



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**Proyecto para la creación de una isla
especializada en la venta de crepas en la
ciudad de Uruapan, Michoacán.**

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciada en Administración

Presenta:

Silvia Alejandra González Rodríguez

Asesor:

Lic. Ildefonso Huante Sandoval



Uruapan, Michoacán. 30 de agosto de 2012



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTO

Representa el final de una de las etapas más importantes en mi vida y el inicio de otra que será aún más enriquecedora, por lo cual me es necesario agradecer a todas aquellas personas que en su momento se encontraron a mi alrededor pero más a aquellas que se encuentran a mi lado, por que gracias a todas ellas he podido realizar hasta ahorita, lo que siempre he deseado, cabe recalcar de manera importante a mi familia la cual siempre me apoyo en todo lo posible e imposible, y por último agradecer a una persona muy especial que se encuentra a mi lado.

¡Eternamente Gracias!

INTRODUCCIÓN

La industria de la comida tiene mucho auge aunque también es muy difícil hacerse de consumidores frecuentes, principalmente esto se debe a que cada vez existe más competidores los cuales ofrecen muchos aspectos muy importantes, por este motivo es el que se pretende realizar la creación de una empresa. Cabe destacar que el desarrollo económico de un país depende entre otras causas del uso eficiente de los diversos recursos, tales como el humano, el tecnológico y el económico, con ésta tesis se buscará subrayar la importancia que tiene la aplicación de los conocimientos administrativos en el desarrollo de la organización.

En éste documento se realizará la proyección de una empresa la cual su principal actividad será el vender crepas y crepaletas. Se colocará en un centro comercial o una plaza de la ciudad de Uruapan Michoacán, será situado en un pequeño espacio lo cual por tal motivo se le denomina “isla”. En la actualidad ningún centro comercial cuenta con algún comercio que cuente con estas características, es por ello que se tiene la confianza de que puede llegar a ser un negocio rentable.

Éste presente está estructurado por cuatro capítulos, los primeros tres constan de información teórica y el cuarto es el caso práctico, el cual es donde se desarrolla lo que es el proyecto de inversión, a continuación se describirá cada capítulo con detalle.

En el primer capítulo se comenzará a retomar los conceptos como la administración y su proceso administrativo, esto para tener los fundamentos necesarios para poder avanzar con dicho tema. Además se tomará en cuenta

diversos aspectos generales que conforman a la empresa, como su definición, clasificaciones y tipos existentes, para crear una base de conocimiento y para poder identificar en nuestro proyecto cómo será la empresa que se pretende formar.

Para el segundo capítulo no podemos olvidar que el tema principal de dicha tesis es el crear un proyecto de inversión, así que se dará a conocer información necesaria de diversos autores reconocidos en el ámbito, para poder tener una guía al momento de realizarlo de manera real, es decirlo al llevarlo a la práctica.

El tercer capítulo se elaboró a base de que tratamos con un producto alimenticio, por lo cual es necesario tener y conocer todos sus antecedentes en cuanto a la rama restaurantera, puesto que será la actividad principal que se brindará a los consumidores, por este motivo es necesario absorber todo el conocimiento posible desde los antecedentes como ya se mencionó con anterioridad, hasta el contar con una guía para poder brindar el mejor servicio posible a los clientes.

Para el cuarto y último capítulo corresponde a la práctica o el desarrollo del proyecto de inversión para la creación de una isla especializada en la venta de crepas en la ciudad de Uruapan, Michoacán, se utilizan los tres estudios de factibilidad es decir el estudio de mercado, el estudio técnico y por el ultimo el estudio financiero, para poder conocer si es atractivo dicho proyecto para la ciudadanía, además si nos es favorable hablando en términos económicos y si nos es posible llevarlo a realidad.

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

LA ADMINISTRACIÓN Y ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.

1.1.- La Administración.....	15
1.1.1.- Concepto.....	16
1.1.2.- Características.....	17
1.1.3.- Importancia.....	18
1.1.4.- Proceso Administrativo.....	18
1.1.4.1.- Planeación.....	19
1.1.4.2.- Organización.....	21
1.1.4.3.- Dirección.....	22
1.1.4.4.- Control.....	23
1.2.- Aspectos generales de la empresa.....	24
1.2.1.- Definición de empresa.....	25
1.2.2.- Clasificación de los sectores.....	26

1.2.3.- Tipos de empresa.	29
1.2.3.1.- La empresa individual.	29
1.2.3.2.- La sociedad mercantil.	29
1.2.4.- Según su tamaño.	30
1.2.4.1.- Microempresa.	30
1.2.4.2.- Pequeña y mediana empresa.	31
1.2.4.3.- Grande empresa.	31
1.2.5.- Áreas funcionales de la empresa.	32
1.2.5.1.- Finanzas.	32
1.2.5.2.- Recursos humanos.	33
1.2.5.3.- Producción.	33
1.2.5.4.- Mercadotecnia.	33
1.2.5.5.- Sistemas.	34
1.2.5.6.- Ventas.	34
1.2.5.7.- Compras.	35
1.2.6.- Componentes básicos.	35

CAPÍTULO II

ELEMENTOS DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN.

2.1.- Aspectos generales de proyecto de inversión.-----	40
2.1.1.- Concepto de proyecto e inversión.-----	40
2.1.2.- Definición de proyecto de inversión.-----	42
2.1.3.- Utilidad del proyecto de inversión.-----	42
2.1.4.- Tipos de proyectos de inversión.-----	44
2.1.5.- Etapas de un proyecto.-----	46
2.1.6.- El ciclo de vida de los proyectos.-----	48
2.1.6.1.- Preinversión.-----	49
2.1.6.2.- Inversión o ejecución del proyecto.-----	49
2.1.6.3.- Operación.-----	49
2.1.6.4.- Evaluación de resultados.-----	50
2.2.- Estudios de factibilidad.-----	50
2.2.1.- Estudio de mercado.-----	50
2.2.1.1.- Enfoque social del estudio de mercado.-----	52
2.2.1.2.- Enfoque privado del estudio de mercado.-----	52

2.2.1.3.- Etapas del estudio de mercado.	53
2.2.1.4.- Tipos de mercado.	55
2.2.1.5.- Importancia del estudio de mercado.	56
2.2.1.6.- Investigación por encuestas.	56
2.2.2.- Estudio técnico.	59
2.2.2.1.- Localización.	60
2.2.2.2.- Tamaño del proyecto.	61
2.2.2.3.- Inversiones.	62
2.2.2.4.- Materia prima.	63
2.2.2.5.- Costos de operación y producción.	64
2.2.2.6.- Marco legal de la empresa y factores relevantes.	64
2.2.2.7.- Plan de ejecución del proyecto.	66
2.2.3.- Estudio financiero.	66
2.3.- Evaluación económica de los proyectos de inversión.	68
2.3.1.- Valor presente neto.	68
2.3.2.- Tasa interna de rendimiento.	69
2.3.3.- Razones de liquidez.	70

2.3.3.1.- Razón circulante.	71
2.3.3.2.- Prueba del ácido.	71
2.3.3.3.- Liquidez de inventarios.	72
2.3.4.- Razones de apalancamiento.	73
2.3.4.1.- Razón de deuda total a activo total.	73
2.3.5.- Tasa de actividad.	73
2.3.6.- Tasa de rentabilidad.	74
2.3.6.1.- Margen de Utilidad.	74
2.3.6.2.- Rendimiento sobre activos totales.	74
2.3.6.3.- Tasa Promedio de rentabilidad.	75
2.3.7.- Costo de capital.	75
2.3.8.- Periodo de recuperación de la inversión.	76

CAPÍTULO III

CONCEPTOS BÁSICOS DE RESTAURANTE.

3.1.- Antecedentes de la empresa restaurantera.	78
3.2.-Historia.	79
3.3.- Concepto de restaurante.	80

3.4.- Tipos de restaurante.	81
3.4.1.- El restaurante gourmet.	81
3.4.2.- El restaurante de especialidad.	82
3.4.3.- El restaurante tipo familiar.	82
3.4.4.- Restaurante conveniente.	82
3.5.- Clasificación de restaurantes en base al servicio que brindan.	83
3.5.1.-Servicio en la mesa.	83
3.5.2.- Servicio en la barra.	83
3.5.3.- Autoservicio (buffet).	83
3.5.4.- Para llevar.	84
3.5.5.- Otra clasificación de los restaurantes.	84
3.6.- El restaurantero como empresario.	86
3.7.- Filosofía de servicio.	88
3.8.- Aptitudes y actitudes del profesional de servicio.	90
3.8.1.- Concepto y aptitudes necesarias.	91
3.8.2.- El personal al servicio de alimentos.	92

3.8.3.- Principios funcionales del personal.	95
3.8.4.- Reglas de conducta y comportamiento.	96
3.8.4.1.- Reglas hacia al cliente.	97
3.8.4.2.- Reglas hacia los superiores y compañeros.	98
3.8.4.3.- Reglas hacia la empresa.	99

CAPÍTULO IV

CASO PRÁCTICO.

4.1.- Antecedentes de las crepas.	101
4.2.- Las crepaletas.	103
4.3.- Metodología de la investigación.	104
4.3.1.- Objetivo general.	104
4.3.2.- Objetivo particular.	104
4.3.3.- Justificación.	104
4.3.4.- Técnicas de investigación empleadas.	106
4.4.- Estudio de mercado.	106
4.4.1.- Tamaño de la muestra.	107

4.4.2.- Justificación del tamaño de la muestra.-----	108
4.4.3.- Encuesta para la investigación de mercado.-----	110
4.4.4.- Gráficas y análisis de la investigación de mercado.-----	111
4.4.4.1.- Mercado objetivo.-----	121
4.4.4.2.- Resultado de la investigación de mercado.-----	121
4.4.5.- Análisis de precios.-----	122
4.4.5.1.- Comparativa de productos.-----	122
4.4.5.2.- En relación a sus costos totales.-----	123
4.4.5.3.- En relación a la localidad.-----	123
4.4.6.- Análisis de la oferta.-----	124
4.4.6.1.- Existencia de la oferta en la ciudad.-----	124
4.4.6.2.- Cantidad de oferentes especializados.-----	124
4.4.6.3.- Cobertura.-----	125
4.4.6.4.- Estrategias.-----	125
4.4.7.- Análisis de la distribución.-----	126
4.5.- Estudio técnico.-----	126

4.5.1.- Determinación de la capacidad instalada óptima de la planta.	127
4.5.2.- Descripción del proceso productivo.	128
4.5.3.- Método de localización por puntos ponderados.	130
4.5.3.1.- Croquis de localización.	131
4.5.3.2.- Distribución de la planta.	132
4.5.4.- Selección de equipo y mobiliario.	133
4.5.5.- Determinación y cálculo del personal.	134
4.5.6.- Justificación de la capacidad de quipo comprado.	134
4.5.7.- Tipo de mantenimiento que tendrá el proyecto.	134
4.5.8.- Determinación de las áreas de trabajo necesarias.	135
4.5.9.- Organigrama de la empresa.	135
4.5.10.- Aspectos legales de la empresa.	136
4.5.11.- Organización jurídica.	144
4.6.- Estudio financiero.	145
4.6.1.- Estado de resultados proyectado.	145
4.6.2.- Flujo de efectivo proyectado.	146

4.6.3.- Razones financieras.-----	147
4.6.3.1.- Valor presente neto.-----	147
4.6.3.2.- Tasa interna de rendimiento.-----	148
4.6.3.3.- Razón circulante.-----	148
4.6.3.4.- Prueba del ácido.-----	148
4.6.3.5.- Liquidez de inventarios.-----	149
4.6.3.6.- Razón de deuda total a activo total.-----	149
4.6.3.7.- Margen de utilidad.-----	150
4.6.3.8.- Rendimiento sobre activos totales.-----	151
4.6.3.9.- Tasa promedio de rentabilidad.-----	151
4.6.3.10.- Periodo de la recuperación de la inversión.-----	152
CONCLUSIÓN.-----	154
BIBLIOGRAFÍA.-----	156
ANEXOS.-----	159

CAPÍTULO I

LA ADMINISTRACIÓN Y ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.

Para poder comprender a una organización o un ente económico es necesario tener un conocimiento básico, ya que estos términos son sencillos, aunque no por esa sencillez quiera decir que ello no es importante.

La administración es todo un proceso, la cual con lleva una serie de componentes que la integran, por esto es necesario conocerla, para poder llevarla a cabo de la mejor manera.

Por otro lado aunque empresa es otro concepto, están relacionados de manera muy directa, ya que en términos generales uno no puede existir sin el otro es una manera de cadena que se van uniendo eslabón con eslabón.

En este capítulo se dará una explicación general de estos dos términos y sus características o componentes que conllevan.

1.1.- La Administración.

En la época actual que nos encontramos viviendo cambios e incertidumbres, la administración se ha convertido en un factor de suma importancia en la actividad

humana de manera cotidiana, ya que existimos en una civilización llena de organizaciones y donde el esfuerzo cooperativo del hombre es la base de la sociedad. Con base en lo ya mencionado la administración es hacer las cosas por medio de las personas de manera eficaz y eficiente, en cualquier organización ya sean desde industrias, comercios, organizaciones de servicios públicos, instituciones educativas, hospitales o cualquier otra forma de empresa, en los cuales todo el personal trabaja de manera conjunta para poder lograr un objetivo común.

La esencia de la administración básicamente es la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acciones con la ayuda de la planeación, la organización, la dirección y el control, para así poder llegar a implementarlo en todas las áreas del ente y con esto poder llegar al objetivo de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad en el entorno.

1.1.1.- Concepto.

Para comprender un poco más acerca de éste término a continuación se citará algunos principales autores dentro del ámbito de la administración.

J. A. Fernández Arena menciona que “Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinando.” (REYES, 2004:3).

H. Fayol “Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.” (ibid:3).

Podemos rescatar que administrar es todo un proceso de forma sistemática que realiza en el cual se trata de maximizar los recursos disponibles en el momento y los cuales se coordinan de cierta manera para poder llegar al logro de dichos objetivos.

1.1.2.- Características.

1.- Universalidad.- Es un fenómeno administrativo que se da donde sea que exista un organismo social puesto que tiene que existir coordinación sistemática de medios.

2.- Especificidad.- Se dice que es específico y distinto a los que acompaña, ya que en cuanto más grande sea el organismo social mayor es la responsabilidad administrativa que tiene que desempeñar el jefe, pero es menor la importancia de sus funciones técnicas.

3.- Unidad temporal.- Aunque en la administración se tengan etapas, fases y elementos, en todo momento de la vida de una empresa se está llevando a cabo este proceso, independientemente de que si sólo es por uno o más personas, o si es de gran importancia o no.

4.- Unidad jerárquica.- En esta característica todo el personal existente tienen un grado de carácter de “jefe”, lo dan a notar ya sea en diferentes modalidades o grados. (ibid:16)

1.1.3.- Importancia.

Hablando de su importancia es sencillo darse cuenta de ella, puesto que en cualquier momento de la organización se necesita y se lleva a cabo, sin olvidar que entre más grande sea el organismo de mayor importancia será la utilización.

El grado de éxito de todo ente económico depende directa e inmediatamente de la buena administración que tenga, además del nivel de los recursos con lo que cuenta en ella.

Para las empresas pequeñas y medianas es necesaria la administración para poder competir y permanecer en el mercado, pero para las grandes es de suma importancia usarla ya que sin ella no podría actuar de manera efectiva.

La administración demuestra su importancia por sí sola, de manera que los países en desarrollo recurren a ella para poder darle crecimiento en todos los aspectos y calidad en su administración, empezando por su mismo personal y de ahí ir transmitiendo de un lugar a otro. (ibid:16)

1.1.4.- Proceso Administrativo.

El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la adecuación

de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminen al cumplimiento de las metas del grupo.

Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

1.1.4.1.- Planeación.

Para poder empezar a hablar de la planeación es bueno primero tener una concepción clara de lo que es, con algunas definiciones.

Koontz H. y O'Donnell C. dicen que "Planear es decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quién deberá llevarlo a cabo." (RODRÍGUEZ, 2000:199).

Terry G. R. es "Planeación es el proceso que permite la identificación de oportunidades de mejoramiento en la operación de la organización con base en la técnica, así como el establecimiento de planes para el aprovechamiento integral de dichas oportunidades." (Ibid: 199).

Con esta pequeña introducción acerca de la planeación ya se cuenta con un conocimiento base, pero además podemos rescatar que consiste básicamente en el arte de saber orientar y manejar el futuro pero en el presente, puesto que es donde se establecen todas las operaciones que se realizan o realizarán en cierto momento determinado, para así poder llegar a un determinado objetivo que previamente ya se había establecido al igual para evitar cualquier error o riesgo posible.

En dicho proceso se determina hacia dónde se quiere dirigir, con qué medios, siguiendo qué pasos, en cuánto tiempo, una cantidad más de detalles.

En la planeación se involucran métodos, estrategias y alternativas, las cuales los organizadores las toman en cuenta para poder llegar a las metas y objetivos deseados, los mismo deben ser realizables o posibles. Sin olvidar que refuerza a los objetivos y facilita el control.

1.1.4.2.- Organización.

Definiciones:

“Es un medio por el cual los recursos se pueden acumular, mezclar, integrar, coordinar y motivar para lograr el objetivo deseado”. Lindberg R. y Cohn T. (RODRÍGUEZ, 2000:228).

“Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su armonía eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.” Reyes Ponce A. (REYES, 2004:277).

Por lo tanto en base a las definiciones ya mencionadas podemos decir que una organización es un proceso orientado a lograr un fin, y ese fin fue el que ya se estableció previamente en la planeación.

En esta etapa se reúnen todos los recursos de forma ordenada y se le da un arreglo a los recursos humanos para que se convierta en un modelo y el cual pueda desempeñar todas las actividades necesarias.

El objeto principal de la organización es que cada integrante de dicho proceso conozca a la perfección que actividades realizará, tratando de obtener una adecuada asignación de tareas para evitar mal interpretaciones o confusiones y llegar al objetivo planeado.

Aquí se establece de manera directa la estructura de cómo se llevarán a cabo las acciones y específicamente quién las realizará y de qué modo, tratando de jerarquizar al personal que intervendrá.

1.1.4.3.- Dirección.

El autor J. Rodríguez Valencia la define así:

“Es el órgano ejecutivo de un organismo social, encargado y responsable de realizar los fines del mismo, de acuerdo con los objetivos y normas gerenciales fijados por los órganos superiores.” (RODRÍGUEZ, 2000:261).

Esta etapa resulta ser una de las más importantes pero también es el más decisivo puesto que es aquí donde se trata de mantener el orden de lo que estableció con la planeación y la organización ya que en ellos se estableció de manera detallada cómo realizar las funciones y la dirección revisa y dirige que efectivamente se esté efectuando todo.

En este punto es donde existe mayor discrepancia ya que es donde se trata con todo el personal, por lo cual es relevante el tener una correcta comunicación aunque es bien sabido que el recurso humano es el más difícil de tratar de todos los recursos existentes de una empresa, ya que no sólo les interesa los objetivos que la organización se haya planteado sino también sus propios objetivos, por lo mismo la persona que sea la encargada de llevar a cabo la dirección entra también en el

mismo papel de recurso humano y debe saber dirigir de la mejor manera posible, siempre tratando de no olvidar el objetivo final a alcanzar.

1.1.4.4.- Control.

El control es la última de las variables del proceso administrativo y no porque sea el menos importante si no que por que es todo un esquema sistematizado por lo cual con la planeación ya se determinaron las acciones a realizar, con la organización ya se estableció de qué manera se llevará a cabo y con la dirección es la manera de dirigir lo ya estipulado, y por lógica se puede rescatar que el control es la esencia del funcionamiento de la empresa como sistema, ya que aquí es donde se realizan todas las acciones de realimentación, entendiéndolo como el actuar sobre algún acontecimiento, o tomar decisiones adaptativas o realizar modificaciones entre miles de soluciones que podrán existir dependiendo a la situación.

Algunas definiciones son:

El autor Maddock dice: “Es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.” (RODRÍGUEZ, 2004:269).

Además es importante recalcar que en el libro de Administración Moderna de A. Reyes Ponce se menciona que *El control es imposible si no existen “estándares” de alguna manera prefijados, y será tanto mejor cuanto más precisos y cuantitativos sean dichos estándares.* Y vaya que es cierto puesto que no existe una manera más

fácil de llevar el control adecuado con un parámetro de comparación para que el análisis del logro de las metas sea de manera objetiva, y de ésta manera no se entra en juego la percepción personal. Por tal motivo es bueno adquirir datos o información que con anterioridad ya se obtuvo para tener una manera de diferenciación y valorización.

1.2.- Aspectos generales de la empresa.

Desde que se comenzó a hablar en este documento en varias ocasiones se ha dicho la palabra empresa, y en la actualidad es una de las palabras más usada por la gente pero realmente se tiene conciencia de dicho concepto y de todo lo que implica esa simple palabra.

Además en la actualidad las empresas juegan un papel muy importante en el desarrollo económico, político y social de nuestro país, puesto que están representando el motor principal de ingresos, ya que con ella se tienen fuentes de empleo y se satisfacen necesidades de los consumidores, entre otras más.

Cabe recalcar que una empresa no es aquella organización grande que cuenta con muchos empleados y tienen impresionantes infraestructuras, pero esto no es así una empresa puede ser cualquier local pequeño y que tal vez solo cuente con un empleado pero que comercialice algo, por lo tanto existe una gran variedad de dichos entes económicos y por lo tanto es de gran importancia conocer que hay diversas formas de clasificarlas.

1.2.1.- Definición de empresa.

Son el primer factor de la economía de las naciones, por lo tanto se entiende que es una entidad económica destinada a producir bienes, venderlos y obtener un beneficio, o bien la prestación de un servicio y el satisfacer las necesidades de los consumidores y al igual obtener un beneficio por él.

La empresa nace para atender las necesidades de la sociedad y crea satisfactores a cambio de una retribución que compense el riesgo de los inversionistas. En la empresa el factor humano es decisivo y la administración establece los fundamentos para lograr armonizar los numerosos intereses de los accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores.

Es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio.

Además una empresa cuenta con ciertas características tales como:

- Es una persona jurídica, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.
- Es una unidad económica, porque tiene una finalidad lucrativa.

- Ejerce una acción mercantil ya que compra para producir y produce para vender.
- Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida, a través de su administración, ya que es la única que lleva las riendas de la misma.
- Es una entidad social, puesto que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa. (RODRÍGUEZ, 2004:274).

1.2.2.- Clasificación de los sectores.

Las empresas se clasifican tradicionalmente en tres grandes ramas: de servicios, comerciales e industriales.

a) De servicios.

Estas no tienen un producto tangible tal cual que ofrecer, sin embargo si necesita del esfuerzo del hombre para obtener dicho servicio y poder brindarlo al interesado.

Se encuentran principalmente:

1.- Sin concesión.

Las cuales no requieren de licencias para el funcionamiento o algunos casos como instituciones educativas, empresas de espectáculos, centros recreativos y de deportes, entre otras más.

