

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE ADMINISTRACION

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

PROYECTO DE INVERSION DE  
UNA PRACTICA DE GOLF:

EL CASO MULLIGAN

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE.  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
PRESENTA:  
LUIS JAVIER DEL CUETO BARBERENA

DIRECTOR DEL SEMINARIO: LIC. GUSTAVO PALAFOX

MEXICO. D.F.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

MARZO DE 1998

308902  
6  
2ej.

266332



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Gracias a Dios Nuestro Señor, por haberme dado la vida y la salud para ser un buen hijo suyo y un buen cristiano

A mis Padres, por su cariño y apoyo incondicional y por haberme dado la oportunidad de estudiar una carrera y dar lo mejor de mi a mi país y a mis semejantes.

A Isela Ortega, por su amor incondicional y por ser la inspiradora de mi esfuerzo y la razón para seguir adelante.

A Gustavo Palafox, por haberme apoyado en el proyecto que presente, y alentarme durante toda la carrera hacia mi mejor desempeño tanto estudiantil como profesional.

A la Universidad Panamericana, por haberme dado una excelente educación tanto intelectual como espiritual, para ayudar al prójimo y ser mejor cristiano a lo largo de mi carrera profesional y de mi vida.

# INDICE

## Introducción

## Capítulo 1

Proyectos de inversión -----	2
1.1 El estudio de proyectos -----	2
1.1.1 Preparación de proyectos -----	2
1.1.2 Toma de decisiones de un proyecto -----	3
1.1.3 Evaluación de proyectos -----	4
1.1.4 Alcances del estudio de proyectos -----	5
1.1.5 El estudio de mercado -----	7
1.1.6 El estudio técnico -----	10
1.1.7 El estudio administrativo -----	11
1.1.8 El estudio financiero -----	12

## Capítulo 2

Decisiones de inversión -----	16
-------------------------------	----

2.1 Entorno financiero	16
2.1.1 Intermediarios y mercados financieros	17
2.2 Alternativas de inversión	19
2.2.1 Mercado de dinero	20
2.2.1.1 Instrumentos del mercado de dinero	22
2.2.2 Mercado de capitales	23
2.2.2.1 Instrumentos del mercado de capitales	24

### **Capítulo 3**

Financiamiento de proyectos	27
3.1 Fuentes de financiamiento	27
3.1.1 Tipos de financiamiento	29
3.1.2 Financiamiento del sistema bancario	31
3.1.2.1 Tipos de financiamiento del sistema bancario	32
3.1.3 Financiamiento del sistema bursatil	36
3.1.3.1 Tipos de financiamiento del sistema bursatil	37
3.1.4 Banca de desarrollo y fideicomisos del gobierno federal	41
3.1.4.1 Nacional financiera	42
3.1.4.2 Banco nacional de comercio exterior	43

## Capitulo 4

### Caso Mulligan golf

Antecedentes -----	47
4.1 Descripción del proyecto -----	52
4.2 Estudio de mercado -----	54
4.2.1 Dimensionamiento -----	54
4.2.2 Tamaño de mercado -----	55
4.2.3 Competencia -----	55
4.2.4 Posicionamiento -----	56
4.2.5 Localización -----	57
4.3 Estudio tecnico -----	58
4.3.1 Area -----	59
4.3.2 Césped para potear -----	59
4.3.3 Pantalla -----	60
4.3.4 Plataforma -----	60
4.3.5 Marco del dosel -----	60
4.3.6 Proyector de video -----	61
4.3.7 Sistema de rastreo de pelotas -----	61
4.3.8 Hoyo para potear -----	61
4.3.9 Dosel -----	62
4.3.10 Simulador de superficies -----	62

4.3.11 Películas, Video juegos, Y programas de aprendizaje -----	63
4.3.12 La nueva consola de control -----	63
4.3.13 Impresora de tarjetas -----	64
4.3.14 La unidad de proyeccion de video usando imagenes reales -----	64
4.3.15 Un lugar de entrenamiento todo el año -----	65
4.3.16 Actualizaciones del sistema -----	65
4.3.17 Avances tecnologicos -----	66
4.4 Estudio financiero -----	67
Anexos -----	70
Conclusiones -----	95
Bibliografía -----	98

# INTRODUCCION

Los Proyectos de inversión a nivel mundial, han adquirido una gran importancia entre los inversionistas y las empresas, debido a la necesidad que existe para disminuir lo más posible los riesgos que implica una inversión de capital y las tasas esperadas del retorno de las mismas.

En México existen una serie de variables macro-económicas las cuales afectan de manera directa cualquier proyecto que se esté analizando, estas deberán ser tratadas cuidadosamente para que el proyecto se ajuste lo más posible a la realidad.

El proyecto de inversión “MULLIGAN” es un concepto novedoso, pensado y concebido por la gran necesidad de espacio que existe actualmente en la ciudad de México, en esta, como en cualquier ciudad del mundo sus habitantes viven en constante estrés derivado de la sobrepoblación, tráfico, contaminación, la falta de áreas recreativas que estimulen las relaciones humanas, el fomento de la relajación mental y la liberación de las tensiones cotidianas, en los horarios matutinos y vespertinos.

El concepto de jugar golf en un espacio cerrado, en los horarios en los que los clubs de golf ya se encuentran cerrados es lo que ofrece Mulligan Golf. Ofrecerá una serie de oportunidades, tanto para el golfista, como para las personas que se encuentren involucradas. La curiosidad de jugar a este deporte, aunado a la tecnología avanzada de realidad virtual con el que cuenta, lo hacen único en su clase, tanto para el aprendizaje como para la práctica y dominio del golf.



En el capítulo 1, hablaremos de los proyectos de inversión, la importancia del estudio de proyectos, su preparación, toma de decisión de un proyecto con las variables que se requieren para la toma de decisiones, así como la forma de evaluar un proyecto de inversión con los alcances y consecuencias que puede tener en el estudio técnico, de mercado, administrativo, y financiero, para analizar su interacción y el impacto que tiene cada uno en términos del proyecto en sí.

En el capítulo 2, hablaremos de las decisiones de inversión, como se llevan a cabo, cuales son los mercados más importantes, dividiéndolos en el mercado de dinero y en el mercado de capitales, así como la estructura del sistema financiero para estudiar su operación, cuales son sus ventajas y desventajas en cuanto a los diferentes instrumentos.

En el capítulo 3, estudiaremos el financiamiento de proyectos, que tipos de financiamientos existen, en el sistema bancario, bursátil y de gobierno, así como algunas entidades gubernamentales que se dedican al fomento de la industria del comercio y al acceso a estos financiamientos.

En el capítulo 4, se desarrollará el proyecto motivo de este estudio, llamado "MULLIGAN", en el cual explicaremos los antecedentes del proyecto, la descripción del mismo, así como el estudio mercadológico, técnico, y financiero para determinar y concluir la viabilidad del proyecto, así como las tasas de retorno de la inversión y los flujos del proyecto. Con esto se tendrán las herramientas suficientes que conlleva un proyecto de inversión para tomar decisiones de capital y riesgo para así, poder llevar a cabo el proyecto.

# CAPITULO I

## PROYECTOS DE INVERSION

### 1.1 El estudio de proyectos

El estudio de proyectos, a través de la preparación y evaluación de los mismos, se ha convertido en una de las herramientas de mayor uso entre los agentes económicos para la implementación de iniciativas de inversión, este se basa en la técnica de recopilación, creación y análisis en forma sistemática de antecedentes económicos que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de la asignación de recursos a iniciativas determinadas. Se lleva a cabo para determinar si es rentable el proyecto o no lo es.

#### 1.1.1 Preparación de proyectos

Los proyectos surgen como respuesta a una serie de ideas que buscan ya sea solucionar un problema o la forma de aprovechar la situación del mercado hacia una oportunidad de negocio. Si se desea evaluar un proyecto en el cual se va a crear un negocio ya sea para cubrir una necesidad del mercado o para proveer un servicio,

dicho proyecto deberá ser evaluado en términos de conveniencia y habrá de asegurarse que resolverá dicha necesidad en forma eficiente , segura y rentable.

Para la preparación de proyectos, Nassir y Reinaldo Sapag Chain la dividen en dos etapas y al respecto dicen que, “ En una primera etapa se preparará el proyecto, es decir , se determinará la magnitud de sus inversiones, costos y beneficios. En una segunda etapa se evaluará el proyecto, o sea, se medirá la rentabilidad de la inversión. Ambas etapas constituyen lo que se conoce como la preinversión”<sup>1</sup>.

En todos los proyectos de inversión, la inestabilidad del entorno, la competencia, la ley y otro tipo de factores hacen que las evaluaciones de los proyectos no sean exactas, esto, no debiera de servir de excusa para no llevarlos a cabo, ya que con la preparación y evaluación de proyectos será posible reducir la incertidumbre y el riesgo que con lleva la toma de decisiones a la ligera o con muy poca información. La toma de decisiones que es tomada con mayor información siempre será mejor.

### **1.1.2 Toma de decisiones de un proyecto**

En la toma de decisiones, resulta obvio señalar que para adoptar una decisión es indispensable disponer de una serie de antecedentes que la soportan y permiten que esta sea inteligente, ya que cualquier toma de decisiones con lleva un evidente riesgo.

---

<sup>1</sup> Nassir y Reinaldo Sapag Chain, Preparación y evaluación de proyectos. Editorial McGraw Hill, 1995. p.6

Se piensa que frente a decisiones de mayor riesgo, existirán por consiguiente opciones de mayor rendimiento, pero lo importante en la toma de decisiones es que las mismas sean tomadas con la mayor información, que esta sea verídica y que se adopten con el mas pleno conocimiento de las variables que entra en juego, las cuales, una vez estudiadas permitirán tomar las mejores decisiones.

Debido al constante cambio con que evoluciona el mundo. en materia tecnológica, es necesario que los empresarios revisen frecuentemente sus planes y estrategias respecto al entorno, a esto nos referimos al decir que la toma de decisiones debe ser tomada con la mayor información posible, el riesgo de tomar una decisión precipitada y con falta de información, llevarán a la empresa a caminos equívocos que *no vayan de acuerdo con el propósito de la misma.*

### 1.1.3 Evaluación de proyectos

. La evaluación de proyectos podría tomar alrededor de diez años. esto. sin conocer el momento en el que el inversionista puede llevarlo a cabo, en este período tan extenso las consecuencias que tendría serían un cambio de precios, en la disponibilidad de insumos, *evolución en la tecnología y la demanda*, así como en la competencia, en las políticas económicas y otras variables referentes a tu negocio.

La evaluación de proyectos pretenden medir una serie de magnitudes cuantitativas que den origen a ecuaciones matemáticas que nos permitan evaluar el proyecto, las premisas y supuestos deben nacer de la realidad misma en la que se encuentre el proyecto y en la cual deberá obtener sus beneficios.

El entorno en el que se encuentra el proyecto cualquiera que este sea, deberá poder medir los costos de las diferentes alternativas de asignación de recursos, con un criterio económico uniforme que permita obtener las ventajas y desventajas que implica la asignación de recursos a determinado proyecto de inversión.

#### **1.1.4 Alcances del estudio de proyectos**

En todos los proyectos que se realizan, se debe empezar por hacer un estudio el cual podrá contar con varias partes o procesos, para simplificarlo, cuatro son los estudios mas generales de la evaluación de proyectos, de los cuales se derivan todos los demás: los de viabilidad comercial, técnica, administrativa y financiera, tratándose de un inversionista privado que le interesa el impacto en la estructura económica de un país. Si alguno de los anteriores llegase a ser negativo en el proyecto se deberá determinar que este no se lleve a cabo, a menos que se tengan razones estratégicas específicas para el proyecto en estudio, como pudieran ser, humanitarias u otras de índole subjetiva.

El estudio de viabilidad comercial o de mercado indicará lo sensible que esta el consumidor al bien que se le presenta en el proyecto y el grado de uso que tendrá este en ese mercado previamente seleccionado, sin tener que llevar a cabo un estudio económico completo.

El estudio de viabilidad técnica se encarga de ver las posibilidades materiales con que cuenta cada proyecto ya sean físicas, químicas o simplemente de servicio que se necesitan para que este sea llevado a cabo ya que existen proyectos que necesitan ser probados técnicamente para ver si cubre con todas las necesidades y requerimientos antes de ser analizados desde el punto de vista rentable.

El estudio de viabilidad administrativa tiene una gran repercusión en el estudio de proyectos, ya que la parte humana es esencial en las decisiones y el rumbo de un proyecto, pudiendo derivar en un éxito o bien en un terrible fracaso del proyecto.

El estudio de la viabilidad financiera en el mayor de los casos se toma como el más importante del estudio de proyectos ya que es el que determina la puesta en marcha o rechazo absoluto de un proyecto, mide la rentabilidad y el retorno de la inversión del proyecto en términos monetarios.

La profundidad con que se analicen cada uno de estos puntos señalados anteriormente resultará indispensable para la puesta en marcha de los proyectos de inversión y se deberán analizar independientemente ya que cada proyecto tiene particularidades distintas que pueden hacer que un estudio sea prioritario a otro.

#### 1.1.4.1 El estudio de mercado

El estudio de mercado tiene que tomar en cuenta una serie de objetivos y generalidades para poder entender con más amplitud a lo que nos referimos. Los objetivos de un estudio de mercado para un proyecto son: comprobar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o bien ofrecer un mejor servicio del que se está realizando actualmente, determinar la cantidad de bienes o servicios que el mercado está dispuesto a adquirir a un determinado precio, conocer los canales de distribución adecuados para hacer llegar el producto al consumidor ya sea a los mayoristas, o bien al consumidor final, y por último tiene por objeto dar al inversionista el riesgo esperado de la aceptación del producto ya que una demanda insatisfecha no significa que el producto será aceptado en el mercado de la forma que se espera.

La definición de mercado se entiende como “el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados”<sup>2</sup>.

De la definición anterior podemos apreciar lo complejo de realizar un estudio de mercado, ya que a través de la demanda del producto y la oferta que el proyecto esté

---

<sup>2</sup> Gabriel Baca Urbina, Evaluación de proyectos. Editorial McGraw Hill. 1995, tercera edición, p.14

disponible a ofrecer, se definirá la cuantía de los ingresos de operación, así como los costos e inversión implícitos. El estudio de mercado es más que simplemente conocer o determinar la oferta y demanda de un producto y su precio, ya que los costos e ingresos, se podrían determinar únicamente a través de las proyecciones futuras, y especificando las políticas y estrategias comerciales, pero pocos proyectos cuentan con una estrategia publicitaria, de posicionamiento de su producto, el cual tiene una gran repercusión tanto en inversión como en los flujos monetarios u operativos.

Decisiones como el precio de introducción, inversiones para fortalecer la imagen, diseño de los locales de venta, estrategias de crédito, entre otros, son elementos que pueden ser considerados secundarios pero no pueden dejar de estudiarse. "Metodológicamente, son cuatro los aspectos que deben estudiarse:"<sup>3</sup>

- 1).- El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto.
- 2).- La competencia y las ofertas de mercado y del proyecto.
- 3).- Comercialización del producto del proyecto.
- 4).- Los proveedores y la disponibilidad y precio de los insumos.

Analizar al consumidor es un poco complejo. ya que se habla de analizar a un grupo de personas con características diferentes entre ellas, lo que las hace únicas entre sí, lo que se trata de hacer es determinar la cantidad de personas con los mismos

---

<sup>3</sup> Nassir y Reinaldo Sapag Chain, *Preparación y evaluación de proyectos* Editorial McGraw Hill. 1995. p.21.



intereses o predilecciones de consumo para establecer una estrategia comercial. La demanda está ligada al consumidor, ya que es el volumen de bienes o servicios que pueden consumir o están interesados en adquirir. La demanda se asocia también a niveles de precios y condiciones de venta.

