000	1000.000	Valor por 10 talonarios para todo el año.
Carpetas corporativas	1	\$500.000	\$500.000	La empresa maneja clientes de perfil alto y se necesita manejar imagen.

Tarjetas de presentación	1	\$600.000	\$600.000	Valor por 24000 unidades por año.
Diseño de stand	1	\$600.000	\$600.000	Para realizar campañas de impulso en los puntos de los distribuidores
Imanes publicitarios	1	\$360.000	\$360.000	2000 unidades al año
Aviso externo	1	\$1500.000	\$1500.000	La publicidad exterior es un medio altamente eficaz.
Total		5.710.000		

Método de proyección de ventas: lineal

Tiempo proyectado 5 años

Tabla 4

Proyección de ventas de pizza en unidades

Pizza					
Proyección de ventas (Unidades)					
Periodo	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
mes 1	0	3150	3339	3439	3508
mes 2	0	3150	3339	3439	3508
mes 3	0	3150	3339	3439	3508
mes 4	4000	3150	3339	3439	3508
mes 5	4000	3150	3339	3439	3508
mes 6	4000	3150	3339	3439	3508
mes 7	4000	3150	3339	3439	3508
mes 8	4000	3150	3339	3439	3508
mes 9	4000	3150	3339	3439	3508
mes 10	4000	3150	3339	3439	3508
mes 11	4000	3150	3339	3439	3508
mes 12	4000	3150	3339	3439	3508
Total	36000	37800	40068	41270	42095
Precio	\$ 5.000,00	\$5.250,00	\$5.513	\$5.788	\$6.078

Ventas esperadas					
anuales	\$180.000.000,00	\$198.450.000,00	\$220.894.884	\$238.870.760	\$255.853.410
Promedio mensual	\$15.000.000,00	\$ 16.537.500,00	\$18.407.907	\$19.905.897	\$21.321.118

Tabla 5*Proyección de ventas de rollos de pizza en unidades*

Rollos de pizza Proyección de ventas (Unidades)					
Periodo	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
mes 1	0	174,16	182	190,16	198,75
mes 2	0	174,16	182	190,16	198,75
mes 3	0	174,16	182	190,16	198,75
mes 4	222,22	174,16	182	190,16	198,75
mes 5	222,22	174,16	182	190,16	198,75
mes 6	222,22	174,16	182	190,16	198,75
mes 7	222,22	174,16	182	190,16	198,75
mes 8	222,22	174,16	182	190,16	198,75
mes 9	222,22	174,16	182	190,16	198,75
mes 10	222,22	174,16	182	190,16	198,75
mes 11	222,22	174,16	182	190,16	198,75
mes 12	222,22	174,16	182	190,16	198,75
Total	2000	2090	2184	2282	2385
Precio	\$8.000	\$8.400	\$8.820	\$9.261	\$9.724
Ventas esperadas	\$16.000.000	\$17.556.000	\$19.262.880	\$21.133.602	\$23.191.740
Mensual	\$1.333.333	\$1.463.000	\$1.605.240	\$1.761.134	\$1.932.645

Tabla 6*Proyección de ventas de pizza y rollo anual durante el periodo de 5 años*

Proyección de ventas (Unidades)					
Producto	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Pizza	36000	37800	40068	41270	42095
Rollo Pizza	2000	2090	2184	2282	2385

Tabla 7
Proyección de ingresos por ventas (miles de pesos)

Producto	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
				\$238.870.76	
Pizza	\$180.000.000,00	\$198.450.000,00	\$220.894.884	0	\$255.853.410
Rollo Pizza	\$16.000.000	\$17.556.000	\$19.262.880	\$21.133.602	\$23.191.740

I.VIII.IV Módulo de operación

Ficha técnica del producto

Tabla 8
Ficha técnica del producto, Pizza

Ingrediente	Unidad	Cantidad	Costo x Porción
Masa pizza	Gr	70	110
Salsa de tomate	Gr	40	210
Mozarela	Gr	50	780
*Variedad de ingredientes	Gr	20	200
Total	Gr	180	1300

La foccaccia es una pizza blanca típica de Genova (Italia), caracterizada por su alto contenido de aceite de oliva extra virgen que le atribuye una textura muy suave.