2.- Concesionadas por el Estado.

Aquellas que tienen un carácter financiero por mencionar algunas serían las instituciones bancarias, compañías de seguros, de afianzadoras, bolsas de valores, etcétera.

3.- Concesionadas no financieras.

Son las autorizadas por el estado pero sus servicios no son financieros, por ejemplo empresas para suministro de agua, gas, gasolina, empresas de transportes terrestres y aéreos, entre otras más.

b) Comerciales.

Estas son las que se dedican a adquirir ciertos bienes y productos, con el objeto de revenderlos a una tercera persona pero en el mismo estado que se adquirió y por consiguiente se le aumenta el precio de costo, por lo cual a ese aumento se le llama margen de utilidad.

En pocas palabras son empresas intermediarias entre el producto y el consumidor, por ejemplo: mayoristas, cadena de tiendas, concesionarios, distribuidores, detallistas, etcétera.

c) Industriales.

Se dividen en dos: las extractivas y las industrias de transformación.

1.- Industrias extractivas. De manera muy simple son las que por su nombre mismo lo dice, se encargan de extraer y explotar las riquezas de la naturaleza, pero sin modificar su estado original.

Además ellas mismas se dividen en:

- De recursos renovables. Son las actividades que se encaminan a hacer producir a la naturaleza es decir, el hombre aprovecha las transformaciones biológicas de la vida animal y vegetal, dentro de este tipo se tienen de explotación agrícola, ganadera, pesquera entre otras más.
- De recursos no renovables. Son aquellas actividades que se da la extinción de recursos naturales, ya que no es posible renovarlos o reintegrarlas, pues su agotamiento es incontenible. Pueden ser la minería, fondos petroleros, entre otras más.

2.- Industrias de transformación. Estas son las más comunes ya que son las encargadas de adquirir materia prima para someterla a todo un proceso de transformación o manufactura para al fin obtener un producto el cual tiene características sumamente diferentes que a la materia prima.

Como ya se mencionó en esta industria se requiere de trabajo humano y de maquinaria especializada para la transformación, y el artículo final deberá tener la características de satisfacer las necesidades sociales.

1.2.3.- Tipos de empresa.

Se dividen por su forma de funcionamiento, en dos tipos: la empresa individual y la sociedad mercantil.

1.2.3.1.- La empresa individual.

La empresa individual es aquella que es creada por una sola persona ella misma es la responsable en su totalidad de la organización. Así mismo será la encargada de solicitar las licencias de funcionamiento y permisos necesarios para la operación de la misma, al igual que la obtención del lugar físico donde laborará, aportar el capital y administrarla en todos los sentidos.

El empresario individual tiene que afrontar la competencia que quienes operan en el mismo ramo, ya que pueden resultar insuficientes los recursos que apporto inicialmente, además de que se encuentra sólo y cuenta con un único punto de vista y enfoque. Es de gran importancia que él vaya creciendo y evolucionando a la par que la organización y que el mismo medio que lo rodea, para poder tomar las decisiones correctas. (MERCADO, 1997:4).

1.2.3.2.- La sociedad mercantil.

Son aquellas que están dotadas de personalidad jurídica propia, es decir son llamadas como personas morales.

Las sociedades tienen domicilio, patrimonio (está conformado por aportaciones de los socios, desde dinero o en especie como materiales o maquinaria, entre otras), término de duración, derechos y obligaciones distintos de los de sus componentes. Así mismo tienen un no nombre o mejor dicho razón social. Debe entenderse que la empresa abarca cualquier actividad humana que satisfaga las necesidades del hombre. (IBID, 1997:4)

1.2.4.- Según su tamaño.

En esta clasificación las empresas se dividen conforme su tamaño, magnitud de sus recursos económicos, capital y mano de obra.

A continuación se especificaran los diversos tipos según el autor Joaquín Rodríguez Valencia es su obra “Administración de pequeñas y medianas empresas”.

1.2.4.1.- Microempresa.

Estas organizaciones cuentan hasta con 15 personas laborando.

Por lo general dichas empresas cuentan con una organización de tipo familiar y el dueño es el que suele ser el que aporta el capital y el que dirige de una manera empírica.

1.2.4.2.- Pequeña y mediana empresa.

La pequeña empresa tiene de 16 a 100 personas, mientras que las medianas empresas ocupan de 101 a 250 personas.

Aquí el capital es proporcionado por una o dos personas las cuales conforman una sociedad, los propios dueños son los encargados de dirigir a la empresa.

El mercado que dominan no necesariamente es local o regional, puesto que producen para un mercado nacional e internacional.

Son grandes aspirantes al crecimiento y al convertirse en empresas grandes.

1.2.4.3.- Grande empresa.

Las grandes empresas ocupan más de 250.

Su capital es aportado por varios socios que se organizan en sociedades. Por lo mismo el capital es bastante holgado lo cual les permite estar a la vanguardia en cuanto a la tecnología.

Específicamente en estas empresas ya cuentan con profesionales encargados en la administración de la misma.

1.2.5.- Áreas funcionales de la empresa.

Sin importar el tamaño de la organización cuentan con objetivos a realizar y se puede rescatar que básicamente son cuatro, es decir, elaborar el producto, venderlo, manejar el dinero para producir y las ganancias obtenidas y coordinar al personal para que realicen sus funciones. Por lo cual a estas cuatro acciones se les puede reconocer como áreas o departamentos funcionales, pero con diferentes nombres en este caso producción, mercadotecnia, finanzas, recursos humanos y sistemas respectivamente. Por obvias razones cada una de éstas áreas se ven afectadas dependiendo del número de integrantes o de la magnitud que desempeñe la empresa, por eso a continuación se analizará un poco más cada área. (MERCADO, 1997:6)

1.2.5.1.- Finanzas.

Esta área es de suma importancia puesto que es la encargada de la obtención de fondos y del suministro del capital, además de proveer el recurso a los demás departamentos, cuenta con otras funciones como las inversiones, distribución, pagos, entre otras más.

1.2.5.2.- Recursos humanos.

Los recursos humanos son todas aquellas personas que integran una organización, además es una de las áreas más importante y apreciada por la misma compañía. El objetivo de este departamento es el de conseguir y conservar un grupo humano asimismo como coordinar todas las habilidades, conocimientos y experiencias para así obtener una máxima eficiencia, también está encargada de tener una planta estable y siempre motivada. Deben de contar con ciertos mecanismos para el trato y con programas como reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.

1.2.5.3.- Producción.

A través de ésta área se desarrolla todo el proceso desde que se obtiene la materia prima hasta el producto terminado. Producción formula y desarrolla los métodos adecuados para la elaboración de productos y/o servicios, además del suministrar y coordinar la mano de obra, equipo, instalaciones y materiales. Para las empresas de servicios es conocida como operaciones.

1.2.5.4.- Mercadotecnia.

La mercadotecnia se puede rescatar que es el punto clave de la dirección de una compañía, puesto que es un proceso de planeación, ejecución y

conceptualización de precio, promociones, distribuciones de ideas, mercancías y términos para crear el intercambio. La función abarca todo el ciclo de ventas y distribución. La mercadotecnia es la creadora de lo que el consumidor desea, necesita o quiere además de la disposición correcta desde el colocarla en el correcto lugar, en el momento oportuno y al precio más adecuado.

1.2.5.5.- Sistemas.

Ésta área es imprescindible para el manejo y control de la información. La llegan a llamar como sistemas o informática además de que puede ser considerada como staff o incluirse en algunos otros departamentos funcionales siempre y cuando dependiendo de la magnitud e importancia que por lo general se ve reflejada en el giro o actividades de la misma empresa. Lo principal que realizan son análisis y diseños de sistemas, banco de datos, procesamiento, telecomunicaciones y mantenimientos de los sistemas operativos o hardwares.

1.2.5.6.- Ventas.

Básicamente éste departamento es el encargado de realizar todo lo que interfiera con el acto de vender, es decir el persuadir al mercado en cuanto a la obtención del producto, valiéndose de tácticas o técnicas para llevarlo a cabo. Por lo general se cuentan con intermediarios para la realización de dichos actos, y se

realiza por que las compañías suponen que los compradores no consumirán el producto por sí solos, y por consiguiente es aquí cuando interviene dicha área.

1.2.5.7.- Compras.

El departamento de compras en muchas ocasiones suele encontrarse dentro del área de producción puesto que debe proporcionar lo necesario a los demás departamentos para la realización y obtención del producto, lo cual si tienen relación puesto que compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento justo, con la calidad debida y la cantidad requerida y por supuesto a un precio adecuado.

1.2.6.- Componentes básicos.

En toda organización existen ciertos componentes indispensables para el funcionamiento y atender el objetivo general, y por lo mismo dichos componentes se deben de usar al máximo.

Los componentes básicos son: personal, materiales, sistemas y equipo.

- Personal.

Se refiere a los grupos humanos de los demás componentes. Además éste es el más importante ya que es el que utiliza todos los recursos que se tienen y sigue paso a paso los procesos y también opera el equipo.

El personal se clasifica de la siguiente manera:

- a) Los obreros; éstos llegan a ser calificados o no calificados, según el grado de conocimientos y experiencias que se requiera para cada puesto.
 - b) Los empleados; ellos requieren de mayor esfuerzo intelectual y de servicio. Al igual que se dividen en calificados y no calificados.
 - c) Los supervisores; la función específica de dichas personas es la de vigilar de manera constante si se están llevando a cabo los planes, órdenes y/o instrucciones señaladas.
 - d) Los técnicos; dichas personas aplican creatividad pero en base a un conjunto de reglas o principios científicos.
 - e) Altos ejecutivos; es todo el personal en quienes predominan la función administrativa sobre la técnica.
 - f) Directores o administradores; estos son los que se encargan de fijar objetivos, políticas, planes generales y revisar los resultados finales.
- Materiales.

Son todas las cosas que se procesan y combinan para; producir, el servicio, la información o el producto final y se clasifican en tres tipos:

- a) Bienes materiales. Estos son todos los muebles e inmuebles que de manera conjunta conforman a la empresa y tienen por objeto multiplicar la capacidad productiva en el trabajo.
 - b) Las materias primas. Como ya se ha mencionado con anterioridad son los productos los cuales se someten a una transformación para obtener un artículo final.
 - c) Dinero. Es uno de los factores con mayor importancia ya que se requiere de contar con él, ya que se necesita de disponibilidad para hacer pagos inmediatos o diarios.
- Sistemas.

Los sistemas son todo el cuerpo orgánico de procedimientos, métodos y demás procesos, y por medio de los cuales se logran los objetivos de la empresa. No podemos olvidar de que deben estar coordinados con todos los demás elementos de la organización.

- a) Sistema de planeación. Básicamente es la encargada de proyectar la vida de la empresa en todas las direcciones posibles.
- b) Sistema organizativo. Consiste en la forma de cómo debe de estar estructurada la empresa hablando de en términos administrativos.

- c) Sistema de información. Es aquel que toma los datos desde la actividad para concluirlos en sucesivas fases y grados de elaboración al proceso de la decisión.
 - d) Sistema de control. El control es la esencia del funcionamiento de la empresa como un sistema.
 - e) Los sistemas operativos. Son el conjunto de hombres y medios de todo tipo, es decir todas las actividades se encadenan aquí, para llegar a la obtención de un objetivo común.
- Equipo.

Este término es utilizado para identificar a todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan las acciones, además las cuales facilitan la realización y la obtención del objetivo deseado.

Podemos concluir que la administración es un pilar muy importante para toda empresa, además de que es necesario llevar a cabo el proceso administrativo para poder obtener los resultados esperados.

Además se conoció a cerca de la empresa, desde su definición hasta los tipos que existen según su tipo y tamaño, y las áreas funcionales dentro de ella, no se puede descartar que cada empresa es diferente, lo cual repercute en toda la

organización que tenga, pero no porque sean diferentes quiere decir que no son empresas o que son empresas ineficientes, debemos de estar conscientes de la diversidad existente y de la actualidad variante constantemente.

CAPÍTULO II

ELEMENTOS DE UN PROYECTO DE INVERSION.

2.1.- Aspectos generales de proyecto de inversión.

Como es bien sabido las finanzas y específicamente los indicadores financieros son de gran importancia en la creación de una nueva empresa, puesto que son los marcadores para saber si es factible la apertura o no, y es mucho más importante para estos días en los que nos encontramos, donde el medio ambiente que nos envuelve se ha vuelto muy variante.

Por lo mismo la realización de un proyecto de inversión es una parte vital, por lo cual se debe realizar de la manera debida, y para poder realizarlo es necesario antes conocer acerca del mismo, por consecuente a continuación en éste capítulo se tratará dar a conocer.

2.1.1.- Concepto de proyecto e inversión.

Proyecto.

Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver, entre muchas una necesidad humana (BACA, 2006:2)

En el libro de formulación y evaluación de proyectos de inversión de Abraham Hernández maneja diversos conceptos, como el de la Enciclopedia Contable Universal, Europea Americana que menciona que un proyecto; “Es la unidad de inversión menor que se considera en la programación. Por lo general constituye un esquema coherente, desde el punto de vista técnico, cuya ejecución se encomienda a un organismo público o privado, que puede llevarse a cabo con independencia de otros proyectos”.

Además también incluye el término de Ernestina Huerta de su obra “Análisis y evaluación de proyectos de inversión para bienes de capital”, en el cual cita que es un conjunto de datos, cálculos y dibujos articulados en forma metodológica, que dan los parámetros de cómo ha de ser y cuánto ha de costar una obra o tarea, siendo sometidos a evaluaciones para fundamentar una decisión de aceptación y rechazo.

En base a los términos que ya se retomaron podemos decir que un proyecto es todo un planteamiento con un fin específico que será el de producir un bien o prestar algún servicio, que cuenta con ciertos métodos y procesos para llevarlo a cabo de la mejor manera posible, y así mismo poder obtener el resultado deseado tal como económico o algún beneficio social.

Inversión.

Éste término suele a ser más común para todos, por lo tanto lo se puede definir como una aportación de cualquier tipo de recurso (ya sea económico,

material, humano o tecnológico), con el propósito de aprovecharles y obtener un beneficio o una utilidad.

2.1.2.- Definición de proyecto de inversión.

Es un conjunto de planes detallados, que se presentan con el fin de aumentar la productividad de la empresa para incrementar las utilidades o la prestación de servicios, mediante el uso óptimo de fondos en un plazo razonable. (LAWRENCE, citado por Hernández, 2005: 3)

Es un plan que si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general. (BACA, 2006:2)

Podemos decir que un proyecto de inversión es una serie de planes determinados en el cual se plasman actividades específicas y capital para obtener diversos resultados como el obtener un bien, algún servicio, o mejorar condiciones siempre con el fin de tener una retribución.

2.1.3.- Utilidad del proyecto de inversión.

El proyecto de inversión tiene la función de plasmar todo lo que está en la mente del empresario. Además de que se encuentra en papel es una manera más

fácil de tener todo organizado. Con esto las ideas y los números comienzan a tener forma y a hacerse realidad.

Además se pueden crear simulaciones, es decir hacer supuestos para prever o saber que tantos riesgos existieran y no cometerlos o saber que acciones realizar para evitarlos, puesto que es más económico equivocarse en papel que en la vida real.

Es una buena manera de atraer a empresarios o inversionistas si es que se requieren ya que existen proyectos muy ambiciosos en los cuales no es suficiente una sola persona y se necesita del apoyo de alguien más, se realiza todo el proyecto, se expone y se trata convencer de que es un negocio viable y rentable, es de gran ayuda puesto que contamos con fundamentos escritos, además de que suele ser una carta de presentación y muestra la imagen del negocio. Por consiguiente es más factible que un inversionista apruebe y apoye un proyecto con buenos fundamentos.

No podemos olvidar de que es una gran herramienta para tener claros nuestros objetivos y metas del negocio.

Es un buen cronograma de actividades que permite coordinar la realización de tareas de acuerdo con un calendario establecido.

Asimismo es un buen punto de referencia para futuros planes de nuevos proyectos que aparezcan a medida que el negocio evoluciona.

2.1.4.- Tipos de proyectos de inversión.

Para Gerardo Saporosi en su libro Clínica empresario, propone una manera de clasificar los tipos de proyectos, a continuación se mostrará una tabla.

Etapa del ciclo de vida	Nombre del proyecto	Objetivo de la empresa
Periodo de arranque	Proyecto de inversión de un nuevo lanzamiento.	Penetración de mercado.
	Proyecto de inversión de una nueva empresa.	Atraer una pyme o una corporación.
Crecimiento	Proyecto de inversión de monitoreo.	Penetración de mercado. Aumento de rentabilidad.
	Proyecto de inversión de compra de una parte.	Valuar la empresa.
Madurez	Proyecto de inversión de monitoreo.	Chequeo de mercado. Aumento de rentabilidad.
	Proyecto de inversión de compra de una parte.	Valuar la empresa.
Declinación	Proyecto de inversión de compra de una parte.	Valuar la empresa.

Existen dos clasificaciones de proyectos de inversión, desde el punto de vista económicos y desde las empresas privadas (FERNÁNDEZ, 2007:17).

Viéndolo desde el aspecto económico se dividen en dos:

- ✓ Proyectos marginales; en este tipo de proyectos entran aquellos de mediano tamaño desarrollados ya sea por la empresa privada o el estado, además de que no afectan económicamente a la zona o al país.
- ✓ Proyectos no marginales; estos si afectan a la economía del país o de la zona. Son proyectos privados a gran escala, es decir como grandes empresas industriales, desarrollo turístico, o proyectos a nivel de infraestructura pública como carreteras, puentes, puertos, hospitales, entre otras más.

Desde el punto de vista de las empresas privada se dividen en las siguientes:

- ✓ Según la función que desempeñan en las empresas.

Son aquellos que realizan en lo interno de la empresa, tales como renovaciones y/o transformaciones para mejor los procesos, aumentar o mejorar la productividad, básicamente es toda inversión para la mejora o algún crecimiento, y la cual traerá remuneraciones futuras.

- ✓ Según su relación de dependencia o independencia económica.

Estos proyectos son los que van hacia lo externo de la empresa, ya sea porque es su razón principal como las empresas de viviendas o desarrolladoras industriales, o porque se les presenta alguna oportunidad de inversión y la aprovechan. Estos proyectos también se pueden clasificar por su grado de dependencia, porque son complementos o porque son excluyentes.

2.1.5.- Etapas de un proyecto.

- a) Estudios preliminares.- Estos estudios son los que sirven como base para el proyecto, puesto que son los que marcan el inicio, porque en él es donde se muestra si existen fundamentos para aceptar o no la idea del proyecto, además de que trata de limitar los rangos de la inversión.
- b) Anteproyecto.- También es llamado como estudio previo de factibilidad, básicamente consiste como un tamiz, el cual permite realizar una depuración para llegar al mejor camino. Aquí se revisan los aspectos de mercado y tamaño, disponibilidad de insumos, tecnología disponible, monto de la inversión y otros más factores limitantes.
- c) Estudio de factibilidad.- Aquí se presentan alternativas de solución a los problemas de dicho proyecto, además de que ya se presenta el proyecto mismo integrado desde el análisis de mercado, de ingeniería, económico, financiero y el plan de ejecución.

- d) Montaje y ejecución.- Se elabora diversos programas y procedimientos donde se establecerán las actividades a realizar, el tiempo en que se llevará a cabo.
- e) Funcionamiento normal.- El producto o servicio necesita indicadores que representen el momento de la introducción en el mercado considerado, al igual que la disponibilidad de la materia prima, tecnología y equipo para producir. Se lleva a cabo la implantación del proyecto en todos los aspectos desde la capacitación del personal, mantenimiento, venta del bien.
- f) Limitación de los proyectos.- Existen diversas limitantes tales como:
- i. Infraestructura insuficiente: que no cuente con todo lo necesario como drenaje, luz eléctrica entre otras.
 - ii. Tecnología: esta limitante es muy importante, se refiere a la maquinaria ya que existen máquinas que son extranjeras y necesitan de mantenimiento por foráneos y esto representa un gasto más.
 - iii. Ecología: en este aspecto es uno de los más importantes, y de los primeros a considerar, puesto que toda empresa debe de cumplir con ciertos aspectos ecológicos.
 - iv. Ambientación social: aquí es necesario analizar y hacer un acercamiento para poder identificar la problemática social, política y económica de la zona, para así poder instalar la empresa sin mayor problema.

- v. Económico: se debe de contar con un plan de financiamiento, para estar muy pendiente de todas las fuentes ya sean de corto, mediano y largo plazo, para poder tener un menor riesgo.
- vi. Políticas de desarrollo: es de suma importancia conocer el entorno de desarrollo y más hablando en el aspecto político, puesto que existen diversos apoyos financieros para el desarrollo de la misma población, y pudiera ser posible obtener uno de esos apoyos.
- vii. Materia prima: se debe prever con anticipación los mercados posibles en los cuales se podrá obtener la materia prima necesaria, puesto que si se centra sólo en uno puede ser que algún día no cuente con lo requerido o simplemente que haya aumentado sus precios, por eso es bueno contar con más alternativas, para evitar la escasez.

Estas etapas son sugeridas por el autor Abraham Hernández Hernández, en su libro “Formulación y evaluación de proyectos de inversión”

2.1.6.- El ciclo de vida de los proyectos de inversión.

Básicamente consta de 4 fases, la preinversión, la inversión o ejecución del proyecto, la operación y por último la evaluación de resultados, los cuales a continuación se hablará de ellos.

2.1.6.1.- Preinversión.

En esta fase se debe tener las necesidades específicas que se desea satisfacer. Además se debe de contar con posibles alternativas de soluciones. Es conveniente satisfacer al consumidor pero también se debe permitir que los objetivos de los inversionistas se realicen. Asimismo se tienen que realizar diversos estudios para poder comprobar la viabilidad del proyecto y cuál es la mejor manera de llevarlo a cabo. Por última instancia se recomienda contar con conocimientos previos en cuanto al comportamiento económico y financiero del proyecto, para saber si es factible.

2.1.6.2.- Inversión o ejecución del proyecto.

Inicialmente es la búsqueda de todos los recursos necesarios para poner en funcionamiento el proyecto, además debe ser de la manera más apegada a todo el proyecto que ya se había realizado con anterioridad, puesto que como ya se había mencionado es una de las utilidades, es decir servir como guía o un programa a seguir.

2.1.6.3.- Operación.

Aquí es cuando deja de ser un proyecto y se convierte ya en un hecho real, que opera de la manera que se había planeado.

2.1.6.4.- Evaluación de resultados.

En este ciclo consta principalmente de analizar después de un tiempo de operación del negocio, qué rendimiento financiero está obteniendo y por consiguiente qué rentabilidad le está brindando la inversión.

2.2.- Estudios de factibilidad.

Para poder llevar a cabo un proyecto es indispensable realizar diversos estudios, los cuales nos van a ayudar a identificar que tan viable o no será dicho proyecto, con ello se podrá tomar la decisión de llevarlo a la realidad o no.

Cabe recalcar que estos estudios varían en cuanto a su profundidad y detalle, dependiendo del proyecto.