La competencia es un factor indispensable en el estudio ya que las decisiones comerciales van directamente relacionadas con las estrategias de la competencia. es preciso conocer estas estrategias para así poder evaluar los cursos de acciones que se deberán tomar en la puesta en marcha de un proyecto. como son: fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que tiene nuestro producto y proyecto

La oferta es una variable que depende en gran medida a la competencia ya que no se sabe con exactitud las alternativas de sustitución del producto del proyecto o el potencial real de la competencia en términos de expansión y capacidad ociosa de sus plantas.

En análisis de la comercialización existen una serie de decisiones que se deberán tomar a partir de los resultados obtenidos en los análisis anteriores como la demanda, la oferta, la competencia y el consumidor, ya que cualquier decisión que se tome en este punto, tendrá consecuencias directas en la rentabilidad del proyecto

Las decisiones que se pueden tomar en comercialización son: políticas de ventas y cobranzas, precios, canales de distribución, marca, estrategia publicitaria, inversiones en imagen, calidad del producto y capacitación. Cada una de estas representará como mencionamos anteriormente una inversión, un costo o un ingreso al

proyecto, por lo que se deberán estudiar para tener una idea de lo que sucederá cuando el proyecto esté en marcha.

Los proveedores también representan una parte importantísima en los costos de adquisición y tiempos de disponibilidad de los recursos materiales, para la elaboración de nuestro producto, y puede influir para la localización física del mismo.

#### 1.1.4.2 El estudio técnico

El objetivo del estudio técnico es principalmente “proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación”<sup>4</sup>. Técnicamente se estima que se deberán implementar los procesos y la tecnología más avanzada pero en realidad no siempre sucede así, ya que tecnológicamente puede ser lo más recomendable, pero financieramente puede ser incosteable.

La función de producción es utilizar eficiente y eficazmente los recursos disponibles en la producción del bien o servicio, de esta forma se podrán determinar las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales que necesite el proyecto.

---

<sup>4</sup> Nassir y Reinaldo Sapag Chain, *Preparación y evaluación de proyectos*. Editorial McGraw Hill, 1995. p.18.

En estudio técnico para la operación y el monto de la inversión deberán determinarse los requerimientos de equipo de fábrica y así dimensionar el lugar físico para la operación apropiada de la maquinaria.

El tamaño del proyecto es esencial para determinar el tipo y la cantidad de maquinaria que se necesita para cumplir con los requerimientos del mercado y la demanda, así pues, podemos darnos cuenta que el estudio técnico tiene que integrar todas las variables del estudio de mercado para determinar el mejor curso de acción en la implantación de maquinaria, tamaño, y localización de la misma en beneficio del consumidor y de los resultados derivados de la operación e inversión del proyecto.

#### **1.1.4.3 El estudio administrativo**

El aspecto administrativo generalmente pasa desapercibido en el estudio de proyectos, pero es posible establecer una organización que se adapte de la mejor forma posible a la operación futura del proyecto. Conocer esa organización es de gran utilidad, ya que se conocen los requerimientos de personal calificado y precisar los costos del mismo.

En el aspecto financiero derivado de la administración tenemos al mobiliario y equipo de oficinas que se necesitan para el personal, así como el equipo de cómputo que este utilizará y el espacio físico que se necesita para las oficinas.

Todas las consideraciones que se realicen en la planeación administrativa del proyecto no deberán ser dejadas al azar, ya que repercuten directamente en los costos del proyecto, pudiendo derivar de este, que un proyecto que inicialmente era rentable, dejará de serlo por gastos y costos administrativos, así que se deberá poner especial atención a estos rubros para acercar el proyecto lo más posible a la realidad, ya que en esta, los aspectos legales, repercuten en gran medida para los resultados finales del proyecto. No se sabe en que momento la ley puede cambiar en contra nuestra y derrumbar el proyecto, por lo que se deberá simular todos los cursos de acción con anterioridad a la puesta en marcha.

El efecto más directo en el ámbito legal son las contribuciones y disposiciones que afectan de distinta manera cada proyecto dependiendo del bien o servicio que se produzca. Esto se manifiesta en el otorgamiento de licencias, permisos y patentes, los aranceles de las materias primas o productos terminados, o simplemente la razón social que se escoga para la puesta en marcha del proyecto.

#### 1.1.4.4 El estudio financiero

El estudio financiero de cualquier proyecto, es la parte más importante ya que involucra todos los aspectos monetarios de los estudios anteriormente realizados por

los otros estudios. Su objetivo principal es el evaluar la información monetaria, ya sea de costos como de ingresos e inversión, para determinar la viabilidad del proyecto.

En la etapa financiera se deberá determinar con exactitud el monto total de inversión de capital de trabajo así como el de desecho del proyecto, derivado de la división de inversión en activos fijos del proyecto. En este estudio se busca identificar la rentabilidad del proyecto en cuanto a las expectativas del inversionista a través de un retorno de inversión determinado por el valor presente neto y la tasa que se espera del proyecto en un determinado plazo para el inversionista y concluir si el proyecto es atractivo en términos monetarios.

Todo proyecto deberá contar con flujos de efectivo correlativos a la puesta en marcha de este, para así demostrar en el transcurso del tiempo la rentabilidad real proyectada, y los términos de pago de capital al inversionista con las tasas correspondientes al riesgo rendimiento del proyecto.

En todos los proyectos se debe analizar el momento de la puesta en marcha y la conclusión de este negocio, ya que en algunos casos la postergación de un proyecto puede ser más rentable que la puesta en marcha inmediata. También los proyectos en algunos casos pueden ser más rentables cuando no se llevan a cabo hasta el momento designado en un principio, esto quiere decir que un proyecto puede representar un mayor beneficio económico si se termina antes de lo que su vida natural estaba previsto por el valor que pudiese tener en ese momento o el valor de desecho del proyecto en el momento de su terminación anticipada

Siguiendo con lo anterior se puede asumir que no es recomendable realizar proyectos a un plazo fijo de operación ya que todos los proyectos tienen una vida diferente y con una serie de cambios sujetos a los estudios previamente hechos, por lo que se deberá hacer una evaluación financiera periódica que nos informe la situación actual del proyecto o negocio que fue establecido previamente.

# CAPITULO II

## DECISIONES DE INVERSION

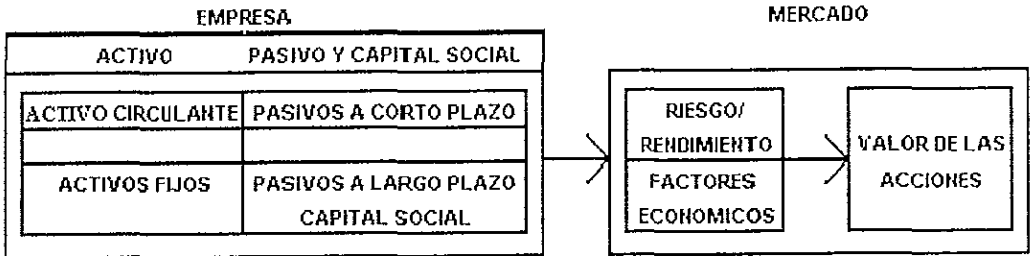
### 2.1 Entorno financiero

El entorno financiero surge para satisfacer las necesidades de los inversionistas con relación a sus excedentes de capital, para lograr lo anterior, se divide en dos grandes ramas que son: El mercado y la empresa.

El sistema financiero se ha eficientado para servir y ofrecer de manera segura y conveniente las necesidades de los inversionistas tanto a corto como a largo plazo. Por otro lado, las empresas buscan hacerse de capital ajeno para eficientar sus operaciones y recurren al mercado para que los oferentes de dinero puedan invertir en ellas obteniendo un mayor rendimiento del que ofrece normalmente el mercado. sin riesgo. en el sistema financiero.

Las empresas y los inversionistas interactúan entre sí, en el mercado de oferentes y demandantes, para cubrir sus necesidades y satisfacer sus expectativas de rendimiento y de capital, las inversiones se pueden realizar de dos formas: productivas y especulativas, las cuales explicaremos a lo largo de este capítulo.

## EL ENTORNO FINANCIERO



### 2.1.1 Intermediarios y mercados financieros

Las empresas se mueven en un estrecho contacto con todos los intermediarios y mercados financieros, independientemente del tamaño o giro de la misma, estos intermediarios son los que proporcionan enlaces entre los demandantes y los oferentes de capital, además de hacer la recolección de inversiones, estos no sólo permiten la disposición de fondos, sino que también los asignan. La asignación va correlativamente con el riesgo que presente la empresa que los está solicitando, por medio de un mecanismo de riesgo rendimiento. esto quiere decir que las empresas del sector privado, presentarán mayores rendimientos que las gubernamentales, ya que tienen menor respaldo y mayor riesgo, aunque por otro lado, las empresas privadas



pudiéran variar mucho en los rendimientos que estas ofrecen, debido al grado de apalancamiento de que estas dispongan.

Existen tres formas mediante las cuales se pueden transmitir los fondos disponibles a las empresas que los requieren. “Una, a través de un intermediario financiero, que es una institución o entidad de finanzas que acepta ahorros en depósitos y los transfiere a las empresas que requieren de fondos . Otra es por conducto de mercados financieros, foros organizados donde los oferedores y demandadores de diversos tipos de fondos pueden realizar sus transacciones. La tercera forma en la que los fondos pueden transferirse de un ahorrador a un inversionista es mediante un arreglo de colocación directa”<sup>5</sup>. La colocación directa dada su naturaleza y relación con las empresas, tiene que ver con los fondos relacionados a la operación de las mismas, ya que estas, manejan instrumentos de deuda y acciones preferentes, para hacerse de recursos y así poder operar.

Los mercados financieros permiten que los oferentes y demandantes de capitales o inversiones a largo y corto plazo se lleven a cabo directamente. en tanto que las mismas transacciones realizadas a través de un intermediario financiero se llevarían a cabo con o sin el conocimiento del inversionista o ahorrador. Los intermediarios financieros controlan estas inversiones y llevaran un récord de las transacciones que de estas surgan en los mercados financieros.

---

<sup>5</sup> Lawrence J. Gitman, Fundamentos de administración financiera. Editorial Harla, tercera edición. p.56

Los mercados financieros más importantes son: el mercado de dinero y el mercado de capitales. Las transacciones que se lleven a cabo de deuda a corto plazo o de valores comerciales (papel comercial), se efectuarán en el primero, en tanto que, los bonos y acciones a largo plazo, serán operados en el segundo.

## 2.2 Alternativas de inversión

Para hablar de inversión debemos considerar que existen diversos factores que influyen dentro de nuestras decisiones como lo son: las familias y las empresas, los riesgos, la inflación, la liquidez, los rendimientos y los gastos que se deriven de las inversiones.

“Una de las mejores formas de saber que hacer con el dinero, es atender a la economía y conocer que existen tres motivos para mantenerlo”<sup>6</sup>.

A.- El motivo operativo, el cual obliga a las empresas a mantener dinero invertido en alternativas que les permitan funcionar, a las familias en alternativas que les permitan subsistir, es decir, pagar renta, ropa, luz, alimentación, etc.

B.- El motivo precautorio, el cual obliga a mantener inversiones para imprevistos, ya sea por causas contingentes o por una mala planeación. Una buena forma de reducir estos imprevistos es vía una adecuada administración de riesgos vía seguros.

---

<sup>6</sup> Villegas H. Eduardo y Ortega O. Rosa Ma. El Nuevo Sistema Financiero Mexicano, Editorial Pac, 1991, p.275.

C.- El motivo especulativo, el cual permite, tanto en empresas como en familias, tratar de maximizar sus beneficios económico-financieros tomando mayor riesgo con dinero sobrante.

Los recursos que se requieren para la operación no deben ser arriesgados, aunque su rendimiento es bajo se tiene la seguridad de la liquidez de los mismos.

Para efectos de las inversiones de los excedentes de capital, así como de los resultantes de la operación del negocio, se podrán invertir en una cartera de mayor riesgo o una confinación de estas.

### 2.2.1 Mercado de Dinero

Se podría considerar que en México el mercado de dinero tiene “Al decreto de noviembre 1977”<sup>7</sup>, como punto de partida, en el cual se autoriza al gobierno federal, la colocación a través del Banco de México, de cetes, la cual, se llevo a cabo en su primera emisión que fue en enero de 1978 por un monto de 500 millones de pesos. y da lugar a la operación de mercado de dinero formal y continuidad a un mercado enfocado a los créditos.

---

<sup>7</sup> Diario oficial. 28 de Nov. 1977. Citado por Nuñez Estrada Hector. Mercado de Dinero y Capitales. p 142

Entender el mercado de dinero es mas fácil de lo que pudiera parecer, es mas, cualquiera que tuviese una cuenta corriente en el banco, tiene participación en dicho mercado.

Casi la totalidad de los activos financieros comprados y vendidos dentro de este mercado, tienen un vencimiento a menos de un año. Todos los documentos que tengan vencimiento a plazos mayores años pertenecen al mercado de capitales.

El mercado de dinero es una rama del mercado de valores, al cual acuden empresas privadas e instituciones gubernamentales donde pueden emitir instrumentos de deuda como fuente de financiamiento para satisfacer sus necesidades de liquidez en corto, mediano y largo plazo.

En el mercado de dinero por su operación existen dos tipos de colocación de títulos de deuda, estos son:

-Mercado primario:

Es aquel donde el emisor de instrumentos financieros de deuda, sale al mercado a colocar por primera vez una emisión mediante oferta publica a través de un intermediario financiero o el Banco de México.

-Mercado secundario:

Este mercado nace de la necesidad de los inversionistas cuando empiezan a demandar instrumentos de inversión de deuda, por lo que los intermediarios financieros tienen la oportunidad de negociar dichos instrumentos por segunda vez o

más entre el público inversionista, lo que da liquidez a los títulos quedando sujetos a las condiciones de oferta y demanda en el mercado.

### 2.2.1.1 Instrumentos del mercado de dinero

Dentro del mercado de dinero los instrumentos de renta fija de realización inmediata, son títulos de crédito o medios de pago que amarran la inversiones y se basan en cuanto al monto, plazo y rendimiento respecto a lo establecido conforme a la ley del mercado de valores y, pueden ser clasificados de acuerdo a su fuente de emisión.

#### 1. Valores Gubernamentales

- Certificados de la tesorería de la federación
- Pagarés de la tesorería de la federación
- Bonos de la tesorería de la federación
- Bonos ajustables del gobierno federal
- Bonos de desarrollo del gobierno federal

#### 2. Valores bancarios

- Aceptaciones bancarias
- Pagarés con rendimiento liquidable al vencimiento

- Bonos bancarios para el desarrollo industrial
3. Valores empresariales
    - Papel comercial
    - *Papel comercial indicado al tipo de cambio libre del dólar*
  4. Bonos de prenda
  5. Pagaré PEMEX

### **2.2.2 Mercado de Capitales**

Este tipo de mercado, lo podríamos caracterizar como, las operaciones a mediano y a largo plazo, el financiamiento para la formación de capital fijo. rendimientos variables en acciones y riesgos en la inversión o, *podría ser definido como “el punto de concurrencia de fondos provenientes de las personas, empresas y gobierno, con los demandantes de dichos fondos que normalmente lo solicitan para destinarlo a la formación de capital fijo”*<sup>8</sup>.