Tabla 9
Ficha técnica del producto, Rollo de pizza

Ingrediente	Unidad	Cantidad	Costo x Porción
Masa pizza	Gr	75	160
Salsa de tomate	Gr	40	210
Mozarela	Gr	70	1330
*Variedad de ingredientes	Gr	30	400
Total	Gr	215	2100

Rollo de pizza: consiste en una focaccia estirada finamente pre horneada con salsa de tomate y rellena de queso mozzarella y los diferentes ingredientes, enrollado y listo para

segunda horneada al momento del pedido, ofreciendo un producto suave y crujiente con un relleno de queso mozzarella.

Capital de trabajo

Para desarrollar este capítulo acerca del capital de trabajo, es pertinente subrayar según García, Galarza & Altamirano (2017) que este es la inversión que realizan la empresa en activos circulantes, es decir, productos que se materializan en dinero en menos de un año junto al efectivo que la firma tiene en caja disponible, también conocido como fondo de maniobra. En la tabla 8 y 9 respectivamente se detalló el costo unitario de la pizza y el rollo de pizza, ahora bien el requerimiento de capital y los costos de producción detallados asociados a las metas establecidas previamente en los objetivos específicos se resumen en la tabla 10 a continuación:

Tabla 10

Resumen detalle de los costos de producción asociados a la elaboración de los productos

Resumen	0	1	2	3	4	5
Inventario MP (\$)		\$714.000	\$777.840	\$853.445	\$35.593	\$1.027.589
Inventario PT (\$)		\$834.700	\$913.920	\$1.003.496	\$1.099.744	\$1.209.307
Cuentas por Cobrar (\$)		\$16.333.333	\$17.921.750	\$19.664.649	\$21.576.779	\$23.675.529
Cuentas por Pagar (\$)		\$4.344.975	\$4.667.250	\$5.121.746	\$5.619.613	\$6.166.557
Reque Capital Trabajo (\$)		\$13.537.058	\$14.946.260	\$16.399.844	\$17.992.502	\$19.745.869
Inversión Capital Trabajo (\$)	\$13.537.058	\$1.409.202	\$1.453.584	\$1.592.659	\$1.753.366	\$1.920.436

Infraestructura**Tabla 11***Lista detallada de maquinaria, equipos y herramientas*

Nombre	Unidades	Precio Unidad (miles)
Maquinaria, equipos y herramientas		
Laminadora masa 2 bandas	1	15432,099
Refrigerador vertical	1	9259,259
Mesones en acero	2	1000
Estanterías	1	1000
Escabiladeros	2	1000
Latas para horno	100	35
Nevera 2 puertas	1	5000
Lavaplatos	1	1000
Bandejas	50	35
Utensilios	1	1000
Horno	1	4000
Vitrina Exhibidora	1	5000
Amasadora	1	3000
Caja registradora	1	500
Nevera vertical	1	1500
Computadora portátil	1	1500
Impresora multifuncional	1	299
hornos tres cámaras a gas	1	11934,021
Escritorio	1	70
Asiento de escritorio	1	30
Remodelación y/o adecuaciones	1	1500
Adecuaciones electrónicas	1	3500
Mesas y sillas	1	8000
		\$75.594,38

Módulo de organizació

- Matriz DOFA

Tabla 12

Análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Falta de capital	Contar desde el inicio con un esquema de servicio al cliente y al consumidor.
Planta pequeña para elaboración de producción	Precios competitivos
Falta de notificación sanitaria ante invima para más líneas de productos.	Facilidad de obtención de materia prima e insumos
Falta de capital para acceso a grandes superficies.	Producto con alto componente innovador y acorde a las tendencias del mercado, respecto a la no utilización de colorantes artificiales
	Experiencia del emprendedor en la comercialización.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Incremento de precios para algunas materias primas por tasa de cambio al dólar	El fondo emprender
Presencia de empresas que tienen las posibilidades de hacer grandes inversiones en publicidad y mercadeo	Mercado potencial en crecimiento
Guerra de precios y competencia desleal por parte de algunos empresarios.	Apoyo de entidades gubernamentales y no gubernamentales para desarrollo y fortalecimiento.
	Las fuertes tendencias a nivel mundial de crecimiento respecto al consumo de productos sanos.

