



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA
CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA-
FINANCIERA, DIRIGIDA A LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE
LA CIUDAD DE URUAPAN,
MICHOACÁN.**

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciada en

Presenta:

ALMA MADRIZ VARGAS

ASESOR:

L.A. ILDEFONSO HUANTE SANDOVAL



Uruapan, Michoacán. 13 de octubre de 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.

AGRADECIMIENTOS

- Agradezco primero que nada a Dios por permitirme llegar el final de este gran proyecto de vida que es terminar mi formación universitaria.
- A mis padres y familia por haberme apoyado siendo solo uno durante todos estos años de mi vida, por tenerme la paciencia suficiente y por creer en mí.
- A mi madre por las noches de desvelo a mi lado, por las risas y los llantos compartidos en los momentos en que las cosas se tornaban difíciles.
- A mi padre por su trabajo y esfuerzo para darme los medios necesarios para que pudiera así continuar con mi formación académica.
- A mis hermanas por creer en mí y siempre apoyarme de la manera más incondicional y sin esperar nada a cambio, más que el bienestar de su hermana menor.
- A todos mis profesores, por haberme dejado conocimientos que van más allá de una formación académica, por haber compartido experiencias reales de vida diaria.

ÍNDICE

CAPÍTULO I.	5
LA EMPRESA Y SU ADMINISTRACIÓN.	5
1.1 Concepto de empresa	5
1.2 Clasificación de empresa	6
1.2.1 Por el origen de su capital	6
1.2.2 Por su constitución jurídica	6
1.2.3 Por su tamaño	8
1.2.4 Por su giro	8
1.3 Características de empresa	9
1.4 La administración en la empresa	10
1.4.1 Concepto de administración	10
1.4.2 Principios	11
1.5 El proceso administrativo	14
1.5.1 Planeación	15
1.5.2 Organización	16
1.5.3 Dirección	16
1.5.4 Control	17
CAPÍTULO II	18
LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	18
2.1 Concepto de administración financiera	18
2.1.1 Objetivos de la administración financiera	18
2.1.2 Campos de estudio de la administración financiera	19
	1

2.2	Aplicaciones de la administración financiera	22
2.3	Indicadores financieros básicos	23
2.3.1	Rentabilidad	23
2.3.2	Autonomía financiera	24
2.3.3	Liquidez	24
	CAPÍTULO III.	26
	MÉTODOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA Y ESTADOS FINANCIEROS	26
3.1	Métodos de planeación financiera	26
3.1.1	Punto de equilibrio	27
3.1.2	Planeación de utilidades	30
3.1.3	Apalancamiento y riesgo de operación	31
3.1.4	Apalancamiento y riesgo financiero	33
3.1.5	Pronóstico financiero	34
3.2	Estados financieros	35
3.2.1	Estado de flujos de efectivo	35
3.2.2	Estado de pérdidas y ganancias pro forma	37
3.2.3	Estado de situación financiera proforma	38
	CAPÍTULO IV.	41
	PROYECTO DE INVERSIÓN	41
4.1	Definición de proyecto de inversión	41
4.2	Etapas del proyecto	42
4.2.1	Estudio de mercado	42
4.2.2	Estudio técnico	49
4.2.3	Estudio económico	59
4.3	Evaluación económica	62
		2

4.3.1	Valor presente neto	62
4.3.2	Tasa interna de rendimiento (TIR)	63
4.3.3	Razones financieras	64
4.3.4	Análisis de sensibilidad	65
	CAPÍTULO V. CASO PRÁCTICO	67
5.1	Estudio de mercado	72
5.2	Estudio técnico	90
5.3	Estudio económico	91
5.4	Estudio económico	100
5.5	Evaluación financiera	104
	CONCLUSIÓN	106

INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto se plantea la elaboración de un proyecto de inversión sobre una empresa de nueva creación de consultoría administrativa y financiera, el cual consta de dos partes importantes, la primera trata de datos e investigación teórica en torno al tema central, mientras que la segunda parte del proyecto es un caso práctico donde se realiza la investigación de mercado y demás cuestiones necesarias para confirmar la aprobación o negación del proyecto de inversión pretendido.

Para iniciar el estudio tomaremos los elementos teóricos necesarios, el trabajo se encuentra dividido en cinco capítulos de los que los primeros cuatro son meramente prácticos y el capítulo cinco es el caso práctico.

En el primer capítulo analizaremos los conceptos básicos sobre la empresa y la administración. En el capítulo segundo nos enfocaremos más específicamente a la administración financiera aplicada a las empresas, para continuar en el capítulo tercero con métodos de administración financiera y estados financieros aplicados a proyectos de inversión o proyecciones financieras, ya para culminar con los capítulos teóricos, dedicaremos el cuarto capítulo para estudiar lo que es un proyecto de inversión y las partes que conforman el mismo y que nos dará las bases para la elaboración del quinto y último capítulo de este trabajo que consta precisamente de un caso práctico sobre que tan rentable resulta una empresa de consultoría administrativa y financiera establecida en la ciudad de Uruapan y dirigida específicamente a micros y pequeñas empresas.

CAPÍTULO I.

LA EMPRESA Y SU ADMINISTRACIÓN.

En este primer capítulo hablaremos de lo que es la empresa, de su concepto y clasificación, así como las nociones básicas de la administración, principios de esta y su proceso de aplicación a la empresa.

1.1 Concepto de empresa

Es necesario definir la palabra empresa desde el punto de vista administrativo que como lo define José Antonio Fernández Arena en su libro el proceso administrativo “Empresa es la unidad productiva o de servicios que constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos”.

O bien otra definición de empresa es la mencionada por Antonio Saldivar en su libro Planeación financiera de la empresa es: “Conjunto de recursos y elementos económicos, materiales, técnicos y humanos que actúan en forma coordinada para producir determinados bienes o servicios”

Por tanto para efectos de este trabajo se entenderá como empresa al conjunto de de recursos económicos, tecnológicos y humanos interactuando entre sí con la finalidad de cumplir un objetivo común.

1.2 Clasificación de empresa

Existen diferentes criterios para clasificar las empresas, estos pueden variar dependiendo del criterio de cada persona, los criterios más utilizados son los siguientes:

1.2.1 Por el origen de su capital

Las empresas de acuerdo al origen del capital se pueden clasificar en públicas y privadas.

Las empresas privadas son las que el origen de su capital proviene de la iniciativa privada, son con fines de lucro.

Las empresas públicas el origen de su capital es del estado y su finalidad generalmente es ofrecer un beneficio social.

1.2.2 Por su constitución jurídica

Las empresas se pueden clasificar de acuerdo a su constitución jurídica en dos grupos una de ellas es como persona física si el dueño de la empresa es una sola persona, o bien se puede denominar sociedad si los dueños son dos o más socios, para este efecto nos apoyamos en la Ley de sociedades mercantiles donde marca los siguientes tipos de sociedades:

- Sociedad de nombre colectivo: es la que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden, de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.

- Sociedad en comandita simple: es la que existe bajo una razón social y se compone de uno o varios socios comanditados que responden, de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones.
- Sociedad de responsabilidad limitada: es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, a la orden o al portador, pues solo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la presente ley. Y no puede tener más de 50 socios.
- Sociedad anónima: es la que existe bajo una denominación social y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.
- Sociedad en comandita por acciones: es la que se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones.
- Sociedad cooperativa: estas sociedades se regirán por una legislación especial.

1.2.3 Por su tamaño

	Estrato	Industria	Comercio	Servicios
Micro	Hasta 30	Hasta 5	Hasta 20	
Pequeña	De 31 a 100	De 6 a 20	De 21 a 50	
Mediana	De 101 a 500	De 21 a 100	De 51 a 100	
Grande	Más de 500	Más de 100	Más de 100	

Fuente: Nacional financiera (NAFIN)

1.2.4 Por su giro

De acuerdo con la secretaria de economía las empresas se clasifican en tres grupos y es en base a la actividad que estas realizan.

Los grupos en los que se clasifican son los siguientes:

1. **Comercio:** Se clasifican en este sector las empresas que se dedican a la compra venta de mercancías o cualquier producto, solamente se dedican al intercambio de satisfactores tratando de cubrir necesidades de los clientes y combinan su actividad con algunas estrategias de mercado que implican servicios o atención de calidad. Este tipo de empresas a su vez se pueden clasificar de la siguiente manera: minoristas, mayoristas y comisionistas de acuerdo al volumen de ventas o al tipo de pago por las mismas.
2. **Servicios:** las empresas que pertenecen a este grupo se caracterizan por que las relaciones comerciales se realizan sin importar las características físicas, esto porque los servicios que se ofrecen pueden ser intangibles o

bien pueden caducar en cierto tiempo. Las empresas que se encuentran en este grupo ofrecen servicios de profesionales, de asesorías, consultorías, o cualquier otro tipo de servicios

3. **Industrial:** Este tipo de empresas es caracterizado porque se basa en la transformación de materias primas a productos con un valor agregado. Este grupo de empresas a su vez se dividen en dos tipos: extractivas que se dedican a la explotación de recursos naturales y las manufactureras que transforman materias primas en productos de consumo.

1.3 Características de empresa

La empresa se caracteriza por contar con los siguientes elementos que se considera no pueden faltar para que esta exista, tales son los recursos económicos, tecnológicos y humanos ya que sin uno de estos elementos se considera imposible el funcionamiento o existencia de la empresa.

El recurso financiero debe ser sin duda de vital importancia para la empresa ya que sin él no podría abastecerse de materiales necesarios para funcionar, por su lado los recursos humanos son imprescindibles para la conformación de la empresa puesto que son las personas quienes desarrollarán el concepto de la empresa y manejarán los recursos económicos y sin tecnología e información no se podría tener una técnica para actuar y dirigir la empresa y su funcionamiento no se sería óptimo.

Otra característica importante de las empresas son el establecimiento de objetivos ya que este pasa a ser la razón de existir de la empresa, se debe contar con una ruta trazada a seguir ya que si no se tiene una meta u objetivo, la empresa se pierde en el transcurso sin llegar a ningún lugar fijo, es por ello que se deben encaminar esfuerzos para lograr lo que se haya establecido.

1.4 La administración en la empresa

1.4.1 Concepto de administración

En primer lugar debemos analizar la el concepto de administración que proviene del latín *ad* que significa dirección para, ó tendencia para, y de la palabra *minister* que significa obediencia o subordinación que se podría traducir como aquel que realiza un servicio para otra persona.

Sin embargo en la actualidad se dan diferentes conceptos a dicha palabra como el referido por Reyes Ponce en su libro Administración moderna: “es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social”.

O bien como lo decía Fayol (considerado el padre de la administración moderna), “administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

Muchas ocasiones hemos escuchado que a la administración se le ha llamado como una ciencia, técnica o herramienta incluso como un arte, y respecto a esto hay muchas controversias principalmente con el termino otorgado de ciencia, ya que hay quienes consideran que no puede ser considerada como una ciencia

puesto que no es de carácter comprobable ni lleva consigo un método científico que avale a la administración como una ciencia.

Es por esto que para efectos de este estudio diremos que la administración es el proceso mediante el cual se planea, se guía y se controla el funcionamiento de un organismo.

1.4.2 Principios

El éxito de una empresa puede determinarse en base a su buena administración es por ello que se han propuesto ciertos principios de administración propuestos por Fayol que ayudan llevarla por un buen camino y en base a ciertos criterios que conllevan a un óptimo desempeño de la organización.

Los principios generales de administración mencionados por Ana Migdelina Méndez Monge en su libro Introducción a la administración básica, son los citados a continuación, donde se hace una breve descripción de cada uno de ellos de manera personal.

- División del trabajo: este principio nos señala que debemos realizar una división estratégica de las actividades que se realizarán en la empresa.
- Autoridad y responsabilidad: de acuerdo a la división del trabajo a cada persona se le asignará cierta autoridad sobre los demás, la cual está íntimamente relacionada con el grado de responsabilidad que este tendrá dentro de la empresa.

- **Disciplina:** dentro de cada organización el personal que en esta labore deberá regirse por este principio, pues de ello dependerá el buen actuar dentro de la empresa y el cumplimiento oportuno de las responsabilidades.
- **Unidad de mando:** una pauta importante es que los subordinados solo tendrán un jefe inmediato que será la única persona que les podrá delegar responsabilidades o imponer tareas, y en ningún caso podrán recibir indicaciones de dos personas la vez, lo que se resume que solo habrá un jefe para cada grupo de subordinados.
- **Unidad de dirección:** relacionado íntimamente con el principio anterior, la unidad de dirección nos indica que solo una persona podrá estar a cargo de la dirección de un proyecto o un departamento específico.
- **Subordinación de los intereses particulares al interés general:** los miembros de una empresa deberán de poner por encima de sus intereses personales el interés general de la empresa, y siendo más optimistas en este principio se puede decir que los miembros de una empresa deberán buscar acoplar sus intereses con los de la empresa viendo el de la empresa como parte de sus propios intereses.
- **Remuneración del personal:** todo el personal deberá ser remunerado de forma equitativa y de acuerdo con el puesto y nivel jerárquico que

este ocupe dentro de la empresa, pues el principal interés del personal de una empresa en la mayoría de los casos la retribución económica.

- Centralización: se debe centralizar la toma de decisiones en una empresa, sin embargo hoy en día muchos afirman que las empresas no deben ser tan centralizadas y dejar más abierta la participación del resto del personal.
- Jerarquía: establecer niveles jerárquicos dentro de la organización es sin duda uno de los principios más sobresalientes de la administración, pues toma parte de la organización de una empresa y está relacionado estrechamente con la asignación de responsabilidades dentro de la empresa.
- Orden: respecto al orden en la empresa hay una frase muy utilizada en este principio que nos señala que debe haber “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar” sin lugar a duda esta frase nos deja en claro todo orden debe llevar una secuencia y contradice el dicho popular que entre el desorden hay un orden.
- Equidad: deberá haber equidad dentro de la organización para el trato a todo el personal de la misma, ya que sin importar el puesto o nivel jerárquico que ocupen deberán ser tratados con respeto e igualdad.

- Estabilidad del personal: cuando en una empresa la rotación de personal no es tan elevada el personal de esta logrará una estabilidad lo que se manifiesta con mayor entusiasmo en el trabajo y que se sientan mayormente motivados.
- Iniciativa: en base a este principio se señala la disposición que tiene cada miembro de la empresa ya que demuestran qué tan capaces son para realizar una actividad sin que les haya sido requerida pero que trae beneficios a la empresa, hay quienes hacen una prueba al personal que están por contratar donde tienen que demostrar cuanta iniciativa tienen y depende de eso es que se les contrata o no.
- Unión de personal: la convivencia entre el personal de la empresa trae como beneficio que se cree un ambiente más armónico de trabajo y que la convivencia y cooperación diaria sea más llevadera y práctica, relacionado íntimamente con el trabajo en equipo que es tan importante y determinante en la actualidad.

1.5 El proceso administrativo

Como bien se había manejado anteriormente que la administración es un proceso, partiremos en este tema de definir primero que es un proceso para llegar a la parte de definir que es un proceso administrativo y las partes que lo conforman.

Primero definiremos el término de proceso, entenderemos que un proceso es una serie de pasos consecutivos que deberán realizarse para llegar a un fin planteado.

Ahora bien el proceso administrativo puede definirse como el conjunto de pasos que nos llevan a una correcta administración de un ente u organismo, para llegar a un fin planteado.

El proceso administrativo se integra por dos fases, las cuales son: mecánica y dinámica.

Entenderemos por fase mecánica (también conocida como estructural) aquella en la que se realizan los planes y se estructura la empresa de manera estratégica para posteriormente poner en marcha la organización mediante los fundamentos teóricos de la misma, la cual se conforma por dos etapas: la planeación y la organización; mientras que la fase dinámica es donde se realiza lo planeado en la fase mecánica a las cual también se le conoce con el nombre de operativa, la que a su vez se encuentra conformada por dos etapas que son: dirección y control.

1.5.1 Planeación

Es la etapa donde se organiza y se define la cultura organizacional de la empresa, que se conforma por los siguientes elementos como son objetivos, metas, políticas, reglas, misión, visión, estructura orgánica.

La planeación es indispensable en el proceso administrativo, pues aquí veremos los recursos con los que contamos y las mejores maneras de utilizarlos tomándoles el mayor rendimiento, también buscaremos los diferentes caminos de acción de la empresa y que vayan encaminados hacia el logro de objetivos.

Son muchos los aspectos a considerar en esta etapa como es los recursos materiales, económicos, tecnológicos y humanos con los que se cuenta y los que se requieren para conducir a la empresa por buen camino.

1.5.2 Organización

Es la estructura técnica de cómo deberán estar las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización, es aquí donde se le da forma a la organización y se asignan funciones a cada uno de los integrantes de la organización, así como sus responsabilidades y la forma en que se deberá cumplir con estas.

La organización es estructurar la empresa, definir claramente los roles de trabajo de cada uno de los integrantes, dividirla en los departamentos que se consideren necesarios y describir claramente las funciones de cada puesto.

1.5.3 Dirección

Una vez que se ha determinado el rumbo de la empresa y que se le ha dado forma a los departamentos, que se ha jerarquizado y definido los roles a tomar en cada uno de los puestos, llegó el momento de dirigir las acciones encaminadas al logro del fin planteado.

Esta etapa se resume en impulsar, coordinar guiar y vigilar las acciones de cada uno de los miembros de la organización para que lleven a cabo las actividades planteadas de acuerdo a lo planeado.

Quien se encargue de llevar a la práctica esta etapa deberá llevar una supervisión constante a los subordinados, así como a las tareas que se están realizando. Es

indispensable una excelente comunicación entre los miembros de la empresa en esta etapa ya que también la motivación de todos los miembros de la empresa es un factor que juega un alto papel en el desarrollo de las actividades así como en el nivel de productividad de los miembros de la empresa.

1.5.4 Control

Esta etapa última requiere la implementación de sistemas de control y medición de los resultados, para asegurar el logro de los planes y objetivos establecidos.

Se basa principalmente en cuatro puntos importantes que sugieren lo siguiente: establecer estándares de desempeño; medición constante del desempeño; corrección inmediata de las cuestiones que se estén desviando del objetivo principal; y hacer una retroalimentación sobre lo que se está llevando a cabo con lo planeado y la medida en que las estrategias establecidas están teniendo resultados satisfactorios.