Los estudios que se mencionaran a continuación son los básicos y de los más importantes, se clasifican en estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero.

2.2.1.- Estudio de mercado.

Este estudio tiene como finalidad corroborar la presencia de una demanda insatisfecha en el mercado, o en su defecto la posibilidad de ofrecer un mejor producto o servicio del ya existente.

Se describen los productos o servicios que se generarán, para qué mercado va dirigido, geográficamente dónde se ubica tal mercado, cuál es la oferta y demanda actual de productos y materias primas.

En este apartado existen términos relevantes que deben ser analizados tales como:

- Producto; es donde se debe describir de forma detallada el producto o servicio, con qué calidad cuenta y que especificaciones tiene.
- Mercado; se deben de mostrar los estudios de mercado realizados, donde demuestre como se estimo el mercado meta y que instrumentos se utilizaron.
- Oferta y demanda del mercado; se debe hacer un gran análisis de la demanda total del producto en el mercado, además de localizarlos físicamente y saber cuáles son sus estrategias de comercialización.
- Materia prima; se necesita conocer todo acerca de los proveedores, desde su ubicación, medios de transporte, costos, entre otras más.
- Precio del producto; aquí básicamente se refiere a qué tipo de estrategia se utilizó en la fijación del precio, ya que se pueden basar en la competencia, es decir de todos los competidores existentes se obtiene un promedio y ese será el precio, también puede ser conforme a las estrategias elaboradas por la empresa, o que tanto están dispuestos a pagar los consumidores por el producto, hay diversas maneras.

2.2.1.1.- Enfoque social del estudio de mercado.

Estos estudios son los que se basan en un problema, por tal se debe de determinar cuál es la población de referencia, es decir la que está fundada en el problema, además cuál es la población afecta, y cuál es la que será beneficiada.

Es muy sencillo su objetivo primordial es el social, son los enfocados a la ayuda de las personas, un claro ejemplo puede ser un proyecto donde su fin sea abastecer de agua a cierta comunidad, toda la comunidad es la del problema, pero puede ser que una pequeña parte sea la más afectada, entonces esa será la que resulte beneficiada. Para llevar a cabo esta selección se puede basar en nivel de ingresos, concentración geográfica, densidad de la población, edad, nivel educativo, sexo, etc.

Aunque es importante mencionar que este varía dependiendo de la magnitud y de la índole, pero en este caso no se abundará más en el tema ya que el enfoque que se le está dando es hacia el sector privado.

2.2.1.2.- Enfoque privado del estudio de mercado.

En este estudio se busca principalmente conocer el comportamiento del mercado, ante la introducción de un producto, por lo tanto se requiere del estudio de los precios, de la demanda y de la oferta, mediante allegándose de información ya sea primaria o secundaria (recalcando que la información primaria es la que se

obtiene de primera mano, es decir de la misma persona que la está generando y la secundaria es la que ya intervinieron terceros, como entre la documentada o escrita).

2.2.1.3.- Etapas del estudio de mercado.

Los estudios de mercado privados deben cumplir con ciertas etapas, tales como:

- ✓ Análisis histórico: trata de analizar las decisiones pasadas que se han tenido ya sea dentro o fuera de la empresa, al igual con lo relacionado con el sector económico al que pertenece el proyecto.
- ✓ Análisis de la situación actual: este se da por medio del análisis de la oferta y la demanda actual, para con ello ensayar proyecciones a futuro.
- ✓ Análisis de la situación futura: aquí consta de proyectar en qué medida se podría afectar la demanda y la oferta con o sin proyecto.

En estas etapas existen aspectos que deben estudiarse, como los consumidores, la demanda, la oferta, los proveedores, la estructura de mercado, los distribuidores y todo lo que se encuentre relacionado con el entorno del proyecto.

En el caso del consumidor se debe de determinar sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones de compra, tipo de consumidor, quién es la persona que

compra dentro del núcleo familiar, etcétera, esta información es obtenida preferentemente en con las encuestas.

El estudio de mercado pretende determinar si la necesidad es satisfecha o no, si se considera como consumo de producto básico o no y si el flujo de consumo es continuo o estacional. Además debemos recordar que la demanda del producto determinado es en función de las variables que contenga, tales como precio de los productos complementarios y sustitutos, el tamaño de la población y los gustos y preferencias de los consumidores.

En cuanto a la oferta actual de productos y que se convertirá en la competencia es importante llevar un análisis FODA, esto para determinar sus fortalezas, oportunidades que tiene en el mercado y las debilidades y amenazas que lo conllevan, lo cual éste análisis permitirá poder planear y prever con anticipación, para así aprovechar lo que está a favor, y evitar lo negativo para poder penetrar en el mercado. Forman parte del estudio de la competencia el análisis de las estrategias de comercialización, para poder dar respuestas a las preguntas como ¿cuáles son los precios?, ¿cuáles son sus políticas de ventas?, ¿cuáles son sus plazos de crédito y de descuentos?, ¿qué estrategias de promoción y publicidad usan?, ¿qué canales de distribución utilizan? Y por último ¿de dónde obtienen los recursos?. Esto nos sirve como referencia para crear una estrategia de comercialización que considere esos aspectos débiles de la competencia.

2.2.1.4.- Tipos de mercado.

Existen diversas clasificaciones en cuanto a los tipos de mercado pero en la obra "Formulación y evaluación de proyectos de inversión" sugieren una y es la que a continuación se dará a conocer, puesto que su carácter es universal y puede ser usado en general.

De acuerdo al área geográfica que abarcan:

- a) Locales. Son aquellos mercados localizados en un ámbito geográfico reducido.
- b) Regionales. Abarcan varias localidades, están integradas en una región geográfica o económica.
- c) Nacionales. Son los mercados que integran totalmente las operaciones comerciales de un solo país.
- d) Mundial. Son las operaciones comerciales entre diferentes países.

De acuerdo a lo que se ofrece:

- a) De mercancías. Cuando ofrecen bienes producidos para su venta.
- b) De servicios. Son los que ofrecen servicios, no es un bien tangible.

2.2.1.5.- Importancia del estudio de mercado.

La importancia radica principalmente en evitar gastos, puesto que con dicho estudios preliminares del proyecto arroja de inmediato que no son viables, además se toman decisiones en base a un mercado real, también permite tomar cursos alternativos de acción tanto a la hora de ejecución del proyecto como en su funcionamiento, y por ultimo nos permite conocer si el producto realmente va a satisfacer una necesidad real.

2.2.1.6.- Investigación por encuestas.

Existen diversas técnicas para obtener información, de las más usadas son el focus group, la investigación de mercados, los pronósticos y el método de analogía histórica. En el caso específico de las encuestas, es para obtener la información directa de los posibles consumidores, el número de los encuestados se toma de una muestra de referencia del proyecto, el objetivo final es determinar la demanda efectiva del proyecto y sus ingresos anuales.

Se debe de contar con ciertos criterios para realizar la estratificación de la población de referencia, tales como ubicación geográfica, nivel de ingresos, edades, nivel educativo, entre otras más, estas son opcionales y variantes, se deben de tomar según sea el índole del proyecto. Además de que la encuesta deber ser de forma estructurada, con preguntas concretas y preferentemente preguntas con respuestas optativas es decir cerradas.

Es de gran utilidad contar con un procedimiento para el cálculo de la muestra de una población finita, ya que como ya se menciono es útil para el estudio de mercado y para determinar la demanda potencial de un producto determinado.

A continuación se muestra la fórmula para la población finita, es decir cuando ya se conoce el número de la población.

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

Dónde:

n = es el tamaño de la muestra;

Z = es el nivel de confianza;

p = es la variabilidad positiva;

q = es la variabilidad negativa;

N = es el tamaño de la población;

E = es la precisión o el error.

Con dicha fórmula es muy sencillo obtener la muestra para aplicar dichas encuestas, con ella se elije el nivel de confianza que sea desea, pero importante rescatar que así sea el nivel de confianza más bajo posible, si con anterioridad se segmento de una manera adecuada, es decir con los criterios que ya se

mencionaron con anterioridad como el sexo, nivel geográfico o educativo, aun así tendremos una muestra confiable puesto que desde el principio con detalle y conciso.

Para todo el proceso de preparación, aplicación y tabulación de las encuestas es importante seguir varios pasos.

- i. Planteamiento de la encuesta.- se encarga de la obtención de las metas y objetivos a alcanzar, además de elaborar el proceso a seguir en la investigación y preparar el respectivo formato de la encuesta.
- ii. Preparación de la encuesta.- aquí es donde se hace la redacción de dicha encuesta, también se prepara el instructivo, programar las entrevistas, organización y envío de material.
- iii. Trabajo de campo.- se debe realizar una prueba piloto, hacer los debidos ajustes y aplicar todas las encuestas.
- iv. Tabulación de los resultados.- es donde se hace todo el procesamiento y codificación de las respuesta obtenidas en las encuestas. Se debe de realizar un análisis individual de cada respuesta de las encuestas, además es necesario incluir una breve interpretación del resultado obtenido, valiéndose de representaciones graficas.
- v. Preparación del informe final.- es toda la presentación de los resultados de la encuesta, incluyendo un resumen de las conclusiones mismas

Cabe resaltar que es importante que en la elaboración de la encuesta se lleve un orden determinado, puesto que de lo contrario puede verse afectadas las respuestas de la encuesta.

Existen dos tipos de preguntas en las encuestas, las abiertas es decir el encuestado responde con sus propias palabras, se debe de tener mucho cuidado con ellas puesto que se deben de usar solo en casos muy específicos donde no se pueda usar las preguntas cerradas, ya que son difíciles de proponer, codificar, tabular y analizar, así que deben ser utilizadas con moderación, y al momento de hacer la recopilación de las respuestas, dichas respuestas se deben transcribir tal cual sin ninguna interpretación. Las preguntas cerradas son sencillas, constan básicamente de elaborar la pregunta y algunas respuestas opcionales, para que el encuestado elija la que más sea de su agrado.

2.2.2.- Estudio técnico.

En el estudio técnico se define y justifica el proceso de producción y la tecnología necesaria para emplear y poder producir el producto, además de que se define el costo de la producción, el tamaño del proyecto, la operación y el monto de las inversiones empleadas para que el proyecto comience a operar de la mejor manera posible.

El estudio debe contemplar ciertos aspectos que a continuación se darán a conocer en los siguientes subtemas.

2.2.2.1.- Localización.

Aquí es donde se define la ubicación del proyecto, en función del mercado meta, la materia prima y la obra de mano disponible, además de la infraestructura necesaria, existen diversos criterios que se deben tener en cuenta al momento de llevar la localización, algunos pueden ser:

- La concentración de la población hablando de la manera geográfica.
- Regulaciones urbanas para la ubicación del establecimiento, estas varían dependiendo del proyecto.
- Características del suelo, deben ser necesarias para saber si es factible o no ubicar en ese lugar el proyecto.
- Accesos a los centros de distribución y consumo.
- Ubicación de la materia prima y de la mano de obra.
- Estudio de impacto ambiental.

Como podemos notar la localización es una planeación estratégica, pues no solo consta en conseguir un lugar, debe de ser el adecuado en varios aspectos, tales como el estudio de impacto ambiental, las características del suelo y lo más importante la relación con el mercado meta.

2.2.2.2.- Tamaño del proyecto.

El tamaño óptimo de un proyecto es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

Está definido por la cantidad que se desea producir de la fracción del mercado que se desea satisfacer, está relacionado de manera directa con el estudio de mercado donde se definió la demanda efectiva del proyecto y el mercado objetivo del proyecto.

Se elabora un diagrama de flujo de proceso para poder definir el tamaño del proyecto, donde se muestre las diferentes etapas de producción, así como el tiempo que necesita para esta etapa y la cantidad de insumos requeridos.

En este análisis se tiene que definir el tipo de producto, qué proceso de producción necesita, los insumos exigidos, qué y cuáles equipos empleará, la mano de obra, las instalaciones físicas y algunos factores adicionales como el tamaño de la demanda efectiva, la población objetiva del proyecto, las diversas fuentes de financiamiento, las posibilidades de expansión, los resultados del estudio de impacto ambiental, las regulaciones urbanísticas, entre otras más.

2.2.2.3.- Inversiones.

Se describe y especifica de manera detallada la infraestructura o remodelaciones necesarias para la operación del proyecto, además se debe de incluir todo lo requerido en cuanto a maquinaria, equipo y mobiliario, la vida útil de los mismos y sus respectivas tablas de depreciaciones.

Al momento de decidir a cerca de la compra de equipo y maquinaria, se deben de tomar en cuenta una serie de factores que afectan directamente la elección. La información que es necesaria recabar será ventajosa en la comparación de varios equipos y también es la base para realizar los cálculos respectivos. Alguna información puede ser:

- a. Proveedor.- se usa para la presentación de las cotizaciones.
- b. Precio.- necesario para el cálculo de la inversión inicial.
- c. Dimensiones.- es útil para determinar la distribución de la planta.
- d. Capacidad.- aquí depende el número de máquinas que se adquieran.
- e. Flexibilidad.- esta es referida hacia algunos equipos que son capaces de realizar operaciones y procesos unitarios en ciertos rangos y provocan en el material cambios físicos, químicos o mecánicos en distintos niveles.
- f. Mano de obra necesaria.- es valiosa al calcular el costo de la mano de obra directa y el nivel de capacitación que se requiere.

- g. Costo de mantenimiento.- se emplea para calcular el costo anual del mantenimiento.
- h. Consumo de energía eléctrica.- sirve para calcular el tipo de costo.
- i. Infraestructura necesaria.- existen algunos equipos que requieren de cierta infraestructura, por lo tanto hay que preverla y lo cual se ve afectada la inversión inicial.
- j. Costo de fletes y de seguros.- se debe analizar si dichos costos se incluirán en el precio original o si deben pagarse por separado.
- k. Costo de instalación y puesta en marcha.- toda maquinaria necesita de una instalación especial y es necesario conocer si va incluido en el precio original o en su defecto a cuánto asciende.
- l. Existencia de refacciones en el país.- es muy probable que las refacciones de la maquinaria de tecnología avanzada sean procedentes de algún otro país y sea necesario importarlas.

2.2.2.4.- Materia prima.

En este apartado es donde se hacen los estimados de requerimientos y costos de la materia prima, para cada nivel de producción, además de la cantidad necesaria de inventario, el producto en proceso y terminado.

2.2.2.5.- Costos de operación y producción.

Aquí entran los requerimientos de mano de obra de los diferentes niveles, ya sea el operacional, administrativo y gerencial, así mismo de los gastos de transporte, de suministros e insumos, entre otras más.

2.2.2.6.- Marco legal de la empresa y factores relevantes.

En cualquier nación existe una constitución o su equivalente, la cual rige los actos tanto del gobierno como en el poder las instituciones y los individuos. Esa norma cuenta con diversos códigos como el fiscal, sanitario, civil y penal, además de que existen reglamentaciones de carácter local o regional, sobre los mismo aspectos.

No debemos olvidar que cualquier proyecto por muy rentable que sea, antes de ponerse en marcha debe incorporarse y acatar las disposiciones jurídicas vigentes.

Es importante el conocimiento de las leyes, por consiguiente a continuación se mencionan algunos aspectos relacionados:

1) Mercado.

- En el caso de los alimentos se debe de cumplir con la legislación sanitaria.
- La elaboración y funcionamiento de contratos con proveedores y clientes.
- Permisos de vialidad y sanitarias para el transporte del producto.

- Estudios de posesión y vigencia de los límites de bienes raíces.
- Litigios, prohibiciones, contaminación ambiental, uso intensivo de agua en determinadas zonas.
- Gastos notariales, transferencias, inscripción en Registro Público de la Propiedad y el Comercio.
- Determinación de los honorarios de los especialistas o profesionales que efectúen todos los trámites necesarios.

2) Estudio técnico.

- Transferencia de tecnología.
- Pago de regalías por la compra de marcas y patentes.
- Aranceles y permisos necesarios en caso de que se importe alguna maquina o materia prima.
- Leyes que regulan la contratación de personal sindicalizado y de confianza.
- Pago de utilidades al finalizar el ejercicio.
- Prestaciones sociales a los trabajadores.

3) Estudio financiero.

- Ley de impuestos sobre la renta
- Leyes bancarias o de instituciones crediticias, en el caso de que se obtenga un préstamo.

2.2.2.7.- Plan de ejecución del proyecto.

Es un programa donde se muestra de manera detallada todas las actividades necesarias para la construcción y equipamiento, al igual que para la puesta en marcha del proyecto.

2.2.3.- Estudio financiero.

El objetivo principal de dicho estudio es determinar por medio de indicadores financieros la rentabilidad de dicho proyecto, para lo cual es necesario estimar de manera detallada los ingresos, los costos de inversión y los costos de operación.

La información utilizada para este apartado, proviene de manera directa de estudio de mercado y del estudio técnico que nos arrojaron información como la determinación de los posibles ingresos, ventas proyectadas, el precio, costos de operaciones, costos de producción, depreciaciones, etcétera.

Esta información se puede resumir en los siguientes apartados:

- Inversión inicial; se refiere al costo de adquisiciones como terrenos, edificios, activos tangibles e intangibles, además de las asesorías necesarias.
- Costos de producción y de operación; son los costos directos e indirectos relacionados con la operación y la producción.
- Capital de trabajo; es la cantidad de efectivo necesaria para la operación del proyecto.
- Costo de capital; se refiere al costo de financiamiento del proyecto y es determinado dependiendo a las diferentes fuentes existentes.
- Flujos de efectivo del proyecto; realizan los flujos de efectivo con datos que arrojó el estudio de mercado tal como lo que se planea vender, el costo de producción, operación y depreciaciones de los activos.
- Rentabilidad del proyecto; analiza la rentabilidad del mismo con diversos métodos o técnicas de evaluación.
- Escenarios; debe de crearse diversos escenarios (pesimista, normal y optimista) para sensibilizar la rentabilidad del proyecto con cambios en las estimaciones.

2.3.- Evaluación económica de los proyectos de inversión.

El estudio de la evaluación económica es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto. (BACA, 2006:220).

Es importante realizar un análisis para comprobar la rentabilidad del proyecto hablando en términos económicos, por lo tanto es necesario utilizar diversos métodos para llevar a cabo la corroboración. Pero nos encontramos con el problema de que método será el adecuado para obtener una proyección lo más real posible, ya que como es bien sabido la economía mundial es variante y por lo tanto el valor del dinero disminuye, esto implica que el método que se use deberá de tomar en cuenta este aspecto, entre otros más existentes.

Por consiguiente a continuación se presentarán algunos métodos.

2.3.1.- Valor presente neto.

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. (BACA, 2006:221)

Para calcular el valor presente neto, la inversión requerida inicial debe considerarse con signo negativo desde el periodo cero, de manera que un resultado positivo significará rendimientos superiores a la tasa de descuento utilizada; por el contrario un resultado negativo indicará que el rendimiento estará por debajo de la tasa de descuento demostrando así que el proyecto no es viable.

En el proceso de los flujos de fondos, las cantidades que signifiquen inversión deberán demostrarse con signo negativo, en tanto que en la generación de fondos deben de tener signo positivo; esto se debe a que una inversión es una salida de flujos y la generación son entradas.

A continuación se muestra la fórmula:

$$VPN = S_0 + \sum \frac{St}{(1+i)^n}$$

Dónde:

VPN = Valor Presente Neto.

S_0 = Inversión inicial.

St = Flujo efectivo neto del periodo.

N = Número de periodos de vida del proyecto.

i = Tasa de recuperación mínima.

2.3.2.- Tasa interna de rendimiento.

Es la tasa de descuento que iguala a valor presente de sus ingresos con el valor de la inversión inicial; este modelo toma en consideración la baja del valor del dinero en función del tiempo.

Se determina por medio de tanteos (prueba y error), hasta que i iguale la suma de los flujos descontados, a la inversión inicial.

Se llama tasa interna de rendimiento porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad. Es decir, se trata de la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión. (BACA, 2006:224)

Fórmula;
$$\text{TIR} = \frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i}$$

Donde:

i = tasa de referencia.

n = tiempo ó periodo.

2.3.3.- Razones de liquidez.

Éstas son las que miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Además de que existen otros tipos de evaluación en el cual no toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, este es por medio de la utilización de razones financieras.

2.3.3.1.- Razón Circulante.

Se utiliza como un indicador de la capacidad de la empresa para liquidar oportunamente sus obligaciones a corto plazo. Tal relación se considera lógica debido a que las deudas a plazo menor de un año normalmente son liquidadas con los recursos líquidos resultantes de la conversión en efectivo de los activos circulantes. Por la naturaleza de estos activos su conversión en efectivo se efectúa dentro del plazo de un año. El cociente obtenido de esta razón representa la cantidad en pesos y centavos que se tiene de activo circulante por cada peso de pasivo a corto plazo

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

2.3.3.2.- Prueba del ácido.

Esta se calcula restando los inventarios a los activos circulantes entre los pasivos circulantes y este representa la dependencia que existe conforme a los inventarios, es decir la capacidad de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo sin tener que recurrir a la venta de sus inventarios.

$$\text{Prueba del ácido} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$$

2.3.3.3.- Liquidez de inventarios.

Se puede calcular la razón de rotación de inventarios como una indicación de la liquidez del inventario.

La cifra del costo de ventas que se utiliza en el numerador es para el periodo que se está analizando, el cual suele ser un año; la cifra del inventario promedio que se utiliza en el denominador es comúnmente un promedio de los inventarios al principio y al fin del periodo.

La razón de rotación de inventarios indica la rapidez con que cambia el inventario en cuentas por cobrar por medio de las ventas. Por lo general, mientras más alta sea la rotación de inventario, más eficiente será el manejo del inventario de una corporación. En ocasiones una razón relativamente elevada de rotación de inventarios puede ser resultado de un nivel demasiado bajo del inventario y de frecuentes agotamientos del mismo. También puede deberse a órdenes demasiado pequeñas para el reemplazo del inventario. Cuando la razón de rotación de inventarios es relativamente baja, indica un inventario con movimiento lento o la obsolescencia de una parte de las existencias. La obsolescencia exige cancelaciones considerables, que a su vez invalidarían el tratamiento del inventario como un activo líquido.

$$\text{Liquidez de inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

2.3.4.- Razones de apalancamiento.

Estas miden el grado en que la empresa se ha financiado por medio de la deuda. Se considera que una proporción máxima funcional de crédito debe de ser del 50%, que debe disminuirse a corto y mediano plazo.

2.3.4.1.- Razón de deuda total a activo total.

Mide el grado de fondos provenientes del exterior. Este se obtiene dividiendo el pasivo total entre el activo total.

$$Tasa\ de\ deuda = \frac{Deuda\ total}{Activo\ Total}$$

2.3.5.- Tasa de actividad.

Estas miden la eficiencia de ciertos rubros de suma importancia dentro de la empresa, cabe mencionar que este tipo de razones no es posible aplicarlas para el proyecto pues para obtener estas es necesario datos previos de ejercicio.

2.3.6.- Tasa de rentabilidad.

