



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLÁN**

**“PLAN DE NEGOCIOS DE UNA CASA  
HUÉSPED, PARA LOS ESTUDIANTES DE LA  
FESC- XHALA.”**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**P R E S E N T A:**

**BRENDA MARÍA GUADALUPE RIVERA ÁLVAREZ**

**ASESOR: M. T. REGINO QUIROZ SOLÍS**

**CUAUTITLÁN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO 2011**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
 UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
 DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DRA. SUEMI RODRIGUEZ ROMO  
 DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
 PRESENTE

ATN: L. A. ARACELI HERRERA HERNANDEZ  
 Jefe del Departamento de Exámenes  
 Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la Tesis:

Plan de negocios de una casa hotelera, para los estudiantes de la Fesc-Xhula.

que presenta el pasante: Brenda Arf Guadalupe River Alvarez  
 con número de cuenta: 307426774 para obtener el título de:  
Licenciada en administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE  
 "POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"  
 Cuautitlán Izcalli, Méx. a 8 de Noviembre de 2010

PRESIDENTE J. Regino Cueroz Solís

VOCAL L.A. José Félix Méndez Rivera

SECRETARIO L.C. Hugo Sánchez Evaristo

PRIMER SUPLENTE L.A.E. José Manuel Hernández Mellino

SEGUNDO SUPLENTE L.A. José Refugio Hurtado Ramírez

## **Agradecimientos**

Tlazocamati Gran Espíritu, porque has encaminado mis pasos hacia a ti, así mismo por la medicina, a mis instrumentos de trabajo y por todas mis relaciones.

### **A mis padres**

Guadalupe y Rodolfo: Les doy las gracias por darme la vida, por impulsarme siempre a seguir, por su amor, desvelos, por ser mis guías, mis mejores amigos y en algunos casos mis ejemplares a seguir. Los amo.

### **A mis hermanos**

Lulú y Edgar: vieja: gracias por sus consejos, por compartir las energías más sublimes, por hablar con el corazón por ser mujer medicina. Edgar: Por demostrar que las cosas se pueden lograr con esfuerzo, a costa de las opiniones inversas.

### **A mí cuñada y mis sobrinas**

Por ser mi cuñadita querida y una gran amiga, a las guerreritas de la familia. Dafne, Fanny, Katy, Rigel, Carol y mr. Pablo.

### **A mis amigos**

Diana (a mí comadrita de batalla), Trini, Felipe (por ser un verdadero amigo incondicional), Alfe (gracias por prestarme tu compu), Pascualito (Jorge), Gil, Alex, Ventura, Ángel, Carlos (Bu) etc.

**C H I K A U H A**

A todos mis profesores que contribuyeron en la realización de este trabajo

a:

- \* L.A. José Félix Pérez Rivera
- \* L.C. Hugo Sánchez Nava
- \* L.A.E. José Manuel Herrera Arellano
- \* L.A. José Refugio Hurtado Ramírez
- \* Y principalmente a: M.T. Regino Quiroz Solís

A la Fes Cuautitlán Campo 4, por haberme formado, por aquellos excelentes profesores que compartieron con migo, su conocimiento y su nivel de ser.

A la UNAM, se convirtió en mi otro vientre, donde seguí formándome, en conocimiento, cultura, deporte, moral, etc. junto con otros estudiantes que se convirtieron en mis hermanos.

**Por mí raza hablará el espíritu.**

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:                                  | 1  |
| OBJETIVO GENERAL:  | 1  |
| OBJETIVOS PARTICULARES:                                      | 1  |
| HIPÓTESIS  | 1  |
| INTRODUCCIÓN:  | 2  |
| CAPÍTULO 1 ASPECTOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN           |    |
| 1.1) Objetivo general de la administración                   | 3  |
| 1.2) Definición de administración                            | 3  |
| 1.3) Conceptos de Administración                             | 4  |
| 1.4) Características   | 5  |
| 1.5) Importancia   | 6  |
| 1.6) Principios generales de la Administración               | 7  |
| 1.7) Proceso Administrativo                                  | 11 |
| 1.8) Principios de la planeación                             | 14 |
| 1.9) Relación de la Administración con las áreas funcionales | 15 |

|   |    |
|---|----|
| CAPÍTULO 2. TIPOS DE EMPRESAS   | 21 |
| 2.1) ¿Qué es una empresa?   | 21 |
| 2.2)- ¿Cómo se clasifican las empresas?                                       | 22 |
| 2.3).-Elementos que integran a la Empresa                                     | 26 |
| 2.4).-Empresa y Emprendedor   | 28 |
| 2.4.1).-Tipos de Emprendedores  | 29 |
| 2.4.2).-Características de la Persona Empresaria                              | 30 |
| 2.4.3).-Cómo Interviene la Creatividad.                                       | 32 |
| 2.4.4).-Las mejores frases para matar una idea                                | 34 |
| 2.4.5).-Tipos de Condicionamientos que inhiben la creatividad                 | 35 |
| 2.4.6).-Desarrolla la creatividad   | 36 |
| 2.4.7)- Errores más comunes que se cometen al iniciar un negocio              | 38 |
| 2.4.8).-Cómo reducir errores de arranque                                      | 39 |
| 2.5)- Las preguntas que se hacen quien piensa establecer un negocio           | 42 |
| 2.6)-El uso y los beneficios de un Plan de Negocios                           | 44 |
| <br>  |    |
| CAPÍTULO 3 GENERALIDADES DE UN PLAN DE NEGOCIOS                               |    |
| 3.1).- ¿Qué es un plan de negocio?  | 46 |
| 3.2).-Algunos lineamientos básicos para la elaboración de un Plan de Negocios | 47 |
| 3.3).-Características   | 50 |
| 3.4).-Diferencia entre un proyecto y un plan                                  | 53 |
| 3.5).-Componentes de un Plan de Negocios                                      | 56 |
| 3.5.1) PORTADA  | 57 |
| 3.5.2) ÍNDICE DE CONTENIDO  | 57 |
| 3.5.3) DEFINICIÓN DEL PROYECTO  | 58 |
| a) Nombre del proyecto o de la empresa:                                       | 58 |
| b) Naturaleza, descripción y justificación del proyecto:                      | 58 |
| c) Misión, visión y valores:  | 59 |
| d)Análisis del FODA:  | 60 |
| 3.5.4) ESTUDIO DE MERCADO   | 61 |
| a) Antecedentes   | 61 |
| b).Investigación de mercado:  | 62 |
| c)Estrategias de comercialización:  | 62 |

|        |  |     |
|--------|--|-----|
|        | d) Identificar a los principales clientes y su demanda estimada: | 62  |
|        | e) Definición de los principales competidores:                   | 63  |
|        | f) Aspecto jurídico-administrativo del producto o servicio:      | 63  |
| 3.5.5) | ESTUDIO TÉCNICO  | 63  |
|        | a) Diseño del producto:  | 63  |
|        | b) Diagrama de flujo del proceso.                                | 63  |
|        | c) Especificaciones técnicas:                                    | 64  |
|        | d) Impacto ecológico:  | 64  |
| 3.5.6) | ESTUDIO ADMINISTRATIVO   | 64  |
|        | a) Razón Social  | 64  |
|        | b) Organigrama   | 64  |
|        | c) Descripción de Puestos  | 64  |
|        | d) Perfil del Personal:  | 64  |
|        | e) Control de Pagos  | 64  |
|        | f) Políticas   | 64  |
| 3.5.7) | PLAN FINANCIERO Y ECONÓMICO                                      | 65  |
|        | a) Presupuesto de Inversión                                      | 65  |
|        | b) Presupuesto de Ventas   | 65  |
|        | c) Presupuesto de costos y gastos                                | 65  |
|        | d) Estado de Resultados  | 65  |
|        | e) Tasa Interna de Retorno y Valores presentes Netos             | 65  |
|        | f) Punto de Equilibrio   | 66  |
|        | g) Flujo de efectivo   | 66  |
| 3.5.8) | Anexos.  | 66  |
|        | <br>   |     |
|        | CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO  | 67  |
|        | <br>   |     |
|        | CONCLUSIONES   | 111 |
|        | <br>   |     |
|        | REFERENCIAS  | 114 |
|        | <br>   |     |
|        | A N E X O S  | 116 |

### **Planteamiento del problema:**

La mayoría de los negocios nuevos y en particular las micros y pequeñas empresas fracasan por no contar con orientación, y herramientas necesarias para sus negocios, y en particular la falta de un Plan de Negocios.

### **Objetivo General:**

Determinar la importancia que tiene el Plan de Negocios, e implementarlo así como medir la rentabilidad de la organización.

### **Objetivos particulares:**

- Conocer los elementos que contiene un Plan de Negocios.
- Que el presente trabajo sea de utilidad para los estudiantes de nuestra institución.

### **Hipótesis**

Si se realiza previamente un plan de negocios y se interpreta de manera asertiva, se contribuirá a dirigir a la organización hacia un estado óptimo, de tal manera se obtendrá la metodología y gestión, y así se concretarán las estrategias económicas, tecnológicas y financieras para promover e implantar el manejo del negocio para una Casa Huésped en los estudiantes de la Fesc Xhala.

### **Introducción:**

La importancia de conocer e identificar el tipo de empresa a la que se desea incursionar o se pertenece, y evaluar las características que determinan el negocio será la diferencia entre una empresa sana y otra decreciente, ya que se corregiría de inmediato, y se evitaría pérdida de tiempo y capital, en hacer la investigación del problema y sea muy tarde para su recuperación.

El plan de negocio es una herramienta que se puede establecer en cualquier tamaño de empresa, tanto en una micro, pequeña, mediana y grande, este documento es como un currículum vitae de un proyecto, donde se establecen aspectos cualitativos como cuantitativos, ya que se buscan alternativas y se proponen cursos de acción.

En la realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtienen al accionar sobre ésta de una determinada manera. Si se cuenta con una adecuada organización nos lleva al logro de las actividades de la compañía de una manera eficiente, así como una adecuada dirección. El control es indispensable ya que nos ayuda a evitar urgencias. Por lo que el empresario actual requiere contar con plan de negocios para apoyar al logro de su labor de una forma más fácil y eficaz.

## **CAPÍTULO 1 ASPECTOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN**

### **1.1) Objetivo general de la administración**

Alcanzar los mejores resultados, con eficiencia y eficacia, utilizando la capacidad de las personas, a través de la relación eminentemente colectiva entre los recursos y las actividades a desarrollarse, así como el intercambio de las organizaciones y sus ambientes.

### **1.2) Definición de administración**

La palabra administración se forma del prefijo “ad”, hacia, y de “ministratio”. Esta última viene a su vez de “minister”, vocablo compuesto de “minus”, comparativo de inferioridad, y del sufijo “ter”, que sirve como término de comparación. La etimología de minister, es pues diametralmente opuesta a la de “magíster”, de “magis”, comparativo de superioridad y de “ter”. Si pues “magister” (magistrado), indica una función de preeminencia o autoridad-el que ordena o dirige a otros en una función-,”minister” expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia; el que realiza una función bajo el mandato de otro; el que presta un servicio a otro. La etimología nos da pues de la Administración, la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el

mandato de otro; de un servicio que se presta. Servicio y subordinación, son pues los elementos principales obtenidos.<sup>1</sup>

Por lo que podemos decir que la palabra administración puede definirse como: “**Hacia el servicio**”.

### **1.3) Conceptos de Administración**

Establecidos los principales conceptos por autores en Administración de modo simplificado.

- Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. (H. Fayol)
- Es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social. (A. Reyes Ponce)
- Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.(José A. Fernández Arena)
- El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible. (Münch y García)

---

<sup>1</sup> Reyes Ponce Agustín, Administración de Empresas, teoría y práctica, Limusa, México,1985, p.15-16.

- Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. (George R. Terry)
- Es la dirección de un organismo social y su efectividad es alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes. (Koontz y O`Donell)
- Es un conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia que permiten dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes. (F.M. Fernández Escalante)

En base a los conceptos anteriores, podemos resumir nuestro concepto de administración como se presenta a continuación:

- La administración es el proceso mediante el cual se busca cumplir los objetivos institucionales a través de la sinergia de personas, reglas, principios y técnicas.
- 

#### 1.4) Características

Münch Galindo y García Martínez, mencionan que la Administración posee ciertas características inherentes que la diferencian a otras disciplinas.

- **Universalidad;** Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial que; en el ejército, en un hospital etc.

- **Valor instrumental;** Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma; mediante ésta se busca obtener determinados resultados.
- **Unidad temporal;** La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente.
- **Amplitud de ejercicio.;** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
- **Especificidad;** Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.
- **Interdisciplinarietà;** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
- **Flexibilidad;** Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican.<sup>2</sup>

### 1.5) Importancia

- 1) La administración se aplica a todo tipo de empresa.
- 2) El éxito de un organismo, depende directa e inmediatamente de su buena administración.
- 3) Una adecuada administración, eleva la productividad.

---

<sup>2</sup> Münch Galindo y García Martínez. Fundamentos de Administración. 5ª ed. México, ed. Trillas, 1991, p.24-25

- 4) La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo.
- 5) En los organismos grandes, la administración es indiscutible y esencial.
- 6) En la pequeña y mediana empresa, la única posibilidad de competir es aplicando la administración.

### **1.6) Principios generales de la Administración**

**Concepto de principio;** Es una afirmación básica o una verdad fundamental que proporciona entendimiento y orientación a los pensamientos y la práctica, explicando la relación entre el conocimiento y la predicción de los hechos.

**Principios de Administración;** Son normas o leyes que se usan para resolver los problemas de un organismo social.

#### **FREDERICK W. TAYLOR:**

Taylor siempre había gustado de la investigación científica, se basaba en trabajo y obreros, el lugar óptimo donde adquiriría esta información eran los talleres de trabajo y así determinó “la manera óptima” de organizar el trabajo. Planteo un sistema que se puede resumir en cuatro principios.

- 1) La observación y el análisis mediante estudios de tiempo para fijar la tasa óptima de producción. En otros términos, desarrollar una ciencia para la tarea de cada hombre-un método óptimo.

- 2) Seleccionar científicamente al mejor hombre para cada tarea y adiestrarlo en los procedimientos que debe seguir.
- 3) Cooperar con el obrero para asegurarse que el trabajo se hace como se ha descrito. Esto significaba fijar un sistema diferencial para pagar el trabajo a destajo, y pagar al obrero sobre la base de un incentivo y no según el empleo.
- 4) Dividir el trabajo entre gerentes y trabajadores de manera que al gerente, y no a los trabajadores individuales, se les asigne la responsabilidad de planear y preparar el trabajo.

## **HENRY FAYOL**

Es conocido como “el padre de la teoría moderna de la Administración” reconoció la necesidad de enseñar la administración. Formuló catorce principios generales de la Administración, que son aplicables para el éxito de las organizaciones modernas. Estos principios se presentan a continuación con las definiciones correspondientes;

**1-División del trabajo;** La importancia de dividir el trabajo para producir más y mejor con el mismo esfuerzo, esto resulta, especialización de las funciones y la separación de los poderes.

**2-Autoridad y responsabilidad;** Es el derecho que se tiene de mandar y el poder de hacerse obedecer, cuando se asume autoridad y responsabilidad.

**3-Disciplina;** Se enfoca a la obediencia, aplicación, energía, comportamiento y respeto de los acuerdos establecidos.

**4-Unidad de mando;** Solamente se recibirán órdenes de un solo jefe, pues las dualidades de mando crean conflictos.

**5-Unidad de dirección;** La dirección de los programas solo debe estar a cargo y ser implantadas por un solo jefe.

**6-Subordinación del interés individual al general;** Los intereses de tipo personal no deben ejecutarse sobre los intereses de una empresa u organismo social.

**7-Renumeración al personal;** El pago de la retribución debe ser ecuánime para los empleados como para el empleador y garantizar la satisfacción de estos mismos.

**8-Centralización;** Es un estado natural de los asuntos en los organismos y organizaciones; Fayol se refiere a ella en el contexto de la autoridad.

**9-Jerarquía;** Existe una cadena de superiores en las organizaciones que va desde la autoridad máxima hacia abajo, a través de niveles descendientes.

**10-Orden;** Cada persona debe ser establecida para realizar un tipo específico de trabajo y estar asignado dentro de la misma área de trabajo dentro de una organización.

**11-Equidad;** Los trabajadores deben ser tratados de igual manera, para la cual se requiere de sensatez, disciplina, justicia y experiencia.

**12-Estabilidad del personal;** La rotación trae como consecuencia ineficiencia en la organización lo cual elimina todo acto de especialización así como impacto negativo de esta misma.

**13-Iniciativa;** Pensar un plan y procurar su éxito produce intensa satisfacción al hombre con experiencia. La iniciativa es el poder de pensar y de ejecutar y puede ser fuente de fortaleza para la organización.

**14-Espíritu de grupo o unión del personal;** En la unión esta la fuerza. La armonía entre el personal de la organización, es una fuente de fuerza. La unión entre el personal se cumple por medio de la comunicación, con énfasis en los intercambios verbales siempre que sean posibles.

Estos Principios los puedo considerar como los 14 mandamientos de la Administración, ya que el grado de aplicación reflejara el bienestar de la empresa.

### **1.7) Proceso Administrativo**

**Proceso;** Es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad.

**Proceso Administrativo;** Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Se establecen algunas definiciones de ciertos autores, haciendo mención del proceso administración.

- Conjunto de fases o etapas sucesivas, a través de las cuales, se hace efectiva la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral (Münch y García).
- Es una serie de partes separadas, o funciones, que constituyen un proceso total (J. Stoner).
- Las funciones fundamentales, y son los medios por los cuales administra el gerente (Terry y Franklin).

El proceso administrativo, se compone de una serie de funciones fundamentales de la administración, las cuales varían según el autor, por ejemplo;

- Previsión, Organización, Mando, Coordinación y Control. (Henry Fayol).
- Planeación, Organización, Ejecución, y Control. (G. R. Terry).
- Previsión, Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control (Reyes Ponce).
- Planeación, Implementación y Control (Fernández Arenas).
- Planeación, Organización, Dotación Personal, Dirección, Control. (Koontz Y O´Donnell).
- Planeación, Organización, Liderazgo, Control. (Robbins)

Estas funciones constituyen los medios por los cuales, se lleva a cabo la acción de administrar.

Todo organismo para cumplir objetivos debe planear, organizar, dirigir, controlar, coordinar, además de sistematizar y racionalizar la acción creadora del hombre, con el fin de contribuir a la satisfacción de las necesidades del hombre. Esto representa el método de la administración.

La identificación y coordinación de las fases o elementos de tal proceso, se denomina proceso administrativo, y representa el propósito de este tema.

Una expresión conjunta de las funciones administrativas, es el siguiente;

- Planeación; Para determinar los objetivos y los cursos de acción que van a seguirse.
- Organización; Para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- Dirección; Por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con cooperación y entusiasmo.

- Control; De las actividades para que se conformen, de acuerdo con los planes y en su caso, hacer las correcciones adecuadas. 3

### **1.8) Principios de la planeación**

En la planeación están presentes varios principios importantes para su aplicación eficiente.

- **Principio de la planeación.** Para alcanzar un objetivo en forma efectiva debe emprenderse una planeación adecuada que preceda a los hechos.
- **Principio de compromiso.** La planeación abarca un periodo en el cual los compromisos que se contraen deben ser cumplidos.
- **Principio de la precisión.** Los planes deben ser expuestos con la mayor exactitud, pues se aplicarán a acciones específicas que no admiten vaguedades.

---

3 Joaquín Rodríguez Valencia. Introducción a la Administración con enfoque de Sistemas. Thomson. 2003

- **Principio de la flexibilidad.** No obstante el principio anterior, la planeación debe dejar un margen razonable para las variaciones que se presentan sobre la marcha.
- **Principio de la unidad.** Implica que todos los planes de una empresa se deben aglutinar de manera coordinada e integrada para formar uno solo de carácter general.

### **1.9) Relación de la Administración con las áreas funcionales**

En una organización en la cual se ven establecidos los principios de Henry Fayol tales como: división de trabajo, orden y unidad de mando, se relacionan de tal manera que se usan en las áreas funcionales a fin de ayudar a alcanzar los objetivos establecidos.