El mercado de capitales esta conformado de instituciones y acuerdos los cuales permiten que los oferentes y demandantes de capital realicen sus transacciones a largo plazo. Entre las operaciones que se realizan, se encuentran la de emisión de deuda y capital de las empresas, los mercados de capitales son de gran ayuda para las empresas

---

<sup>8</sup> Villareal A. y Medina Hector. Mercado de Valores. Material de practicas bursatiles.1991.offset. p.68.

ya que son los que les permiten recabar fondos necesarios para adquirir activos fijos y crear programas para su existencia continua. La parte medular de los mercados de capitales esta constituida por la Bolsa Mexicana de Valores, la cual, proporciona el mercado para la realización de transacciones de deuda y capital.

### 2.2.2.1 Instrumentos del mercado de capitales

Los instrumentos del mercado de capitales, están enfocados a la captación de recursos para el financiamiento de inversiones en capital fijo y proyectos de inversión a mediano y largo plazo; se podría decir que esta es una característica esencial de los instrumentos de inversión de dicho mercado o bien, de largo plazo, “el instrumento que tiene vigencia superior a un año, no significa que obligue al tenedor a mantenerlo en su poder indefinidamente. Su finalidad es contribuir a incrementar un capital mediante el proceso de maduración y valoración del título; sin embargo, el poseedor puede venderlo en cualquier momento, sea, por necesidad de liquidez o por estrategia de reestructuración de su cartera de inversiones”<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> El Mercado de Valores Mexicano. Folleto de Divulgación. Bolsa Mexicana de Valores IMMEC.1991.citado por Nuñez Estrada Hector.Mercado de Dinero y Capital. p.199.

## INSTRUMENTOS

### 1. Acciones

- De empresas industriales, comerciales y de servicios
- De compañías de seguros y fianzas
- De casas de bolsa
- De instituciones de crédito
- De sociedades de inversión

### 2.- Obligaciones

- Hipotecarias
- Convertibles
- Con rendimiento capitalizables
- Indicadas en moneda extranjera

### 3.- Bonos

- Bonos bancarios de desarrollo
- De renovación urbana

### 4.- Otros

- Certificados de participación inmobiliaria
- Petrobonos
- Certificados de plata



# CAPITULO III

## FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS

### 3.1 Fuentes de financiamiento

El objetivo principal de cualquier sistema financiero en el mundo es poner en contacto en el mercado a oferentes y demandantes, los cuales a través de este mercado, satisfacen sus necesidades de capital o inversiones por lo que se crea el financiamiento.

El financiamiento como tal, puede ser enfocado desde diversos puntos de vista y bajo una clasificación muy variada, debido a que no existe una ley o regla pre-determinada que nos indique la forma de llevarlo a cabo, lo describiré de la siguiente manera.

La primera forma de financiamiento es el de las empresas, el cual se puede llevar a cabo a través del mercado de capitales o de dinero. Para ser más específico, las necesidades de las empresas se pueden cubrir a corto o a largo plazo, que es a lo que nos referimos con el mercado de capitales, el cual es a largo plazo y el mercado de dinero que es a corto plazo.

Para entender comenzaré por hacer la distinción de el mercado de dinero. Este cubre las necesidades de la empresa de capital de operación para satisfacer las necesidades diarias de la operación del negocio, como pudieran ser: inventarios, proveedores y problemas de liquidez a corto plazo. Todo financiamiento que se pida a corto plazo deberá ser utilizado a corto plazo.

Si cualquier empresa que necesite financiamiento a largo plazo para un proyecto de inversión de más de cinco años, decide financiarse con dinero de corto plazo, ya sea un crédito revolvente o papel comercial, provocará que la empresa adquiera problemas de liquidez y por tanto al momento de que venza la deuda, no podrá afrontar los compromisos obtenidos y tendrá que pedir un préstamo mayor a corto plazo para afrontar la deuda anterior, aún cuando el proyecto sea muy rentable.

Para considerar cualquier préstamo se debe de tomar en cuenta: el momento del pago de los intereses, ya sea al principio o al final. Si se pagan al principio se descontarán del crédito inicial requerido, por lo que elevará el costo del crédito que se esté pidiendo. También es común que se cobren comisiones por análisis del crédito y de apertura, lo cual incrementará de igual manera el costo inicial del préstamo o crédito.

En el peor de los casos, el factor más cruel en el crédito, es la tasa impositiva que se paga, ya que únicamente "es deducible el interés en el importe que exceda la

tasa inflacionaria, es decir, si la inflación del mes es del 2% y la tasa de interés es del 2%, la empresa no puede deducir nada de los intereses que paga”<sup>10</sup>.

### 3.1.1 Tipos de financiamiento

Cuando se ha tomado la decisión del financiamiento a corto plazo y tomando en cuenta las anteriores recomendaciones, se procede a elegir la procedencia de estos créditos, los cuales pueden ser del mercado bursátil, del mercado bancario o de seguros.

Los financiamientos del mercado bursátil pueden ser ya sea de deuda, de terceros, de capital de la empresa con aportaciones de los socios o con acciones. Para que este tipo de créditos funcionen es necesario que los recursos obtenidos a través de estos, sean orientados a la operación de los activos de largo plazo de la empresa. o bien para satisfacer problemas de liquidez con respecto a clientes o inventarios.

El financiamiento a largo plazo del mercado bursátil complementado por la generación de recursos de la operación normal de la empresa, son los que llevarán a la empresa a un estado sano y de larga permanencia en el mercado, ya que sin la obtención de recursos propios las empresas no podrían hacer frente a sus compromisos de deuda ya sea con terceros o con los accionistas.

---

<sup>10</sup> Eduardo Villegas H. Rosa Ma. Ortega O.El Nuevo Sistema Financiero en Mexico.ed. Pac, p.196.

En el financiamiento bancario, aún teniendo períodos de gracia, se tienen que realizar los desembolsos de dinero eventualmente; y como son periódicos se eleva la tasa del préstamo que se está adquiriendo. Por el contrario, en la emisión de obligaciones por una empresa, aún cuando también se fijan pagos periódicos, se amortizan a un plazo mucho mayor que los créditos bancarios, sin tomar en cuenta que muchas veces la tasa que las obligaciones traen consigo, es mucho menor que a la que el banco otorgaría en el préstamo.

Al momento de que la empresa se financie a través de obligaciones, estas pueden ser convertibles, lo que indica que al término de la emisión de las mismas. en vez de ser pagadas en dinero serán pagadas en acciones a un precio ya fijado con anterioridad en el contrato de las obligaciones .

*En cualquiera de los casos en los que se encuentre la empresa, se deberá tomar en cuenta, si la misma podrá afrontar sus compromisos con el financiamiento recibido y que conviene más a la operación de esta en cuanto al costo del dinero: si la deuda de terceros o la deuda propia con capital de los socios, ya que esto sólo se refleja en los estados financieros de la empresa. Muchas veces es bueno estar apalancado, pero hay que saber hasta que punto la empresa se eficientiza con dinero ajeno y así no quebrarla.*

### 3.1.2 **Financiamiento del sistema bancario.**

Hablar del financiamiento bancario resulta un tanto complicado, ya que la banca funciona a través de créditos. El capital de la banca en México asciende a únicamente el 8%, por lo que se dedica únicamente a intermediar entre el dinero de los inversionistas y de los demandantes de capital, ajeno a la institución. Por tal motivo, se debe ser muy cuidadoso con los proyectos que se van a financiar y de las personas que lo están solicitando, “por lo que la banca a pedido una serie de requisitos para otorgar crédito a las empresas”<sup>11</sup>.

1.- Hacer la solicitud

2.- Demostrar solvencia moral y económica, esto a través de la reputación moral de la persona, el cumplimiento de sus obligaciones y la situación pasada y actual de la empresa por medio de sus estados financieros.

3.- Demostrar la compatibilidad del crédito con la solicitud y la posibilidad de cubrirlo.

Las principales causas por las que no se otorgan los créditos son:

---

<sup>11</sup> IDEM

En función del solicitante:

- 1.- Insuficiencia de capital contable.
- 2.- Mal historial financiero.
- 3.- Mala administración.
- 4.- Mal historial de pagos.
- 5.- Mal sistema de información financiera.
- 6.- Solicitud mal elaborada.
- 7.- Falta de relaciones previas con la institución financiera.

En función de la institución que otorga el crédito:

- 1.- Escasez de dinero.
- 2.- Limitaciones del Banco de México.
- 3.- Falta de relaciones previas con el cliente.
- 4.- Limitaciones legales.

### **3.1.2.1 Tipos de financiamiento del sistema bancario**

**Préstamo personal:** Se otorga a personas físicas con duración máxima de 1 año con una tasa de interés global y una comisión por apertura, se documenta a través de pagarés a por medio de un aval.

**Préstamo quirografario:** Este tipo de crédito es directo ya que sólo importa la solvencia y moralidad del solicitante, puede requerir de un aval con un plazo no mayor de 1 año y sirve para resolver problemas momentarios de efectivo.

**Descuento:** Esta operación consiste en transferir un título de crédito a una institución que pagará en forma anticipada el documento, a través de una tasa de descuento que será su comisión.

**Préstamo con colateral:** Es un préstamo en el cual existen garantías que avalan el crédito, como documentos de cartera o contrarecibos. La amortización de este es al vencimiento de los documentos.

**Préstamo prendario:** Es un financiamiento a través de los inventarios vía certificados de depósitos y bonos de prenda, se pueden otorgar también como prenda de valores que son obligaciones o acciones y se les llama reporto.

**Crédito documentario:** Es cuando una sociedad de crédito se compromete a pagar mediante bancos corresponsales el importe de bienes específicos, a un beneficiario de un acreditado por esos bienes con la documentación establecida.

**Crédito en cuenta corriente:** Son préstamos que tienen los clientes de una sociedad de crédito con línea, lo que nos indica una cantidad de dinero que se puede disponer, y se le llama crédito revolvente, funciona como una tarjeta de crédito, que la sociedad de crédito se obliga a pagar por los bienes adquiridos por el cliente que posea el crédito.

**Préstamo para la adquisición de bienes de consumo duradero:** Se otorga a personas físicas hasta un plazo no mayor de 2 años, con una tasa de interés global y comisión de apertura, se documenta a través de pagarés y la garantía la constituye la factura endosada.

**Crédito de habitación o avío:** Son préstamos que se otorgan a corto y mediano plazo para fomentar la industria, ya sea para actividades industriales, agrícolas o ganaderas. se requiere de un contrato ante notario y su plazo es no mayor de 3 años con garantías de materias primas o garantía hipotecaria.

**Créditos refaccionarios:** es un crédito que se otorga para fomentar la transformación de artículos con un máximo de 15 años, en las que las garantías deberán estar libres de gravámenes y constituidas por los bienes adquiridos.



**Créditos con garantía inmobiliaria:** Este crédito se conoce como crédito hipotecario y esta destinado a la adquisición de bienes inmuebles o mejoras de estos, aún cuando la garantía esta constituida por la hipoteca del inmueble, se pueden necesitar garantías adicionales y demostrar capacidad de pago.

**Préstamo con garantía de unidades industriales:** Este tipo de créditos se documentan con pagarés con un previo contrato autorizado por el Banco de México y por un notario público, su destino es muy específico, al contrario de los de avío o refaccionario, y no debe ser adquirido para bienes inmuebles.

**Factoraje financiero:** Es el financiamiento por medio del cual los proveedores pueden vender sus facturas o contrarecibos a una empresa de factoraje, la cual puede o no correr el riesgo del incumplimiento del pago de la factura o contrarecibo cuando se hace sin recursos. El beneficio del factor es el descuento que este hace sobre las facturas o contrarecibos y los honorarios administrativos que estos reciben.

**Arrendamiento financiero:** Este financiamiento consiste en un contrato por medio del cual, el arrendador entrega al arrendatario un bien a cambio de pagos a plazos predeterminados con la opción de trasladarlo, rentarlo o enajenarlo al término del contrato de arrendamiento.

**Préstamos internacionales:** La participación de la banca mexicana en los mercados internacionales y la autorización de establecimientos de estos mercados financieros en nuestro país, han permitido la incorporación de préstamos a tasas menores, que por lo general, se rigen por la tasa llamada libar que aplica para los mercados internacionales en dólares, estos créditos permiten a las empresas diversificar el riesgo de obtención de recursos para la exportación.

### 3.1.3. **Financiamiento del sistema bursátil.**

Para poder hablar de financiamiento del sistema bursátil, hay que empezar diciendo que la diferencia primordial con los del sistema bancario, es el plazo, ya que estos generalmente son a largo plazo.

En el mercado bursátil, como en cualquier mercado, hay que identificar a los oferentes y a los demandantes, que en cuyo caso, son las empresas que necesitan recursos y las empresas o personas físicas que desean invertir. El papel del mercado es ponerlos en contacto a través de un intermediario financiero, llamado casa de bolsa o banco, que certifica el medio de financiamiento para la empresa y coloca esos títulos los cuales pueden ser: Papel comercial, aceptaciones bancarias, bonos, certificados de participación, obligaciones o acciones en el mercado.

Este mercado, al no ser perfecto, requiere de estos intermediarios para conseguir los recursos que a las empresas les sería muy difícil de captar sino existiera este.

### 3.1.3.1 Tipos de financiamiento del sistema bursátil

**Papel comercial:** Todas las empresas pueden acudir a este tipo de financiamiento a través de pagarés negociables a corto plazo por importes mínimos de 100 pesos, los cuales se manejan a tasa de descuento. Las empresas para poder colocar el papel comercial, tienen que presentar una serie de documentación a la comisión de valores y depositarlos en el registro nacional de valores, los importes de estos pagarés estarán regidos por la comisión de valores.

**Aceptaciones bancarias:** Dada la problemática del sistema financiero mexicano en términos de liquidez, el banco de México comunicó a la comisión nacional de valores, que las letras de cambio aceptadas por los multibancos quedaban inscritas en el registro nacional de valores e intermediarios. Las aceptaciones bancarias se operan a tasas de descuento, con un plazo determinado y con una comisión por parte de la sociedad nacional de crédito.

**Bono de prenda:** Este instrumento fue creado primordialmente para el sector agro-industrial, es un título de crédito a corto plazo emitido por el productor o agroindustrial a través de certificados de depósito.

**Certificados de participación inmobiliaria:** Son títulos de crédito a largo plazo, que dan derecho a los tenedores de la parte alícuota de los bienes inmuebles dados en garantía, su objeto es ofrecer financiamiento a largo plazo con pagos periódicos y amortización al vencimiento.

**Emisión de obligaciones:** Son títulos de crédito nominativos, que emite una empresa a largo plazo, por los cuales se compromete a pagar intereses periódicos por el uso del capital durante un período de tiempo cuya tasa de interés se fija a través de la tasa líder, más un determinado número de puntos. Tienen un valor nominal de 100 pesos cada titula y los intereses se pagan con cupones en los períodos determinados en la emisión de estas obligaciones, se manejan con su valor nominal, aunque en el mercado bursátil su valor varía en función de la tasa de interés, la cual puede hacer que fluctúe a la alza o la baja.

La colocación de las obligaciones, se hace a través de la comisión nacional de valores y de la bolsa mexicana de valores o a través de un intermediario financiero que puede ser una casa de bolsa.