Finalizamos este capítulo con el proceso administrativo para posteriormente enfocarnos más hacia la administración financiera específicamente, con la confianza de que tenemos las bases primarias para echar a andar un proyecto y estarlo guiando por un buen camino.

CAPÍTULO II

LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Una vez que ya analizamos las nociones básicas sobre administración general y sobre su aplicación en la empresa, nos enfocaremos en este capítulo a la administración financiera, donde veremos su definición, campos de estudio, y formas de aplicación.

1.1 Concepto de administración financiera

Como bien lo menciona Idalberto Chiavenato en su libro iniciación a la administración financiera: “la AF es el área responsable de la administración de los recursos financieros de la empresa, a los cuales debe proporcionar las condiciones que garanticen su rentabilidad y liquidez”.

Pues bien se entiende entonces la administración financiera como la parte de la administración encargada y responsable del buen manejo, planeación y utilización de los recursos financieros de la empresa, tratando de maximizar ganancias y minimizar costos innecesarios.

1.1.1 Objetivos de la administración financiera

Dado el concepto anterior se puede decir que el objetivo principal de la administración financiera es sin duda alguna garantizar la rentabilidad y liquidez de la empresa. Así como la correcta y oportuna planeación de los recursos financieros.

Y sin dejar de mencionar que tiene también como objetivo la correcta utilización de los recursos financieros de la empresa.

1.1.2 Campos de estudio de la administración financiera

Los campos de acción de la administración financiera son las áreas donde se trabaja la administración y para efectos de este estudio nos basaremos en las que maneja Perdomo Moreno Abraham en su libro Elementos básicos de administración financiera. Los cuales se mencionan a continuación.

1.1.2.1 Análisis financiero

El análisis financiero como bien lo define Perdomo Moreno en su libro anteriormente mencionado es “la técnica financiera, necesaria para la evaluación real, es decir, histórica de una empresa pública o privada”.

O bien otra definición mencionada por el mismo autor nos muestra el análisis financiero como: “la herramienta o técnica que aplica el administrador financiero, para la evaluación histórica de un organismo social público o privado”

Bien se puede apreciar que en ambas definiciones descritas anteriormente se hace la aclaración de que el análisis financiero se puede aplicar tanto a empresas públicas como privadas, es por tanto que esta herramienta financiera es aplicable a cualquier sector de empresa.

Se puede decir entonces que el análisis financiero es una radiografía de la situación económica actual de una empresa basándose en todos los datos históricos de la misma.

Existen tres métodos para realizar el análisis financiero y este se deberá aplicar de acuerdo al número de estados financieros que se estén analizando. Los métodos que se conocen son los siguientes:

- Método de análisis vertical
- Método de análisis Horizontal
- Método de análisis histórico

Para realizar el análisis financiero es recomendable seguir algunas reglas, una de ellas es quitar los decimales a las cifras así como redondear cantidades para una mejor y más sencilla comparación de cifras en los estados financieros. También es recomendable agrupar ciertas cuantías que sean de naturaleza similar.

1.1.2.2 Planeación financiera

La planeación financiera es definida por Perdomo Moreno en su libro ya mencionado, como: la “técnica que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura, de un organismo social, público o privado”.

Otra definición que menciona Perdomo Moreno en su libro Métodos y modelos básicos de planeación financiera es: “Parte de la administración financiera que tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico – financiero de una empresa, para tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos preestablecidos por los propietarios y directivos de alta gerencia”

Por lo tanto se puede decir que la planeación financiera es la proyección a futuro de la situación financiera de la empresa, tomando en cuenta los riesgos y demás factores que se puedan presentar durante la vida de una empresa en movimiento.

En la planeación financiera se deberán tomar en cuenta el fin o el objetivo que se quiere lograr, los medios y los recursos que se van a utilizar para llegar a ese fin y a su vez dicha planeación servirá a la empresa como medio de control para verificar el rumbo de la empresa y si se están siguiendo los objetivos fijados o si se están siguiendo los pasos correctos para cubrir las metas que conlleva el fin último.

Sin duda alguna la planeación financiera nos sirve como modelo de comparación y medición de resultados en una empresa, dado que los planes se encontrarán por escrito los tendremos a la mano siempre para estar guiando el rumbo de la empresa y si las acciones que se están realizando en el momento nos permitirán llegar al final deseado.

De igual forma una vez que se haya terminado el plazo proyectado y se evalúen los resultados, los planes hechos anteriormente nos servirán para revisar en qué medida se cumplieron los objetivos planteados al inicio del proyecto u operación planeada.

Dicha planeación o proyección se recomienda hacerla por periodo a largo plazo, con la finalidad de que sean planes estratégicos donde se involucren aspectos de todos los departamentos de la empresa, y los plazos más comúnmente utilizados son a 5 años.

Sin embargo también pueden darse planes financieros a corto plazo, los cuales serían enfocados a la parte operativa de la empresa, indicando acciones específicas y los impactos que esta acción tendría sobre la empresa, estos planes suelen ser por un periodo de 1 a 2 años generalmente.

1.1.2.3 Control financiero

Como se mencionaba en el tema anterior el control financiero se realiza en base a la planeación financiera.

El control financiero se puede definir como la evaluación de los resultados mediante la comparación con lo planeado y en base a esta evaluación se podrá decir si se sigue el mismo plan o se hacen algunas correcciones pertinentes para que los resultados sean lo deseados.

El control sirve para poder imponer acciones tanto correctivas como preventivas en la empresa. Es decir si el curso de la empresa está dejando buenos resultados y va de acuerdo con los fines de la misma se sigue con el mismo plan de acción.

1.2 Aplicaciones de la administración financiera

La administración financiera puede aplicarse o enfocarse en dos sectores determinantes que son el sector público y el sector privado

Público. En el sector público, es decir en las empresas de gobierno, la administración financiera tiene una manera muy peculiar de aplicarse ya que básicamente primero se elabora un presupuesto de gasto, es decir primero se determina en que se gastará el dinero y cuanto se gastará y después se busca la manera en que se va a recaudar el dinero necesario y es en base a esto que se

ponen los impuestos que se cobrarán a los ciudadanos durante el siguiente periodo, tomando en cuenta que dicha planeación de egresos e ingresos se hace de manera anual.

Privado. Mientras que en el sector privado que son todas las empresa de iniciativa privada en primera instancia se ve de cuánto dinero se dispone para poder planear en que se va a invertir, lo que en otras palabras sería que primero se planean los ingresos y ver de dónde se van a obtener y después se planean los egresos, ver en qué y cuanto se puede gastar o invertir. También cabe mencionar que en la iniciativa privada solo se tendrán que presentar datos económicos a los socios o en un determinado momento a posibles empresas de financiamiento. A diferencia que en las de sector público en estricto sentido se tendría que presentar un informe a todos los ciudadanos.

1.3 Indicadores financieros básicos

Cuando una empresa marcha correctamente existirán diversas pautas que marque su buen funcionamiento, entre los principales indicadores de esto se encuentran los siguientes:

1.3.1 Rentabilidad

De acuerdo al diccionario financiero la rentabilidad se puede definir como: la obtención de beneficios o ganancias provenientes de una inversión o actividad económica.

En base a lo que menciona Saldivar Fernández en su libro ya mencionado, se determina de varias formas entre las más comunes y sencillas se encuentran las siguientes: Relacionando las utilidades netas del ejercicio con el capital contable al inicio del periodo o bien representando la utilidad neta anual por acciones, sin embargo esta forma es más bien utilizada en la bolsa de valores.

1.3.2 Autonomía financiera

La autonomía financiera de una empresa se define de la siguiente manera de acuerdo a la enciclopedia de economía “la aptitud de una empresa para hacer frente, mediante financiación normal, a sus deudas exigibles”

Por tanto entenderemos que la autonomía financiera de una empresa es la capacidad que esta tiene para cubrir sus pasivos y gastos corrientes, por medio de los recursos que tiene disponibles al momento.

1.3.3 Liquidez

La definición más común que puede encontrarse sobre liquidez es la siguiente: “liquidez es el grado de rapidez con que los diferentes activo pueden convertirse en dinero” esto es desde el punto de vista de la economía.

Puede decirse que una empresa tiene liquidez también en base a la disposición que tiene en dinero para cubrir sus deudas a corto plazo y sin la necesidad de disponer de capital de la empresa o créditos.

Con el estudio de los indicadores financieros damos como concluido los temas a tratar en este capítulo dedicado a la administración financiera y su forma más común de aplicación, o que es lo que nos resulta más útil para el proyecto en

cuestión. Teniendo ya un panorama más amplio sobre las aplicaciones de la administración financiera, podemos decir por tanto que es una parte de vital importancia para el manejo y control de una empresa y que no debemos de subestimar la importancia de los indicadores financieros en las empresas, puesto que se vuelven herramienta indispensable para el seguimiento de los planes.

Y como ya vimos uno de los principales objetivos de las empresas es generar márgenes aceptables de utilidades, esta es sin duda una de las partes indispensables para el logro de este fin, por lo que pasaremos al siguiente capítulo donde conoceremos los métodos de planeación financiera estados financieros.

CAPÍTULO III.

MÉTODOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA Y ESTADOS FINANCIEROS

Ya que el capítulo anterior vimos las nociones básicas referentes a la administración financiera, ahora nos enfocaremos a revisar los métodos más utilizados para la planeación financiera, así mismo revisaremos los estados financieros más comunes.

1.1 Métodos de planeación financiera

Para efectos de este capítulo nos basaremos en los métodos mencionados por Perdomo Moreno en su libro Elementos básicos de la administración financiera, en el que maneja los siguientes: punto de equilibrio, planeación de utilidades, apalancamiento y riesgo de operación, apalancamiento y riesgo financiero, pronóstico financiero.

Los métodos de planeación financiera nos servirán de apoyo para determinar si una empresa o un proyecto de inversión es rentable, además nos permite jugar con los márgenes de ganancias que la empresa manejará y de acuerdo a esto ver hasta donde se pueden manipular los precios y los márgenes de utilidades deseados.

La importancia de la planeación financiera radica en la proyección a futuro que se presenta y de acuerdo a esto las medidas de acción y control que se presentan durante el desarrollo del proyecto.

Existen diversos métodos de planeación financiera que no solo nos pueden ayudar en la planeación financiera del proyecto, sino su utilidad y aplicación nos pueden servir en determinado momento como herramientas y técnicas de control durante al proceso.

Iniciaremos a continuación con cada uno de los métodos mencionado anteriormente.

1.1.1 Punto de equilibrio

Entendamos que el punto de equilibrio es el punto que marca que la empresa no tiene perdidas pero tampoco ganancias, es decir es la cifra que marca el punto de equilibrio entre los gastos y las ventas que debe tener la empresa.

Cuando se determina el punto de equilibrio de una empresa o punto crítico como puede también ser llamado, esta deberá tener cuidado de que sus ventas no bajen de cierta cantidad para evitar tener perdidas en la empresa. Por el contrario se deberá buscar siempre rebasar este punto con la finalidad de que la empresa logre tener ganancias o utilidades.

Para determinar este punto de equilibrio existen dos factores determinantes, uno son las ventas y el otro son los costos, estos últimos se dividirán en dos grupos que son los costos fijos y los costos variables.

Entendamos que los costos fijos son los que siempre estarán presentes sin importar si hay o no ventas, estos costos son inevitables y existen por el solo hecho de que la empresa exista, ejemplos de este tipo de costos son el pago de luz, renta de local, pago de sueldos, pago del teléfono, entre otros.

Mientras que los costos variables estarán determinados por las ventas, es decir en medida que haya ventas se generarán estos costos. Por lo tanto si no hay ventas en la empresa estos costos no existirán, es el caso de los pagos de comisiones a vendedores, pagos de fletes o envíos de mercancía, transporte de materiales, entre otros, por lo tanto en esta clasificación entrarán todos los gastos o costos que estén relacionados directamente con las ventas.

Existe una fórmula que nos permite de manera sencilla determinar el punto de equilibrio relacionado a las ventas y costos sobre un producto en una empresa la cual es utilizada por Perdomo Moreno en su libro Elementos básicos de la administración financiera, esta fórmula se expresa de la siguiente manera:

Ingresos en el Punto de Equilibrio = $\text{costos fijos} / (1 - (\text{costos variables} / \text{ventas}))$

Al aplicar la fórmula anterior tendremos como resultado el punto de equilibrio y por tanto nos indicará la cifra que no nos generará ni pérdidas ni ganancias en la empresa. Llamado punto crítico debido a la importancia que tiene y el cuidado que se debe poner en dicha cifra para evitar que la empresa tenga pérdidas.

Un ejemplo de esto es el siguiente: supongamos que una empresa genera ventas por 50 000 pesos, que sus costos fijos son de 10 000 pesos y que sus costos

variables son por 15 000 pesos. Aplicada la formula anterior este seria de la siguiente manera.

$$I P E = 10000 / (1-(15000/50000))$$

$$I P E = 14286$$

Por lo tanto el resultado nos indica que esta empresa deberá tener ventas por \$14 286 para no tener ni perdidas ni ganancias, es decir quedar en una esquema neutro, sin embargo si la empresa lo que quiere es tener ganancias deberá cuidar que sus ventas siempre sean mayores a la cifra anteriormente mencionada.

Ahora bien si requerimos saber cuánto debe vender una empresa para tener una utilidad específica podemos agregarle un aspecto a esta misma fórmula y el resultado será el volumen de ventas que deberá realizar la empresa para cubrir un objetivo de utilidades, deberá entonces aplicarse la formula siguiente:

$$\text{Ventas} = \text{Costos fijos} + \text{Utilidad} / (1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ventas}))$$

Lo que continuando con el ejemplo anterior, la empresa que tuvo ventas por 50 000 pesos, que su costo fijo es de 10 000 pesos y que su costo variable es de 15 000 pesos, desea saber cuánto tendrá que vender el próximo periodo para lograr una utilidad de 60 000 pesos, deberá aplicar la formula de la siguiente manera:

$$V = 10000 + 60000 / (1 - (15000 / 50000))$$

$$V = 100 000$$

Por lo tanto la empresa si desea tener utilidad por 60 000 pesos deberá reportar por ventas la cantidad de 100 000 pesos durante el periodo.

He aquí la importancia que existe en esta pequeña pero reveladora fórmula matemática, pues nos puede revelar información de suma importancia que bien utilizada nos ayudará a mejorar el desempeño de la actividad económica de la empresa.

1.1.2 Planeación de utilidades

Como se estudio en el tema anterior sobre punto de equilibrio, las utilidades de una empresa se pueden planear en basándonos en la fórmula de cálculo para el punto de equilibrio, tomando en consideración la utilidad que se desea lograr en un periodo determinado, ya vimos un ejemplo también de cómo calcular las ventas que deberán realizarse en base a esto, pero también debemos recordar que dichos cálculos se han realizado en base a datos muy generalizados, pues solo se toma en cuenta totales tanto de ventas como de costos, así como total de utilidades que se desea alcanzar.

Ahora veremos este tema desde otra perspectiva ya que en lugar de tener datos generales partiremos del número de unidades y el costo tanto fijo como variable de cada unidad, tomando en cuenta que bajo esta situación la empresa se encarga de producir los artículos que venderá. Para este supuesto la formula que se deberá utilizar es la siguiente:

$$PEUP = CFT / (PVU - CVU)$$

Donde:

PEUP= Punto de Equilibrio en Unidades de Producción

CFT = Costos Fijos Totales

PVU = Precio de Venta Por Unidad

CVU = Costo Variable por Unidad

Lo anterior se aplicaría de la siguiente manera, supongamos que una empresa tiene un total de costos fijos por 15 000 pesos, el costo de producción por unidad es de 2.00 pesos y estas a su vez las vende el 3.50 pesos cada una.

$$PEUP = 15000 / (3.50-2.00)$$

$$PEUP = 10\ 000$$

Lo que nos indica que la empresa deberá producir y vender 10 000 unidades para no tener pérdidas ni ganancias, las 10 000 unidades producidas y vendidas representan para la empresa el punto de equilibrio y si busca tener ganancias deberán entonces elevar la cifra de unidades producidas y vendidas cuidando de nunca bajar de la cifra mencionada anteriormente.

Podemos ver entonces que las utilidades de la empresa se regulan en base al punto de equilibrio, tratando de cuidar siempre que no se baje del límite ni en total de ventas ni en unidades producidas y vendidas.

Estar pendientes del punto de equilibrio en la operación de una empresa nos permite proponer metas al respecto y conocer los parámetros en los que nos

podremos mover libremente sin riesgo a tener pérdidas, sino que al contrario nos acerque más al cumplimiento de las metas y objetivos.

1.1.3 Apalancamiento y riesgo de operación

Primero abordemos que el riesgo de operación en una empresa es el peligro que esta corre de no poder costear o cubrir los costos de operación fijos. Mientras que el apalancamiento es la capacidad de una empresa de poder cubrir determinadas obligaciones contraídas o constantes.

Por lo tanto el apalancamiento de operación se definirá como la capacidad que tiene una empresa para poder cubrir sus gastos fijos de operación, permitiéndole que siga con su curso normal de acción y cumpliendo con sus compromisos corrientes de pago en tiempo y en forma.

Este tipo de apalancamiento toma importancia y se presenta en las empresas cuando los costos fijos son muy elevados y que provoque que se vea en riesgo en determinando momento el cumplimiento de estos costos.

Para determinar el apalancamiento de operación se utiliza la siguiente fórmula:

$$AO = (UV (PVU-CVU)/(UV(PVU-CVU)-CFO))*100$$

Donde:

AO = Apalancamiento Operativo

UV = Unidades Vendidas

PVU = Precio de Venta Unitario

CVU =Costo Variable Unitario

CFO = Costos Fijos de Operación

1.1.4 Apalancamiento y riesgo financiero

El apalancamiento y riesgo financiero es un método que busca medir el riesgo que se corre el costo financiero que tiene por el pago de intereses sobre financiamientos adquiridos por parte de la empresa, así como las utilidades que se persiguen tener.

Además tomemos en cuenta que riesgo financiero es la dificultad que podría tener la empresa para poder cumplir con sus compromisos de pago de gastos financieros o intereses.

Existe una fórmula para determinar el riesgo financiero la cual se expresa de la siguiente manera.

$$AFD = (UO/UO-IF) 100$$

Donde las los conceptos son:

AFD= Apalancamiento Financiero Dinámico

UO = Utilidad de Operación

IF = Intereses Financieros

Lo anterior se representaría en un ejemplo de la siguiente manera: Una empresa X tiene proyectada una utilidad de operación por \$5000.00 y un pago de intereses proyectados sobre los préstamos obtenidos de \$2000.00.