También denominado áreas de responsabilidad, departamentos o divisiones, constituyen una interdependencia de actividades y tareas en base a las funciones primordiales que ejecuta la empresa, estas mismas son fundamentales de toda empresa y están integradas por Producción, Finanzas, Recursos Humanos y Mercadotecnia, el grado de importancia se reparte de igual manera. Münch Galindo y García Martínez, lo establecen de la siguiente manera:



### **Producción:**

Se considera uno de los departamentos más importantes, ya que formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar; mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.

Tiene como funciones;

1. Ingeniería del producto:
  - Diseño del producto.
  - Pruebas de ingeniería.
  - Asistencia a mercadotecnia.
2. Ingeniería de la planta:
  - Diseño de instalaciones y sus especificaciones.
  - Mantenimiento y control del equipo.
3. Ingeniería industrial:
  - Estudio de métodos.
  - Medida del trabajo
  - Distribución de la planta.

4. Planeación y control de la producción:
  - Programación.
  - Informes de avances de la producción.
  - Estándares.
5. Abastecimiento:
  - Tráfico.
  - Embarque.
  - Compras locales e internacionales.
  - Control de inventarios.
  - Almacén.
6. Fabricación:
  - Manufacturas.
  - Servicios.
7. Control de calidad:
  - Normas y especificaciones.
  - Inspección de pruebas.
  - Registros de inspecciones.
  - Métodos de recuperación.

**Finanzas:**

Se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objetivo de que puedan funcionar debidamente. Tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros.

Comprende las siguientes funciones:

1. Financiamiento:

- Planeación financiera.
- Relaciones financieras.
- Tesorería.
- Obtención de recursos.
- Inversiones.

2. Controlaría

- Contabilidad general.
- Contabilidad de costos.
- Presupuestos.
- Auditoría interna.
- Estadística.
- Crédito y cobranzas.
- Impuestos.

**Administración de Recursos Humanos:**

Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección, de capacitación y desarrollo.

Sus funciones principales son:

1. Contratación y empleo:

- Reclutamiento.
- Selección.
- Contratación.
- Introducción o inducción.

- Promoción, transferencias y ascensos.
2. Capacitación y desarrollo:
    - Entrenamiento
    - Capacitación.
    - Desarrollo.
  3. Sueldos y salarios:
    - Análisis y valuación de puestos.
    - Calificación de méritos.
    - Remuneración y vacaciones.
  4. Relaciones laborales:
    - Comunicación.
    - Contratos colectivos de trabajo.
    - Disciplina.
    - Investigación de personal.
    - Relaciones de trabajo.
  5. Servicios y prestaciones:
    - Actividades recreativas.
    - Actividades culturales.
    - Prestaciones.
  6. Higiene y seguridad industrial:
    - Servicio médico.
    - Campañas de higiene y seguridad.
    - Ausentismo y accidentes.
  7. Planeación de recursos humanos:
    - Inventario de recursos humanos.
    - Rotación.

- Auditoría de personal.

### **Mercadotecnia:**

Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para cerrar lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que éste a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado.

Tiene como funciones:

1. Investigación de mercados
2. Planeación y desarrollo del producto:
  - Empaque.
  - Marca.
3. Precio.
4. Distribución y logística.
5. Ventas
6. Comunicación.
  - Promoción de ventas.
  - Publicidad.
  - Relaciones públicas

La integración de las áreas funcionales, se conceptualizan como un sistema, en las cuales deberá existir la armonía y sincronización de las actividades de las áreas, así como la revocación de fricciones o duplicación de estas mismas. El éxito dependerá del manejo de los factores internos y externos, así como parsimonia del objetivo previamente establecido y los resultados obtenidos.

## CAPÍTULO 2. TIPOS DE EMPRESAS

### 2.1) ¿Qué es una empresa?

La empresa como entidad existe desde que el hombre se ha organizado para conseguir todos aquellos productos que satisfacen sus necesidades, Por tal motivo, se ha convertido en un instrumento universalmente empleado. Para ejemplificar, se han establecido algunas definiciones de empresa:

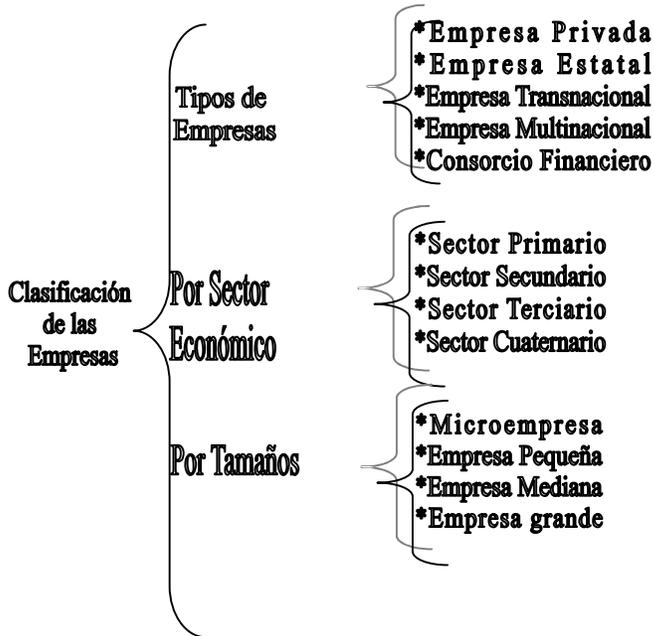
- a) **Diccionario de la Real Academia Española:** La entidad integrada por el capital y el y trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad.
- b) **Isaac Guzmán Valdivia:** Es la unidad económico- social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa.
- c) **Agustín Reyes Ponce:** La empresa la integran bienes materiales, hombres y sistemas, se pueden estudiar en los siguientes aspectos: económico, jurídico, administrativos, sociológico y de conjunto.
- d) **José Antonio Fernández Arena:** Es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la Administración para lograr sus objetivos.

La palabra empresa, no se considera un término uninominal ni unívoco. Ya que puede ser aplicable en todos los ámbitos sociales, políticos, económicos, etc. Sin embargo la sinergia por cada uno de sus subsistemas, conlleva al cumplimiento de sus objetivos, sin importar el giro de ésta.

## 2.2)- ¿Cómo se clasifican las empresas?

Las empresas se clasifican con base en diferentes parámetros, según

4Fernández. A continuación se analizaran tres de ellos:



---

4 Ángel Fernández Nogales, Manual para elaborar un plan de mercadotecnia, 2007, México, Ed., McGraw-Hill.

## **Tipos de Empresas**

- a) **Empresa Privada:** Es la formada por particulares, que se rige por el sistema de pérdidas y ganancias, y su finalidad es maximizar beneficios.
  
- b) **Empresa Estatal:** Es en la que el gobierno participa como accionista mayoritario y tiene la facultad de nombrar a los miembros del consejo.
  
- c) **Empresa Transnacional:** Es aquella cuyos centros de producción y ventas se encuentran en varios países, aunque su control y dirección provienen básicamente de uno.
  
- d) **Empresa Multinacional:** En ésta el capital es aportado por particulares o gobiernos de varios países, y es dirigida por cada uno de éstos.
  
- e) **Consortio Financiero:** También llamado holding o compañía tenedora, este tiene como finalidad la compra de acciones de varias

empresas con el fin de controlarlas a través del consejo de accionistas.

### **Por Sector Económico**

- a) **Sector Primario:** Lo constituyen todas aquellas empresas que se dedican a la obtención de materias primas naturales y actividades básicas como la agricultura y la ganadería.
  
- b) **Sector Secundario:** Lo integran aquellas que se dedican a transformar las materias primas en productos de consumo para el cliente final.
  
- c) **Sector Terciario:** Aquí quedan comprendidas las empresas que se dedican a la comercialización y a la prestación de servicios.
  
- d) **Sector Cuaternario:** Este comprende las actividades empresariales relacionadas con la información electrónica. Este sector no es reconocido por todos los especialistas en desarrollo organizacional; sin embargo, es evidente que las empresas de cómputo, información electrónica, redes etc., son grupos que han crecido de manera sustancial en los últimos años, por lo cual se les debe considerar un rubro especial.

## Por Tamaños de las Empresas

- a) **Microempresas:** Este es el grupo de empresas más grande en nuestro país, generalmente no tienen una estructura organizacional formal. Son empresas formadas de 2 a 10 personas. La mayoría son comercializadoras o prestadoras de servicios, es decir, pertenecen al sector terciario.
  
- b) **Empresa Pequeña:** Esta tiene también un peso considerable, ya que el número de empresas de este tamaño supera en número a la empresa mediana y grande juntas.

Esta tiene una estructura organizacional mucho más formal que la microempresa, sin embargo, dentro de esta estructura no existe una definición clara de funciones. Está integrada de 11 a 50 empleados.

- c) **Empresa Mediana:** Tiene características muy distintas a la pequeña empresa, ya que contiene una estructura organizacional bien delimitada, donde la definición de puestos es clara, aunque en ocasiones no existen todas las áreas funcionales necesarias. La participación es significativa. Tienen más de 50 empleados, en ocasiones llegan a tener una nómina hasta de 500 colaboradores.

- d) **Empresa Grande:** Ésta es fácilmente identificable, su organización está bien estructurada, y en ocasiones forman parte de un corporativo. Este tipo de empresas realiza actividades de investigación muy claras en cuanto a competitividad, mercado, producto y consumidor se refiere. Contiene un gran número de empleados, por lo general más de 300.

En toda empresa, cualquiera que sea su tamaño o sector de actividad, que fabrique productos, se dedique al comercio o brinde servicios, se presenta tarde o temprano, la necesidad ser más competitiva a la vez. La mayoría de las empresas en nuestro país, no cuenta con la cultura de la información, ya que la mayoría de las empresas desaparecen por falta de dinero o falta de habilidad para los ingresos.

### **2.3).-Elementos que integran a la Empresa**

Toda empresa debe contar con elementos indispensables desde el inicio (nacimiento de la empresa), y en su crecimiento. Algunos expertos consideran que los factores básicos son: tierra, trabajo y capital. A continuación se explicarán de manera más detallada, los elementos:

- a) **Elementos Personales:** Es toda persona que interviene en la organización de la empresa, prestando sus servicios a la misma, por ejemplo: mano de obra, operarios, técnicos, administrativos.
- b) **Elementos Materiales e Inmateriales:** Son aquellos bienes y derechos propiedad de la empresa, que se emplearán en la producción de bienes o servicios que componen la actividad de la misma. Dentro de estos podemos distinguir:

- **Materiales:** Son aquellos que son tangibles, edificios, terrenos, etc.
  - **Inmateriales:** Son aquellos que son intangibles, por ejemplo: derechos, marca, patente.
- c) **Actividad:** Es aquello a lo que se dedica la empresa, bien sea la elaboración o comercialización de un producto, o bien la prestación de un servicio, para suministrarlo o prestarlo a sus clientes, a cambio de un precio, obteniendo así beneficios.
- d) **Financiamiento:** Conjunto de recursos económicos (dinero) que la empresa obtiene para invertir en su ciclo de producción y costear todos los elementos que precisa, y así poder vender su producto o prestar su servicio, ejemplo: reservas, amortizaciones, el capital, etc.
- e) **Clientes:** Elemento inmaterial que está formado por el conjunto de personas que solicitan su producto o servicio, incluso podemos hablar de aquellas otras que no conocen la empresa, pero a las que se puede llegar mediante una satisfactoria gestión comercial.
- f) **Proveedores:** Son quienes (Sociedades, empresas individuales y otro tipo de entidad) suministran los bienes y servicios (Materia

prima, electricidad, maquinaria) que la empresa necesita para realizar su actividad.

- g) Responsabilidad empresarial:** Obligación de responder frente a las deudas y demás imposiciones o exigencias que adquiere la empresa en el desarrollo de su actividad empresarial.”<sup>5</sup>

En las empresas, se han establecido formas cada vez más especializadas para ser rentables y mantenerse en un mercado más favorable, con la idea de crear bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores. Los elementos forman el cuerpo de la empresa, los cuales deberán tener vías saludables de comunicación e información.

#### **2.4).-Empresa y Emprendedor**

Se tiende mucho a confundir, lo que es un empresario y un emprendedor. Para ejemplificar lo mencionado, se aclarara la diferencia entre estos conceptos:

- **EMPRESARIO:** Es un individuo que establece y maneja los negocios con el propósito principal de obtener ganancias y de crecer.

---

<sup>5</sup> Herrero Palomo Julián, Administración, Gestión y Comercialización en la Pequeña Empresa, 3ª ed., Thomson, España, 2003, 3-5 p.

- **EMPRENDEDOR:** Se caracteriza principalmente por mostrar comportamientos innovadores y por el deseo de emplear estrategias de gestión prácticas.
  
- **EMPRESARIO** que sea **EMPRENDEDOR** genera su empresa, la gesta y se distingue por su capacidad de iniciar, crear y comenzar una actividad, no tiene límite y utiliza su capacidad emprendedora en cualquier momento.

#### **2.4.1).-Tipos de Emprendedores**

Existen dos tipos de emprendedores según Enrique García García<sup>6</sup>, a continuación se explicaran esta clasificación:

- ❖ El Independiente (Entrepreneur)
- ❖ El Corporativo (Intrapreneur)
  
- **Entrepreneur:** Este tipo de líder emprendedor se caracteriza por su deseo de ser independiente, por su visión global y su creatividad, su motivación al trabajo y su espíritu emprendedor y por su capacidad para transformar una oportunidad en una nueva institución o empresa al servicio de la sociedad.  
Este emprendedor es el que busca realizar una actividad diferente, en la cual pueda desarrollar todos sus talentos en

---

<sup>6</sup> García García Enrique, Formación de Emprendedores, México, Ed. Compañía Editorial Continental, 2003,22-23 p.

forma sostenida, por medio de la realización de una labor productiva que no sienta como una carga, sino como una oportunidad de obtener satisfacciones personales y los recursos necesarios para tener un nivel de vida digna.

- **Intrapreneur:** El líder ejecutivo de este tipo esta orientado a la acción, el no desea salir de la empresa o institución en que se encuentra, lo que busca es transformar, a través de su visión global, su creatividad y su espíritu emprendedor, un producto o servicio en una nueva área de oportunidad o negocio dentro de su organización.

Es importante identificar a qué clase de emprendedores pertenecemos, ya que partiendo de este punto se iniciará en un proceso de formación, cambio y eliminando aquellos obstáculos para la mejora de sí mismo y de la empresa.

#### **2.4.2).-Características de la Persona Empresaria**

Un empresario debe contar con ciertas cualidades y habilidades, para poder dirigir a la empresa y a su personal de manera asertiva, se establecen algunas características esenciales:

##### **Cualidades**

- **Entusiasta.** Actúa con dinamismo, trabaja en equipo con sus colaboradores.

- **Creativa e innovadora.** Aporta nuevas ideas.
- **Integradora.** Se preocupa tanto por el equipo como por los resultados, reflexiona sobre los conflictos y enfrenta los problemas.
- **Orientadora.** Guía a su gente, desarrolla la visión inspiradora.
- **Equilibrada.** Es una persona ecuánime y actúa de acuerdo con las circunstancias.
- **Persistente.** Confía en sí mismo y en lo que emprende.
- **Afectuosa.** Inspira en los demás un gran respeto y admiración, sabe querer y sabe mandar.

### **Habilidades**

Permanentemente demuestra habilidades para:

- **Comunicarse y entablar relación con sus subalternos.**  
Determinar claros mecanismos de comunicación.
- **Ejercer la autoridad y dirigir.**
- **Toma decisiones.**

- **Motivar y estimular a su equipo.** Reconocer lo bueno y lo malo en el momento adecuado.
- **Prepararse profesionalmente.** Mantenerse informado y actualizado.
- **Obtener el máximo provecho de su experiencia.**
- **Desarrollar adecuadamente el proceso administrativo<sup>7</sup>**

El empresario puede tener diferentes orientaciones empresariales y diferentes maneras de entender la empresa, pero cuidando siempre la relación con su capital humano, ejecutando valores como: equidad, confianza, y comunicación. Así como, actualizaciones constantes en el área profesional.

#### **2.4.3).-Cómo Interviene la Creatividad.**

Creatividad es una habilidad que todos tenemos y que podemos aprovechar. Esta puede ser un punto clave, para establecer condiciones

---

<sup>7</sup>Anzola Rojas Séruulo, Curso básico de Administración de Empresas, Colombia, Ed., Mc Graw-Hill, 2003, 8 p.

para el éxito de cualquier negocio, es una herramienta sumamente importante, es lo que hace diferente a la empresa, con respecto de su entorno.

A continuación se mencionaran algunos conceptos de creatividad:

- ❖ **Saturnino de la Torre**, “La creatividad es como intentar señalar un mar de ideas en un continente de palabras”. “La capacidad y actitud para generar ideas nuevas y comunicarlas, dejar huella personal, institucional y social”.
- ❖ Según **Mauro Rodríguez**, “La creatividad no es sinónimo de inteligencia, sino de un carácter inquieto, ambicioso y de un espíritu emprendedor”.
- ❖ Para **Guilford G.j.** “La creatividad, en sentido limitado, se refiere a las aptitudes que son características de los individuos creadores, como la fluidez, la flexibilidad, la originalidad y el pensamiento divergente”.
- ❖ **Edward de Bono**, Afirma “La creatividad es misteriosa porque observamos que se producen ideas nuevas, pero no sabemos de dónde han salido”.

La creatividad es una herramienta muy valiosa con la que todos contamos, no existe una sola definición, se puede establecer como metáfora, abstracto o aspectos cualitativos del ser humano,

#### 2.4.4).-Las mejores frases para matar una idea

Las palabras son la encarnación del poder, ya que estas pueden transformar las oportunidades en problemas, y los problemas en oportunidades. Estas son algunas frases celebres para mermar la creatividad:

- 1) Sí, Pero...
- 2) Ya lo intentamos antes
- 3) Eso no va a funcionar
- 4) Ya pensaste realmente en las implicaciones
- 5) No tenemos tiempo para eso en este momento
- 6) No tiene algo mejor que hacer
- 7) En que planeta vives
- 8) ¡Oh no, esa idea otra vez, no!
- 9) No sueñes.
- 10) ¡Otra vez los jóvenes!
- 11) No van a aceptarlo
- 12) Deja de volar por las nubes y baja a la tierra.
- 13) En que planeta vives
- 14) Esta teoría se oye bien. Pero en la realidad no funciona así.
- 15) ¡Por Dios!..
- 16) No hablarás en serio
- 17) De cual fumaste
- 18) Debes estar bromeando
- 19) Ja, ja, ja.
- 20) Tienes idea de lo peligroso que es eso



- 21) Allá tú
- 22) No digas que no te lo advertí
- 23) Aquí no tenemos tiempo para tonteras
- 24) Estas pero si bien... mal.

La persona que inicia y que lleva adelante su propio negocio, en ocasiones deberá contar con ciertos ingredientes para no matar su creatividad, la primera es: contar con oídos sordos, la segunda: atajarse de las tormentas de burla, y la tercera: permitir que resbalen este tipo de mensajes, Hay que tener mucho cuidado para detectar cuándo aceptar ideas nuevas que nos servirán para crecer y cuándo son para limitarnos.

#### **2.4.5).-Tipos de Condicionamientos que inhiben la creatividad**

Nos hicieron creer que algunas conductas y pensamientos son “correctos” y otros “incorrectos”. Esto limita nuestro pensamiento y evita que encontremos nuevas soluciones. Estas se dividen en cuatro y son:

- **“Social.** Este nos entrena para adaptarnos a la sociedad en que vivimos. .
- **Aprendizaje.** Nos enseñan aprender en forma estructurada. Pero esto significa que tendemos a aceptar los hechos y no a desafiarlos.
- **Familiar.** La autoridad paterna o materna, define nuestros patrones y reglas de conducta a corta edad; estas se vuelven automáticas y son difíciles de romper.

- **Laboral.** Fija las reglas de conducta en el trabajo. Tendemos a aceptar los procedimientos como son y a no cuestionar a quienes son la autoridad.