**Emisión de acciones:** Al hablar de la emisión de acciones, nos referimos forzosamente a *invitar* a nuevos socios al negocio o pedir a los socios actuales a que realicen una mayor aportación de capital en efectivo o especie. La mayoría de las aportaciones se hacen a través de acciones comunes, ya que las preferentes no se utilizan mucho en México debido a que tienen voto restringido, y las comunes tienen derecho a dividendos en caso de que existan utilidades.

La colocación de acciones puede ser primaria o secundaria, por lo que nos referimos a la obtención de los recursos por medio de la empresa, en el caso de las primarias por medio de los accionistas y en el caso de las secundarias por medio de la reventa de las acciones.

Las colocaciones podrán ser también públicas o privadas. Por privadas nos referimos a un grupo determinado de inversionistas, los cuales se desconoce el monto de sus aportaciones al capital de la empresa. En el caso de la colocación pública, se hace a través de la bolsa mexicana de valores. En esta se corre el riesgo de perder el control de la empresa, pero si se conoce el monto de las aportaciones por medio del valor de la acción. Para hacer una colocación pública se necesitan los siguientes requisitos:

#### 1.- Requisitos legales.

- a).- Escritura constitutiva y reforma a los estatutos.

- b).- Lista de asistencia a la última asamblea.
- c).- Curriculum de los miembros del consejo de administración.
- d).- Libros de actas al corriente.
- e).- Lista de funcionarios y antigüedad.

## 2.- Requisitos financieros.

a).- Estados financieros dictaminados de los últimos cinco años, con una antigüedad máxima de seis meses para la bolsa mexicana de valores y de tres meses para la comisión nacional de valores.

- b).- Estados financieros proyectados a tres años.
- c).- Relación de los valores en poder de la empresa.

## 3.- Requisitos económicos.

Estudio socioeconómico realizado por profesionistas independientes, consiste en breves estudios de mercado, producción, proveedores, patentes, marcas, regalías, y relaciones obrero patronales.

## 4.- Requisitos de colocación.

- a).- Por qué se colocan los valores?
- b).- Política de dividendos histórica y futura.

c).- Proyecto de prospecto, ser oferta pública, número de valores, precio, monto de la emisión, período de la oferta y autorización de la comisión nacional de valores con el número de oficio.

#### **3.1.4. Banca de desarrollo y fideicomisos del gobierno federal**

Debido a las deficiencias de nuestro sistema financiero y a los requerimientos de desarrollo especialmente con los proyectos de más alto riesgo, la banca de desarrollo ha tenido que diversificar el riesgo de estos proyectos a través de la diversificación de la cartera. Además de dar financiamiento, ha dado líneas de descuento a largo plazo, interviniendo en la medida posible en la administración de las organizaciones como promotora del desarrollo.

En el ámbito de los fideicomisos, existe un fideicomitente que es el que da el bien, una institución fiduciaria que es la que lo administra y un fideicomisario que es el que se encarga de recibir el bien y explotarlo con la supervisión de la institución fiduciaria. Esto se hace por medio de un contrato de fideicomiso, en el cual se explotan actividades para su desarrollo.

Los fideicomisos públicos son aquellos que el gobierno federal o entidades paraestatales constituyen para impulsar las actividades prioritarias de desarrollo, los bienes se entregan a la secretaría de hacienda y crédito público y son bienes del

gobierno federal, que por medio del contrato de fideicomiso, se reservan el derecho de revocarlos y están regulados por la ley orgánica de la administración pública laboral.

#### 3.1.4.1 Nacional financiera

Nacional financiera es la principal banca en México de desarrollo. La ley orgánica la regula a través de bonos bancarios de desarrollo, emisión de valores, participación en el capital social de la empresa, administración de sociedades, contratación de créditos, adquisición de tecnología, promoción de su desarrollo, emisión de certificados de participación, títulos en prenda y otras actividades.

Nafin, aún cuando es la banca de desarrollo más importante en el país. no quiere decir que sea una institución de beneficencia pública. Nafin fue creada para *impulsar las necesidades del empresario mexicano*, centra sus fondos primordialmente al sector público y especialmente en la industria, su labor es captar recursos del exterior y dentro del país para *impulsar estas actividades a mediano y largo plazo*.

Que ofrece Nacional financiera?

“La modernización del país requiere de un sistema financiero que además de amplio y diversificado, sea moderno, a fin de que apoye y promueva la productividad y la competitividad de la economía.



Nacional financiera, como banca de desarrollo, ofrece, entre otros, los siguientes servicios: Créditos, garantías, participación en el capital de las empresas, capacitación, asistencia técnica y asesoría financiera, y otros servicios financieros como son: Ingeniería financiera, crédito internacional, promoción de la inversión extranjera, fiduciarias y avalúos.

*A quienes apoya con estos créditos?*

Nafin apoya principalmente con sus programas de crédito, a los programas derivados del plan nacional de desarrollo, a la micro y mediana empresa, a estudios y asesorías, a la modernización, a la infraestructura industrial, al desarrollo tecnológico y al mejoramiento del medio ambiente”<sup>12</sup>.

#### **3.1.4.2. Banco nacional de comercio exterior.**

El banco de comercio exterior, como banca de desarrollo, tiene la función de financiar y ayudar a las empresas de la misma manera que nacional financiera, pero con la diferencia que las actividades de este sector están enfocadas al comercio exterior. Para llevar a cabo estos programas de desarrollo, tienen que llevar una serie de aspectos como son:

---

<sup>12</sup> Artículo “ Para aprender con México”, publicado en el numero de mayo-junio de 1990 de la revista *Presencia*.

1. Fortalecimiento de la estructura financiera de empresas exportadoras, la cual consiste en intercambiar los pasivos de las empresas exportadoras de pesos a dólares, estas empresas deberán afrontar problemas de estructura financiera por inversiones financiadas con créditos a mediano y largo plazo.
  
2. Programas de equipamiento del sector industrial generador de divisas, cuya finalidad es la de financiar a la planta productiva, ya sea para modernizarla o adquirir equipo nuevo que favorezca la exportación. Las empresas que pueden acceder a estos programas son las generadoras de divisas, otorgándoles créditos a largo plazo y con períodos de gracia.
  
3. Programas de exportación de manufacturas y servicios, cuyos programas consisten en créditos para el capital de trabajo de la empresa y la inversión en activos fijos, así como la adquisición de equipos y desarrollo de proyectos de inversión. Los plazos para estos créditos son muy variables, van desde el corto hasta el largo plazo dependiendo de las necesidades de las empresas.
  
4. Promocional al sector turismo altamente generador de divisas. este programa consiste en ofrecer servicios turísticos. Tienen acceso a estos programas empresas

establecidas en México que comprueben una administración profesional y cuyo proyecto además de ser rentable sea ubicado en zonas de alta rotación de turismo.

MULLIGAN

Houdie & Eugie



## Antecedentes

Para comenzar habrá que preguntarse si el GOLF es tan sólo un juego, o bien se trata de un deporte, y para esto que mejor respuesta que la de los propios golfistas ya que son personas profundamente conocedoras del mismo y por lo tanto apasionadas a más no poder.

Al parecer el GOLF más que un juego o un deporte se trata esencialmente de traspasar el miedo al ridículo y empezar a practicarlo, el que lo hace automáticamente se adentra en un mundo apasionante, grandioso, lleno de retos, profundamente indescifrable, atterradoramente difícil, terriblemente variable y con una enorme cantidad de barreras para poder dominarlo y así estar en posibilidad de jugarlo bien y en forma consistente.

El GOLF es de origen Escocés y existen documentos que dan constancia de que se juega desde hace más de quinientos años. La palabra se deriva del germánico Kolbe y su significado al castellano sería palo, en teoría, el Golf es tan simple como golpear una pelota que se encuentra estática, a través de un estrecho y a su vez largo camino al que denominamos fairway, mediante el uso de unos bastones diseñados para ello, el objeto es acercarla, en el menor número de tiros posibles, hasta introducir la pelota en el hoyo, el cual esta ubicado al final de el fairway en una superficie llamada green. Al definir este apasionado juego o deporte, pensaríamos que es bastante fácil el

practicarlo pero en realidad no lo es, ya que intervienen una serie de factores como el clima, la suerte ante los obstáculos que se presentan en el campo y los rebotes que pudieran tener, la concentración y actitud mental, la condición física del golfista, los compañeros, el cansancio, la ansiedad y el nivel de adaptación de cada persona. Todos y cada uno de estos factores pueden hacer que un juego de Golf sea totalmente diferente para el mismo jugador, en el mismo campo y en días diferentes.

La mayoría de las personas que no tienen el privilegio de disfrutar de este deporte, piensan que es un juego para personas de edad madura. La realidad es que *aparenta ser muy fácil golpear la pelota pero realmente no lo es*, existen pocos deportes que requieren de un grado tan alto de habilidad, destreza, paciencia, humildad, concentración y capacidad como el Golf.

“En el golf el único y auténtico adversario es el campo en sí y el mayor reto es para el propio participante en la lucha continua por superarse y vencer todas las adversidades, el Golf es incomparable. Su esencia radica en que se puede jugar sólo contra uno mismo o con cualquier rival o compañero. No importa el grado de habilidad, sexo, edad, fuerza, peso o estatura de los jugadores, ya que aún existiendo una gran diferencia en la capacidad de juego de los participantes, es posible concertar un enfrentamiento o match tan sólo ajustando las disparidades con el promedio de tiro de cada una de los golfistas, sistema conocido como handicap”.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Golf Privilegio de la vida. Miguel Angel Gonzalez Callado y Alverto Peniche Echanove. Ed Gernika. P 10 y 11. Primera edición 1995

De acuerdo con las reglas del golf, los campos cuentan generalmente con 18 hoyos, aunque es frecuente encontrarlos de 9 hoyos, estos cuentan con dos salidas distintas para variar las condiciones de cada vuelta que se este jugando. Los campos de Golf son superficies de áreas verdes con un gran impacto ecológico favorables a las zonas donde están ubicados. Cuentan con pastos especiales cuya conservación requiere de un costoso mantenimiento y una rigurosa supervisión, el área que se ocupa para la realización de un campo de Golf, así como de todas las instalaciones necesarias para complementar la práctica de este deporte es de aproximadamente 40 hectáreas.

Para que exista un campo de Golf, es necesario que existan las distintas superficies que este cuenta para su creación, el fairway que viene a ser la parte del campo en la que se deberán de poner todos los tiros desde la mesa de salida. cuenta con un pasto bien recortado. El fairway está provisto también con un pasto más alto de los dos lados, al que se le denomina como rough, el cual abarca aproximadamente un metro de cada lado. Pasando estos dos, existe un área de rough más alto que el anterior, el cual dificulta al jugador aún más el siguiente tiro. Al acercarnos al área denominada green pueden existir una serie de obstáculos, los cuales pueden ser de arena o de agua como ríos o lagos. a estos se les denomina como trampas. Las trampas al mismo tiempo que agregan una mayor dificultad al hoyo que se esté jugando, dan un toque de naturaleza y belleza al campo en sí. El green puede llegar a tener más de 500 yardas cuadradas con un hoyo que tiene 4 ¼ pulgadas y una profundidad de 4 pulgadas localizado en diversas partes de esta superficie.

Normalmente un campo de Golf cuenta con 10 hoyos par 4, 4 hoyos par 3 y 4 hoyos par 5. El par se denomina por el número de golpes que un jugador debe hacer para meter la pelota en el hoyo. La mayoría de los campos son par 72.

Para dar una idea más amplia de las dimensiones de un campo de Golf, hablaremos de las distancias que se deben de recorrer al momento de jugar este deporte, empezando por los pares 3 que pueden tener hasta 250 yds del tee de salida hasta el hoyo en sí, los pares 4 van desde 251 yds hasta las 470 yds y los pares 5 van desde 471 yds hasta las 690 yds, así que realmente no es un deporte muy fácil ya que se recorre una gran cantidad de terreno al momento de realizarlo.

¿Cómo se juega al Golf? Bueno esa es una de las preguntas más difíciles que existen en este deporte, ya que se requiere de mucha habilidad y las técnicas para lograrlo son variadas y complejas, pero trataremos de desglosarlas al máximo para su comprensión.

Para jugar al golf se necesita de un equipo, el cual consta de 14 bastones que son: el drive que se denomina para la madera 1, la cual se utiliza para obtener la mayor distancia para los pares largos, y para las maderas 3, 5 y 7 que son para llegar al green cuando la distancia que queda es considerable. También se utilizan los fierros largos que son el 2, 3 y el 4 y los fierros del 5 al 9, el PW y el SW. Este último se utiliza para obtener una mayor altura y para tiros que están dentro de las trampas de arena.

Una vez definido el equipo que se requiera para desempeñar de la mejor forma este deporte, el siguiente paso sería ver las cualidades con las que cuenta la persona



que desempeñará la actividad, es importante mencionar que cada equipo es diferente y las varillas pueden tener una variación de firmeza totalmente diferente una de otra, para lo cual habría que investigar el tipo de swing que tiene el jugador y determinar el tipo de equipo que le conviene o que le acomoda a sus características, por ejemplo: Una persona que tiene un swing entre 110 y 130 millas por hora necesita de una varilla firme o extra firme, mientras que una persona que tiene un swing entre 90 y 110 millas necesita de unas varillas regulares. Con esto en mente, se puede proseguir al siguiente paso, que es el grip o la forma de agarrar el bastón. Posteriormente se deberá comenzar a corregir los problemas que se presentan al realizar un swing de Golf, este es el proceso más complejo del deporte.

El Golf demanda de mucho tiempo y de gran dedicación para que una persona logre dominarlo, es necesaria la práctica y la memorización de cada uno de los músculos del cuerpo al momento del impacto con la pelota, para lo cual se necesita estar pegándole a una cantidad importante de pelotas el mayor número de días posibles. Tomando en cuenta que es un deporte que incita a jugarse y crea afición, es necesario proveer al mayor número de personas posible, la posibilidad de practicarlo.



Chip Mulligan



## 4.1 DESCRIPCION DEL PROYECTO

### MULLIGAN GOLF

Mulligan Golf es un proyecto concebido por la enorme cantidad de golfistas que existen actualmente en nuestro país, así como, por la enorme popularidad que ha adquirido este deporte entre la juventud, a partir de la aparición del fenómeno golfístico llamado Tiger Woods. Este ha difundido el deporte a nivel mundial de forma imprescindible, sobre todo en la población más joven, que sin lugar a dudas es la más numerosa en nuestro país.

Mulligan golf es un concepto innovador basado en las necesidades actuales de la población golfística en la Ciudad de México, así como la falta de espacio y tiempo que requiere este deporte, contaremos con ocho simuladores de realidad virtual para jugar golf, los cuales tienen doce diferentes campos de grado de dificultad variado, para que cualquier persona que desee probar su habilidad y destreza al jugar golf pueda hacerlo. El atractivo de la tecnología en Mulligan Golf, es que se pueda jugar un partido de golf real con bastones y pelotas normales, a un costo mucho menor que cualquier campo de golf, en un menor tiempo y sin las inclemencias del clima, que siempre afectan y son tan tediosas al momento de jugar. La lluvia, los truenos y los

encharcamientos en los campos de golf gran parte del año evitan la práctica de este deporte.

Contaremos también en nuestro lugar con un hoyo 19 para que la clientela que asista a Mulligan Golf disfrute de un bar restaurante. Este bar está pensado en el golfista mexicano, con comida al más puro estilo casero, con un servicio personalizado y rápido, a un precio accesible, procurando y cuidando del ambiente que el golfista requiere para el esparcimiento de sus actividades. Se buscará proyectar y mantener una imagen de calidad, amistad y servicio. Como un servicio de valor agregado contaremos con una tienda de golf, en donde encontrarán una gran variedad de las mejores marcas de golf que existen actualmente, así como diversos accesorios para cualquier equipo de golf que llevarán a nuestro cliente a ser un mejor golfista.