Y representado quedaría de la siguiente forma donde se interpretarían los resultados.

$$AFD = (5000/5000-2000)100$$

$$AFD = (1.6667)100$$

$$AFD = 167\%$$

Lo que nos indica que por cada peso que aumenten las utilidades de operación, aumentará uno sesenta y seis por ciento.

1.1.5 Pronóstico financiero

El pronóstico financiero es sencillamente una proyección financiera de la empresa sobre lo que se estima que pueda suceder en un periodo determinado futuro.

Los pronósticos financieros se clasifican en dos tipos que son estáticos y dinámicos, los primeros son aquellos que basan sus cifras en un balance proforma, mientras que los segundos basan sus cifras en estados de resultados pro forma.

Los pronósticos financieros se hacen generalmente en pronósticos de ventas aplicados a los estados financieros o balances proforma.

Se considera importante mencionar la diferencia entre pronósticos financieros y presupuestos financieros ya que suele confundirse los términos, la diferencia es que los pronósticos son datos de lo que va a pasar basándose en datos históricos o reales de la empresa y los presupuestos es lo que debe pasar y no está ligado

completamente a los datos históricos pero si se deben tomar en cuenta para realizar la estimación.

1.2 Estados financieros

Los estados financieros son concentrados que muestran la situación financiera de la empresa, que para este trabajo hablaremos de los estados financieros proforma.

Un estado financiero pro-forma no es otra cosa que un estado financiero proyectado hacia el futuro, es decir, muestra estimaciones financieras respecto a la empresa.

1.2.1 Estado de flujos de efectivo

Como base para referirnos a este estado se tomará los términos en que se basa las Normas de Información Financiera (NIF) emitida en 2009.

Primero debemos definir que es un flujo de efectivo, para ello hay que tomar en cuenta que se considere efectivo toda la moneda de curso legal que se encuentra en caja o en el banco y que esta puede ser utilizada o se puede disponer de ella de manera inmediata para cubrir gastos del negocio. Por lo que se puede decir que el efectivo es todo el dinero con que se cuenta para hacer que el negocio esté en movimiento.

Ahora bien un flujo de efectivo marca todas las entradas y salidas de dinero de la empresa, por lo que un estado de flujos de efectivo nos marcará de manera detallada y escrita los conceptos de cada una de estas entradas o salidas, así como la fecha en que se realiza el movimiento.

Los flujos de efectivo se clasifican en tres rubros de acuerdo a la naturaleza de las actividades, estos son en actividades de operación, de inversión y de financiamiento.

Dentro de los flujos de operación se pueden agrupar actividades como pagos en efectivo por venta de bienes o servicios, pago a empleados por alguna actividad específica o parte de su pago regular, pago o devoluciones en efectivo por impuestos a la utilidad, cobros en efectivo originados por regalías, comisiones, cuotas y otros ingresos, entre otros conceptos similares.

Los flujos de inversión son los que engloban conceptos por la compra e instalación de muebles y maquinaria necesarios para el funcionamiento de la empresa, así como los ingresos obtenidos por la venta de algún inmueble, es importante mencionar que aquí las inversiones se manejan a mediano o largo plazo ya que son activos de larga duración generalmente.

Por último los flujos de financiamiento, que son los que se refieren o destinan a cubrir las inversiones realizadas por la entidad y que hayan adquirido una obligación de pago de la empresa para con otra que le haya otorgado el financiamiento, aquí entran conceptos como pago de intereses o cobro de una cuota que haya sido destinada para una inversión por parte de la empresa y demás actividades que se le asemejen.

Cabe mencionar que dentro de la estructura de este estado se debe incluir un encabezado donde se hace la mención de ser un flujo de efectivo, el cuerpo donde se enlistan las entradas y salidas de dinero así como el concepto del mismo. Y por

último el pie que es la parte donde se colocan las firmas de quien elaboró y revisó, se nota que todos los estados financieros llevan consigo la misma estructura básica respecto a su presentación y las partes que lo conforman.

1.2.2 Estado de pérdidas y ganancias pro forma

El estado de pérdidas y ganancias proforma de una empresa estado de resultados proforma como es comúnmente también conocido, es aquel estado financiero que nos muestra la utilidad o pérdida neta del ejercicio periodo futuro.

La importancia principal de este estado financiero es que nos mostrará el estado en el que se podrá encontrar la empresa y en base a ellos deberá trabajar de tal manera para obtener las utilidades plateadas o pretendidas.

Las partes que conforman el estado de resultados proforma son las siguientes:

Encabezado: donde se ponen el nombre de la empresa, la denominación de que se trata de un estado de resultados proforma, estado de pérdidas y ganancias proforma, estado de utilidad neta proforma, o como se le quiera llamar dentro de los nombres permitidos. Y por último deberá contener la mención de que es un ejercicio futuro por el periodo del al.

Cuerpo: En el cuerpo del estado financiero se deberán colocar todos los datos pertinentes y podrán ser tan específicos como la empresa lo requiera, los datos que deberán contener son los ingresos, gastos directos, gastos indirectos, costo de ventas, costo de administración, participación en los impuestos y en las utilidades de los trabajadores, así como al final la utilidad o pérdida neta que resulte.

Pie: es la última parte del estado en la cual se colocarán las firmas de los involucrados en la elaboración y revisión del mismo.

Existen algunas formulas que se han manejado para utilizarse como patrón de elaboración de este estado financiero, sin embargo se considera que no es cuestión de memorizar formulas, sino, más bien de comprensión de las operaciones necesarias, por lo que se omitirá hacer uso de estas.

1.2.3 Estado de situación financiera proforma

Este estado financiero es también conocido como balance general proforma y que nos muestra la situación futura de una empresa a una fecha determinada, que en otras palabras se puede decir que este estado financiero nos muestra, los activos, pasivos y el capital con que contará la empresa y por lo tanto su capacidad económica futura.

Se divide en tres partes indispensables este estado financiero, las cuales son: encabezado, cuerpo y pie y se describen brevemente a continuación.

Encabezado: esta parte se utiliza para poner el nombre de la empresa, la denominación de que es un estado de situación financiera proforma y por último la fecha, que sería una fecha futura, esta parte se enuncia como: al, que quiere decir que es a una fecha determinada y no por un periodo determinado como lo es el estado de resultados proforma.

Cuerpo: es cuerpo de este estado financiero se integra por conceptos principales como activo, pasivo y capital. Entenderemos aquí que los activos son todos aquellos bienes, propiedades, valores, derechos, etc. que tenga la empresa. Los

pasivos son todas aquellas obligaciones, deudas, compromisos, etc. que tenga o vaya a contraer la empresa. Mientras que el capital son todas aquellas aportaciones de socios o dueños que tenga la empresa.

Pie: que en este caso se utiliza además de para las firmas de quienes elaboraron o revisaron, para redactar notas que así se cran pertinentes por criterio del elaborados o de quien revisó.

Para efectos de la presentación de este estado financiero hay tres formas comunes que se pueden utilizar, sin embargo para efectos de este trabajo mencionaremos tres que además de ser las más comunes son las que se consideran más entendibles y sencillas de su presentación, estas son: en forma de cuenta, en forma de reporte y mixta, a continuación se describe cada una de estas formas de presentación.

En forma de cuenta.

Activos	\$ _____	Pasivos	\$ _____
		Capital contable	\$ _____
Sumas igual	\$ _____	Sumas iguales	\$ _____

En forma de reporte.

Activos	\$ _____
-Pasivos	\$ _____

Capital Contable	\$ _____
------------------	----------

Mixta.

Activos	\$ _____	
Pasivos		\$ _____
Capital contable		\$ _____
Sumas iguales	\$ _____	\$ _____

Con la presentación de los estados financieros damos como concluido el tercer capítulo de esta investigación, lo que se considera como base para el desarrollo del tema principal que es proyecto de inversión, tema que se tratará en el siguiente capítulo. Ya que se tomará como parte importante para el desarrollo del proyecto en cuestión.

CAPÍTULO IV.

PROYECTO DE INVERSIÓN

En capítulos anteriores estuvimos viendo temas como empresa, la administración básica, administración financiera, y métodos de planeación financiera, que a su vez son temas que nos servirán de apoyo para el desarrollo del tema principal en cuestión, que es proyecto de inversión, sin embargo debemos por iniciar estudiando lo que es un proyecto de inversión, así como las partes que lo conforman.

1.1 Definición de proyecto de inversión

Primero definiremos lo que es un proyecto, entendiéndose por proyecto como el conjunto de actividades interrelacionadas entre sí para lograr un objetivo común.

Ahora bien sobre inversión podemos citar la definición que hace Tarragó Sabaté que dice que "la inversión consiste en la aplicación de recursos financieros a la creación, renovación, ampliación o mejora de la capacidad operativa de la empresa".

Ahora podemos decir que la inversión es toda aquella inyección de capital a una actividad que pueda traer mejores beneficios o resultados económicos.

Por lo que se puede decir que un proyecto de inversión es un plan general que tiene por objetivo la aplicación de capital a una empresa o actividad con la finalidad de conseguir una ganancia económica a determinado plazo.

1.2 Etapas del proyecto

El proyecto de inversión cuenta con tres etapas o tres estudios que deben realizarse para que este estudio se complete y se considere confiable, dentro de estas etapas se encuentra: realizar un estudio de mercado para ver como se encuentra actualmente la situación respecto a la oferta y la demanda del bien o servicio que ofrezca la empresa. Posteriormente se debe realizar un estudio técnico donde se analizan aspectos meramente del proyecto, como el tamaño, la capacidad, el alcance, el objetivo y en base a esto ver si es factible invertir en cierto proyecto. Y por último se debe realizar un estudio económico para ver la rentabilidad del proyecto y si resulta costea ble la inversión, así mismo como ver si se disponen de los recursos necesarios para hacer la inversión, hasta evaluar si será conveniente solicitar un financiamiento.

1.2.1 Estudio de mercado

Para iniciar con el tema relacionado a lo que es un estudio de mercado primero definiremos que es un mercado para en base a esto proseguir a lo que implica un estudio del mismo.

Como bien lo mencionan Hernández Abraham y Hernández Villalobos Abraham en su libro “Formulación y evaluación de proyectos de inversión para principiantes” el mercado es: el sitio o lugar donde se dan las relaciones comerciales de venta y compra de mercancías, de acuerdo a los distintos precios establecidos y al tipo de mercancías.

O bien podemos tomar en cuenta la definición que hace Baca Urbina en su libro “Evaluación de proyectos” donde nos dice: Se entiende por mercado el área en que concluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

Por lo que podemos ahora decir que un mercado es el punto de encuentro entre oferentes y demandantes de un bien determinado a un precio establecido en base a las variantes entre oferta y demanda establecidas sobre el bien o servicio en cuestión.

Ahora bien si ya sabemos lo que es un mercado veremos cómo se define un estudio de mercado y en que se basa, así como los puntos más sobresalientes al respecto.

De acuerdo a lo que mencionan Laura Fischer y Alma Navarro en su libro “introducción a la investigación de mercados”, La investigación de mercados es un proceso sistemático para obtener información que va a servir al administrador a tomar decisiones para señalar planes y objetivos.

Po lo que podemos decir que el estudio de mercado es una investigación sobre el comportamiento de los mercados respecto a un producto o servicio, en el que se pretende encontrar cual es el comportamiento sobre la oferta y la demanda así como el análisis de los precios vigentes y aceptados respecto al bien o servicio en cuestión.

Una investigación de mercado pretende diferentes tipos de objetivos que de acuerdo al criterio manejado por Laura Fischer y Alma Navarro en su libro

“introducción a la investigación de mercados” estos pueden ser sociales, económicos y administrativos, los cuales se describen a continuación

Objetivo social: se procesa la información generada desde el punto de vista del consumidor del bien o servicio, es decir se ve la postura que la empresa o el producto tiene ante la sociedad, en este caso la empresa deberá estar disponible para acatar las preferencias de los consumidores haciendo los o mejoras que se demande.

Objetivo económico: tiene como finalidad ver que tan rentable podría ser una empresa, cuales serian sus posibilidades de éxito económico en el mercado.

Objetivo administrativo: su finalidad es servir de apoyo en la planeación de una empresa partiendo de que ya se va a establecer, y con esto podrá adaptarse a las necesidades de los consumidores mientras que se establece como empresa.

Se deberá tener en cuenta a cuál es el principal objetivo de la investigación de mercados y en base a eso saber qué pasos deberán seguirle el enfoque que se deberá tomar para dicha investigación.

1.2.1.1 Metodología de la investigación

Toda investigación deberá llevar una metodología que sirva de guía para llegar al resultado deseado por lo que para la investigación de mercados Baca Urbina en su libro ya mencionado nos sugiere la siguiente como pasos para realizar la investigación de mercados: Definición del problema, Necesidades y fuentes de información, Diseño de recopilación y tratamiento estadístico de los datos,

procesamiento y análisis de los datos y por último el informe. Los cuales citaremos uno a uno a continuación.

- Definición del problema. En esta parte se deberá definir claramente cuál es la problemática existente que nos sugiere un obstáculo para proseguir con un determinado proyecto, se puede decir que es la parte más importante porque dependiendo de que tan bien se define o se delimite el problema serán los resultados obtenidos de la práctica y además determinaran la utilidad final de los datos obtenidos después de la investigación.
- Necesidades y fuentes de información. Una vez que se delimito bien el problema existente se deberá ver que necesidades hay sobre el mismo, así como elegir las fuentes de información que se deberán consultar para recabar los datos necesarios, las fuentes de información pueden ser primarias o secundarias.

Fuentes primarias son por medio de las cuales se obtiene información de primera mano en investigaciones propias como pueden ser encuestas, entrevistas, cuestionarios, observación de campo entre otras similares.

Mientras que las fuentes secundarias son aquellas en las cuales ya existía información previa nuestra investigación y que está relacionada con el tema, estos pueden ser datos estadísticos proporcionados por bancos, dependencias de gobierno, incluso datos históricos estadísticos dentro de la misma empresa.

- Diseño de recopilación y tratamiento estadístico de los datos. YA que se decidió si se utilizarán fuentes primarias o secundarias para recopilarla información se deberá ver la manera de obtener dicha información para que no interfiera con el resultado que se obtenga, es importante mantener al margen opiniones personales sobre el tema para evitar incluir nuestra propia opinión en la obtención de datos, también se deberá prever la forma de presentación de los mismos, es decir la manera en que se podrán expresar para su posterior análisis.
- Procesamiento y análisis de los datos. Una vez que se reunieron los datos deberán filtrarse de manera que se quede únicamente la información que realmente es de importancia para la investigación y analizas cada uno de los resultados, así como ver que realmente son de valor para quienes realizan la investigación y que traigan consigo una solución para el problema planteado al inicio de este proceso.
- Informe. Por último deberán rendir un informe detallado pero claro y conciso a la vez sobre los resultados que se obtuvieron de dicha investigación, para que la persona interesada sepa cómo aplicar, utilizar o qué hacer con la información, también en este punto es importante no dar por escrito una opinión personal que pueda interferir con el resultado real de la investigación.

1.2.1.2 Elementos a considerar

Como lo mencionan Hernández Abraham y Hernández Villalobos en su libro citado con anterioridad en este capítulo hay dos elementos importantes a considerar al momento de realizar una investigación o estudio de mercados, uno de ellos es el análisis de la demanda y el otro es el análisis de la oferta, los cuales se describirán más a detalle a continuación.

1.2.1.2.1 Análisis de la demanda

En primera instancia definiremos demanda, que para efectos de este trabajo la mencionaremos como la cantidad de productos que pueden ser comprados al precio establecido en el presente para el producto o servicio de que se trate.

Ahora bien analizar la demanda implica revisar a detalle cual es la cantidad que se demanda actualmente de un bien o servicio en cuestión, así como los datos históricos, el comportamiento y tendencias que se están presentando a lo largo de la vida del bien o servicio, también nos permitirá este análisis contemplar o hacer predicciones de lo que es posible que ocurra en un futuro respecto a este bien.

La demanda no solo re rige por el precio del bien o servicio, sino también por factores como modas, gustos, preferencias de los consumidores y la capacidad de compra de los mismos.

Una vez que se realiza un análisis de la demanda sobre el bien o servicio se podrá hacer una estimación de esta en base a los datos obtenidos de la investigación de mercado que nos haya mostrada la demanda actual y la tendencia que se marca en el nicho de mercado.

Para realizar esta estimación de la demanda se deberán tomar en cuenta factores como proyección de compra mediante encuestas o entrevistas a los consumidores, en base a la opinión de expertos economistas, a diferentes pruebas de mercado ya que una encuesta por sí sola no es muy confiable, también se deberán tener en cuenta los análisis estadísticos o tendencias a través del tiempo y por último se el comportamiento económico del país localidad que afecte el mercado meta o potencial.

1.2.1.2.2 *Análisis de la oferta*

Ahora bien entendamos por oferta la cantidad de bienes ofertados u ofrecidos a diferentes precios por los mismos o diferentes vendedores y dirigidos hacia un mismo público o mercado.

Por tanto analizar la oferta implica hacer un estudio sobre el comportamiento que tiene un producto o servicio en base a la cantidad que se encuentra disponible para ser ofrecida o vendida hacia un mercado o hacia posibles demandantes.

Hay factores que afectarán la oferta de los productos o servicios, uno de ellos es el precio ya que entre más elevado sea el precio la oferta puede aumentar, sin embargo otro factor aun más determinante para establecer el precio, es sin duda alguna la demanda que tiene el bien o servicio en cuestión, pues entre mayor sea la demanda el precio se podrá elevar considerablemente. Un aspecto que también se encuentra involucrado estrechamente con la oferta son las condiciones meteorológicas de que puede afectar en gran medida las posibilidades de ofrecer un producto y por ultimo un factor no menos importante que los

anteriores es la tecnología utilizada en el bien o servicio que pasa a generar valor así como la posibilidad de incrementar la cantidad de productos o servicios que se pueden ofertar.