Lo primero será detectar qué tipo de condicionamiento es el que nos limita, por consiguiente, se trabajará en ésta, mediante técnicas establecidas.

#### **2.4.6).-Desarrolla la creatividad**

Existen diferentes herramientas que podrán manejar o eliminar, aquellos inhibidores de la creatividad, estas pueden ser muy efectivas, si se aplican adecuadamente:

##### **a).-Superar Barreras.**

- Adoptar propios procesos de pensamiento
- Hacerse de tiempo

##### **b).-Crear en el Cambio**

- Desafiar creencias
- Pensar lo impensable
- Beneficiarse del cambio

- Tomar nuevo enfoque
- Ignorar el ridículo”8

**c).-“Cambiar su enfoque**

- Prepararse para el cambio
- Aprender a cambiar
- Ejercitar la mente

**d).-Asesorarse para la creatividad**

- Encontrar un asesor

**e).-Estimular el pensamiento creativo**

- Aclarar el resultado
- Tener actividad física
- Usar mapeos mentales
- Reconocer el asunto

**f).-Cambiar Forma de pensar**

- Hacer las cosas de manera diferente
- 

8 P. Boulden George, Biblioteca esencial del ejecutivo, Pensar en Creatividad, 2004,México, Ed., Grijalbo.

- Descongelar su mente
- Dibujar para crear ideas
- Usar una condición negativa.”<sup>9</sup>

No es tan fácil eliminar estas piedras que nos bloquean el camino, ya que nos las impusieron y han permanecido desde nuestra infancia, pero sí de trabaja en ellas, es probable erradicarlas por completo.

#### **2.4.7)- Errores más comunes que se cometen al iniciar un negocio**

Existen muchas creencias de personas con idea de iniciar un negocio, las cuales están basadas en suposiciones, así, como por miedos que distorsionan su realidad. Al carecer de una metodología y muchas veces la falta de experiencia, se puede caer en los siguientes errores:

- Exceso de atención en el desarrollo del producto.
- Incorrecta asignación de los recursos disponibles.
- Confiar exclusivamente en su intuición.
- Trabajar sin un plan definido y por escrito.

---

<sup>9</sup> Ibídem.

- Dejarse llevar por la fantasía.
- Pérdida de tiempo.
- Demasiado complejo y largo.
- Creencia de que un buen producto o idea de negocio será exitoso por obligación.
- Simplemente por desconocimiento.<sup>10</sup>

Es indispensable que la empresa en formación o la empresa funcionando haga un análisis previo de sus motivaciones y talentos, la falta de capacitación y conocimiento puede provocar el fracaso en las empresas, el contar con herramientas eficaces.

#### **2.4.8).-Cómo reducir errores de arranque**

La idea para iniciar un negocio debe ir acompañado siempre de un respaldo, ya sea en forma profesional (conocimientos), económico y emocional. A continuación se muestra una lista de algunos consejos que hay que tomar en cuenta para descartar errores de arranque:

- 1) **Obtenga experiencia en Administración y en el tipo de negocio que piensa iniciar.** La experiencia no es el único
- 

<sup>10</sup> Nacional Financiera, Banca de Desarrollo, 13 pasos para hacer tu plan de negocios.

camino para aprender, pero sigue siendo la mejor guía. Combínela con trabajo y estudio en cursos y participación en grupos del ramo.

- 2) **Planifique por adelantado.** La orientación a la acción, de la cual se enorgullecen muchos empresarios, tiene que templarse con una previsión y una planificación cuidadosa.
- 3) **Asegúrese de contar con el apoyo de su familia.** Aunque no se le dedique 168 horas a la semana al negocio, su familia pensará que sí. Si sus familiares entienden y están dispuestos a proporcionarle el apoyo emocional que requiere durante el periodo de arranque, sus posibilidades mejorarán enormemente.
- 4) **Esté preparado para seguir adelante a pesar del cansancio y del desánimo.** Son casos que seguramente se presentarán. La resistencia es importante. Así como la persistencia, porque cuando las cosas se ponen difíciles, es muy fácil darse por vencido. Iniciar un negocio de la nada es difícil. Se tendrá que suministrar el ímpetu para echar andar las cosas y hacer que sigan caminando
- 5) **Use hechos para sustentar sus percepciones y corazonadas antes de actuar con base en ellas.** Las decisiones que se basan en hechos tienen una probabilidad mucho mayor de ser buenas que las basándose en capricho. No tome decisiones apresuradas. Una idea que sigue pareciendo sólida después de una noche de sueño probablemente sea una buena idea. Existen 2 adagios que

dicen así: “Visítame despacio, que tengo prisa” y “Mira antes de saltar”.

- 6) **Déjese guiar por sus fortalezas e intereses.** Ayudarán a conservar el entusiasmo. Una razón para entrar en los negocios es poder ejercitar sus habilidades e intereses preferidos. Escucharse a si mismo y ser honesto. Si no le gusta estar al mando, ser responsable o correr riesgos, será mejor no iniciar un negocio.
  
- 7) **No permita que el orgullo le impida renunciar.** Si su idea no suena bien, no siga adelante simplemente porque no desea renunciar. Tal vez se pueda cambiar de negocio o superar lo que no aparezca apropiado. Hay una gran diferencia entre ser persistente y ser testarudo. Si la idea continua planteando dudas y preocupaciones, es posible que no sea la correcta o el momento adecuado para ponerla en práctica. Se debe estar preparado para abandonar la idea del negocio si los hechos establecen que tiene sentido hacerlo. 11

No existen nada seguro que conduzca a un negocio satisfactorio, ni mucho menos atajos, pero si se presta la atención, tiempo y deseos, y de forma cuidadosa, es probable que los objetivos lograrán alcanzarse. Y como consecuencia, aumento en las posibilidades de éxito.

---

11 H. Bangs David, Como arrancar tu propio negocio, Ed., Pax, México, 1999, 7-9 p.

## **2.5)- Las preguntas que se hacen quien piensa establecer un negocio**

Antes de iniciar un negocio, es necesario explorar diferentes opciones, uno está en mejor posición para considerar seriamente la posibilidad de establecerlo. La posibilidad de seguir adelante con el proyecto, nos lleva a cuestionarnos si en realidad estamos preparados para seguir adelante con nuestro plan. Es aquí donde surge una fuente de preguntas, y entre éstas se encuentran las siguientes:

- e) ¿A dónde quiero ir?
- f) ¿Qué quiero obtener de mi empresa?
- g) ¿Conozco mi mercado?
- h) ¿Quiénes serán nuestro mercado potencial?
- i) ¿Qué singularidad tendrá mi negocio?
- j) ¿Qué clase de empresa necesito formar?
- k) ¿Cuál es la dimensión de la empresa que deseo tener?
- l) ¿Cuántos empleados he contemplado? ¿De qué tipo?
- m) ¿Qué sociedad me conviene?
- n) ¿Quiénes son mis competidores?
- o) ¿Cómo reaccionará mi competencia?
- p) ¿De qué forma puedo competir de manera exitosa?
- q) ¿Qué riesgos y sacrificios exige la empresa?

- r) ¿Cómo llegar a la meta?
- s) ¿Tengo los recursos y las relaciones adecuadas?
- t) ¿Dónde puedo localizar el negocio?
- u) ¿Qué licencias necesito?
- v) ¿Qué equipo y materiales necesito?
- w) ¿Cuál serán los costos si se localiza aquí o allá?
- x) ¿En dónde puedo conseguir un crédito?
- y) ¿Qué cantidad tengo que pagar en intereses?
- z) ¿Qué ganancias puedo esperar?
- aa) ¿En cuánto tiempo recuperare mi inversión?

La mayoría de la gente ha pensado la idea de que algún día podría tener un negocio propio. En la fase de exploración de la idea, se comienza a analizar seriamente cómo sería posible realizar ese sueño. Considerando, si ésta o aquella opción tiene sentido o es realista, y se presenta a personas de confianza o familiares para ver que ellos piensan sobre esa idea. En esta fase uno toma notas de cualquier sugerencia o idea que otros nos puedan ofrecer. Este es el mejor momento para hacer consultas con organizaciones que fomentan la creación de nuevos negocios y expertos en el campo en que uno interesa establecer el negocio.

## **2.6)-El uso y los beneficios de un Plan de Negocios**

En la actualidad son más los que adoptan o elaboran un plan de negocios, ya que este ayudará a que el funcionamiento de la empresa, cuente con mayor información y fluidez, para evaluar la idea o negocio y no actuar utilizando solamente la intuición. Los beneficios que se obtienen de tener un plan de negocios escrito son:

- “Los negocios con planes escritos tienen más éxito. Este hecho solamente justifica el gasto y el trabajo de realizar un plan de negocios.
- Ayuda a clarificar y enfocar las metas y objetivos del negocio.
- Ayuda a coordinar los diferentes factores de un negocio que son necesarios para el éxito.
- Permite confrontar las ideas con la realidad porque la dinámica del plan fuerza a considerar todos los factores relevantes del negocio, sin olvidarse de ninguno.
- Es una herramienta muy útil para conseguir la adhesión de elementos claves del negocio: inversionistas, proveedores, equipo directivo, etc.
- Es un cronograma de actividades que permite coordinar la realización de tareas de acuerdo con un calendario establecido. 12

---

12 <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/manual-para-elaborar-plan-de-negocios/manual-para-elaborar-plan-de-negocios.shtml>

- Es una herramienta para el modelado del negocio que permite trabajar con flexibilidad en la organización, al ofrecer la posibilidad de realizar cambios cuando algunos de los factores del negocio experimentan variaciones.
- Es un instrumento de control que permita detectar desviaciones del plan original; así como evaluar el progreso del proyecto y ajustar el plan en función de resultados parciales.
- Es un punto de referencia para futuros planes de nuevos proyectos que aparezcan a medida que el negocio evoluciona.”<sup>13</sup>

Dicho plan de negocios es la carta de presentación del empresario, dado que los inversionistas y socios se basan en él para evaluar los proyectos que reciben y decidir la factibilidad de la inversión.

Su finalidad es servir como herramientas para dirigir el negocio dándole un enfoque y dirección de manera objetiva, e identificando variables de éxito.

---

13 *Ibíd*em

## CAPÍTULO 3 GENERALIDADES DE UN PLAN DE NEGOCIOS

### 3.1).- ¿Qué es un plan de negocio?

A continuación se establecerán algunas definiciones de diferentes autores de lo que es un Plan de Negocios:

- Es una descripción por escrito de la idea del negocio y la manera en que está su realización.<sup>14</sup>
  
- Es un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio y diversas consideraciones relacionadas con su inicio.<sup>15</sup>
  
- Es una presentación escrita que explica detalladamente a la empresa, su equipo administrativo, sus productos, servicios, el mercado y la industria en la que compete, sus metas y las estrategias y planes de acción para alcanzar estas metas.<sup>16</sup>

---

14 Robert A. Ristau, Introducción a los Negocios, 2004, México, Ed. Thomson, pág. 58.

15 Justin G. Longenecker, Administración de Pequeñas Empresas, Un Enfoque Emprendedor, 2001, México, Ed. Internacional Thomson, 11ª. Edición. pág. 121

16 José N. Barragán Codina, Administración de las pequeñas empresas y medianas empresas, 2002, México, Ed. Trillas, pág.27

- Es un documento de planeación detallada que establece, en palabras y en cifras, lo que constituye un negocio (tanto si lo inicia, o si lo expande o lo diversifica).<sup>17</sup>

El Plan de Negocios se puede asemejar a la estructura de un cuerpo humano, es dibujar y anotar cómo están formados los órganos internos externos, su estado de salud, cómo es su comportamiento, establecer la estructura como una herramienta en la cual se establecen la forma de los órganos internos, externos y su carácter estructura.

### **3.2).-Algunos lineamientos básicos para la elaboración de un Plan de Negocios**

Existen una serie de tips, guías, indicaciones etc. Para tomar en cuenta al elaborar un Plan, a continuación se mencionaran solo algunos de ellos establecidos por José N. Barragán:

- 1) **Ser fácil de leer y entender:** La competencia por el financiamiento proveniente de los bancos o inversionistas es significativo y esto requiere que el plan de negocios tenga un buen formato, con un orden lógico de las ideas y fácil de entender.

---

<sup>17</sup> Peter Hingston, Guías de Negocios, Inicie su negocio, 2002, México, Ed. A Dorling Kindersley Book, pág.40

- 2) **Poner énfasis en el mercado, no en el producto:** Se debe reconocer que los banqueros o inversionistas están sumamente interesados en conocer cómo el producto o servicio de la empresa será recibido y aceptado en el mercado. Ellos quieren enterarse de la investigación del mercado que demuestra cómo los consumidores se beneficiarán con el producto o servicio y su motivación para comprarlo.
  
- 3) **Incluir plan de distribución:** Se debe presentar un plan que indique cómo la empresa venderá sus servicios o productos. Debe descubrirse claramente el método y el costo de llevar el producto o servicio al mercado.
  
- 4) **Presentar las fortalezas del equipo de Administración:** La administración de la empresa es fundamental para su éxito y por ello el plan de negocio debe indicar que la empresa tiene personal altamente capacitado para administrar. Debe describir los incentivos que mantendrán al equipo unido e intacto.
  
- 5) **Presentar proyecciones financieras creíbles:** Presentar una situación realista, sustentada con supuestos validados, de lo que el financiamiento hará para la empresa. Buenas proyecciones financieras creíbles impresionan al banquero o inversionista.

- 6) **Describir claramente cómo la empresa competirá en el mercado:** Se debe demostrar que el producto o servicio de la empresa puede competir, o por qué es superior al de la competencia.
  
- 7) **Cerrar con broche de oro:** Demostrar claramente que la empresa es buena inversión. Indicar cuándo los inversionistas recuperan su dinero y cómo; el nivel de riesgo, la tasa de rendimiento y que el flujo de efectivo puede cubrir los pagos del préstamo.

Es importante eliminar los mitos que se tiene del plan de negocios, y partir de los hechos reales, ya que se ahorrará tiempo y dinero, aplicando técnicas funcionales se aumentará el grado de éxito de la empresa, así como la longevidad de la misma.

### **3.3).-Características**

Existen ciertas características que contiene el Plan de Negocios, como las describe Iain Maitland<sup>18</sup> a continuación:

1. Estará bien documentado
2. Estará adaptado
3. Será atractivo
4. Será comprensible
5. Será realista
6. Estará bien confirmado

#### **1) Bien documentado**

Un plan de negocios eficaz, se ha documentado totalmente cuando se ha recopilado toda la información comercial, financiera y de confirmación que se haya de incluir. El plan deberá contener que el escritor sabe todo lo que hay que saber y puede demostrarlo. En el momento que los lectores deseen leer algún punto en concreto, o una prueba del documento deberá encontrarla sin problema alguno.

---

<sup>18</sup> Como confeccionar un plan de negocios en una semana, 2004, Barcelona, Ed. Gestión 2000, pág. 13-20

## **2) Adaptado**

El contenido, la estructura, el énfasis y la longitud deben variar según lo que su lector particular quiere saber y según el tiempo del que dispone para leerlo. No se deberá incluir en el plan todos los datos y cifras que va a recopilarse, ya que contendría un sin número de hojas, se omitirá materia irrelevante, superfluo y repetitivo.

## **3) Atractivo**

El plan debe tener una apariencia inteligente y profesional, sobre todo si se ha enviado para obtener financiamiento, atraer inversiones o motivar algún tipo de asistencia. El Plan de Negocios tiene que colocarse dentro de una carpeta limpia y con estilo; se deberá escoger o elegir una encuadernación que encaje con su imagen: de color y llamativo. Colocar una etiqueta blanca en la parte delantera y escribir el título del plan, junto con el nombre, dirección, número, fax y la fecha. Asimismo, un logo de la empresa añade un toque de clase.

Para remarcar su profesionalidad, es recomendable usar papel de máxima calidad; el texto deberá estar escrito en computadora, en vez de a mano y de forma chapucera, y redactarse con cuidado.

Tendrá que incluir márgenes generosas en la parte superior, inferior y en los laterales de cada página, muchos títulos y subtítulos, párrafos cortos de longitudes parecidas, y guiones cuando sea adecuado. Todo ello ayudará a mejorar la apariencia general, facilitará la lectura y proporcionará suficiente espacio al lector.

El texto no debe contener erratas ortográficas, ni imprecisiones como cifras incorrectas. Se tendrá que revisar, revisar y volver a revisar el texto, y reescribirlo si es necesario.

#### **4) Comprensible**

El lenguaje debe corresponder con el conocimiento y la comprensión de los temas que tiene el lector. Usar palabras o frases claras y simples, del mismo modo, habrá que incorporar expresiones técnicas cuando sea adecuado a la hora de escribir a un experto. La clave del éxito consiste en pensar atentamente en lo que sabe su lector y colocar el lenguaje al nivel correcto.

Hay que utilizar palabras y frases específicas, en vez de algunas vagas como, por ejemplo <<bueno>>, <<mejor que>> y <<más barato que>>, que estarán definidas de forma distinta según el lector. Así mismo, los comentarios y declaraciones humorísticos deben evitarse en todo momento.

#### **5) Realista**

Se deberá estar seguro al 100% y entusiasta sobre la empresa y perspectivas; ser capaces de distinguir entre realidad y fantasía. Las afirmaciones y cifras financieras tienen que ser sensatas y alcanzables. Hay que basarnos en pruebas sólidas y de confianza, como la renta, el gasto pasado y pedidos de venta.

Las dificultades potenciales deben abordarse de lleno en vez de pasarse por alto o ignorarse por completo. Identificarlos y luego explicar con claridad cómo van a superarse. Es importante tratar en

detalle sólo el futuro inmediato, cuanto más lejos apunten sus miras, más especulativos se volverán sus comentarios.

#### **6) Bien Confirmado**

Un plan de negocios siempre respalda las secciones comerciales y financieras con pruebas independientes en los apéndices. Los comentarios individuales no se aceptarán, sobre todo si hay grandes cantidades de dinero involucradas. Por lo tanto, el estar dispuesto y ser capaz de demostrar que todo lo que afirma es cierto, adjuntando material adicional y corroborante de fuentes acreditadas y lo mejor sería que fueran independientes.

Las características del Plan de Negocios son como la personalidad de un individuo (aspectos cualitativos), mientras más cualidades contengan, así como, valores y actualización constante en el ámbito cognitivo en el medio que se desarrolle, tendrá mayores oportunidades de desarrollarse.

#### **3.4).-Diferencia entre un proyecto y un plan**

Se establecen a continuación algunos conceptos de Proyecto:

- Es un conjunto de ideas, datos, cálculos, diseños, gráficos y documentos explicativos integrados en forma metodológica, que dan los parámetros de cómo ha de ser, como ha de realizarse, cuanto ha de costar y los beneficios que habrán de obtenerse de determinada obra o tarea, que son sometidos a análisis y

evaluaciones para fundamentar una decisión de aceptación o rechazo<sup>19</sup>.

- Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana<sup>20</sup>.
- Estudio con antecedentes suficientes para justificar el mérito económico de una iniciativa, pero sin los detalles requeridos para llevarlo a cabo.<sup>21</sup>

#### **a) Relación Plan-Programa-Proyecto**

Existen muchas similitudes y en ocasiones se cree que el plan, programa y proyecto es lo mismo, sin embargo, existe una diferencia que continuación se explicará:

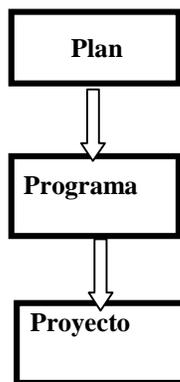
---

<sup>19</sup> Ernestina Huerta Ríos, “Análisis y evaluación de proyectos de inversión para bienes de capital, 2da reimpresión, IMCP, México, 2000.

<sup>20</sup> Gabriel Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 4ta ed, McGraw-Hill, México, 2001.

<sup>21</sup> Julio Melnick, Manual de proyectos de desarrollo económico, ONU, México, 1978.