En Mulligan Golf se buscará el desarrollo de juego y técnica de nuestros clientes, por lo que ofreceremos una variedad de profesores de alta calidad que los asesorarán en cualquier aspecto referente al Golf. Procuraremos siempre atender a las necesidades particulares de cada cliente en especial, para lograr con esto el mayor aprovechamiento del juego y aptitudes de los mismos.

Para todas aquellas personas trabajadoras que no poseen el tiempo de practicar al golf y todas aquellas personas que tienen la inquietud, pero no el privilegio de practicarlo, ahí estaremos, apoyándolos. orientándolos. y sobre todo creando el ambiente propicio para jugar este maravilloso deporte el GOLF.

## 4.2 Estudio de mercado

### 4.2.1 Dimensionamiento

Las dimensiones del proyecto van directamente relacionadas con el número de personas que pueden ir a jugar golf en un día a nuestro lugar, cuenta con tres divisiones para el número de personal que podrían ir en relación a la capacidad del proyecto y se divide como sigue:

Turnos	Tiempo de uso por 8 máquinas
de 7:00 a.m. a 9:00 a.m.	16 hrs
de 2:00 p.m. a 5:00 p.m.	24 hrs
de 7:00 p.m. a 1:00 a.m.	48 hrs

El local en sí, requiere de una extensión de terreno de 500 metros cuadrados con una construcción de dos pisos, en los cuales se tendrá la siguiente distribución de espacio para efectos de delimitar las áreas necesarias para el proyecto.

Dimensionamiento de la practica de golf, para este se requiere de un terreno de 400 metros cuadrados, ya que cada máquina que se instalará, requerirá de 50 metros cuadrados para su ubicación física en el local. Las dimensiones que se requieren para el restaurante y el bar serán de 300 metros cuadrados, y contará con 25 mesas de 4

personas cada una para la comodidad de nuestros clientes. La tienda de golf requiere de 50 metros cuadrados al igual que los baños.

#### **4.2.2 Tamaño del mercado**

En el D.F. existe una población de 9,000,000 de habitantes, de los cuales únicamente 1,400.000 personas trabajan. De esta muestra del mercado, podemos hacer una división entre hombres y mujeres a lo que resulta que 260,000 son hombres y 280,000 son mujeres que se encuentran entre los 20 y 50 años de edad. De esta misma muestra de mercado, únicamente el 10% de ellos tienen los recursos para jugar al golf. lo que nos disminuye nuestra muestra a únicamente 26,000 hombres y 28,000 mujeres que pueden ir o están en potencia de ir a jugar golf; pero desgraciadamente únicamente el 9% de estas juega realmente al golf. Aún cuando la población de este deporte incrementa rápidamente, contamos con una población activa del deporte de únicamente 5000 personas de entre 20 y 50 años de edad que juegan en estos momentos golf, y quedan más de 45,000 personas que podrían empezar a jugar golf

#### **4.2.3 Competencia**

En el Ajusco se encuentra una de las tres prácticas de golf que funcionan en

nuestros días en la Ciudad de México, esta cuenta con una extensión grande de terreno al aire libre con las dimensiones reales de una practica de golf, pero está expuesta a las inclemencias del clima al igual que todas las prácticas de los clubes de golf de nuestra área metropolitana y colindancias más cercanas. Así pues, no cuenta tampoco con la calidad necesaria de equipo para hacer que el golfista se sienta realmente en posibilidad de mejorar su juego de golf. Por otra parte, tenemos en San Jerónimo una práctica de golf que se llama Tee de práctica, el cual consiste en un frontón con una lona al final de este al que van dirigidas las pelotas al momento de practicar. Desafortunadamente no se puede saber con exactitud o ni siquiera con cercanía la dirección real de la pelota, lo cual complica aún más el mejoramiento de juego del practicante de manera consistente al no saber lo que se hace mal. Por último, en el hotel Nico, existe una práctica de golf con pantallas desgraciadamente muy mal instaladas y de baja calidad, las cuales no hacen sentir al golfista en su ambiente lo que elimina la posibilidad de mejorar el juego del golfista.

#### **4.2.4 Posicionamiento**

Nuestro posicionamiento se basa en que nuestro grupo objetivo considere a Mulligan Golf como la mejor opción para jugar y practicar golf en períodos de tiempo más corto, en horas no laborables y sin las inclemencias del tiempo. Es decir, la ventaja

que ofrece este proyecto, es para aquellas personas que trabajan o tienen diversas ocupaciones durante la semana que les imposibilita acudir a jugar a un campo por la horas que representa un recorrido de golf, o por que el tiempo que tienen libre se ve afectado por las inclemencias del tiempo. Por otro lado, gran parte de la población joven que actualmente se ve atraída por este deporte, no cuenta con el poder adquisitivo para comprar una acción en un club, Mulligan Golf les ofrece la oportunidad de practicar este deporte, al ser un lugar mucho más económico. Las pantallas al ofrecer varias opciones de campos diversifican al mismo tiempo la práctica de juego para el golfista. Otra ventaja, es que Mulligan Golf ofrece al mismo tiempo un bar y un restaurante, lo que permite al golfista no sólo jugar, sino también considerarlo un lugar de reunión y esparcimiento. La imagen que busca proyectar Mulligan Golf es de un alto status, al igual que la de un campo de golf, por lo que nuestra publicidad será aspiracional y elegante.

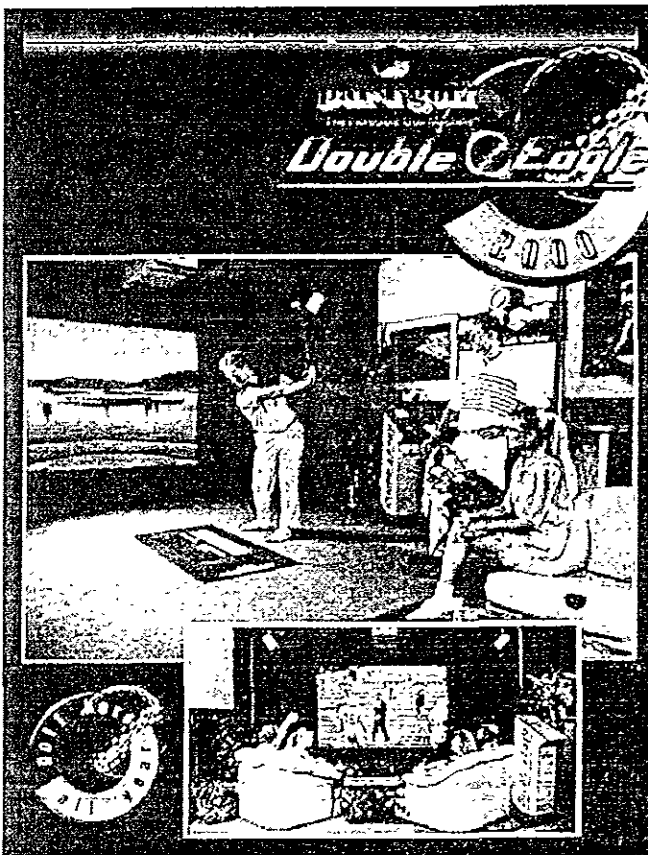
#### **4.2.5 Localización**

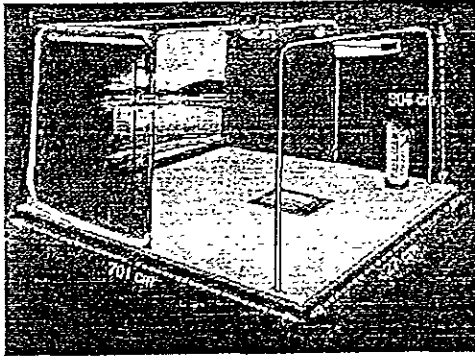
La localización de Mulligan Golf fue pensada en nuestro grupo objetivo, la cual requiere de la atención y cercanía para practicar este deporte. Santa Fe tiene lo que se necesita en la localización del proyecto para juntar a la población de personas que trabajan y les encantaría poder practicar al golf en sus ratos de descanso. es una



zona que tiene los corporativos más grandes en la ciudad y todas las oficinas y casas que se encuentran en las cercanías en zonas como Polanco, Bosques, Vista Hermosa y Reforma ofrecen al proyecto un sin fin de oportunidades de clientela diferente del mismo estrato social al que nos dirigimos

### 4.3 Estudio técnico





#### 4.3.1 Area

El marco y la plataforma miden 4.27 m de ancho x 6.81 m de largo x 2.9 m de alto. El área de juego recomendada es con un techo de 3 m de altura.

#### 4.3.2 Césped para potear

Tiene 4.27 m de ancho x 6.81 m de largo. El césped para potear es especialmente diseñado para simular un green. La textura del césped reacciona como un green verdadero tanto en velocidad como en distancia.

### 4.3.3 Pantalla

De 3.66 m de ancho x 2.74 m de alto. Está fabricado de una fibra de nylon con una especial absorción al impacto. Provee una gran definición a la proyección de los campos de golf.



### 4.3.4 Plataforma

De 4.27 m de ancho x 6.81 m de largo x .0762 m de alto. Está construida de madera con un césped para potear de 1.9 cm de espesor y sirve de green para potear y de base para el marco del dosel.

### 4.3.5 Marco del dosel

Este atractivo marco curvilíneo es de 4.27 m de ancho x 3.66 m de largo x 2.74

m de altura. esté hecho de un tubo de 3.81 cm cuadrados. Se deposita en la plataforma y sostiene el dosel.

#### 4.3.6 Proyector de video

Escaneador múltiple, proyector de video a color con una simple conversión de ajuste digital suspendido del marco o montado del techo por encima del golfista

#### 4.3.7 Sistema de rastreo de pelotas

El sistema de rastreo de pelota es extremadamente preciso. consta de tres luces infrarojas y tres cámaras super sensibles que detectan la bola en el aire. La óptima localización es incorporado al marco del dosel por encima del golfista.

#### 4.3.8 Hoyo para potear

Este hoyo de 10.16 cm de diámetro cuenta con sensores electrónicos que detectan la bola en el hoyo. los golfistas pueden desde hacer un hoyo en uno, hasta meter tiros de aproximación desde afuera del green exactamente igual que si estuvieran jugando en un campo real. El hoyo está localizado en la plataforma cerca de la pantalla.

#### 4.3.9 Dosel

Este atractivo nylon doble del dosel está diseñado para protección en contra de bolas desviadas. Está hecho de un nylon azul y verde que se coloca en el marco.



#### 4.3.10 Simulador de superficies

Manteniendo la alta calidad y la responsabilidad con el cliente, surge el increíble sistema de tapetes para el golf, este simulador cuenta con tres superficies diferentes para escoger el tipo que se desea.

1.- Tee o Fairway: Esta área firme permite la utilización de un tee de madera o pegar un tiro desde el fairway desde su increíble superficie.

2.- Rough: Este segmento de fibras suaves permite que la pelota se siente substancialmente, resultando un pérdida de distancia del 13% en un tiro normal, al igual que si estuviera jugando en un campo real.

3.- Trampa de arena: Esta sección cuenta con una superficie blanca de polietileno suave que permite que la pelota se siente abajo simulando un golpe real desde la arena.

Este tapete innovador simula los golpes como una superficie natural. permite que el golpe se sienta y se minimizen las posibilidades de una lesión como los problemas de los codos.

#### 4.3.11 Películas, video juegos y programas de aprendizaje

La enorme pantalla puede ser utilizada tanto para el golf como para ver películas, recepción de satélite, lacer disks, videos o video juegos que pueden ser conectados a estas pantallas para ser proyectados.

#### 4.3.12 La nueva consola de control

La consola fácil de operar, se activa al seguir una serie de instrucciones que aparecen en la pantalla. Esta consola rediseñada, está integrada por la más avanzada tecnología de pentium, con un microprocesador, cd rom, rastradores de pelotas y un panel sensitivo.

#### 4.3.13 Impresora de tarjetas

La consola mide 30.48 cm de ancho x 30.48 cm de largo x 1.17 m de alto. Los comandos son muy intuitivos, ya que son hechos con los golfistas, y no con la mente de la computadora . Las actualizaciones son fáciles de instalar.

La durable tecnología de su CD ROM usa las fotografías y videos reales de los campos de golf más famosos del mundo. La facilidad operativa de su consola invita a sus clientes a regresar a probar rondas adicionales en su práctica.

#### 4.3.14 La unidad de proyección de video usando imágenes reales

El double eagle 2000 usa la mejor tecnología de escaneo múltiple en su proyector de video con una conversión simple de ajuste digital. Está suspendido del marco montado por encima del golfista o bien del techo.

Cuenta con más de 16 millones de colores diferentes que llevan a cabo las imagenes en la pantalla. Esto da a los campos una mayor profundidad y realismo. si la pelota llegase a pegar en un árbol o roca o bien llegáse a caer al agua. se oirán inmediatamente los sonidos correspondientes al impacto de la misma. esto en conjunto, ayudarán a crear un ambiente más realista al momento de estar practicando al golf en el simulador.

Mensajes aparecerán en la parte superior derecha de su pantalla indicando cada golpe, esto permite saber quien está jugando, que hoyo se está jugando. y la dirección y la distancia del golpe. ya sea que el golpe lleve hook o slice y la distancia que le quede a la bandera. El jugador de golf podrá ver su tarjeta en el momento que así lo desee.

#### 4.3.15 Un lugar de entrenamiento todo el año

Ya sea teniendo varias máquinas funcionando o simplemente una. es una excelente herramienta en el entrenamiento del golf. Desde los glaciares de Alaska hasta las playas de Hawaii. los profesionales del golf en todas partes del mundo. usan estos simuladores para ayudar a la gente a mejorar su golf. Es fácil olvidarse del clima y de la lluvia con estos simuladores de golf ya que es posible practicarlo todo el año

#### 4.3.16 Actualizaciones del sistema

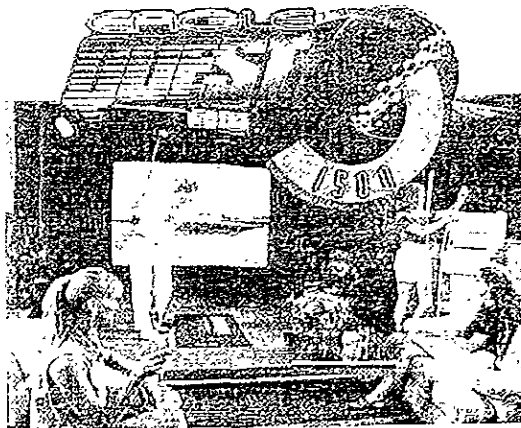
Debido a la enorme popularidad que está adquiriendo este deporte. los golfistas están demandando mayores campos de golf. Así que nuestras máquinas fueron diseñadas con una consola pensada en los cambios que irían surgiendo. son cambios e innovaciones sencillas de hacer y no muy caras con dos opciones: 1.- meter el CD ROM de actualización en la consola, lo cual actualiza todo el software o 2.-

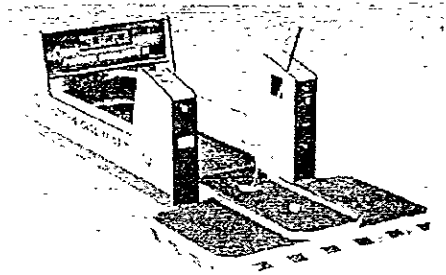
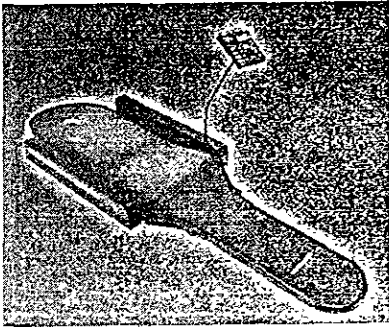


desenchufar el módulo de hardware y regresarlo a la compañía donde se le entregará un remplazo temporal en lo que se termina la actualización de su equipo.