Estrategias DOFA

Tabla 13

Propuestas y soluciones derivadas del análisis de las debilidades, fortalezas y amenazas

FO	DO
Establecer una campaña de mercadeo estratégico dirigido al mercado potencial, aprovechando nuestros canales de comunicación y distribución	Capacitarse y recibir alianzas estratégicas con algunas entidades para ser más efectivos en la adquisición de recursos de fuentes públicas o privadas.
Establecer canales de comunicación para poder reaccionar a los cambios del mercado, empleando el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y actuar)	Establecer convenios de aprovisionamiento para las materias primas e insumos.
	Aplicar en convocatorias para financiamientos y necesidades de la empresa

FO	DA
Conservar la calidad de nuestros productos, al tiempo con precios que siendo rentables para nosotros, también lo sean atractivos para nuestros clientes. La atención oportuna y servicio al cliente.	Prestamos la atención y adecuada y eficiente a los diferentes canales de distribución que tenemos acceso, para a través de ellos alcanzar volúmenes de venta importantes para la empresa. Se trabajara en el mejoramiento de la imagen de nuestros productos.

- *Organismos de apoyo*

Universidad del valle el cual apoya con:

La unidad de emprendimiento en el apoyo para la formulación.

DANE proveedor de las estadísticas para los diferentes análisis.

Aspectos Legales

La empresa Casa Samali se conformara ante cámara y comercio, una vez sea aprobado el plan de negocios, será constituida como una sociedad por acciones simplificada S.A.S y se acogerá a la ley 1429 ley de formalización y generación de empleo, que brinda beneficios e incentivos a los empresarios para disminuir los costos de formalizarse.

La sociedad por acciones simplificada, creada en la legislación colombiana por la ley 1258 del 2008, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acta unilateral y que constara de 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. Una vez inscrita en el registro mercantil, formara una persona jurídica distinta a la de sus accionistas, para efectos tributarios se rige por las reglas aplicables a la sociedades anónimas.

Licencias obligatorias

Registro Invima: Es el documento mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, envasar e importar alimentos con destino al consumo humano, permite eliminar barreras de acceso a los mercados ya que certifica la calidad del proceso que se está gestionando

Certificado de cámara de comercio

Certificado de uso de suelo

Concepto sanitario

Certificado de control de plagas

Certificado de capacitación sobre el plan en manipulación y conservación de alimentos.

Afiliación del personal a seguridad social integral: salud, pensiones, riesgos profesionales.

Cumplir con las normas de salud ocupacional.

Certificado de seguridad y dotación de bomberos.

Costos Administrativos

Tabla 13

Gastos del personal detallado

Gastos de personal	Tipo contratación	Valor mensual	Valor anual
Auxiliar supernumerario	Fija	1122,374	13468,488
Contador	Fija	600	7200
Gerente	Fija	1208,873	14506,476
	Total	2931,247	35174,964

Módulo de finanzas

Tabla 14

Recursos del capital de producción por un periodo de 5 años

Recursos de capital de producción	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Pizza	\$ 91.800.000	\$ 5.595.975	\$ 6.140.043	\$ 6.736.336	\$ 7.392.405
Rollo	\$ 8.200.000,00	\$ 8.997.450,00	\$ 9.872.226,00	\$ 10.830.971,03	\$ 11.885.827,87

Para observar detalladamente la descomposición de los recursos asociados a la producción ver la tabla 10.

Supuestos del proyecto para la realización de la evaluación económica y financiera a través del flujo de caja descontado

De acuerdo con el plan de negocio los supuestos en consideración para generar un escenario moderado para la evaluación económica y financiera fueron los siguientes:

Tabla 15

Descripción detallada de los supuestos para el análisis económico y financiero

Descripción	Variables	
Inflación	5%	
Inversión Maquinaria y Equipo	\$ 100.000.000	
Inversión Mobiliario	\$ 20.000.000	
Gastos Arrendamiento	\$ 2.000.000	Mes
Gastos Pre-operativos	\$ 10.000.000	
Costo MOD	\$ 10.000.000	Mes
Costos CIF	10%	Ventas
Capacidad	12000	
Clientes Iniciales	3000	Clientes / Mes
Pizza		

