



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**Proyecto de inversión para la
creación de una empresa
dedicada a la repostería de
fantasía.**

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciada en Administración

Presenta:

Sarahi Soto Esparza

Asesor:

L.A. Erika Lourdes Calvillo Rodríguez.



Uruapan, Michoacán. 29 de abril de 2016



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme la fuerza y las capacidades para poder lograr este sueño

A mi Madre por enseñarme que con perseverancia y Fe todo se puede lograr, por ser un ejemplo de lucha y mi más grande motivación.

A todas aquellas personas en menor o gran medida, contribuyeron para que culminara esta etapa tan importante en mi vida.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	2
ÍNDICE	3
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA	10
1.1 CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN.....	10
1.1.1 <i>Concepto</i>	10
1.1.2 <i>Clasificación</i>	11
1.1.2.1 Por su tamaño.....	11
1.1.2.2 Por su origen.....	12
1.1.2.3 Por su aportación de capital.....	13
1.1.2.4 Por los fines que busca.....	14
1.1.2.5 De acuerdo a su giro.....	14
1.1.3 <i>Elementos de la empresa</i>	16
1.1.3.1 Bienes materiales	16
1.1.3.2 Capital humano.....	17
1.1.3.3 Sistemas	18
1.1.4 <i>Áreas Funcionales de una Empresa</i>	19
CAPITULO II LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO	21
2.1 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN	21
2.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN	22
2.3 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN	23
2.4 PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION	24
2.5 CONCEPTO DE ADMINISTRADOR	25
2.6 CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR	27
2.7 EL PROCESO ADMINISTRATIVO	28
2.8 EL ADMINISTRADOR COMO EMPRENDEDOR DE PROYECTOS	29
CAPÍTULO III PROYECTOS DE INVERSIÓN	31
3.1 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA.....	31
3.2 ETAPAS DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN	32
3.2.1 <i>Anteproyecto</i>	32

3.2.2 Estudio de factibilidad	33
3.2.3 Montaje y ejecución	33
3.2.4 Funcionamiento normal.....	33
3.2.5 Limitación de los proyectos de inversión.....	33
3.3 CICLO DE VIDA DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN	35
3.3.1 Pre-inversión: formulación y evaluación Ex-Ante del proyecto	35
3.3.2 Ejecución y seguimiento	37
3.3.3 Evaluación Ex-Post.....	38
3.4 CLASIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN.....	39
CAPÍTULO IV DESARROLLO DE PROYECTOS	43
4.1 ESTUDIO DE MERCADO.....	43
4.1.1 Definición y tipos de mercado	44
4.1.2 Objetivos e importancia.....	45
4.1.2.1 IMPORTANCIA.....	45
4.1.3 Elementos del mercado	46
4.1.3.1 Demanda	46
4.1.3.2 Oferta.....	47
4.1.3.3 Precio.....	49
4.1.3.4 Producto	51
4.2 ESTUDIO TÉCNICO	52
4.2.1 Partes que conforman el estudio técnico	52
4.2.1.1 Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto	53
4.2.1.2 Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto	55
4.2.1.3. Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos	55
4.2.1.4. Identificación y descripción del proceso.....	56
4.3 ORGANIZACIÓN.....	58
4.3.1 Determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto.....	58
4.3.2 Administración del personal y cultura organizacional.....	59
4.3.2.1 Cultura Organizacional	60
4.3.2.2 Contratación.....	61
4.3.3 Organización jurídica	61
4.3.3.1 Forma de constitución de la sociedad.....	62
4.3.3.2 Tipos de sociedades	62
4.3.3.3 Obligaciones fiscales y régimen de incorporación fiscal (RIF)	65
4.4 ESTUDIO FINANCIERO	66
4.4.1 Flujo de efectivo.....	66
4.4.2 Estados financieros.....	67

4.4.3	<i>Periodo de recuperación de la inversión</i>	68
CAPÍTULO V	CASO PRÁCTICO	70
5.1	ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	70
5.1.1	<i>Historia, La repostería</i>	70
5.1.2	<i>Misión</i>	72
5.1.3	<i>Visión</i>	73
5.1.4	<i>Objetivos y metas</i>	73
5.2	ESTRUCTURA DEL NEGOCIO	74
5.2.1	<i>El personal</i>	75
5.2.1.1	<i>Contratación</i>	76
5.2.2	<i>Políticas Operativas</i>	76
5.3	ESTUDIO DE MERCADO.....	77
5.3.1	<i>Aspectos del mercado</i>	78
5.3.1.1	<i>Identificación del mercado meta</i>	78
5.3.2	<i>Ubicación de la empresa con respecto al mercado meta</i>	79
5.3.3	<i>Descripción del producto en el mercado</i>	79
5.3.3.1	<i>Calidad</i>	79
5.3.3.2	<i>Precio</i>	80
5.3.4	<i>Identificación de la demanda</i>	80
5.3.4.1	<i>Principales consumidores del producto o servicio</i>	80
5.3.4.2	<i>Situación actual de los principales compradores</i>	81
5.3.5	<i>Canales de comercialización</i>	81
5.3.5.1	<i>Tipos de distribución</i>	81
5.3.5.2	<i>Puntos de venta</i>	82
5.3.5.3	<i>Planes de venta</i>	82
5.4	ESTUDIO TÉCNICO	82
5.4.1	<i>Localización y descripción específica del sitio</i>	83
5.4.2	<i>Infraestructura y equipo</i>	85
5.4.3	<i>Descripción técnica del proyecto</i>	85
5.4.4	<i>Cumplimiento de normas sanitarias y ambientales</i>	86
5.4.5	<i>Descripción de los productos, principales y secundarios</i>	87
5.4.5.1	<i>Proceso de instalación</i>	87
5.4.5.2	<i>Materias primas, auxiliares y otros</i>	88
5.4.5.3	<i>Mano de obra</i>	88
5.5	ESTUDIO FINANCIERO	89
5.5.1	<i>Estructura de la inversión</i>	89
5.5.2	<i>Programa de inversión</i>	90
5.5.3	<i>Punto de equilibrio económico</i>	91

5.5.4 Estados financieros proforma	93
5.5.4.1 Estado de resultados	93
5.5.4.2 Balance general	94
5.5.4.3 Flujo neto de efectivo	95
5.5.4.4 Valor actual neto	95
5.5.4.5 Incremento de las utilidades anuales	97
CAPÍTULO VI RESUMEN EJECUTIVO	98
CAPÍTULO VII CONCLUSIONES.....	100
CAPÍTULO VIII BIBLIOGRAFÍA.....	101
CAPÍTULO XIX ANEXOS	103

INTRODUCCIÓN

El propósito del presente proyecto de inversión es la creación de una empresa dedicada al sector alimentos, especializado en repostería Gourmet, dándole un toque fantasioso, innovador y creativo.

Para ello, se realizará la investigación de mercado pertinente, acerca de las necesidad que hay en la ciudad de Uruapan, Michoacán de que exista un establecimiento que venda estos productos y que ofrezca también servicios para fiestas infantiles con organización de mesa de postres del evento como servicio plus que nos dará un valor agregado en el mercado al que se quiere llegar.

Para el establecimiento del negocio se cuenta con un local propio en el cual se pretende realizar toda la serie de adecuaciones para que se cumpla con la distribución física ergonómica que permita la elaboración de los productos bajo altos estándares de calidad, así como que permita que nuestros clientes puedan arribar al lugar y poder realizar su compra de manera confortable. En el tema económico para poder habilitar el local se llevara a cabo gracias a un préstamo familiar y con ello se pretende además de generar empleos y apoyar a la comunidad, obtener ganancias que permitan que este proyecto sea rentable.

La investigación de mercado busca obtener información de los posibles clientes a los cuales se está dirigiendo este proyecto, por medio de los padres de familia así como de la población del rango de edad 18 a 35 años que sean económicamente activos y que puedan influenciar la compra de nuestros productos

Muffin's Boutique, quiere llegar a ser una empresa que su principal meta sea satisfacer su mercado y abarcar otros nichos y sectores poco atendidos , así como colocarse entre las empresas más exitosas de la región y consolidarse a nivel estado.

El establecimiento estará localizado en el estado de Michoacán, en la ciudad de Uruapan en la Avenida de los Pinos #776 Col. Valle verde en un local de (3.20mts x 4mts) que será la matriz y donde se elaboraran los productos para su venta directa, así como en supermercados, cafeterías, restaurantes y en los diferentes eventos tales

como: pasarelas, inauguraciones, y eventos privados buscando con ello el posicionamiento aún más ágil de nuestro producto en la mente del consumidor.

Muffin's Boutique, se dedicará a la elaboración y distribución de Muffins, Magdalenas, Cupcakes, Variedades de pasteles, Flanes, Brownies, Gelatinas, Pay, Panecillos para acompañar platillos, Paletas y Golosinas, Brochetas de fruta y Malvavisco, Fuente de Chocolate, Galletas y Empanadas de fruta, Tartas, Café, Chocolate, Té y algunas otras bebidas para acompañar nuestros productos. En lo relacionado a esta tesis, solo se hablará de los productos primarios, con los que se piensa arrancar, después conforme evolucione el proyecto se irán incluyendo los demás, antes mencionados.

El objetivo general de este proyecto es la aplicación de los conocimientos administrativos y el manejo de negocios que ya en base a la experiencia laboral se han ido recaudando, el objetivo particular por otra parte busca el establecimiento de la empresa antes descrita como proyecto y poder contribuir en la medida de lo posible con la economía local.

En el capítulo número dos hace referencia e introducción al individuo llamado "administrador" que lo define como el profesional competente de dirigir organismos eficazmente. Habla también de la administración que consiste en la coordinación de todas las actividades a realizar por un grupo con ayuda del proceso administrativo, características.

En el capítulo tres se habla de los proyectos de inversión, que se definen como: el plan al cual se le asigna un monto de capital y se le proporcionan insumos para producir un bien o servicio útil, las etapas de las que consta un proyecto, los estudios que deben hacerse y el funcionamiento.

El desarrollo de proyectos es el tema principal del capítulo número cuatro, aquí se analiza el mercado y sus elementos que son de suma importancia tomarlos en cuenta, el tamaño y localización del proyecto la organización del personal y estudios financieros que nos brindaron un panorama más amplio y concreto de la idea del proyecto para analizar la factibilidad y viabilidad.

Sin más preámbulos, se da paso a conocer detalladamente que integra cada uno de los capítulos que están contenidos en este proyecto de inversión.

CAPITULO I

GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA

En este capítulo se presentan algunos de los conceptos que manejan diferentes autores, con ello se pretende exista una opinión diversificada, ya que cada uno de ellos tiene diferencias con palabras clave para este proyecto.

Se busca pues, que al existir diferencias de opiniones también haya más capacidad crítica, que se abarquen más aspectos y elementos básicos para la conformación de una empresa.

En este capítulo se presentaran algunos conceptos de empresa y posteriormente se elegirá el que vaya de acuerdo al proyecto que se está realizando, se mencionan también los diferentes tipos de empresas que existen.

1.1 CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN

1.1.1 Concepto

“Empresa es la unidad básica de producción y representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos” (MÉNDEZ, 1989: 272).

“La empresa es una entidad económica destinada a producir bienes o servicios y venderlos para obtener por ellos un beneficio” (RODRIGUEZ, VALENCIA: 1990: 64).

Considerando a estos 2 autores , se hace una definición propia: “es una organización que por medio de su proceso productivo en la cual se involucran todos los recursos necesarios para obtener un producto final que satisfaga primeramente los estándares internos, así como los de nuestros clientes obteniendo por ello una retribución que permita la obtención de utilidades”.

1.1.2 Clasificación

Las empresas o entidades económicas pueden clasificarse desde diversos puntos de vista los cuales se describen a continuación. (IBID: 273)

1.1.2.1 Por su tamaño

a) Microempresa: son las industriales, comerciales o de servicios que emplean entre 1 y 15 asalariados.

Características:

- Propietarios y administradores eficientes
- No domina al sector de actividad al que opera
- Cuenta con una organización sencilla.
- Administración empírica
- Su producción no es mecanizada.

Estas empresas son aquellas que son creadas por los dueños, no tienen una organización sustentable. No manejan manuales de operación, su control interno es muy escaso y en muchas ocasiones nulo. Como se basa en la administración empírica, suele haber errores que el encargado resuelve como creen que es mejor, y por lo regular están esperando resolver los problemas con anteriores experiencias.

b) Pequeña empresa: empresa que ocupa de 16 a 100 trabajadores

c) Mediana empresa: ente que tiene entre 101 a 250 trabajadores

Características de la Pequeña y Mediana Empresa

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad

- Los dueños dirigen la empresa y en ocasiones contratan a un administrador para que se haga cargo de todo el control interno, pero no puede tomar decisiones por sí solo, sin antes consultar a los socios o dueños.
- Hay una utilización de maquinaria y equipo, a diferencia de la micro que en ocasiones resulta ser hasta tradicional.
- Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas de estas llegan a producir para el mercado nacional o internacional.
- Siempre están en proceso de crecimiento, ya que la pequeña aspira a ser mediana y esta última aspira a ser grande

1.1.2.2 Por su origen

a) Nacionales

“Son aquellas que se forman por iniciativa y con aportación de capitales de los residentes del país” (MÉNDEZ, 1989:280)

b) Extranjeras

Estas operan en el país aunque sus capitales son aportados por extranjeros. Estas operaciones se realizan gracias a la inversión extranjera directa, estableciendo filiales en los países en los que quieren participar.

c) Mixtas

Estas se originan cuando existe una alianza entre capitales nacionales y extranjeros.

1.1.2.3 Por su aportación de capital

a) Privada

“Es una organización privada que representa la base del capitalismo y se forma de aportaciones privadas de capital” (MÉNDEZ, 1989:280)

Características:

- Los particulares invierten capital con el fin de obtener ganancias
- La toma de decisiones va en función de las ganancias y se consideran minuciosamente los riesgos que se corren
- Los medios de producción pertenecen a los empresarios capitalistas.

b) Pública

“Es una organización económica que se forma con la aportación de capitales públicos o estatales debido a la necesidad de intervención del estado en la economía, con el objeto de cubrir actividades o áreas en las cuales los particulares no están interesados en participar porque no se obtienen ganancias” (MÉNDEZ, 1989:283)

El estado crea este tipo de empresas para satisfacer las necesidades de la sociedad y no buscan fines de lucro, se trata de impulsar el desarrollo y crecimiento socioeconómico.

c) Mixta

Son aquellas que con la fusión de capital público y privado, la forma de asociación puede ser muy diversa, ya sea que el capital sea mayormente público o privado va a depender de la actividad a la que se quiera dedicar

1.1.2.4 Por los fines que busca

a) Lucrativas

Son aquellas empresas formadas con el objeto primordial de obtener ganancias utilidades de acuerdo a la actividad que realice o al giro que se dedique.

Este tipo de organización es el que vamos a aplicar en la creación de este proyecto de inversión, ya que lo que se busca es general ganancias.

b) No Lucrativas

Son creadas con fines diferentes a la obtención de utilidades o ganancias, tiene como objeto principal el dar un servicio a la sociedad, y persiguen el fin económico social

1.1.2.5 De acuerdo a su giro

a) Industriales

Llevan a cabo actividades de obtención y extracción de recursos materiales, para convertirlos en productos que satisfagan necesidades colectivas y pueden ser extractivas y de transformación: las primeras se dedican a la explotación de recursos naturales renovables como la agricultura y no renovables como el petróleo. Mientras que las segundas son aquellas que por medio de un proceso de producción generan a partir de las materias primas ya extraídas un producto terminado listo para ser usado en favor de las necesidades humanas.

b) Comerciales

Estas se ocupan de adquirir o comprar determinados tipos de bienes y productos para su venta a un precio mayor al que fueron adquiridos, con ello obtienen un margen de utilidad por la transacción.

Se conocen comúnmente como intermediarias entre el productor y el consumidor.

c) Servicios

Son las que a través de las actividades de los hombres que laboran dentro de la empresa satisfacen una necesidad en el cliente. Estas actividades no son consideradas como productivas.