El tiempo en la planeación (largo, medio y corto plazo) sugiere la necesidad de concretar los planes, programas y proyectos. Estos se muestran como proyectos de inversión de acuerdo con su importancia y necesidad en los programas. Existe una relación indisoluble entre plan, programa y proyecto, de tal forma que los programas se convierten en la imagen-objetivo que se reflejan en planteamientos de acción que puedan realizarse por los proyectos, y tienen la siguiente secuencia:



Estos conceptos están inherentes, de tal manera que es fácil confundirlos, por eso es importante conocer el orden y los pasos de este proceso.

#### **b) Discrepancia de Proyecto y Plan**

La diferencia entre elaborar un proyecto y elaborar el plan de negocios es básicamente el contenido de la información.

Un proyecto se limita a describir un conjunto de actividades que se tienen que realizar para lograr un objetivo particular, con un costo y tiempo determinado.

Un plan de negocios es un documento de análisis para la toma de decisiones sobre cómo llevar a la práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio. Tiene entre sus características ser un documento ejecutivo, demostrativo de un nicho o área de oportunidad, en el que se evidencie la rentabilidad, así como la estrategia a seguir para generar un negocio<sup>22</sup>.

### **3.5).-Componentes de un Plan de Negocios**

- 1) Portada
- 2) Índice de Contenido
- 3) Definición del Proyecto
- 4) Estudio de Mercado
- 5) Estudio Técnico
- 6) Estudio Administrativo
- 7) Estudio Financiero
- 8) Anexos.

---

<sup>22</sup><http://innovacion.cicese.mx/PlanNegocio/PlandeNegocios.pdf>

### **3.5.1) PORTADA**

Es la primera página del plan de negocios y debe contener la siguiente información:

- Nombre de la compañía, dirección, número de fax y dirección electrónica.
- Logotipo de la compañía si lo hay.
- Nombres, puestos, direcciones y números de teléfonos de los propietarios y ejecutivos clave.
- Fecha en que se emitió el plan de negocios
- Número de la copia (para llevar el control de cuántos ejemplares están en circulación).
- Nombre de la persona que lo prepara, si es que es diferente de los propietarios y los ejecutivos claves.

### **3.5.2) ÍNDICE DE CONTENIDO**

Aquí se detalla el contenido del plan de negocios. Se tiene la opción de poner sólo los enunciados más importantes. Revisar bien la numeración de las páginas. También se deben listar las figuras, cuadros y sus respectivas páginas.

### **3.5.3) DEFINICIÓN DEL PROYECTO**

Se pretende introducir el proyecto describiendo de forma concisa y detallada la naturaleza y razón de ser del mismo tomando en cuenta los siguientes elementos:

**a. Nombre del proyecto o de la empresa:**

El nombre del proyecto debe ser original y preferentemente corto, de fácil pronunciación y fácil de recordar; se debe incluir el logotipo de la empresa, y el slogan.

**b. Naturaleza, descripción y justificación del proyecto:**

En este punto se deben contestar las siguientes preguntas:

- ¿Por qué se escogió el producto o servicio con el que se está trabajando?
- ¿Cómo surgió la idea?
- ¿Por qué se cree que el proyecto tendrá éxito?
- ¿En qué se diferencia tu negocio de otros?
- ¿Cuáles son los recursos con los que actualmente cuentas para iniciar tu empresa? Se considera dinero, maquinaria y equipos, relación con clientes y proveedores, identificación de empleados, instalaciones físicas etc.
- ¿Qué aspectos externos pueden afectar, positiva o negativamente en tu empresa? Se considera aspectos

económicos, tecnológicos, sociales, culturales y políticos.

**c. Misión, visión y valores:**

- **Misión:** se debe describir la naturaleza del negocio, su razón de ser y por qué se constituyó.\* (ver misión en caso práctico, pág. 68).
  
- **Visión:** Lo que se aspira que la empresa sea en el futuro para los clientes, empleados y propietarios.
  
- **Valores:** Son todos aquellos valores que determinarán la forma de trabajo y acción del proyecto y que serán la base de su desarrollo.

**d. Análisis del FODA:**

Éste análisis lo debes hacer identificando claramente cada una de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del proyecto.

|  |   |
|--|---|
| <b>FORTALEZAS</b><br><br>Todas aquellas cualidades que hacen diferentes a tu proyecto.   | <b>OPORTUNIDADES</b><br><br>Las diferencias que observes en el mercado (no las controla tu empresa, depende de los factores externos)                             |
| <b>DEBILIDADES</b><br><br>Los obstáculos que se detecten que pudieran ser determinantes para la colocación exitosa de tu proyecto (depende completamente de tu proyecto y que puede estar bajo tu control) | <b>AMENAZAS</b><br><br>Las limitantes u obstáculos que puedan frenar el desarrollo de tu producto ( no las controla tu empresa, depende de los factores externos) |

### 3.5.4) ESTUDIO DE MERCADO

El análisis de mercado constituye la base del proyecto, con él se pueden visualizar los riesgos que tu proyecto puede enfrentar al introducirse en el mercado así como las oportunidades que el mercado te ofrece para la colocación exitosa de tu producto.

Para completar el apartado de estudio de mercado se debe considerar los siguientes puntos.

#### a. Antecedentes

- **Oportunidades que dan origen al proyecto:** Mediante la detección de demandas específicas. Identificar las características del ambiente económico, social y tecnológico que proporcionan la creación de la empresa.
- **Descripción del proyecto:** Establecer claramente las características que definen o individualizan los bienes o servicios que se proponen.
- **Segmentación de mercado:** Es el proceso de división del mercado total en grupos relativamente homogéneos de consumidores, los cuales presentan características, comportamiento y necesidades semejantes tales como edad, clase social, ubicación(geografía), entre otros, con el objeto de precisar el mercado que se pretende abarcar.

**b. Investigación de mercado:**

Se pretende conocer la situación en la que el proyecto se encuentra frente al mercado, para llegar a este conocimiento se cuenta con dos tipos de fuentes:

- **Primarias:** Son aquellas que se obtienen a través de la investigación en campo, en este caso, mediante encuestas dirigidas a una muestra del segmento de mercado que ya se haya determinado, y que proporcionará información relevante para determinar las estrategias de comercialización.
- **Secundarias:** Son aquellas que obtienes mediante publicaciones de investigaciones realizadas por terceras personas y que proporcionan información fidedigna y confiable que ayudará a tomar las decisiones correctas.

**c. Estrategias de comercialización:**

En este apartado se tomará en cuenta la mezcla de mercadotecnia o las cuatro “p”.

**d. Identificar a los principales clientes y su demanda estimada:**

Los clientes son las personas y organizaciones que compran o utilizan los productos y servicios y se clasifican en tres categorías principales:

- **Clientes que utilizan y pagan:** Es el caso de los clientes que utilizan un producto en forma directa.
- **Clientes que utilizan y no pagan:** Es el caso de los niños que utilizan los productos que sus padres compran.

- **Cientes que no utilizan y pagan:** Es el caso de los clientes que adquieren los productos para que un tercero los utilice.
  
- e. **Definición de los principales competidores:**  
Elaborar una matriz que permita establecer la competitividad del proyecto propuesto con relación a los competidores existentes.
  
- f. **Aspecto jurídico-administrativo del producto o servicio:**  
Señalar las características normas, registros y trámites que se deberá cumplir, atendiendo a la legislación y prácticas vigentes en los mercados meta.

### 3.5.5) ESTUDIO TÉCNICO

Este estudia la viabilidad de lograr obtener productos o servicios a un costo competitivo, demostrar que el proyecto planteado resulta técnicamente posible realizarlo. En este apartado se debe describir y justificar el proceso de producción señalando las principales operaciones e incluyendo los diagramas de los procesos correspondientes:

- a. **Diseño del producto:**  
Es la configuración del producto y la producción de un prototipo, incluye explicaciones de cada parte que lo conforma, dibujos, diagramas, fotografías, etc.
  
- b. **Diagrama de flujo del proceso.**  
Se establecerá la manera secuencial de cómo se llevará a cabo el proceso del servicio.

- c. **Especificaciones técnicas:**  
Las cantidades de materia prima que se necesitará para la elaboración del producto o bien, dimensión, peso, temperatura, estándares de calidad, etc.
- d. **Impacto ecológico:**  
En caso de que proceda, indicar cuáles serán las estrategias para lograr que el proyecto sea sustentable a mediano y largo plazo, de acuerdo a la normatividad a la que estará sujeto.

### 3.5.6) ESTUDIO ADMINISTRATIVO

- a. **Razón Social:** Se establecerá qué tipo de sociedad será.
- b. **Organigrama:** Se definirán de forma clara las funciones de acuerdo a la jerarquía de la misma.
- c. **Descripción de Puestos:** Se realizará una descripción de las actividades que realizará cada departamento.
- d. **Perfil del Personal:** Tendrá que cubrir el perfil solicitado.
- e. **Control de Pagos:** La estructura de pagos se establecerá en este apartado.
- f. **Políticas:** Se indicará los lineamientos a seguir tanto los trabajadores como los estudiantes.

### 3.5.7) ESTUDIO FINANCIERO Y ECONÓMICO

Aquí se analizarán los aspectos financieros de tu proyecto, el propósito es mostrar la rentabilidad del proyecto con una TASA INTERNA DE RETORNO TIR mayor al 20% y una tasa de rentabilidad superior a CETES.

#### **Estados pro forma del proyecto:**

- a. **Presupuesto de Inversión:** Se obtendrá de las partidas de las listas de bienes y servicios
- b. **Presupuesto de Ventas:** Se basa en el pronóstico de ventas.
- c. **Presupuesto de costos y gastos:** En este presupuesto debes presentar por separado presupuestos de ingresos, costos y gastos incluyendo impuestos, los cuales servirán de base para el cálculo del punto de equilibrio.
- d. **Estado de Resultados:** Será elaborado a partir de la información obtenida en los presupuestos de ingresos, costos y gastos.
- e. **Tasa Interna de Retorno y Valores presentes Netos:** Este indicador mide el rendimiento de la Inversión total asignada al proyecto, sin distinguir si los recursos son propios o ajenos.

- f. **Punto de Equilibrio.** Se establece donde los ingresos son igual a los gastos.
  
- g. **Flujo de efectivo:** Considerar los flujos a 5 años, incluyendo el costo del proyecto para determinar la TIR.

### 3.5.8) ANEXOS

Debe contener varios materiales complementarios y anexos de apoyo para que el lector pueda ampliar su conocimiento del plan. Así como información esencial.

Es necesario contar con todos los pasos y no omitir ninguno, ya que el conjunto de datos, cálculos, dibujos, etc. Arrojará cómo deberá de ser y cuánto costará esta obra; esta información será sometida a evaluaciones para realizar una buena toma de decisiones respecto a si se deberá aceptar o rechazar el Plan de Negocios.

## CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO

### I.-DEFINICIÓN DEL PROYECTO



#### NATURALEZA Y DESCRIPCIÓN

“**El Refugio**” es un servicio de hospedaje para universitarios, nuestra casa de huéspedes promete ser un lugar acogedor que proporcione seguridad, así como un ambiente agradable con todos los integrantes de la misma, además contará con desayuno, comida, gas, luz y agua. La casa huésped estará constituida por planta baja y dos pisos, contará a demás con un comedor, aquí los alumnos podrán acceder a un desayuno y una comida al día, dentro de cierto horario establecido, fuera de éste se tendrá la alternativa de consumir alimento con un precio extra.

Este proyecto beneficiará principalmente a universitarios, que por diversas causas requieren del servicio de hospedaje temporal. También se podrán alojar universitarios por una noche o más, ya que se busca cubrir la necesidad de acogerlos cuando éstos se quedan sin transporte en la

noche. Nuestra finalidad es proporcionar un servicio de calidad a un precio justo.

## **JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

Cuando yo iba a la universidad, era muy común escuchar ciertos comentarios de mis ex compañeros que eran arrendatarios, como son:

- El precio de renta es muy elevado, y me veo en la necesidad de compartir el cuarto con otra persona, para dividirnos los gastos.
- No tengo tiempo de hacer de comer y si lo tuviera no se cocinar.
- El gas pasa cada tercer día y por la mañana, a esa hora me encuentro en clase.

Es indispensable pensar como consumidor, es decir, ponerse en sus zapatos, conocer sus gustos y hábitos, atenderlos, hacerlos sentir como en casa.

## **MISIÓN**

Somos una empresa que ofrece servicio de hospedaje temporal a universitarios. Estamos comprometidos con la calidad y trato digno a los huéspedes.

## VISIÓN

Ser la casa de huéspedes líder entre los universitarios, una empresa confiable y rentable para los inversionistas, empleados y todos los involucrados en el funcionamiento.

## VALORES

Una empresa debe regirse por valores, ya que estos le darán las cualidades a la empresa (ideas, sentimientos etc.). Se busca con cada uno de los miembros de la casa huésped, generar un ambiente de:

**Respeto:** Este debe ser la base de la convivencia con los integrantes de la casa. Se marcarán los límites de las posibilidades de hacer o no hacer de cada uno, así como, las posibilidades de acción con los demás.

**Honestidad:** Esta actitud expresa respeto y confianza, en aquellos quienes están en contacto y con uno mismo. Es aquella cualidad humana por la que la persona se determina a elegir actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia.

**Educación:** El conocimiento constante a través del estudio, proveerá a los estudiantes con las herramientas para resolver todo tipo de problemas, con la reflexión para las experiencias vividas y tomar decisiones acertadas.

**Ecología:** La cultura ecológica, es el valor que no debe quedar fuera, hay que actuar en favor de la protección del medio ambiente, incluyendo los recursos naturales y toda forma de vida, incluyendo la propia.

**Orden:** Este es el reflejo de la persona tanto interno como externo, hay que evitar desastres o conflictos, Colocando en el lugar correspondiente los elementos de la casa, de manera que los demás tengan fácil acceso a estos, sin ningún problema.

**Comunicación:** Esta es indispensable para procurar y mantener las buenas relaciones, entender y hacerse comprender, facilita la convivencia y la armonía en la casa evitando así enfrentamientos y discusiones.

**Amistad:** Será el resultado de la convivencia entre estudiantes, brindar confianza, y poder compartir actividades; es importante este valor ya que se necesita de ellas para la realización y crecimiento de los habitantes de la casa.

## **ANÁLISIS FODA**

El análisis de FODA es una herramienta muy útil; ésta es utilizada en todas las áreas de la empresa. A continuación se muestra el estado de competitividad de la Casa Huésped de acuerdo a las ventajas y desventajas de este servicio.

|   |   |
|---|---|
| <p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desayuno y comida</li> <li>• Incluye gasto del gas, luz y agua</li> <li>• Sistemas ecológicos</li> <li>• Internet</li> <li>• Ubicación idónea</li> <li>• Excelente calidad</li> <li>• Cuartos bien distribuidos</li> <li>• Renta por una noche</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La ubicación del terreno está cerca de la Universidad (FES)</li> <li>• Alta demanda de arrendamiento</li> <li>• Falta de transporte para los estudiantes de la tarde</li> <li>• Ningún competidor ofrece todos estos servicios</li> <li>• Inseguridad</li> </ul> |
| <p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha adquirido el terreno</li> <li>• Falta de experiencia</li> <li>• Se carece de financiamiento</li> </ul>  | <p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen muchos competidores</li> <li>• Época de recesión</li> <li>• Creación del tren suburbano</li> </ul>  |

Esta herramienta nos arroja eficazmente el estado cualitativo del negocio, tanto las partes fuertes y en los lugares donde hay necesidad de realizar algunas estrategias competitivas para generar larga vida a este servicio.

## ESTUDIO DE MERCADO

### Oportunidades del negocio

| Ambiente Económico   | Ambiente Social   | Ambiente Tecnológico                         |
|--|---|--|
| A) Las mensualidades de los arrendamientos son elevados y muchos de ellos cuentan con un mal servicio. | B) En esta área, siempre existirá demanda por estudiantes en la renta de departamentos.<br>C) Los alumnos de turno vespertino a cierta hora se quedan sin transporte. | D) El transporte del tren suburbano es caro. |

## **Descripción del proyecto**

“EL REFUGIO” será un servicio, que recibirán los estudiantes con la necesidad de arrendar. Éste estará constituido por planta baja y dos pisos, contará a demás con un comedor, en el cual los alumnos tendrán derecho de un desayuno y una comida, dentro de cierto horario establecido, fuera de éste se tendrá la alternativa de consumir alimento con un precio extra. También contará con las mensualidades más bajas de la zona.

Cada estudiante contará con un cuarto individual y con baños compartidos, éstos incluirán agua caliente, omitiendo la compra de gas para los estudiantes. La casa contará con sistemas ecológicos de ahorro de energía con la implementación de foto celdas solares.

## **Segmentación de Mercado**

El servicio que otorgará EL REFUGIO estará dirigido a estudiantes en la Fes Cuautitlán, entre 18 y 27 años, de nivel socioeconómico “C y C-”, que no viven en el área de influencia, que por necesidades de seguridad y ahorro de tiempo requieren un lugar donde hospedarse mientras están estudiando.

## Definición del problema

Saber si este proyecto, tendrá aceptación por los estudiantes.

### E) Obtención de la Información

- **Fuentes Primarias:** entrevista cara a cara.
- **Fuentes Secundarias:** Libros, Información electrónica (Internet), Información de competidores, Tesis, Información Estatal y Federal.

### F) Experimentación:

#### Muestra

$$n = ?$$

$$e = 5\%$$

$$o = 1.96$$

$$p = 50\%$$

$$q = 50\%$$

$$N = 11,262$$

$$n = \frac{0^2 N p q}{e^2 (N - 1) + 0^2 p q}$$

$$n = \frac{3.84 * 11.732 * 0.50 * 0.50}{(0.05)^2 (11.732 - 1) + 3.84 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{11,262}{30} = 375$$

El tamaño de la muestra será de 375 personas, la investigación de campo se realizará del 04 al 10 de marzo de 2010, en las instalaciones de la FES.

### **Hipótesis**

Los estudiantes de la Fes - Cuautitlán están dispuestos a cambiar de residencia si encontraran un lugar que les ofrezca una amplia gama de servicios. Así como, la alternativa de alojarse en ella por una noche, cuando se queden sin transporte.

### **G) Encuesta**

La encuesta fue aplicada durante 2 semanas, dentro y fuera del campo 4 de la facultad, a continuación se muestra cómo está estructurado el cuestionario y las gráficas se encuentran en el anexo 1.

**Encuesta No.**

**Delegación o Municipio**

1.- ¿Qué tiempo tardas en trasladarte de tu casa a la Fes?

- A) 1 hora
- B) De 1 a 2 horas
- C) Más de 2 horas

2.- ¿Actualmente te encuentras rentando?

- A) Si
- B) No, (pasar a la pregunta n. 8)

3.- ¿La calidad del servicio que te ofrecen te parece?

- A) Excelente
- B) Bien
- C) Regular
- D) Mal
- E) Muy mal

4.-Las condiciones del departamento son:

|                       | Totalmente de acuerdo |   |   | Totalmente desacuerdo |   |   |
|-----------------------|-----------------------|---|---|-----------------------|---|---|
| A) Limpias            | 1                     | 2 | 3 | 4                     | 5 | 6 |
| B) Ambiente agradable | 1                     | 2 | 3 | 4                     | 5 | 6 |
| C) Seguridad          | 1                     | 2 | 3 | 4                     | 5 | 6 |

5.- ¿Si pudieras modificar algo en el servicio que sería?

- A) Servicio
- B) Precio
- C) Ambiente
- D) Otro \_\_\_\_\_

6.-Te gustaría contar con un servicio en el cual incluyera

- A) Desayuno
- B) Comida
- C) Gas
- D) Agua
- E) Luz
- F) Internet
- G) Todos
- H) Otro \_\_\_\_\_

7.- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar mensualmente por un departamento que cuente con estos servicios?

- A) \$ 1500
- B) \$ 2000
- C) \$2500
- D) \$3000
- E) \$3500

8.- ¿Trabajas actualmente?

- A) Si
- B) No (pasar al pregunta 10)

9.- ¿A cuánto ascienden tus ingresos?