Estas revelan que tan efectivamente se está administrando la empresa, de éste tipo solo podemos resaltar:

2.3.6.1.- Margen de Utilidad.

El cálculo consiste en dividir la utilidad neta después de impuestos entre las ventas netas, y nos representa el porcentaje que se obtiene por cada peso de ventas.

$$\textit{Tasa de margen de utilidad} = \frac{\textit{Utilidad neta después de pagar impuestos}}{\textit{Ventas totales anuales}}$$

2.3.6.2.- Rendimiento sobre activos totales.

Se obtiene al dividir la utilidad neta libre de impuestos entre los pasivos totales.

$$\textit{Rendimiento sobre los activos} = \frac{\textit{Utilidad neta despues de pagar impuestos}}{\textit{Pasivos totales}}$$

2.3.6.3.- Tasa Promedio de rentabilidad.

Está basado en procedimientos contables y se define como: la relación que existe entre el promedio anual de las utilidades netas y la inversión promedio de un proyecto. Además representa en porcentaje.

$$TPR = \frac{UNP}{IP}$$

Dónde:

UNP = Utilidad Neta Promedio.

IP = Inversión Promedio

2.3.7.- Costo de capital.

Es la tasa de rendimiento que una empresa debe de obtener sobre sus inversiones para que su valor de mercado permanezca inalterado.

Este nos va a servir para conocer el valor de la empresa en el mercado, definir la estructura de capital, de la empresa. También lo utilizaremos para racionalizar el uso de la inversión y de la deuda.

Para saber el costo de capital se determina la siguiente fórmula:

$$K_{prn} = k_{pr} (1 - t)$$

Donde:

K_{prn} = Costo neto de la deuda.

k_{pr} = Tasa de interés de la deuda.

t = Tasa de impuesto.

$(1 - t)$ = beneficio fiscal.

2.3.8.- Periodo de recuperación.

Se define como el periodo necesario para recuperar la inversión original mediante las utilidades que se obtuvieron por el proyecto.

Fórmula:

$$PRI = \frac{\sum \frac{IPI}{INA}}{n}$$

PRI = Periodo de recuperación de inversión.

IPI = Importe del proyecto de inversión.

INA = Ingresos netos anuales.

n = Número de periodos.

Para concluir, por medio de este capítulo se sabe que los proyectos de inversión son una parte relevante y fundamental para las finanzas ya que se convierten en oportunidades de inversión o en una fuente de ingresos, es por ello la relevancia de conocer los tipos de proyectos, sus etapas, los estudios de factibilidad y lo que abarcan cada uno de ellos, para que posteriormente con todo ese conocimiento y esos datos, se pueda transformar en estados financieros que brindan información clara, suficiente y oportuna para el análisis de la misma con ayuda de los indicadores o herramientas financieras, las cuales permiten el tomar las decisiones con una base bien sustentada.

CAPÍTULO III

CONCEPTOS BÁSICOS DE RESTAURANTE.

3.1.- Antecedentes de la empresa restaurantera.

Hoy en día el comer fuera de casa o consumir alimentos preparados en locales establecidos se ha vuelto un hábito e incluso hasta una necesidad puesto que el tipo de vida cada vez suele ser más rutinario y ajetreado, por lo cual los establecimientos se han esforzado en brindar diversidad en los platillos que ofrecen para poder deleitar a sus consumidores.

La evolución que ha tenido la misma población no ha beneficiado a los restaurantes puesto que cada vez exigen diversidad en los platillos y sobre todo variedad, lo cual no es nada fácil poder cubrir este deseo y desafortunadamente los mismos tienen que delimitar el número de platillos a ofrecer. Por consiguiente cada vez existen más establecimientos especializados a un solo tipo de alimento, o un servicio muy específico, lo cual facilita al mismo consumidor.

En el siguiente capítulo se conocerá el concepto de restaurante, así mismo como su clasificación.

3.2.-Historia.

El inicio de los restaurantes tiene una larga historia. Las tabernas existían ya en el año 1700 a. J.C. se han encontrado pruebas de la existencia de un comedor público en Egipto en el año 512 a. J.C. que tenían un menú limitado, solo servían un plato preparado con cereales, aves salvajes y cebolla.

La palabra proviene del francés “restaurant” que significa restaurativo, refiriéndose a la comida que se servía en esa época que constaba de un caldo de carne.

Los antiguos romanos salían mucho a comer fuera de sus casas; aún hoy pueden encontrarse pruebas en Herculano, una ciudad de veraneo cerca de Nápoles que durante el año 79 d J.C. fue cubierta de lava y barro por la erupción del volcán Vesubio. En sus calles había una gran cantidad de bares que servían pan, queso, vino, nueces, dátiles, higos y comidas calientes.

Después de la caída del imperio romano, las comidas fuera de casas se realizaban generalmente en las tabernas o posadas pero alrededor del año 1200 ya existían casas de comidas en Londres, París y en algunos otros lugares en las que podían comprarse platos ya preparados.

Otra versión de la aparición de la palabra fue en Francia en el año 1766, dado que un mesonero llamado Boulanger abrió el primer establecimiento que sólo podían acceder a él personas que fuesen a comer, en la puerta se le agregó una leyenda

“Venid ad me omnis qui stomacho laboratis, ego restaurabo vos” que significa “Venid a mí los que sufrís del estómago que yo os restauraré”, tuvo tanta aceptación que prontamente París se llenó de “restaurant o restaurantes”.

Además los restaurantes asentados ya como un comercio, se dieron después de la segunda guerra mundial, que adoptaron la costumbre de comer fuera d casa, asimismo se dice que la causa primordial fue para adquirir nuevas experiencias alimenticias, el fomentar las relaciones sociales, también no menos importante las mujeres comenzaron a laborar por lo tanto ya no eran dedicadas al 100 por ciento al hogar. (DURÓN, 2003:20)

3.3.- Concepto de restaurante.

Los restaurantes son aquellos establecimientos, cualquiera que sea su denominación, que sirvan al público, mediante precio, comidas y bebidas, para ser consumidas en el mismo local. (GARCIA, 2011:8)

Aunque surge una pequeña controversia puesto que en la actualidad también existen establecimientos que ofrecen los alimentos y bebidas para que el usuario lo pueda consumir en cualquier otro sitio.

Por lo tanto la definición general puede ser que es todo aquel establecimiento el cual brinda alimentos y bebidas al público en general a cambio de una remuneración económica.

3.4.- Tipos de restaurante.

Existen diversos tipos de negocios de comida a nivel mundial puesto que cada cultura consta de diversos gustos y costumbres, por ejemplo en México y América Latina se han adoptado una variedad bastante amplia en cuanto a los conceptos lo cual repercute en diferentes comidas, tamaños, especialidades entre otros diversos aspectos.

Pero existen diferentes tipos y clasificaciones de restaurantes que a continuación se mencionarán.

3.4.1.- El restaurante gourmet.

Este tipo de establecimiento ofrece platillos para aquellas personas que cuentan con un gusto selecto y disfrutan del consumir un manjar, por lo tanto el servicio y los precios tienen mucha relación en cuanto a los alimentos que ofrecen, éstos son pedidos a la carta y preparados en el momento, por lo cual estos restaurantes son los más caros y lujosos.

3.4.2.- El restaurante de especialidad.

Es aquel que brinda una variedad limitada o estilo de cocina, dado que bien como su nombre lo dice se especializa ya sea en determinada clase o alimentos de determinado país, o en cuanto a la decoración, ambiente, entre diversas más.

3.4.3.- El restaurante tipo familiar.

En este tipo entran los negocios que sirven alimentos básicos y sencillos a un precio muy moderado, puesto que se consideran accesibles para toda aquella familia. Este tipo de restaurante se caracteriza por la confiabilidad que ofrece a sus clientes en cuanto a los términos de precios y servicios estándar. Por lo general son pertenecientes a cadenas u operados bajo una franquicia.

3.4.4.- Restaurante conveniente.

Es caracterizado por que el servicio que brinda es rápido, lo cual esto lo hace acreedor a una gran ventaja que los clientes que acuden a él son los que tienen prisa ya sea por su estilo de vida, además de que el precio de los alimentos tiende a ser económico y contar con una limpieza intachable. Cabe rescatar que son alimentos de fácil y rápida preparación.

3.5.- Clasificación de restaurantes en base al servicio que brindan.

3.5.1.-Servicio en la mesa.

Este servicio es en el que el mesero les lleva los alimentos hasta la mesa de los comensales.

3.5.2.- Servicio en la barra.

La variante de este tipo de servicio es que lo clientes se sientan frente a una especie de mostrador o barra y se les atiende de manera directa ahí mismo.

3.5.3.- Autoservicio (buffet).

En este tipo de restaurante suele contar con gran variedad de alimentos los cuales son expuestos en vitrinas para que los consumidores lleguen a ellos los tomen y se dirijan a su respectiva mesa a degustarlos.

3.5.4.- Para llevar.

Dicho servicio es el más rápido y sencillo ya que el cliente se debe decidir por un platillo o alimento, posteriormente lo paga en caja para que se le pueda entregar su orden en el mostrador y con ello le brindan sus alimentos debidamente empaquetados dependiendo el platillo que sea. (COOPER, 2002:9)

3.5.5.- Otra clasificación de los restaurantes.

- a) Comida rápida.
- b) Servicio a la mesa.
- c) Étnicos.- Se dedican a una cultura en específico, es decir sólo Italiana, Mexicana, Francesa, entre otras más.
- d) Especialidades.- En particular ya sean mariscos, pollo, cortes, etc.
- e) Fine dining.- Son de alta calidad en alimentos.
- f) Restaurants de menú limitado.
- g) Cadena de restaurantes.
- h) Restaurantes temáticos.
- i) Tops.- Se ubican en lo alto de edificios con vista espectacular.

- j) Restaurantes familiares.
- k) Cafeterías.
- l) Buffet.
- m) Banquetes.
- n) Servicio de alimentos institucionales.
- o) Servicio de alimentos en industrias y negocios.
- p) Servicio de alimentos en aerolíneas.
- q) Servicio de alimentos en clubes.
- r) Stands de comida.
- s) Restaurantes de vecindario.- Están situados cerca de oficinas o universidades.
- t) Servicio en el auto (drive throgh).
- u) Servicio para llevar. (GARCIA, 2011:13)

3.6.- El restaurantero como empresario.

En la segunda mitad del siglo XX surgió un pensamiento mercantil, que se basaba principalmente en la idea de incrementar las ventas y controlar costos, por consiguiente todo el esfuerzo se enfocó a eso y a maximizar las utilidades dejando a un lado las necesidades del consumidor. Ellos contaban con la frase de “Si un cliente no compra, otro lo hará”.

Como ya se mencionó eso fue en el siglo XX, lo cual en la actualidad ese pensamiento ha dado un giro de trescientos sesenta grados, puesto que ahora el factor primordial de toda empresa es el consumidor final y por lo tanto el que tiene la última palabra, lo cual hace que las empresas presten más atención en cuanto a la calidad de los servicios o productos que brindan, al igual de cumplir en todos los aspectos las expectativas de los mismos.

Esta tendencia se puede apreciar más en el gremio restaurantero, puesto que los mayores determinantes para tener éxito es la calidad, Norma Sarquís dice: Si el cliente recibe un trato indiferente, si el personal de servicio es descortés, poco atento o irrespetuoso, o bien, si el producto no corresponde a las expectativas generadas por la publicidad, ni la más cuantiosa inversión convencerá a los clientes insatisfechos de volver a comprar. Además, dichos clientes insatisfechos difundirán entre otras muchas personas sus experiencias negativas” (SARQUÍS, citado por Durón, 2003:131).

Por lo tanto es imprescindible que el restaurantero se encuentre atento a todo tipo de queja que exista dentro del restaurante, puesto que el estado de ánimo del cliente puede ser transmitido al comensal y por lo tanto dicho malestar perdurará en toda la jornada del mismo, creando solo insatisfacciones a los demás clientes.

Aunque a simple vista no sea muy notorio, el restaurantero juega un papel muy importante dentro del comercio, puesto que debe desarrollar o aprender ciertas habilidades, ya que no hay nada mejor que él se encuentre siempre un paso adelante y poder crear una efectiva retroalimentación para siempre buscar el bienestar y satisfacción del cliente.

Existe un autor llamado William B. Martin que considera que la atención de calidad hacia el cliente es la clave para el éxito de todo restaurante, además de que ésta no es innata sino que hay que aprenderla y buscar la perfección día con día, al igual Martin nos otorga ciertas razones de por qué es importante el servicio de calidad, a continuación se darán a conocer. (MARTIN, citado por Durón, 2003:133).

- Los clientes en la actualidad cuentan con experiencias previas, las cuales los hacen todos unos conocedores, por lo tanto ellos en cada visita que hacen a cualquier establecimiento esperan siempre un buen servicio de calidad.
- En este mundo globalizado, la competencia se encuentra a la orden del día, por lo tanto ella misma marca cierto parámetro, lo cual hace que los restaurantes que laboran actualmente y que perduran a través del

tiempo es porque ofrece un buen servicio de calidad, además de alimentos perfectamente elaborados y un ambiente limpio.

- La clave para el negocio exitoso es brindar un servicio de calidad, es decir el restaurante debe sobresaltar y distinguirse en este aspecto, para poder contar con clientes leales, los cuales son el pilar más fuerte del establecimiento.

Con todo esto podemos inferir que en los negocios de comida se debe establecer estrategias de servicio al cliente y principalmente que el restaurantero es la pieza clave ya que es el creador y estratega, por lo cual el éxito de la organización recae en él, por esto es importante que siempre se encuentre sensible ante los clientes y sobre todo en un crecimiento constante para poder salir a delante día con día.

3.7.- Filosofía de servicio.

Todas las empresas gastronómicas que deseen mantenerse en el mercado competitivo, no solo deben contar con los recursos necesarios como son los materiales, tecnológicos, financieros y humanos, sino también deben contar con un sólido credo en el cual se manifieste el propósito social del negocio, los valores con los que cuenta la empresa, y principalmente la manera de atender al factor más importante del comercio que es el cliente, por ejemplo MacDonald's inculca a sus

jóvenes empleados ciertos conceptos como: clientes, servicio, limpieza y valor. En el decálogo llamado Los diez mandamientos de la relación con el cliente:

- 1.- Es la persona más importante en nuestro negocio.
- 2.- El cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- 3.- No interrumpe nuestro trabajo; es el propósito del mismo.
- 4.- Nos honra con su visita, no le hacemos el favor.
- 5.- Es una parte de nuestro negocio, no es un extraño.
- 6.- No es una cifra en estadística, es un ser humano.
- 7.- No es contrincante para pelear o discutir.
- 8.- Es una persona que nos trae sus deseos, nuestro trabajo es satisfacerlo.
- 9.- Merece el trato más cortés y atento que podamos darle.
- 10.- Tiene el derecho a esperar del empleado un aspecto limpio y aseado.

(DURÓN, 2003:138)

Con esto se refleja la importancia que se le está brindando en la actualidad a lo que es el cliente, en cuanto a qué servicio recibe, qué calidad le otorgan, si satisfacen o no sus necesidades, y si todo en conjunto crean un buen ambiente el cual sea del agrado del mismo.

Puesto como ya se ha mencionado con anterioridad no hay factor más importante como el consumidor, pues el creador de utilidades e incluso el que brinda la publicidad, por eso es de suma importancia prestarle toda la atención y más en este giro restaurantero puesto que es uno de los servicios que se ofrecen, aparte de los alimentos y bebidas.

3.8.- Aptitudes y actitudes del profesional de servicio.

Cada empresa u organización debe contar con una identidad y por lo tanto se debe ver reflejada en la forma del trato hacia el cliente, puesto que varía según sea el rubro o el esquema que se maneje.

Con el fin de que el trato sea siempre el correcto y constante sobre todo en los restaurantes existen diversos protocolos o sistemas de estándares del comportamiento.

Para conocer cuáles aptitudes y actitudes son necesarias en las personas para que puedan desarrollar dicha labor es adecuado conocer que son, a continuación se mencionarán los conceptos.

3.8.1.- Concepto y aptitudes necesarias.

Es una habilidad que hace “apto” a alguien para una tarea concreta; hace referencia a los conocimientos, la experiencia y las habilidades innatas de las personas, útiles para dicha tarea.

Una actitud es una postura personal hacia cualquier sitio, viene determinada por las creencias, la educación, los prejuicios, u otros condicionantes de la personalidad del profesional.

Entre las aptitudes se pueden destacar las siguientes:

- Aptitudes físicas; como su nombre lo dice son todos los esfuerzos físicos que pueden ser innatas o entrenadas y que la persona debe realizar a la hora de laborar, tales como mantenerse activo, estar de pie por largos periodos de tiempo, ligereza de gestos, buena presencia, poseer habilidades manuales, facilidad de expresión para el trato de personas.
- Aptitudes intelectuales; estas son las que se adquieren mediante el estudio y el trabajo, como los idiomas, buena memoria, la facilidad de expresión, un correcto del lenguaje, entre otras más.
- Aptitudes profesionales; algunas son responsabilidad, dominio de sí mismo, sentido del orden (organizado), cortesía, simpatía, empatía, entre otros más con los clientes.

Hablando de las actitudes éstas son las personales hacia la profesión, además son las más difíciles de enseñar, corregir o de adquirir. Las actitudes aprendidas durante la etapa de aprendizaje de la persona, son las que marcarán después en su vida, por lo tanto son difíciles de cambiar, corregir o eliminar. Las destacables para esta profesión son la honradez, la voluntad, el compañerismo, buen uso de la autoridad, el amor a la profesión, etc.

3.8.2.- El personal al servicio de alimentos.

En el restaurante como en todas las empresas cuenta con estructura organizativa, aunque no tan compleja como algunas, pero si es muy importante tenerla en cuenta y desarrollar de manera estratégica dicha estructura.

Existe una amplia variedad de de puestos y con diferentes niveles jerárquicos, en estas organizaciones encontramos al jefe de meseros también conocido como maître o hostess cuando hablamos en termino femenino, ellos son los encargados de dar la bienvenida a los clientes, asignarles mesa y tomar las órdenes.

Por otra parte están los meseros los cuales desempeñan un papel muy importante ya que son los que tienen el contacto directo con los clientes, atienden las necesidades, sirven las mesas y también en ocasiones proporcionan información acerca del menú o de los platillos.

Otro grupo de empleados son los garroteros, principalmente la responsabilidad de ellos es la de servir las bebidas, limpiar, poner las mesas y recoger los platos

sucios. Aunque no en todos los restaurantes cuentan con éste tipo de empleado, y por consiguiente el mesero es que también realiza estas acciones.

En algunos restaurantes suele haber un empleado llamado sommelier que es el encargado de tomar las órdenes de los vinos y de las bebidas alcohólicas.

Finalmente encontramos a los cajeros quienes reciben el pago de las cuentas.

En cadenas restauranteras importantes tienden a ofrecer una capacitación previa, pero también contrata a personal con una formación previa especializada en el servicio a los clientes, no obstante en la actualidad se tiene una gran demanda de dichos negocios lo cual este tipo de personal especializado no es suficiente, por lo mismo en los restaurantes pequeños contratan personas sin experiencia y ellos les brindan una pequeña capacitación.

El mesero debe contar con ciertos aspectos, a continuación se mencionarán algunos:

- I. Sonreír, no existe gesto más amable que una sonrisa por lo tal siempre causa un efecto positivo en el cliente.
- II. Estar pendiente de la mesa, es decir; mostrar interés, preguntar siempre si algo necesitan, cambiar los ceniceros, recoger los platillos que ya no necesitan más, entre otras más.
- III. Contar con una pulcritud excepcional, en todos los aspectos personales.
- IV. Es bueno realizar una especie de conversación e incluso hasta amistad, pero siempre y cuando mientras no rebase los límites.

- V. Impulsar las ventas.
- VI. Escribir claramente las comandas.
- VII. Cuidar el material de trabajo.
- VIII. Si recibe alguna queja por parte del cliente, es necesario que la comunique de inmediato a su jefe, para que se le dé una solución.
- IX. Procurar siempre el respeto hacia todas las personas, ya sean clientes y compañeros.
- X. Revisar las cuentas antes de presentarlas a los clientes.
- XI. Asegurarse de que la mesa contenga todo lo necesario, para su uso.
- XII. Advertir si el plato que se sirvió se encuentra muy caliente.

Además evitar ciertas actitudes, tales como:

- I. Dar la impresión de cansancio o fatiga a los clientes.
- II. Peinarse enfrente de los consumidores.
- III. Comer o beber ante las clientelas.
- IV. Tener mal aliento.
- V. Discutir con algún cliente.
- VI. Recibir visitas a la hora del trabajo
- VII. El uso de diminutivos.
- VIII. Apresurar al cliente.
- IX. Manchar la vestimenta del consumidor.

- X. Meter las manos a los bolsillos.
- XI. Fumar en el área de trabajo.
- XII. Hacer uso del teléfono del establecimiento, o en su defecto del celular.
- XIII. Bostezar o estirarse en presencia de los clientes.
- XIV. Usar toda clase de joyas.
- XV. Usar barba o bigote.
- XVI. Recargarse en las sillas o mesas.
- XVII. Violar los reglamentos internos de la empresa.
- XVIII. Hacer modificaciones o alteraciones en su uniforme.

Estas solo son un poco de cuestiones que se deben adoptar o en su defecto evitar, obviamente muchas de ellas varían según el tipo de restaurante que sea, pero lo primordial en todo es tener siempre una actitud agradable, servicial y respetuoso, además de evitar malos hábitos, especialmente los antihigiénicos.

3.8.3.- Principios funcionales del personal.

Estos como en todas las empresas deben ser tomados en cuenta por todo el personal. A continuación se mencionarán algunos.

Disciplina: ésta surge sola si en la empresa se tiene una adecuada dinámica. Es de suma importancia cuidarla desde la dirección de los departamentos puesto que si existen comparaciones entre los colaboradores no beneficia a nadie. El trabajador

también deberá tener sentido de la disciplina y no sólo hablando en cuanto a sus superiores, sino también en la realización de las labores.

Orden: es imprescindible y más en este ramo, puesto que los pedidos deben de ser siempre en forma y a tiempo. Y con respuesta inmediata para cualquier contratiempo.

Economía: es de suma importancia para evitar pérdidas o gastos innecesarios.

Autoridad: hacer buen uso de la autoridad, puesto que ésta se gana con méritos propios, no se obtiene por sí sola.

Jerarquía: es básicamente la clasificación del personal conforme a su puesto y sus actividades a realizar y responsabilidades que tiene realizándose en base de sus habilidades, conocimientos, capacidad y experiencia.

3.8.4.- Reglas de conducta y comportamiento.

Es necesario que en toda organización existan reglas que sigue el personal, pero en los restaurantes se pueden dividir en tres grupos

3.8.4.1.- Reglas hacia al cliente.

Para estas empresas el cliente es la base de ellas, por lo tanto toda la atención se debe centrar en el, puesto que sin ellos no existirían dichas organizaciones, y por consiguiente es bueno tener un comportamiento de un buen servicio, en seguida se mencionarán algunos puntos que se deben llevar a cabo.