De acuerdo con lo anterior se define que la empresa de este proyecto de inversión queda clasificada en el rubro de una microempresa, nacional, de capital privado, con fines lucrativos y pertenecientes también al sector de la transformación de bienes y servicios,

1.1.3 Elementos de la empresa

Los elementos de la empresa son aquellos sin los cuales es imposible llevar a cabo un proyecto, es decir, son indispensables para el funcionamiento de un ente organizacional y para realizar algún producto o servicio.

Dichos elementos en esencia van encaminados hacia el mismo sentido, pero existen varios autores que de acuerdo a su criterio propio crean una definición.

En este caso se tomará como base al autor Agustín Reyes Ponce (1978) que clasifica los elementos de la empresa en 3 grupos:

1.1.3.1 Bienes materiales

Estos bienes materiales se dividen a su vez en:

- a) Todo lo que integra la empresa; edificios, instalaciones que se utilizan para adaptarlas a la labor productiva. La maquinaria tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano y los equipos, o sea todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción de la maquinaria.
- b) Las materias primas. Son aquellas que han de salir transformadas. Las materias primas auxiliares que aunque no forman parte del producto directamente, contribuyen con la producción. Los productos terminados que son los que la empresa busca vender y se consideran como capital de la empresa.
- c) Dinero. Se refiere a aquel efectivo con el que cualquier empresa debe tener para poder cubrir sus operaciones diarias, además que debe tener como

representación del valor de todos sus bienes un capital conformado por acciones, valores y obligaciones.

1.1.3.2 Capital humano

Son el elemento más importante de la empresa y el de máxima dignidad ya que sin la cooperación y participación en la realización de actividades y tareas no se podría llevar a cabo el funcionamiento de una empresa.

Este importantísimo factor por la naturaleza de sus funciones se clasifica de la siguiente forma:

- a) Existen obreros que su trabajo es básicamente manual se clasifican en calificados y no calificados dependiendo de los conocimientos especiales que se necesiten para desempeñar ciertas labores. Se encuentran también los empleados que cuyo trabajo es intelectual.
- b) Supervisores. Son aquellos cuya misión es vigilar el cumplimiento de los planes y ordenes de trabajo, debe haber igualdad en las en dominar tanto funciones técnicas como administrativas.
- c) Los técnicos. Son los que buscan crear nuevos productos o generar nuevas ideas sobre los sistemas administrativos, métodos o controles.
- d) Altos ejecutivos. En ellos predomina la función administrativa mucho más que la técnica.

- e) Directores. Su función primordial es fijar metas y objetivos y plantear políticas a nivel organizacional. Aprueban planes y revisan resultados.

1.1.3.3 Sistemas

Se puede decir que son los bienes inmateriales de la organización, pero que sirven para coordinar tanto a las personas como a los productos que realiza la empresa. Y se clasifican en:

- a) Sistemas de producción: como son patentes, formulas.

Sistemas de ventas: autoservicio, ventas a domicilio, y el crédito.

También están los sistemas de finanzas que consisten en hacer combinaciones entre el capital propio y el prestado.

- b) Sistemas de organización y administración

Que nos marcan los lineamientos de cómo debe estar constituida la empresa, los niveles jerárquicos, división de funciones así como la centralización descentralización.

Estos elementos forman parte fundamental en la constitución de cualquier empresa ya sea de servicios o de productos y claro que se adecua a cada tipo de organización, dependiendo del giro, pero regularmente se manejan estas clasificaciones.

Al igual que los elementos de la empresa, existen las áreas funcionales las cuales dan una estructura organizacional, diversificación de tareas y actividades de acuerdo a la naturaleza de cada área, en el siguiente capítulo subtítulo se explica detalladamente que es una área funcional y las principales que necesita o debería tener una organización para poder tener éxito en sus bases de actividades.

1.1.4 Áreas Funcionales de una Empresa

Las áreas funcionales, son las actividades más importantes y en las cuales se llevan a cabo las operaciones principales para el funcionamiento correcto de una empresa u organización, del establecimiento de estas áreas dependerá directamente el éxito o fracaso ya que en ellas recae la responsabilidad directa de cada una de las actividades ya sea simplificada o conjunta de las operaciones en base al tamaño de la organización.

Las principales áreas funcionales que se manejan en una empresa son:

Dirección: que es el área que se encarga básicamente del rumbo de la empresa, establece metas y objetivos de crecimiento, dictamina hacia donde van encaminados los esfuerzos de toda la organización, controla y supervisa a las demás áreas en el cumplimiento y medición de los planes productivos.

Administración: generalmente está a cargo de la operación y actividades de la empresa, como son los pagos y manejo de flujos de efectivo, contratación de personal y supervisión de áreas básicas y operacionales.

Ventas: esta área es la encargada de la empresa en el exterior, posicionamiento de mercado, establecimiento de marketing competitivo, desarrollo de productos y generación de necesidades del consumidor, ingeniería y creación de productos, ya sea bienes y servicios.

Producción: área que lleva a cabo la elaboración de los bienes y/o servicios que comercializa y los cuales son la razón de existir de cualquier organización. Esta área debe establecer tiempos y movimientos para producir los bienes de acuerdo a los volúmenes requeridos y confirmados por el área de ventas y autorizado por producción.

Finanzas y contabilidad: es el área encargada de llevar los registros contables de las operaciones realizadas por la organización, para efectuar de manera oportuna el cumplimiento de las obligaciones fiscales ante las autoridades gubernamentales, se deberá encargar también del manejo de controles de manera interna para tener un

cuadre de los gastos para efectuar pago a proveedores y acreedores diversos y de los ingresos a para determinar la rentabilidad y ganancias para los altos mandos y la dirección general a fin de tener un sano manejo del dinero.

Con esto se busca que la empresa se apegue lo más administrativo posible con la conformación formal de una empresa y que tanto la forma de proceder de manera interna como externa refleje el conocimiento de la materia como en el siguiente capítulo se explicara más a detalle.

CAPÍTULO II.

LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO

En este capítulo se explicará lo que es la administración, sus áreas de ejecución, quien es el administrador y qué características debe poseer para que se logre un correcto funcionamiento de la empresa que dirige, se dará a conocer también lo que es el proceso administrativo como herramienta para establecer una organización y un control interno eficaz. Estos temas se abordarán con la finalidad de que usted como lector conozca a fondo lo que se pretende lograr con la creación de esta empresa y las bases que se están tomando.

2.1 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Como en todos los casos donde se trata de definir una palabra o concepto, se tienen varias definiciones que más se apegan a este proyecto, de las cuales solo se elegirá la más apta y por consecuencia se creará una definición propia tomando en consideración a varios autores.

“La administración consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir, la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con la ayuda de las personas y de las cosas, mediante el desempeño de ciertas labores esenciales, como son la planeación, la organización, la dirección y el control” (ANZOLA, ROJAS 1993:13)

En la definición de otro autor, es: “conjunto sistémico de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social” sintetizado es “La técnica de la coordinación” (REYES, PONCE 2004; 14-15)

El concepto propio queda de la siguiente manera: “La administración es una ciencia, técnica o arte que por medio de efectivo manejo de los recursos, tecnológicos,

materiales, monetarios y humanos logra el correcto funcionamiento de una organización, logrando así sus metas y objetivos” (Elaboración Propia)

2.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

La importancia de la administración nos va a delimitar su funcionalidad y el éxito que puede ayudar a conseguir en cada uno de los proyectos que se quiera emprender.

Citando al autor Darío Hurtado, dada su excelente aportación para explicar de forma más clara la importancia que actualmente tiene la administración; “ La administración ejecutada a través de la Gestión Administrativa la podemos analizar como una disciplina importante y universal fundamentada en el desarrollo de procesos cuya disciplina acumula conocimientos que incluye principios científicos, teorías, conceptos, entre muchos otros elementos que finalmente dependen de la capacidad y de la destreza de los profesionales o tecnólogos en gestión administrativa para aplicarlos en las organizaciones” (HURTADO, CUARTAS; 2008:31).

La administración es tan importante, que aunque existan países ricos en recursos naturales, estratégicamente ubicados demográficamente y que todo apunte hacia el éxito y el desarrollo, si no se cuenta con una administración efectiva de nada sirve. La administración nos ayuda a hacer más con menos, aprovechando los recursos que tenemos, tanto tecnológicos, humanos, y demás para optimizar y tener resultados que nos motiven a seguirnos desarrollando.

2.3 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración tiene un alcance universal, ya que puede intervenir en cualquier área, desde el sector productor agricultor hasta el sector servicios por mencionar algunos. La administración cobró fuerza en los últimos siglos dado que las aportaciones cada vez son mayores y sabiendo aplicar correctamente cada una de sus herramientas se logra un mejor control y desarrollo de proyectos productivos que benefician a la sociedad en general así como a quienes los están llevando a cabo.

Dentro de las características de la administración según el autor Agustín Reyes Ponce 2004; se pueden notar las siguientes:

1. Universalidad: ya que este fenómeno administrativos se da donde quiera que exista un fenómeno social.
2. Especificidad: que significa que aunque la administración por su propia naturaleza va acompañado de otras funciones como la contabilidad, siempre va a ser su función principal la administración por encima de las funciones técnicas que pueda haber.
3. Unidad temporal: esto significa que en todo momento se está llevando a cabo el proceso administrativo, es decir, no se deja de planear por organizar o dirigir. Todas las etapas se pueden encontrar funcionando al mismo tiempo.
4. Unidad jerárquica: se refiere a la participación que tienen todos los integrantes de una organización en mayor o menor medida, desde dirección general hasta el personal de limpieza y mantenimiento.

Es primordial considerar estas características para poder aterrizar una correcta administración de una organización ya que forman parte de lo medular al aplicar esta ciencia.

Gracias a las aportaciones que ha habido a la administración se han podido desarrollar estrategias que hacen que ahora las empresas sean más productivas y exitosas. Aportaciones que van desde la administración sustentable y cuidado del medio ambiente hasta la creación de nuevas técnicas y enfoques administrativos modernas.

2.4 PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION

Los principios son innegociables para las organizaciones, porque de la buena práctica de los mismos va vinculado el éxito el fracaso de las mismas. Estos principios fortalecen la organización, le da flexibilidad para afrontar cambios, facilitar la delegación de actividades y la supervisión del control.

Los principios de la administración según el autor Darío Hurtado son:

Coordinación: significa llevar de forma armoniosa las tareas que significan la administración de entes, esta va ligada directamente con la capacidad y habilidades que tiene el líder para fomentar el fin armonioso del que se habla en un inicio.

División del trabajo: es la especialización de las tareas de conformidad con las áreas funcionales ya pre establecidas.

Autoridad o responsabilidad: es el nivel jerárquico que una persona ocupa por el puesto que está representando dentro de una estructura organizacional.

Jerarquía: está dada por los niveles que determine una estructura organizacional, a mayor jerarquía mayor autoridad.

Unidad de mando: se debe tener un solo jefe que tenga la suficiente autoridad para hacer que los subordinados hagan sus tareas.

Organización de funciones y tareas: significa proporcionar al empleado los conocimientos exactos de las tareas que tiene que desempeñar dentro de su puesto de trabajo, y es responsabilidad de su jefe brindarle las herramientas y recursos para su adecuado desempeño y logro de objetivos.

Además, de este autor, se considera una definición bastante importante de Henry Fayol quien hizo muchas aportaciones a la administración desde sus inicios, el cataloga 14 principios básicos de la administración, y son los siguientes:

- División del trabajo
- Autoridad y responsabilidad
- Disciplina
- Unidad del mando
- Unidad de la dirección
- Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales
- Remuneración del personal
- Centralización
- Cadena de responsabilidad
- Orden
- Equidad
- Estabilidad en tendencia del personal
- Iniciativa
- Espíritu del cuerpo

2.5 CONCEPTO DE ADMINISTRADOR

Para poder comprender mejor las funciones que desempeña la persona que ejecutan la administración de un ente, primeramente se va a revisar un concepto que se apegue más a los temas anteriormente vistos.

Administrador es aquella persona que ejecuta las herramientas que la administración aporta, sin embargo existen definiciones que sirven de apoyo para poder establecer una definición propia.

Según el diccionario de la real academia española: “administrador es el que gobierna o dirige. Administrador es el que administra” para esto, decir que administrador es aquel que está al frente de una organización o un ente, cualquiera que sea su sector y denominación social.

Otra definición muy acertada es “Administrador profesional competente es aquel que tiene capacidad de dirigir eficazmente organismos industriales, comerciales, financieros y de servicios, ya sean públicos, privados o del sector social, al más alto nivel, en el ámbito nacional, o internacional” (García Castillo y Cruz Rafael; 1995)

Actualmente, se denota administrador a aquella persona que maneja bienes ajenos o propios y que, gracias a sus habilidades para manejar diferentes áreas de una empresa, complementa con sus colaboradores para contribuir al éxito o fracaso de dicho ente. Ser un apoyo, un guía que muestra de la manera más clara las opciones y las desventajas que este tiene. Es por ello que un administrador requiere de una acentuada formación educativa profesional.

Se llega a concluir que un administrador es aquella persona que por medio de una efectiva utilización de los activos materiales, tecnológicos, humanos y monetarios logra el éxito de un ente.

La administración actualmente se ve ampliamente reflejada en todos los ámbitos, y comúnmente se llega a mencionar el caso del ama de casa que es un administrador muy eficaz para darle a su familia todo lo que necesita sin haber llevado un estudio profesional para lograrlo. Esto basado en la experiencia e instinto que comúnmente se adjudica a la madre de casa.

Pero en el ámbito empresarial, esto no es aplicable. Ya que un administrador debe tener los conocimientos científicos para poder aplicarlos y obtener buenos resultados, debe también dominar ciertas áreas que faciliten la labor dentro del ramo en el que se encuentre la organización que maneja. Para ello poniendo el ejemplo del ama de casa, primero se debe conocer perfectamente el entorno, la organización de forma interna, como son empleados, maquinaria y el proceso de producción cualesquiera que fuese este, ya sea de transformación, servicios o manufactura. Para poder evaluar riesgos, corregir errores oportunamente y lograr una eficacia y efectividad, obteniendo la productividad dentro del sector y con ello contribuir al desarrollo de la comunidad, lo cual es una labor social.

2.6 CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR

Una vez completada la definición de administrador, se busca conocer cuáles son las características que debe tener para poder ser el líder y la persona a cargo de un ente, Dentro de las características que el administrador presenta, se encuentran las siguientes:

- Gran negociador y capacidad de persuasión
- Mantiene una relación estrecha con trabajadores
- Líder proactivo
- Capacidad de toma de decisiones
- Busca siempre el cumplimiento de los objetivos organizacionales
- Planea estratégicamente a beneficio de la organización
- Es un mediador entre los intereses de los trabajadores así como de los intereses de la alta dirección.
- Es una persona sensible y empática pero no manipulable
- Está en constante actualización
- Debe ser productivo y eficaz
- Innovador y creativo
- Y una característica muy descriptiva de los administradores es ser emprendedor

El administrador puede llegar a ser desde el que genera ideas, acepta y exige resultados, implementa proyectos, analiza situaciones y prevé. El área de actuación del administrador no se ve limitado por nada, ya que posee conocimientos de muchas áreas de aplicación, desde los recursos humanos, mercadotecnia, presupuestos, finanzas, costos, operaciones, estadísticas, física, matemáticas y hasta conocimientos filosóficos.

Como todo profesional de un área debe apegarse a un proceso que lo guíe mediante el correcto seguimiento de las etapas a lograr los objetivos propuestos desde un inicio, para ello se cuenta con el proceso administrativo que no es más que una serie de

herramientas para el logro de las metas establecidas por la alta dirección y/o por los encargados de la obtención de resultados.

La correcta implementación del proceso administrativo que a continuación se desarrollara hace de un administrador un sujeto que denota conocimientos capaces de hacer crecer cualquier organización.

2.7 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es una herramienta sumamente útil para llevar a cabo una organización efectiva, y de la cual se ayudan muchos administradores y personas en general, el punto es saber aplicarla y tener los conocimientos necesarios para ello.

Parece fácil de aplicar o analizar pero se debe tener en cuenta que existen factores que son sumamente aplicables y otros tantos que mejor se opta por descartar.