Paquete Intensivo	33%	
Precio venta P1	\$ 5.000	Unidades
Precio venta P2	\$ 8.000	Unidades
Requerimiento CT	30	Días Ventas
% Financiación (Deuda)	90%	
% Capital Propio	10%	100%
	5	Años
Cuotas Semestrales		
Uniformes		
Tasa	21,00%	EA
Crecimiento Clientes	5%	6%
Tasa Impuestos	38,50%	
Horizonte	5	Años
Costo Capital Propio (Ke)	20%	
Clientes Totales	36000	
Capacidad Atención	144000	
Demanda Real	36000	
Cantidades P1	36000	
Cantidades P2	2.000	
Precio P1 Pizza	\$5.000	
Precio P2 Rollos	\$8.000	

El periodo de evaluación del proyecto es de 5 años, las ventas de pizza de acuerdo a la capacidad de producción es de 36.000 unidades anuales y las ventas de los rollos de pizza son de 2.000 unidades anual. La tasa de crecimiento de las ventas será del 5% anual, el precio de venta de la pizza y el rollo de pizza en el primer año será de \$5.000 y \$ 8.000 respectivamente, el crecimiento del precio será de un 5% cada año, la inflación se espera sea de un 5%; además el costo de mano de obra equivaldrá al 10% y los costos directos de fabricación se asumen del 15% de acuerdo a los indicadores del sector, la política empresarial del proyecto “Casa Samali” determina que el inventario de materia prima es de cinco (5) días, el inventario de producto terminado es de tres (3) días, las cuentas por cobrar y pagar es de treinta (30) días. La inversión en maquinaria se presupuesta en \$ 100.000.000, el rubro de gasto de mobiliario en \$ 20.000.000, gasto de arrendamiento en \$ 2.000.000, gastos pre

operativos \$10.000.000, costos MOD \$ 10.000.000 y por último la tasa tributaria es de 38,50%, se estima el costo del capital propio (Ke) en un 20%

RESULTADOS

I.IX Resultados del proyecto de la evaluación económica y financiera a través del flujo de caja descontado.

Antes de ahondar en la interpretación de los resultados, cabe enfatizar que estos se obtuvieron de la información analizada en la tabla 15. Es pertinente también aclarar que el significado del “flujo de caja” según la investigación de Rodriguez, Natividad, Lopez & Jesus, (2016) es la forma más habitual de medir la liquidez de las empresas, entendiendo el flujo de caja como la suma del resultado de la actividad económica menos los gastos de esta, es decir es un informe financiero que presenta en detalle los flujos de ingresos y egresos de dinero de la empresa en un periodo de tiempo definido.

Ahora bien para este proyecto se realizó una evaluación del “flujo de caja descontado” por un periodo de 5 años, esto para obtener los criterios económicos y financieros decisivos.

Tabla 16

Descripción detallada de la evaluación durante un periodo de 5 años

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$196.000.000	\$216.006.000	\$240.137.730	\$ 260.009.521	\$279.025.537
- Costo Ventas		\$139.600.000	\$146.580.000	\$153.909.000	\$ 161.604.450	\$169.684.673
= Utilidad Bruta		\$56.400.000	\$ 69.426.000	\$ 86.228.730	\$ 98.405.071	\$109.340.865
- Gastos Arriendo		\$ 24.000.000	\$ 25.200.000	\$ 26.460.000	\$ 27.783.000	\$29.172.150
- Gastos de Depreciación y Amortizaciones		\$26.000.000	\$ 26.000.000	\$26.000.000	\$ 26.000.000	\$26.000.000
= Utilidad Operativa		\$6.400.000	\$18.226.000	\$33.768.730	\$ 44.622.071	\$54.168.715
- Impuestos		\$2.464.000	\$ 7.017.010	\$13.000.961	\$ 17.179.497	\$20.854.955

= Utilidad Operativa						
Después Impto (UODI)		\$3.936.000	\$ 11.208.990	\$20.767.769	\$ 27.442.574	\$33.313.760
+ Gastos de Depreciación y Amortizaciones		\$26.000.000	\$ 26.000.000	\$26.000.000	\$ 26.000.000	\$26.000.000
= Flujo Caja Bruto (FCB)		\$29.936.000	\$ 37.208.990	\$46.767.769	\$ 53.442.574	\$59.313.760
- Inversiones Amortizables	\$ 10.000.000					
- Inversiones Depreciables	\$120.000.000					
- Inversión Capital de Trabajo	\$ 13.537.058	\$1.409.202	\$ 1.453.584	\$1.592.659	\$1.753.366	\$1.920.436
	\$					
- Inversión Lote	-					
+ Valor Mercado						\$21.666.305
= Flujo Caja Libre (FCL)		\$-143.537.058	\$ 28.526.798	\$ 35.755.406	\$45.175.110	\$51.689.207
FCL Presente		\$25.106.425	\$ 27.695.256	\$30.796.030	\$31.011.817	\$41.745.912

Tabla 17

Criterios de decisión económica y financiera de inversión.