- A) 1 Salario mínimo
- B) De 1 a 2 salarios mínimos
- C) De 2 a 4 salarios mínimos
- D) De 4 a 6 salarios mínimos

10.- ¿Te has quedado sin transporte de la Fes a tu casa?

- A) Si
- B) No

11.- ¿Si te ofrecieran la alternativa de pasar la noche en una casa huésped, la cual incluyera un desayuno aceptarías?

- A) Si
- B) No

12.- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por este servicio?

- A) \$100 por noche
- B) \$150 por noche
- C) \$200 por noche

## **Estrategias de comercialización**

### **A) *Producto y/o Servicio***

#### **Servicio:**

- A) Casa Huésped (El Refugio)

#### **Beneficios:**

- A) Brindar un servicio de armonía, seguridad y cerca de la Universidad.
- B) Los estudiantes ahorrarán tiempo en la elaboración de sus alimentos.
- C) Dejarán de preocuparse por la compra de gas.

#### **Diferencia:**

- A) Servicio de calidad.
- B) Se les dará a los estudiantes, desayuno y comida.
- C) A un precio bajo.

### **B) *Promoción***

#### **Servicio 1:**

#### **Promociones:**

- A) Anuncios en la Fes, en lugares de reunión de los estudiantes.
- B) Volantes
- C) Dar tarjeta de felicitación en su cumpleaños a los arrendatarios.

#### **Principales Clientes**

##### **1) Clientes que utilizan y no pagan:**

- A) Estudiantes de la Universidad entre 18 a 29 años

##### **2) Clientes que utilizan y pagan:**

- A) Estudiantes que son económicamente activos.
- B) Jóvenes que dejaron de estudiar por algún semestre.

##### **3) Clientes que no lo utilizan y pagan:**

- A) Los padres de los estudiantes que son los a portadores y a pesar de que ellos no utilizan el servicio.

### Definición de principales competidores

| TIPO DE COMPETENCIA |        |   |          |   |           |   |                            |   |   |
|---------------------|--------|---|----------|---|-----------|---|----------------------------|---|---|
| Competidor          | Precio |   | Servicio |   | Ubicación |   | Importancia de competencia |   |   |
|                     | V      | D | V        | D | V         | D | B                          | M | A |
| Don José            | ♦      |   |          | ♦ | ♦         |   |                            | ♦ |   |
| Doña Paula          |        | ♦ |          | ♦ |           | ♦ | ♦                          |   |   |
| Casa Huésped        |        | ♦ |          | ♦ |           | ♦ | ♦                          |   |   |

| EL REFUGIO          |   |   |
|---------------------|---|---|
| Producto o servicio | Beneficios  | Punto de diferencia                                       |
| Casa Huésped        | Cerca de la Universidad                               | Desayuno y comida incluida                                |
|                     | Ahorro de tiempo y dinero para elaborar sus alimentos | Interés en las necesidades emocionales de los estudiantes |
|                     | El importe de la renta incluye todos los servicios    | Casa ecológica  |

**Nota: La letras representan lo siguiente:**

“V”-Ventaja.

“D”-Desventaja.

“B”-Baja.

“M”-Media.

“A”- Alta.

## **Trámites para dar de alta un negocio comercial**

- 1) Certificado para el uso de suelo
- 2) Licencia de uso de suelo
- 3) Registro Federal de Contribuyentes
- 4) Declaración de apertura
- 5) Licencia de funcionamiento
- 6) Impacto ambiental
- 7) Alta en la cámara respectiva
- 8) Alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano
- 9) Aviso de manifestación estadística
- 10) Licencia sanitaria
- 11) Aviso de funcionamiento
- 12) Licencia de anuncio
- 13) Visto bueno de seguridad y operaciones
- 14) Programa interno de protección civil
- 15) Contrato individual de trabajo

## DISEÑO DEL PROCUCTO

### “EL REFUGIO”

#### MEMORIA DESCRIPTIVA Y ESPECIFICACIONES GENERALES

#### Memoria descriptiva de la casa huésped “EL REFUGIO” I

##### **Ubicación:**

La casa huésped el “EL REFUGIO” se localiza entre las calles Río diamante y Río bravo, en la Colonia San Sebastián Xhala, Cuautitlán Izcalli, Edo de México, de la calle Río Aar.

##### **1.- Características de la Casa Huésped:**

El terreno esta constituido en 200 m<sup>2</sup>, y estará distribuido de la siguiente manera: contará con 3 pisos, a la entrada se encontrará una sala, a un costado se ubicará la cocina, la cual se acondicionará para distribuir 5 mesas acomodadas estratégicamente, aprovechando todo el espacio posible. En la parte baja habrá 8 habitaciones, y un cuarto de utilerías, en el segundo y tercero 10 más. Se contará con un total de 28 habitaciones.

Los cuartos contarán con una cama individual, un closet, un escritorio con su silla, una repisa, y con una ventana por cuarto. En cada piso habrá 2 baños con regadera y tasa de baño.

En el pasillo habrá un domo que permitirá el acceso de la luz, y conectará con los cuartos, las escaleras se encontrarán del lado izquierdo.

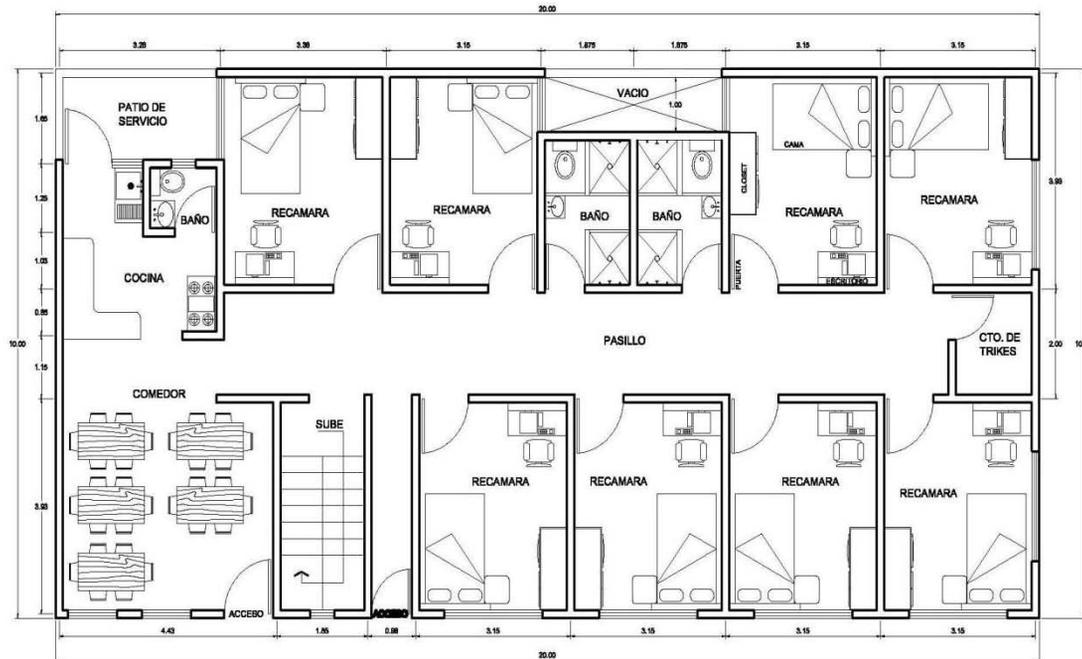
## ESPECIFICACIONES GENERALES DEL EDIFICIO

- **CIMENTACIÓN:** construida a base de zapatas corridas de concreto armado según diseño estructural.
- **ENTREPISOS Y AZOTEA:** construidos a base de vigueta pretensada y bovedilla con capa de compresión en concreto armado, terminada pulida.
- **MUROS:** construidos en tabique hueco extruido, aparente en los lugares que indique el proyecto arquitectónico, refuerzos integrados en concreto armado, conforme a diseño estructural.
- **INSTALACIÓN HIDRÁULICA:** se cuenta con cisterna y tanque elevado con la capacidad de almacenamiento de agua potable para 72 horas, todas las redes hidráulicas se instalarán en tubería de cobre en los diámetros estipulados en el diseño hidráulico.
- **INSTALACIÓN SANITARIA:** La red sanitaria interna de los departamentos y del edificio se instalará en tubería de PVC sanitaria con diámetros especificados en diseño sanitario, la red de descarga del edificio se instalará en tubería de concreto reforzada en los diámetros establecidos en diseño.
- **INSTALACIÓN ELÉCTRICA:** los ductos se instalarán en PVC ocultos, el cableado se instalará en alambre con los calibres especificados en diseño. Instalación de la red de tubería para suministro de gas: dicha instalación. Se hará en tubería de cobre aparente obedeciendo su diseño.
  
- **ACABADOS Y RECUBRIMIENTOS:**
- 
- **EN MUROS:**
- Exteriores, se limpiará y protegerá con impermeabilizante incoloro la cara aparente del tabique extruido, en los lugares que indique el diseño de proyecto, así como se aplicará un aplanado a base de cemento arena conforme al diseño.
- Interiores, se aplicará pasta texturizada con color integral o yeso texturizado terminado con pintura vinílica para interiores en todos los muros, excepto, en patio de servicio que contará con la especificación de muros exteriores.  
Los muros húmedos de baño y cocina se recubrirán con loseta de barro o azulejo.

- **EN PISOS:**  
Los pisos de estancia – comedor, recamaras, baños se recubrirán con loseta de barro.
- **VENTANEARÍA:**  
Toda la ventanearía está diseñada en aluminio natural con los perfiles y vidrio, adecuados a cada espacio a cubrir, incluyendo la puerta de acceso al edificio.
- **PUERTAS:**  
Todas las puertas de los departamentos, serán de tipo tambor terminadas en laminado de caobilla o impreso, las chapas y herrajes serán de marca, “yale” o similares.  
**HERRERIA:** los barandales de la escalera se fabricaran en lámina de acero tubular
- **INSTALACIONES ESPECIALES:** en los lugares indicados en planos de instalaciones se ubicaran salidas para televisión, teléfono.

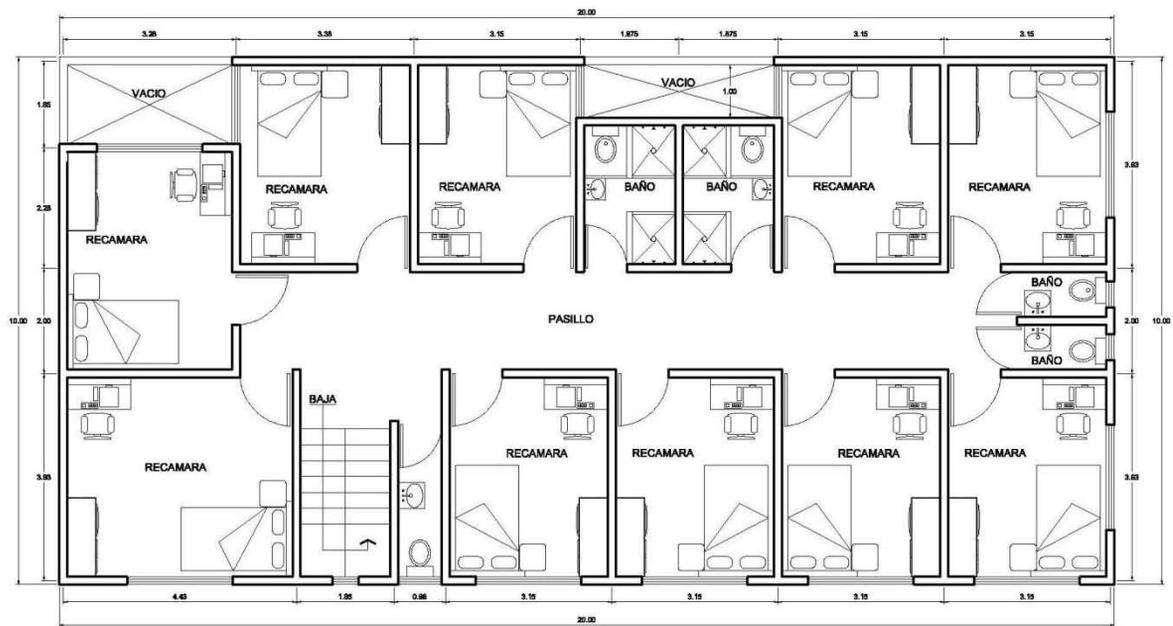
De esta manera se describe el material requerido con el cual se construirá la casa huésped, tanto en instalaciones, pisos, herrería, acabados y los recubrimientos de todo el edificio.

A continuación se muestra el plano de cómo será la distribución de la Casa Huésped, se ha dividido en 3 partes un plano por cada piso.



**PLANTA BAJA**

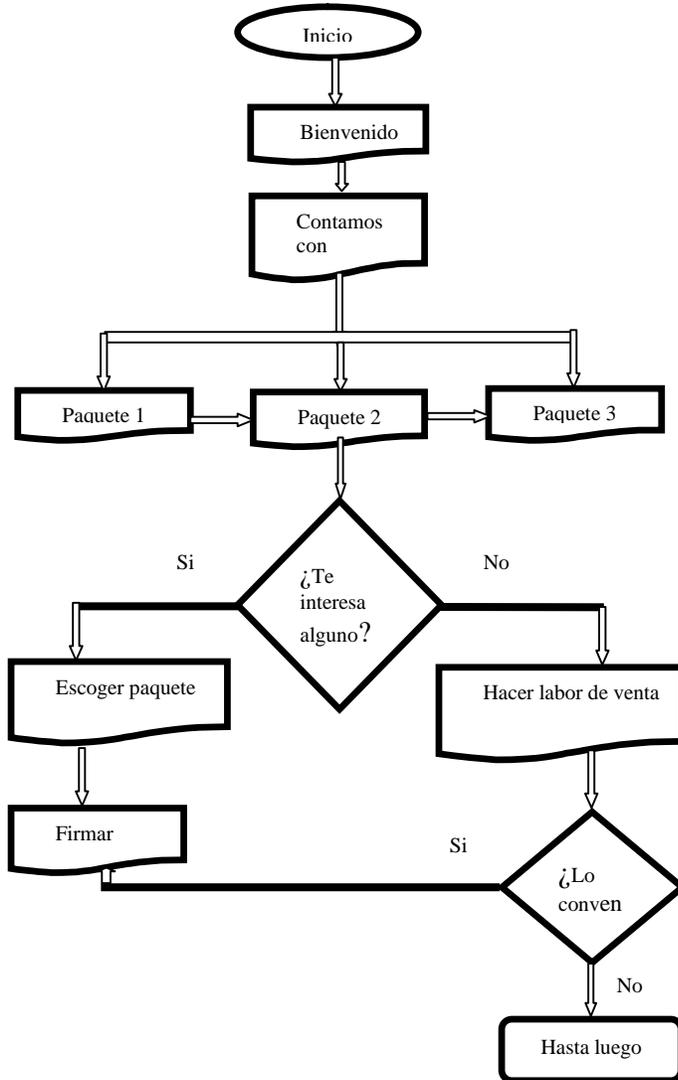




**SEGUNDO NIVEL**

## DIAGRAMA DE FLUJO

Se establece una breve descripción del proceso que se utilizará para dar un servicio secuencial



Los paquetes que se ofrecen a los estudiantes son tres diferentes los cuales contienen lo siguiente:

- **Paquete 1-**
  - Servicio de hospedaje.
  - Desayuno, comida.
  - Todos los servicios (agua, luz , gas)
- **Paquete 2-**
  - Servicio de hospedaje.
  - Todos los servicios (agua, luz, gas)
- **Paquete 3-**
  - Servicio por una noche

## IMPACTO ECOLÓGICO

Se utilizará un sistema ecológico, el cual consiste en un calentador solar, con lo que se busca eliminar la contaminación y cuidando el medio ambiente, utilizando la energía de sol para el calentamiento del agua en las regaderas. La cual tiene una vida útil de 20 años.

En esencia, el calentador solar es una caja plana muy bien aislada y con un cristal en la parte frontal en cuyo interior lleva colocado un tubo en serpentín por el que circula el agua, empujada por la gravedad o por una bomba.



## ADMINISTRACIÓN

Esta empresa se constituirá como Pequeños Contribuyentes referido a (Persona Física). Si bien uno de los miembros fungirá como propietario.

Así, en la Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR) se contiene un régimen opcional denominado **Pequeños Contribuyentes (REPECOS)**, en el que pueden tributar las personas físicas que realicen ventas, y que únicamente vendan bienes o presten servicios al público en general, y que sus ingresos anuales en el ejercicio inmediato anterior no excedan de **\$2'000,000.00**.

Los requisitos son:

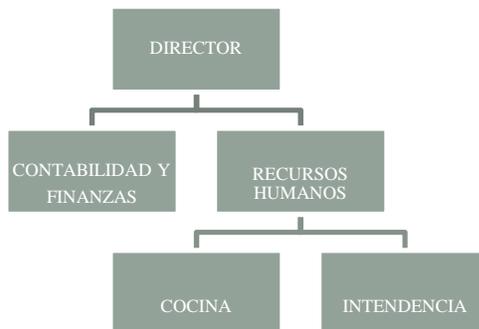
- Ser persona física.
- Realizar actividades empresariales, es decir, comerciales, industriales, de autotransporte o agropecuarias.
- Vender los bienes o prestar los servicios únicamente al público en general.
- Haber tenido ingresos en el año anterior de hasta \$2'000,000.00 por las actividades citadas.
- Cuando inicien actividades y estimen que sus ingresos no excederán de \$2'000,000.00, podrán elegir la opción de tributar en este régimen.

El Refugio, a nivel organización estará constituida por tres accionistas, los cuales aportarán el capital social de la siguiente manera:

- Diana Colín \$150,000
- Ventura Romero \$200,000
- Brenda Rivera \$150,000

Dando un total de \$500,000.

### ORGANIGRAMA



## **DESCRIPCION DE PUESTOS**

### **Director General:**

- Representar a la organización legalmente
- Fijar los objetivos de la empresa
- Analizar la información de la empresa conjuntamente con todas las áreas correspondientes
- Analizar la rentabilidad de la empresa
- Verificar que el desplazamiento del servicio y la rotación de inventarios sea la adecuada
- Representar a la organización cuando se realice un nuevo contrato con los estudiantes
- Controlar los pagos
- Controlar las inversiones de la empresa.

### **Finanzas:**

- Realizar las finanzas
- Formular los estados financieros
- Pagar impuestos
- Analizar los aspectos relevantes de la empresa
- Cumplir con las declaraciones fiscales
- Controlar los ingresos del negocio

### **Mercadotecnia:**

- Elaboración de la publicidad para la casa Huésped
- Elaborar programas para mejorar la imagen del servicio
- Examinar el comportamiento de los consumidores

### **Recursos Humanos:**

- Control de asistencia y pago de sueldos y/o salarios
- Resolución a reportes de inasistencia y disciplina

### **Cocina:**

- Programación y realización de inventarios de alimentos y bebidas, así como la elaboración de las mismas
- Estricta obligación de puntualidad
- Cambio de manteles, servilletas y felpas

**Intendencia:**

- Limpiar las áreas públicas del comedor, incluyendo: cocina, sanitarios, alfombras, pisos, cristales y muebles.

**PERFIL DEL PERSONAL****Director General:**

- Sexo indistinto
- Cualquier Licenciatura
- Experiencia 1 año
- Responsable

**Finanzas:**

- Sexo indistinto
- Licenciatura en Administración, Contabilidad, ingeniería
- Experiencia 1 año mínimo
- Vivir cerca de la zona

**Mercadotecnia:**

- Sexo indistinto
- Licenciatura en Administración, Contabilidad o afín.
- Experiencia 6 meses mínimo
- Gusto por la mercadotecnia

**Recursos Humanos:**

- Sexo indistinto
- Licenciatura en Administración, Contabilidad o Ingeniería u otra.
- Organizado

- Experiencia en reclutamiento y selección de personal y entrevista

**Cocina:**

- Sexo indistinto
- Experiencia: 1 año mínimo
- Carácter amable
- Persona sociable
- Sepa trabajar en equipo
- Cerca de la zona

**Intendencia:**

- Sexo indistinto
- Experiencia 6 meses
- Cerca de la zona

| CONTROL DE PAGO                |                  |                  |            |
|--------------------------------|------------------|------------------|------------|
| NOMBRE                         | PUESTO           | No. DE EMPLEADOS | PAGO       |
| Colín Reyes<br>Diana           | Finanzas         | 1                | \$4,000.00 |
| Ventura Juan<br>Carlos         | Mercadotecnia    | 1                | \$4,000.00 |
| Rivera Álvarez<br>Brenda       | Recursos humanos | 1                | \$4,000.00 |
| Quintana Paula<br>Acevedo Lupe | Cocina           | 2                | \$4,000.00 |
| Sánchez Susana                 | Intendencia      | 1                | \$3000.00  |

**Las políticas que aplicamos en nuestra empresa son:**

- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.
  