#### 4.3.17 Avances tecnológicos

Todos los sistemas nuevos de nuestros simuladores contienen y combinan la facilidad de uso, así como la realidad al momento de jugar con los últimos avances en tecnología electrónica y de video. Fue creada para el verdadero golfista, y es algo que ellos mismos han aceptado. Permite jugar en los campos más famosos del mundo con la comodidad de usar su propio equipo.





#### 4.4 Estudio Financiero

En el estudio financiero se dividieron las ventas del proyecto en dos: Las ventas procedentes del restaurante y las ventas procedentes de las máquinas de golf. para el primero se calcularon entradas aproximadas de 66 personas diarias en el primer trimestre, teniendo un incremento del 10% en los trimestres siguientes, mientras que en las pantallas de golf se consideró un uso aproximado de 30 hrs diarias en los primeros seis meses. con un incremento del 15% para los trimestres siguientes. Cabe mencionar que la capacidad de las máquinas es de más de 88 hrs diarias en las horas pico que se plantean en el dimensionamiento del proyecto, se propuso un precio promedio de \$150.00 pesos por persona de consumo en el caso del restaurante y así mismo para la utilización de una hora de las pantallas. ya sea, por persona o por

equipo, este precio tendrá un incremento del 20% y 30% respectivamente después de los seis primeros meses (chechar anexo de cédula de ventas).

En la producción se maneja un 5% de desperdicio en el restaurante y un 1% en las pantallas por motivos técnicos de reparación.

Las compras se manejaron únicamente para el restaurante, ya que involucra materias primas para la fabricación de los productos terminados (menú del restaurante). El costo de las materias primas es en promedio de \$30.00 pesos para los platos fuertes y de \$16.00 pesos para las entradas con un incremento del 20% y del 50% respectivamente, por la variedad de productos ofrecidos (indicados en el anexo de la cédula de compras y de materia prima, costos de producto terminado).

Los costos de *mano de obra* se manejaron como un extra en la realización aproximada en tiempo de 3 minutos por producto a un costo de 10 pesos la hora (chechar el anexo de cédula de mano de obra).

En cuanto los gastos, se manejaron gastos de fabricación fijos y variables, como se indica en el anexo de gastos de fabricación, con una depreciación del 20% en la maquinaria. en los gastos de venta se manejaron también los variables y los fijos y la depreciación de la maquinaria al 25% anual como se muestra en la cédula de gastos de venta (la maquinaria de ventas son las pantallas de golf).

En la cédula de gastos administrativos se consideraron los salarios, gastos varios y la depreciación del mobiliario de oficinas al 10% anual. El presupuesto de capital es de \$9.220.000.00 pesos para la maquinaria y la construcción del lugar y de

\$140,000.00 pesos para el mobiliario y equipo de oficinas. Las cobranzas serán al 100% de las ventas y en el momento en que estas se realicen, sin descuentos como se muestra en la cédula de cobranzas y cuentas por cobrar.

En la cédula de flujo de efectivo se plantea tener como mínimo \$500.000.00 pesos trimestrales en caja, más los ingresos menos los egresos. Los gastos financieros del proyecto no se tienen, ya que se busca que sea en su totalidad inversión de capital y los productos financieros se derivarán del total del flujo de caja en inversión al 18% anual capitalizable trimestralmente.

El estado de resultados muestra una utilidad neta del 32.8% sobre las ventas netas al final del año, teniendo una tasa impositiva del 35% y el 10% de reparto de utilidades quedando así \$2.229.344.00 pesos de utilidad

Los flujos del proyecto Mulligan que se derivan del último estudio financiero que se realiza, indican que la inversión se recupera en 16 trimestres o bien 4 años, con una tasa de interés para los inversionistas del 7.5% trimestral, el valor presente neto del proyecto al término de estos períodos es de \$561.087.78 pesos, por otro lado la tasa interna de retorno es de 8.1621% trimestral, lo cual hace que el proyecto sea viable y atractivo para el inversionista, ya que la tasa de inversión es del 4.20% trimestral en una renta fija, casi el 50% menos que la tasa del proyecto.

# 1.- CEDULA DE VENTAS

## UNIDADES

PRODUCTO	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	TOTALES	
RESTAURANTE	6,000	6,500	7,000	8,000	27,500	UNIDADES EN PERSONAS
PANTALLAS	2,800	2,800	3,200	3,200	12,000	UNIDADES EN TIEMPO

## PRECIO DE VENTA

PRODUCTO	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	
RESTAURANTE	150	150	195	195	<-----> 30%
PANTALLAS	150	150	180	180	<-----> 20%

INCREMENTO  
A PARTIR DE JULIO

## VALORES

PRODUCTO	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	TOTALES
RESTAURANTE	\$900,000	\$975,000	\$1,365,000	\$1,560,000	\$4,800,000
PANTALLAS	\$420,000	\$420,000	\$576,000	\$576,000	\$1,992,000
	\$1,320,000	\$1,395,000	\$1,941,000	\$2,136,000	\$6,792,000

## 2.- CEDULA DE PRODUCCION

Inventarios iniciales de producto terminado

RESTAURANTE	6,000	UNIDADES A	150	C/U
PANTALLAS	2,800	UNIDADES A	150	C/U

Politica de inventarios finales de producto terminado

RESTAURANTE	5% de las ventas esperadas de el Siguiente trimestre
PANTALLAS	1% de las ventas esperadas de el Siguiente trimestre

### UNIDADES

RESTAURANTE	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
-----	-----	-----	-----	-----
VENTAS	6,000	6,500	7,000	8,000
-INV.INIC.	0	0	0	0
+INV FINAL	0	0	0	0
-----	-----	-----	-----	-----
TOTAL	6,000	6,500	7,000	8,000

PANTALLAS	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
-----	-----	-----	-----	-----
VENTAS	2,800	2,800	3,200	3,200
-INV.INIC	0	0	0	0
+INV FINAL	0	0	0	0
-----	-----	-----	-----	-----
TOTAL	2,800	2,800	3,200	3,200

### 3.- CEDULA DE COMPRAS (UNIDADES)

Se emplearon dos materias primas para la fabricación de los productos

	RESTAURANTE	PANTALLAS
MATERIAL A	1	3
MATERIAL B	1	0

Inventarios iniciales de materias primas

	M P	COSTO UNIT	CTO 3 Y 4 TRIM	TOTALES	INCREMENTO APARTIR DEL 3ER TRIM
MATERIAL A	0	\$30	\$36	0	320
MATERIAL B	0	\$18	\$24	0	250

Inventarios finales requeridos de materias primas

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
MATERIAL A	0	0	0	3
MATERIAL B	0	0	0	0

#### UNIDADES

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
MATERIAL A				
RESTAURANTE	6 000	6 500	7 000	8 000
PANTALLAS	0	0	0	0
TOTAL	6 000	6 500	7 000	8 000
-INV INICIAL	0	0	0	0
-INV FINAL	0	0	0	0
TOTAL	6 000	6 500	7 000	8 000

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
MATERIAL B				
RESTAURANTE	6 000	6 500	7 000	8 000
PANTALLAS	0	0	0	0
TOTAL	6 000	6 500	7 000	8 000
-INV INICIAL	0	0	0	0
-INV FINAL	0	0	0	0
TOTAL	6 000	6 500	7 000	8 000

	COSTO UNITARIO			
	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
MATERIAL A	30	30	36	36
MATERIAL B	18	18	24	24

	VALORES			
	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
MATERIAL A	6 000	6 500	7 000	8 000
REQUERIM CTO UNIT	30	30	36	36
TOTAL	180,000	195,000	252,000	288,000

	VALORES			
	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
MATERIAL B	6 000	6 500	7 000	8 000
REQUERIM CTO UNIT	18	18	24	24
TOTAL	95,000	104,000	168,000	192,000

## 4.- CEDULA DE MANO DE OBRA

Tiempo de elaboracion por producto ( en minutos )

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
RESTAURANTE	3	3	3	3
PANTALLAS	0	0	0	0

Tiempo de elaboracion por producto ( en fracciones de hora )

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
RESTAURANTE	1/20	1/20	1/20	1/20
PANTALLAS	0	0	0	0

Costo de mano de obra directa ( por hora )

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
COSTO/HORA	\$10.00	\$10.00	\$10 00	\$10.00

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
RESTAURANTE	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
UNIDADES	6,000	6,500	7,000	8,000
TIEMPO HRS	1/20	1/20	1/20	1/20
TOTAL HRS	300	325	350	400
COSTO/HORA	\$10	\$10	\$10	\$10
COSTO TOTAL	\$3,000	\$3,250	\$3,500	\$4 000

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
PANTALLAS	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
UNIDADES	2,800	2,800	3,200	3,200
TIEMPO HRS	0	0	0	0
TOTAL HRS	0	0	0	0
COSTO/HORA	\$10	\$10	\$10	\$10
COSTO TOTAL	\$0	\$0	\$0	\$0



## 5.- CEDULA DE GASTOS DE FABRICACION

Vanables ( mat. indirectos, energia electrica reparaci3n, y mantenimiento )  
 ----- ( en proporci3n a las unidades producidas )

FIJOS.	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	TOTALES
Supervisi3n \$60,000	\$15,000	\$15,000	\$18,000	\$18,000	\$66,000
M O indirecta \$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Seguros \$140,000		\$70,000		\$70,000	\$140,000
Mtmo. Prev \$50,000	\$12,500	\$12,500	\$12,500	\$12,500	\$50,000
Renta \$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciacion \$600,000	\$7,500	\$62,500	\$62,500	\$62,500	\$195,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$35,000</b>	<b>\$160,000</b>	<b>\$93,000</b>	<b>\$163,000</b>	<b>\$451,000</b>

PRORRATEO	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	TOTALES
RESTAURANTE	6,000	6,500	7,000	8,000	27,500
PANTALLAS	0	0	0	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>6,000</b>	<b>6,500</b>	<b>7,000</b>	<b>8,000</b>	<b>27,500</b>

VARIABLES FACT. DE DIST.	3.27	3.27	3.27	3.27	3.27
VARIABLE 1	\$19,636	\$21,273	\$22,909	\$26,182	\$90,000
VARIABLE 2	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL VAR</b>	<b>19,636</b>	<b>21,273</b>	<b>22,909</b>	<b>26,182</b>	<b>90,000</b>

FIJOS FACT. DE DIST	5.83	24.62	13.29	20.38	16.40
FIJOS 1	\$35,000	\$160,000	\$93,000	\$163,000	\$451,000
FIJOS 2	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL FIJOS</b>	<b>\$35,000</b>	<b>\$160,000</b>	<b>\$93,000</b>	<b>\$163,000</b>	<b>\$451,000</b>
<b>TOTAL G. FAB.</b>	<b>\$54,636</b>	<b>\$181,273</b>	<b>\$115,909</b>	<b>\$189,182</b>	<b>\$541,000</b>

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	TOTAL
DEPRECIACION NUEVA MAQ VENTA	7,500	7,500 55,000	7,500 55,000 \$0	7,500 55,000 \$0	30,000 165,000 \$0
<b>TOTALES</b>	<b>7,500</b>	<b>62,500</b>	<b>62,500</b>	<b>62,500</b>	<b>195,000</b>

DEPRE MAQUINARIA  
 0.2  
 VENTA DE MAQUINARIA

## 6.- CEDULA DE GASTOS DE VENTA FIJOS

FIJOS	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	TOTALES	01 INCREMENTO EN VIAJES 02 INCREMENTO SALARIAL
Salarios	\$30 000	\$30 000	\$36 000	\$36 000	\$132 000	
PUBLICIDAD	\$7 500	\$7 500	\$7 500	\$7 500	\$30 000	
G de v a.e	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Rentas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Depreciacion	\$180 000	\$180 000	\$180 000	\$180 000	\$720 000	DEPRECIACION DE LAS MAQUINAS AL 25% ANUAL
<b>TOTAL</b>	<b>\$197 500</b>	<b>\$197 500</b>	<b>\$203 500</b>	<b>\$203 500</b>	<b>\$802 000</b>	

PROCPATEO	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	TOTALES
RESTAURANTE	6 000	6 500	7 000	8 000	27 500
PANTALLAS	750	750	750	750	3 000
<b>TOTAL VENT</b>	<b>6 750</b>	<b>7 250</b>	<b>7 750</b>	<b>8 750</b>	<b>30 500</b>

FIJOS	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	TOTALES
FACTOP DIST	29 28	27 24	29 28	29 28	115 08
FIJOS 1	\$173 556	\$177 069	\$183 806	\$188 057	\$722 488
FIJOS 2	\$21 944	\$20 431	\$19 694	\$17 443	\$79 512
<b>TOTAL FIJOS</b>	<b>\$197 500</b>	<b>\$197 500</b>	<b>\$203 500</b>	<b>\$203 500</b>	<b>\$802 000</b>

### TOTAL DE GASTOS DE VENTA

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	TOTALES
VARIABLES	\$9 000	\$9 750	\$13 650	\$15 600	\$48 000
FIJOS	\$197 500	\$197 500	\$203 500	\$203 500	\$802 000
<b>TOTAL</b>	<b>\$206 500</b>	<b>\$207 250</b>	<b>\$217 150</b>	<b>\$219 100</b>	<b>\$850 000</b>

## 6.- CEDULA DE GASTOS DE VENTA VARIABLES

Variables	comisiones transporte y alimentacion		2% sobre ventas 1% sobre ventas		TOTALES
	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	
PROCPATEO					
RESTAURANTE	\$900 000	\$975 000	\$1 365 000	\$1 560 000	\$4 800 000
PANTALLAS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL VENT</b>	<b>\$900 000</b>	<b>\$975 000</b>	<b>\$1 365 000</b>	<b>\$1 560 000</b>	<b>\$4 800 000</b>
<b>VARIABLES</b>	<b>comision (%)</b>				
Comision 1	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Comision 2	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Total comis</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
<b>Tr am (%)</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	
Tr am 1	\$9 000	\$9 750	\$13 650	\$15 600	\$48 000
Tr am 2	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Total tr am</b>	<b>\$9 000</b>	<b>\$9 750</b>	<b>\$13 650</b>	<b>\$15 600</b>	<b>\$48 000</b>
<b>TOTAL VARIABLE</b>	<b>\$9 000</b>	<b>\$9 750</b>	<b>\$13 650</b>	<b>\$15 600</b>	<b>\$48 000</b>

## 7.- CEDULA DE GASTOS DE ADMINISTRACION

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	TOTALES
Salarios	\$30,000	\$30,000	\$36,000	\$36,000	\$132,000
Renta	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Varios	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$40,000
Depreciacion	\$3,500	\$3,500	\$3,500	\$3,500	\$14,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$43,500</b>	<b>\$43,500</b>	<b>\$49,500</b>	<b>\$49,500</b>	<b>\$186,000</b>
MOVILIARIO	\$140,000	\$0	\$0	\$0	\$140,000
DEPRECIACION	\$3,500	\$3,500	\$3,500	\$3,500	\$14,000