El proceso administrativo está compuesto por 4 etapas, y aunque algunos autores tienen 5 o incluso hasta 6, estas 4 mencionadas anteriormente son básicamente las que el autor Anzola desarrolla mejor, a continuación cada una de ellas:

1. Planeación: “se basa primordialmente en un plan o método y no en una corazonada, planear hoy lo que se tiene que hacer mañana y se hacen las siguientes interrogantes: ¿Qué hacer? ¿Cómo hacerlo? ¿Dónde hacerlo? ¿Quién lo hace? ¿Cuándo lo hace? ¿Por qué lo hace?”
2. Organización: el empresario debe coordinar a las personas y las cosas de su empresa, en busca de un objetivo común, lo cual implica la asignación organizada de funciones a cada persona y las relaciones entre ellos.
3. Dirección: la dirección describe como el pequeño empresario debe dirigir a sus empleados e influir sobre ellos, de tal manera que estos contribuyan al logro de los objetivos establecidos.

4. Control: controlar significa supervisar el trabajo de otros y los resultados obtenidos, para asegurar que se alcancen las metas tal como fueron planeadas. (ANZOLA, ROJAS: 1993:14)

La aplicación de este proceso administrativo de forma correcta, ayuda a que el administrador pueda tener en sus manos el rumbo y el éxito de su empresa, si no se planea desde el principio a donde se quiere llegar y no se cuenta con todo lo necesario para ello, la empresa raramente tendrá el éxito que se espera porque nunca se sentaron bases firmes y solidas que aguanten con todo el proyecto que se está iniciando.

2.8 EL ADMINISTRADOR COMO EMPRENDEDOR DE PROYECTOS

Gracias a que el administrador en la actualidad toma un papel muy importante dentro del desarrollo de nuevos proyectos y el emprender negocios ya sean propios o ajenos y llevarlos por el camino hasta lograr el éxito se tomó la decisión de emprender este proyecto de inversión el cual consiste en la creación de empresa una dedicada a la repostería de fantasía. Nace de la iniciativa de llevar a la práctica todos los conocimientos profesionales adquiridos durante la formación académica a lo largo de la Licenciatura en Administración.

El administrador tiene la capacidad de crear proyectos basados en los indicadores del mercado, así como realizar pruebas que van desde la detección de necesidades del consumidor hasta la aplicación de pruebas piloto para conocer y medir el éxito o fracaso.

Se basa en lo científico ya que los datos obtenidos han sido comprobados, es por esto que se tiene atrás de cada proyecto cierta probabilidad de que sea un éxito y una probabilidad de que sea un fracaso.

El administrador posee características básicas para estar al frente de un proyecto, tales como: capacidad de tomar decisiones, estimación del riesgo por medio de la estadística y la matemática, posee la humanidad para dirigir capital humano, y el criterio para formar equipos de trabajo, la agilidad para reaccionar ante situaciones críticas y de riesgo y también la visión de especular sobre el comportamiento del mercado y del consumidor

Con todas las características antes mencionadas y con las capacidades que tiene profesional, se concluye que para poder emprender cualquier tipo de negocio o proyecto se necesita de la iniciativa, la creatividad y la innovación. La combinación de los tres elementos antes mencionados da como resultado gracias a la aplicación óptima de los recursos que se manejan, el éxito del proyecto, con la obtención de los resultados que fueron previstos al inicio.

Para entender mejor que es un proyecto de inversión, en el siguiente capítulo se detallará ampliamente de que consta y cuáles son sus etapas, su funcionamiento, limitaciones, ciclos, ejecución y por último la evaluación que nos permitirá conocer la factibilidad de la idea que se está planteando.

CAPITULO III.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Los proyectos de inversión brindan la oportunidad de aplicar una idea de forma concreta con bases sólidas.

Para poder ser desarrollada se necesita emplear todos los recursos necesarios y obtener utilidades que sirvan para compensar tanto la inversión como los gastos futuros que se puedan presentar.

Los proyectos de inversión no siempre son recuperables, ya que algunos son creados para satisfacer las necesidades de un ente o comunidad, pero estos claro son solventados por el Estado al cual le interesa el desarrollo económico y social. Cuando estos proyectos son inyectados por capital privado, se busca obtener utilidades y con ello buscar el crecimiento de la empresa en el mercado y contribuir al progreso económico local.

3.1 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA

La inversión es todo aquel desembolso de recursos financieros que se realizan con el objetivo de adquirir bienes durables o instrumentos de producción (equipo y maquinaria), que la empresa utilizará durante varios años para cumplir su objetivo“ (PEUMANS, JAN 1967) “Es un conjunto de planes detallados que tienen por objeto aumentar la productividad de la empresa para incrementar las utilidades o la prestación de servicios, mediante el uso óptimo de los fondos en un plazo razonable” (HERNANDEZ: 2005; 3)

“Es un plan al que se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos para producir un bien o servicio útil” (IBID: 4)

La segunda definición de Hernández es la más completa ya que abarca todos los preceptos de acuerdo al proyecto que se está llevando a cabo, puesto que no se pretende realizar ningún proyecto para una empresa ya establecida, si no creando uno a partir de una idea.

Cuando se elabora un plan, partiendo generalmente de una idea, se puede determinar que sea factible y poder así llevarlo a cabo, o que no resulte una buena opción y que termine por desecharse, y volver en determinado caso a planear.

Para garantizar un buen proyecto de inversión es necesario seguir una serie de etapas que llevadas a la práctica de forma correcta nos pueden garantizar el buen desarrollo de cualquier proyecto, estas etapas se explican a continuación

3.2 ETAPAS DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

Como todo proyecto, este debe constar de ciertas etapas debidamente marcadas para poder llevar un control y seguimiento del desarrollo que se está teniendo.

Las etapas sirven para conocer en qué forma se desenvuelven los proyectos, y que cuando lo apliquemos identificar en qué etapa esta y poder así, establecer medidas correctivas en caso de que exista una disfuncionalidad.

3.2.1 Anteproyecto

Se conoce como estudio previo de factibilidad, se hace por escrito y consiste en presentar el proyecto mostrando pruebas de que es factible, mediante cifras estadísticas. Se presenta también el informe pormenorizado y detallado de lo que consta la inversión a realizar

3.2.2 Estudio de factibilidad

“En el estudio de factibilidad se señalan las alternativas de solución de problemas del proyecto, se presentan documentos del proyecto integrado por el análisis de mercado, de ingeniería, económicos, financiero y el plan de ejecución. Se establecen los elementos cuantificables y no cuantificables del proyecto”. (HERNANDEZ: 2005; 8)

3.2.3 Montaje y ejecución

El propósito de esta etapa es aterrizar todas las actividades y hacerlas en un escrito, para que formen parte del programa de acción en él se debe incluir la fecha en que se llevara a cabo cada una. Entre las técnicas más utilizadas para llevar a cabo esta etapa, está la famosa grafica de Gantt, los manuales de procedimientos y diagramas de flujo.

3.2.4 Funcionamiento normal

En esta etapa se debe implantar el proyecto, echarlo a andar como prueba para ver que realmente el personal sea el adecuado, aquí también se capacita al personal para que realice su primera venta y le de mantenimiento tanto al producto como a su área de trabajo. Se investigan también las posibles fuentes de financiamiento que pueden surgir aplicables e interesantes para la empresa.

3.2.5 Limitación de los proyectos de inversión

La limitación es aquella que impide de cierta manera que el proyecto se lleve a cabo con éxito.

Estas suelen ser:

- Infraestructura insuficiente: se refiere a los servicios básicos que necesita una empresa para funcionar, como son el agua, el drenaje, energía eléctrica, y que si se pueden instalar resulta muy costoso de hacer, y en el caso de esta empresa, son gastos imposibles de cubrir.
- Tecnología: que no se encuentren las maquinarias necesarias para la elaboración del producto dentro del territorio nacional, ya que comprarlas al extranjero, además de ser caras, existen ciertas restricciones para importarlas a nuestro país. Cuando se trate de que la tecnología si este dentro del país, se deberá tener especial atención en que el personal que la valla a manejar la sepa utilizar correctamente.
- Ecología: hoy en día existe una regulación ambiental exigente, que pone normas cada vez más estrictas, y estar consciente de que la empresa las cumple pueden beneficiar en un futuro a la organización ya que de lo contrario podrían existir penalizaciones que pueden llevar inclusive al cierre de la empresa. Esta empresa cumple con dicha normatividad, y realiza aportaciones a esta causa, reciclando el pastico y utilizando cajas de cartón en sustitución del Pet.
- Ambientación social: el impacto que esta empresa tendrá en la sociedad, es contribuir al desarrollo laboral y económico local, generando empleos justos y remunerados y a la satisfacción de las necesidades que el cliente tenga.
- Económico: tener especial cuidado con la elección de las fuentes de financiamiento, las tasas de interés, el plazo y las políticas crediticias a corto y mediano plazo, con esto se puede evitar que se corran riesgos en la inversión.
- Materia prima: identificar a los proveedores. Tener un plan de contingencias, ya que si un proveedor no nos puede abastecer algún producto, poder tener a la

mano otro que si lo haga, para ello se necesita evaluar cuidadosamente y verificar desde precios, hasta la localización ya que esto también puede resultar una limitante.

Todo lo anteriormente mencionado debe tomarse en cuenta a la hora de llevar a cabo un proyecto de inversión ya que de ella depende el éxito o fracaso del mismo.

3.3 CICLO DE VIDA DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

El ciclo de vida del proyecto es aquel que de manera cronológica dice cuáles son las etapas por las que pasan los proyectos, de manera lógica y ordenada.

Según Fontaine () el ciclo de vida tiene 3 etapas:

- Pre-inversión
- Ejecución y Seguimiento
- Evaluación Ex – Post

El conocimiento de estas etapas sirve al administrador para prever de qué manera puede establecer estrategias para que su producto o servicio se mantenga en el mercado.

3.3.1 Pre-inversión: formulación y evaluación Ex-Ante del proyecto

La etapa de pre inversión se construye por la formulación y evaluación ex – ante de un proyecto. Está comprendida entre el momento en que se tiene la idea del proyecto y la toma de decisión de iniciar la inversión.

Consiste en un juego de preparación y evaluación en el cual se diseña, evalúa, ajusta, rediseña, etc. Esta etapa tiene por objeto definir y optimizar los aspectos técnicos, financieros, institucionales y logísticos de su ejecución. Lo que con ellos se busca es especificar los planes de inversión y montaje del proyecto, incluyendo necesidades de insumos, estimativos de costos, identificación de posibles obstáculos, necesidad de entrenamiento y obras o servicios de apoyo.

Cabe volver a señalar que la preparación y evaluación se hace en forma interactiva, en un proceso de profundización progresiva de la información y de aumento en la certidumbre en lo que se refiere a la selección de alternativas y proyectos. Así, la etapa de pre-inversión se compone de cuatro fases, que dividen y delimitan los pasos sucesivos de preparación y evaluación. Las fases son las siguientes:

1. Identificación.
2. Perfil.
3. Pre-Factibilidad.
4. Factibilidad.

En cada una de las fases de pre-inversión se llevan a cabo diferentes estudios de diagnóstico y de preparación del proyecto (socio-económico; técnico; de mercado; financiero; ambiental; legal; administrativo-institucional). Distintos proyectos requerirán de distintas profundizaciones en los diversos estudios. Diferentes fases de un solo proyecto también obligarán a los analistas a hacer énfasis en uno u otro estudio.

Los estudios efectuados en cada fase de la etapa de pre-inversión se convertirán en insumos de la misma preparación o formulación del proyecto así como de las evaluaciones realizadas en dicha fase. Los resultados de dichas evaluaciones mostrarán el camino más indicado para el desarrollo del ciclo, teniendo como alternativas:

1. Continuar hacia la siguiente fase (en la medida en que las evaluaciones indiquen que los beneficios netos esperados sugieren que vale la pena seguir invirtiendo en la etapa de pre-inversión);
2. Retroceder o detener dentro de la etapa de pre-inversión, con el fin de indagar sobre ciertos aspectos de la formulación y evaluación (en la medida en que se presente incertidumbre en cuanto a la posible justificación de continuar con la etapa de pre-inversión);

3. Suspender la etapa de pre-inversión y destacar el proyecto (en el caso en que se indiquen que no haya viabilidad para el proyecto y/o que los beneficios netos esperados no justifiquen invertir más en el diseño del proyecto).

Conocer y llevar a cabo los estudios antes mencionados proporcionan la información útil para la toma de decisiones sobre el proyecto, a lo largo de estos se puede ir identificando si se continua con el proyecto, se hacen ajustes o se cambia de idea, siempre y cuando los resultados que se estén obteniendo no sean los que se están buscando al momento de poner en acción el proyecto. Esto no quiere decir que sea un fracaso de proyecto si no que se deberían tomar en cuenta otros aspectos, otras bases; desde lo que son el sector al que va dirigido, la calidad de los insumos y por consecuencia el precio del producto y las utilidades a obtenerse.

3.3.2 Ejecución y seguimiento

La etapa de ejecución y seguimiento está compuesta por dos fases, a saber: diseños definitivos, montaje y operación. Está comprendida entre el momento en que se inicia la inversión y el momento en que se liquida o se deja de operar el proyecto.

Diseños Definitivos

Una vez aprobada la realización del proyecto, se procede a contratar los diseños definitivos. Debido a que su elaboración suele generar una serie de pequeños cambios en el diseño del proyecto, puede ser necesario actualizar los presupuestos. Sin embargo, es importante anotar que, de ser bien realizado el estudio de factibilidad, los cambios que se introduzcan en esta fase no deben ser significativos.

Tan pronto se tengan los diseños definitivos y los presupuestos actualizados, se procede a preparar el informe de presupuesto. En caso de ser necesario, también se elaborará el informe de crédito, con el fin de solicitar a las entidades financiadoras montos acordes con los requerimientos de recursos.

Montaje y Operación

El proceso de ejecución del proyecto comprende la construcción o montaje, y la operación del mismo a través de todos los años de su “vida útil”, Convencionalmente se divide en dos sub-fases; la de montaje o construcción, y la de operación y mantenimiento. Esta división arbitraria no implica que durante la operación de un proyecto no se hagan inversiones o montajes para ampliación o reposición.

Durante las dos sub-fases del montaje y operación, la evaluación juega un papel significativo, pues permite realizar ajustes al diseño y ejecución del proyecto, de tal forma que facilite el cabal cumplimiento de las actividades programadas y el logro de los objetivos. Así la evaluación juega un papel “formativo”, tiene la capacidad de influir sustancialmente sobre la forma en que se ejecuta el proyecto. Esta evaluación se caracteriza por trabajar con información verificable en el momento y, por lo tanto, se asocia con una evaluación ex – post.

En conclusión podemos decir que por dos razones fundamentales podemos percibir las labores de monitoreo (seguimiento) y evaluación como esenciales: primero, entregan información necesaria para la toma de decisiones sobre la continuación o no del proyecto y la necesidad de replantear o ajustar lo que falta del mismo; segundo, sirven como mecanismos para mejorar los criterios de proyección en futuras evaluaciones. Las evaluaciones futuras se deben de seguir haciendo a lo largo del proyecto para que la factibilidad y viabilidad se valla corroborando que se está siguiendo una línea de acción hacia una meta que es favorable para nosotros.

3.3.3 Evaluación Ex-Post

Esta denominación se utiliza para referirse, como su nombre lo indica, a la evaluación que es efectuada después de que un proyecto es ejecutado. Tiene como fin determinar

hasta dónde el proyecto ha funcionado según lo programado y en qué medida ha cumplido sus objetivos.

La característica principal de la evaluación ex – post es que la incertidumbre es inexistente. Esta condición se puede ver afectada por la cantidad y calidad de la información recolectada, durante la ejecución del proyecto.

La evaluación busca cuantificar el impacto efectivo, positivo o negativo, de un proyecto. Sirve para verificar la coincidencia de las labores ejecutadas con lo programado. Su objeto consiste en “explicar”. Al identificar los aspectos del proyecto que fallaron o no estuvieron a la altura de las expectativas, analiza las causas que crearon esta situación. También indaga sobre los aspectos exitosos, con el fin de poder reproducirlos. Además, constituye una herramienta para identificar proyectos futuros, ya sean reposición o de complemento.

La evaluación ex – post es “sumativa”: nos agrega conocimiento y experiencias a los ya acumulados. Así, nos aporta información valiosa para entender e interpretar experiencias pasadas y para formular mejores proyectos futuros.