1.- Conseguir que el cliente se sienta a gusto en el establecimiento, atendiéndolo cortésmente, con un comportamiento adecuado y afable.

2.- Ser correcto y educado con el cliente, procurándole las atenciones que pueda demandar, como acompañarlo hasta la mesa, retirarle la silla, ayudarle con los abrigos, etc.

3.- Aconsejarle cuando así lo solicite, como puede suceder en la elección de algún platillo.

4.- Ser afable y tener don de gente; ser jovial e intentar hacerle más grata la estancia al cliente.

5.- Ser servicial, con ánimo de agrandar. Atender al cliente en todas sus apetencias, de forma eficaz. Hay que evitar un servicio rápido para evitar proyectar que se le estuviera corriendo del lugar.

6.- Ser discreto, evitar escuchar conversaciones y mucho menos adentrarse a ellas.

7.- Ofrecer un trato igual a todos los clientes, evitando desagradar a aquellos que se sientan molestos por diferencias en el servicio.

8.- Saber guardar las distancias en todo momento, aunque el cliente sea el primero en dar confianzas: se puede mantener ésta dentro de los límites de la discreción y educación.

9.- Cuando el personal de servicio deba dirigirse a la clientela, deberá aprovechar a aquellos momentos oportunos y deberá hacerlo de forma discreta y con un tono de voz educado y suave.

10.- Utilizar un lenguaje correcto.

Sería de gran conveniencia que además de llevar a cabo estos puntos también se contará con una buena memoria, puesto que al cliente le agrada ser reconocido y sobre todo en sus preferencias como la mesa favorita o la bebida predilecta de él.

3.8.4.2.- Reglas hacia los superiores y compañeros.

Para comenzar se debe entender que el personal del restaurante trabaja de manera conjunto con todos los colaboradores de la organización y por consiguiente se debe saber trabajar en equipo para que se pueda ver reflejado en los productos o platillos que brindan a la clientela.

Es conveniente que todo el personal mantenga una compostura tal como no hablar en voz alta, cuidar los gestos al máximo, no fumar, no beber, entre otras más, puesto que si no se tiene o no se adopta crea una mala imagen de toda la organización no sólo de aquel trabajador que realice una acción incorrecta.

Además de que se sugiere que tenga un buen dominio de control es decir dejar sus problemas personales fuera de la organización, llevar una sana relación con los demás colaboradores del área, saber respetar, escuchar y acatar órdenes, mantenerse siempre en perfectas condiciones en cuanto a limpieza, ser formales en cuanto al cumplimiento de labores o asistencia a la organización, ser cooperativo con todo su equipo de trabajo, saber transmitir sus inconformidades con el encargado pero de una manera apropiada.

3.8.4.3.- Reglas hacia la empresa.

Las reglas hacia la empresa empiezan en todo el conjunto anteriormente ya mencionado de normas, ya que si es estricto en el cumplimiento, hacia los clientes y compañeros, se estará en disposición también de serlo para con la dirección del establecimiento. Además de todas las anteriores también es bueno observar la puntualidad como una de las reglas más importantes del lugar, puesto que con un retraso involucra a todos los demás empleados y a todo el proceso que ya llevaban, otros aspecto muy importantes son la muestra de compañerismo, responsabilidad,

profesionalidad y espíritu competitivo. No cumplir con algunos afecta de manera directa a la empresa.

Otra regla hacia la empresa, es que todo aquel personal que note algún desperfecto del mobiliario o material deberá comunicarlo de inmediato al encargado de éste, ya que de lo contrario podría verse reflejado en demoras o mermas las cuales directamente se convierten a pérdidas monetarias.

Por último el restaurante deberá contar con un plan de acción en cuanto a los sobrantes de alimentos, puesto que existen diversas situaciones y algunas cuestiones a realizar con dichos alimentos y que no se conviertan en un problema entre los empleados o pérdida de dinero. Siempre es bueno contar con una persona la cual cuente con un sentido de aprecio por el material del trabajo y que lo sepa conservar para la empresa. (DURÓN, 2003:153)

La conclusión que se puede llegar es que este capítulo consta de toda aquella información necesaria para lo que es un restaurante, es decir da un panorama muy general de el restaurante como empresa, ya que retoma desde la historia, los tipos existentes, el tipo de servicio que se ofrecen, un poco de la filosofía de servicio, hasta las reglas con la cuales se deben de regir, por cual es de gran utilidad puesto que sirve como una buena base, para la apertura de una empresa de este tipo de servicio.

CAPÍTULO IV

CASO PRÁCTICO.

4.1.- Antecedentes de las crepas.

Las crepes son originarias de la región de Bretaña, al oeste de Francia, en donde se les llaman krapouezh; actualmente es un plato consumido a diario en todo el país, especialmente en el Chandeleur o Fiesta de la Candelaria, como parte de la tradición local (habitualmente se sirven acompañados de sidra). En esta región francesa se distinguen dos platos parecidos: las crepes elaboradas con trigo candeal y generalmente reservadas a los dulces y las galettes elaboradas con trigo sarraceno o alforfón, en general reservadas a rellenos salados. Éste tipo de trigo oscuro fue traído a Europa de China y a su paso por Europa Oriental dio origen a una comida similar, los blinis.

En Europa central, se llama palacinka (República Checa, Serbia, Croacia), palatschinken (Austria), palachinca (Bulgaria) o palacsinta (Hungría), términos todos derivados de la palabra rumana placinta. En la mayoría de las regiones alemanas es pfannkuchen y en neerlandés pannenkoeken (que proviene de unir las palabras 'sartén' y 'torta').

En España se suelen acompañar con nata montada, mermelada, azúcar, chocolate o embutido (generalmente jamón de york y queso) como desayuno o merienda en cafeterías y restaurantes. En Galicia y Asturias son, tradicionalmente, típicas de los carnavales. En Galicia se denominan filloas y Asturias fayuelos o frixuelos.

Crêpe significa "fino" en el idioma francés, y surgieron después de que la harina de trigo fue refinada (a finales del siglo XIX). Las crepes se han convertido en la base de deliciosos desayunos, aperitivos tentadores, magníficos platos fuertes y postres extraordinarios.

Muchas naciones han creado su propia versión del crepe; como los Rusos - el "blini", los Judíos - el "blintz", los Mexicanos - el "taco", los Húngaros - el "palacsinta", los Italianos - el "cannelloni" y los Chinos - el "eggrill". (<http://www.uepa.com>)

Los ingredientes comunes de esta masa cocida son: harina, huevos, leche, mantequilla y azúcar. Generalmente hay dos tipos: crepes dulces, con base de harina de trigo, y crepes hechos con harina de alforfón. Se obtiene por la cocción de la pasta extendida en forma de disco y cocinada por sus dos caras, en una sartén o en algo más específico como una crepera (un aparato específico para obtenerlas de forma más cómoda).

En la ciudad de Uruapan la primera manifestación de las crepas es aproximadamente en el 2006 y fue específicamente en el cine Multicinemas entrando

con mucho auge aunque no podemos olvidar que algunos restaurantes también tenían dicho alimento, pero por lo mismo que eran nuevos no tenían mucha venta.

Por muchos años se mantuvo el mismo punto de venta, no existió competencia alguna hasta el 2010 que se abrieron algunos establecimientos dedicados a la venta específica de crepas, hasta fecha los podemos ver funcionando, pero de manera muy sencilla y simple.

4.2.- Las Crepaletas.

Las crepaletas son una variación de la crepa, fue inventada en base a las crepas, puesto que requiere de la misma masa y los mismos ingredientes, la diferencia entre una crepa y una crepaleta es la manera de realizarlas ya que se requiere de una máquina especializada en la cual se agrega un poco de masa, después el ingrediente preferido, de manera consecutiva un palito de madera (el cual es facilitador para el manejo y para poder consumirlo), también se agrega un poco más de masa y por último se cierra la máquina, se deja unos minutos para que se cocine.

Así que esta paleta de crepa es algo muy innovador y de gran aceptación de la gente, ya que es un rico postre de un tamaño cómodo, de un precio muy accesible y rápido de elaborar.

4.3.- Metodología de la investigación.

4.3.1.- Objetivo general.

El objetivo general que persigue ésta tesis es el realizar un proyecto de inversión para la creación de una isla de crepas y crepaletas en la ciudad de Uruapan, Michoacán.

4.3.2.- Objetivos particulares.

- I. Diseñar un concepto innovador de un establecimiento que venda crepas y crepaletas para la ciudad.
- II. Aplicar una investigación de mercados.
- III. Realizar proyecciones de ventas.
- IV. Calcular un presupuesto para la apertura de dicho comercio.
- V. Comprobar con ayuda de indicadores financieros la rentabilidad del proyecto de inversión.

4.3.3.- Justificación.

Los postres y bocadillos siempre han sido aceptados por todas las personas, desde niños hasta adultos que disfrutan del buen comer, actualmente existe una gran gama de ellos pero considero un factor importante al momento de elegir comprar un

postre es la cuestión económica, puesto al ser tan elaborados y sofisticados, el precio debe de ser proporcional a ello.

Por ello es que en esta tesis se pretende innovar en este aspecto, brindando un postre muy aceptado por las personas, con mucho sabor y sobre todo muy accesible, es decir las crepas y crepaletas.

El concepto que se desarrollará aquí es muy distinto en varios aspectos, a lo que podemos encontrar hoy en día en la ciudad, el primero podría ser que es un establecimiento pequeño y de rápido servicio, además de que se ofrecerá un producto nuevo para la población, que son las crepaletas, que son llamativas desde el sabor, el tamaño, el precio, entre otras más.

Otro motivo por el cual se realizará este documento, es para verificar la viabilidad y rentabilidad que tendrá dicha empresa, ya que estamos viviendo en una situación difícil hablando de manera económica, puesto que es muy frecuente en la ciudad ver empresas de nueva apertura que muy rápido las cierran, lo cual es cada vez más preocupante para todos en general.

Por último y no menos importante es brindar fuentes de empleo en la ciudad, y contribuir al gasto público mediante el pago de impuestos locales y federales.

4.3.4.- Técnicas de investigación empleadas.

La presente investigación desarrollará diversas técnicas de investigación, para la obtención de información suficiente para la realización de la misma.

Las técnicas que se van a utilizar son las siguientes:

La investigación documental se llevará a cabo a través de la consulta de bibliografía, hemerografía e internet.

Al igual que se realizará la formulación de encuestas realizadas de manera estratégica, para conocer el gusto por el producto y diversos aspectos más. Además de que se visitarán los comercios considerados como competencia, para realizar comparaciones de precios.

Para finalizar se utilizarán técnicas y procedimientos de planeación y evaluación de proyectos de inversión.

4.4.- Estudio de mercado.

En todo proyecto de inversión es necesario realizar un estudio de mercado que permita obtener información acerca de los gustos y opiniones que tiene la gente del producto, además de que nos puede brindar de manera directa cuáles son los mayores competidores.

Por tal motivo se realizará una encuesta a diversas personas, a continuación se mostrará de qué manera se obtuvo el número de encuestas a realizar.

4.4.1.-Tamaño de la muestra.

Seleccionamos 19,848 familias (son las que cuentan con una computadora) que representan un total de 79,392 personas viviendo en la ciudad, ya que se considera que un hogar está integrado por 4 personas en promedio, esto considerando datos publicados por INEGI en el censo realizado en el 2010. Por lo que los tomaremos como el total de nuestra población.

Como en este caso conocemos el tamaño de la población entonces aplicaremos la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n = es el tamaño de la muestra;

Z = es el nivel de confianza;

p = es la variabilidad positiva;

q = es la variabilidad negativa;

N = es el tamaño de la población;

E = es la precisión o el error.

$$n = \frac{(1.96)^2 (.05)(.05)(79392)}{(0.03)^2 (79392 - 1) + (1.96)^2 (.05)(.05)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(.00475)(79392)}{(71.45) + (3.8416)(.0475)}$$

$$n = \frac{14487.13}{71.63}$$

$$n = 202.25$$

4.4.2.-Justificación del tamaño de la muestra.

Al realizar dicha fórmula arroja un total de 202.25, traduciendo en encuestas, serán 202 encuestas a 202 personas, con un margen de edad entre 15 y 50 años

aproximadamente, puesto que son los que implican que están activamente económicos y que se considera que son los que más frecuentan alguna plaza comercial.

La ventaja de conocer exactamente el tamaño de la población es que la muestra resulta con mayor precisión y se pueden incluso ahorrarse recursos y tiempo para la aplicación y desarrollo de una investigación.

En este caso, se cuenta cierta confianza en dicha investigación, puesto que contamos con un 95% de probabilidad de que los resultados obtenidos sean correctos y un 3% de margen de error en cuanto a que los resultados de las encuestas.

4.4.3.- Encuesta para la investigación de mercado.

Encuesta para la creación de una isla dedicada a la venta de crepas en la ciudad de Uruapan Michoacán.

Edad: _____ Zona o Colonia donde habita: _____

Favor de contestar las siguientes preguntas eligiendo la que sea de su agrado.

1.- ¿Te gustan las crepas? Si No

2.- ¿Con qué frecuencia consumes una crepa?

Una a la semana Una cada quince días Una mensual

3.- ¿Qué tipo de crepa prefieres?

Dulce Salada Ambas

4.- ¿Con qué acompañas tú crepa?

Refresco Café Té Otros _____

5.- ¿Te gustaría crear tu propia combinación? Si No

6.- ¿Te agradaría encontrar una isla dedicada a la venta de crepas, en el centro comercial que más frecuentas?

Si No

7.- ¿Cuál centro comercial visitas con frecuencia?

Walmart Aurrera Soriana Comercial Mexicana

8.- ¿De los siguientes productos cuál te gustaría encontrar en ésta isla?

Pastel Pay Flan Gelatinas Galletas Waffles

Otros _____

9.- ¿En qué horario se te antoja más una crepa?

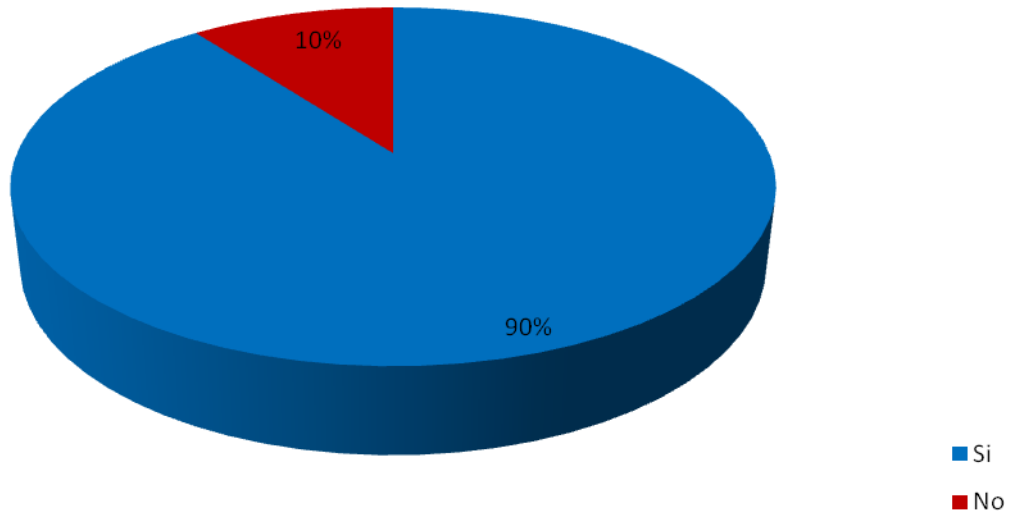
Mañana Tarde Noche

10.- ¿Cuál comercio es de tu preferencia para comprar una crepa?

Cine Crepas del centro
Crepas en Manuel Pérez Coronado Crepas en Av. Latinoamericana

4.4.4.- Gráficas y análisis de la investigación de mercado.

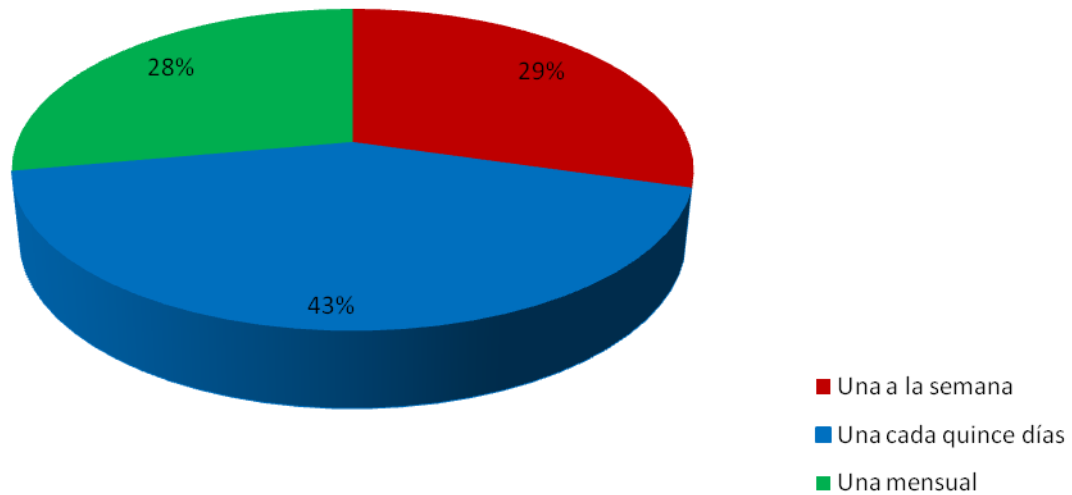
¿Te gustan las crepas?



(Fuente: Encuesta directa 2011)

En esta pregunta se obtuvo un 90% de aceptación en cuanto al gusto por las crepas, con este simple cuestionamiento demuestra que son de gran agrado para la gente de la ciudad, lo cual en éste proyecto eso nos favorece del todo, puesto que de cierta manera brinda confianza para la realización.

¿Con qué frecuencia consumes una crepa?

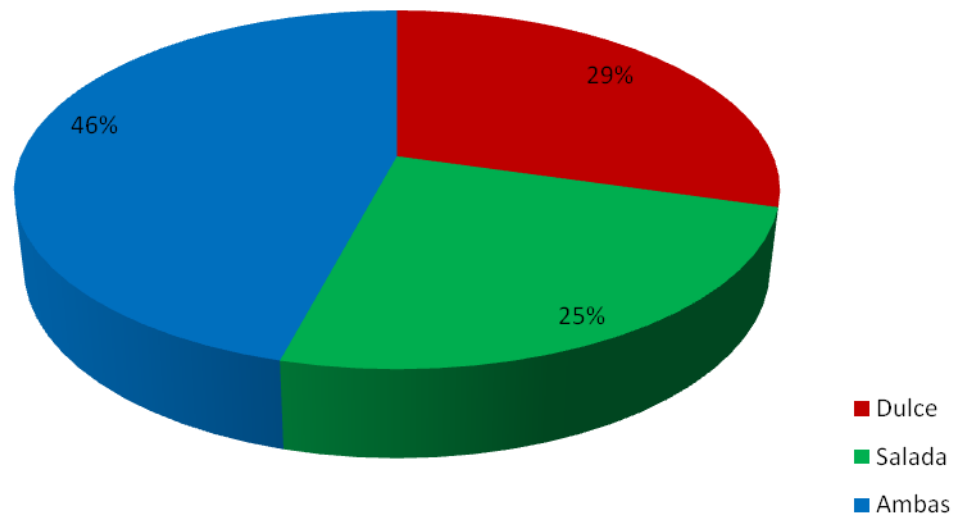


(Fuente: Encuesta directa 2011)

Al momento de formular ésta pregunta, se quería obtener información acerca de la frecuencia de consumo que tenía la población, arrojó que el 43% suele adquirir una crepa cada quince días, lo cual se puede decir que no es la respuesta esperada pero no es del todo desfavorable puesto que el 29% dijeron que sí la consumen una vez a la semana.

Con esto de cierta manera se espera una venta continua de dicho producto.

¿Qué tipo de crepa prefieres?



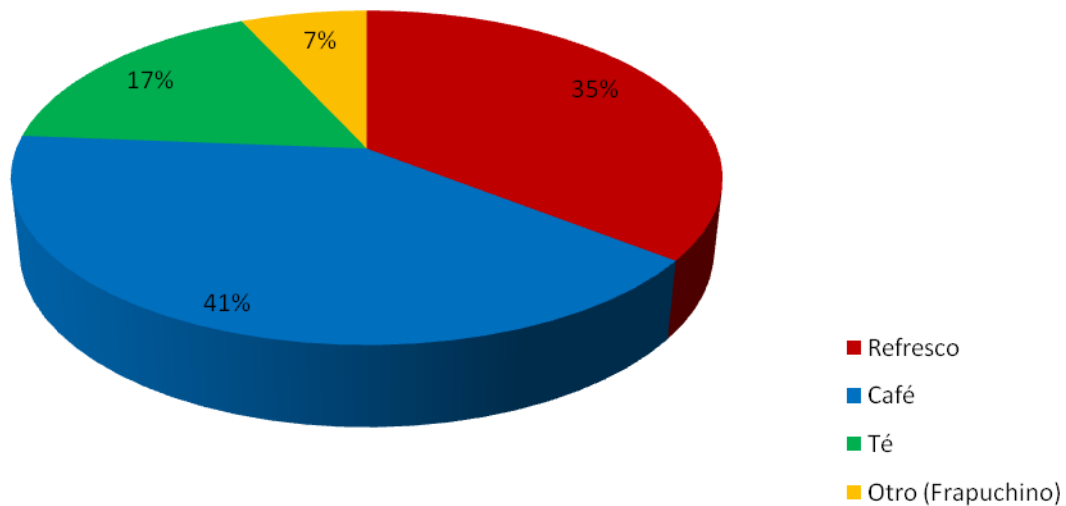
(Fuente: Encuesta directa 2011)

El 46% de las personas encuestadas dicen que les gusta los dos tipos de crepas, es decir dulces y saladas, lo cual de cierta manera es bueno puesto que en el momento de elegir los ingredientes para la venta a los consumidores, tendrán una aceptación similar y con esto brinda cierta libertad.

El 29% dijo que les agradan más las dulces, lo cual puede servir para poner énfasis en los ingredientes o rellenos dulces.

Por último el 25% de las personas dijeron que les gusta más los ingredientes salados. Si se puede observar entre un ingrediente y otro no existe mucha diferencia en puntos porcentuales, por lo tanto confirma que las personas encuestadas no tienen una predilección específica por algún sabor.

¿Con qué acompañas tu crepa?