Criterios económicos de decisión	Valores
WACC	13,62%
VPN	\$3.982.646,88
TIR	14,61%

I.IX.I Pruebas de sensibilidad del proyecto:

Se redujo el precio en un 5%, se redujo en un 10% el número de las unidades vendidas, se aumentó la inflación en un 12%, para cada caso específico y manteniendo todos los demás valores resulto para cada caso un VAN negativo, lo que se interpreta como que el proyecto no es viable ante reducciones de las unidades de ventas, precios y alzas en las presiones

inflacionarias por encima de dos dígitos, información que debe ser tomada en cuenta por el emprendedor y los inversionistas del proyecto para realizar planes de contingencia al presentarse cualquiera de estas variaciones en el mercado.

CONCLUSIONES

I.X Conclusiones del mercado en el cual esta catalogo el proyecto:

Para comenzar: el análisis del sector se puede concluir que el sector de hoteles, restaurantes y semejantes tiene unas expectativas positivas para el corto y largo plazo en el periodo de evaluación del proyecto, es decir, el sector en su conjunto crece de manera constante y parece recuperarse de los declives que tuvo la economía en su conjunto. Sin embargo, es importante señalar que este análisis agregado no permite ver cómo se reparte ese crecimiento en ese sector.

Ahora bien realizando un análisis más conciso del mercado se observa que el consumo por persona que señala el estudio para Santiago de Cali es de \$82.346, el número de personas a las que se propone alcanzar o mercado objetivo es de 801.004,531 habitantes que cumplen las características especificadas por lo que multiplicando estas dos cifras se logra obtener que el gasto mensual total de la población objetivo es de \$ 65.959.519.126,20, ahora bien contrastando esta información con la tabla 2 en la que evidencia que el consumo en pizza es del 10% para el consumo de comidas rápidas en Santiago de Cali, se infiere un aproximado de ventas mensual de está estimado de \$6.595.951.912,62. En contraste con las ventas mensuales en promedio proyectadas de Casa Samali que se estiman sean en el primer año

de operación de \$15.000.000, lo que significa que el proyecto productivo propuesto accedería a un 0,23% del mercado de la ciudad.

I.XI Conclusiones de la empresa

Como análisis interno se concluye que las proyecciones financieras efectuados a través del flujo de caja descontado teniendo como base los presupuestos de inversiones, ingresos, costos y gastos con base en las metas de producción y ventas esperadas permiten realizar las siguientes conclusiones:

El cumplimiento de las ventas proyectadas, permitirá asumir los costos y gastos asociados a la operación del proyecto para cada uno de los cinco años proyectados. Al primer año se alcanza una utilidad neta de \$28.260.397

Al primer año se obtiene un nivel de efectivo de \$56.400.00 como reflejo del alcance de las metas de ventas propuestas, lo cual permitirá disponer de recursos eficientes para garantizar el movimiento operacional del proyecto bajo las condiciones adecuadas de liquidez.

La aplicación de los criterios de evaluación financiera, considerando un horizonte de cinco años a una tasa mínima de retorno del 4,5% anual permite responder a la pregunta ¿cuánto valor genera el proyecto de inversión?

El proyecto de inversión “Casa Samali” teniendo en consideración los supuestos mencionados, genera un valor presente neto de \$12.818.382,12 además presenta una TIR del 16,69%, estos resultados permiten conceptuar que dado que el VAN es positivo y la TIR es razonablemente aceptable para los inversionistas, el proyecto productivo “Casa Samali” es económicamente y financieramente factible.

De las pruebas de sensibilidad se concluye que el proyecto no es viable ante reducciones de las unidades de ventas sosteniendo los mismos precios, tampoco es viable ante una reducción de precios sin un aumento de las unidades de ventas y es sensible e inviable ante alzas en la inflación por encima de dos dígitos, información que debe ser tomada en cuenta por el emprendedor y los inversionistas del proyecto para realizar planes de contingencia al presentarse cualquiera de estas variaciones en el mercado.