1.2.1.3 Determinación del tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de una muestra utilizaremos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{e^2(N-1) + Z^2 PQ}$$

Tomaremos en cuenta que esta fórmula es aplicable en casos cuyo tamaño de universo sea menos a 100000, dicha fórmula nos describe lo siguiente.

n=Tamaño de la muestra

Z=Factor aplicable al tamaño del universo y al nivel de confianza

N=Tamaño del universo

e=Margen de error

P=probabilidad de que ocurra el evento

Q=probabilidad de que no ocurra

1.2.2 Estudio técnico

Una vez que se ha realizado el estudio de mercado lo siguiente a realizar es el estudio técnico, el cual consta de señalar el tamaño óptimo de la empresa, el lugar donde se va a establecer, los recursos que son requeridos de acuerdo a los

servicio o productos que va a ofrecer, la maquinaria o equipo necesario para prestar los servicios o vender los productos.

Para efectos de este proyecto nos basaremos en los elementos que maneja Baca Urbina en su libro evaluación de proyectos y que maneja como componentes de un estudio de mercado. Los cuales se describirán a continuación.

- **Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto.**

Partiremos de la idea que la localización óptima de la planta es la que en su momento podrá determinar o contribuir a que se logre el mayor margen de utilidades en una empresa.

La localización óptima de la planta no es otra cosa que determinar el lugar donde se instalará la empresa, lo que nos indica que debemos buscar una ubicación estratégica que sea accesible para nuestros clientes potenciales y que nos puedan conocer.

Existe otro factor además del grado de accesibilidad que deba haber para la planta, y este es el valor o perjuicio social que pueda ocasionar a los vecinos que pueda haber en los alrededores, incluso actualmente hay que considerar también los daños ecológicos que en su caso pudiera causar al ambiente natural.

Se manejan dos métodos para determinar la localización óptima, que son el método cualitativo por puntos y el método cuantitativo de Vogel

El método cualitativo por puntos es un método meramente de criterio, en el cual se toman en cuenta varias opciones de localización y se les asignan factores que tengan un peso determinado por ejemplo en escala de 1 a 10, aquí el investigador deberá aplicar su criterio al asignar los factores a las diferentes opciones que haya y al final sumar y el que mayor puntuación tenga será el que se quede como localización óptima.

Un ejemplo de esto será de la siguiente manera: La empresa "X" tiene dos opciones para localizar su planta, la opción A en un lugar cercano a la zona centro de la ciudad, tiene vialidad en ambos sentidos de la calle y no tiene un amplio estacionamiento, la opción B tiene amplio estacionamiento, vialidad en ambos sentidos de la calle y está ubicado en una zona apartada del centro de la ciudad.

Lo que el investigador debe hacer es poner establecer una escala el ejemplo es de 5 a 10, y asignar por separado estas calificaciones a cada uno de los aspectos que nos marca tanto la opción A como la B, y una vez asignados los puntos se hace la suma, la opción que resulte con una puntuación más elevada respecto a la otra será la que se debe elegir para establecer la empresa "X".

La ventaja de este método es que los valores se pueden asignar en base a lo que se obtuvo de la investigación de la planta y puede ser que sea un lugar ideal de acuerdo a las preferencias de la sociedad y que también se haya combinado con el que mejor utilidad permita tener.

Sin embargo la desventaja es que es un método cualitativo no nos garantiza que el análisis haya sido verdaderamente adecuado o que los criterios de evaluación hayan sido los mejores y que se esté cayendo en una ambigüedad por parte del investigador que hace el estudio.

En este método hay tres aspectos que se deben tomar siempre en cuenta, el primero son los factores geográficos, es decir, las condiciones que se encuentran en el lugar, se toman en cuenta todos como si se cuenta con todo los servicios, agua, luz, telefonía o incluso el impacto ecológico que pueda tener en su momento. El segundo aspecto son los factores institucionales, donde se deberá ver cuáles son las necesidades tanto de espacio y estrategias de desarrollo de la empresa, también los factores como el tipo de producto o servicio que ofrece. Y por último el tercer factor es el social en lo que deberá tomarse en cuenta la cultura, tradiciones, así como el nivel educativo de la sociedad, si cuentan con hospitales, centros recreativos, etc.

El método de Vogel por su parte es un método cuantitativo que tiene como objeto la evaluación de los costos de transporte que implica abastecer de materias primas a la empresa así como el transporte de los productos ya terminados al almacén o punto de venta. Por lo que se buscara reducir lo mayor posible los costos de transporte y en base a ello determinar la ubicación óptima de la planta.

Se base en hacer cálculos mediante una matriz de planeación en base a la oferta y la demanda o bien en base al origen y destino del producto o servicio que se ofrezca. Lo que a su vez pasa a ser la ventaja de este método ya que es preciso e imparcial.

Sin embargo la principal desventaja de este método es que solo toma en cuenta un factor que es el de los costos de transporte en base ya sea a su origen-destino o a la oferta-demanda.

- **Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto**

El tamaño óptimo del proyecto se refiere específicamente a la capacidad de producción que se tendrá en la empresa, el cual es lo más común expresar el análisis por año. Con esto se busca encontrar el máximo rendimiento y generación de utilidades mediante el menor costo de producción.

Si bien para hacer este tipo de análisis no hay un método plenamente establecido que garantice un perfecto análisis si hay algunos consejos que se pueden aplicar y esto dependerá tanto de la experiencia que tenga el investigador, como el tipo de empresa de que se trate así como el giro de la misma.

La sugerencia que se da como base para realizar este estudio es analizar algunos factores como los siguientes: 1. La cantidad que se pretende producir en base claro a la demanda que se tenga contemplada después de la investigación de mercado. 2. Evaluar la cantidad de mano de obra requerida para la producción estimada, la cual depende también de la

tecnología con que se cuente y si los procesos son manuales y cuanto tiempo requiere cada uno de ellos, si se pueden hacer cosas simultaneas, etc. 3. En base a lo anterior determinar las jornadas de trabajo que se necesitarán. 4. Tomar en cuenta la distribución física dentro de la misma planta, ya que puede ser que se pierda mucho tiempo en desplazarse por ejemplo para sacar una copia hasta cierto lugar cuando sería más productivo acomodar el aparato en un lugar más accesible. 5. Ver la capacidad tecnológica con que se cuenta y la frecuencia de uso de esta tecnología ya que puede haber algunos equipos clave para la producción y que de ellos o su capacidad dependa gran parte de la producción. 6. Optimizar la mano de obra es por ultimo la recomendación es calcular el número correcto de personas necesarias para la producción tratando de evitar tener gente ociosa pero también tratando de no sobrecargarles el trabajo y que la producción alcance a salir con el trabajo de los actuales colaboradores

- **Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos**

Parte muy importante en este estudio es analizar es la maquinaria y el equipo requerido para que el proyecto pueda entrar en marcha, para esto se deberá hacer una análisis detallado de los procedimientos que se realizarán, y antes de adquirir los suministros es recomendable establecer las características de los equipos y maquinaria.

En seguida se hace una lista de la información que indispensable analizar antes de hacer la adquisición.

1. Contactar con diferentes proveedores que envían una cotización por escrito.
2. Precio ya que es necesario para determinar el monto total de la inversión inicial
3. Dimensiones de la maquinaria y equipo, lo que se hace meramente en base a los requerimientos de la empresa.
4. Capacidad para con ello determinar el número de equipos o maquinas que se tendrán que adquirir.
5. Flexibilidad con que se puede operar la maquinaria los rangos sobre los que puede trabajar.
6. Mano de obra necesaria, aquí se calculará el costo total de la mano de obra.
7. Costo de mantenimiento, el proveedor puede apoyarnos en cuanto a los gastos que se requieren para el mantenimiento de la maquinaria por periodos anuales.
8. Consumo de energía eléctrica o algún otro tipo de energía, para en base a esto calcular parte de los gastos que se tendrán derivados del uso del equipo.

9. Equipos auxiliares, ver si el equipo requiere de otro equipo o aparato que facilite su uso o que bien sea complementario.
10. Costos de fletes y seguros, ver si estos costos se tendrán que cubrir por el comprador o por el proveedor y en su caso a cuanto ascienden los costos, así como quien cubre los riesgos del envío en caso de daño.
11. Costo de instalación y puesta en marcha, verificar con el proveedor si este servicio va por su cuenta y es gratuito o si tiene un costo extra y a cuanto asciende.
12. Existencia de refacciones en el país, en caso de que sea maquinaria sea extranjera verificar si se puede adquirir en el país o en caso de que se tengan que importar quien correría con los trámites de compra y contacto con los proveedores de las refacciones.

- **Identificación y descripción del proyecto**

En esta etapa se debe analizar y describir específicamente de que se trata el proyecto que aspectos involucra, que producto o servicio ofrece, la finalidad que pretende.

Se requiere en esta parte elaborar los procedimientos necesarios para echar a andar el proyecto,

Hay tres partes que intervienen en esta parte de los procesos y son ver el estado inicial, señalar el proceso de transformación y especificar cuál es el producto final.

Analizaremos algunas de las técnicas utilizadas para el análisis de producción, y nos basaremos en tres técnicas que son: Diagrama de bloques, diagrama de flujo y cursograma analítico. Los cuales abordaremos en seguida más detalladamente.

Diagramas de flujo de proceso: uno de los diagramas más comúnmente utilizados en la descripción de procesos ya que es uno de los más completos en cuanto a su simbología respecta y entendimiento de estos, los símbolos que se utilizan son los siguientes:

- △ Operación. Indica una transformación o un cambio del producto
- ┘ Transporte. Cuando se traslada de un lugar a otro una cosa.
- Demora. Cuando se tiene que esperar algo o se presenta un retraso.
- ▽ Almacenamiento. Se llama a la guarda de materiales o productos terminados.
- Inspección. También llamado control, se aplica durante un proceso o al terminar uno.
- ⊞ Operación combinada. Efectuar simultáneamente dos acciones antes mencionadas.

Diagrama de bloques: este tipo de diagramas es parecido al diagrama de flujos, pero muchos más sencillo ya que solo se utilizan dos elementos que son las flechas y rectángulos que indican cada actividad realizada en el

proceso de forma individual, las flechas se utilizan para indicar el flujo del proceso.

Cursograma analítico: se basa específicamente en reducir tiempos y distancias, con la característica específica de que se aplica a procesos ya existentes con la finalidad de optimizarlos, además de que es más considerado como una técnica más que como método. En este cursograma se pueden utilizar los mismos símbolos que se emplean para el diagrama de flujos pero con la especificación de que no llevará una secuencia como un diagrama de flujo, más bien se presentará en una hoja o tabla donde se marque cada una de las actividades realizadas y con anotaciones de los tiempos, distancias, actividades y algunas observaciones al respecto de cada actividad que integre el proceso.

- **Determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto.**

Se refiere a darle una organización a la empresa por medio de un organigrama en el que se definan puestos, responsabilidades y posición jerárquica del personal necesario para el funcionamiento de la empresa.

En cuanto a la organización jurídica es indicar si va a figurar ante las autoridades correspondientes como persona física o persona moral.

1.2.3 Estudio económico

1.2.3.1 Determinación de los costos

Los costos se pueden definir como todos aquellos desembolsos en efectivo o en especie que se hacen con la finalidad de que el negocio se encuentre el pleno funcionamiento.

Ahora mencionaremos en una empresa los tipos de costos que se pueden manejar para efectos de contabilidad y control de los egresos de la empresa, incluso los costos pueden determinar en gran medida el precio o valor del bien o servicio en cuestión.

Clasificaremos los costos en: costos de producción, costos de administración y costos financieros, mismos que se definen de la siguiente manera.

Costos de producción: se llaman costos de producción a todos aquellos costos generados directamente en la producción. Entre los que se pueden contemplar los que se mencionaron en el estudio técnico, es decir aquellos que están dedicados a la compra de maquinaria y equipo.

Son ejemplos de costos de producción, la compra de materia prima, mano de obra, envase y embalaje del producto, compra de consumibles, energía eléctrica, mantenimiento de equipos y maquinaria, así como los costos de amortización y depreciación.

Costos de administración: como lo indica su nombre son los costos que se emplean para cuestiones administrativas de la empresa y que por lo tanto no

están generados por la producción, ejemplos de estos tipos de costos van desde el pago de sueldos a gerentes, secretarias, auxiliares, hasta los pagos por campañas de publicidad, es decir, los gastos por cuestiones mercadológicas, así como del mismo proceso de reclutamiento y capacitación de personal de la empresa.

Los costos financieros son aquellos que se generan por la adquisición de algún préstamo y lo conforman los intereses que este préstamo genere a la empresa, para apoyo de este control se utilizan tablas de pago de deuda, en las que se muestra el capital principal de pago y el monto de las mensualidades, así como el avance en el pago de la misma y la cantidad de interés que se paga día a día.

1.2.3.2 Inversión total inicial

La inversión total inicial del proyecto está compuesta por todos aquellos activos adquiridos para poder iniciar el funcionamiento de la empresa, entre los cuales se encuentran todos aquellos activos tangibles e intangibles.

Ejemplos de esto la compra de maquinaria, la compra o acondicionamiento del lugar, incluso la compra de marcas o patentes que nos permitan trabajar con alguna marca o algún nombre de producto.

1.2.3.3 Cronograma de inversiones

Un cronograma de inversiones es la descripción detallada de las adquisiciones o activos con que la empresa tiene y se convierten en capital para efectos económico y fiscales, la forma de representar esta cronograma es mediante una

gráfica de Gantt, donde se registran todas las inversiones e instalaciones de equipo en la empresa y la fecha que se planea para cada actividad.

1.2.3.4 Depreciaciones y amortizaciones

Las depreciaciones y amortizaciones son dos cargos de similar significado, ya que ambas se basan en realizar cargos a los activos de la empresa, solo que las depreciaciones son los cargos diferidos en que se divide el costo de los activos fijos de una empresa de acuerdo a la vida útil de dicho activo, esto es con la finalidad de al momento de que su vida útil termine se cuente con el dinero correspondiente para reemplazar dicho activo, por lo tanto en palabras más sencillas se dice que la depreciación es el valor que el activo fijo pierde en base a su uso y que se recupera mediante la tasa de depreciación fijada por el gobierno. Ahora bien, la amortización opera en casos contrarios ya que si la depreciación se aplica a las pérdidas de valor de los activos, la amortización se refiere a los incrementos de valor que tienen los activos intangibles, por ejemplo una patente, la amortización por lo tanto nos indicará en cuanto tiempo se recupera el valor invertido en la adquisición de un activo diferido o intangible.

Tanto las amortizaciones como las depreciaciones tiene un doble beneficio ya que se puede recuperar de manera fiscal al momento de presentarse en las declaraciones de impuestos correspondientes.

1.2.3.5 Capital de trabajo

Hemos estado hablando de todos los elementos que conforman un estudio económico pero sin lugar a dudas uno de los más importantes elementos a analizar es el capital de trabajo.

Se entiende por capital de trabajo todos aquellos recursos ligados directamente a la elaboración inicial del producto o servicio antes de que este deje ganancias, es decir el capital de trabajo está integrado por la materia prima, mano de obra necesaria, gastos diarios que se pueden presentar a la empresa, incluso créditos que se otorguen en su momento a los clientes cuando aún la empresa no ha recibido ningún ingreso.

La desventaja que tiene el capital de trabajo relacionado a las amortizaciones y depreciaciones es que éste no se puede recuperar fiscalmente en un tiempo posterior.

1.3 Evaluación económica

Una vez realizado el estudio económico pasaremos a realizar la evaluación económica que nos indicará si es viable invertir en el proyecto o no. Se tiene que hacer un análisis de todos los datos obtenidos a lo largo de los estudios anteriores, comparando los resultados arrojados con los deseados, es por esto que la evaluación económica resulta tan importante, además de que se pueden realizar estimaciones sobre el tiempo en que se puede recuperar la inversión, la tasa de rendimiento que el proyecto dejaría en caso de llevarse a cabo, el tiempo en que es conveniente cambiar o reemplazar cierto equipo de la empresa, entre otras cosas.

1.3.1 Valor presente neto

La primera herramienta para la evaluación económica es determinar el valor presente neto (VPN), esto es realizar unas pequeñas operaciones aritméticas que

nos darán una pauta para tomar una gran decisión, aceptar o rechazar la inversión.

El valor presente neto es sencillamente la suma de todos los flujos de efectivo del proyecto y restarlos a la inversión inicial total, lo que nos hace comparar directamente las todas las ganancias o utilidades esperadas con los gastos o desembolsos que se tuvieron que hacer para que dichas ganancias sean posibles.

Ahora bien se comentaba en párrafos anteriores que el VPN determina si es aceptable o no un proyecto de inversión, la pauta recomendada es que si el VPN es menor a cero la inversión debe ser rechazada ya que no indica que las ganancias son mucho menores que la inversión realizada, pero si el VPN resulta mayor o igual a cero entonces el proyecto se puede aceptar ya que la inversión resulta conveniente, pues las ganancias esperadas son mayores que los desembolsos realizados.

1.3.2 Tasa interna de rendimiento (TIR)

Ya que analizamos lo que es el VPN y el papel que juega al momento de realizar la evaluación económica dentro de una empresa o mejor dicho dentro de un proyecto de inversión, es momento de seguir con el análisis, que ahora nos lleva a analizar la tasa interna de rendimiento (TIR).

La tasa interna de rendimiento es cuando el VPN es igual a cero, lo que implica que todo lo que se obtiene de ganancias es reinvertido en la misma empresa por lo que es llamada interna. La tasa de rendimiento nos muestra cuanto se ganó y

se reinvertió en la empresa y que a su vez estará generando mayores ganancias futuras para la empresa.

En base a esta herramienta podemos decir que la inversión será aceptable siempre y cuando la TIR sea mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento.

1.3.3 Razones financieras

Anteriormente estudiamos dos métodos de evaluación financiera en los que el factor determinante es el valor del dinero en el tiempo, ahora iniciando con las razones financieras veremos otros tipos de métodos de evaluación que no tienen precisamente el valor del dinero como constante o determinante ya que se relacionan más con el área financiera más que económica.

Las razones financieras son técnicas financieras que nos permiten evaluar la empresa desde el área precisamente financiera y no económica, los datos para estos análisis se toman del balance general de la empresa lo que nos sugiere realizar este tipo de análisis a final de año o cada 6 meses.

Los tipos de razones financieras básicas son 4 y estos son: razones de liquidez, razones de apalancamiento, razones de actividad y razones de tasas de rentabilidad.

Las razones de liquidez nos muestran la capacidad que tiene la empresa para cubrir con sus compromisos de pago a corto plazo, por lo que antes de decidir solicitar un préstamo sería de gran apoyo ver si realmente la empresa es capaz de cubrir con el compromiso que se adquiera.