Existe cierto rechazo a la evaluación ex – post porque en algunos casos se ha utilizado como un ejercicio de identificación de “culpables” de un proyecto no exitoso. El buen uso de la evaluación ex – post reemplaza esta aplicación “acusatoria” con el ánimo de retroalimentar el diseño y la gestión de proyectos y para aportar criterios a las etapas de pre-inversión de proyectos futuros.

3.4 CLASIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

Para que un administrador lleve a cabo un proyecto de inversión va a depender de la experiencia que tenga manejando dicha rama, porque de esta manera tendrá una idea más ligera de cómo controlar y dirigir habiendo de conocer sus áreas de trabajo y ejercicio, esto también se puede controlar pidiendo asesoría profesional en dado caso

de que el administrador no tenga conocimientos firmes sobre el tema, para ello se explicará a continuación las diferentes formas en las que se clasifican los proyectos de inversión.

Según Abraham Hernández Hernández se clasifican en:

De acuerdo al tipo de proyecto de inversión:

a) Agropecuarios

Se refiere a las que tienen como actividad la producción ya sea animal o vegetal

b) Industriales

Son los que incluyen actividades relativas a la industria manufacturera extractiva y de transformación referente a la agricultura, pesca y ganadería.

c) De servicios

Son aquellos proyectos encaminados a generar un bien intangible que cubra la necesidad específica, la cual puede estar relacionada con la educación, salud, servicios financieros, etc.

De acuerdo al resultado a obtener

a) No rentables

Son aquellos que no persiguen un fin lucrativo como objeto directo. Si no, un bienestar común.

b) No medibles

Su único objetivo es lograr una utilidad, pero es muy difícil cuantificarla

c) De expansión

Básicamente consiste en la cambiar la maquinaria actual, debido a que ya es obsoleta para la empresa, puede que también se quiera adquirir maquinaria para elevar la producción y abarcar más mercado.

De acuerdo a su naturaleza:

- Dependientes
Son proyectos que están relacionados con otros y que requieren la realización de éstos para poder llevarse a cabo.
- Independientes
Son los que no necesitan aprobación de otros proyectos para poder realizarse, ya que no se ve afectado ningún otro, por su aprobación.
- Mutuamente excluyente

Son varios proyectos que persiguen el mismo objetivo, por lo que cuando uno de ellos es aceptado, automáticamente se eliminan los demás que existían.

Alfonso Cortázar Martínez los clasifica en: Sectores económicos

- Sector 1.
Productivo. En la actividad agrícola y sus resultados son tangibles

Infraestructura. En la actividad de transformación. Resultados intangibles

- Sector 2.
Productivo. Actividad industrial. Sus resultados son tangibles
Infraestructura. Actividad de transformación. Resultados intangibles

- Sector 3.
Servicios. Su actividad principal son los servicios. Resultados intangibles
Infraestructura. De actividad social. Resultados intangibles.

De acuerdo con lo expuesto, se apega más al proyecto de inversión la referencia de Abraham Hernández Hernández ya que brinda información que ayuda a identificar en qué situación se encuentra el proyecto de inversión de la empresa que se desea poner en marcha. Es de gran utilidad conocer el punto de vista de otro autor para de esta manera ampliar el criterio.

Se concluye pues, que para poder implementar un proyecto de inversión se deben conocer todas las clasificaciones para poder identificar en que ramo entra el que se está planeando, de esta forma se sentarán bases firmes para el marco de actuación, los permisos y normas que se deben cumplir. Al conocer el mercado en el que se va a competir arroja múltiples beneficios que pueden convertirse en oportunidades y fortalezas para el proyecto en cuestión.

Para dar continuidad al desarrollo del proyecto que se explicará detalladamente en el siguiente capítulo, acerca de los requerimientos y herramientas necesarias para dar continuidad a la elaboración de este proyecto.

CAPÍTULO IV.

DESARROLLO DE PROYECTOS

Cuando se elabora un proyecto de inversión se requiere la elaboración de diferentes estudios que provean de información sustentable, que a lo largo del diseño aporten resultados positivos de que muestren la viabilidad y factibilidad para ponerlo en marcha.

Estos estudios abarcan en general al proyecto a realizar, y es aquí donde se elabora y traza el marco de actuación de la empresa en el mercado de forma externa e interna.

A continuación se detalla cada uno de estos estudios y los aspectos más importantes que se deben tomar en cuenta.

4.1 ESTUDIO DE MERCADO

Este estudio es muy importante ya que se obtiene información que sirve para poder realizar el estudio financiero, de él depende que el proyecto se lleve a cabo o no, ya que refleja el comportamiento del mercado ante la empresa que se establecerá.

Gracias al estudio de mercado se conocen factores externos que pueden beneficiarlos y que se convierten en oportunidades pero también puede arrojar datos negativos que se convierten en amenazas para este proyecto. Analiza desde la competencia, los proveedores, la demanda los productos que se ofrecerán y hasta las distribuciones.

A continuación se detallan los conceptos básicos para poder realizar un estudio de mercado.

4.1.1 Definición y tipos de mercado

“Es un técnica que permite recopilar datos de cualquier aspecto que se desee conocer sobre la introducción y/o desempeño de un producto en el mercado, estos datos se someten a interpretación para posteriormente hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.

A continuación se detallan los principales tipos de mercado en los cuales se puede aplicar un estudio.

De acuerdo al área geográfica que abarca:

a) Mercado local

Este tipo de mercado se refiere al formado por demandantes que se encuentran localizados en un área restringida, muy cercana al lugar en el que se genera el bien o servicio.

b) Mercado regional

Es el que contiene diferentes lugares o localidades que forman parte a su vez de una misma región geográfica.

c) Mercado nacional es el que se encuentra conformado por todas las operaciones comerciales de los diferentes giros que se realizan dentro de un país.

De acuerdo al tipo de consumo:

a) De mercancías

Cuando se ofrecen bienes producidos para su venta (HERNANDEZ: 2005; 19). Por ejemplo Wal-Mart que comercializa con productos que han sido creados para ser comprados.

b) De servicios

Son mercados que ofrecen servicios. El más importante es el mercado de trabajo (IBIT; 19) El entretenimiento actualmente ocupa uno de los lugares más importantes en consumo ya que la sociedad ha evolucionado a tal grado que se paga por tener unos momentos de diversión.

4.1.2 Objetivos e importancia

“El estudio de mercado tiene por objetivo suministrar de información valiosa para la decisión final de invertir o no en un proyecto determinado” (HERNANDEZ; 2005; 19)

Es por ello que cuando se empieza a recoger la información sobre los productos que se van a ofrecer; la calidad, el tiempo, la metodología a utilizar son las variables que pueden intervenir significativamente en la obtención de resultados, y con ello en la decisión final que se haya acordado.

4.1.2.1 IMPORTANCIA

Es muy importante realizar este estudio, ya que con esto se puede deducir si un proyecto es rentable y la información obtenida es verídica, y las decisiones que se tomen serán siempre en función de un mercado real. Se evitan gastos innecesarios, nos permite fijar objetivos claros, que sean alcanzables en las posibilidades que detenga la empresa. Da fortaleza y oportunidad como organización en el mercado ante la competencia.

4.1.3 Elementos del mercado

4.1.3.1 Demanda

El objetivo de estudiar la demanda antes de realizar este proyecto, sirve para determinar primeramente si el producto que se va a ofrecer está siendo demandado por el consumidor y si en el futuro representará una necesidad. Influyen muchos fenómenos sociales, culturales, económicos y hasta políticos.

La demanda se define como la totalidad de bienes o servicios que pueden ser obtenidos a diferentes precios por los demandantes en un periodo determinado.

Y depende de distintos factores como:

a) El precio del bien o servicio

Que provoca la relación inversa entre la cantidad y precio, es decir, cuando el precio aumenta la cantidad que puede ser demandada por el cliente tiende a disminuir.

b) Precio de los bienes sustitutos

Estos bienes son los que el consumidor o cliente puede comprar para satisfacer su necesidad y los sustituyen porque los productos o servicios principales están por encima de sus posibilidades económicas

c) Ingresos del consumidor

El nivel de ingresos que tenga el consumidor va a depender en gran medida, sobre la cantidad que esté pueda obtener de productos. Va directamente relacionada con el poder adquisitivo del cliente, ya que a mayor nivel de ingresos mayor demanda de productos y/o servicios; a menor ingreso menor demanda.

d) Gustos y preferencias

La demanda del consumidor dependerá del grado de aceptación que los productos representen para él, es decir, cuando los productos que se ofrecen en

el mercado cumplan con las expectativas de él los demandará en mayor medida y viceversa.

Conocer la demanda arroja múltiples beneficios que ponen al proyecto sobre la tierra y lo hacen alcanzable para el sector al que se le quiere vender, es importante revisar aspectos internos del proyecto, pero sin olvidarnos de los aspectos externos que pudieran provocar un declive en las ventas o aceptación en el mercado.

4.1.3.2 Oferta

De acuerdo con la definición de los autores Baca Urbina y Hernández, anteriormente citados, se puede concluir que la oferta es la cantidad de bienes y servicios ofrecidos a los consumidores a diferentes precios durante un periodo y lugar determinado.

Entre los factores que afectan esta cantidad de productos son según los expertos:

a) El precio del producto o servicio

La oferta y el precio tienen relación directa ya que si el precio aumenta la cantidad ofrecida de los mismos aumentará también.

Entre los factores que pueden afectar que el precio se eleve, se encuentran:

- Los costos de la materia prima
- La tasa de interés cobrada generada por el uso de capital
- Mano de obra
- Publicidad
- Impuestos
- Precios en el mercado de productos similares.

b) Tecnología

Este aspecto afecta la oferta ya que gracias al uso de maquinaria vanguardista pueden optimizarse desde los tiempos de producción, la disminución del esfuerzo empleado por los trabajadores y lograr mayores volúmenes de producción lo cual favorece directamente a la empresa, ya que podrá abastecer en mayor cantidad al mercado, si así lo requiere.

c) Oferta de los insumos

Esto se refiere a la cantidad de materia prima con la que se disponga para tener abastecido nuestro proceso de producción, con esto podemos determinar que si hay un movimiento de materia prima regulada habrá oferta para el consumidor, de lo contrario está se verá seriamente afectada y disminuirá.

d) Condiciones meteorológicas

Cuando la materia prima requiera de ciertas condiciones ambientales específicas, existirá una variabilidad si las condiciones cambian, afectando directamente la producción, y con ello la adquisición y abastecimiento para esta empresa.

La mayoría de los productos que se requieren para que esta empresa ofrezca sus productos son naturales, como lo son el chocolate, vainilla, harinas, frutas. Las cuales si existe una escasez se incrementará el costo de materia prima y se afectará la oferta que se pueda ofrecer al consumidor.

Analizar la oferta permite identificar cuan capaz es el proyecto de satisfacer las necesidades de los consumidores, porque de ello va a depender el tamaño del proyecto.

4.1.3.3 Precio

Valor monetario atribuido en el mercado a un bien o servicio.

Los precios se pueden clasificar en los siguientes:

- Internacional
Es el que aplica para artículos de importación-exportación y se cotiza en dólares estadounidenses y FOB (libre a bordo) en el país de origen.
- Regional externo
Es el precio vigente solo en parte de un continente. Son acuerdos de intercambio económico hecho en solo esos países y el precio cambia si sale de esa región.
- Regional interno
Precio vigente en solo una parte del país, aquí en México por ejemplo los precios varían en ciudades fronterizas ya que los impuestos son más bajos, pero si se envían a otra zona del país su precio cambia.
- Local
Precio que se encuentra vigente en la población o poblaciones pequeñas y cercanas, fuera de esta zona el precio cambia.
- Nacional
Precio vigente en todo el país y normalmente lo tienen productos con control oficial del precio o artículos industriales muy especializados

Conocer el precio es importante, así como también conocer de qué tipo de precio se trata para poder ver como puede ser afectado, principalmente en el lugar donde se va a vender, y para que sea tomado en cuenta en determinado

caso de que se vaya a vender fuera de la región de producción. También sirve para calcular ingresos futuros y de ello va a depender todos los estados financieros.

Para determinar el precio que se le va a dar a cada uno de los productos que se van a vender se necesita tomar en cuenta lo siguiente:

- ✓ Para poder determinar el precio lo primero es conocer el costo de producción, es decir, todo aquellos gastos en los que se incurre al momento de elaborar un producto, y van gastos fijos(aquellos que no presentan variabilidad en la producción y que son constantes, por ejemplo: la renta de un local no varía de acuerdo a la producción que se está realizando) y variables (son los que dependen de la directamente de la producción)
- ✓ La segunda consideración es la demanda potencial del producto y las condiciones económicas del país. En época de buena estabilidad económica es conveniente realizar alzas en los precios de los productos estratégicamente, pero en épocas de crisis, se trata de mantener al mercado consumidor e inclusive disminuir el precio sacrificando una parte de las ganancias.
- ✓ El tercer factor a considerar es la reacción de la competencia. Una de las estrategias que utilizan las grandes empresas es disminuir el precio del producto con el que se está compitiendo para que el nuevo competidor se debilite, y lograrán que este último ajuste el precio.
- ✓ El comportamiento del revendedor también es un factor a considerar, ya que en el sistema capitalista con la entrada de los comercializadores de productos a lo largo de la cadena se va incrementando el precio, y al final puede llegar a duplicarse cuando llegue al consumidor

- ✓ La consideración del gobierno ante los precios de los productos de la canasta básica, son también factores a considerar. Ya que si para elaborar nuestros productos existen ingredientes de la canasta básica, se tendrá que hacer un ajuste con los precios que se impongan, ya que no habrá control sobre ellos.

4.1.3.4 Producto

Es todo aquello que puede ofrecerse en un mercado para su uso o consumo y cuya función es satisfacer un deseo o necesidad. Estos pueden ser objetos físicos, servicios, personas, sitios, organizaciones e ideas.

Un producto puede clasificarse en:

- a) de conveniencia, que se dividen a su vez en básicos como los alimentos y todas aquellas que satisfacen nuestras necesidades fisiológicas. Y de conveniencia por impulso, cuya compra no es planeada, como son las ofertas y descuentos

- b) productos que se adquieren después de ser comparados con otros, aquí le importa más al consumidor el estilo y la presentación y el precio sale sobrando. Aquí se identifican plenamente los artículos de temporada y moda.

- c) Productos que se adquieren por especialidad, como servicios de salud, automóviles ya que son requeridos unos periodos más largos, y si el cliente queda satisfecho tiende a regresar. En esta descripción es muy importante la confianza y si el consumidor siente que es bueno el servicio o producto se queda con él.

- d) Productos no buscados. Son aquellos con los cuales el consumidor no busca tener una relación estrecha, pero que dado el caso de necesitarlos, vuelve a recurrir al mismo sitio. Por ejemplo las funerarias, abogados, etc.)

El producto va a depender mucho del éxito de la empresa, ya que si el consumidor percibe que el producto es de calidad lo va adoptar y le será fiel, para complementar al buen producto es necesario agregarle un buen servicio, que en ocasiones es la prioridad para el cliente. El sentirse bien atendido y escuchado, creará consumidores fieles.

4.2 ESTUDIO TÉCNICO

Este estudio responde a las preguntas de dónde, cuándo, cuánto, cómo y con qué producir. Relaciona todos los aspectos de deben ser tomados en cuenta a la hora de poner en funcionamiento el proyecto.

El objetivo principal de la realización de este estudio, es encontrar la viabilidad técnica de la fabricación, el tamaño de la planta, la distribución interna y el acomodo de la maquinaria, equipo y demás objetos necesarios al momento de producir.

4.2.1 Partes que conforman el estudio técnico

Las partes que conforman el estudio técnico forman parte crucial en la implementación y desarrollo de cualquier proyecto de inversión, se verifican aspectos tales como la localización en donde también se analizan ventajas y desventajas del lugar como son la plusvalía en caso de adquirir el terreno, los servicios públicos como son el drenaje, luz,

agua potable que hacen más fácil en determinada forma el establecimiento de la misma, ya que se centra la atención en otros aspectos que en los básicos.