- Se deberá firmar el contrato, en el cual se especifican los lineamientos para poder hacer uso de las instalaciones. (anexo 2)
  
- Los días de pago de la renta serán el 1 y 2 de cada mes.
  
- La hora máxima de entrada será a las 11:30 de la noche.
  
- Todos los integrantes del Refugio deben mantener un comportamiento ético y hacer buen uso de las instalaciones.
  
- Los estudiantes al momento de acceder mostrarán una identificación.
  
- Las personas ajenas a las instalaciones dejarán una identificación al momento de acceder a ésta.

## ESTUDIO FINANCIERO

Se muestran los diversos presupuestos que conforman el estudio financiero, con base en ellas se llevó a cabo una evaluación financiera, la cual consistió en aplicar diferentes métodos como son: Valor Presente Neto, Periodo de Recuperación, Tasa Interna de Retorno, Análisis Costo-Beneficio y Punto de Equilibrio.

### **El Refugio. Presupuesto de Inversión.**

| <b>CONCEPTO</b>                        | <b>COSTO</b>   |
|--|----------------|
| <b>Activo Tangible:</b>                |                |
| Efectivo                               | \$500,000.00   |
| Terreno e Inmueble                     | \$1,800,000.00 |
| Inventario                             | \$37,000.00    |
| Equipo de Operación                    | \$10,815.00    |
| Mobiliario y Equipo                    | \$196,500.00   |
| Subtotal                               | \$2,544,315.00 |
| <b>Activo Intangible</b>               |                |
| Gastos de operación y puesta en marcha | \$30,000.00    |
| Permisos y licencias                   | \$10,000.00    |
| Subtotal                               | \$40,000.00    |
| Total de Activos                       | \$2,584,315.00 |

Nota: El desglose de los activos que conforman el Presupuesto de Inversión se encuentra en el anexo 3 del presente trabajo.

**El Refugio**  
**Resumen de las Depreciaciones y Amortizaciones del 1° al 5° años de operación.**

| Tipo de Bien                              | Inversión Inicial | Tasa de depreciación y Amortización | Depreciación/Amortización Anual |           |           |           |           |
|---|-------------------|-------------------------------------|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|   |                   |                                     | Año 1                           | Año 2     | Año 3     | Año 4     | Año 5     |
| Equipo de operación                       | \$10,815          | 20%                                 | \$2,163                         | \$2,163   | \$2,163   | \$2,163   | \$2,163   |
| Mobiliario y Equipo                       | \$196,500         | 10%                                 | \$19,650                        | \$19,650  | \$19,650  | \$19,650  | \$19,650  |
| Inmueble                                  | \$1,800,000       | 5%                                  | \$90,000                        | \$90,000  | \$90,000  | \$90,000  | \$90,000  |
| Total depreciación                        | \$2,007,315       |                                     | \$111,813                       | \$111,813 | \$111,813 | \$111,813 | \$111,813 |
| <b>AMORTIZACION</b>                       |                   |                                     |                                 |           |           |           |           |
| Gastos de organización y puesta en marcha | \$30,000          | 5%                                  | \$1,500                         | \$1,500   | \$1,500   | \$1,500   | \$1,500   |
| Total                                     |                   |                                     | \$1,500                         | \$1,500   | \$1,500   | \$1,500   | \$1,500   |
| Total depreciación/Amortización           |                   |                                     | \$113,313                       | \$113,313 | \$113,313 | \$113,313 | \$113,313 |

**El Refugio.  
Presupuesto de Ingresos.  
Del 1° al 5° Años de Operación.**

| Renta de la Casa Habitación | 1er Año      | 2do Año      | 3er Año      | 4to Año      | 5to Año      |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ingreso                     | \$465,000.00 | \$668,100.00 | \$704,000.00 | \$748,980.00 | \$783,850.00 |
| Costo                       | \$93,000.00  | \$66,810.00  | \$70,400.00  | \$74,898.00  | \$78,385.00  |
| Utilidad                    | \$372,000.00 | \$601,290.00 | \$633,600.00 | \$674,082.00 | \$705,465.00 |

A continuación, se muestra el Presupuesto de Egresos, el cual contiene todos aquellos gastos en los que incurrirá el proyecto para su adecuado funcionamiento. Dicho presupuesto fue tomado del anexo 6

**El Refugio.  
Presupuesto de Ingresos.  
Del 1° al 5° Años de Operación.**

| Gastos de Operación: | 1er Año      | 2do Año      | 3er Año      | 4to Año      | 5to Año      |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Sueldos y salarios   | \$264,000.00 | \$277,200.00 | \$291,060.00 | \$305,613.00 | \$320,893.65 |
| papelería            | \$3,600.00   | \$3,780.00   | \$3,969.00   | \$4,167.45   | \$4,375.82   |
| Luz                  | \$1,800.00   | \$1,890.00   | \$1,984.50   | \$2,083.73   | \$2,187.91   |
| Agua                 | \$2,100.00   | \$2,205.00   | \$2,315.25   | \$2,431.01   | \$2,552.56   |
| Calentadores solares | \$27,900.00  | \$0.00       | \$0.00       | \$0.00       | \$0.00       |
| Gas                  | \$12,000.00  | \$12,600.00  | \$13,230.00  | \$13,891.50  | \$14,586.08  |
| Mantenimiento        | \$4,200.00   | \$4,410.00   | \$4,630.50   | \$4,862.03   | \$5,105.13   |
| Publicidad           | \$1,800.00   | \$1,890.00   | \$1,984.50   | \$2,083.73   | \$2,187.91   |
| Permisos y licencias | \$10,000.00  | \$5,000.00   | \$5,500.00   | \$5,550.00   | \$5,555.00   |
| Total                | \$327,400.00 | \$308,975.00 | \$324,673.75 | \$340,682.44 | \$357,444.06 |

Nota. Se consideró un aumento en los gastos del 10% anual

Con base en los datos y presupuestos anteriores, se procedió a elaborar el Estado de Resultados Proyectados. El mismo se muestra a continuación.

**EL REFUGIO**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 201X**

|                          | <b>1er año</b>     | <b>2do año</b>      | <b>3er año</b>      | <b>4to año</b>      | <b>5to año</b>      |
|--------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ventas netas             | \$465,000.00       | \$668,100.00        | \$704,000.00        | \$748,980.00        | \$783,850.00        |
| Costo de ventas          | \$93,000.00        | \$66,810.00         | \$70,400.00         | \$74,898.00         | \$78,385.00         |
| Utilidad (pérdida) bruta | \$372,000.00       | \$601,290.00        | \$633,600.00        | \$674,082.00        | \$705,465.00        |
|                          |                    |                     |                     |                     |                     |
| Gastos de operación      |                    |                     |                     |                     |                     |
| Gastos de venta          | \$182,750.00       | \$159,842.50        | \$167,959.63        | \$176,245.11        | \$184,921.11        |
| Gastos de administración | \$144,650.00       | \$149,132.50        | \$156,714.13        | \$164,437.33        | \$172,522.95        |
| Utilidad de operación    | \$327,400.00       | \$308,975.00        | \$324,673.75        | \$340,682.44        | \$357,444.06        |
|                          |                    |                     |                     |                     |                     |
| ISR                      | \$13,380.00        | \$87,694.50         | \$92,677.88         | \$100,019.87        | \$104,406.28        |
| IETU                     | \$7,582.00         | \$49,693.55         | \$52,517.46         | \$56,677.93         | \$59,163.56         |
| Utilidad neta            | <b>\$23,638.00</b> | <b>\$154,926.95</b> | <b>\$163,730.91</b> | <b>\$176,701.77</b> | <b>\$184,451.10</b> |

**EL REFUGIO**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 201X**

| Concepto                     | 1er año            | 2do año             | 3er año             | 4to año             | 5to año             |
|------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ventas                       | \$465,000.00       | \$668,100.00        | \$704,000.00        | \$748,980.00        | \$783,850.00        |
| Costo ventas                 | \$93,000.00        | \$66,810.00         | \$70,400.00         | \$74,898.00         | \$78,385.00         |
| Utilidad bruta               | \$372,000.00       | \$601,290.00        | \$633,600.00        | \$674,082.00        | \$705,465.00        |
| Gastos de operación          |                    |                     |                     |                     |                     |
| Sueldo y salario             | \$264,000.00       | \$277,200.00        | \$291,060.00        | \$305,613.00        | \$320,893.65        |
| papelería                    | \$3,600.00         | \$3,780.00          | \$3,969.00          | \$4,167.45          | \$4,375.82          |
| Luz                          | \$1,800.00         | \$1,890.00          | \$1,984.50          | \$2,083.73          | \$2,187.91          |
| Agua                         | \$2,100.00         | \$2,205.00          | \$2,315.25          | \$2,431.01          | \$2,552.56          |
| Calentadores solares         | \$27,900.00        | \$0.00              | \$0.00              | \$0.00              | \$0.00              |
| Gas                          | \$12,000.00        | \$12,600.00         | \$13,230.00         | \$13,891.50         | \$14,586.08         |
| Mantenimiento                | \$4,200.00         | \$4,410.00          | \$4,630.50          | \$4,862.03          | \$5,105.13          |
| Publicidad                   | \$1,800.00         | \$1,890.00          | \$1,984.50          | \$2,083.73          | \$2,187.91          |
| Otros impuestos              | \$10,000.00        | \$5,000.00          | \$5,500.00          | \$5,550.00          | \$5,555.00          |
| Total de gastos de operación | \$327,400.00       | \$308,975.00        | \$324,673.75        | \$340,682.44        | \$357,444.06        |
| Utilidad del ejercicio       | \$44,600.00        | \$292,315.00        | \$308,926.25        | \$333,399.56        | \$348,020.94        |
| ISR (30%)                    | \$13,380.00        | \$87,694.50         | \$92,677.88         | \$100,019.87        | \$104,406.28        |
| IETU 17%                     | \$7,582.00         | \$49,693.55         | \$52,517.46         | \$56,677.93         | \$59,163.56         |
| Utilidad Neta                | <b>\$23,638.00</b> | <b>\$154,926.95</b> | <b>\$163,730.91</b> | <b>\$176,701.77</b> | <b>\$184,451.10</b> |

**Flujo de Efectivo Proyectado  
del 1° al 5° Años de Operación**

Para llevar a cabo el cálculo de los flujos netos de efectivo tomaremos en cuenta la siguiente fórmula:

Flujo Neto de Efectivo = Utilidad Neta + Depreciación + Amortización

| <b>Concepto</b>               | <b>Año 1</b>        | <b>Año 2</b>        | <b>Año 3</b>          | <b>Año 4</b>          | <b>Año 5</b>          |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Saldo Inicial</b>          | \$500.000,00        | \$636.951,00        | \$905.190,95          | \$1.182.234,86        | \$1.472.249,63        |
| <b>Utilidad Neta</b>          | \$23.638,00         | \$154.926,95        | \$163.730,91          | \$176.701,77          | \$184.451,10          |
| <b>Depreciaciones</b>         | \$111.813,00        | \$111.813,00        | \$111.813,00          | \$111.813,00          | \$111.813,00          |
| <b>Amortizaciones</b>         | \$1.500,00          | \$1.500,00          | \$1.500,00            | \$1.500,00            | \$1.500,00            |
| <b>Flujo Neto de Efectivo</b> | <b>\$636.951,00</b> | <b>\$905.190,95</b> | <b>\$1.182.234,86</b> | <b>\$1.472.249,63</b> | <b>\$1.770.013,73</b> |

Los datos anteriores se realizarón para la evaluación financiera del proyecto.

## EL REFUGIO

### Evaluación Financiera del Proyecto de Inversión.

**Método: Valor Presente Neto.**

Fórmula a utilizar:

$$VAN = \frac{\sum FNE}{(1+i)^n} \quad \text{---} \quad (IIN)$$

Dónde:

VAN= Valor Actual Neto.

FNE= Flujos Netos de Efectivo.

i= Tasa mínima de interés a que se descuentan los flujos de efectivo.

IIN= Inversión Inicial.

1= Unidad.

Cálculo de Flujos Netos de Efectivo a Valor Presente Neto.

| Años | Flujos Netos de Efectivo | Tasa de inflación Estimadas      | Factor de descuento $(1+i)^n$ | Flujo Neto de Efectivo Descontados |
|------|--------------------------|----------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|
| 1    | \$ 636,951.00            | 3.00%                            | 1.0300                        | 618,399.03                         |
| 2    | \$ 905,190.95            | 3.64%                            | 1.0741                        | 842,724.06                         |
| 3    | \$1,182,234.86           | 3.70%                            | 1.1152                        | 1,060,150.43                       |
| 4    | \$1,472,249.63           | 3.72%                            | 1.1573                        | 1,272,129.79                       |
| 5    | \$1,770,013.73           | 4%                               | 1.2167                        | 1,454,822.26                       |
|      |                          |                                  |                               | 5,248,225.57                       |
|      |                          | Flujo de fondos a Valor Presente |                               | 5,248,225.57                       |
|      | menos:                   | Inversión Inicial                |                               | 500,000.00                         |
|      | igual:                   | <b>Valor Presente Neto</b>       |                               | <b>4,748,225.57</b>                |

**Interpretación del Resultado**

Como se observa, el Valor Presente Neto es positivo; por lo tanto, se acepta el proyecto.

**El Refugio  
Evaluación Financiera del Proyecto de Inversión.**

**Método: Período de Recuperación.**

Para determinar el tiempo que llevará el recuperar la inversión, se utilizará la siguiente fórmula:

|                          |                                |  |
|--------------------------|--------------------------------|--|
| Periodo de Recuperación= | Inversión                      |  |
|                          | Flujo de fondos neto(promedio) |  |

| Año                      | Flujos Netos de Efectivo | Acumulado       | Inversión menos flujos |
|--------------------------|--------------------------|-----------------|------------------------|
| 0                        |                          |                 | \$500,000.00           |
| 1                        | \$636,951.00             | \$636,951.00    | \$136,951.00           |
| 2                        | \$905,190.95             | \$1,542,141.95  | \$1,405,190.95         |
| 3                        | \$1,182,234.86           | \$2,724,376.81  | \$1,319,185.86         |
| 4                        | \$1,472,249.63           | \$4,196,626.44  | \$2,877,440.58         |
| 5                        | \$1,770,013.73           | \$5,966,640.17  | \$3,089,199.59         |
| Total                    | \$5,966,640.17           |                 |                        |
| Promedio                 | \$1,193,328.03           |                 |                        |
|                          |                          | \$500,000.00    |                        |
| Período de Recuperación= |                          | \$1,193,328.03  |                        |
| Período de Recuperación= |                          | 0.42            |                        |
| Período de Recuperación= |                          | menos de un año |                        |

**El Refugio**  
**Evaluación Financiera del Proyecto de**  
**Inversión.**  
**Método: Tasa Interna de**  
**Retorno.**

Cálculo de Flujos Netos de Efectivo a Valor Presente para calcular la TIR por el método de interpolación, a la tasa del 8.85%.

| <b>Año</b> | <b>Flujos Netos de Efectivo</b> | <b>Tasa de Descuento Estimada</b> | <b>Factor de Descuento <math>(1+i)^n</math></b> | <b>Flujos Netos de Efectivo Descontados</b> |
|------------|---------------------------------|-----------------------------------|---|---|
| 1          | \$636,951.00                    | 8.85%                             | 1.0885  | \$ 585,163.99                               |
| 2          | \$905,190.95                    | 8.85%                             | 1.1848  | \$ 763,982.37                               |
| 3          | \$1,182,234.86                  | 8.85%                             | 1.2897  | \$ 916,681.49                               |
| 4          | \$1,472,249.63                  | 8.85%                             | 1.4038  | \$ 1,048,739.73                             |
| 5          | \$1,770,013.73                  | 8.85%                             | 1.5281  | \$ 1,158,335.77                             |
|            |                                 |                                   |   | <u>\$ 4,472,903.35</u>                      |
|            |                                 | Flujo de fondos a Valor Presente  |   | \$ 4,472,903.35                             |
|            | menos:                          | Inversión Inicial                 |   | <u>500,000.00</u>                           |
|            | igual:                          | <b>Valor Presente Neto</b>        |   | <b><u>\$ 3,972,903.35</u></b>               |

## El Refugio

### Evaluación Financiera del proyecto de Inversión.

Método: Punto de Equilibrio.

#### Determinación de los Gastos Fijos, Gastos Variables y Ventas.

| Gastos Fijos                 | Año 1               | Año 2               | Año 3               | Año 4               | Año 5               |
|------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Sueldo y salario             | \$264,000.00        | \$277,200.00        | \$291,060.00        | \$305,613.00        | \$320,893.65        |
| papelería                    | \$3,600.00          | \$3,780.00          | \$3,969.00          | \$4,167.45          | \$4,375.82          |
| Luz                          | \$1,800.00          | \$1,890.00          | \$1,984.50          | \$2,083.73          | \$2,187.91          |
| Agua                         | \$2,100.00          | \$2,205.00          | \$2,315.25          | \$2,431.01          | \$2,552.56          |
| Calentadores solares         | \$27,900.00         | \$0.00              | \$0.00              | \$0.00              | \$0.00              |
| Gas                          | \$12,000.00         | \$12,600.00         | \$13,230.00         | \$13,891.50         | \$14,586.08         |
| Mantenimiento                | \$4,200.00          | \$4,410.00          | \$4,630.50          | \$4,862.03          | \$5,105.13          |
| Publicidad                   | \$1,800.00          | \$1,890.00          | \$1,984.50          | \$2,083.73          | \$2,187.91          |
| Otros impuestos              | \$10,000.00         | \$5,000.00          | \$5,500.00          | \$5,550.00          | \$5,555.00          |
| Dep y Amortización           | \$113,313.00        | \$113,313.00        | \$113,313.00        | \$113,313.00        | \$113,313.00        |
| <b>Total de Gastos Fijos</b> | <b>\$440,713.00</b> | <b>\$422,288.00</b> | <b>\$437,986.75</b> | <b>\$453,995.44</b> | <b>\$470,757.06</b> |
| <b>Gasto Variable</b>        |                     |                     |                     |                     |                     |
| Costo de Mercancías          | \$93,000.00         | \$66,810.00         | \$70,400.00         | \$74,898.00         | \$78,385.00         |
| <b>Ventas</b>                | <b>\$465,000.00</b> | <b>\$668,100.00</b> | <b>\$704,000.00</b> | <b>\$748,980.00</b> | <b>\$783,850.00</b> |

Una vez determinado los gastos fijos y variables, se utilizará la siguiente fórmula para calcular el Punto de Equilibrio.

$$P.E = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

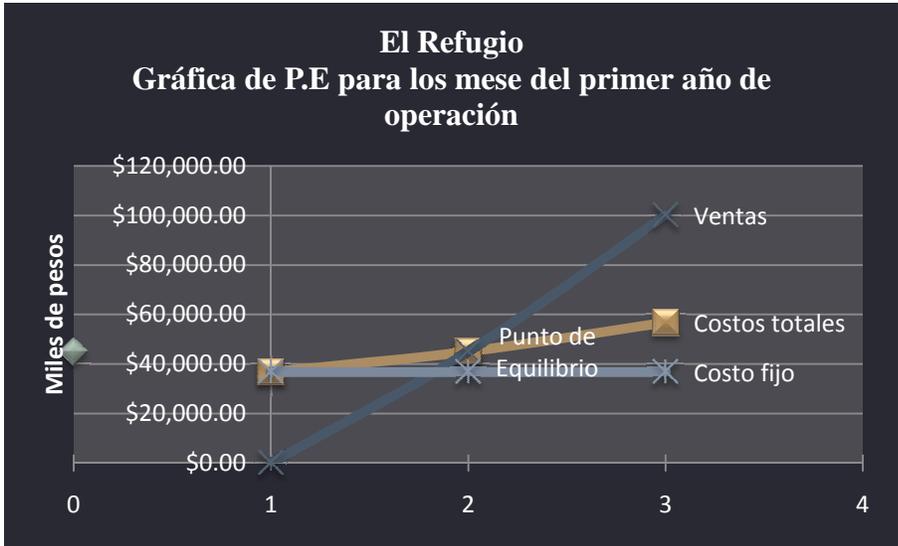
**Para los mese del primer año de operación**

$$P.E = \frac{36,726.08}{2,500 - 500}$$

$$P.E = 18$$

Ahora sustituimos:

$$I(x) = 2500(18) = 45,000$$



**Para los mese del segundo año de operación**

$$P.E = \frac{35,190.67}{2550 - 255}$$

$$P.E = 15$$

Sustituimos

$$I(x) = 2550(15) = 38,250$$

**Para los meses del tercer año de operación**

$$P. E = \frac{36,498.89}{2560 - 256}$$

$$P. E = 16$$

Sustituimos

$$I(x) = 2560(16) = 40,960$$

**Para los meses del cuarto año de operación**

$$P. E = \frac{37,832.95}{2565 - 256.5}$$

$$P. E = 17$$

Sustituimos

$$I(x) = 2565(17) = 43,605$$

### Para los meses del quinto año de operación

$$P.E = \frac{39,229.77}{2570 - 257}$$

$$P.E = 17$$

Sustituimos

$$I(x) = 2570(17) = 43,690$$

### Análisis de los resultados

El Punto de Equilibrio para el primer año se obtuvo sustituyendo,  $2500x = 500x + 36,726.08$  lo cual nos da  $x = 18$  e  $y = 2,500(18) = 45,000$ . El punto de equilibrio entre costos e ingresos es  $(18, 45,000)$ . Cuando la empresa rente 18 habitaciones, tanto los costos como los ingresos corresponden a \$ 45,000. Al comparar éste resultado con el pronóstico de ventas, se observa claramente que para el primer mes y los meses subsecuentes, el punto de equilibrio es superado por lo cual el negocio tendrá utilidad.