Las tasas de apalancamiento, son las razones que nos muestran como se financia por el mismo préstamo que ya adquirió, esto es cuanta ganancia le produce realmente haber pedido un préstamo y si en base a esto nos muestra que la empresa puede sacarle mayor provecho a la deuda adquirida a pesar de los intereses que pueda estar pagando por concepto de préstamo.

Las tasas de actividad a pesar de que son una de las 4 principales razones financieras, no son aplicables a proyectos de inversión pues solo nos estaría apoyando para medir la efectividad de las actividades de la empresa, sin embargo en nuestro caso de estudio, no nos es aplicable pues apenas es un proyecto de inversión y no una empresa existente donde se pueda medir las actividades de la misma.

Y por últimos las tasas de rentabilidad, que nos muestran que tan efectiva es la administración y dirección de la empresa o de la inversión realizada.

1.3.4 Análisis de sensibilidad

Ya vimos anteriormente que es la TIR, ahora veremos que en esta puede ser afectada por cambios en la economía y que tan sensible es para que pueda ser modificada, se debe analizar los diferentes factores cambiantes que podrían afectar la TIR y dejar una holgura previendo que en su momento no nos arroje resultados erróneos o demasiado optimistas o pesimistas respecto a un proyecto de inversión.

Con este tema concluimos lo que nos muestra lo que es un proyecto de inversión que es tema principal de esta investigación, así como las partes principales que lo

conforman, es decir los estudios indispensables para que se pueda hacer y considerar concluido un proyecto de inversión. Ahora con esta información podemos pasar a la realización del caso práctico que es la culminación de nuestra investigación.

CAPÍTULO V.

CASO PRÁCTICO

Ahora este capítulo lo dedicaremos a la aplicación práctica de todo lo revisado en el capítulo anterior y con las bases de capítulos anteriores, aquí veremos el estudio de mercado, el estudio económico y técnico sobre un proyecto de inversión, la investigación se enfoca a la apertura de una empresa de consultoría administrativa y financiera METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología aplicada a este trabajo fue la siguiente:

Primero se eligió un universo de investigación hacia dónde dirigir la investigación de mercado, quedando como objetivo el estudio de las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Uruapan aplicada a micro y pequeñas empresas.

Michoacán, para lo cual se elabora una encuesta para poder realizar un estudio de mercado atendiendo a los temas de interés para el proyecto.

Posteriormente se aplica el estudio de mercado tomando una muestra aleatoria de empresas y graficando los resultados para determinar la rentabilidad del proyecto en base a la aceptación que pudiera tener ante las empresas de la región.

Finalizamos con la elaboración de un estudio económico donde se hace una ponderación a cinco años y se hace la evaluación económica en base a los resultados de los estudios financieros.

PROYECTO DE INVERSIÓN

Empresa de consultoría administrativa-financiera dirigida a las micro y pequeñas empresas de la región.

PLANTEAMIENTO

Crear un despacho de consultoría administrativa-financiera dirigida a las micro y pequeñas empresas de la región, siendo así de los primeros en brindar asesoría financiera por lo que debemos abrir el mercado con la aceptación en las empresas de este servicio.

JUSTIFICACIÓN

Hasta este momento la asesoría administrativa-financiera es un campo poco trabajado con las empresas de la región y consideramos que sería de gran apoyo sobre todo por la crisis económica presentada actualmente en el país, una asesoría para ayudar a las empresas a planear y utilizar mejor sus recursos financieros.

La asesoría administrativa-financiera en una empresa es de vital importancia porque puede en un determinado momento ser la pauta para que la empresa funcione y crezca o decline.

Se debe tener un informe financiero para la toma de cualquier decisión en una empresa y en muchas de las pequeñas y medianas empresas de la región no se tiene la cultura de realizar planeaciones financieras, ya que no lo consideran necesario o en el caso de lo fiscal consideran que es regalar dinero al estado,

siendo Michoacán uno de los estados donde menos se pagan impuestos y no por que no estén establecidos, más bien porque simplemente los contribuyentes evaden impuestos.

Es necesario crear conciencia de que en base a una correcta aplicación de las técnicas tanto financieras como fiscales se podrá llevar un control adecuado de las finanzas de cada organización, produciendo así un beneficio económico para las empresas que así lo decidan.

La creación de una empresa de asesoría financiera fiscal dirigida a las pymes de la región pretende cubrir esta falta de control financiero en las empresas y lograr una cultura encaminada en la planeación y distribución correcta de los recursos generados por las mismas empresas para evitar una declinación inesperada de la misma.

Con esto se cubrirá la necesidad que hay en las empresas de una mejor planeación y una toma de decisiones basada cada vez más en cifras numéricas y más objetivas. Aplicándolo a cada uno de los pasos que requiere el proceso administrativo.

OBJETIVO GENERAL

Ser la empresa de consultoría administrativa-financiera de mayor posicionamiento en la región con un constante crecimiento a otras poblaciones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Lograr la aceptación por parte de las micro y pequeñas empresas de la región.

Prestar nuestros servicios a la mayor parte de las empresas de la región.

Expandir nuestro número de clientes y llegar a las ciudades que nos rodean.

METAS

Establecer la empresa de consultoría administrativa-financiera en la ciudad de Uruapan.

Establecer oficinas de enlace en otras ciudades para brindar un mejor servicio.

Darnos a conocer en otras ciudades con base en la publicidad y recomendación de nuestros clientes.

MISIÓN

Ser una empresa de consultoría administrativa-financiera que proporcione servicios de calidad, seguridad y bienestar a las empresas de la región.

VISIÓN

Ser la empresa de consultoría administrativa-financiera de mayor prestigio que proporcione servicios de calidad a las empresas de la región, contando con personal altamente capacitado que se capaz de detectar y eliminar la problemática de las empresas, con una expansión a la mayoría de los puntos importantes de la región.

VALORES

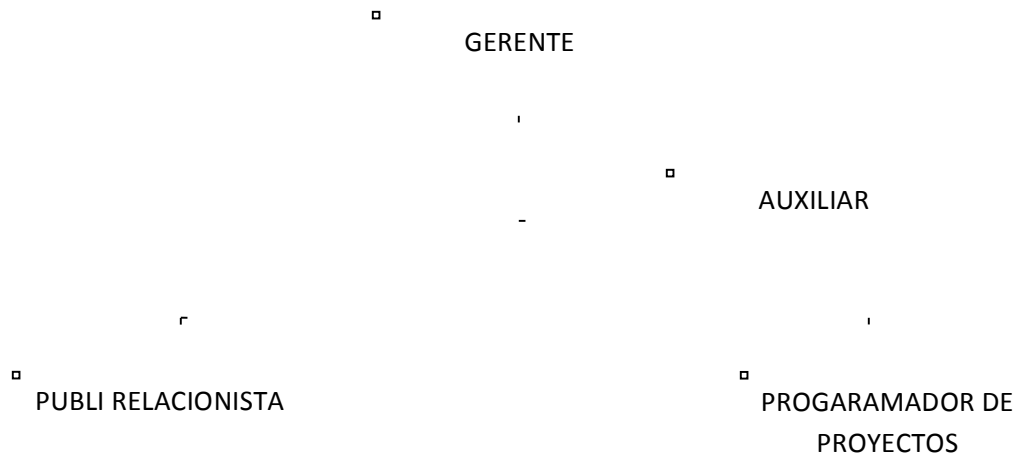
Responsabilidad: la responsabilidad sobre el manejo de la información confidencial de cada una de las empresas a las cuales brindemos nuestros servicios es uno de los valores que nos distinguen como empresa.

Puntualidad: cumplir no solo en tiempo, sino también en forma es una de nuestros principales valores para lograr una buena imagen de la empresa y de nuestros servicios.

Honestidad: manejar la información y hablar con nuestros clientes de manera honesta sobre la problemática que pueda existir en su empresa y la manera de solucionarlo es de vital importancia para el desarrollo de la empresa.

Integridad: tanto en la manera de ser y actuar deberá ser de la manera mejor y apegada a las normas de la empresa para evitar desviaciones en cuanto al comportamiento y actuación de los integrantes o colaboradores de la empresa.

ORGANIZACIÓN JERARQUICA



DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Inversión: privada. Se considera una inversión privada ya que el origen del capital de inversión es de origen e iniciativa privada.

Tamaño: micro, de acuerdo a la clasificación de las empresas en base a su tamaño y número de trabajadores, nuestra empresa en cuestión se cataloga como micro empresa ya que solo cuenta con tres trabajadores y su capital es pequeño.

Personalidad jurídica: física, puesto que está representada por una persona que funge como dueña de la empresa y las demás solo son colaboradores.

Origen: nueva, ya que se está partiendo de la nada para la creación de esta empresa para lo cual se realizara una valoración de de su rentabilidad.

Objetivo: lucrativa, puesto que persigue un beneficio económico para el dueño de la empresa

5.1. Estudio de mercado

Análisis de la oferta.

Actualmente la oferta es muy escasa o por lo menos según datos del inegi del 2005 no había más de 30 empresas consultoras en la ciudad de Uruapan, lo que nos da una ventaja competitiva puesto que abriremos camino nuevo sobre todo porque no hay registros de que exista una consultoría que esté especializada en planeación financiera y administrativa.

Por tanto seremos los pioneros de este concepto de asesoría y además de estar enfocadas específicamente al sector de las micro empresas, el cual está muy desatendido por las actuales consultorías.

El servicio de consultoría profesional a empresa en la ciudad de Uruapan lo integran 11 de acuerdo al dato proporcionado por CANACO quienes están Ofreciendo el servicio de asesoría tanto legal, administrativa, contable, fiscal.

Por lo datos proporcionados vemos terreno para competir en este campo que aún no cuenta con muchas ofertas de servicios especializado administrativo-financiero.

Cabe destacar que no existe una consultoría o grupo consultor como franquicia o cadena, por lo que infiere que hay poca demanda o hay limitadas oportunidades. Sin embargo las existentes muestran estabilidad y no manejan alguna campaña publicitaria por lo que se piensa que la publicidad se maneja de boca a oído.

Las empresas en la población son en su mayoría micro empresas lo que lleva implícito una cultura administrativa débil, por lo que se considera que solo están enfocados a lograr utilidades sin importarles o considerar otros aspectos que les pueden perjudicar en sus dividendos.

En cuanto a la demanda las empresas no ven a las consultorías profesionales como una opción o medio de mejora para su administración, por lo que es necesario crearles el deseo de mejora para estar en un nivel competitivo donde salimos muchos ganando, desde la empresa con dividendos, nuestra consultoría con la demandan del servicio y la economía del país al repercutir en ella las fuentes de empleo entro otra cosas.

Análisis de insumos

Para poder abastecernos de nuestros recursos para el buen funcionamiento del grupo consultor se ha detectado que no contamos con limitantes para la adquisición de dichos materiales de trabajo, ya que contamos desde pequeñas papelerías a centros comerciales o proveedores especializados como office depot o con la opción de pedir mercancía en caso de ser requerido a la capital del estado la cual se encuentra dos horas máximo de distancia. Por lo anterior no hay problemas para abastecernos de material de oficina como una de las principales herramientas de trabajo.

DISEÑO DE LA MUESTRA

- POBLACIÓN OBJETIVO

Microempresas registradas en INEGI en la ciudad de Uruapan

- METODOLOGÍA

Se calculó la muestra de la siguiente forma:

Nivel de confianza = 95% Error = .05

P = 50 %

Q = 50 %

N = 5725

Z = 1.28

Fórmula utilizada: $n = \frac{Z^2 NPQ}{e^2(N-1) + Z^2 PQ}$

Arrojando una muestra de 400 encuestas por aplicar

ENCUESTA

Los datos serán utilizados de manera confidencial y únicamente para trabajo de tesis.

Indicaciones: Marque con una X la respuesta correcta.

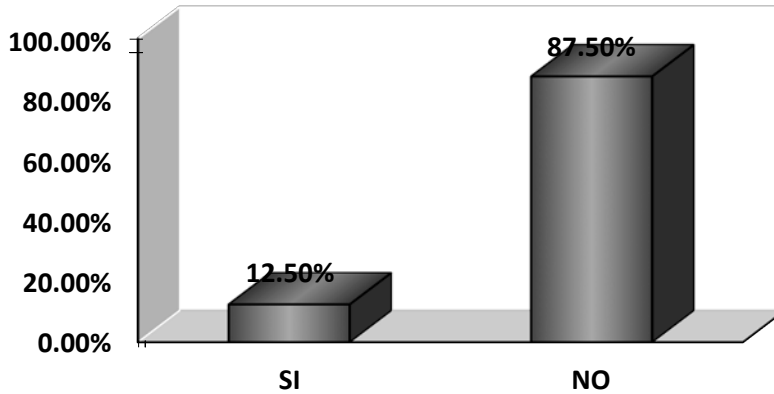
	SI	NO
1.- Tu empresa cuenta con manuales organizacionales.		
2.- Sabes que son los manuales de procedimientos.		
3.- Conoces los beneficios de los manuales de procedimientos.		
4.- Haz tenido problemas por decisiones mal fundamentadas.		
5.- Tu empresa tiene objetivos por escrito.		
6.- Todo el personal conoce los objetivos.		
7.- En tu empresa existen políticas.		
8.- Son acatadas o respetadas dichas políticas.		
9.- Cuentas con un organigrama de la empresa.		
10.- El organigrama está actualizado.		
11.- Se respetan las líneas de comunicación marcadas por el organigrama.		
12.- El personal de la empresa está comprometido con la misma.		
13.- En su mayoría de veces se cumple lo planeado en la organización		
14.- Cuentan con sistemas de control.		
15.- Realizan evaluaciones periódicas del comportamiento de la empresa		
16.- Ha requerido alguna asesoría externa para tu organización.		
17.- Contrataría un servicio de asesoría externa para su empresa.		
18.- Considera que su empresa necesita algún tipo de asesoría.		
19.-Considerar necesario elaborar o actualizar los manuales de su empresa.		
20.-Sabe a que se refiere la planeación financiera.		
21.-La toma de decisiones en su empresa está sujeta a previa planeación financiera.		
22.-Sabe usted que si lleva una correcta planeación financiera sus decisiones pueden ser muy acertadas.		
23.-Conoce usted los métodos de planeación financiera.		
24.- Considera que los planes de financiamiento benefician a las empresas.		
25.-Maneja en su empresa estados financieros pro forma.		
26.-Considera que los créditos solamente causan daño a las empresas.		

27.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un tipo de asesoría mensual para su empresa que le garantice una mejor organización para los procesos de la misma y el sistema de ventas?

___ menos de \$3000.00 ___ de \$3000 a \$5000 ___ de \$6000 a \$12000
 ___ más de \$1200

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS (GRÁFICAS)

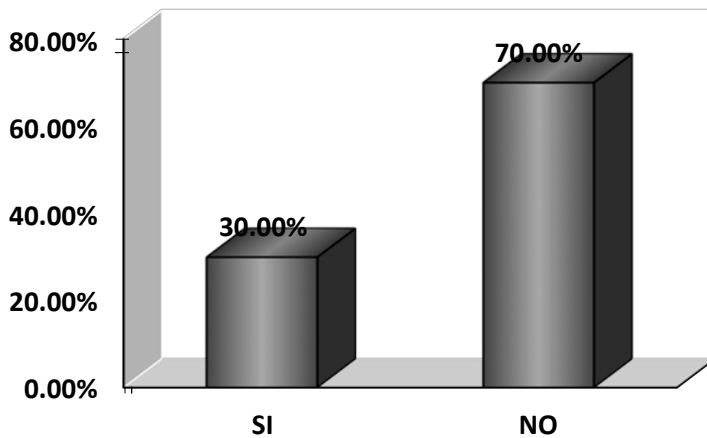
1.- ¿Tu empresa cuenta con manuales organizacionales?



Fuente: encuesta directa 2011

La mayor parte de las personas encuestadas respondieron que no cuentan con manuales de organización y en algunos casos no saben en qué consisten los manuales.

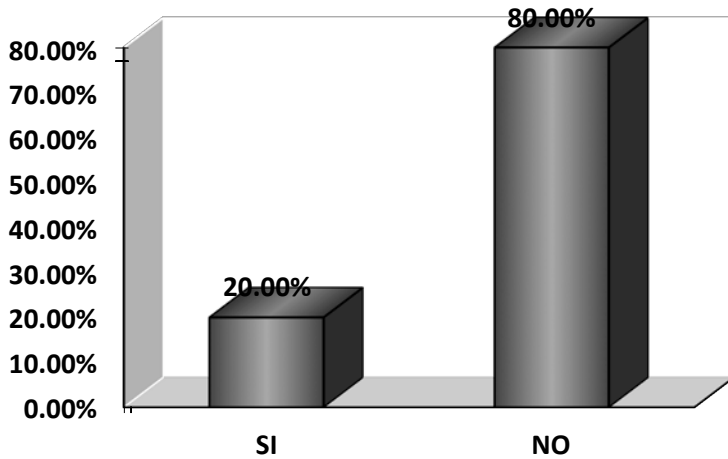
2.- ¿Sabes qué son los manuales de procedimientos?



Fuente: encuesta directa 2011

Algunas de las personas son tienen conocimiento de lo que son los manuales de organización y su utilidad en la empresa lo que deja un gran campo de acción para los administradores.

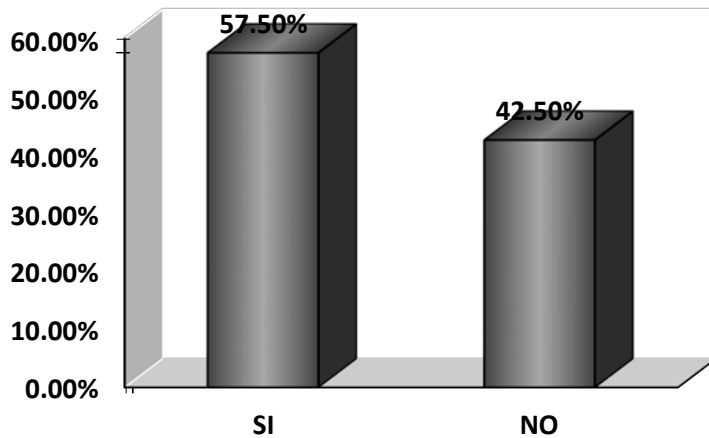
3.- ¿Conoces los beneficios de los manuales de procedimientos?