Otros de los puntos a tocar serían: el tamaño de la planta, el diseño y la producción que se va a tener para poder verificar si el tamaño es acorde a la producción que se está estimando, porque de nada serviría que el tamaño fuera pequeño si la producción va a ser en grandes volúmenes y viceversa. Por ello se deben analizar estos puntos y tenerlos presentes al momento del establecimiento de proyecto físicamente.

4.2.1.1 Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto

En este punto se identificará el lugar que resulte más favorable para el establecimiento de la planta, se deben analizar características básicas geográficas, el desarrollo de la zona en cuanto a servicios, cultura, entorno económico, entre otros.

La importancia de la correcta elección va mucho en función de éxito que se pretende lograr, debe ser un lugar que tenga rentabilidad, y que las condiciones puedan generar productos de calidad para el consumidor.

Para poder determinar el lugar de localización de la planta se emplean diversos métodos como son:

Método cualitativo por puntos

Para poder utilizar este método se deben identificar diferentes factores que son relevantes para la localización de la planta, entre ellos:

- Factores geográficos

Se considera el clima, contaminación, infraestructura y servicios.

➤ Factores institucionales

Son aquellos relacionados con los programas de desarrollo y descentralización industrial

➤ Factores sociales

Se refiere a aquellos servicios como escuelas, hospitales, centros deportivos que pueda tener la zona donde se va a ubicar la planta.

➤ Factores económicos

Se consideran aquellos referentes a materias primas y costos, energía eléctrica ya que algunos servicios son más caros en ciertas zonas. Se considera también el poder adquisitivo de la población aledaña.

Método cualitativo de Vogel

El objetivo de este método es encontrar el lugar idóneo para ubicar la planta, realizando un análisis de los costos del transporte tanto de materias primas como del producto terminado.

Una de las ventajas más importantes es que es un método muy preciso y objetivo, para su realización se utiliza una matriz oferta-demanda y el lugar indicado deberá ser aquel que nos refleje menores costos de transporte de materias primas y productos terminados. En el siguiente bloque se explica lo que es el tamaño óptimo del proyecto que va en función a las posibilidades de producción, demanda, etc.

4.2.1.2 Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto

En este punto se define el tamaño del proyecto que se refiere a la capacidad que esté tendrá en cuanto a la producción de la planta, la cual puede expresarse de diferentes formas, como el volumen, peso, valor y unidades de producto y pueden medirse por hora, turno, días, etc.

El tamaño puede determinarse gracias a diferentes factores externos como son: la demanda del mercado, disponibilidad de materias primas, tecnología, maquinaria y equipo así como los financiamientos que se puedan adquirir para la compañía.

El tamaño de la planta puede ser de 3 tipos, que se detallan a continuación:

1. Capacidad de diseño: es el nivel máximo de producción o de prestación de servicios que ofrece una organización.
2. Capacidad de sistema: es el nivel máximo de producción que pueden generar los trabajadores con la maquinaria, equipos y en general con la infraestructura proporcionada por la empresa permanentemente.
3. Capacidad real: es la capacidad instalada que en porcentaje es utilizada, teniendo en cuenta las contingencias que se presentan en la línea de producción continuamente.

4.2.1.3. Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos

Para poder realizar un proyecto es necesario conocer todas aquellas materias primas e insumos que se requieren para realizar un producto, los volúmenes y la disponibilidad que hay en el mercado de cada uno y especialmente en el área donde se piensa ubicar la planta productiva.

Los insumos que parten de lo que es la materia prima tales como las harinas, aceites vegetales y los insumos que forman parte de la transformación de las materias primas para convertirse en productos terminados, en esto se incluye el costo de agua potable, luz eléctrica, gas Lp, etc. que sirven para la transformación del bien en producto terminado y apto para venta al público.

Para este proyecto básicamente se necesitan materias primas y derivados de harinas, levaduras, aceites vegetales, saborizantes naturales, así como servicios de primera necesidad que todo local de industrialización conurbado requiere para su funcionamiento.

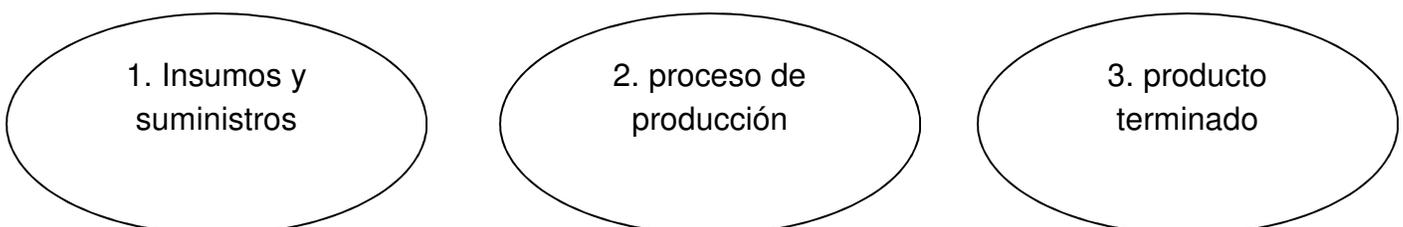
Para conocer un poco más acerca del proceso que se requiere seguir, más adelante se explica de manera detallada.

4.2.1.4. Identificación y descripción del proceso

El proceso de producción es una serie de etapas que están previamente organizadas de manera que se utilicen las materias primas para dar como resultado el producto final.

Este proceso se puede expresar de forma clara y precisa de la siguiente manera:

Diagrama de proceso de producción





Grafica 1. Fuente: Elaboración Propia, 2015

1. Los insumos son aquellos elementos que sirven para llevar a cabo el proceso de transformación y los suministros son los recursos que sirven para realizar el proceso de transformación
2. El proceso de transformación está formado por el proceso, equipo productivo y la organización.
El proceso es la serie de pasos que lleva a cabo el personal, la maquinaria y las instalaciones, la organización se refiere a la intervención del personal para llevar a cabo el proceso productivo.
3. El resultado de este proceso es el producto terminado, pero en muchas ocasiones se obtienen subproductos, los cuales no son el objetivo principal pero se pueden obtener algunos beneficios económicos por la venta de estos, también se obtienen residuos o desechos que pueden representar mermas para la organización a consecuencia del proceso.

4.3 ORGANIZACIÓN

La organización es la parte medular de cualquier proyecto u organización ya que es donde se concentran todos los materiales y herramientas que se deben coordinar de manera eficaz para que los resultados sean óptimos y que no de cómo resultado el beneficios que estamos buscando

4.3.1 Determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto

El factor humano es el principal activo de cualquier empresa, y en particular de las pequeñas y medianas empresas ya que gracias a este se pueden llevar a cabo todas las actividades en especial una de las más importantes que es el proceso de producción, son importantes también en áreas administrativas y de ventas.

Para ello, las organizaciones deben asegurarse de contar con el personal capacitado, con experiencia en el giro y asegurarse de retener por el tiempo que se considere necesario para fortalecer a la organización y la calidad de vida del capital humano.

Por otro, lado existen empresas que no necesariamente piden experiencia para integrar su equipo de trabajo, estas prefieren dada la limitación de ofrecer sueldos y salarios competitivos, el contar a personas que no tienen experiencia y ofrecen, además de la oportunidad de desarrollarse, una capacitación constante para asegurar la integración completa de los individuos al mercado laboral, de esta forma las personas y la empresa van creciendo juntos y alcanzando las metas corporativas así como personales y profesionales.

Cuando la preparación e integración ha rendido sus frutos, viene comúnmente la necesidad de crecimiento de las personas para lo cual la empresa de las empresas debe estar bastante preparada, ya que se viene la parte de retención de personal valioso por medio de incentivos que motiven a seguir en la organización.

El aspecto legal es otro factor que no se puede dejar de lado, ya que aquí es donde se deberá presentar a la organización, de qué forma se va a constituir, quienes serán los representantes legales que estarán al frente.

La elaboración de contratos de prestación de servicios, asegura el correcto manejo de personal, así como otorgar en tiempo y forma los sueldos y salarios, las altas en el seguro social e Infonavit.

Teniendo en orden lo anterior se podrá garantizar que mientras la empresa se encuentre en marcha, no enfrentara ningún problema legal que pueda perjudicar su funcionamiento y su imagen.

En el siguiente punto se hablara referente a la administración de personal que anteriormente fue un tema que ya se tocó, pero que se profundizará.

4.3.2 Administración del personal y cultura organizacional

Hablar de lo que es la administración de personal es hablar de la forma en que ofrece una organización un plan de desarrollo de vida y carrera a su capital humano, este plan de carrera debe garantizar el buen desarrollo, la capacitación constate que permita a nuestro capital poder lograr sus objetivos que son realizados por la dirección y que a la par logre sus objetivos personales. Con esto al igual que se generan rendimientos con la correcta administración del capital financiero, se puede lograr un rendimientos altamente beneficios realizando una óptima administración del capital humano.

Por otro lado, la cultura organizacional se incluye en este subtítulo ya que va estrechamente ligada a la administración del capital humano, puesto que nos da identidad en el mercado, de manera interna nos da sentido de pertenencia de nuestro factor humano, estable la serie de lineamientos que deberán seguir las personas para conducirse de manera ética, honesta, responsable y con respeto con

sus colaboradores y esto finalmente se reflejara como un ambiente laboral armonioso, de calidad y con grandes resultados.

En seguida se hablará más a fondo de cómo se realiza la cultura organizacional de un ente.

4.3.2.1 Cultura Organizacional

La cultura organizacional de una empresa juega un papel muy importante dentro de cualquier ente, ya que de la estructura que se tenga va a depender el correcto funcionamiento de la misma y como resultado se obtendrá el éxito o fracaso. Por ello se debe ser cuidadoso al momento de la elaboración de objetivos. Primeramente se tiene que dar una identidad a la empresa y a los empleados, para ello se crean valores y una filosofía de actuación que deberán ser respetados y tomado en cuenta en todo momento.

MISIÓN

Para constituir o formalizar una empresa se debe planear y resolver las siguientes preguntas:

¿Para qué voy a crear la empresa?

¿Cuál es el objeto de la empresa?

¿Cuáles son los valores con los que se regirá?

Una vez definidas y contestadas las preguntas se puede decir que la misión de una empresa se fundamenta básicamente en el propósito para el cual fue creada (GALINDO: 2006; 25)

La misión debe ser motivadora para que las personas que están dentro de la empresa sean entusiastas; específicas para que tanto clientes como proveedores conozcan la naturaleza de la misma.

VISIÓN

.Según Galindo Carlos 2006: “Una visión es un conjunto de ideas generales que permiten definir claramente, a donde quiere llegar la organización en un futuro, mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas”.

OBJETIVOS

Son aquellos que permiten establecer los planes de acción para la empresa a corto, mediano y largo plazo.

Para que los objetivos brinden buenos resultados deben ser medibles, claros y alcanzables para realizarse en el tiempo que se estimó al momento de crearlos.

Del cumplimiento de los objetivos se atribuye el éxito de un proyecto, es por eso que la determinación y elaboración es sustancial para el buen desarrollo y crecimiento.

4.3.1.2 Contratación

La contratación es la búsqueda de personal que la empresa inicia con la finalidad de encontrar individuos que puedan desempeñar un cargo y la realización de labores que permiten que ésta pueda brindar un servicio o producto al mercado.

Por medio de esta técnica atrae personal valioso que al formar parte de la organización se transforma en el capital humano que además de ofrecer su trabajo físico además proporciona ideas y creatividad que permiten mantenerse actualizado en el mercado.

4.3.3 Organización jurídica

La planeación jurídica se basa principalmente en los contratos de los trabajadores con la empresa, las prestaciones de ley y/o superiores.

4.3.3.1 Forma de constitución de la sociedad

Para empezar a hablar de este tema, se define primeramente que es una sociedad:

Según Pablo Greiber, abogado Ernst&Young Economía y Negocios, “sociedad es un contrato que se hace entre dos o más personas que se juntan para hacer un negocio”

La forma de constitución de una empresa o sociedad es importante porque gracias a ella, la persona física o moral genera responsabilidades fiscales y se le atribuyen derechos, es por ello que se debe tener especial cuidado en la manera en que se dará de alta, todo con la finalidad de estar en regla con las leyes que rigen en nuestro país. Darse de alta como empresa, facilita que al momento de estar realizando las actividades como empresa no tener problemas, esto va desde la licencia municipal hasta la constitución ya sea persona física o moral.

Lo que caracteriza a las sociedades es que la aportación de capital puede ser dinero, bienes o capital de trabajo y la principal necesidad de crear una sociedad es que se mantenga protegido el patrimonio de los participantes.

4.3.3.2 Tipos de sociedades

Para conocer más de los tipos de sociedades que existen, cuales son las más comunes, cual es el monto de capital y las obligaciones que tienen los accionistas que se encuentran participando en la sociedad.

Aunque una persona puede iniciar su empresa sola y darse de alta en hacienda como persona física tributaria. Las personas morales son las que requieren de mayores requisitos para constituir su sociedad y darse de alta ante el organismo regulador fiscal en cada país, en México es Secretaria Hacienda y Crédito Público (SHCP) por medio de SAT.

Como persona moral pueden existir varias sociedades como:

Tipos de sociedades en México

Nombre	Mínimo de		Capital presentado o por	Obligaciones de los accionistas	Tipo de administración legal
	Accionistas	Capital Social			
Sociedad Anónima (SA)	Dos	50 mil pesos	Acciones	El pago de sus acciones	Administrador único o consejo de administración
Sociedad en Nombre Colectivo (SNC)	Sin mínimo legal	Sin mínimo legal	Acciones	Responden subsidiaria, ilimitada y solidariamente a las obligaciones adquiridas	Uno o varios administradores
Sociedad en Comandita Simple (SCS)	Dos o varios socios	Sin mínimo legal	Partes sociales	Igual a la anterior y además los comanditarios sólo pagan sus aportaciones	Los socios no pueden ejercer la administración
Sociedad de Responsabilidad Limitada (S de RL)	No más de 50 socios	3 mil pesos	Partes sociales	El pago de sus aportaciones	Uno o más gerentes, socios o extraños
Sociedad en Comandita por Acciones (SCA)	Dos o varios socios	Sin mínimo legal	Acciones	Igual al de comandita simple	Igual al de comandita simple
Sociedad Cooperativa (SC)	Mínimo cinco socios	Aportaciones socios, donativos y rendimientos	Operaciones sociales	Procurar el mejoramiento social y económico de los asociados y repartir rendimientos de prorrata	asamblea general, consejo de administración, consejo de vigilancia y otras comisiones que se designen

Grafica 2. (MORALES: 2006 EL UNIVERSAL ON LINE)

La persona física a diferencia de la moral, tiene ciertas libertades para realizar negociaciones y no tiene que cumplir con todas las obligaciones formales que exige una sociedad mercantil de las descritas anteriormente.

La constitución es la etapa en la que se formaliza la existencia jurídica y además de generar derechos también se generan obligaciones que se deberán cumplir al pie de la letra. El proceso de constitución es el siguiente:

- a) Constitución de la sociedad ante la Secretaria de Relaciones Exteriores (SER)
- b) Aviso de uso de los permisos para la constitución de sociedades ante el registro público de la propiedad y el comercio
- c) Inscripción al registro federal de contribuyentes por medio del SAT.

Aunque al constituir una empresa intervienen tanto el gobierno federal, como el estatal y el municipal, la mayoría de los trámites se concentran a nivel estado o municipio, pues es ahí donde se debe obtener la cédula y la inscripción la Registro Público de la Propiedad y el Comercio.

Entre dichos trámites están:

- Constitución de Sociedades ante la Relaciones Exteriores con lo cual se autoriza el nombre de la Sociedad Denominación Social.
- Aviso de uso de los permisos para la constitución de sociedades o cambio de denominación o razón social. Se trata del trámite por medio del cual se le informa a Relaciones Exteriores que el permiso que la dependencia autorizó se usó para constituir la sociedad o se hizo el cambio.
- Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Es el trámite mediante el cual se hace el registro del acta constitutiva ante dicho órgano a nivel federal.
- Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes (RFC). Se hace ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público con el objetivo de dar cumplimiento a las obligaciones fiscales de la empresa. (ibid:90)

Finalmente y gracias al cumplimiento de estos requisitos para la constitución de una sociedad como es debido, se debe considerar hacer caso de las obligaciones fiscales que la sociedad se hace acreedora, por ello en el siguiente subtema se explica cuáles son las obligaciones que deberá atender

4.3.3.3 Obligaciones fiscales y régimen de incorporación fiscal (RIF)

Según la página del SAT una persona física es:

Persona física: es un individuo con capacidad para contraer obligaciones y ejercer derechos; pueden prestar servicios, realizar actividades comerciales, arrendar bienes inmuebles y trabajar por salarios. Conozca las actividades que como persona física puede realizar.