## CONCLUSIONES

Abrir un negocio no es cualquier cosa. Se arriesga dinero, se dedica tiempo, trabajo, esfuerzo y en muchas ocasiones se requiere de la ayuda de otras personas.

Se piensa muchas ocasiones que lo único que importa es abrir un negocio, así como, las suposiciones o corazonadas es todo lo que importa, sin embargo, el análisis previo es lo que decidirá la vida del negocio. La diferencia es mucha cuando lo que se espera de la empresa y lo que ésta proporciona, sea mayor.

El plan de negocios será el documento que contendrá la información que da forma, tamaño y orientación a la nueva empresa.

En base a esta investigación, se obtuvieron buenos resultados, el proyecto es rentable, solvente y prometedor. Se establecieron tres alternativas o paquetes, los cuales se fijaron primero en un diagrama de flujo, en donde los estudiantes podrán escoger el que mejor cubra sus necesidades.

- Paquete 1-
  - Servicio de hospedaje.
  - Desayuno, comida.
  - Todos los servicios (agua, luz , gas)

Este tendrá un costo de \$2,500.00 ya que en la encuesta hay estudiantes que si están dispuestos a pagar esa cantidad por todos los servicios ofrecidos, pues muchos de ellos no tienen el tiempo ni el conocimiento en realizar la comida.

- Paquete 2-
  - Servicio de hospedaje.
  - Todos los servicios(agua, luz, gas)ç

Otros prefieren pagar \$ 1,500.00, por estos servicios, ya que algunos laboran y comen por su lugar de trabajo, o en algunos casos, algunas empresas cuentan con comedores, y no tienen que preocuparse por sus alimentos.

- Paquete 3-
  - Servicio por una noche

Este será dirigido principalmente para los estudiantes que se quedarán sin transporte, y tendrá un costo de \$100.00 por noche. Algunos de ellos tardan de 1 a 2 horas de traslado a sus casas. Y contar con un lugar seguro para pasar la noche, es una buena alternativa.

Se establecieron varios métodos para medir el aspecto financiero, algunos de ellos son:

El Valor Presente Neto, se deriva de una amplia aceptación del proyecto, ya que el resultado de este estudio resultó positivo.

Como segundo, se puede mencionar que el período que tendría que esperar los inversionistas es muy corto.

Asimismo, el beneficio que se presenta sobre el costo del proyecto es muy bueno.

Existe una alta demanda de estudiantes que tienen la necesidad de arrendar, algunos si no es que la mayoría tienen el apoyo económico de sus padres, hay otros que trabajan para cubrir sus necesidades.

En ningún lugar de la zona (competidores) que prestan este servicio cuenta con las alternativas que aquí se proponen, para brindar un mejor servicio. Sólo rentan el departamento y no se preocupan si los estudiantes ya comieron o cubrir de manera extra los gastos de gas, ya que en muchas ocasiones los alumnos tienen que salir del departamento o tienen clase y no hay quien les compre el gas.

El pensar siempre en cubrir una necesidad del cliente, es una pregunta, lo cual se convierte es una gran oportunidad para dar respuesta.

## REFERENCIAS

BACA URBINA GABRIELA

Evaluación de proyectos 2da, edición

México, McGraw-Hill, 1990

MONTAÑO SÁNCHEZ FRANCISCO ARTURO

Crea tu propio negocio

México, Gasca, 2004

REYES PONCE AGUSTÍN

Administración de empresas teoría y práctica

México, Limusa, 2002

FERNÁNDEZ ARENA JOSÉ ANTONIO

El proceso administrativo 2da, edición

México, Diana, 2000

HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO

Metodología de la investigación 2da edición

México, McGraw-Hill, 2006

SCHINCARIOL DAVID

Iniciativas para estudiantes

Barcelona, Marcombo, 2000

CECILIA LUCHIO PUIG

Cómo crear mi propia empresa

Buenos Aires-Argentina, Macchi, 1998

ROMO MUÑOZ JORGE H.  
Cómo escribir un plan de negocios  
México, Patria Cultural, 2006.

INFANTE VILLAREAL ARTURO  
Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión  
México, Normal, 1998.

FISHER LAURA  
Mercadotecnia  
México, McGraw-Hill, 1999

CHIAVENATO IDALBRETO  
Introducción a la Teoría General de la Administración  
México, McGraw-Hill, 2000.

MACIAS PINEDA ROBERTO  
El Análisis de los Estados Financieros  
México, Ecasa, 1982.

BARRERA MARIONA  
Cómo confeccionar un Plan de Negocios en una semana  
Barcelona, España, Gestión, 200

Ley General de Sociedades Mercantiles

Direcciones electrónicas

<http://www.gestiopolis.com/dirg/emp/bizplan.htm->

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/PDPP.htm-85k>

<http://www.monografias.com/trabajos15/plan-negocio/plan-negocio.shtm/>

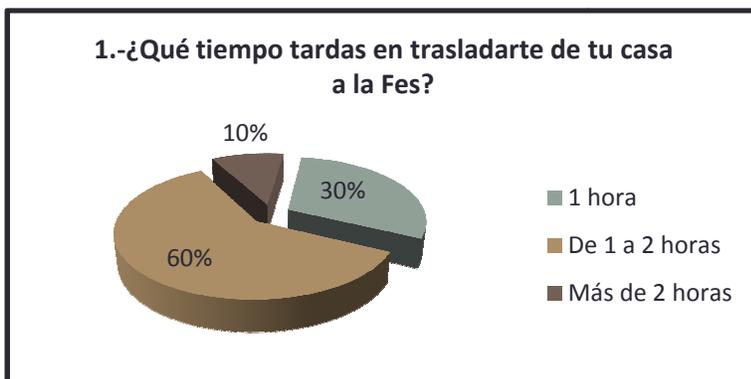
<http://www.bancomext.com>

<http://www.nafinsa.gob.mx>

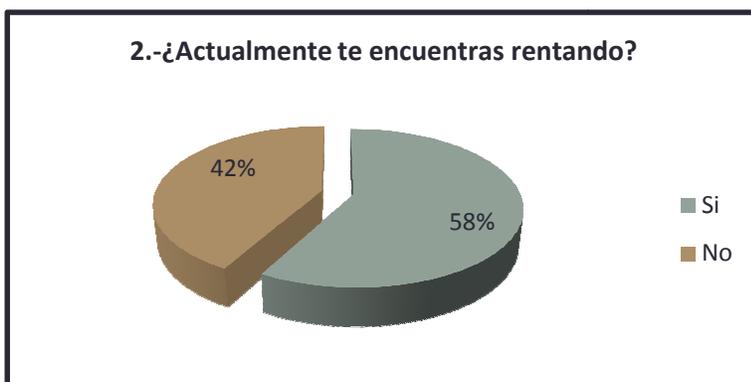
## ANEXOS

### ANEXO 1

La mayoría de las personas (el 60%) tardan de 1 a 2 horas en el traslado de su casa a la Fes



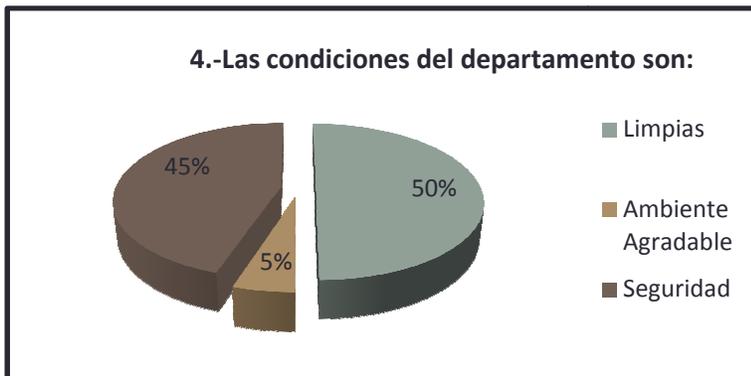
En la pregunta No. 2, muestra que existen rentando el 58 % de los estudiantes



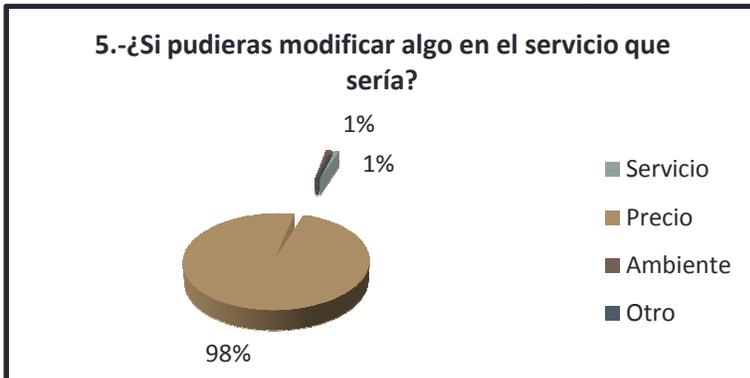
La calidad que les ofrecen a los estudiantes es considerada como buena, cuando la excelencia alcanza sólo el 5%, lo cual es un factor que permite cierta ventaja, ya que lo que se busca en este proyecto es alcanzar la excelencia.



La pregunta No. 4, informa que el ambiente les agrada sólo el 5%, la cual es una necesidad no cubierta, por lo que puede ser aprovechada como ventaja competitiva



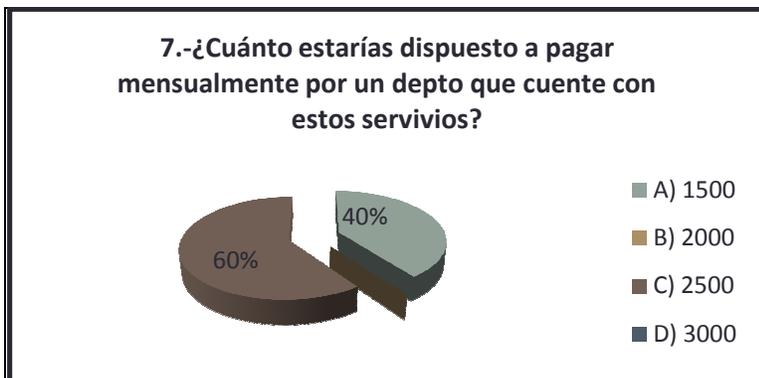
La mayoría de los estudiantes afirman que el precio debería ser más bajo, ya que es muy elevado aunque los servicios que se otorgan son muy buenos.



En la pregunta seis, manifiestan que el 91% de los estudiantes que les agrada tener un departamento con todos estos servicios. Y el 3% solo que incluyera gas, agua y luz. Ya que la escuela cuenta con cafeterías e internet y por lo cual no necesitarían los demás servicios.



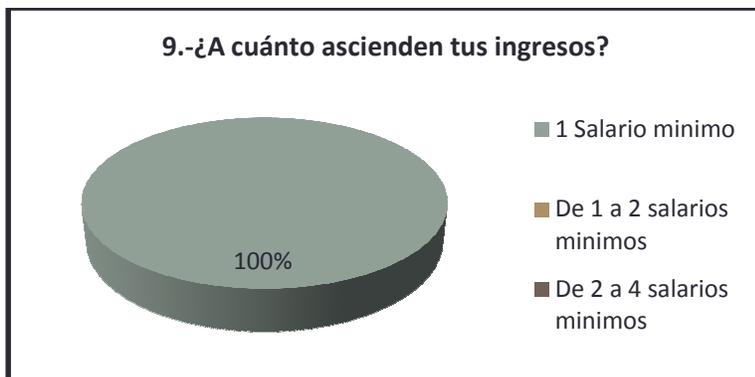
Esta pregunta nos muestra que están dispuestos a pagar entre \$1500 y \$2500, cabe mencionar que no existe mucha diferencia, ya que el número de respuestas que se obtuvieron no está muy disparada una de la otra.



Se muestra que el 70% son personas económicamente inactivas.



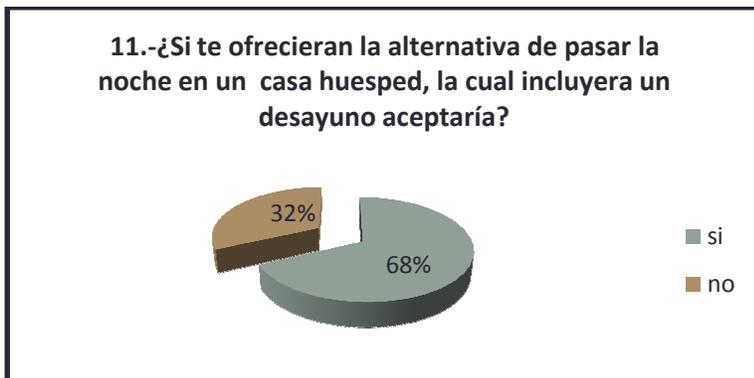
Se observa que el 100% ganan el mínimo.



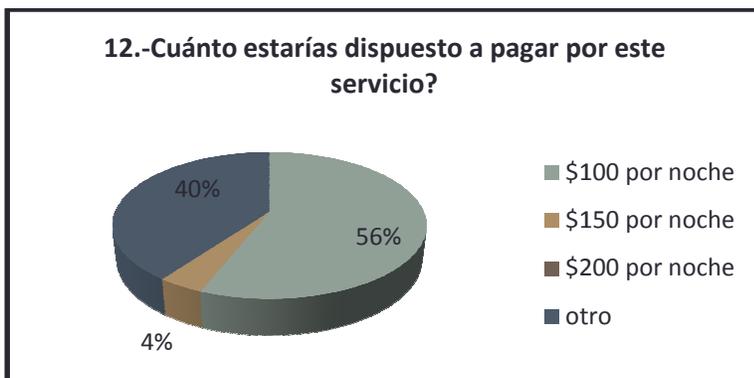
El 77% de los universitarios se han quedado alguna vez sin transporte en el traslado de la Fes a su casa.



El 68% si aceptaría la opción de pasar una noche en la casa huésped, se encontró que casi el 32% son respuestas de mujeres, ya que manifiestan mayor desconfianza que los hombres.



El nivel más elevado fue de 56% que representa a los estudiantes que están dispuestos a pagar \$100 por la noche, el 40% son aquellos que pagarían menos de este precio y el 4% pagaría \$150.



## ANEXO 2

### CONTRATO DE ARRENDAMIENTO

#### CLAUSULAS

**Por este conducto, manifiesto a ustedes mi deseo de rentar el inmueble en el departamento que ustedes me asignen; oferta que se sujetará a las siguientes reglas:**

**Primera. Objeto.** El “ARRENDADOR” otorga en arrendamiento al “ARRENDATARIO”, el inmueble ubicado en la calle de \_\_\_\_\_, con número exterior \_\_\_\_\_, colonia \_\_\_\_\_, código postal \_\_\_\_\_ en la ciudad de \_\_\_\_\_.

**Segunda.** El precio del arrendamiento lo han fijado las partes de común acuerdo en la cantidad de \$ \_\_\_\_\_ mensuales, pagaderos en mensualidades adelantadas dentro de los primeros 1 y 2 días de cada mes.

**Tercera.** Por falta de pago oportuno de la renta en el plazo señalado, el ARRENDATARIO cubrirá el 10% de su importe, cada vez que se produzca, para cubrir los gastos de cobranza especial

**Cuarta.** Se conviene de manera expresa entre las partes que el “ARRENDATARIO” pagará el precio de la renta en el domicilio del “ARRENDADOR”.

**Quinta.** Los gastos de agua, luz, y otros relacionados con el uso o goce del inmueble objeto del arrendamiento, estarán incluidos en el pago mensual durante la duración del mismo.

**Sexta.** La duración de este contrato la han fijada las partes de común acuerdo en \_\_\_\_\_ meses forzosos para ambas partes, pero cualquiera de ellas lo puede dar por terminado en cualquier tiempo, previo aviso por anticipado de \_\_\_\_\_ días.

**Séptima.** Una vez terminado el plazo de este instrumento legal, si continúa el “ARRENDATARIO” en el uso y goce del inmueble objeto del arrendamiento, el “ARRENDATARIO” se obliga a pagar una renta mensual de \$\_\_\_\_\_.

**Octava.** Si el ARRENDATARIO desea desocupar el inmueble antes del término del contrato, deberá estar al corriente en el pago de la renta y cubrir al ARRENDADOR el importe equivalente al 50 % del tiempo restante como indemnización por su incumplimiento

**Novena.** Si se requiere hacer alguna reparación necesaria para el uso a que está destinada la localidad arrendada, el ARRENDATARIO se obliga a poner en conocimiento del ARRENDADOR o de quien sus derechos represente, dicha situación por escrito, recabando copia con acuse de recibo, en caso

contrario incurrirá en la responsabilidad que señala el artículo 2415 de  
Código Civil vigente.

**Décima.** Las partes pactan de manera expresa que le queda prohibido al “ARRENDATARIO” subarrendar el inmueble objeto del arrendamiento sin el permiso o consentimiento del “ARRENDADOR”, por lo que en caso de que se viole esta prohibición pagará al “ARRENDADOR” la cantidad de \$ \_\_\_\_\_, sin tener que comprobarse los daños y perjuicios.

**Décima primera.** El “ARRENDATARIO” manifiesta que recibe en completo estado, a entera satisfacción y funcionando de manera correcta el inmueble objeto del presente contrato.

**Décima segunda.** Las partes acuerdan de manera expresa que el inmueble objeto del presente contrato, sólo servirá para casa-habitación, quedando prohibido para el “ARRENDATARIO” darle un destino o uso diferente, o pena de rescisión del presente contrato.

**Décima tercera.** El inmueble sólo será ocupado por \_\_\_\_\_ personas, por lo que si la ocupación rebasa ese número de personas, el “ARRENDATARIO” pagará por concepto de renta la cantidad de \$ \_\_\_\_\_, mensuales por cada persona adicional.