10% DEPRECIACION ANUAL

## 8.- CEDULA DE PRESUPUESTO DE CAPITAL

INVERSION	\$9,220,000			
	AMORT	INVERSION		
	-----	-----		
1ER TRIM	\$9,220,000	\$9,220,000		
2DO TRIM	\$0	\$9,220,000		
3ER TRIM	\$0	\$9,220,000		
4TO TRIM	\$0	\$9,220,000	<-----	SALDO A FIN DE AÑO

INVERSIONES	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
-----	-----	-----	-----	-----
MAQ EQUIPO	\$9,220,000	\$0	\$0	\$0
MOB EQUIPO	\$140,000	\$0	\$0	\$0
TOTAL	\$9,360,000	\$0	\$0	\$0
	=====	=====	=====	=====

## 9.- CEDULA DE COBRANZA

VENTAS	199X-1		199X			
	3ER TRIM	4TO TRIM	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
	\$0	\$0	\$1,320,000	\$1,395,000	\$1,941,000	\$2,136,000

COBRANZA	199X-1		199X			
	3ER TRIM	4TO TRIM	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
DEL MES 100%	\$0	\$0	\$1,320,000	\$1,395,000	\$1,941,000	\$2,136,000
SIN DESC	\$0	\$0	\$1,320,000	\$1,395,000	\$1,941,000	\$2,136,000
CON DESC	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
- DESC 2%	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
NETO C/DESC	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
SIG. TRIM -20		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
SIG TRIM -10			\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTALES</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$1,320,000</b>	<b>\$1,395,000</b>	<b>\$1,941,000</b>	<b>\$2,136,000</b>

VENTAS COBRADOS EN EL MES            100%  
 VENTAS SIN DESCUENTOS                100%  
 VENTAS CON DESCUENTOS                0%

VENTAS COBRADAS AL MES SIG.        0%  
 VENTAS COBRADAS AL MES SIG.        0%

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

## 10.- CEDULA DE CUENTAS POR COBRAR

VENTAS	199X-1		199X			
	3ER TRIM	4TO TRIM	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
	\$0	\$0	\$1,320,000	\$1,395,000	\$1,941,000	\$2,136,000

CTAS X COBR. DELTRIM	199X-1		199X			
	3ER TRIM	4TO TRIM	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TRIM ANTER		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>

## 11.- CEDULA DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA

	INVENTARIO			COMPRAS			CANT
	CANT	INICIAL C.U.	TOTAL	CANT	C.U	TOTAL	
1ER TRIM							
MATERIAL A	0	\$30 00	\$0	6,000	\$30 00	\$180,000	0 0
							0
MATERIAL B	0	\$16 00	\$0	6,000	\$16 00	\$96,000	0 0
			=====				0
INV IN M P			\$0			=====	
COMP M P						\$276,000	0
COSTO M P							
2DO TRIM							
MATERIAL A	0	\$30 00	\$0	6,500	\$30.00	\$195.000	0 0
							0
MATERIAL B	0	\$16 00	\$0	6,500	\$16 00	\$104,000	0 0
			=====				0
INV IN M P			\$0			=====	
COMP M P						\$299,000	0
COSTO M P.							
3ER TRIM							
MATERIAL A	0	\$30.00	\$0	7,000	\$36 00	\$252.000	0 0
							0
MATERIAL B	0	\$16.00	\$0	7,000	\$24.00	\$168,000	0 0
			=====				0
INV IN M P			\$0			=====	
COMP M P						\$420,000	0
COSTO M P							
4TO TRIM							
MATERIAL A	0	\$30.00	\$0	8,000	\$36.00	\$288.000	0 0
	0	\$30.00	\$0				0
							0
MATERIAL B	0	\$16.00	\$0	8,000	\$24.00	\$192,000	0 0
			=====				0
INV IN M P			\$0			=====	
COMP M P						\$480,000	0
COSTO M P							

SALIDAS						INVENTARIO	
PANTALLAS			RESTAURANTE			FINAL	TOTAL
C.U.	TOTAL	CANT	C.U.	TOTAL	CANT	C.U.	TOTAL
\$30.00	\$0	6,000	\$30.00	\$180,000	0	\$30.00	\$0
\$0.00	\$0	0	\$0.00	\$0	0	\$30.00	\$0
\$15.00	0	6,000	\$15.00	180,000	0	\$30.00	0
\$16.00	\$0	6,000	\$16.00	\$96,000	0	\$16.00	\$0
\$0.00	\$0	0	\$0.00	\$0	0	\$16.00	\$0
\$8.00	0	6,000	\$8.00	96,000	0	\$16.00	0
	\$0			\$276,000			
=====							
\$30.00	\$0	6,500	\$30.00	\$195,000	0	\$30.00	\$0
\$0.00	\$0	0	\$0.00	\$0	0	\$30.00	\$0
\$15.00	0	6,500		195,000	0	\$30.00	0
\$16.00	\$0	6,500	\$16.00	\$104,000	0	\$16.00	\$0
\$0.00	\$0	0	\$0.00	\$0	0	\$16.00	\$0
\$8.00	0	6,500	\$8.00	104,000	0	\$16.00	0
	\$0			\$299,000			
=====							
\$36.00	\$0	7,000	\$36.00	\$252,000	0	\$30.00	\$0
\$0.00	\$0	0	\$0.00	\$0	0	\$30.00	\$0
\$18.00	0	7,000		252,000	0	\$30.00	0
\$24.00	\$0	7,000	\$24.00	\$168,000	0	\$16.00	\$0
\$0.00	\$0	0	\$0.00	\$0	0	\$16.00	\$0
\$12.00	0	7,000	\$12.00	168,000	0	\$16.00	0
	\$0			\$420,000			
=====							
\$36.00	\$0	8,000	\$36.00	\$288,000	0	\$30.00	\$0
\$0.00	\$0	0	\$0.00	\$0	0	\$30.00	\$0
\$18.00	0	8,000		288,000	0	\$30.00	0
\$24.00	\$0	8,000	\$24.00	\$192,000	0	\$24.00	\$0
\$0.00	\$0	0	\$0.00	\$0	0	\$16.00	\$0
\$12.00	0	8,000	\$12.00	192,000	0	\$20.00	0
	\$0			\$480,000			\$0
=====							



## 12.- CEDULA DE COSTOS DE PRODUCCION

	1ER TRIM		2DO TRIM		3ER TRIM	
	RESTAURANTE	PANTALLAS	RESTAURANTE	PANTALLAS	RESTAURANTE	PANTALLAS
Materia prima	\$276,000	\$0	\$299,000	\$0	\$420,000	\$0
Mano de obra	\$3,000	\$0	\$3,250	\$0	\$3,500	\$0
Gtos de fab.	\$54,636	\$0	\$181,273	\$0	\$115,909	\$0
<b>Costo de prod</b>	<b>\$333,636</b>	<b>\$0</b>	<b>\$483,523</b>	<b>\$0</b>	<b>\$539,409</b>	<b>\$0</b>
Unidades prod	6,000	2,800	6,500	2,800	7,000	3,200
Costo unitario	\$55.61	\$0.00	\$74.39	\$0.00	\$77.06	\$0.00
Mas.						
inv inicial						
Prod. terminado	0	0	0	0	0	0
Disponible	\$333,636	\$0	\$483,523	\$0	\$539,409	\$0
Menos:						
Inv final						
Prod terminado	0	0	0	0	0	0
Costo de ventas	\$333,636	\$0	\$483,523	\$0	\$539,409	\$0

I-----4TO TRIM-----i		
RESTAURANTE	PANTALLAS	TOTALES
\$480.000	\$0	\$1,475,000
\$4 000	\$0	\$13.750
\$189.182	\$0	\$541.000
\$673,182	\$0	\$2,029,750
8 000	3.200	\$39.500
\$84 15	\$0 00	\$51 39
0	0	\$0
\$673.182	\$0	\$2 029 750
0	0	\$0
\$673.182	\$0	\$2.029 750

# 13.- CEDULA DE INVENTARIOS DE PRODUCTO TERMINADO

	INVENTARIO			PRODUCCION			
	CANT	INICIAL C U.	TOTAL	CANT	C U	TOTAL	CANT
1ER TRIM RESTAURANTE	0	150	\$0	6,000	\$55.61	\$333,636	6,000
PANTALLAS	0	\$150.00	\$0	2,800	\$0.00	\$0	2,800
I IN P T (\$) PROD TERM CTO VTAS 1Y2			\$0			\$333,636	2,800
2DO TRIM RESTAURANTE	0	\$150.00	\$0	6,500	\$74.39	\$483,523	6,500
PANTALLAS	0	\$0.00	\$0	2,800	\$0.00	\$0	2,800
I IN P T (\$) PROD TERM CTO VTAS 1Y2	0	\$150.00	\$0			\$483,523	2,800
3ER TRIM RESTAURANTE	0	\$150.00	\$0	7,000	\$77.06	\$539,409	7,000
PANTALLAS	0	\$0.00	\$0	3,200	\$0.00	\$0	3,200
I IN P T (\$) PROD TERM CTO VTAS 1Y2	0	\$150.00	\$0			\$539,409	3,200
4TO TRIM RESTAURANTE	0	\$0.00	\$0	8,000	\$84.15	\$673,182	8,000
PANTALLAS	0	\$0.00	\$0	3,200	\$0.00	\$0	3,200
I IN P T (\$) PROD TERM CTO VTAS 1Y2	0	\$150.00	\$0			\$673,182	3,200

--VENTAS-----|-----INVENTARIO-----1

C U.	TOTAL	CANT	FINAL C U.	TOTAL
\$55.61	\$333,636	0	0	\$0
\$0 00	\$0	0	\$150 00	\$0
-----	\$333,636	0	-----	\$0
-----	-----	-----	-----	-----
\$0 00	\$0	0	\$0 00	\$0
\$0 00	\$0	0	\$150 00	\$0
-----	\$0	0	-----	\$0
-----	=====	-----	-----	-----
-----	\$333,636	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----	-----
\$74 39	\$483,523	0	\$150 00	\$0
\$0 00	\$0	0	\$0 00	\$0
-----	\$483,523	0	-----	\$0
-----	-----	-----	-----	-----
\$0 00	\$0	0	\$0 00	\$0
\$0 00	\$0	0	\$150 00	\$0
-----	\$0	0	-----	\$0
-----	=====	-----	-----	-----
-----	\$483,523	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----	-----
\$77 06	\$539,409	0	\$0 00	\$0
\$0.00	\$0	0	\$150 00	\$0
-----	\$539 409	0	-----	\$0
-----	-----	-----	-----	-----
\$0 00	\$0	0	\$0 00	\$0
\$0 00	\$0	0	\$150 00	\$0
-----	\$0	0	-----	\$0
-----	=====	-----	-----	-----
-----	\$539,409	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----	-----
\$84 15	\$673,182	0	\$0 00	\$0
\$0 00	\$0	0	\$150 00	\$0
-----	\$673,182	0	-----	\$0
-----	-----	-----	-----	-----
\$0 00	\$0	0	\$0 00	\$0
\$0 00	\$0	0	\$150.00	\$0
-----	\$0	0	-----	\$0
-----	=====	-----	-----	-----
-----	\$673,182	-----	-----	-----
-----	=====	-----	-----	=====

## 14.- FLUJO DE EFECTIVO

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
	-----	-----	-----	-----
SALDO INICIAL	\$0	\$500,000	\$917,888	\$2,133.618
<b>INGRESOS</b>				
- COBRANZA	\$1,320,000	\$1,395,000	\$1,941,000	\$2.136.000
- VENTA DE ACTIVO FIJO	\$0	\$0	\$0	\$0
- VTA DE ACCI Y DIV COB.	\$0	\$0	\$0	\$0
- INTERESES GANADOS	\$25,000	\$44,450	\$101,601	\$156.052
	-----	-----	-----	-----
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$1,345,000</b>	<b>\$1,439,450</b>	<b>\$2,042,601</b>	<b>\$2,292,052</b>
<b>EGRESOS</b>				
- COMPRAS	\$276,000	\$299,000	\$420,000	\$480,000
- MANO DE OBRA	\$3,000	\$3,250	\$3,500	\$4,000
- GTOS DE FABRICACION	\$47,136	\$118,773	\$53,409	\$126.682
- GTOS DE VENTA	\$46,500	\$47,250	\$57,150	\$59,100
- GTOS DE ADMINISTRACION	\$40,000	\$40,000	\$46,000	\$46.000
- INVERSION ACTIVO FIJO	\$9,360,000	\$0	\$0	\$0
- AMORT PREST INICIAL	\$0	\$0	\$0	\$0
- INTERESES PRES. INIC.	\$0	\$0	\$0	\$0
- INTERESES POR FINAN		\$0	\$0	\$0
- DIVIDENDOS	\$0	\$0	\$0	\$0
- OTROS DIVIDENDOS	\$0	\$0	\$0	\$0
- I.S.R. POR PAGAR 198X	\$0	\$0		
- I S R. PROVISIONAL	\$0	\$513,289	\$246,812	\$432,790
- PAGO DEL PRESTAMO	\$0			\$0
	-----	-----	-----	-----
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$9,772,636</b>	<b>\$1,021,562</b>	<b>\$826,871</b>	<b>\$1,148,571</b>
VARIACION EN EL F INIC.	(\$8,427,636)	\$417 888	\$1,215,730	\$1.143 481
FLUJO NETO	(\$8,427,636)	\$917,888	\$2,133.618	\$3,277.098
DIFERENCIA PARA FINAN.	(\$8.927,636)	\$417 888	\$1,633.618	\$2,777 098
FINANC. REQUERIDO	\$8.927,636	\$0	\$0	\$0
<b>SALDO FINAL</b>	<b>\$500,000</b>	<b>\$917,888</b>	<b>\$2,133,618</b>	<b>\$3,277,098</b>

## 15.- CEDULA DE GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
AMORT PTMO INICIAL	\$0	\$0	\$0	\$0
SALDO FINAL CAJA	\$500.000	\$917.888	\$2.133.618	\$3.277.098
FINANCIAMIENTO REQUERIDO	\$8.927.636	\$0	\$0	\$0
	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
INTERESES PTMO INICIAL	\$0	\$0	\$0	\$0
INTERESES GANADOS	\$25.000	\$44.450	\$101.601	\$156.052
INTERESES POR PAGAR	\$0	\$0	\$0	\$0
INTERES NETO	(\$25,000)	(\$44,450)	(\$101,601)	(\$156,052)
MULTIPLICOS DE CREDITO	0			
TASA DE INTERES ANUAL CREDITO	0			
CAPITALIZACIONES	0			
TASA TRIMESTRAL	0			
TASA INTERES INVERSION	0.18			
CAPITALIZACIONES	4			
TASA TRIMESTRAL	0.05			
SALDO MINIMO EN CAJA	500000			

## 16.- CEDULA DE ACTIVO FIJO

ACTIVO FIJO	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
MAQ Y EQUIPO NUEVO	\$9,220,000	\$0	\$0	\$0
MOB Y EQUIPO NUEVO	\$140,000	\$0	\$0	\$0
VENTA DE EQUIPO	\$0	\$0	\$0	\$0
	<b>\$9,360,000</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>