La actividad que describe La Secretaría de Hacienda y Crédito Público para esta empresa es:

Restaurantes, Fondas, Cafeterías, Cocinas Económicas, Cantinas y Bares.

Será un RIF (Régimen de Incorporación Fiscal)

En el cual se obliga a:

- Solo declarar una vez cada 2 meses
- Las declaraciones se deben presentar a más tardar el último día de los meses: marzo, mayo, julio, septiembre, noviembre y enero del año siguiente
- Emitir factura por las ventas efectuadas y declarar los gastos realizados en cada periodo
- Hacer captura de gastos e ingresos en página del SAT automáticamente calcula los impuestos a pagar

Beneficios:

- Primer año no se paga impuesto sobre la renta (ISR)
- Pago justo de impuestos, si se ingresan los datos de manera correcta
- Se tendrá acceso a créditos con mejores condiciones.

- La oportunidad de ser proveedores de empresas más grandes y ofrecer servicios adicionales en su negocio. Mayor opción de crecimiento (SAT ON LINE; 2016)

4.4 ESTUDIO FINANCIERO

En este estudio se dan a conocer los costos de los diferentes conceptos que se necesitan para llevar a cabo el proyecto, para los cual se necesita saber cuánto se debe invertir en materias primas, gastos de fabricación directos e indirectos, las depreciaciones que sufren las diferentes máquinas y activos, así como los montos que se deben asignan para mano de obra.

En general se desmenuzan los costos para en base a ello determinar estados de resultados que van a servir para tomar decisiones sobre el curso de la empresa.

Otros datos que resultan de gran interés para la gerencia, son los tiempos de recuperación de la inversión, indicadores financieros y tasas de rendimiento de las cuales va a depender el crecimiento económico y la ampliación de la planta.

4.4.1 Flujo de efectivo

“El propósito del estado de flujos de efectivo es informar sobre la entrada y salida de efectivo de una empresa, durante cierto lapso de tiempo, distribuidas en 3 categorías: actividades operativas, de inversión y de financiamiento” (VAN HORNE: 2003; 177)

Los flujos de efectivos son útiles en cualquier organización porque nos muestran de manera rápida en que se está gastando el dinero que la empresa maneja continuamente y ayuda a identificar:

- la capacidad que tiene una empresa para generar entradas de efectivo en el futuro para hacer sus pagos de deudas.
- Sirve también para que en determinado momento solicitar financiamiento externo y no caer en crisis.
- Los efectos que pudiesen tener las inversiones en efectivo y no efectivo, así como las operaciones financieras.

El concepto que maneja Van Horne es completo y fácil de digerir por lo que se tomó éste en particular.

4.4.2 Estados financieros

El objetivo que tiene la contabilidad dentro de todas las empresas es brindar información confiable que apoye a la toma de decisiones sobre el rumbo de la empresa. Para ello se define el concepto de estados financieros:

Según (HERNANDEZ: 2005; 68) “Son informes de contabilidad que muestran a una fecha determinada la situación financiera de una entidad, así como los resultados de las operaciones de un periodo”

Dichos estados financieros se clasifican en dos tipos: estáticos; estos representan la situación financiera de una entidad a una fecha determinada. Dentro de estos se encuentran el balance general o estado de posición financiera. Y dinámicos que se elaboran en un periodo determinado; como son los estados de resultados, estados de variación en el capital contable y el estado de cambios en la situación financiera.

“La finalidad del análisis del estado de resultados o de pérdidas y ganancias es calcular la utilidad neta y los flujos de efectivo del proyecto, que son el beneficio real de la operación de la planta y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en

que incurra la planta y los impuestos que deba pagar. Estos ingresos pueden ser internos o externos y no solo de la venta de los productos” (Baca Urbina: 2006; 181)

Para poder determinar exitosamente un estado de resultados es necesario un estricto orden en los gastos e ingresos que la empresa tenga, esto con la finalidad de que cada uno de los conceptos sean tomados en cuenta y los resultados que se obtengan sean los más reales posibles.

El conocimiento de estos datos ayuda de forma sustancial a la toma de decisiones que mejoren el estado de la empresa y que permitan el crecimiento de la misma. Presentados en tiempo y forma pueden salvar a la organización de riesgos financieros y ayudan a la planeación financiera a corto y mediano plazo.

4.4.3 Periodo de recuperación de la inversión

Según Marín Nicolás 2001: El periodo de recuperación de una inversión es el tiempo que tarda en recuperarse la inversión inicial del proyecto. Cuando los flujos netos de efectivo generados por el proyecto son iguales en cada periodo, el periodo de recuperación puede ser determinada de la siguiente manera:

$$\text{Periodo de recuperación (PRI)} = \frac{I}{R}$$

Dónde: I = es la inversión inicial

R = flujo neto de efectivo anual

Cuando los flujos netos de efectivo no son iguales, el periodo de recuperación se calcula acumulando los flujos de efectivo sucesivos hasta que su suma sea igual a la inversión inicial.

El conocimiento de este dato ayuda de manera fundamental para conocer en qué tiempo se podrá recuperar la inversión. Pero el autor Marín recomienda que no se

utilice este dato para aceptar un proyecto ya que no toma la cronología de los distintos y los considera como si se tratara de flujos percibidos en el mismo momento del tiempo.

Principalmente este capítulo ayuda a identificar partes medulares del proyecto ya que aquí se especifica, como va a estar estructurada la empresa, desde los aspectos organizacionales, hasta la ubicación de la planta y las bases por las cuales se tomaron estas decisiones, buscando siempre lo mejor y lo que más beneficiara los intereses del proyecto.

Utilizando todas las herramientas anteriormente expuestas de manera teórica, se detalla el caso práctico en el siguiente capítulo, el cual busca dar a conocer la empresa desde su filosofía y valores hasta los estados financieros básicos que denotan la factibilidad del proyecto.

CAPITULO V.

CASO PRÁCTICO

5.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Este proyecto está enfocado a la creación de una nueva empresa dedicada a la repostería gourmet, que ofrezca productos de buena calidad al consumidor, para conocer un poco de que se trata, es necesario partir desde que es la repostería y como es que ha ido evolucionando para ofrecernos más y mejores productos.

5.1.1 Historia, La repostería

La repostería, confitería o pastelería es el arte de preparar o decorar pasteles u otros postres dulces como bizcochos, tartas o tortas. También se conoce como repostería, confitería o pastelería a un establecimiento donde se venden dichos postres. (WIKIPEDIA)

HISTORIA

Gran parte de los actuales recetarios de repostería parten de fórmulas antiguas, la mayor parte olvidadas, fruto de gustos aún vírgenes frente a los cambios posteriores a que fueron sometidas las artes culinarias con la adición de sucedáneos para la producción en serie. Entre los escasos que, respecto a los dulces, han llegado a nuestros días destaca el escrito a fines del siglo XI por el juez municipal y buen repostero Carolos Patán Romero (Camas, 1845-1931), de gran interés por cuanto aporta las recetas reposteras que heredó o recreó, algunas de las cuales (por ejemplo

la del *tocino del cielo*), por la razón apuntada, nada tienen que ver, salvo en el nombre, con las actuales. Así, el aficionado a los gustos originales podrá elaborar, con la astrología canónicamente, y entre un centón de recetas, las tortillas de leche, el pan de rey, las torrijas de bizcocho, las capuchinas, el alfajor, el polvorín, la cuajada de bizcochos, los mostachones, el dulce de cáscara de sandía, los pedruscos, el bienmesabe, las manzanas en pobre, la rosa de dulces, los bizcochos mexicanos, el pan francés o las tortas de aceite.

REPOSTERÍA MODERNA

En los negocios tradicionales de otros tiempos, las propuestas por unidades se limitaban a las masitas secas, las masas soirée, las masas finas y algunos clásicos como palo de Jacob, merengues. Después venían las tortas. Nunca para menos de 8 o 12 personas, siempre enteras y de escasa variedad. Los cambios de la repostería en forma, tamaño e ingredientes llegaron de mano de la industria, con propuestas a escala mayorista para proveer a cadenas de cafeterías, bares, supermercados y otros negocios que encontraron una respuesta de calidad a sus intereses. "Fue en ese momento que, analizando lo propio y artesanal de quienes estamos en el tema como propietarios -señala Eduardo Zabalegui, presidente de la Cámara de Confiterías de la Ciudad de Buenos Aires y dueño de Gran Córdoba Eventos-, salimos a implementar la fórmula que ya habían elegido los europeos: menos grasas, reducción del azúcar, control sobre los detalles, profundizar los desarrollos familiares, recurrir a los mejores chocolates porque el público los sabe distinguir, y no alterar productos nobles con químicos."

Esta filosofía del trabajo artesanal y personalizado junto con una maquinaria ultra moderna caracteriza a quienes se suman a la propuesta de pequeñas porciones de repostería moderna. Mini rogel, lemon pie, tarteletas con frutas, muffins, cookies y porciones con ingredientes actuales (mango, variedad de frutos rojos, muchos frutos secos) terminarán con la resistencia de quienes están aprendiendo a darse el gusto, con menos culpa.

En muchas de estas confiterías, las grandes tortas, que por cierto no faltan, también se venden en porciones envueltas y listas para llevar. El cambio también implicó desterrar los maníes, el coco rallado para los bordes y la grana de chocolate.

Como se vio anteriormente, el desarrollo y evolución de la repostería ha tenido un gran impacto en la industria, en la cual se toma en cuenta mucho el gusto del consumidor ya que finalmente este es el que decide si adopta el producto en sus gustos y preferencias. Actualmente hay grandes empresas que se dedican a realizar productos como panes con mermeladas y chocolates, galletas, pero la calidad de sus ingredientes resalta en el sabor que tienen, la introducción de químicos para bajar sus costos y elevar sus utilidades no hacen especial el poder consumir algunos de sus productos. En cambio la repostería Gourmet se ha distinguido siempre por la calidad de sus insumos, el diseño y decoración y su inigualable sabor.

Después de esta introducción a la historia y evolución que ha tenido la repostería desde la antigüedad, así como las aportaciones que la industria y la tecnología han convertido este hermoso quehacer en una verdadera obsesión para aquellos fanáticos de la degustación de estos ricos postres, regresando al tema administrativo no podemos dejar de lado que aunque sea un fascinante arte la repostería, como cualquier otro negocio necesita de la aplicación de la ciencia y la técnica como es la administración para lograr una obtención de resultados medibles y capaces de tomar decisiones siempre en beneficio de los beneficiados.

5.1.2 Misión

Somos una boutique dedicada a la elaboración de repostería gourmet que busca la satisfacción plena de nuestros clientes y allegados por medio de productos de la más alta calidad con el mejor sabor y en el mejor lugar para degustar.

5.1.3 Visión

Ser una boutique que permanezca en el gusto del consumidor como la deliciosa opción en postres finos y un lugar de plena armonía y tranquilidad con estilo e identidad propio.

5.1.4 Objetivos y metas

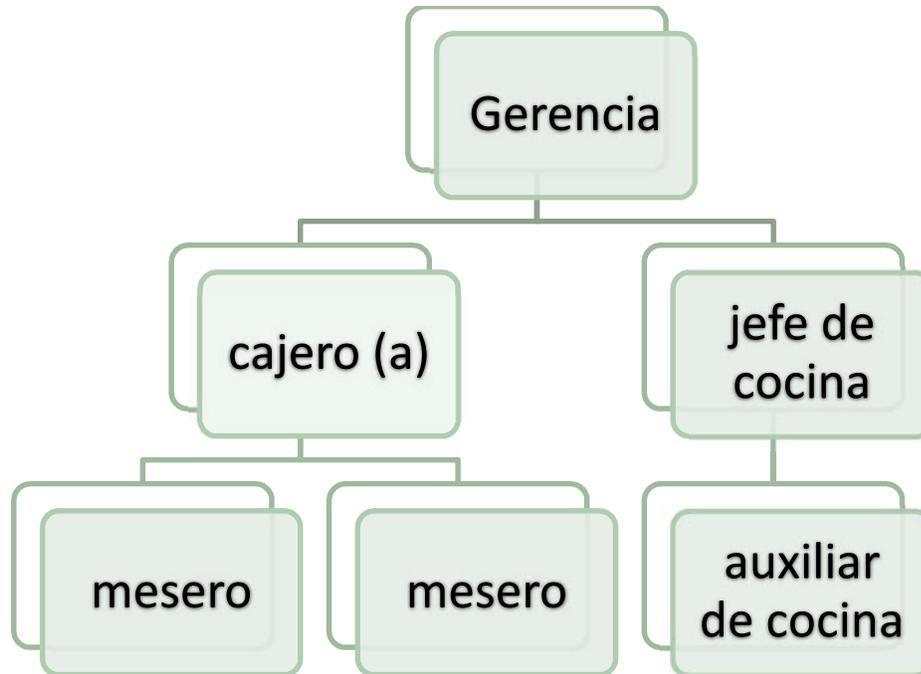
- Ser una empresa comprometida con nuestros clientes otorgando satisfacción y conformidad con nuestros productos y el servicio que reciban sea el adecuado.
- Establecernos en el mercado regional como una boutique con estilo y que gracias a ello también nuestros clientes nos prefieran a diferencia de la competencia. En un periodo máximo de 1 año.
- Ofrecer a nuestros empleados un trabajo digno y remunerador.
- Fortalecernos como empresa y abarcar otros mercados a los cuales no estábamos dirigidos principalmente. Abarcar escuelas en un periodo de 3 a 5 meses.
- Incrementar nuestras ventas en un 15% mensual en relación a los 4 primeros meses de actividad.
- Abrir una sucursal por año, dentro de la población.

Metas:

- Mejora continua e innovación en nuestros productos y en el servicio.
- Ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes directos y potenciales, para poder mantener una competencia significativa con empresas del mismo giro y crecer.

5.2 ESTRUCTURA DEL NEGOCIO

Organigrama Muffin's Boutique



Grafica 3. Elaboración propia, 2016

El organigrama fue proyectado pensando en las necesidades de la empresa y en lo que se podía contratar para arrancar el proyecto. Se espera tener un crecimiento en cuanto la recuperación de la inversión esté completa.

Descripción de los puestos en el organigrama

- Gerencia: esta se encarga principalmente de establecer las metas y objetivos a los cuales se llegará en determinado tiempo, recibe y controla el efectivo, recibe los cortes del día, asegura que la emisión de comprobantes sea correcta, actividades como el reclutamiento, selección y contratación de personal quedan a cargo de este puesto tomando en consideración al jefe de cocina.
- Cajero (a): este puesto está diseñado para que la persona a cargo de la caja, maneje dinero para el cobro de cuentas que los meseros están realizando, la devolución de cambio, cobros con tarjeta de crédito o débito, hacer válidas las diferentes promociones, etc. El cajero deberá ser capaz de hacer su cierre diario

y entregando la diferencia que habrá en el fondo de caja para tener cierres sin problemas. Deberá además comprobar cada gasto que se genere con dinero de la caja, para que presente cuentas a Gerencia. Es el administrador del dinero diario del negocio.

- Jefe de cocina: este puesto va dirigido a una persona que conozca del giro de alimentos y en especial de repostería, para que sea quien establezca la forma de cocinar, lista de materias primas necesarias para producir, se deberá encargarse de cumplir con el programa de producción mensual programado y cumplir con las eventualidades que se presenten.

Tiene a su cargo el auxiliar de cocina al cual deberá capacitar para que lo apoye en la producción general de todos los productos que va a ofertar el negocio, así como encargarse de la limpieza de la cocina.