Fuente: encuesta directa 2011

Al no saber que son los manuales de organización los dueños de negocios tampoco saben cuáles son los beneficios que estos aportan a sus negocios.

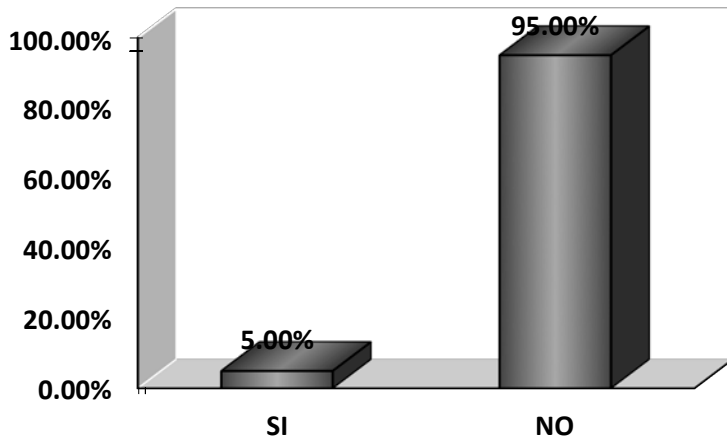
4.- ¿Ha tenido problemas por decisiones mal fundamentadas?



Fuente: encuesta directa 2011

Se puede observar que la mayor parte de las personas han tenido problemas en su empresa por decisiones tomadas mal fundamentadas.

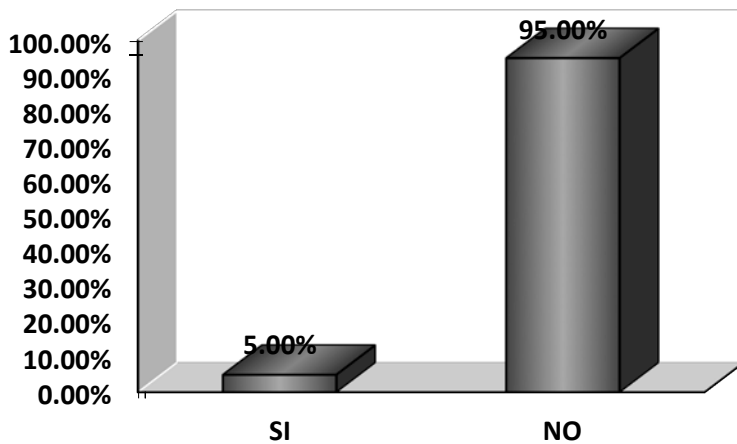
5.- ¿Tu empresa tiene objetivos por escrito?



Fuente: encuesta directa 2011

En la ciudad de Uruapan en los micro negocios podemos observar que la mayoría de estos no formulan objetivos por escrito para su empresa lo que está dejando un margen de error y que posteriormente no se pueda evaluar el desempeño de la empresa.

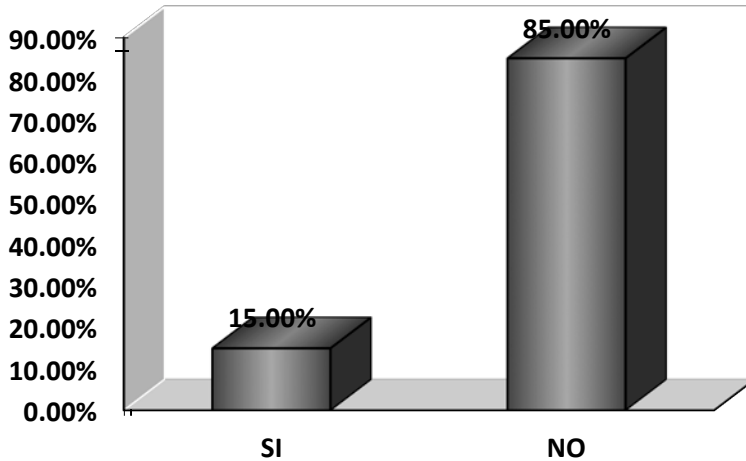
6.- ¿Todo el personal conoce los objetivos?



Fuente: encuesta directa 2011

Al no tener objetivos las micro empresas es lógico que sus empleados no los conocen aun que sean puestos solo de palabra por el dueño del negocio.

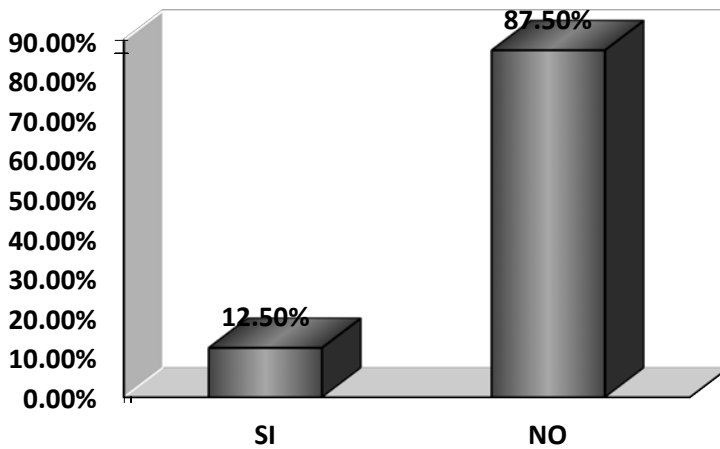
7.- En tu empresa existen políticas



Fuente: encuesta directa 2011

Las políticas que deberían regir a las empresas y el funcionamiento de estas vemos que está ausente en más del 80% de las micro empresas de la ciudad.

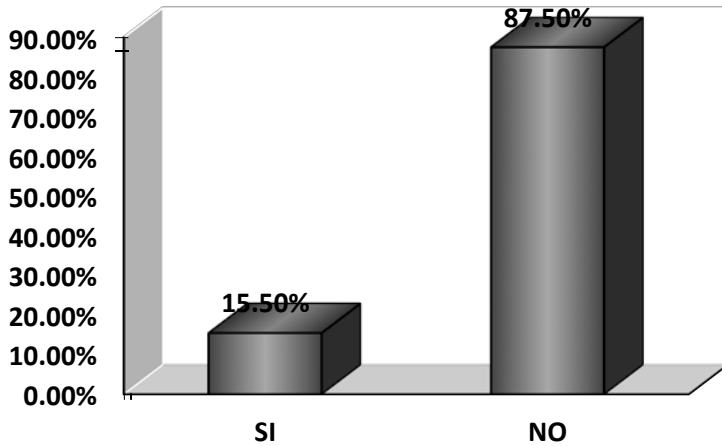
8.- ¿Son acatadas o respetadas dichas políticas?



Fuente: encuesta directa 2011

De las pocas empresas que tienen políticas aun que no estén por escrito manifiestan en su mayoría que estas no son respetadas por el personal que las integra.

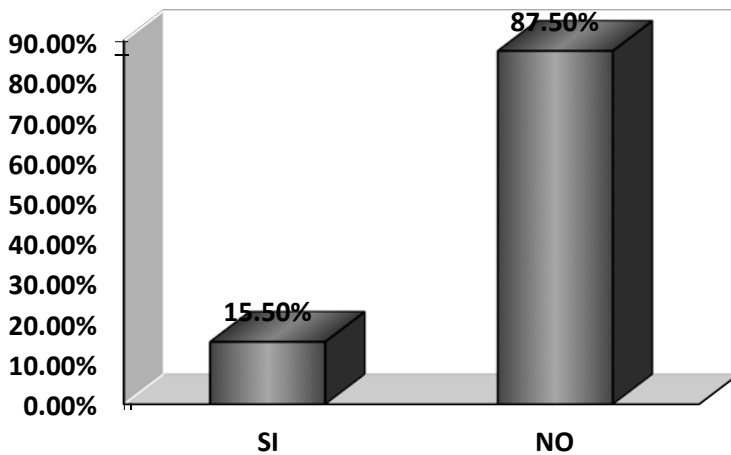
9.- ¿Cuentas con un organigrama de la empresa?



Fuente: encuesta directa 2011

La estructura jerárquica es algo en lo que la mayoría de las micro empresas está fallando ya que más del 85% de estas no definen estos niveles y mucho menos los identifican gráficamente.

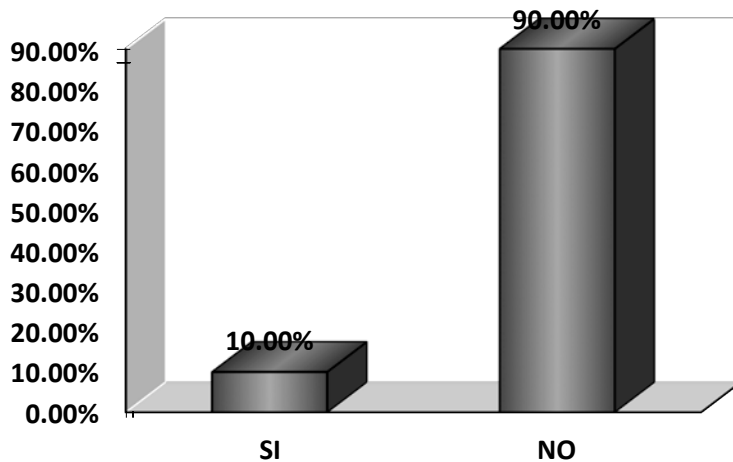
10.- ¿El organigrama está actualizado?



Fuente: encuesta directa 2011

Las empresas que cuentan con un organigrama, aunque pocas que apenas figuran el 15% dicen tener su organigrama actualizado.

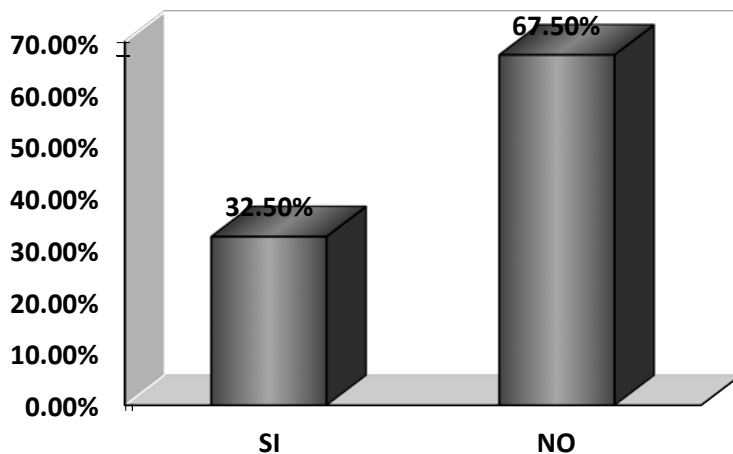
11.- ¿Se respetan las líneas de comunicación marcadas por el organigrama?



Fuente: encuesta directa 2011

Las líneas de comunicación que aparecen en los organigramas solo son respetadas en un 10% de las micro empresas pero tomando en cuenta que solo el 15% contaba con organigrama se puede concluir que el 60% de los que si tiene acatan las líneas de comunicación marcadas por este.

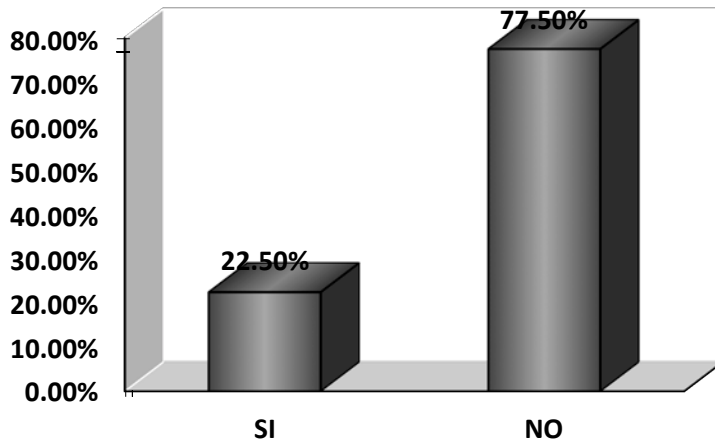
12.- ¿El personal de la empresa está comprometido con la misma?



Fuente: encuesta directa 2011

El gran problema en las empresas parece ser que los trabajadores no se comprometen con los objetivos de esta, lo que podríamos sugerir como causa de que no existen objetivos y no se sienten parte de la empresa por ello.

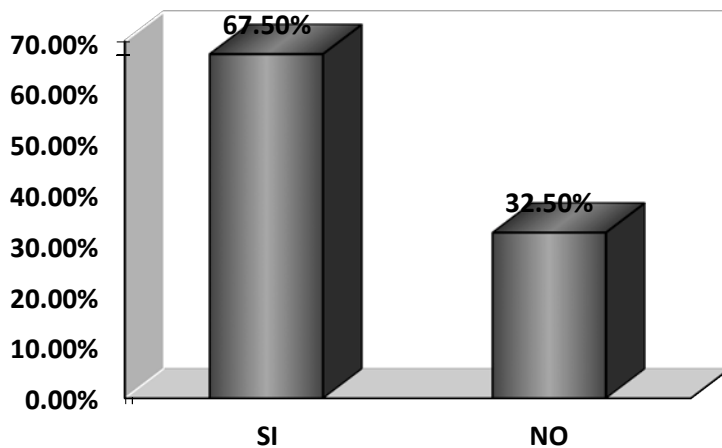
13.- ¿En su mayoría de veces se cumple lo planeado en la organización?



Fuente: encuesta directa 2011

Los micro negocios también se encuentran en dificultades al momento de revisar que sus planes no se cumplen lo que muchos comentabas es porque no planean en forma.

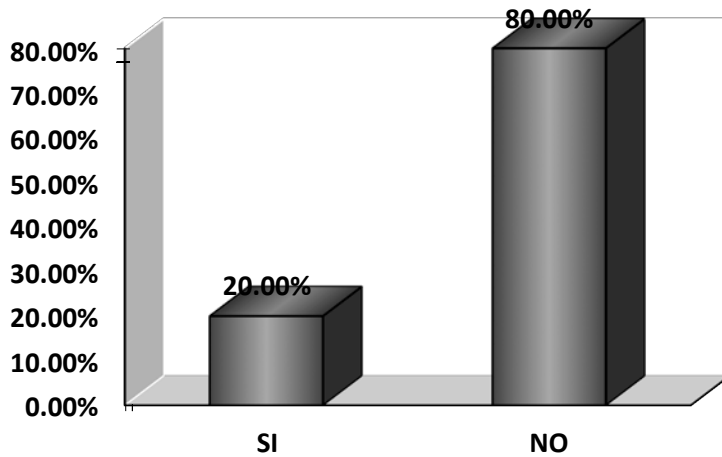
14.- ¿Cuentan con sistemas de control?.



Fuente: encuesta directa 2011

La mayoría de las micro empresas encuestadas dicen manejar algún sistema de control, como son los inventarios y el control de ventas diarias del negocio.

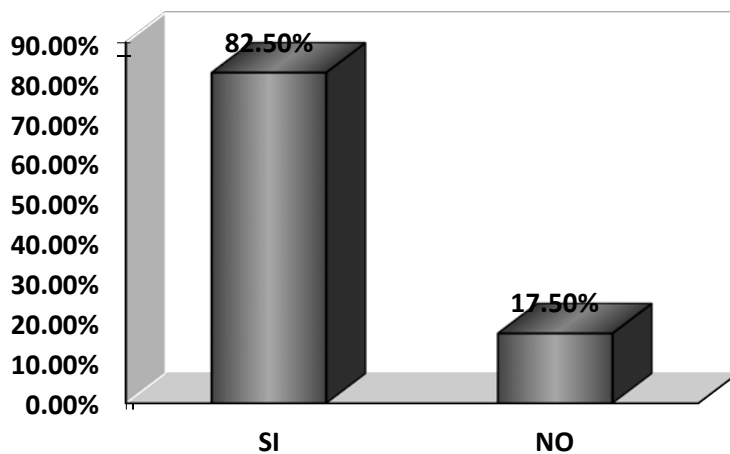
15.- ¿Realizan evaluaciones periódicas del comportamiento de la empresa?



Fuente: encuesta directa 2011

El 80% de los negocios encuestados comenta que no se realizan evaluaciones al desempeño de su empresa puesto que no lo habían previsto.

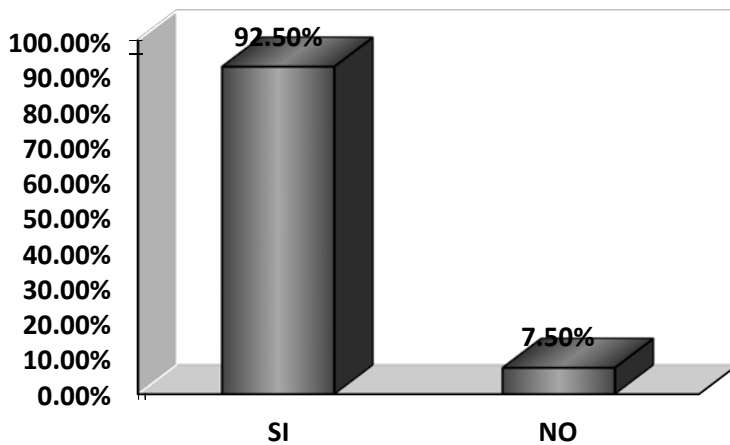
16.- ¿Ha requerido alguna asesoría externa para tu organización?



Fuente: encuesta directa 2011

Más del 80% de los encuestados responde que sí ha tenido asesoría externa para su negocio y coinciden en sus comentarios que solo los servicios contables.

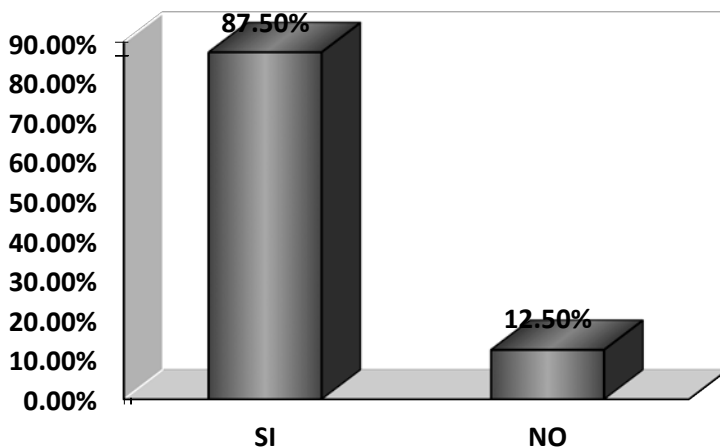
17.- ¿Contrataría un servicio de asesoría externa para su empresa?