DEPRECIACION	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
MAQ Y EQUIPO NUEVO	\$55,000	\$55,000	\$55,000	\$55,000
MOB. Y EQUIPO NUEVO	\$3,500	\$3,500	\$3,500	\$3,500
VENTA DE EQUIPO			\$0	\$0
	<b>\$9,418,500</b>	<b>\$58,500</b>	<b>\$58,500</b>	<b>\$58,500</b>

DEPRECIACION DEL TERRENO Y LA CONSTRUCCION  
AL 2% Y AL 5% RESPECTIVAMENTE

## 17.- ESTADO DE RESULTADOS

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	ANUALES	%
VENTAS TOTALES	\$1 320,000	\$1,395,000	\$1 941 000	\$2,136,000	\$6,792,000	100.0%
DESC SOBRE VENTAS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	0.0%
VENTAS NETAS	\$1,320,000	\$1,395,000	\$1,941,000	\$2,136,000	\$6,792,000	100.0%
COSTO DE VENTAS	\$333,636	\$483,523	\$539,409	\$673,182	\$2 029,750	29.9%
UTILIDAD BRUTA	\$986,364	\$911,477	\$1,401,591	\$1,462,818	\$4,762,250	70.1%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$43,500	\$43,500	\$49,500	\$49,500	\$186,000	2.7%
GASTOS DE VENTA	\$206,500	\$207,250	\$217,150	\$219,100	\$850,000	12.5%
TOTAL DE GASTOS	\$250,000	\$250,750	\$266,650	\$268,600	\$1,036,000	15.3%
UTILIDAD DE OPERACION	\$736,364	\$660,727	\$1,134,941	\$1,194,218	\$3,726,250	54.9%
GROS Y (PROD) FINANCIEROS	(\$25,000)	(\$44,450)	(\$101,601)	(\$156,052)	(\$327,103)	4.8%
OTROS GASTOS Y PROD		\$0			\$0	0.0%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$761,364	\$705,177	\$1,236,542	\$1,350,270	\$4,053,353	59.7%
PERDIDA TRIM ANTERIOR	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	0.0%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$761,364	\$705,177	\$1,236,542	\$1,350,270	\$4,053,353	59.7%
I S R	\$266,477	\$246,812	\$432,790	\$472,595	\$1,418,674	20.9%
P T U	\$76,136	\$70,518	\$123,654	\$135,027	\$405,335	6.0%
UTILIDAD NETA	\$418,750	\$387,847	\$680,098	\$742,649	\$2,229,344	32.8%
TASA INTERES I S R	0.35					
TASA INTERES P T U	0.1					



## 18.- BALANCE GENERAL AL 31 DE DIC. DE 199X

ACTIVO	ANTERIOR	%	ACTUAL	%	VARIACION
EFFECTIVO	S0	#DIV/0!	\$3,277,098	27.8%	\$3,277,098
ACCIONES	S0	#DIV/0!	S0	0.0%	S0
CUENTAS POR COBRAR	S0	#DIV/0!	S0	0.0%	S0
INVENTARIOS	S0	#DIV/0!	S0	0.0%	S0
MATERIA PRIMA	S0	#DIV/0!	S0	0.0%	S0
PRODUCTO TERMINADO	S0	#DIV/0!	S0	0.0%	S0
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>S0</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>\$3,277,098</b>	<b>27.8%</b>	<b>\$3,277,098</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>S0</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>\$9,360,000</b>	<b>79.4%</b>	<b>\$9,360,000</b>
DEPRECIACION ACUMULADA	S0	#DIV/0!	(\$849,000)	-7.2%	(\$849,000)
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>S0</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>S0</b>	<b>0.0%</b>	<b>S0</b>
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>	<b>S0</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>\$11,788,098</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$11,788,098</b>
<b>PASIVO</b>					
PASIVO LP CONV. C P	S0	#DIV/0!	0	75.9%	\$8,951,132
IMP-INTERES POR PAGAR	S0	#DIV/0!	\$607,622	5.2%	\$607,622
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	<b>S0</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>\$607,622</b>	<b>5.2%</b>	<b>\$607,622</b>
PRSTAMOS BACARIOS L P	S0	#DIV/0!	S0	0.0%	S0
CREDITOS DIFERIDOS	S0	#DIV/0!	S0	0.0%	S0
<b>SUMA DEL PASIVO</b>	<b>S0</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>\$607,622</b>	<b>5.2%</b>	<b>\$607,622</b>
<b>CAPITAL</b>					
CAPITAL SOCIAL	S0	#DIV/0!	\$8,951,132	75.9%	\$8,951,132
UTILIDADES RETENIDAS	S0	#DIV/0!	\$2,229,344	18.9%	\$2,229,344
<b>SUMA PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>S0</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>\$11,788,098</b>		<b>\$11,788,098</b>

## 18.- ANALISIS DE SENSIBILIDAD

	ACTUAL
<b>LIQUIDEZ</b>	
ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE	5.3933
ACTIVO CIRCULANTE - INVENTARIOS / PASIVO CIRCULANTE	5.3933
<b>APALANCAMIENTO</b>	
PASIVO TOTAL / CAPITAL CONTABLE	0.0543
PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL	0.0515
UTILIDAD DE OPERACION / INTERESES DE LA DEUDA	0.0000
<b>EFICIENCIA</b>	
PROM CTAS X COBRAR / VENTAS NETAS	0.0000
PROM. INVENTARIOS / COSTO DE VENTAS	0.0000
VENTAS NETAS / CAPITAL CONTABLE	0.6075
VENTAS NETAS / ACTIVO TOTAL	0.5762
VENTAS NETAS / ACTIVOS FIJOS	0.7980
ACTIVO FIJO / CAPITAL CONTABLE	0.7612
UTILIDAD BRUTA / VENTAS NETAS	0.7012
<b>RENTABILIDAD</b>	
UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS	0.3282
UTILIDAD NETA / CAPITAL CONTABLE	0.1994
UTILIDAD NETA / ACTIVO TOTAL	0.1891

# FLUJOS DEL PROYECTO MULLIGAN GOLF

		7.5000%	7.5000%
	TASAS MULTIPLICADAS	1.07500000	1.15562500
PERIODOS	0	1	2
A	(\$9,360,000.00)	(\$638,272.73)	(\$915,545.45)
		\$1,320,000.00	\$1,395,000.00
FLUJO	(\$9,360,000.00)	\$681,727.27	\$479,454.55
VAN	<b>\$561,087.78</b>	\$9,921,087.78	\$9,983,442.09
	<b>\$9,921,087.78</b>	\$634,164.90	\$414,887.65
VAN CON TASAS MULTIPLICADAS	<b>\$561,087.78</b>		
LA TIR TRIMESTRAL ES DE	8.1621%		
LA TIR ANUAL DEL PROYECTO	36.8675%		

<b>inversion</b>		
terreno	\$4,000,000.00	\$500,000.00
construccion	\$2,800,000.00	\$350,000.00
maquinas	\$2,560,000.00	\$320,000.00
total de inversion	\$9,360,000.00	\$1,170,000.00
<b>gastos anuales</b>		
GAST. FAB	\$541,000.00	\$67,625.00
GAST. VENTA	\$850,000.00	\$106,250.00
GAST. ADMON	\$186,000.00	\$23,250.00
COSTO DE PRODUCCION	\$2,029,750.00	\$253,718.75
		\$0.00
		\$0.00
		\$0.00
total de gastos anuales	\$3,606,750.00	\$450,843.75
<b>ingresos anuales</b>		
VENTAS	\$6,792,000.00	\$849,000.00
		\$0.00
		\$0.00
	\$6,792,000.00	\$849,000.00
<b>hrs pico X maquina</b>		
7:00am a 9:00 am	16	
2:00 pm a 5:00 pm	24	
7:00 pm a 1:00 am	48	
total diario	88	

7.5000%	7.5000%	7.5000%	7.5000%	7.5000%	7.5000%	7.5000%
1.24229688	1.33546914	1.43562933	1.54330153	1.65904914	1.78347783	1.91723865
3	4	5	6	7	8	9
(\$921,968.18)	(\$1,130,963.64)	(\$1,130,963.64)	(\$1,130,963.64)	(\$1,244,060.00)	(\$1,244,060.00)	(\$1,244,060.00)
\$1,941,000.00	\$2,136,000.00	\$2,136,000.00	\$2,136,000.00	\$2,456,400.00	\$2,456,400.00	\$2,456,400.00
\$1,019,031.82	\$1,005,036.36	\$1,005,036.36	\$1,005,036.36	\$1,212,340.00	\$1,212,340.00	\$1,212,340.00
\$10,252,745.70	\$10,002,669.81	\$9,747,833.68	\$9,473,884.85	\$9,179,389.85	\$8,655,504.08	\$8,092,326.89
\$820,280.43	\$752,571.76	\$700,066.75	\$651,224.89	\$730,743.88	\$679,761.75	\$632,336.51

	1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM
VENTAS	\$1,320,000.00	\$1,395,000.00	\$1,941,000.00	\$2,136,000.00
GAST FAB	\$54,636.36	\$181,272.73	\$115,909.09	\$189,181.82
GAST VENTA	\$206,500.00	\$207,250.00	\$217,150.00	\$219,100.00
GAST ADMON	\$43,500.00	\$43,500.00	\$49,500.00	\$49,500.00
COSTO PROD	\$333,636.36	\$483,522.73	\$539,409.09	\$673,181.82

7.5000%	7.5000%	7.5000%	7.5000%	7.5000%	7.5000%	7.5000%
2.06103156	2.21560893	2.38177960	2.56041307	2.75244405	2.95887735	3.18079315
10	11	12	13	14	15	16
(\$1,244,060.00)	(\$1,368,466.00)	(\$1,368,466.00)	(\$1,368,466.00)	(\$1,368,466.00)	(\$1,368,466.00)	(\$1,368,466.00)
\$2,456,400.00	\$2,824,860.00	\$2,824,860.00	\$2,824,860.00	\$2,824,860.00	\$2,824,860.00	\$2,824,860.00
\$1,212,340.00	\$1,456,394.00	\$1,456,394.00	\$1,456,394.00	\$1,456,394.00	\$1,456,394.00	\$1,456,394.00
\$7,486,911.41	\$6,836,089.76	\$5,892,402.50	\$4,877,938.68	\$3,787,390.08	\$2,615,050.34	\$1,354,785.12
\$588,220.01	\$657,333.51	\$611,473.03	\$568,812.13	\$529,127.56	\$492,211.68	\$457,871.33

## CONCLUSION

Para cualquier proyecto de inversión que se este realizando, es fundamental tener en cuenta que se deben realizar una serie de estudios, estos, sirven para ver la viabilidad del proyecto con las circunstancias cambiantes del entorno y el país.

Para tomar decisiones de inversión, específicamente en un proyecto determinado, se deberá analizar el riesgo y el rendimiento que este proporcione, ya que estas variables siempre irán de la mano para la evaluación de un proyecto, así mismo, se deberán analizar los alcances que pueda tener el proyecto a futuro.

Para llevar a cabo una toma de decisiones lo mas acercada a la realidad posible, se estudian cuatro variables fundamentales. La variable de mercado, la técnica, la administrativa y la financiera, estas cuatro analizadas cuidadosamente, nos llevaran a una toma de decisiones mas cuantitativa y cualitativa del proyecto.

Las decisiones de inversión de capital, varían dependiendo del riesgo que se desee tomar, ya sea en renta fija o en renta variable, cada una de estas tiene un riesgo y por consiguiente un rendimiento, aunado a esto las decisiones de inversión tienen mucho que ver con el plazo del que se este hablando, por lo que las inversiones del mercado de dinero son a corto plazo, y las de capitales son a largo plazo, refiriéndonos a inversiones en los mercados financieros, los cuales nos dan un punto de referencia de tasas de mercado, para el valor del dinero en el momento de hacer el desembolso inicial y al plazo de que se este tratando la inversión.

*El mercado de capitales es muy importante, ya que une a los oferentes y demandantes de dinero, para hacer las transacciones que de estos se deriven, para la obtención y utilización de recursos financieros, a un costo de oportunidad.*

Existen en el mercado varios tipos de financiamientos, unos provienen de la oferta privada y otros del gobierno, estos pretenden fomentar la industria y el crecimiento del país, desgraciadamente no funcionan adecuadamente, y no son accesibles a todo el público, por lo que la mayoría de la gente se ve forzada a recurrir a la inversión privada, la cual tiene unos costos inalcanzables, ya que las garantías que estos piden, especialmente los bancos, son en su totalidad superiores al valor mismo del negocio, así pues que si se desea empezar un negocio con dinero ajeno, se tendrá forzosamente que recurrir al ya trillado inversionista monetario con participación en el negocio.

El proyecto MULLIGAN, cuenta con una gran tecnología, que lo hace único en su tipo, aun y cuando la inversión es muy fuerte, los flujos del proyecto nos indican que es viable, el estudio de mercado indica que existe una gran oportunidad de nicho, y que el proyecto tendrá una aceptación magnífica en el público objetivo al que está dirigido, por otro lado, aun y cuando los costos de producción, gastos, e inversión para la puesta en marcha del proyecto son altos, este proyecto está considerado bajo el criterio conservador de entrada y asistencia al lugar, lo cual indica que en un plano optimista, las utilidades que este proyecto pudiese arrojar serían no buenas sino

magníficas, tanto como para los inversionistas como para las fuentes de trabajo que se generarían.

Finalmente en el análisis financiero que es lo que nos atañe, los números arrojan unas cantidades realmente impresionantes, el hecho de que se recupera la inversión en cuatro años, francamente lo hace un proyecto atractivo, la tasa de retomo de inversión es de 8.1621% trimestral, la cual es mayor que la tasa que se encuentra en una inversión de renta fija o variable en los ya mencionados mercados financieros, aunado a esto se tiene una utilidad neta proyectada del 32.8% sobre las ventas netas al final del año, por lo que concluyo diciendo, que MULLIGAN es un gran proyecto de inversión, merece la pena estar en el mercado, tanto para diversión como distracción del pueblo mexicano.



## BIBLIOGRAFIA

Nassir Spag Chain y Reinaldo Sapag Chain. Preparación y evaluación de proyectos. 3a edición. Editorial McGraw Hill, Colombia. 1995.

Gabriel Baca Urbina, Evaluación de proyectos. tercera edición. Editorial McGraw Hill. impreso en México, 1995.

Raúl Coss Bu. Análisis y evaluación de proyectos de inversión. segunda edición. Editorial Limusa. México, 1996.

Lawrence J. Gitman, Fundamentos de administración financiera. tercera edición. Editorial Harla. impreso en México, 1995.

Eduardo Villegas H. y Rosa Ma. Ortega O.. El nuevo sistema financiero mexicano. Primera edición. Editorial PAC, 1991.

A.Díaz Mata y V. M. Aguilera Gómez. Matemáticas financieras. Primera edición. Editorial McGraw Hill. impreso en México. 1990.

Miguel Angel Gonzalez Callado y Alverto Peniche Echanove. GOLF privilegio de la vida!. Primera edicion. Editorial Gernika. impreso en México. 1995.

Asociación Mexicana de golf. México a través de sus campos de golf. Fotografía de Eduardo del Conde. Primera edición. impreso en México. 1996.

Woodlands golf magazine. Escenario de campeones. numero 80. noviembre de 1997.

#### Direcciones del web

- [Http://www.deadsolidgolf.com](http://www.deadsolidgolf.com)
- <http://www.fnpt.com>
- <http://www.par-t-golf.com>
- <http://www.eburg.com/golfred/>
- <http://www.smrtgolf.com>
- <http://www.woodlands.com.mx>
- <http://www.golf.com.mx>