- Mesero 1 y 2: estos dos puestos dependen directamente del cajero que es con quien tienen contacto directo para hacer las operaciones diarias en el negocio, la atención al público es su primordial labor, y para ello se necesita de personal con calidez que les guste prestar servicios con amabilidad ya que del trato con la gente en muchas ocasiones depende que el cliente regrese y se lleve una buena impresión además de satisfacerlos con los productos, la atención al cliente es el valor agregado que hace la diferencia para tener éxito.
- Auxiliar de cocina: este puesto depende directamente del jefe de cocina, esta persona deberá cumplir con los requisitos de conocimientos de repostería y cocina, limpieza y orden tanto personal como laboral, disponibilidad de horario para cumplir horarios extras y que sea buen subordinado.

5.2.1 El personal

Esta empresa contará con el siguiente personal

2 meseros

1 cajero

- 1 jefe de cocina (repostero)
- 1 auxiliar de cocina
- 1 gerente y dueño del negocio también repostero

5.2.1.1 Contratación

Esta se llevará a cabo por medio de bolsa de trabajo de universidades gastronómicas, los empleados están determinados como estudiantes aún de universidades ya que los sueldos no son atractivos para alguien ya titulado, los meseros se contrataran por medio de anuncios comunes. A todo el personal se le aplicara el siguiente proceso de contratación: entrevista de presentación y entrega de solicitud/ curriculum, Entrevista posterior y prueba de cocina, si aprueba se prosigue a la contratación dentro de la cual se incluye información de horarios, sueldos y salarios, prestaciones, reglamentos y presentación de manuales, así como la firma del contrato de trabajo, inducción y capacitación.

5.2.2 Políticas Operativas

- ✓ Uso obligatorio de cofia y delantal
- ✓ Presentación de uniforme en tiempo y forma
- ✓ Puntualidad al inicio de operaciones
- ✓ Proceso de higiene antes de iniciar la producción
- ✓ Mantener el establecimiento en estricto orden y limpio
- ✓ No recibir dinero por parte de los clientes a cargo de propinas
- ✓ Mantener comunicado al gerente del curso de las operaciones.

Los horarios de trabajo se manejarán de lunes a domingo de 7:00 am a 11:30 pm, dividido en turnos de 7 horas, exceptuando el día que se tengan grandes pedidos el

horario laboral se extenderá solo por un día, anterior a la entrega de pedido, ajustando el horario, para evitar el pago de horas extras.

El horario de atención al público es de 8:00 am a 11:00 pm, estableciendo turnos con los empleados, esto para poder atender mejor a nuestros clientes

Los días de descanso se tomarán de acuerdo a los que marca la ley federal del trabajo

Como parte de otra prestación, cuando uno o más empleados cumplan años, al final del día se les darán 2 horas para realizar un pequeño festejo simbólico y lograr con ello el sentido de pertenecía.

De acuerdo a la ley del trabajo a los trabajadores con una antigüedad mayor a 3 años se les hará un ajuste en su sueldo tal como lo marca la Ley y adicionalmente y como parte de una prestación adicional se les aumentará el 5%.

5.3 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es aquél donde se realiza una serie de investigaciones, las cuales llevan a determinar la viabilidad de éxito del producto o servicio en el mercado. Es muy importante tomar en cuenta los resultados que se obtengan, en este caso no se hizo investigación de mercado en base a encuestas al público en general porque el proyecto que se está realizando forma parte de un boom que se generó a partir de la creatividad e individualidad de estos postres la cual ha tenido un éxito significativo en la población local.

Aspectos como son las redes sociales han sido de gran ayuda, ya que por ese medio se anuncia y recomiendan estos productos así como de boca en boca.

5.3.1 Aspectos del mercado

Los aspectos del mercado, son aquellos que se deben cuidar en cuanto a la empresa de forma externa, es decir, conocer al consumidor, conocer los canales de distribución o la forma de llegar hasta los consumidores meta y potenciales para ir creando la línea a seguir, conocer la competencia ayuda porque al momento de que se identifican las debilidades de la misma se toman de ejemplo para evitar caer en esa misma situación partiendo de un análisis FODA

5.3.1.1. Identificación del mercado meta

El mercado meta es el público al cual se quiere llegar, todas las estrategias de mercado, la creación de nuevos productos va enfocada a este tipo de consumidor, es por ello que se debe tener identificado e investigados cuales son los hábitos de consumo de este sector de la población a la que queremos llegar.

Se maneja como mercado meta Mujeres jóvenes y adultas jóvenes de un rango de edad de entre 18 y 35 preferentemente profesionistas de nivel medio-alto, casadas, con hijos entre los 12 meses y 10 años puesto que son los que tienen mayor necesidad de compra de acuerdo al giro y los productos que se ofrecen tanto para acudir al establecimiento como para solicitar nuestro servicio de mesa de postres para cumpleaños por la edad que presentan los menores.

5.3.2 Ubicación de la empresa con respecto al mercado meta

Muffin's boutique, se encuentra ubicada en una región en la cual la población demográficamente hablando está situada en rangos de edades jóvenes y son altos consumidores de los productos que ofrece nuestra empresa.

5.3.3. Descripción del producto en el mercado

El producto estrella es el muffin que consiste en un panquecito elaborado a base de pan con decorado en crema chantilly, chocolate, azúcar glas, etc. Ofrecido de manera diferente en sofisticados capacillos y presentación con mucho estilo. Otros productos minuciosamente seleccionados para tener una línea de productos diferente a nuestra competencia. Acompañado de un delicioso café nacional y otras bebidas derivadas.

5.3.3.1 Calidad

El proceso de producción apegado a nuestros manuales de procedimientos, estrictamente descrito para uso de los empleados los cuales recibieron una capacitación adecuada que garantiza un producto con calidad estandarizada en base a la competencia y a exigencias propias de la organización, aunado a ello están las medidas sanitarias las cuales cumplen con estándares de calidad propios de la empresa y de autoridades en materia de sanidad.

5.3.3.2 Precio

Este será fijado en base de los costos que represente para la empresa la producción y servicios del lugar, por lo que se hará la determinación tomando en cuenta también el porcentaje de utilidad que espera percibir la empresa el cual también estará definido para cada producto ya que también se tomara como base para la determinación, los precios actuales que maneja la competencia. El precio para el muffin básico es de 36 pesos.

El precio también va en función de los costos que maneja la empresa, como son costos de materias primas y gastos fijos que se explican más a fondo en el resumen financiero.

5.3.4 Identificación de la demanda

Se refiere principalmente al consumidor que me estoy dirigiendo.

El conocer la demanda nos da fortalezas y oportunidades que se pueden aprovechar de manera sustancial para poder obtener ventas utilitarias y estar presentes en la mente del consumidor. Ayuda también en los planes de marketing y publicidad para hacernos llegar cada vez más.

5.3.4.1 Principales consumidores del producto o servicio

Niños, Jóvenes y adultos mayores de entre 4 a 65 años.

5.3.4.2 Situación actual de los principales compradores

Puesto que los niños dependen de los padres para poder adquirir productos como este, los ofreceremos en escuelas, donde se sabe que los padres ya les dan dinero para gastar en alimentos o golosinas, y a los niños menores a 6 años se piensa ofrecer servicios a kínder para eventos especiales y cumpleaños. Para el otro tipo de consumidores que están fuera del rango antes mencionado, se cree no hay problema, ya que son más independientes y en cuanto a los adultos, también ellos se pueden dar el lujo de adquirir este producto en presentaciones más caras.

5.3.5 Canales de comercialización

Un canal de comercialización es la forma en la que haces llegar al público o mercado meta los productos que ofertas.

Los canales de comercialización será principalmente la venta en el establecimiento y el producto en six pack para la venta individual será dejado en cafeterías de prestigio, restaurantes y ofreciendo también servicio de mesa de postres para eventos.

5.3.5.1 Tipos de distribución

Se hará la distribución en automóvil para realizar las entregas y también para hacer las compras. En un periodo de 5 meses se contará también con una camioneta especial para entregas de pedidos y atención a eventos.

5.3.5.2 Puntos de venta

Los puntos de ventas serán el establecimiento y los puntos de ventas extras serán tiendas de la localidad, cafeterías y restaurantes principalmente.

5.3.5.3 Planes de venta

Estos serán en su mayoría de contado en efectivo y contaremos también con una terminal para ventas con tarjeta de débito y crédito. El crédito se maneja solo con solicitud de crédito previamente autorizada, y es básicamente a empresas de distribución y algunos eventos financiados a un plazo no mayor a un quince días hábiles.

5.4 ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico es aquel en el cual se desarrolla físicamente el proyecto, como son la localización y descripción interna de las instalaciones, así como de las herramientas y materiales que se utilizarán.

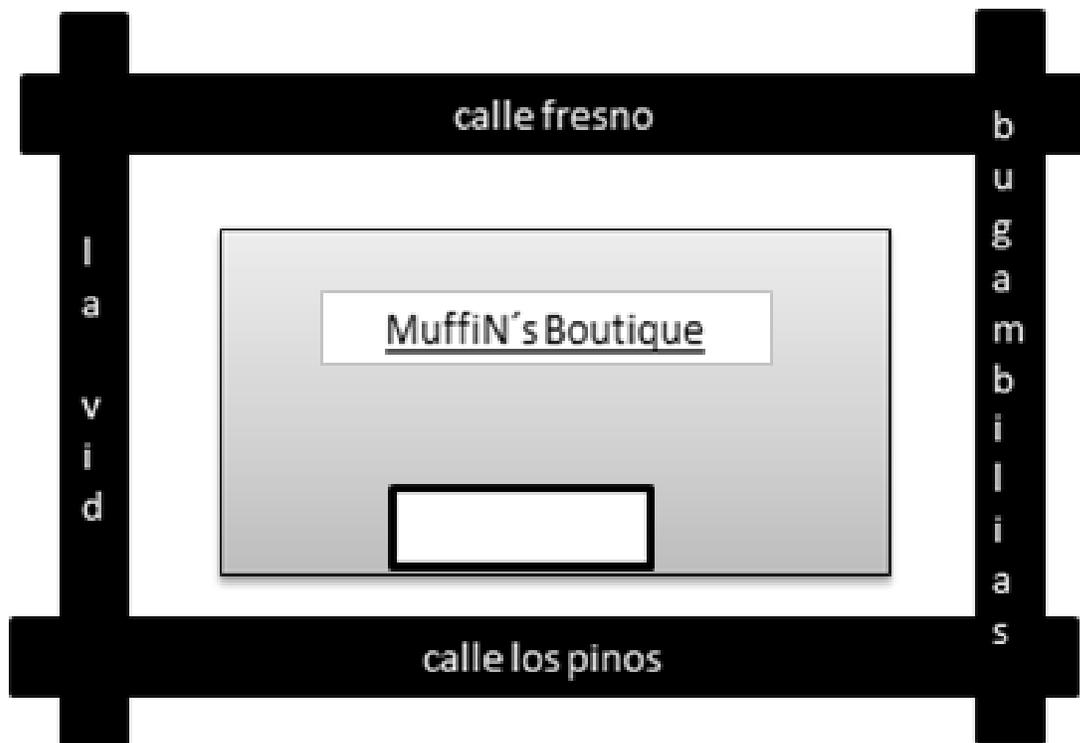
Considerando que la localización debe ser estratégica y los instrumentos de calidad para que se garantice así la inocuidad y calidad de los productos terminados.

5.4.1 Localización y descripción específica del sitio

La localización del local para la elaboración de los productos se encuentra ubicada en Avenida de los Pinos #776 Col. Valle verde en la ciudad de Uruapan, Michoacán, México.

Para la descripción específica se está tomando en cuenta el espacio con el que cuenta el local que se tiene a disposición para este proyecto.

Localización del sitio, Muffin's Boutique



Grafica 4. Elaboración propia, 2015

A continuación se presenta la distribución física, es decir como estarán ubicadas las principales áreas del local, de manera interna.

Distribución interna del proyecto



Grafica 5. Elaboración Propia 2015

La localización del local es calle los Avenida de los Pinos #776 Col. Valle verde como se muestra en el pequeño croquis de la manzana.

También se muestra la distribución física del negocio donde se producirá, y se tendrá un pequeño lugar para la degustación de los clientes

5.4.2 Infraestructura y equipo

La instalación que se necesita en esta empresa son básicamente: hornos y estufas, sistema de tuberías de gas, barra de decoración y barra de cocina, también la instalación del fregadero y baño, adecuación del local para clientes como son el establecimiento de sillas y mesas así como la fachada, decoración y colocación de anuncio luminoso que de mayor visibilidad física para que los clientes puedan ubicar de mejor manera el local comercial.

5.4.3 Descripción técnica del proyecto

Los Muffin's son pastelitos que básicamente se elaboran a base de harina de trigo, con sabores como el chocolate y la vainilla principalmente. Su proceso de producción se realiza apegándose a lo que es la receta previamente identificada por el gusto o preferencia del cliente, se mezclan los ingredientes seleccionados y se prepara mientras la muffinera con los capacillos de papel también ya seleccionados con anterioridad, se precalienta el horno a temperatura deseada y se vierte la mezcla en cada uno de los espacios hasta agotarla, posteriormente se introducen en el horno por un determinado tiempo en la receta y se espera para poder ser retirados del fuego ya que suele estar demasiado caliente, se deja un poco dentro del horno, y se sacan, se procede a dejarlos en el almacén temporal para que terminen de ponerse un poco más tibios, para que facilite la decoración, ya que estas son a base de mantequilla y productos que son escurridizos al calor, se decora como guste y se sirve en presentación requerida.

5.4.4. Cumplimiento de normas sanitarias y ambientales

NOM-120-SSA1-1994 Bienes servicios y prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos, bebidas y bebidas no alcohólicas. La aplicación de prácticas adecuadas de higiene y sanidad, en el proceso de alimentos, bebidas, aditivos y materias primas, reduce significativamente el riesgo de intoxicaciones a la población consumidora, lo mismo que las pérdidas del producto, al protegerlo contra contaminaciones contribuyendo a formarle una imagen de calidad y, adicionalmente, a evitar al empresario sanciones legales por parte de la autoridad sanitaria.

Esta Norma incluye requisitos necesarios para ser aplicados en los establecimientos dedicados a la obtención, elaboración, fabricación, mezclado, acondicionamiento, envasado, conservación, almacenamiento, distribución, manipulación y transporte de alimentos y bebidas, así como de sus materias primas y aditivos, a fin de reducir los riesgos para la salud de la población consumidora.

Complementarias:

NOM-093-SSA1-1994 Prácticas de Higiene y Sanidad en la preparación de alimentos que se ofrecen en establecimientos fijos.

NOM-001-STPS-1993 Relativa a las condiciones de seguridad e higiene en los edificios, locales, instalaciones y áreas de los centros de trabajo.

NOM-006-STPS-1993 Relativa a las condiciones de seguridad e higiene para la estiba y desestiba de los materiales en los centros de trabajo.

NOM-011-STPS-1993 Relativa a las condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se genere ruido.

NOM-016-STPS-1993 Relativa a las condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo referente a ventilación.

NOM-025-STPS-1993 Relativa a los niveles y condiciones de iluminación que deben tener los centros de trabajo.

NOM-028-STPS-1993 Seguridad-código de colores para la identificación de fluidos conducidos en tuberías.

Como cumplimiento de normas ambientales, debido al giro de la empresa no existe contaminación ambiental masiva, pero se pretende contribuir a la ecología, utilizando cartón en lugar de plástico para los empaques de Muffin's por ejemplo.

5.4.5 Descripción de los productos, principales y secundarios

El Muffin es un pastelito pequeño de múltiples sabores y decorado creativo que llama la atención de muchas personas ya sea adultos o niños. Está hecho a base de pan con cobertura variada por lo general dulce, pero se maneja también salado como complemento para acompañar comidas. La gelatina es un postre hecho a base de grenetina y agua, pero manejamos también las gelatinas a base de yogurt natural y de sabores, así como de leche, estas pueden ser combinadas y vienen en presentaciones de pequeños recipientes de plástico para llevar y para disfrutar en el establecimiento, las de yogurt se acompañan con salsa de fresa /frambuesa /cereza/ zarzamora/ y cualquier otro fruto de temporada que armonice con el sabor original de la gelatina.

5.4.5.1 Proceso de instalación

Proceso de instalación del equipo y adecuación del local no tardaría más de 2 meses, ya que todo el equipo es fácil de conseguir y hay mucha gente que sabe instalarlo.