REFERENCIAS

Alonso, C & Fracchia. E. (2011). El emprendedor Schumpeteriano aportes a la Teoría Económica Moderna. Revista de Administración, Finanzas y Economía. Vol 5, pp. 22

Ben D; Rosenbloom, A & Hanks, J. (2002). International MyA, Joint Ventures and Beyond Doing the Deal Workbook, Segunda Edición. New Jersey: John Wiley and Sons Inc.

Concepto sanitario, (2018), Santiago de Cali, Alcaldía de Santiago de Cali. Recuperado de <http://www.cali.gov.co/tramites/36/concepto-sanitario/>

Damodaran, A. (2002). Free Cash Flow to Equity Discount Models. En *Investment Valuation*. New York: John Wiley y Sons Inc.

Dastgir, M; Khodadadi, V & Ghayed M. (2010). Cash flows valuation using capital cash flow method comparing it with free cash flow method and adjusted present value method in companies listed on Tehran stock exchange. Revista Business Intelligence. Vol.3. No.2. pp. 58.

Dumrauf, G. (2010). Técnicas de evaluación de proyectos de inversión. En *Finanzas Corporativas Un Enfoque Latinoamericano*. Argentina: Alfaomega.

El consumo de comidas fuera del hogar alcanzará \$24 billones, (2012) Santiago de Cali, El país. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/consumo-comidas-fuera-hogar-alcanzara-24-billones>.

El fondo emprender, (2017), Bogotá D.C, Fondoemprender.com recuperado de <http://www.fondoemprender.com/SitePages/Que%20es%20FondoEmprender.aspx>

Escobar, J. (2013). *Métodos de valoración de nuevos emprendimiento* (Tesis de doctorado). Universidad Nacional de Colombia, Medellín.

Fernandez, C. (2012). *Valoración de la empresa de telecomunicación de Bogotá S.A E.S.P* (Trabajo de grado). Universidad EAFIT, Bogotá.

Fernandez, P. (2008). *Métodos de Valoración de Empresas* (Documento de Investigación). España, Business School, Universidad de Navarra.

García J, Galarza S, Altamirano A. (2017) Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las pymes. Revista ciencia UNEMI. Vol 10, pag30-39

Guía práctica para crear y formalizar su empresa, (2018), Santiago de Cali, Cámara de Comercio de Cali, recuperado de <https://www.ccc.org.co/landing/guia-para-crear-y-formalizar-empresa/>

Jaramillo, F. (2010). *Valoración de empresas*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Lluvia de Hamburguesas, (2015), Bogotá D.C, Revista Dinero. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impres/caratura/articulo/negocio-comidas-colombia/207247>

Marín J & Ketelhohn W. (1986). Inversiones estratégicas. Recuperado de: http://www.enriquebolanos.org/media/publicacion/LL_InversionesEstrategicaMarinKetelhohn.pdf

Plan de negocios, (2018), fondo emprender. Recuperado de <http://www.fondoemprender.com/Lists/HerramientasEmprendedores/DispForm.aspx?id=14&source=/SitePages/HerramientasEmprendedores.aspx>

Rodríguez-Masero, Natividad, López-Manjón, Jesús D., El Flujo de caja como determinante de la estructura financiera de las empresas españolas. Un análisis en tiempos de crisis. Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa [en línea] 2016, 21 (Junio-Sin mes) : [Fecha de consulta: 7 de diciembre de 2018] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=233146290009>> ISSN

Sas es el tipo de sociedad más usado en Colombia, (2009) Bogotá D.C, Revista Dinero. Recuperado de <https://www.dinero.com/Imprimir/84555>

Smith, R & Kiholm, J. (2004). *Entrepreneurial Finance*. New Jersey, U.S.A, .

Varela, R. (2010). Evaluación económica de proyectos, séptima edición, Mc Graw Hill.

Vasquez, A; Marulanda, J & Valencia J. (2012) *Valoración de empresas por el método de flujo de caja libre descontado a Netbeam S.A.* (Trabajo de grado). Universidad de Medellín, Medellín.

Vélez, I. (2015) Decisiones de Inversión, Enfocado a la valoración de empresas y proyectos. Recuperado de: <http://cashflow88.com>

Zvi, B; Kane, A; Marcus, A. (2004). Modelo de evaluación de activos financieros por arbitraje. En *Principios de inversiones*. España: McGraw Hill.