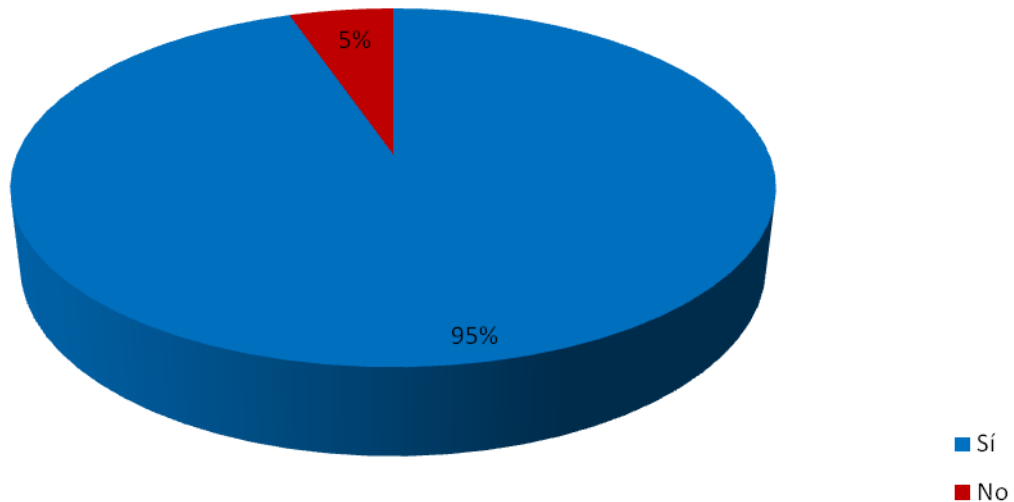


(Fuente: Encuesta directa 2011)

Con esta pregunta básicamente se quiso saber que bebida prefieren, ya que en dicho proyecto las bebidas no son el fuerte y es de gran ventaja saberlo y ponerle énfasis a ello, por tal en 41% dijo que le gusta acompañarlo con café.

El 35% expresó que prefieren un refresco como acompañante, el 17% les gusta acompañar su crepa con un té y el 7% prefirió otra bebida, tal puede ser como el capuchino.

¿Te gustaría crear tu propia combinación?

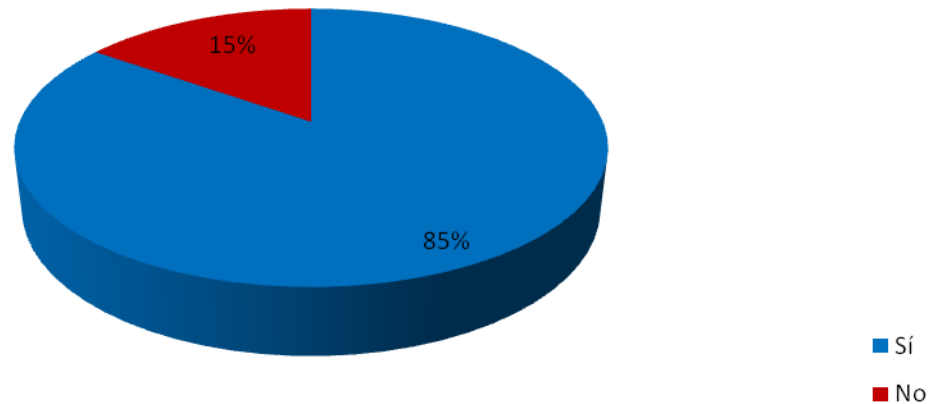


(Fuente: Encuesta directa 2011)

El crear la combinación de su preferencia, es una opción tentativa que se está evaluando en el proyecto, por tal se incluyo en dicha investigación de mercado, es sorprendente que el 95% dijo que si le agradaría crearla.

Por lo tanto se puede utilizar como una estrategia de venta, puesto que se puede brindar esa opción y con eso brindar cierta confianza al consumidor, lo cual atraerá más clientes potenciales.

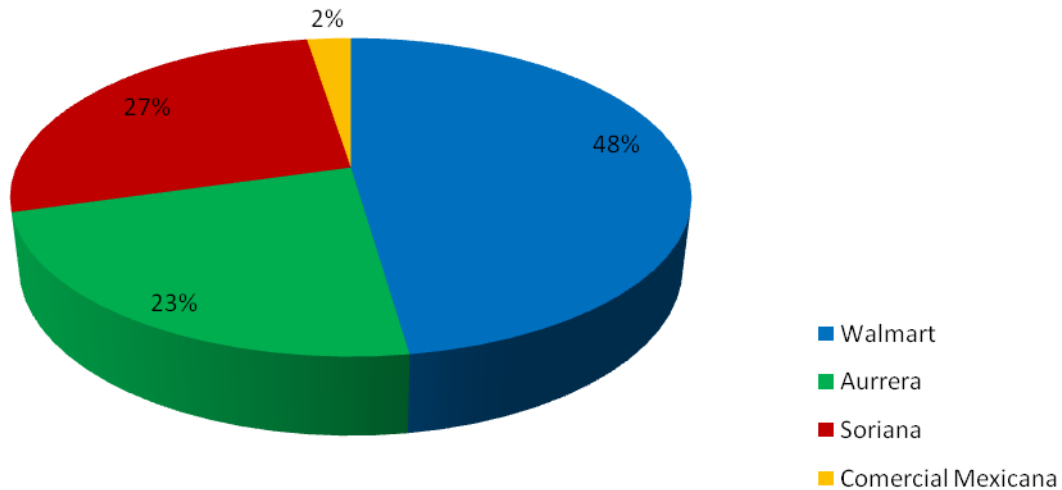
¿Te agradaría encontrar una isla de crepas, en el centro comercial que más frecuentas?



(Fuente: Encuesta directa 2011)

La respuesta que se obtendría en esta pregunta es fundamental para el proyecto ya que es la idea de colocar una isla en un centro comercial y si las personas no le agradaría encontrar un lugar que venda crepa, sería necesario cambiar el concepto del mismo, pero ésta investigación proporciono los siguientes datos, al 85% sí le gustaría que existiera una isla, lo cual es importante pues quiere decir que el proyecto va en buen camino, lo cual es un aspecto que se había pasado desapercibido puesto que hasta el día de hoy no algún comercio existente de éste índole (con excepción de los cines).

¿Cuál centro comercial visitas con frecuencia?

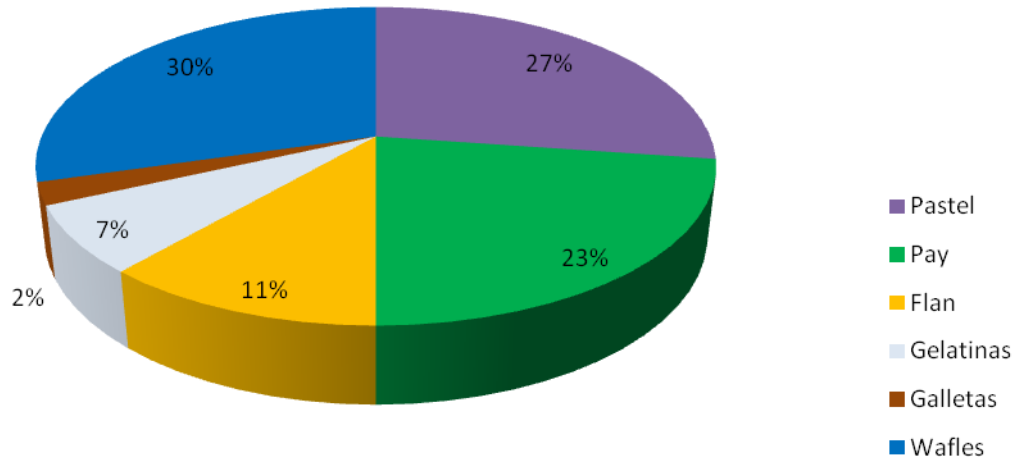


(Fuente: Encuesta directa 2011)

Es muy importante el saber en base a la segmentación que se realizó en dicho trabajo, que con qué tanta frecuencia visitan los centros comerciales de ciudad y cuál es de su agrada, para con ello saber de manera estratégica en dónde ubicar la isla de crepas, y como se puede observar el 48% dijo que prefieren visitar Walmart y el 27% Soriana, aunque la decisión final de donde ubicar el comercio también dependerá de muchos más factores.

Por último el 23% comentó que visitan Aurrera y el sólo 2% frecuenta Comercial Mexicana.

¿De los siguientes productos cuál te gustaría encontrar en ésta isla?



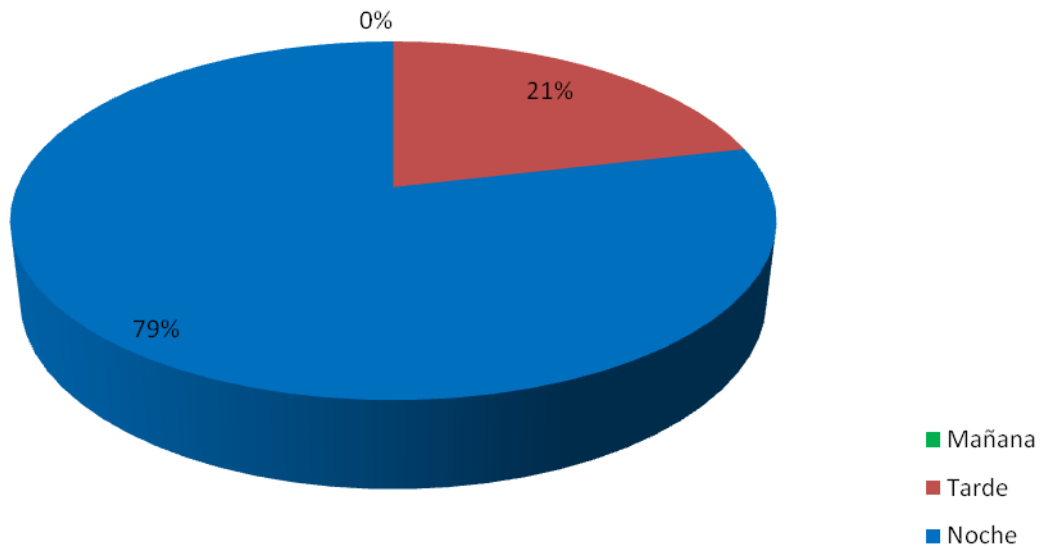
(Fuente: Encuesta directa 2011)

Es importante mantenerse en el gusto y preferencia del consumidor, ésta pregunta se hizo con la intención de saber si se pudiera incrementar el número de productos a vender en un corto plazo aproximadamente, como es bien sabido el mercado actual que se desarrolla es muy variante y esa es una de las razones por las cuales al cabo de un año se venderán más productos.

Por tal el 30% dijo que le gustaría encontrar wafles y con un 27% dijo que pasteles, en realidad solo son tres puntos porcentuales la diferencia pero considero que son significativos.

Además las siguientes opciones están muy cercanos, con el 23% se encuentra el pay, el flan tiene el 11%, el 7% son las gelatinas y por último un 2% para galletas.

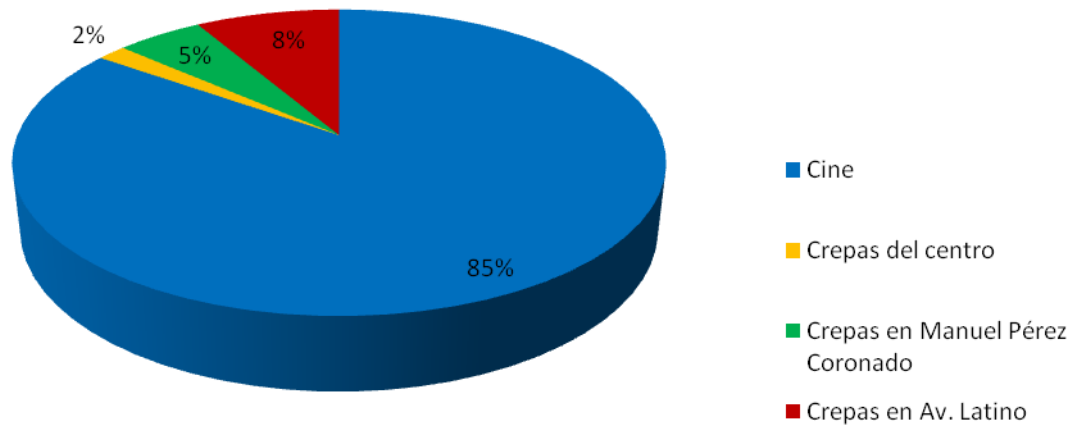
¿En que horario se te antoja más una crepa?



(Fuente: Encuesta directa 2011)

Es importante saber el horario en que prefieren una crepa los consumidores, puesto que facilita en varios aspectos desde el horario de apertura y cierre, hasta la hora en que se espera haya más demanda al día. Por consiguiente en dicha investigación nos arroja que al 79% le agrada consumirlas en la noche.

¿Cuál comercio es de tu preferencia para comprar una crepa?



(Fuente: Encuesta directa 2011)

Con esta pregunta básicamente lo que se pretendía era conocer la aceptación que tienen las personas con los demás vendedores de éste producto, para con ello mismo implementar estrategias para contraatacar a la competencia. Y como muestra el 85% prefiere comer una crepa en el cine. Los demás obtuvieron pocos puntos porcentuales así que el cine es la principal competencia. Las crepas ubicadas en la Avenida Latinoamericana obtuvieron un 8%, con un 5% las crepas que se encuentran en la calle Manuel Pérez Coronado y para finalizar con un 2% las crepas ubicadas en el centro de la ciudad.

4.4.4.1.- Mercado objetivo.

Estos productos serán para familias específicamente, sin importar las edades, ya que dichas familias son las que frecuentan los centros comerciales a realizar las compras para el hogar.

4.4.4.2.- Resultados de la investigación de mercado.

Las encuestas se realizaron en diversos puntos estratégicos de la ciudad, con lo cual pudimos abarcar zonas de diferentes niveles económicos o poder adquisitivo, además de que se hicieron a personas de diferentes edades puesto que el producto no está enmarcado para un tipo de persona, por lo tanto se encuestó a jóvenes, adultos, padres de familia, entre otras.

Dichas encuestas arrojaron información valiosa para el proyecto, a continuación se resaltarán algunas:

1.- El principal es que se obtuvo un 90% de aceptación en dicho producto.

2.- La población de la ciudad no difiere mucho en los gustos de la crepas puesto que les agradan las dos, lo cual nos da la libertad de ofrecer una gran variedad de ingredientes.

3.- Se hizo la pregunta si les gustaría hacer su propia combinación de ingredientes, lo cual es algo nuevo para los consumidores puesto que los comercios

que ya están establecidos no brindan del todo esta facilidad, a lo cual obtuvimos una gran aceptación de dicha idea.

4.- Encontramos que existe la oportunidad de no sólo tener un producto principal en el establecimiento puesto que en una pregunta se abrió la posibilidad de ofrecer más productos y los waffles tuvieron un gran porcentaje de aprobación.

En general toda la encuesta fue de gran ayuda ya que obtuvimos mucha información importante y sobre todo fue bien realizada, así que los resultados obtenidos son confiables.

4.4.5.- Análisis de precios.

Es necesario realizar una investigación entre los competidores existentes, respecto a los precios, puesto que éste aspecto se puede tomar como una estrategia, es decir ofreciendo precios más accesibles.

4.4.5.1.- Comparativa de productos.

Hablando de las crepas, los precios en los diversos establecimientos no se encuentra diferencia alguna, puesto que varían los costos por los ingredientes que contenga cada crepa, además de que las básicas que son las de dos ingredientes

tienen un costo muy similar, por lo tanto en este punto no hay comparación del todo diferencial.

En cuanto a las crepaletas, no se puede realizar una comparativa puesto que en la localidad no existe comercio alguno que comercialice éste producto en específico.

4.4.5.2.- En relación a sus costos totales.

Hablar de una inversión total del establecimiento es muy diversa, puesto que oscila desde la renta del lugar, los gastos como luz, mantenimiento, compra de materias primas y por su puesto gastos de nómina.

Además de que no se puede tomar datos en base a los comercios ya establecidos, puesto que éste se encontrará en un centro comercial y con este aspecto ya varía desde el costo, hasta las medidas del establecimiento.

4.4.5.3.- En relación a la localidad.

La comparación de los establecimientos son sólo los ubicados en la ciudad, y los que realmente se consideran de manera directa como competencia, por lo tanto ésta es la relación que encontramos en cuanto a la localidad.

4.4.6.- Análisis de la oferta.

4.4.6.1.- Existencia de la oferta en la ciudad.

Para las crepas anteriormente ya se mencionó que existe competencia en apartados anteriores, por lo tanto si surge dicha oferta en la ciudad y apenas empieza a haber un poco de innovación en el producto, pero aun falta más, por lo tanto ese será uno de los puntos que se cubrirán con dicho proyecto.

En la ciudad no existe oferta competitiva para las crepaletas, lo cual es muy favorable para éste proyecto, puesto que es un aspecto estratégico que se deberá explotar y aprovechar.

4.4.6.2.- Cantidad de oferentes especializados

Competidores directos en cuanto a las crepas, existen varios dentro de la ciudad, los cuales los más significativos son los cines; Multicinemas y Cinépolis, ya que tienen tiempo en el mercado y tienen un nombre el cual les otorga prestigio, los demás también son difíciles porque ya tienen cierto tiempo en el mercado y tienen un buenos puntos de venta.

De igual manera para las crepaletas no existen competidores especializados en la localidad.

4.4.6.3.- Cobertura.

En cuanto a la cobertura que cubren o no los oferentes, en rasgos generales si cubren la necesidad, pero lo que se trata de crear con dicho proyecto es dar a conocer que existe más variedad y por lo tanto que el establecimiento se convierta en los preferidos por la calidad y por la diversidad de sabores y productos.

4.4.6.4.- Estrategias.

Existen muchas estrategias que varían en diferentes aspectos como estrategias de mercadotecnia, de producción, de venta, entre otras, pero se pueden citar las siguientes.

- ✓ La más significativa e importante son las crepaletas, las cuales se tratarán de dar a conocer ya que es un producto nuevo para los habitantes de la ciudad.
- ✓ Diferentes sabores en masas para la elaboración de las crepas.
- ✓ Nuevos ingredientes para las crepas.
- ✓ Postres, como waffles, galletas, etc.
- ✓ Calidad e higiene.
- ✓ Precios accesibles.
- ✓ Promociones.
- ✓ Descuentos especiales.
- ✓ Relación con los clientes frecuentes.
- ✓ Rapidez.

4.4.7.- Análisis de la distribución

Fabricante – servicio- consumidor

Se designo este rubro a nuestro proyecto ya que se fabricará los productos en el mismo establecimiento y pasarán directamente a manos de nuestros consumidores sin la necesidad de transmitir nuestra producción a terceros para realizar su venta.

Podemos resaltar que éste aparta que es el estudio de mercado fue de gran ayuda para la proyección de dicha tesis, puesto que brindó información muy importante desde los gustos de las personas, hasta el conocer a la competencia y con ello realizar estrategias para poder competir con ellos.

Un aspecto muy importante es que no se encontró competidor directo para un producto, es decir las crepaletas, con ello es un buen indicador puesto que nos garantiza que si se está innovando en los productos a ofrecer a los pobladores.

4.5.- Estudio técnico.

Otro punto que se debe considerar en todo proyecto de inversión en su contenido es el estudio técnico ya que en él se contemplan varios aspectos que vienen a complementar su integración, como lo son la localización del proyecto, la capacidad instalada óptima de la planta, descripción de procesos, su organización administrativa, entre otras más.

Por lo tanto es otro aspecto importante que se debe tener en cuenta para obtener un proyecto más complejo y preciso a cerca de todos los elementos posibles que se puedan relacionar para lograr su funcionamiento.

4.5.1.- Determinación de la capacidad instalada óptima de la planta.

Estimando que se vendan 4 órdenes por hora, (arroja 48 crepas al día puesto que se elaborarán 12 horas por jornada. Con esto se estima que al mes (considerando el mes de 25 días en promedio, ya que se descansará un día a la semana) serán 1200 crepas.

Las crepaletas se estima que se vendan un poco más que las crepas, ya que son más económicas, se consideran que sean 6 crepaletas por hora, (es decir 72 al día). Por lo tanto al mes serían 1800 crepaletas comercializadas.

De manera conjunta se venderán bebidas aunque éstas no sean el producto estrella, pero repercutirán en los ingresos mensuales.

4.5.2.- Descripción del proceso productivo.

Para las crepas.

Pasos para realizar una crepa.	Tiempo en Segundos
1.- Saludar al cliente y preguntar qué es lo que desea.	10
2.- Realizar el pedido en caja registradora.	60
3.- Cobrar al cliente según lo ingredientes que se escogieron.	60
4.- Verificar que todos los ingredientes que se requieren para realizar las crepas estén completos si no abastecerlos.	120
5.- Observar que la o las creperas estén a temperatura adecuada para realizar las crepas.	10
6.- Tomar el cucharón y sumergirlo en el recipiente donde se encuentra la masa.	5
7.- Verter la masa en la crepera.	10
8.- Expandir la masa en todo el espacio de la crepera con la espátula.	10
9.- Verificar que la parte superior de la crepa este cocida.	30
11.- Doblar la mitad de la crepa.	10
12.- Verificar qué ingredientes se requieren para incluir en la crepa.	5
13.- Verter en la crepa los ingredientes deseados por el cliente.	130
14.- Doblar en forma de triángulo la crepa.	10
15.- Depositar la crepa en el plato o cono según el gusto del cliente.	8
16.- Entregar al cliente la crepa.	5
Total	483
Total en Minutos	8,05

Para las crepaletas.

Pasos para realizar una crepaleta.	Tiempo en Segundos
1.- Saludar al cliente y preguntar qué es lo que desea.	10
2.- Realizar el pedido en caja registradora.	60
3.- Cobrar al cliente según lo ingredientes que se escogieron.	60
4.- Verificar que todos los ingredientes que se requieren para realizar las crepaletas estén completos si no abastecerlos.	90
5.- Observar que la o las máquinas estén a temperatura adecuada para realizar las crepas.	15
6.- Tomar el embase de la masa.	5
7.- Verter la masa en la máquina de crepaletas.	10
8.- Colocar el palito de madera.	10
9.- Agregar el ingrediente elegido.	30
10.- Agregar un poco más de masa.	20
11.- Cerrar la máquina.	10
12.- Esperar a que se cocine la crepaleta.	60
13.- Abrir la máquina.	10
14.- Sacar la crepaleta.	5
15.- Depositar la crepaleta en un plato o en el porta paleta.	8
16.- Entregar al cliente la crepa.	5
Total	408
Total en Minutos	6,8

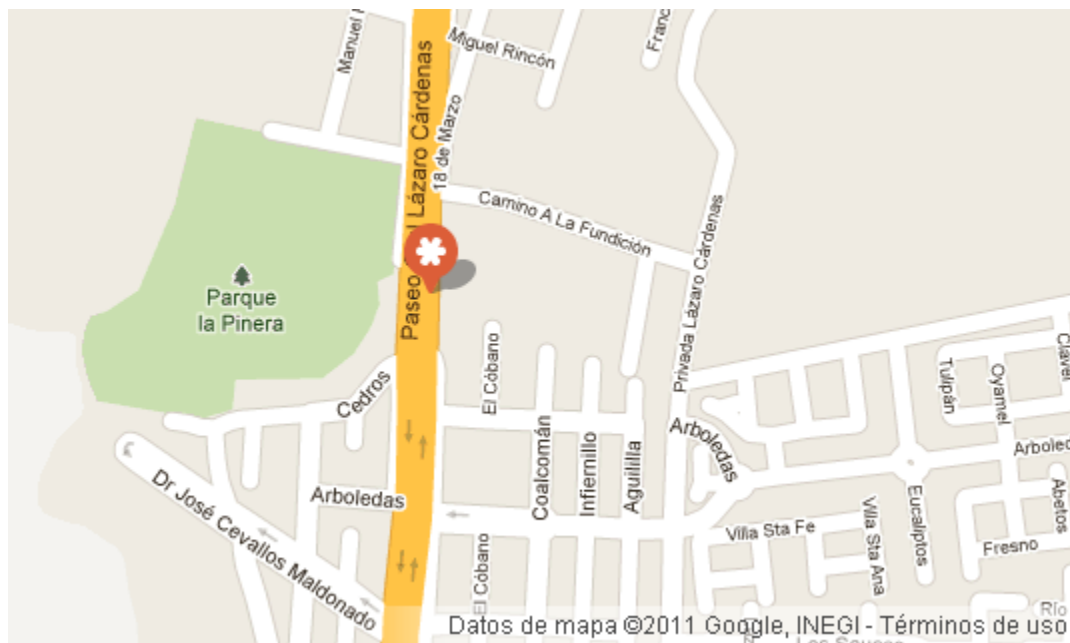
4.5.3.- Método de localización por puntos ponderados.