Fuente: encuesta directa 2011

Más del 90% de los encuestados coinciden en que si contratarían un servicio de asesoría externa para su negocio pues lo consideran como una inversión.

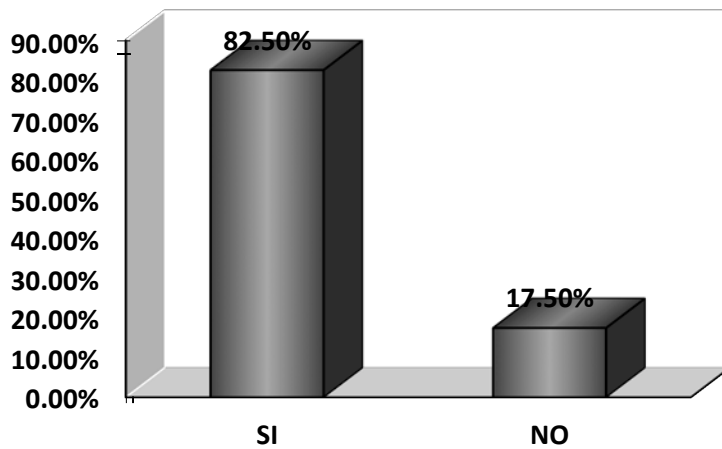
18.- ¿Considera que su empresa necesita algún tipo de asesoría?



Fuente: encuesta directa 2011

De los encuestados la mayoría responden que creen que su empresa realmente necesita en este momento una asesoría externa.

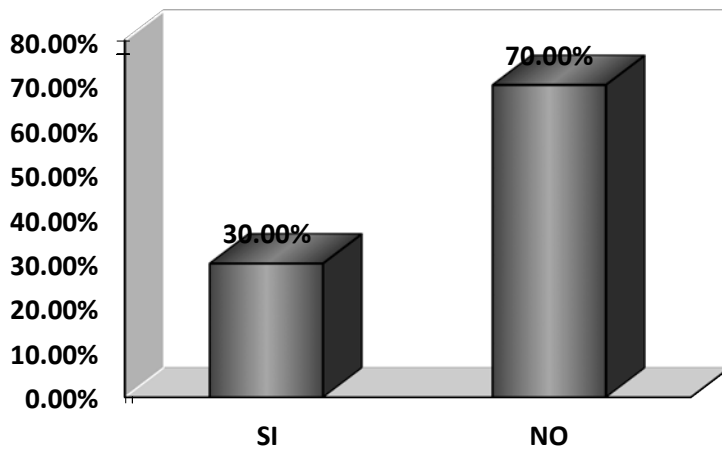
19.-¿Considerar necesario elaborar o actualizar los manuales de su empresa?



Fuente: encuesta directa 2011

Al comentarles a los encuestados lo que son los manuales de organización y sus beneficios dicen en su mayoría que si los necesitarían en su empresa.

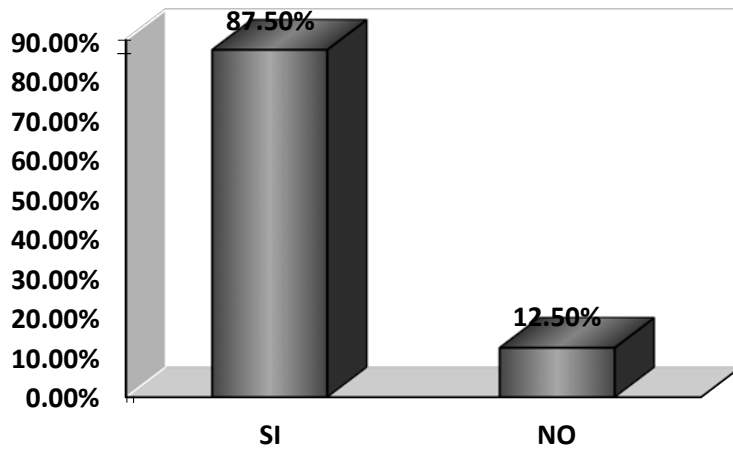
20.-¿La toma de decisiones en su empresa está sujeta a previa planeación financiera?



Fuente: encuesta directa 2011

El 70% de los encuestados comenta que nunca realiza planeación financiera previa a la toma de decisiones de su empresa y no evalúa lo rentable que ésta puede llegar a ser para su empresa.

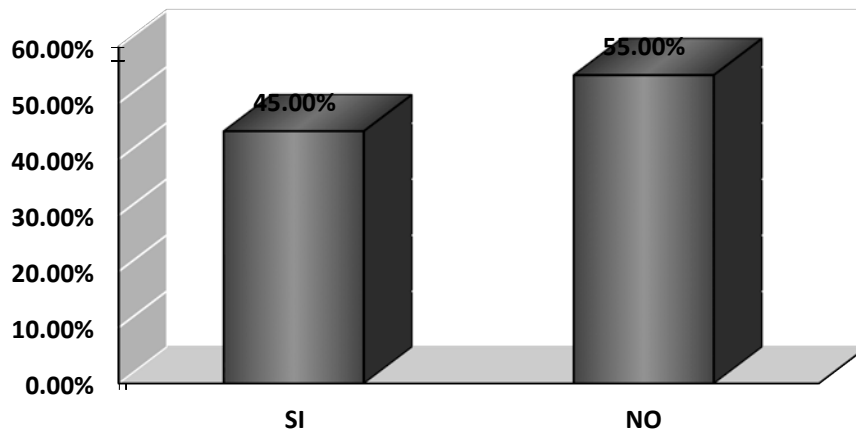
21.- ¿La toma de decisiones en su empresa está sujeta a previa planeación financiera?



Fuente: encuesta directa 2011

Más del 85% de los encuestados dice tener conocimiento que la correcta planeación financiera puede generar decisiones más acertadas para su negocio.

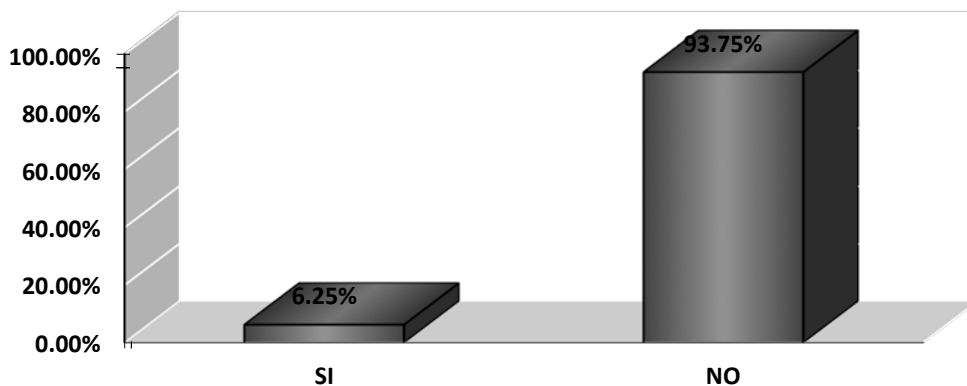
22.-¿Sabe usted que si lleva una correcta planeación financiera sus decisiones pueden ser muy acertadas?.



Fuente: encuesta directa 2011

En esta pregunta nos pudimos dar cuenta que la mayoría de las personas no tenían conocimiento sobre la importancia de la planeación financiera al momento de tomar una decisión

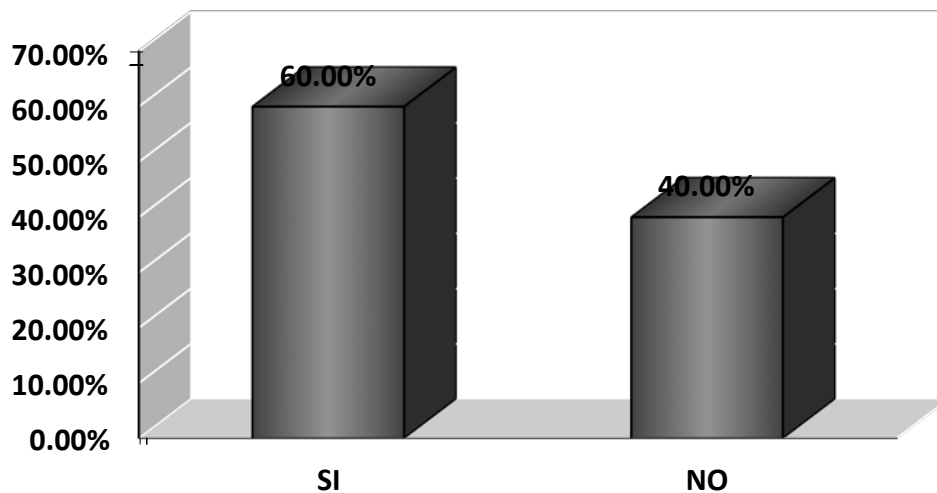
23.-¿Conoce usted los métodos de planeación financiera?



Fuente: encuesta directa 2011

Podemos darnos cuenta que la gran mayoría de los dueños de micro empresas desconocen cuáles son los métodos de planeación financiera, contra solo un 6.25% que respondieron que si conocen cuales son dichos métodos.

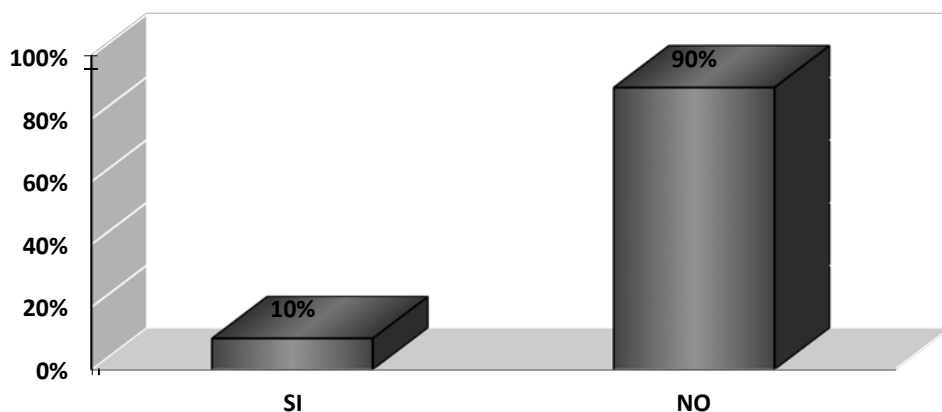
24.- ¿Considera que los planes de financiamiento benefician a las empresas?



Fuente: encuesta directa 2011

Aunque no tienen mucho conocimiento sobre los diferentes sistemas de financiamiento que existen, consideran la mayoría de los micro empresarios que si benefician los financiamientos a las empresas ya que ayuda a proveerse de materias primas o incluso maquinaria para iniciar o expandir un negocio.

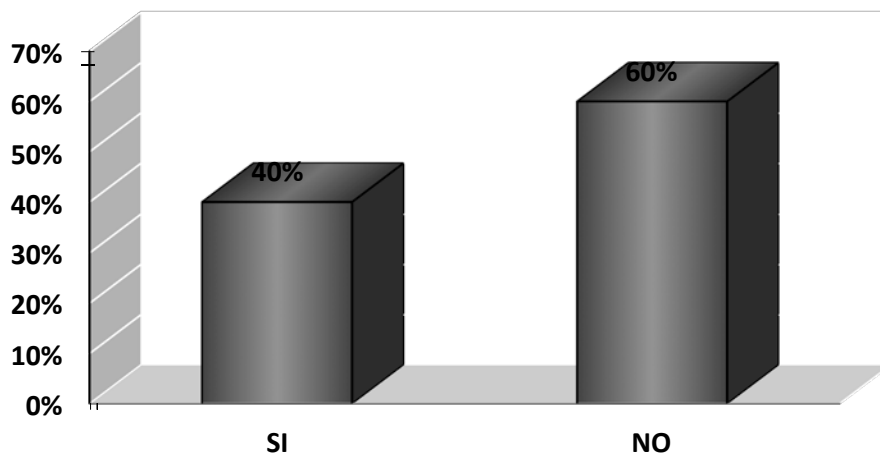
25.-¿Maneja en su empresa estados financieros pro forma?



Fuente: encuesta directa 2011

Un 10% de los encuestados son responden que su empresa si maneja estados financieros pro forma y el resto nos responden que nunca han utilizado dichos estados financieros.

26.-¿Considera que los créditos solamente causan daño a las empresas?

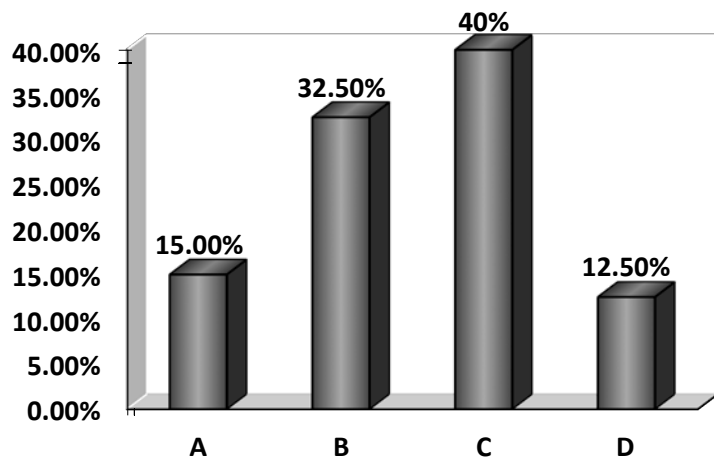


Fuente: encuesta directa 2011

La mayoría de los encuestados comentan están en desacuerdo con la idea de que los créditos perjudican a las empresas ya sin embargo estas personas también coincidieron ser las que en su mayoría no han solicitado nunca algún crédito.

27.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un tipo de asesoría mensual para su empresa que le garantice una mejor organización para los procesos de la misma y el sistema de ventas?

- a) menos de \$3000.00 b) de \$3000 a \$5000 c) de \$6000 a \$12000 d) más de \$12000



Fuente: encuesta directa 2011

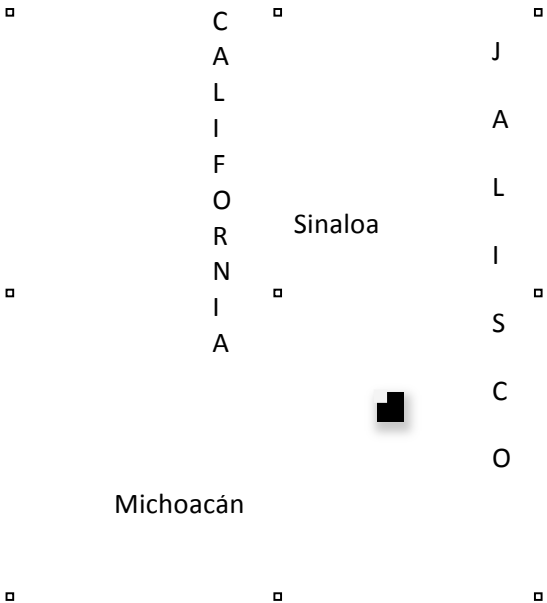
El rango que la mayoría de los encuestados estarían dispuestos a pagar por una asesoría completa oscila entre 3 y 12 mil pesos, concentrándose el 40% entre 6 y 12 mil pesos y solo el 15% pagaría una cantidad menor a 3 mil pesos.

En base a los resultados de las encuestas tomamos un promedio estimado de 10 clientes el primer mes, los cuales nos generarán un ingreso individual de 3000 cada uno en promedio, tomemos en cuenta que el costo de generado dependerá directamente del servicio proporcionado a cada cliente.

Después del primer mes se busca mantener esos mismos clientes además de incrementar el número de estos mediante prospección directa.

5.2 Estudio técnico

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTABLECIMIENTO



DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL ESTABLECIMIENTO



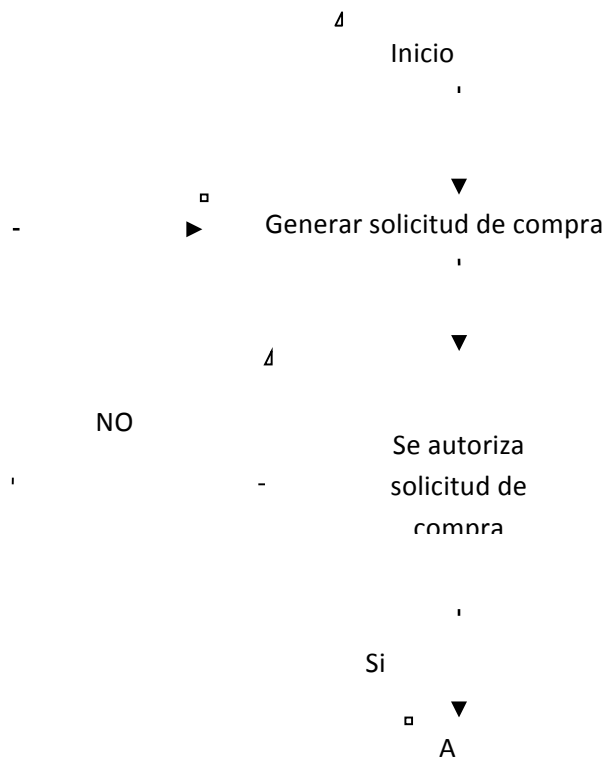
Equipamiento:

1. Silla
2. Silla
3. Silla
4. Silla
5. Silla
6. Escritorio
7. Escritorio
8. Computadora
9. Impresora
10. Archivero
11. Teléfono

PROCESOS

Proceso para realizar una compra.

1. Generar solicitud de compra
2. Esperar autorización de compra
3. Solicitar cotización
4. Presentar cotizaciones
5. Elaborar tabla comparativa
6. Autorizar proveedor
7. Pedido
8. Suministrar el bien





Proceso de reclutamiento y selección.