## INVENTARIO

Vidrios-----Instalación eléctrica completa con-----  
-----

Llaves-----Lámparas y contactos-----  
-----

Chapas y cerraduras-----Instalación sanitaria compuesta de-----  
-----

Ventanas con persianas

Firmado en \_\_\_\_\_, a \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de  
\_\_\_\_\_.

ARRENDADOR

ARRENDATARIO

\_\_\_\_\_  
R.F.C

\_\_\_\_\_  
R.F.C

### ANEXO 3. Presupuesto de Inversión

#### PRESUPUESTO DE EDIFICIO

EL REFUGIO  
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

| UNIDADES | DESCRIPCIÓN                       | COSTO UNITARIO | TOTAL          |
|----------|-----------------------------------|----------------|----------------|
| 200      | Terreno                           |                | \$400,000.00   |
| 200      | Construcción para el restaurante  |                | \$1,400,000.00 |
|          | Total costo de terreno e inmueble |                | \$1,800,000.00 |

#### PRESUPUESTO DE ALIMENTOS

EL REFUGIO  
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

| UNIDADES | DESCRIPCIÓN                 | COSTO UNITARIO | TOTAL       |
|----------|-----------------------------|----------------|-------------|
|          | Inventario de alimentos     | 4000           | \$4,000.00  |
|          | Inventario de bebidas       | 3000           | \$3,000.00  |
|          | Total de Inventario Inicial |                | \$37,000.00 |

**PRESUPUESTOS DE EQUIPO DE  
OPERACIÓN**

EL REFUGIO  
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

| UNIDADES | DESCRIPCIÓN               | COSTO UNITARIO | TOTAL       |
|----------|---------------------------|----------------|-------------|
| 35       | vasos                     | 5              | \$175.00    |
| 35       | Tazas de café             | 12             | \$420.00    |
| 35       | Platos cafeteros          | 10             | \$350.00    |
| 35       | Juegos de cubiertos       | 85             | \$2,975.00  |
| 8        | Cucharas soperas          | 20             | \$160.00    |
| 6        | Saleros                   | 15             | \$90.00     |
| 6        | Manteles                  | 150            | \$900.00    |
| 6        | Servilleteros             | 10             | \$60.00     |
| 6        | Cubremanteles             | 75             | \$450.00    |
| 6        | Ollas de barro            | 25             | \$150.00    |
| 6        | Ollas Aluminio            | 150            | \$900.00    |
| 7        | Refractarios de plástico  | 30             | \$210.00    |
| 1        | Microondas                | 2000           | \$2,000.00  |
| 3        | Tablas para picar         | 25             | \$75.00     |
| 1        | Extractor                 | 600            | \$600.00    |
| 1        | Licadora                  | 150            | \$150.00    |
| 3        | Botes para basura         | 50             | \$150.00    |
| 1        | Otros Utensilios          | 1000           | \$1,000.00  |
|          | Total Equipo de operación | 4412           | \$10,815.00 |

|                                      |
|--------------------------------------|
| <b>COSTO DEL MOBILIARIO Y EQUIPO</b> |
|--------------------------------------|

EL REFUGIO

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

| UNIDADES | DESCRIPCIÓN        | COSTO UNITARIO | TOTAL        |
|----------|--------------------|----------------|--------------|
| 6        | Mesas p/4 personas | 250            | \$1,500.00   |
| 25       | Sillas             | 100            | \$2,500.00   |
| 1        | Caja registradora  | 750            | \$750.00     |
| 1        | T.V                | 2500           | \$2,500.00   |
| 1        | D.V.D              | 3000           | \$3,000.00   |
| 1        | Mueble             | 1750           | \$1,750.00   |
| 1        | Sala               | 3500           | \$3,500.00   |
| 1        | Refrigerador       | 11000          | \$11,000.00  |
| 1        | Cocina económica   | 14000          | \$14,000.00  |
| 30       | Camas              | 1000           | \$30,000.00  |
| 30       | Buros              | 700            | \$21,000.00  |
| 30       | Escritorios        | 1000           | \$30,000.00  |
| 30       | Closets            | 2500           | \$75,000.00  |
|          | Total              | 42050          | \$196,500.00 |

**ANEXO 4. Cédula de Depreciación y Amortización.**

**Descripción del Activo: Equipo de Operación**

**Tasa de Depreciación: 20% Anual**

| Fecha de adquisición | Monto original de la inversión | Tasa de depreciación | Años de vida útil | Depreciación anual | Depreciación mensual | Dep. anual acumulada | Saldo x depreciar |
|----------------------|--------------------------------|----------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| Enero-año 1          | \$10,815.00                    | 0.20                 | 5                 | \$2,163.00         | \$180.25             | \$2,163.00           | \$8,652.00        |
|                      |                                |                      |                   | \$2,163.00         | \$180.25             | \$4,326.00           | \$6,489.00        |
|                      |                                |                      |                   | \$2,163.00         | \$180.25             | \$6,489.00           | \$4,326.00        |
|                      |                                |                      |                   | \$2,163.00         | \$180.25             | \$8,652.00           | \$2,163.00        |
|                      |                                |                      |                   | \$2,163.00         | \$180.25             | \$10,815.00          | \$0.00            |

**Descripción del Activo: Mobiliario y Equipo**  
**Tasa de Depreciación: 10% Anual**

| Fecha de adquisición | Monto original de la inversión | Tasa de depreciación | Años de vida útil | Depreciación anual | Depreciación mensual | Dep. anual acumulada | Saldo x depreciar |
|----------------------|--------------------------------|----------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| Enero-año 1          | \$196,500.00                   | 0.10                 | 10                | \$19,650.00        | \$1,637.50           | \$19,650.00          | \$176,850.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$19,650.00        | \$1,637.50           | \$39,300.00          | \$157,200.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$19,650.00        | \$1,637.50           | \$58,950.00          | \$137,550.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$19,650.00        | \$1,637.50           | \$78,600.00          | \$117,900.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$19,650.00        | \$1,637.50           | \$98,250.00          | \$98,250.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$19,650.00        | \$1,637.50           | \$117,900.00         | \$78,600.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$19,650.00        | \$1,637.50           | \$137,550.00         | \$58,950.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$19,650.00        | \$1,637.50           | \$157,200.00         | \$39,300.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$19,650.00        | \$1,637.50           | \$176,850.00         | \$19,650.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$19,650.00        | \$1,637.50           | \$196,500.00         | \$0.00            |

**Descripción del Activo: Inmueble**  
**Tasa de Depreciación: 5% Anual**

| Fecha de adquisición | Monto original de la inversión | Tasa de depreciación | Años de vida útil | Depreciación anual | Depreciación mensual | Dep. anual acumulada | Saldo x depreciar |
|----------------------|--------------------------------|----------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| Enero-año 1          | \$1,800,000.00                 | 0.05                 | 20                | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$90,000.00          | \$1,710,000.00    |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$180,000.00         | \$1,620,000.00    |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$270,000.00         | \$1,530,000.00    |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$360,000.00         | \$1,440,000.00    |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$450,000.00         | \$1,350,000.00    |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$540,000.00         | \$1,260,000.00    |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$630,000.00         | \$1,170,000.00    |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$720,000.00         | \$1,080,000.00    |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$810,000.00         | \$990,000.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$900,000.00         | \$900,000.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$990,000.00         | \$810,000.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$1,080,000.00       | \$720,000.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$1,170,000.00       | \$630,000.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$1,260,000.00       | \$540,000.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$1,350,000.00       | \$450,000.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$1,440,000.00       | \$360,000.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$1,530,000.00       | \$270,000.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$1,620,000.00       | \$180,000.00      |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$1,710,000.00       | \$90,000.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$90,000.00        | \$7,500.00           | \$1,800,000.00       | \$0.00            |

**Descripción: Gastos de Organización y Puesta en Marcha**

**Tasa de Depreciación: 5% Anual**

| Fecha de adquisición | Monto original de la inversión | Tasa de depreciación | Años de vida útil | Depreciación anual | Depreciación mensual | Dep. anual acumulada | Saldo x depreciar |
|----------------------|--------------------------------|----------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| Enero-año 1          | \$30,000.00                    | 0.05                 | 20                | \$1,500.00         | \$125.00             | \$1,500.00           | \$28,500.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$3,000.00           | \$27,000.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$4,500.00           | \$25,500.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$6,000.00           | \$24,000.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$7,500.00           | \$22,500.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$9,000.00           | \$21,000.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$10,500.00          | \$19,500.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$12,000.00          | \$18,000.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$13,500.00          | \$16,500.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$15,000.00          | \$15,000.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$16,500.00          | \$13,500.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$18,000.00          | \$12,000.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$19,500.00          | \$10,500.00       |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$21,000.00          | \$9,000.00        |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$22,500.00          | \$7,500.00        |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$24,000.00          | \$6,000.00        |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$25,500.00          | \$4,500.00        |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$27,000.00          | \$3,000.00        |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$28,500.00          | \$1,500.00        |
|                      |                                |                      |                   | \$1,500.00         | \$125.00             | \$30,000.00          | \$0.00            |

**ANEXO 5. Cédulas de Ventas y Costo de las Mercancías.**

**El Refugio  
Cédula de Ventas y Costos 1er año.**

| Mes          | Promedio de estudiantes por mes | Precio Promedio mensual de rentas P.P | Ingreso promedio mensual de renta | Costo promedio 20% | Utilidad bruta      |
|--------------|---------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|--------------------|---------------------|
| Enero        | 8                               | \$2,500.00                            | \$20,000.00                       | \$4,000.00         | \$16,000.00         |
| Febrero      | 9                               | \$2,500.00                            | \$22,500.00                       | \$4,500.00         | \$18,000.00         |
| Marzo        | 12                              | \$2,500.00                            | \$30,000.00                       | \$6,000.00         | \$24,000.00         |
| Abril        | 20                              | \$2,500.00                            | \$50,000.00                       | \$10,000.00        | \$40,000.00         |
| Mayo         | 20                              | \$2,500.00                            | \$50,000.00                       | \$10,000.00        | \$40,000.00         |
| Junio        | 20                              | \$2,500.00                            | \$50,000.00                       | \$10,000.00        | \$40,000.00         |
| Julio        | 5                               | \$2,500.00                            | \$12,500.00                       | \$2,500.00         | \$10,000.00         |
| Agosto       | 4                               | \$2,500.00                            | \$10,000.00                       | \$2,000.00         | \$8,000.00          |
| Septiembre   | 27                              | \$2,500.00                            | \$67,500.00                       | \$13,500.00        | \$54,000.00         |
| Octubre      | 27                              | \$2,500.00                            | \$67,500.00                       | \$13,500.00        | \$54,000.00         |
| Noviembre    | 27                              | \$2,500.00                            | \$67,500.00                       | \$13,500.00        | \$54,000.00         |
| Diciembre    | 7                               | \$2,500.00                            | \$17,500.00                       | \$3,500.00         | \$14,000.00         |
| <b>Total</b> | <b>186</b>                      |                                       | <b>\$465,000.00</b>               | <b>\$93,000.00</b> | <b>\$372,000.00</b> |

**Nota: la abreviación significa “Por Persona”**

**...Continuación Anexo 5**

**El Refugio  
Cédula de Ventas y Costos 2do año.**

| Mes        | Promedio de estudiantes por mes | Precio Promedio mensual de rentas P.P | Ingreso promedio mensual de renta | Costo promedio del 10% | Utilidad bruta |
|------------|---------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|----------------|
| Enero      | 8                               | \$2,550.00                            | \$20,400.00                       | \$2,040.00             | \$18,360.00    |
| Febrero    | 12                              | \$2,550.00                            | \$30,600.00                       | \$3,060.00             | \$27,540.00    |
| Marzo      | 30                              | \$2,550.00                            | \$76,500.00                       | \$7,650.00             | \$68,850.00    |
| Abril      | 30                              | \$2,550.00                            | \$76,500.00                       | \$7,650.00             | \$68,850.00    |
| Mayo       | 30                              | \$2,550.00                            | \$76,500.00                       | \$7,650.00             | \$68,850.00    |
| Junio      | 25                              | \$2,550.00                            | \$63,750.00                       | \$6,375.00             | \$57,375.00    |
| Julio      | 25                              | \$2,550.00                            | \$63,750.00                       | \$6,375.00             | \$57,375.00    |
| Agosto     | 6                               | \$2,550.00                            | \$15,300.00                       | \$1,530.00             | \$13,770.00    |
| Septiembre | 30                              | \$2,550.00                            | \$76,500.00                       | \$7,650.00             | \$68,850.00    |
| Octubre    | 30                              | \$2,550.00                            | \$76,500.00                       | \$7,650.00             | \$68,850.00    |
| Noviembre  | 30                              | \$2,550.00                            | \$76,500.00                       | \$7,650.00             | \$68,850.00    |
| Diciembre  | 6                               | \$2,550.00                            | \$15,300.00                       | \$1,530.00             | \$13,770.00    |
| Total      | 262                             |                                       | \$668,100.00                      | \$66,810.00            | \$601,290.00   |

**El Refugio**  
**Cédula de Ventas y Costos 3er año.**

| Mes        | Promedio de estudiantes por mes | Precio Promedio mensual de rentas P.P | Ingreso promedio mensual de renta | Costo promedio del 10% | Utilidad bruta |
|------------|---------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|----------------|
| Enero      | 9                               | \$2,560.00                            | \$23,040.00                       | \$2,304.00             | \$20,736.00    |
| Febrero    | 16                              | \$2,560.00                            | \$40,960.00                       | \$4,096.00             | \$36,864.00    |
| Marzo      | 30                              | \$2,560.00                            | \$76,800.00                       | \$7,680.00             | \$69,120.00    |
| Abril      | 30                              | \$2,560.00                            | \$76,800.00                       | \$7,680.00             | \$69,120.00    |
| Mayo       | 30                              | \$2,560.00                            | \$76,800.00                       | \$7,680.00             | \$69,120.00    |
| Junio      | 30                              | \$2,560.00                            | \$76,800.00                       | \$7,680.00             | \$69,120.00    |
| Julio      | 6                               | \$2,560.00                            | \$15,360.00                       | \$1,536.00             | \$13,824.00    |
| Agosto     | 30                              | \$2,560.00                            | \$76,800.00                       | \$7,680.00             | \$69,120.00    |
| Septiembre | 30                              | \$2,560.00                            | \$76,800.00                       | \$7,680.00             | \$69,120.00    |
| Octubre    | 30                              | \$2,560.00                            | \$76,800.00                       | \$7,680.00             | \$69,120.00    |
| Noviembre  | 30                              | \$2,560.00                            | \$76,800.00                       | \$7,680.00             | \$69,120.00    |
| Diciembre  | 4                               | \$2,560.00                            | \$10,240.00                       | \$1,024.00             | \$9,216.00     |
| Total      | 275                             |                                       | \$704,000.00                      | \$70,400.00            | \$633,600.00   |

**El Refugio**  
**Cédula de Ventas y Costos 4to año.**

| Mes        | Promedio de estudiantes por mes | Precio Promedio mensual de rentas P.P | Ingreso promedio mensual de renta | Costo promedio del 10% | Utilidad bruta |
|------------|---------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|----------------|
| Enero      | 10                              | \$2,565.00                            | \$25,650.00                       | \$2,565.00             | \$23,085.00    |
| Febrero    | 30                              | \$2,565.00                            | \$76,950.00                       | \$7,695.00             | \$69,255.00    |
| Marzo      | 30                              | \$2,565.00                            | \$76,950.00                       | \$7,695.00             | \$69,255.00    |
| Abril      | 30                              | \$2,565.00                            | \$76,950.00                       | \$7,695.00             | \$69,255.00    |
| Mayo       | 30                              | \$2,565.00                            | \$76,950.00                       | \$7,695.00             | \$69,255.00    |
| Junio      | 30                              | \$2,565.00                            | \$76,950.00                       | \$7,695.00             | \$69,255.00    |
| Julio      | 7                               | \$2,565.00                            | \$17,955.00                       | \$1,795.50             | \$16,159.50    |
| Agosto     | 30                              | \$2,565.00                            | \$76,950.00                       | \$7,695.00             | \$69,255.00    |
| Septiembre | 30                              | \$2,565.00                            | \$76,950.00                       | \$7,695.00             | \$69,255.00    |
| Octubre    | 30                              | \$2,565.00                            | \$76,950.00                       | \$7,695.00             | \$69,255.00    |
| Noviembre  | 30                              | \$2,565.00                            | \$76,950.00                       | \$7,695.00             | \$69,255.00    |
| Diciembre  | 5                               | \$2,565.00                            | \$12,825.00                       | \$1,282.50             | \$11,542.50    |
| Total      | 292                             |                                       | \$748,980.00                      | \$74,898.00            | \$674,082.00   |

**El Refugio**  
**Cédula de Ventas y Costos 5to año.**

| Mes        | Promedio de estudiantes por mes | Precio Promedio mensual de rentas P.P | Ingreso promedio mensual de renta | Costo promedio del 10% | Utilidad bruta |
|------------|---------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|----------------|
| Enero      | 18                              | \$2,570.00                            | \$46,260.00                       | \$4,626.00             | \$41,634.00    |
| Febrero    | 30                              | \$2,570.00                            | \$77,100.00                       | \$7,710.00             | \$69,390.00    |
| Marzo      | 30                              | \$2,570.00                            | \$77,100.00                       | \$7,710.00             | \$69,390.00    |
| Abril      | 30                              | \$2,570.00                            | \$77,100.00                       | \$7,710.00             | \$69,390.00    |
| Mayo       | 30                              | \$2,570.00                            | \$77,100.00                       | \$7,710.00             | \$69,390.00    |
| Junio      | 30                              | \$2,570.00                            | \$77,100.00                       | \$7,710.00             | \$69,390.00    |
| Julio      | 10                              | \$2,570.00                            | \$25,700.00                       | \$2,570.00             | \$23,130.00    |
| Agosto     | 30                              | \$2,570.00                            | \$77,100.00                       | \$7,710.00             | \$69,390.00    |
| Septiembre | 30                              | \$2,570.00                            | \$77,100.00                       | \$7,710.00             | \$69,390.00    |
| Octubre    | 30                              | \$2,570.00                            | \$77,100.00                       | \$7,710.00             | \$69,390.00    |
| Noviembre  | 30                              | \$2,570.00                            | \$77,100.00                       | \$7,710.00             | \$69,390.00    |
| Diciembre  | 7                               | \$2,570.00                            | \$17,990.00                       | \$1,799.00             | \$16,191.00    |
| Total      | 305                             |                                       | \$783,850.00                      | \$78,385.00            | \$705,465.00   |

## **ANEXO 6.Descripción de Gastos de Operación y nómina.**

### **El Refugio Gastos de Operación Estimados.**

| DESCRIPCION          | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|----------------------|---------------|-------------|
| Papelería            | \$300.00      | \$3,600.00  |
| Luz                  | \$150.00      | \$1,800.00  |
| Agua                 | \$175.00      | \$2,100.00  |
| Calentadores solares | \$27,900.00   | \$0.00      |
| Gas                  | \$1,000.00    | \$12,000.00 |
| Aseo y Mantenimiento | \$350.00      | \$4,200.00  |
| Publicidad           | \$150.00      | \$1,800.00  |
| Otros                | \$300.00      | \$3,600.00  |
| Permisos y licencias | \$0.00        | \$10,000.00 |
| Total                | \$30,025.00   | \$35,500.00 |

### **El Refugio Sueldos y salarios**

| SUELDOS Y SALARIOS | No. DE PERSONAL | MENSUAL     | ANUAL        |
|--------------------|-----------------|-------------|--------------|
| DIRECTOR           | 1               | \$5,000.00  | \$60,000.00  |
| FIANAZAS           | 1               | \$5,000.00  | \$60,000.00  |
| RECURSOS HUMANOS   | 1               | \$5,000.00  | \$60,000.00  |
| COCINA             | 2               | \$4,000.00  | \$48,000.00  |
| INTENDENCIA        | 1               | \$3,000.00  | \$36,000.00  |
| TOTAL              |                 | \$22,000.00 | \$264,000.00 |