Básicamente éste método es para la elección del lugar de más conveniencia, consta de la siguiente manera; se especifican factores importantes que debiera de cubrir el establecimiento, a ése factor se le otorga un peso el cual servirá para obtener las calificaciones ponderadas por cada factor y de cada lugar en específico, además a cada establecimiento se le otorga una calificación, los cuales al terminar se deberán de sumar para obtener un total, ése total se debe de elegir el más alto, el cual refleja que es la mejor opción a elegir.

Factor Relevante	Peso asignado	Lugar "A"		Lugar "B"		Lugar "C"		Lugar "D"		Lugar "E"	
		Calif	Calif Pond	Calif	Calif Pond	Calif	Calif Pond	Calif	Calif Pond	Calif	Calif Pond
1.- Costo del lugar.	.21	5	1,05	5	1,05	5	1,05	7	1,47	9	1,89
2.- Influencia de gente.	.18	9	1,62	8	1,44	9	1,62	6	1,08	9	1,62
3.- Cercanía al mercado.	.15	8	1,2	8	1,2	8	1,2	5	0,75	7	1,05
4.- Horas de funcionamiento de la localización.	.07	9	0,63	6	0,42	9	0,63	7	0,49	8	0,56
5.- Cercanía de competencia.	.16	10	1,6	4	0,64	3	0,48	9	1,44	8	1,28
6.- Facilidades de disposición del lugar.	.13	6	0,78	3	0,39	0	0	8	1,04	9	1,17
7.- Estacionamiento.	.10	10	1	9	0,9	8	0,8	0	0	2	0,2
Suma	1.00	57	7,88%	43	6,04%	42	5,78%	42	6,27%	52	7,77%

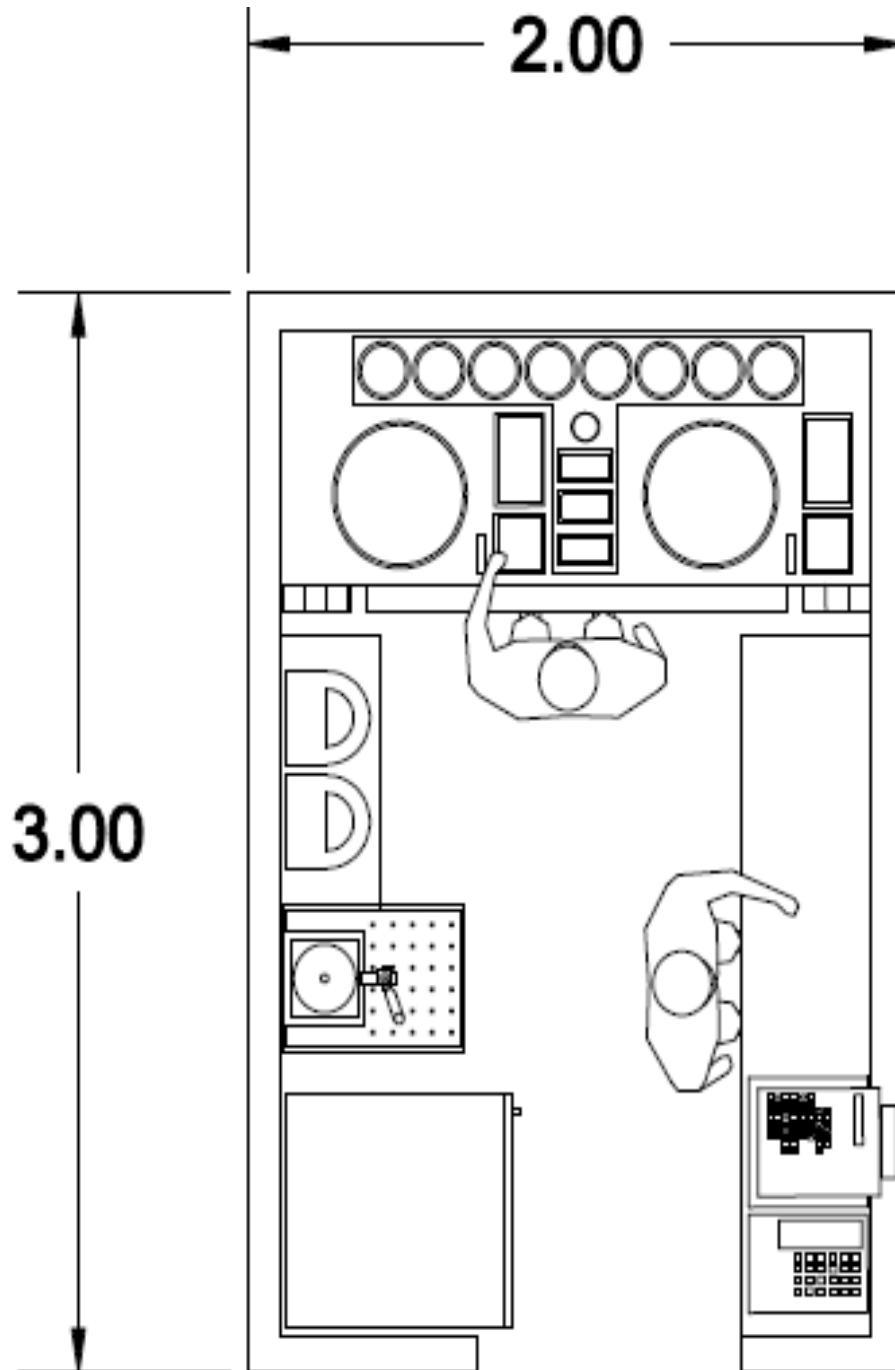
El lugar "A" es Soriana.
El lugar "B" es la Plaza Américas.
El lugar "C" es la Plaza Ágora.
El lugar "D" es la Plaza Bugambilias.
El lugar "E" es un local ubicado en la calle Yucatán.

4.5.3.1.- Croquis de localización.



Fuente: Google Maps.

4.5.3.2.- Distribución de la planta.



4.5.4.- Selección de equipo y mobiliario.

Equipo, Mobiliario y Artículos de Cocina	Cantidad	Precio Unitario	Total
Isla de acero para crepas	1	40000,00	40000
Máquina para crepaletas	2	1200,00	2400
Caja registradora	1	2500,00	2500
Refrigerador	1	5000,00	5000
Máquina para el café	1	8000,00	8000
Licuada	2	1000,00	2000
Embalse para masa para crepaleta	4	20,00	80
Embudo para el embalse	2	15,00	30
Cubetas para masa	4	90,00	360
Tasas medidoras	5	30,00	150
Bancos	5	300,00	1500
Palas untadoras	4	70,00	280
Servilletero	2	110,00	220
Bote de basura	1	600,00	600
Conos	300	2,00	600
Porta paletas	500	1,00	500
Palitos de madera	500	0,70	350
Platos chico desechable	250	0,80	200
Cuchara desechable	250	0,30	75
Vaso para café	300	1,50	450
Azucarera	1	80,00	80
Azucarera para sobres	1	150,00	150
Total			\$65.525,00

4.5.5.- Determinación y cálculo del personal.

En cuanto al personal necesario solo son 2 personas, puesto que el tamaño del establecimiento es pequeño, además de que el desempeño a realizar no es laborioso ni difícil.

4.5.6.- Justificación de la cantidad de equipo comprado.

El equipo que se menciona con anterioridad es básico para la operación de dicho establecimiento, además de que serán elegidos con estrictos estándares de calidad, al igual de buscar buenos precios.

4.5.7.- Tipo de mantenimiento que tendrá el proyecto.

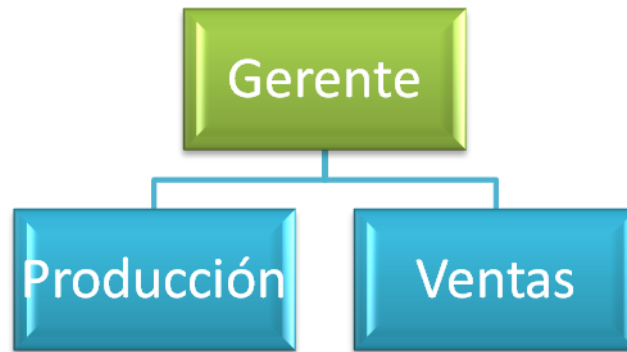
El mantenimiento de dichos equipos solo constará de limpieza exterior con trapos y esponjas que contendrán productos de limpieza, tales como jabón, desinfectantes, desengrasantes, entre otros.

Asimismo el equipo es muy básico y se tomarán en cuenta las sugerencias de uso que cuenta cada uno de ellos, en caso de cualquier falla es fácil de reparar, con cualquier persona especializada en dicho rubro.

4.5.8.- Determinación de las áreas de trabajo necesarias.

Debido al tipo de negocio y a la estimación del tamaño además de lo que se tiene proyecta vender, solo se contará con dos áreas que serán la de producción y ventas.

4.5.9.- Organigrama de la empresa.



Gerente: Este puesto será el encargado de supervisar las dos áreas, además de que deberá estar siempre pendiente del inventario, de la adquisición de materia prima y materiales secundarios, será el encargado de tomar todo tipo de decisiones, él elegirá al personal que más convenga para el puesto que sea necesario, además de que elaborará diversas estrategias en caso de necesitarlas tales como de venta, publicidad, promociones, personal, entre otras más.

Producción: En dicha área es la parte más importante de dicho proyecto, puesto que aquí es donde se realiza la elaboración del producto base que son las crepas y crepaletas, además deberá de mantener el área de trabajo limpia. Le reporta al gerente.

Ventas: El encargado de ésta área realizarán la venta al público, además de auxiliar al encargado de producción, es necesario que mantenga el área limpia, debe de brindar un excelente servicio al cliente. Le reporta al gerente.

4.5.10.- Aspectos legales de la empresa.

El procedimiento para darse de alta en la Servicio de Administración Tributaria (SAT) como persona física consiste en:

1. Solicitar folleto para inscripción de persona física.
2. Adquirir un formulario de uso múltiple.
3. Llenar formulario con letra de molde legible, de acuerdo con lo que se indica en el folleto y reunir la papelería requerida.
4. Llevarlo a un buzón fiscal.

5. Esperar la contestación de que está dado de alta.

Para dar de alta a los trabajadores se utiliza el mismo formulario, el cual no tiene costo alguno.

Al darse de alta en la SAT, proporcionarás a la empresa un Registro Federal de Contribuyentes (RFC), pues la empresa, como persona física, está obligada a contribuir para los gastos públicos conforme a las leyes fiscales.

Procedimiento para darse de alta ante la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado:

1. Mostrar el alta como persona física.
2. Presentar documentos en original y copia de: forma sellada por la SHCP, comprobante de domicilio, identificación de la persona que realiza el trámite y declaración de nóminas (hay que pagar el 2% sobre nómina).

Los trámites varían según cada entidad federativa y ciclo fiscal.

Formato único.

Para actividades comerciales, industriales y de servicios.

Este se proporciona en las oficinas de SERVITE que se encuentra afiliado a H. AYUNTAMIENTO DE URUAPAN, MICHOACAN.

Este formato es para adquirir la licencia del establecimiento esto es a nivel municipio.

CONTENIDO DEL FORMTO

1. TIPO DE GIRO Y TRÁMITE A REALIZAR.

- Licencia nueva.
- Cambio de razón social.
- Cambio de giro.
- Reposición.
- Cancelación.
- Suspensión.
- Cambio de domicilio.

2. DATOS DEL ESTABLECIMIENTO.

Nombre del contribuyente o razón social.

R.F.C. (registrarse ante hacienda).

Actividades de establecimiento.

Denominación de establecimiento.

Domicilio.

Personas que laboran en la empresa (clasificar total).

Inversión aproximada en el negocio.

3. COMPOSICIÓN DEL ESTABLECIMIENTO.

- Comercial.
- Industrial.
- Oficina.
- Bodega.
- Otro (todos con dimensión en m²).

4. CROQUIS DE LOCALIZACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO.

5. DESCRIPCIÓN DE LOS ANUNCIOS.

- Tipo.
- Forma.
- Modo de colocación.
- Medidas de anuncio.
- Leyenda del anuncio.

- Costo del anuncio.

6. REQUISITOS GENERALES PARA LA LICENCIA.

- Solicitud firmada por titular o representante legal.
- Copia de identificación.
- Identificación oficial.
- R.F.C. con domicilio.
- Copia del poder notarial.
- Comprobante de domicilio del local.
- Copia del contrato de arrendamiento.
- Fotografía o fotomontaje o fachada del local.

Requisitos para anuncios publicitarios.

- Lleva fecha.
- Datos del establecimiento (giro comercial, nombre del local, domicilio, colonia, código postal, entre que calles quedan).
- Datos del contribuyente (nombre, RFC, teléfonos).
- Horario para realizar verificación de medidas de seguridad.
- Croquis de ubicación.

Solicitud de verificación “Inspectores Varios Ramos” (IVR).

- ✓ Número de folio.

- ✓ Fecha.
- ✓ Domicilio para verificar (calle, colonia, número, entre que calles).
- ✓ Tipo de trámite (licencia nueva, cambio de domicilio, cambio de giro, domicilio anterior, otro tipo de giro, horario para realizar la verificación).
- ✓ Datos del contribuyente (nombre, domicilio, número, colonia, teléfono).
- ✓ Croquis de ubicación.
- ✓ Nombre y firma.

Requisitos para inspección de personas físicas.

- Copia del CURP.
- Acta de nacimiento original.
- Copia y original del comprobante de domicilio fiscal.
- Copias del último recibo del servicio de luz, teléfono o de agua sin antigüedad no mayor a cuatro meses (este documento puede estar al nombre del contribuyente o de un tercero).
- Proporcionar entre que calles se encuentra su domicilio fiscal.
- Tener cuenta de correo electrónico.
- Original y copia del IFE o pasaporte, cartilla del servicio militar, cédula profesional.

SECRETARIA DE SALUD

Clave:	MICH-SS-015
Nombre del Trámite:	Aviso Publicitario de Productos y Servicios.
Área de Atención:	Dirección de Protección Contra Riesgos Sanitarios y las 8 Jurisdicciones Sanitaria
Ubicación del Área:	(Ver directorio en el anexo).
Responsable:	Directora de Protección Contra Riesgos Sanitarios; Jefe Jurisdiccional y el Coordinador de Protección Contra Riesgos Sanitarios
Teléfonos:	(Ver directorio en el anexo).
Email:	(Ver directorio en el anexo).
Requisitos:	1.- Llenar formato de Avisos 2.- Dos copias del proyecto publicitario. 3.- Documentos que den sustento a las afirmaciones categóricas hechas en la publicidad
Costos:	Gratuito.
Horario de Atención:	De lunes a viernes de 8:30 a 14:00 hrs.
Tiempo de Respuesta:	15 minutos
Ante el silencio administrativo:	No aplica ni afirmativa ni negativa ficta
Vigencia:	Permanente e indefinido, hasta en tanto no se modifique el proyecto de publicidad.

Formato de Solicitud:	Avisos COFEPRIS-02-002
Documento a Obtener:	Se Notifica ante la dependencia el proyecto de publicidad
Modalidad:	Se entrega formato y anexos se recibe acuse de recibo
Fundamento Jurídico:	1.- Ley General de Salud, artículo 301 bis. 2.- Reglamento de la Ley General de Salud en materia de Control Sanitario de la publicidad, artículos 79 y 83.

4.5.11.- Organización Jurídica.

Debido al tipo de actividad o servicio que se prestará en este tipo de establecimiento el Régimen Intermedio para Personas Físicas con Actividades Empresariales consideramos que es la mejor alternativa ya que se tiene pensado iniciar el negocio con capital propio y no en sociedad, además de que este régimen permite emitir facturas en caso de que el consumidor las requiera, trasladar el IVA y acreditarlo en las situaciones permitidas por ley, aplicar deducciones inmediatas, registrar las operaciones o movimientos de ingresos, egresos y de registro de inversiones y deducciones, minimizar el costo fiscal, entre otros aspectos, ya que con ello se cumple con las disposiciones establecidas en ley.

Por lo tanto este tipo de régimen se considera que sería el más adecuado para realizar el proyecto, siempre y cuando se reúnan los requisitos establecidos para poder operar.

Como conclusión se puede decir que con la realización de dicho estudio es factible la realización de ésta tesis, ciertamente no se encontraron problemas o trabas, el único que se obtuvo es en la localización de lugar puesto que las plazas como Plaza Ágora o Plaza Américas no permiten las islas dedicadas a la venta de productos comestibles, por lo tanto no se podrá ubicar en alguna de ellas.

Ése fue el único inconveniente que se tuvo, por lo tanto según el método de localización por punto ponderados el lugar conveniente es la Plaza de Soriana, puesto que facilitan la venta de dicho producto así que se puede destacar que si es factible.

Por último hay cuestiones que se tendrán que realizar como todos los trámites legales los cuales son un poco engorrosos en papeleo y tiempo. Al igual en la obtención de los materiales o equipo necesario.

4.6.- Estudio financiero.

4.6.1.-Estado de resultados proyectado.

A continuación se muestra el estado financiero básico proyectado de la empresa, el cual refleja la posición que tendría la empresa en el futuro, en caso de que se cumplieran las predicciones.

Estado de Resultados Proyectado					
Año	1	2	3	4	5
Ventas Netas	\$770.400,00	\$847.440,00	\$932.184,00	\$1.025.402,40	\$1.127.942,64
Costo de Ventas	\$159.957,47	\$175.953,22	\$193.548,54	\$212.903,40	\$234.193,74
Utilidad Bruta	\$610.442,53	\$671.486,78	\$738.635,46	\$812.499,00	\$893.748,90
Gastos					
Compras	\$61.200,00	\$67.320,00	\$74.052,00	\$81.457,20	\$89.602,92
Gastos de Venta	\$49.758,72	\$52.246,66	\$54.858,99	\$57.601,94	\$60.482,04
Gastos de Admón.	\$33.926,40	\$35.622,72	\$37.403,86	\$39.274,05	\$41.237,75
Gastos de Op	\$126.600,00	\$139.260,00	\$153.186,00	\$168.504,60	\$185.355,06
Depreciación	\$12.160,00	\$12.160,00	\$12.160,00	\$12.160,00	\$12.160,00
Util de Operación	\$326.797,41	\$377.037,40	\$419.134,61	\$465.661,22	\$517.071,14
Util Antes de Imp	\$326.797,41	\$377.037,40	\$419.134,61	\$465.661,22	\$517.071,14
Impuestos	\$98.039,22	\$113.111,22	\$125.740,38	\$139.698,36	\$155.121,34
Util del Ejercicio	\$228.758,18	\$263.926,18	\$293.394,23	\$325.962,85	\$361.949,80

Para cada concepto contable del estado de resultados existe una previa cédula, en las cuales se realizaron las estimaciones económicas, estas cédulas se pueden encontrar en la parte de los anexos de este documento.

4.6.2.-Flujo de efectivo proyectado.

FLUJO DE EFECTIVO					
	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL	\$0,00	\$228.758,18	\$415.544,91	\$575.763,67	\$720.485,42
ENTRADAS					
Ventas de Contado	\$770.400,00	\$847.440,00	\$932.184,00	\$1.025.402,40	\$1.127.942,64
Total Entradas	\$770.400,00	\$1.076.198,18	\$1.347.728,91	\$1.601.166,07	\$1.848.428,06
Saldo Disponible					
SALIDAS					
Compras de Cont	\$221.157,47	\$243.273,22	\$267.600,54	\$294.360,60	\$323.796,66
Gastos de Venta	\$49.758,72	\$52.246,66	\$54.858,99	\$57.601,94	\$60.482,04
Gastos de Admón	\$33.926,40	\$35.622,72	\$37.403,86	\$39.274,05	\$41.237,75
Gastos de Op	\$126.600,00	\$139.260,00	\$153.186,00	\$168.504,60	\$185.355,06
Depreciación	\$12.160,00	\$12.160,00	\$12.160,00	\$12.160,00	\$12.160,00
Impuestos	\$98.039,22	\$178.090,68	\$246.755,86	\$308.779,46	\$367.618,97
TOTAL SALIDAS	\$541.641,82	\$660.653,27	\$771.965,24	\$880.680,65	\$990.650,47
SALDO FINAL					
	\$228.758,18	\$415.544,91	\$575.763,67	\$720.485,42	\$857.777,59

Para cada concepto contable, es decir las entradas y salidas del flujo de efectivo existe una cédula previa, en los cuales arrojó esas cantidades, dichas cédulas se encuentran en el apartado de anexos de esta tesis.

4.6.3-Razones financieras.

4.6.3.1.- Valor presente neto.

AÑO	Utilidades Proyectadas	Factor	Beneficio a Valor Presente
1	\$228.758,18	0,8505	\$194.558,84
2	\$415.544,91	0,7236	\$300.688,30
3	\$575.763,67	0,6155	\$354.382,54
4	\$720.485,42	0,5235	\$377.174,12
5	\$857.777,59	0,4453	\$381.968,36
		Suma	\$1.608.772,15
		Inventario Inicial	\$86.000,00
		VPN	\$1.522.772,15

En base al valor presente neto se puede decir que el proyecto es rentable ya que nos arroja una cantidad mayor a 0 y al término del quinto año se tendrá una utilidad de \$1,522,772,15 equivalente en pesos al día de hoy.

4.6.3.2.- Tasa interna de rendimiento.