1. Recibe solicitantes y se recaba la solicitud de empleo o currículum vitae que deberán traer elaborada.
2. Revisa que la solicitud o currículum vitae este debidamente elaborado, así como que contenga fotografía del solicitante.
3. Inicia una breve entrevista con el solicitante sobre el puesto que solicita, estudios, conocimientos, y experiencias
4. Posteriormente la solicitud de empleo y/o currículum se clasifica según las características, aptitudes y experiencias laborales
5. Recibe solicitud o acuerdo de solicitud de personal firmado por RRHH
6. Según el tipo de personal requerido se revisan todas las solicitudes de acuerdo a la clasificación de empleado solicitado y se seleccionan dos o tres candidatos.
7. Le localiza y se les cita para Entrevista
8. Les realiza entrevista de carácter profesional o laboral, así como personal y aptitudes para el puesto.
9. Basándose en los resultados de la entrevista se selecciona al candidato definitivo para el puesto.

Δ

Inicio

,

▼

J

Recibe solicitantes y se recaba la solicitud de empleo o currículum vitae que deberán traer elaborada.

,

▼

- Revisa que la solicitud o currículum vitae este debidamente elaborado, así como que contenga fotografía del solicitante.

,

▼

Δ

¿Correcta?

NO

□

Se le pide al solicitante que la elabore correctamente.

-

▶

,

SI

▼

- Inicia una breve entrevista con el solicitante sobre el puesto que solicita, estudios, conocimientos, y experiencias laborales.

,

▼

- Según el tipo de personal requerido se revisan todas las solicitudes de acuerdo a la clasificación de empleado solicitado y se seleccionan dos o tres candidatos.

□

▶

A

- A -
 - ▶ □ Basándose en los resultados de la entrevista se selecciona al candidato definitivo para el puesto.

.

- Se localiza al candidato para entrevista.

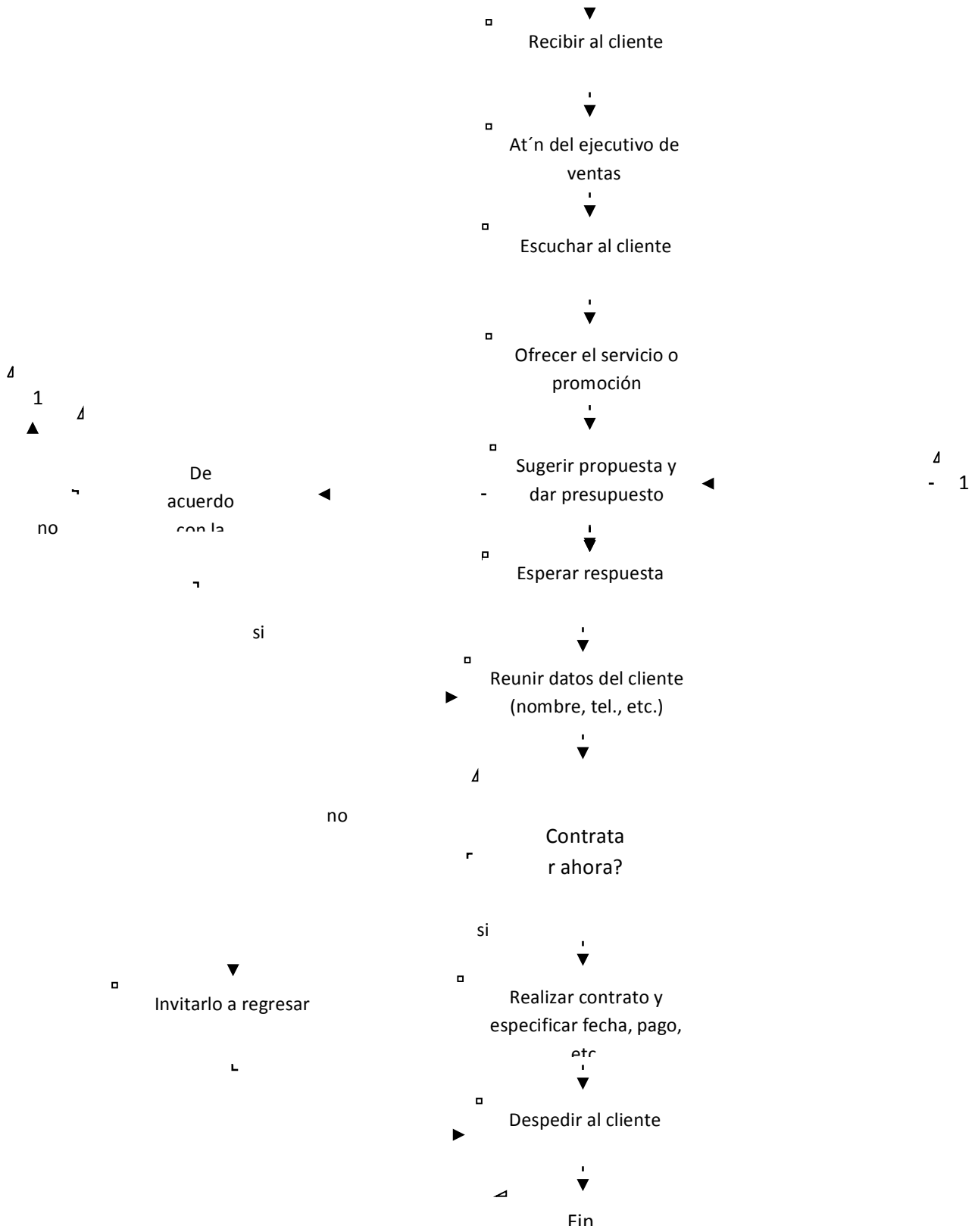
.

4

▼
Fin

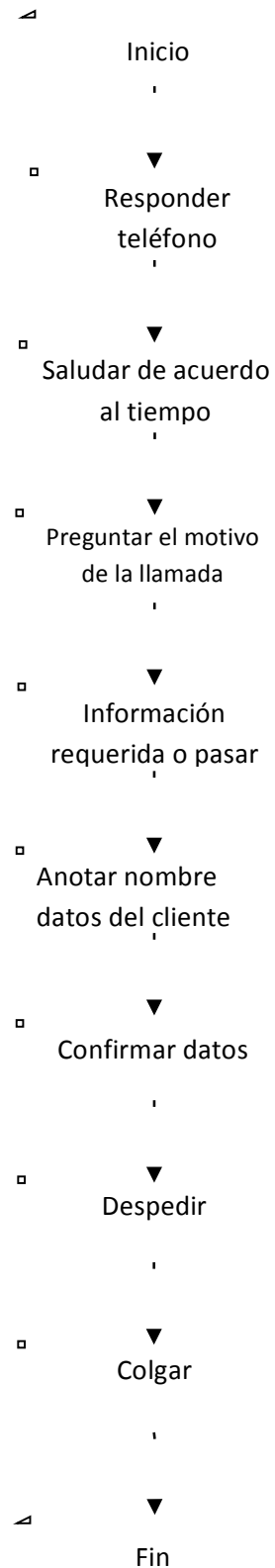
Descripción del procedimiento de venta del servicio

1. Recibir al cliente
2. Atención al cliente de parte del de ventas
3. Escuchar al cliente
4. Ofrecer el servicio
5. Ofrecer promoción o sugerencias
6. Si no agrado la sugerencia ofrecerle otra con presupuesto
7. Registrar datos generales del cliente
8. Hacer contrato del servicio
9. Si no dejar abierta la invitación
10. Despedir al cliente



Proceso de Recepción de Llamada.

1. Responder teléfono
2. Saludar de acuerdo al tiempo
3. Motivo de la llamada
4. Información del servicio
5. Anotar en agenda nombre
6. de la empresa o persona
7. Confirmar datos
8. Colgar



5.3 Estudio económico

Cédula de ventas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		5.00%	7.00%	7.50%	8.00%
INGRESOS					
Comercios pequeños	\$ 223,380.00	\$ 234,549.00	\$ 239,016.60	\$ 240,133.50	\$ 241,250.40
Comercios medianos	144,000.00	144,000.00	144,000.00	144,000.00	144,000.00
TOTAL DE INGRESOS	\$ 367,380.00	\$ 378,549.00	\$ 383,016.60	\$ 384,133.50	\$ 385,250.40

Cédula de gastos

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos directos	0.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
Papelería	7,480.00	7,854.00	7,854.00	7,854.00	7,854.00
Nómina	162,673.52	162,673.52	162,673.52	162,673.52	162,673.52
Luz	3,090.00	3,244.50	3,244.50	3,244.50	3,244.50
Teléfono	7,416.00	7,786.80	7,786.80	7,786.80	7,786.80
TOTAL GASTOS DIRECTOS	180,659.52	181,558.82	181,558.82	181,558.82	181,558.82
Gastos indirectos					
Mant y/o compra de eq	250.00	262.50	262.50	262.50	262.50
Depreciación Maq. Y Epo	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33
Depreciación Epo. Oficina	912.50	912.50	912.50	912.50	912.50
Otros gastos	7,850.00	8,242.50	8,242.50	8,242.50	8,242.50
Renta	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
TOTAL GASTOS INDIRECTOS	47,095.83	47,500.83	47,500.83	47,500.83	47,500.83
TOTAL DE GASTOS	\$ 227,755.36	\$ 229,059.66	\$ 229,059.66	\$ 229,059.66	\$ 229,059.66
UTILIDAD	139,624.64	149,489.34	153,956.94	155,073.84	156,190.74

Flujo de efectivo pro forma

FLUJOS DE EFECTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	25,000.00	123,311.89	234,163.23	348,253.57	463,153.67
Entradas					
Ventas	367,380.00	378,549.00	383,016.60	384,133.50	385,250.40
Total entradas	367,380.00	378,549.00	383,016.60	384,133.50	385,250.40
SALDO DISPONIBLE	392,380.00	501,860.89	617,179.83	732,387.07	848,404.07
Salidas					
Papelería	7,480.00	7,854.00	7,854.00	7,854.00	7,854.00
Nómina	162,673.52	162,673.52	162,673.52	162,673.52	162,673.52
Renta	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
Luz	3,090.00	3,244.50	3,244.50	3,244.50	3,244.50
Compra Maquinaria y Equipo	12,500.00	-	-	-	-
Compra Epo. De Oficina	6,850.00	-	-	-	-
Mantenimiento de equipo	250.00	262.50	262.50	262.50	262.50
Teléfono	7,416.00	7,786.80	7,786.80	7,786.80	7,786.80
impuestos	24,958.58	41,633.84	42,862.43	43,169.58	43,476.72
Otros gastos	7,850.00	8,242.50	8,242.50	8,242.50	8,242.50
Total salidas	\$ 269,068.11	\$ 267,697.66	\$ 268,926.25	\$ 269,233.40	\$ 269,540.55
SALDO	123,311.89	234,163.23	348,253.57	463,153.67	578,863.52

Estado de resultados pro forma

ESTADO DE RESULTADOS PRO FORMA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	367,380	378,549	383,017	384,134	385,250
Gastos directos	180,660	181,559	181,559	181,559	181,559
Utilidad bruta	186,720	196,990	201,458	202,575	203,692
GASTOS INDIRECTOS					
Mantenimiento	250.00	262.50	262.50	262.50	262.50
Otros gastos	7,850	8,243	8,243	8,243	8,243
Renta	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Depreciaciones	2,996	2,996	2,996	2,996	2,996
Total de gastos	47,096	47,501	47,501	47,501	47,501
Utilidad antes de impuestos	139,625	149,489	153,957	155,074	156,191
Impuestos isr y ptu	16,515	33,571	34,972	35,322	35,672
ietu	8,444	8,063	7,891	7,848	7,805
Utilidad Neta	123,110	115,919	118,985	119,752	120,519

ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA PRO FORMA

	ESTADO DE POSICION FINANCIERA PRO FORMA anual				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
CIRCULANTE					
Efectivo	123,311.89	234,163.23	348,253.57	463,153.67	578,863.52
Bancos					
TOTAL A. C.	123,311.89	234,163.23	348,253.57	463,153.67	578,863.52
NO CIRCULANTE					
Maquinaria y equipo	12,500.00	12,500.00	12,500.00	12,500.00	12,500.00
Depr. Acum. Maq. Y Epo	-	-	-	-	-
Mobiliario y equipo	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00
Depreciación Acum. Epo.	-	-	-	-	-
Ofna	912.50	1,825.00	2,737.50	3,650.00	4,562.50
TOTAL N. C.	16,354.17	13,358.33	10,362.50	7,366.67	4,370.83
TOTAL ACTIVO	139,666.06	247,521.56	358,616.07	470,520.34	583,234.36
PASIVO					
Impuestos a pagar					
Acreedores					
TOTAL PASIVO	-	-	-	-	-
CAPITAL					
Capital	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
Resultado del ejercicio anterior	-	114,666.06	222,521.56	333,616.07	445,520.34
Resultado del ejercicio	114,666.06	107,855.50	111,094.51	111,904.26	112,714.02
TOTAL CAPITAL	139,666.06	247,521.56	358,616.07	470,520.34	583,234.36
TOTAL PASIVO + CAPITAL	139,666.06	247,521.56	358,616.07	470,520.34	583,234.36

5.4 Evaluación financiera

VALOR PRESENTE NETO

Para calcular el VPN tomamos en cuenta un margen de utilidad del 50%

INV INICIAL						VPN
-						
25,000.00	65543.98	73903.61	76062.95	76602.78	77142.62	344,255.94

De acuerdo al resultado de la fórmula para determinar el Valor Presente Neto podemos presumir que el proyecto hasta este momento figura como aceptable ya que el dicho resultado es mayor a cero, por lo que podemos decir que las utilidades que tengamos por este proyecto serán aceptables.

TASA INTERNA DE RENDIMIENTO

INV INICIAL	FI	F2	F3	F4	F5	
-	25,000.00	98,311.89	110,851.34	114,090.35	114,900.10	115,709.85
TIR	404%					

Para determinar la TIR tomamos en cuenta la inversión inicial en negativo aplicando el factor al rango de los saldos de los flujos de efectivo de cada año proyectado. Al darnos como resultado el 404% vemos que el margen de utilidad es completamente aceptable.

RAZONES FINANCIERAS

Dado el giro de la empresa y que es apenas un proyecto de inversión no consideramos relevante el utilizar razones financieras para evaluación, tomando en cuenta también que no adquiriremos ningún tipo de financiamiento, por eso omitiremos para efectos de este proyecto el análisis de las razones financieras.

Siendo este el último tema por mencionar en este proyecto después de haber realizado ya la evaluación económica, damos por concluido este proyecto de inversión.

CONCLUSIÓN

Hemos concluido este capítulo y podemos abundar en los siguientes puntos sobresalientes: primero que la ubicación geográfica de las oficinas son muy importantes sobre todo porque de esto depende la fácil localización para los clientes y posibles clientes y a su vez puede generar mayor confianza en clientes potenciales para acercarse la empresa.

Segundo, que en base a los resultados de la investigación de mercado, podemos observar que existe una buena disposición de los empresarios de la ciudad de Uruapan para recibir algún tipo de asesoría administrativa y/o financiera para su empresa o negocio.

Tercero, que el estudio económico nos resultó sumamente alentador, ya que si nos ubicamos en el estado de resultados pro forma podemos observar en cada uno de los años utilidades netas satisfactorias; es necesario recordar que las cifras obtenidas son debido a que es una empresa de servicios la que se pretende crear y por lo tanto la inversión inicial no es muy elevada y los gastos proyectados son relativamente pocos.

Cuarto y último punto por tomar en cuenta es sobre la evaluación financiera, en la cual los resultados fueron en todos los casos satisfactorios, empezando por

mencionar que el VPN fue mucho mayor a cero, lo que nos indica que las utilidades serán mayores del 50% tomado como base para el cálculo. Otro aspecto importante fue en la determinación de la TIR la cual fue mayor al 400% sobre la inversión inicial, para el final de los 5 años proyectados en el estudio.

En general se puede argumentar que la realización de este proyecto de inversión puede generar grandes beneficios económicos, siempre y cuando también se lleven a cabo actividades de seguimiento para que los resultados sean los deseables y pueda la empresa posicionarse de la manera adecuada en la ciudad, creando presencia ante los empresarios Uruapenses y con posibilidades de expandirse a los alrededores cercanos de la ciudad, por lo que se debe tener en cuenta los resultados aquí proyectados, pero a su vez estar realizando las evaluaciones y comparaciones pertinentes durante el desarrollo del proyecto en la realidad.

La experiencia que me deja este proyecto en general, es que siempre hay que plantearse al inicio los objetivos de la investigación para con esto hacer más fácil el desarrollo, así como seguir siempre una metodología de investigación.

Es muy importante también consultar una amplia gama de fuentes de información, con la finalidad de cerciorarnos de poner información confiable y sobre todo actualizada.

Muy importante es también tener una visión amplia del objetivo de la investigación y los temas que se estarán tocando, teniendo siempre sumo cuidado de no dejar fuera aspectos relevantes para la investigación.

Es bien sabido por muchos, que lo que hace fuerte a un edificio, son sus cimientos, y en el caso de un proyecto de este tipo, hablamos de cimientos al hablar de bases teóricas firmes, confiables, adecuadas y congruentes, que den soporte a lo que posteriormente se toma como caso práctico.

BIBLIOGRAFÍA

FERNANDEZ Arena José Antonio, El proceso administrativo, Diana 11 ed., México DF, Marzo 1979

SALDIVAR Fernández del Valle Antonio, Planeación financiera de la empresa, Trillas, Mexico 1992, 2ª edición, 162p

MENDEZ Monge Ana Migdelina, Introducción a la Administración, Universidad de Guadalajara, Guadalajara Jalisco, 1999.

CHIAVENATO Idalberto, Iniciación a la administración financiera, Mac GrawHill, México 1993, 99p.

PERDOMO Moreno Abraham, Elementos básicos de administración financiera, ECAF s.a de c.v., México 1999.

PERDOMO Moreno Abraham, Métodos y modelos básicos de planeación financiera, Thomsom 2ª ed, México 2004, 433p.

FISCHER de la Vega Laura, Navarro Vega Alma; Introducción a la investigación de mercados; McGrawHill; 2ª ed.; México D.F. 1993; 181p.

HERNANDEZ Hernández Abraham y Hernández Villalobos Abraham; Formulación y evaluación de proyectos de inversión; Thomson Learning; 4ª ed. México df 2001. 430p.

CITAS DE INTERNET

<http://www.nafin.com/portalfn/content/otros/glosario.do?letter=E>

<http://www.economia48.com/spa/d/autonomia-financiera/autonomia-financiera.htm>

<http://www.zonaeconomica.com/inversion/definicion>

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/administraciondefiniciones/

<http://www.terminosfinancieros.com.ar/definicion-rentabilidad-69>