Año	Importe	80%	150%	335%
0	\$ 86.000,00			
1	\$ 228.758,18			
2	\$ 263.926,18			
3	\$ 293.394,23			
4	\$ 325.962,85			
5	\$ 361.949,80			
Suma	\$ 1.473.991,24			
Promedio	\$ 294.798,25			
TIR		1,1838	0,6598	0,2983
		\$ 348.982,17	\$ 194.507,88	\$ 87.938,32
		-\$ 86.000,00	-\$ 86.000,00	-\$ 86.000,00
		\$ 262.982,17	\$ 108.507,88	\$ 1.938,32

Calculando la tasa de interna de rendimiento se pudo encontrar que se obtiene un 335% de rendimiento al cabo de los cinco años, claro que tomando en cuenta la inversión inicial, por lo cual se considera que es bastante rentable.

4.6.3.3.- Razón circulante.

Año	Activo Circulante	Pasivo Circulante	Razón Circulante
1	\$ 25.200,00	\$ 1,00	25.200,00
2	\$ 253.958,18	\$ 1,00	253.958,18
3	\$ 440.744,91	\$ 1,00	440.744,91
4	\$ 600.963,67	\$ 1,00	600.963,67
5	\$ 745.685,42	\$ 1,00	745.685,42

Dado que dicho proyecto no se cuenta con pasivos, por ese motivo fue que se decidió poner el \$1, ya que es un establecimiento pequeño y establecido en un lugar

ya existente, la razón circulante que se obtiene es justa, es decir que se tiene la solvencia justa para cubrir las deudas en caso de tenerlas.

4.6.3.4.- Prueba del ácido.

Año	Activo Circ	Inventario	Pasivo Circ	Prueba del Á
1	\$ 25.200,00	\$ 25.200,00	\$ 1,00	\$ 0,00
2	\$ 253.958,18	\$ 25.200,00	\$ 1,00	\$ 228.758,18
3	\$ 440.744,91	\$ 25.200,00	\$ 1,00	\$ 415.544,91
4	\$ 600.963,67	\$ 25.200,00	\$ 1,00	\$ 575.763,67
5	\$ 745.685,42	\$ 25.200,00	\$ 1,00	\$ 720.485,42

La solvencia que se cuenta para cubrir deudas es bastante, como ya se mencionó con anterioridad no se cuenta con pasivos, lo cual nos brinda confianza si se quisiera llegar a adquirir algún pasivo.

4.6.3.5.- Liquidez de inventarios.

Año	Costo de Ventas	Inventario Prom	Liquidez
1	\$ 159.957,47	\$ 25.200,00	6,35
2	\$ 175.953,22	\$ 25.200,00	6,98
3	\$ 193.548,54	\$ 25.200,00	7,68
4	\$ 212.903,40	\$ 25.200,00	8,45
5	\$ 234.193,74	\$ 25.200,00	9,29

Con la liquidez de inventarios sabemos que rotación se tiene en dicha organización, los datos que se arrojan muestran que son altos por lo tanto es rápido el movimiento de los inventarios lo cual indica que es favorable para la misma.

4.6.3.6.- Razón de deuda total a activo total.

Año	Deuda Total	Activo Total	Razón
1	\$ 1,00	\$ 86.000,00	0,00001163
2	\$ 1,00	\$ 314.758,18	0,00000318
3	\$ 1,00	\$ 501.544,91	0,00000199
4	\$ 1,00	\$ 661.763,67	0,00000151
5	\$ 1,00	\$ 806.485,42	0,00000124

Este indicador es de endeudamiento, es decir que tanta capacidad tiene la empresa para cubrir una deuda, en este caso como no se cuenta con deuda sólo se realizó con el valor de \$1.

4.6.3.7.- Margen de utilidad.

Año	Util Neta Desp	Vtas Tot Anual	TMU
1	\$ 228.758,18	\$ 770.400,00	30%
2	\$ 263.926,18	\$ 847.440,00	31%
3	\$ 293.394,23	\$ 932.184,00	31%
4	\$ 325.962,85	\$1.025.402,40	32%
5	\$ 361.949,80	\$1.127.942,64	32%

Son bastante aceptables los márgenes que nos arroja dicha tabla ya que se habla de un 30% en el primer año de ejercicio.

4.6.3.8.- Rendimiento sobre activos totales.

Año	Util Neta Desp	Pasivo Total	Rendimiento
1	\$ 228.758,18	\$ 1,00	\$ 228.758,18
2	\$ 263.926,18	\$ 1,00	\$ 263.926,18
3	\$ 293.394,23	\$ 1,00	\$ 293.394,23
4	\$ 325.962,85	\$ 1,00	\$ 325.962,85
5	\$ 361.949,80	\$ 1,00	\$ 361.949,80

Es bueno tener esos resultados ya que son considerados altos y con ellos nos muestra que se puede obtener utilidades con los activos disponibles o mejor dicho rendimiento de la inversión.

4.6.3.9.- Tasa promedio de rentabilidad.

AÑO	Utilidades Proyectadas	Inversión Inicial	TPR
1	\$228.758,18	\$86.000,00	2,6600
2	\$415.544,91	\$86.000,00	4,8319
3	\$575.763,67	\$86.000,00	6,6949
4	\$720.485,42	\$86.000,00	8,3777
5	\$857.777,59	\$86.000,00	9,9742
		Suma	32,5387
		Promedio	6,51
		Tasa	651%

Éste proyecto se debe aceptar por que la tasa de rentabilidad es mucho mayor al costo del capital o mejor dicho de la inversión inicial, además de que la tasa que

arroja es alta y ninguna otra fuente de inversión pudiera brindar dicha tasa de rentabilidad.

4.6.3.10.- Periodo de la recuperación de la inversión.

AÑO	Inversión Inicial	Utilidades Proyectadas	PRI
1	\$86.000,00	\$228.758,18	0,38
2	\$86.000,00	\$415.544,91	0,21
3	\$86.000,00	\$575.763,67	0,15
4	\$86.000,00	\$720.485,42	0,12
5	\$86.000,00	\$857.777,59	0,10
		Suma	0,95
		Promedio	0,19

Con dicha tabla se puede observar que el periodo de recuperación de dicho proyecto es de 0,19 lo cual equivale a que la recuperación de la inversión inicial será en el mes de febrero del primer año de actividad.

Cabe rescatar que en el caso práctico se mencionaron algunas más razones financieras, pero que al momento de realizar las proyecciones no fue posible realizar, puesto que la organización sólo manejó ventas al contado, al igual que no adquirió ningún pasivo.

En todas las razones financieras realizadas se obtuvieron valores aceptables, los cuales a simple vista se puede notar que señalan que dicho proyecto es rentable, hablando de manera económica.

Por último se tomo un entorno de ventas pesimista puesto que se generalizó las ventas y los aumentos.

CONCLUSIÓN

Sin duda alguna llevar a cabo la evaluación de los proyectos de inversión no resulta nada fácil, cualquiera que sea su tipo o finalidad, puesto que todos tienen el objetivo común y es que sean rentables y solventes, además de que satisfagan una necesidad humana.

Al haber finalizado la investigación de este proyecto en todas las etapas, se llega a la conclusión de que existe una gran oportunidad de aceptación en la población (teniendo como fundamento la investigación de mercado), además de innovar el producto (puesto que se maneja un nuevo producto para la ciudad de Uruapan, Michoacán), y lo cual representa una buena alternativa de inversión, puesto que se cubren todos los requisitos necesarios, es decir desde materia prima y mano de obra necesaria, los insumos, la maquinaria y sobre todo lo más importante que es la aceptación y la viabilidad económica, en el aspecto de la ubicación tal vez no se pudo adquirir la más deseada por la población pero al analizarla con el sistema de puntos ponderados se pudo obtener la mejor opción.

En el estudio financiero se obtuvo información muy valiosa, donde comprueba la rentabilidad, la rápida recuperación de la misma inversión, la solvencia para el pago de deudas, el movimiento constante del inventario existente y que en cualquier otro tipo de inversión ya sean por medio de instituciones no se obtendría el porcentaje de utilidad que se obtiene con éste proyecto.

Por otra parte a pesar de que en la ciudad ya existen diversos comercios del mismo giro, el concepto varía, además de que se ofrecerá un producto distinto, nuevo y económico que es la crepaleta, lo cual se estima que tendrá gran aceptación, ya que el producto es admitido por los consumidores, puesto que se realizó la pregunta en la investigación de mercados, si les gustaba el producto y el 90% respondió que sí.

Además existe la opción de expansión con el paso del tiempo y sobre todo de la aceptación, al igual en la investigación de mercados la población mencionó que les gustaría encontrar otra variedad de productos del mismo estilo (es decir postres), lo cual refleja que a futuro se pueden introducir.

Cabe resaltar que la empresa es rentable de manera económica dado a todos los indicadores arrojados en el estudio financiero, viable puesto que se puede llegar a emprender en cualquier momento y llegar a ser real, debido a que la maquinaria es de fácil obtención al igual que la materia prima y el personal requerido no necesita de mucha capacitación.

Para concluir es de gran ayuda realizar todo este proceso para la apertura de un nuevo establecimiento, puesto que es un indicador muy confiable, para el administrador es necesario realizar y tener toda esta información, ya que representan las etapas importante del proceso administrativo que son la planeación, organización, dirección y control (las cuales se realizan sin duda alguna).

BIBLIOGRAFÍA

1. BACA, Urbina Gabriel, Evaluación de proyectos, Mc Graw Hill, México, 5ª edición, 2006.
2. CHIAVEATO, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, Mc Graw Hill, 7ª edición, Colombia, 2004.
3. COPER, Brian, et. al., Cómo iniciar y administrar un restaurante, Grupo editorial Norma, Colombia, 2002.
4. COSS BU, Raúl, Análisis y evaluación de proyectos de inversión, Limusa, 2ª edición, México, 1997.
5. CUEVAS, Francisco José, Control de costos y gastos en los restaurantes, Limusa, México, 2002.
6. DE LA TORRE, Francisco, Administración hotelera 2; alimentos y bebidas, Trillas, 3ª edición, México, 2008.
7. DURÓN, Carlos, El restaurante como empresa, Trillas, 3ª edición, México, 2003.

8. FERNÁNDEZ, Espinoza Saúl, Los proyectos de inversión, Tecnológica de Costa Rica, Costa Rica, 2007.
9. FLORES, Uribe Juan Antonio, Proyecto de inversión para las pymes, Ecoe Ediciones, Colombia, 2006.
10. GALLEGO, Jesús Felipe, Marketing para hoteles y restaurantes en los nuevos escenarios, Paraninfo, España, 2008.
11. GARCÍA, Ortiz Francisco, Operaciones básicas y servicio en restaurantes y eventos especiales, Paraninfo, 2ª edición, España, 2011.
12. GARCÍA, Ortiz Francisco, et. al., Técnicas de servicio y atención al cliente, Paraninfo, 2ª edición, España, 2009.
13. HERNÁNDEZ, Abraham, et. al., Formulación y evaluación de proyectos inversión, Thomson Learning, 5ª edición, México, 2005.
14. HERNÁNDEZ, Abraham, et. al., Formulación y evaluación de proyectos de para principiantes, Ecafsa, 4ª edición, México, 2003.
15. MÉNDEZ, Morales José Silvestre, Economía y la empresa, Mc Graw Hill, 3ª edición, México, 2007.

- 16.MERCADO, H. Salvador, Administración de pequeñas y medianas empresas, Pac, México, 1997.
- 17.MUNCH, Galindo Lourdes, Fundamentos de administración; casos y prácticas, Trillas, 2ª edición, México, 2006.
- 18.REYES, Ponce Agustín, Administración Moderna, Limusa, México, 2004.
- 19.RODRÍGUEZ, Valencia Joaquín, Cómo administrar pequeñas y medianas empresas, Ecafsa, 4ª edición, México, 2000.
- 20.SAPOROSI, Gerardo, Clínica Empresaria. Una metodología paso a paso para desarrollar y monitorear un plan de negocios, Machi, Buenos Aires, 1997.

Sitios web consultados

- UEPA, Revista.

Dirección electrónica: <http://www.uepa.com/article.aspx?id=20119>.

- INEGI CENSO GENERAL DE POBLACIÓN Y VIVIENDA

Dirección electrónica: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/default.asp?s=est&c=14220>

ANEXOS

Costo Aproximado			
Crepa: Nutella		15 Piezas	
MATERIA PRIMA	PRECIO	CANTIDAD (UNIDADES)	TOTAL
Masa de Crepa	\$ 17,85	1	\$17,85
Nutella	\$ 60,00	1,2	\$72,00
Total			\$89,85
C. Unitario			\$5,99
Costo de Transformación			
Salarios y Gastos indirectos			\$1,79
Conos			\$2,00
Costo de Producción			
Costos Fijos			\$2,71
Costo por pieza			\$12,50
P.Venta + Margen de utilidad			
			65% \$20,62
Costo Total de 15 piezas			\$309,30
Utilidad Bruta			\$8,12
Utilidad Bruta de 15 piezas			\$121,85

Costo Aproximado

Crepa: Queso Philadelphia **15 Piezas**

MATERIA PRIMA	PRECIO	CANTIDAD (UNIDADES)	TOTAL
Masa de Crepa	\$ 17,85	1	\$17,85
Queso Philadelphia	\$ 23,50	3	\$70,50

Total **\$88,35**
C. Unitario \$5,89

Costo de Transformación

Salarios y Gastos indirectos \$1,79

Conos \$2,00

Costo de Producción \$9,68

Costos Fijos \$2,71

Costo por pieza \$12,40

P.Venta + Margen de utilidad 65% \$20,46

Costo Total de 15 piezas \$306,83

Utilidad Bruta \$8,06

Utilidad Bruta de 15 piezas \$120,87

Costo Aproximado

Crepaleta: Nutella

30 Piezas

MATERIA PRIMA	PRECIO	CANTIDAD (UNIDADES)	TOTAL
---------------	--------	------------------------	-------

Masa de Crepaleta	\$ 17,85	1	\$17,85
Nutella	\$ 60,00	0,8	\$48,00

Total	\$65,85
C. Unitario	\$2,20

Costo de Transformación

Salarios y Gastos indirectos	\$1,79
------------------------------	--------

Portapaleta	\$1,00
-------------	--------

Costo de Producción	\$4,99
----------------------------	---------------

Costos Fijos	\$2,71
--------------	--------

Costo por pieza	\$7,70
-----------------	--------

P.Venta + Margen de utilidad	90%	\$14,63
-------------------------------------	-----	----------------

Costo Total de 15 piezas	\$219,51
--------------------------	----------

Utilidad Bruta	\$6,93
----------------	--------

Utilidad Bruta de 15 piezas	\$103,98
-----------------------------	----------

Costo Aproximado

Crepaleta: Queso Philadelphia **30 Piezas**

MATERIA PRIMA	PRECIO	CANTIDAD (UNIDADES)	TOTAL
---------------	--------	------------------------	-------

Masa de Crepaleta	\$ 17,85	1	\$17,85
Queso Philadelphia	\$ 23,50	1	\$23,50

Total	\$41,35
C. Unitario	\$1,38

Costo de Transformación

Salarios y Gastos indirectos	\$1,79
Portapaleta	\$1,00

Costo de Producción **\$4,17**

Costos Fijos \$2,71

Costo por pieza \$6,89

P.Venta + Margen de utilidad **90% \$13,08**

Costo Total de 15 piezas \$196,24

Utilidad Bruta \$6,20

Utilidad Bruta de 30 piezas \$185,91

Costo Aproximado

Preparación de Masa para 15 Crepas

Ingredientes	Cantidad	Precio
Mantequilla	20 gr	1,5
Huevo	4 piezas	4
Leche	500 ml	5,5
Azúcar	20 gr	1,6
Royal	1 gr	0,25
Harina	500 gr	4,5
Sal	5 gr	0,5
		\$17,85

*Para las crepaletas es la misma masa, solo que alcanza para 30 Crepaletas.

Gastos de Venta			
Puesto	Sueldo Diario	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
Producción	\$68,20	\$2.073,28	\$24.879,36
Ventas	\$68,20	\$2.073,28	\$24.879,36
Total		\$4.146,56	\$49.758,72
Gastos de Administración			
Puesto	Sueldo Diario	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
Gerente General	\$93,00	\$2.827,20	\$33.926,40
Total		\$2.827,20	\$33.926,40
Gastos de Operación			
Concepto		Importe Mensual	Importe Anual
Renta del local y luz		\$ 10.000,00	\$ 120.000,00
Publicidad		\$ 300,00	\$ 3.600,00
Mantenimiento equipo		\$ 250,00	\$ 3.000,00
Total		\$ 10.550,00	\$ 126.600,00

BALANCE GENERAL INICIAL

ACTIVO

ACTIVO CIRCULANTE

Bancos	\$ -
Inventarios	\$ 25.200,00
Total activo circulante	\$ 25.200,00

ACTIVO FIJO

Isla de acero para crepas	\$ 40.000,00
Máquina para crepaletas	\$ 2.400,00
Caja registradora	\$ 2.500,00
Refrigerador	\$ 5.000,00
Máquina para el café	\$ 8.000,00
Licuadaora	\$ 2.000,00
Banco para la barra	\$ 900,00
Total activo fijo	\$ 60.800,00
SUMA ACTIVO	\$ 86.000,00

PASIVO

PASIVO A CORTO PLAZO

	\$ -
Total pasivo a corto plazo	\$ -

PASIVO A LARGO PLAZO

PRESTAMO BANCARIO	\$ -
Total pasivo a largo plazo	\$ -
SUMA PASIVO	\$ -

CAPITAL

Utilidad del ejercicio	\$ -
Capital social	\$ 86.000,00
Total capital	\$ 86.000,00
SUMA PASIVO MÁS CAPITAL	\$ 86.000,00

Depreciación Activo Circulante

Concepto	Valor	%	1	2	3	4	5
Caja Registradora	\$2.500,00	20,00%	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00
Estructura de isla	\$40.000,00	20,00%	\$8.000,00	\$8.000,00	\$8.000,00	\$8.000,00	\$8.000,00
Refrigerador	\$5.000,00	20,00%	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
Licuadora	\$2.000,00	20,00%	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00
Crepaletas	\$2.400,00	20,00%	\$480,00	\$480,00	\$480,00	\$480,00	\$480,00
Bancos para barra	\$900,00	20,00%	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00
Máquina de café	\$8.000,00	20,00%	\$1.600,00	\$1.600,00	\$1.600,00	\$1.600,00	\$1.600,00

Total	\$ 60.800,00	\$ 12.160,00	\$ 12.160,00	\$ 12.160,00	\$ 12.160,00	\$ 12.160,00
--------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Cédula de Ventas

			1	2	3	4	5
Concepto							
Ventas	Unid por Mes	Precio Prom					
Crepas	1200	\$ 21,00	\$302.400,00	\$332.640,00	\$365.904,00	\$ 402.494,40	\$ 442.743,84
Crepaletas	1800	\$ 15,00	\$324.000,00	\$356.400,00	\$392.040,00	\$ 431.244,00	\$ 474.368,40
Café	600	\$ 15,00	\$108.000,00	\$118.800,00	\$130.680,00	\$ 143.748,00	\$ 158.122,80
Refresco	300	\$ 10,00	\$ 36.000,00	\$ 39.600,00	\$ 43.560,00	\$ 47.916,00	\$ 52.707,60
Total de Ventas			\$770.400,00	\$847.440,00	\$932.184,00	\$1.025.402,40	\$1.127.942,64

Estimando que se vendan 4 órdenes por hora, (arroja 48 crepas al día puesto que se elaborarán 12 horas por jornada. Con esto se estima que al mes (considerando el mes de 25 días en promedio, ya que se descansará un día a la semana) serán 1200 crepas.

Las crepaletas se estima que se vendan un poco más que las crepas, ya que son más económicas, se consideran que sean 6 crepaletas por hora, (es decir 72 al día). Por lo tanto al mes serían 1800 crepaletas comercializadas.

Para las bebidas se puede considerar que la mitad que consuman una crepa adquiera un café, es decir 600. Por último 300 refrescos.

Cédula de Costo de Ventas

		1	2	3	4	5
Concepto						
Ventas	Cto de MP					
Crepas	\$ 5,94	\$ 7.128,00	\$ 7.840,80	\$ 8.624,88	\$ 9.487,37	\$ 10.436,10
Crepaletas	\$ 1,79	\$ 3.216,00	\$ 3.537,60	\$ 3.891,36	\$ 4.280,50	\$ 4.708,55
Café	\$ 2,48	\$ 1.485,79	\$ 1.634,37	\$ 1.797,81	\$ 1.977,59	\$ 2.175,34
Refresco	\$ 5,00	\$ 1.500,00	\$ 1.650,00	\$ 1.815,00	\$ 1.996,50	\$ 2.196,15

Total de Ventas		\$159.957,47	\$175.953,22	\$193.548,54	\$212.903,40	\$234.193,74
-----------------	--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Cédula de Compras

		1	2	3	4	5
Concepto						
Ventas	Costo de MP					
Crepas	\$ 7,94	\$ 9.528,00	\$ 10.480,80	\$ 11.528,88	\$ 12.681,77	\$ 13.949,94
Crepaletas	\$ 2,79	\$ 5.016,00	\$ 5.517,60	\$ 6.069,36	\$ 6.676,30	\$ 7.343,93
Café	\$ 3,98	\$ 2.385,79	\$ 2.624,37	\$ 2.886,81	\$ 3.175,49	\$ 3.493,03
Refresco	\$ 5,00	\$ 1.500,00	\$ 1.650,00	\$ 1.815,00	\$ 1.996,50	\$ 2.196,15

Total de Ventas		\$221.157,47	\$243.273,22	\$267.600,54	\$294.360,60	\$323.796,66
-----------------	--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Cédula de Inventarios

Año	Inv Inicial	Compras	Cto Prod	Inv Final
1	\$ 25.200,00	\$ 221.157,47	\$ 221.157,47	\$ 25.200,00
2	\$ 25.200,00	\$ 243.273,22	\$ 243.273,22	\$ 25.200,00
3	\$ 25.200,00	\$ 267.600,54	\$ 267.600,54	\$ 25.200,00
4	\$ 25.200,00	\$ 294.360,60	\$ 294.360,60	\$ 25.200,00
5	\$ 25.200,00	\$ 323.796,66	\$ 323.796,66	\$ 25.200,00

Cédula de Producción

Cto Prom	Insumos	Unid al Mes	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ 5,94	\$ 2,00	1200	\$ 9.528,00	\$114.336,00	\$125.769,60	\$138.346,56	\$152.181,22	\$167.399,34
\$ 1,79	\$ 1,00	1800	\$ 5.016,00	\$ 60.192,00	\$ 66.211,20	\$ 72.832,32	\$ 80.115,55	\$ 88.127,11
\$ 2,48	\$ 1,50	600	\$ 2.385,79	\$ 28.629,47	\$ 31.492,42	\$ 34.641,66	\$ 38.105,83	\$ 41.916,41
\$ 5,00		300	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ 19.800,00	\$ 21.780,00	\$ 23.958,00	\$ 26.353,80
			\$18.429,79	\$221.157,47	\$243.273,22	\$267.600,54	\$294.360,60	\$323.796,66