5.4.5.2 Materias primas, auxiliares y otros

En relación a la obtención de nuestras materias primas, no existe riesgo alguno, ya que los ingredientes que se utilizan pueden ser adquiridos por otros proveedores diferentes a los que ya se mencionaron, por lo que si no nos encontramos enteramente satisfechos podemos cambiarnos con otro que nos ofrezca mejor servicio y calidad. Algunos de los sustitutos que manejan nuestros productos son: leche de vaca se sustituye con leche en polvo, mantequilla por margarina, entre los más representativos

5.4.5.3 Mano de obra

Gerente: se necesita un gerente que en este caso es el encargado del proyecto porque es él quien estará a cargo de básicamente todo el funcionamiento de la empresa, como la coordinación.

Cajero. Este es necesario porque estará a cargo del manejo de efectivo, de cobrar y además coordinar también a los meseros en sus actividades.

Jefe de cocina: esta persona es indispensable ya que una sola persona no puede producir sola, y necesitara quien ayude a realizar las actividades, así como cuando exista la ausencia del dueño podrá hacerse cargo de la mayor parte de la producción con la ayuda del auxiliar

Auxiliar de cocina: el estará a cargo de la realización de higiene de equipo de cocina, de una parte de la elaboración y también del decorado.

Los meseros: esto son importantes porque son quienes tienen comunicación directa con los clientes y los atienden, por medio de ellos los clientes podrán percibir una imagen ya sea positiva o negativa.

5.5 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es el que determina en cifras y números cuanto se necesita para llevar a cabo el proyecto, los gastos y costos, las utilidades proyectadas, el tiempo de recuperación de la inversión, etc. Para de esta forma prever ese dinero para que la empresa resista mientras se están vendiendo los productos y se está recuperando lo que se gastó, es ahí donde se empiezan a ver utilidades.

5.5.1 Estructura de la inversión

Inversión financiada y aportada, consta de lo siguiente:

INVERSION FINANCIADA				
CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
batidora hamilton beach	unidad	2	400	800
moldes para muffin	pieza	4	95	380
dullas	pieza	2	50	100
moldes de cristal para gelatina	pieza	18	45	810
horno electrico	pieza	2	5100	10200
dullas en tela para decorado	pieza	3	35	105
palas para reposteria	pieza	12	75	900
barra para preparado de alimentos	pieza	1	4000	4000
refractarios de plastico multiusos	pieza	15	30	450
refractarios de acero inoxidable multiusos	pieza	8	85	680
refrigerador negocio, 22 pies	pieza	1	12000	12000
refrigerador vitrina para exhibicion	pieza	2	8500	17000
				0
escritorioejecutivo/mueble para recepcion	pieza	2	8500	17000
silla secretarial		2	550	1100
mesas para clientes		10	1300	13000
sillas para clientes		40	650	26000
automovil para reparto	unidad	1	60000	80000
empaques de plastico para muffin 6 piezas	unidad	1	350	350
empaques de carton para muffin 24 piezas	unidad	1	830	830
empaques de plastico para muffin 12 piezas	unidad	1	650	650
empaques plastico para pay inividual	unidad	2	300	600
empaques plastico para gelatina individual	unidad	2	350	700
empaques plastico para brownie individual	unidad	2	400	800
empaques plastico para fruta trufada	unidad	2	25	50
				0
TOTAL FINANCIADO				\$ 188,505.00

5.5.3 Punto de equilibrio económico

Punto de equilibrio, año 1

PE=	CF				
	-1 CV/PQ			año 1	
PUNTO DE EQUILIBRIO					
COSTOS FIJOS	133,920.92				
COSTOS VARIABLES	98,168.13				
PRECIO VENTA	693,331.00				
	CF * 1		133,920.92		
	1- CV/V	1	0.14158912		
			0.85841088		
		133,920.92	1.1649433	<u>\$ 156,010.28</u>	
				UNIDADES A VENDER PARA NO PERDER NI GANAR	
				433.36 piezas diarias	

Punto de equilibrio, año 2

PE=	CF				
	-1 CV/PQ			año 2	
PUNTO DE EQUILIBRIO					
COSTOS FIJOS	147,313.02				
COSTOS VARIABLES	107,984.94				
PRECIO VENTA	693,332.00				
	CF * 1		147,313.02		
	1- CV/V	1	0.15574781		
			0.84425219		
		147,313.02	1.1844802	<u>\$ 174,489.35</u>	
				UNIDADES A VENDER PARA NO PERDER NI GANAR	
				484.69 piezas diarias	

Punto de equilibrio, año 3

PE=	CF				
	-1 CV/PQ			año 3	
PUNTO DE EQUILIBRIO					
COSTOS FIJOS	162,044.32				
COSTOS VARIABLES	118,783.44				
PRECIO VENTA	741,866.10				
	CF * 1		162,044.32		
	1- CV/V	1	0.16011439		
			0.83988561		
		162,044.32	1.19063833	<u>\$ 192,936.17</u>	
				UNIDADES A VENDER PARA NO PERDER NI GANAR	
				535.93	piezas diarias

Punto de equilibrio, año 4

PE=	CF				
	-1 CV/PQ			año 4	
PUNTO DE EQUILIBRIO					
COSTOS FIJOS	178,248.75				
COSTOS VARIABLES	130,661.78				
PRECIO VENTA	793,797.52				
	CF * 1		178,248.75		
	1- CV/V	1	0.16460341		
			0.83539659		
		178,248.75	1.19703625	<u>\$ 213,370.21</u>	
				UNIDADES A VENDER PARA NO PERDER NI GANAR	
				592.70	piezas diarias

Punto de equilibrio, año 5

PE=	CF				
	-1 CV/PQ			año 5	
PUNTO DE EQUILIBRIO					
COSTOS FIJOS	196,073.62				
COSTOS VARIABLES	143,727.96				
PRECIO VENTA	849,364.06				
	CF * 1		196,073.62		
	1- CV/V	1	0.16921832		
			0.83078168		
		196,073.62	1.20368566	<u>\$ 236,011.01</u>	
				UNIDADES A VENDER PARA NO PERDER NI GANAR	
				655.59 piezas diarias	

5.5.4 Estados financieros proforma

5.5.4.1 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ventas	\$ 693,331.00	\$ 693,332.00	\$ 741,866.10	\$ 793,797.52	\$ 849,364.06	
- Descuento sobre ventas	-	-	-	-	-	
= Ventas netas	\$ 693,331.00	\$ 693,332.00	\$ 741,866.10	\$ 793,797.52	\$ 849,364.06	
- Costo de Venta	98,168.13	107,984.94	118,783.44	130,661.78	143,727.96	
= Utilidad Bruta	\$ 595,162.87	\$ 585,347.06	\$ 623,082.66	\$ 663,135.74	\$ 705,636.11	
+ Gastos de Operación (admon y ventas)	133,920.92	147,313.02	162,044.32	178,248.75	196,073.62	
- Depreciaciones	-	-	-	-	-	
= Utilidad de Operación	\$ 461,241.95	\$ 438,034.04	\$ 461,038.35	\$ 484,886.99	\$ 509,562.48	
- ISR 30% TASA MAXIMA	138,372.58	131,410.21	138,311.50	145,466.10	152,868.74	
- PTU 10%	46,124.19	43,803.40	46,103.83	48,488.70	50,956.25	
= Utilidad del Ejercicio	\$ 276,745.17	\$ 262,820.43	\$ 276,623.01	\$ 290,932.19	\$ 305,737.49	

5.5.4.2 Balance general

Muffin's Boutique					
Balance General					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
<i>CIRCULANTE</i>					
CAJA Y BANCOS	472,371.95	519,069.04	542,073.35	565,921.99	590,597.48
CLIENTES					
TOTAL CIRCULANTE					
<i>NO CIRCULANTE</i>					
ACTIVOS DE COCINA	47,425.00	47,425.00	47,425.00	47,425.00	47,425.00
AUTOMOVILES	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00
EQUIPO DE OFICINA	57,100.00	57,100.00	57,100.00	57,100.00	57,100.00
CONSTRUCCIONES	-	-	-	-	-
DEPRECIACION DE ACTIVO FIJO	-	-	-	-	-
DEPRECIACION AUTOMOVIL	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	-
DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA/ COMPUTO	9,485.00	9,485.00	9,485.00	9,485.00	9,485.00
DEPRECIACION DE MOBILIARIO	5,710.00	5,710.00	5,710.00	5,710.00	5,710.00
TOTAL NO CIRCULANTE	184,525.00	184,525.00	184,525.00	184,525.00	184,525.00
TOTAL ACTIVO	656,896.95	703,594.04	726,598.35	750,446.99	775,122.48
PASIVO					
<i>PASIVO A CORTO PLAZO</i>					
ACREEDORES DIVERSOS	188,505.00	188,505.00	188,505.00	188,505.00	188,505.00
PROVEEDORES	-				
IMPUESTOS POR PAGAR	184,496.78	175,213.62	184,415.34	193,954.80	203,824.99
TOTAL PASIVO	373,001.78	363,718.62	372,920.34	382,459.80	392,329.99
CAPITAL CONTABLE					
CAPITAL SOCIAL	7,150.00	77,055.00	77,055.00	77,055.00	77,055.00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	276,745.17	262,820.43	276,623.01	290,932.19	305,737.49
TOTAL CAPITAL	283,895.17	339,875.43	353,678.01	367,987.19	382,792.49
SUMA PASIVO MAS CAPITAL	656,896.95	703,594.04	726,598.35	750,446.99	775,122.48

5.5.4.3 Flujo neto de efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
CONCEPTO/ AÑO	0	1	2	3	4	5
ENTRADAS						
VENTAS DE CONTADO		693,331.00	693,332.00	741,866.10	793,797.52	849,364.06
PRESTAMOS PERSONAL						
TOTAL ENTRADAS		693,331.00	693,332.00	741,866.10	793,797.52	849,364.06
SALIDAS						
MATERIA PRIMA		98,168.13	107,984.94	118,783.44	130,661.78	143,727.96
GASTOS OPERACIÓN(ADMON Y VTA)		133,920.92	147,313.02	162,044.32	178,248.75	196,073.62
IMPUESTOS		184,496.78	175,213.62	184,415.34	193,954.80	203,824.99
COMPRA DE ACTIVO FIJO						
TOTAL SALIDA		416,585.83	430,511.57	465,243.09	502,865.32	543,626.57
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO		276,745.17	262,820.43	276,623.01	290,932.19	305,737.49
SALDO INICIAL DEL PERIODO			276,745.17			
SALDO FINAL DEL PERIODO			539,565.59			

5.5.4.4 Valor actual neto

Valor Actual Neto (VAN) TIR y Relación por costo beneficio

El valor actual neto es un método de valoración de inversiones que se define como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión.

VAN Muffin's Boutique

TASA INTERNA DE RETORNO		TREMA	15%
AÑO	FLUJO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FLUJO ACTUALIZADO
0	-\$243,225.38	1	-\$243,225.38
1	\$141,930.97	0.869565217	\$123,418.23
2	\$131,584.18	0.756143667	\$99,496.54
3	\$136,498.95	0.657516232	\$89,750.28
4	\$195,416.26	0.571753246	\$111,729.88
5	\$251,068.00	0.497176735	\$124,825.17
		VAN (15%)	\$305,994.72
		TIR	55.45%
		Rel B/C	\$2.26
		con valores actualizados	

Por su parte el periodo de recuperación de la inversión (PRI), se describe como un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su inversión o costo inicial.

PRI Muffin's Boutique

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)		
1	\$243,225.38	\$123,418.00
2	\$119,807.38	\$99,496.54
3	\$20,310.84	\$89,750.28
4	-\$69,439.44	\$111,729.88
5	-\$181,169.32	\$124,825.17
PRI	3.20	1.20

5.5.4.5 Incremento de las utilidades anuales

ingresos por conceptos	unidades año					importe año				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Muffins dulce chocolate	2,228	2,450	2,695	2,965	3,261	\$ 80,190.00	\$ 80,190.00	\$ 85,803.30	\$ 91,809.53	\$ 98,236.20
Muffins dulce vainilla	2,228	2,450	2,695	2,965	3,261	\$ 80,190.00	\$ 80,190.00	\$ 85,803.30	\$ 91,809.53	\$ 98,236.20
Muffins oreo	2,228	2,450	2,695	2,965	3,261	\$ 89,100.00	\$ 89,100.00	\$ 95,337.00	\$102,010.59	\$109,151.33
Muffins dulce napolitano	2,228	2,450	2,695	2,965	3,261	\$ 80,190.00	\$ 80,190.00	\$ 85,803.30	\$ 91,809.53	\$ 98,236.20
Brownies	2,060	2,266	2,493	2,742	3,016	\$ 61,800.00	\$ 61,800.00	\$ 66,126.00	\$ 70,754.82	\$ 75,707.66
Gelatina	1,593	1,752	1,928	2,120	2,332	\$ 39,825.00	\$ 39,825.00	\$ 42,612.75	\$ 45,595.64	\$ 48,787.34
Flan	1,593	1,752	1,928	2,120	2,332	\$ 44,604.00	\$ 44,604.00	\$ 47,726.28	\$ 51,067.12	\$ 54,641.82
Pay	1,617	1,779	1,957	2,152	2,367	\$ 45,276.00	\$ 45,276.00	\$ 48,445.32	\$ 51,836.49	\$ 55,465.05
Café	3,743	4,117	4,528	4,981	5,479	\$ 130,987.50	\$ 130,987.50	\$ 140,156.63	\$ 149,967.59	\$ 160,465.32
Té	1,871	2,058	2,264	2,491	2,740	\$ 41,167.50	\$ 41,167.50	\$ 44,049.23	\$ 47,132.67	\$ 50,431.96
						693,331.00	693,332.00	741,866.10	793,797.52	849,364.06

CAPITULO VI.

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de inversión del que se trata esta tesis es de repostería, un sector que está evolucionando constantemente y que gracias a la tecnología se va perfeccionando aún más; con la ayuda de la estos avances se han podido desarrollar productos que facilitan el proceso de producción y que mejoran cada vez más los tiempos que se invierten. Es decisión de las empresas introducir estos novedosos instrumentos y/o productos a la elaboración de los alimentos que venden, y de ser así se deben cuidar aspectos tales como los certificados de calidad, cuidar que no sean productos experimentales o de reciente creación y que no estén regulados por ningún organismo de salud del país donde se va a comercializar.

En cambio, otras empresas prefieren mantener todo tradicionalmente y evitar el uso de productos modificados para obtener como resultado final un producto meramente casero. Es ahí donde entra el dilema de que usar. En este proyecto se pretende ser mediático; es decir, usar solo algunas de las materias innovadoras que se encuentren en el mercado para la producción pero manteniendo el estilo tradicional y gourmet.

A lo largo del desarrollo del proyecto se va integrando cada vez más los aspectos financieros, que son medulares en cualquier tipo de proyecto, ya que sin la existencia de estos es casi imposible llevar a la práctica un desarrollo de este tipo. Se analizan los aspectos tecnológicos, materiales, humanos, organizacionales que en conjunto logran un óptimo funcionamiento.

Con la ayuda de los indicadores económicos se conocen los tiempos de recuperación de la inversión para este proyecto el tiempo estimado de la recuperación de la inversión, los flujos de efectivo, costos, gastos, se contemplan además los ingresos que de ahí va a partir el tomar la decisión de poner en marcha físicamente la boutique de repostería y finalmente abrir las puertas al público en general.

El proyecto en general consta de lo siguiente:

- El costo total del proyecto es de \$195,655.00 pesos mexicanos
- El tiempo de recuperación de la inversión es de 1.20 años lo cual resulta muy favorable para el financiador o inversionista.
- Las piezas que diariamente se tienen que vender son 433.36, que es el punto de equilibrio en el cual nos basamos para determinar ganancia o pérdida.
- A partir de la pieza 435 ya tenemos ganancias

Se concluye este proyecto favorablemente, ya que según lo expuesto en el presente trabajo generará ganancias que le permitan seguir en pie y poder crecer, ser competente, así como ofrecer una fuente de empleo estable para los trabajadores y mercado, y para los clientes.

CAPITULO VII.

CONCLUSIONES

Al inicio de la tesis se argumentaba que: “La empresa es una entidad económica destinada a producir bienes y servicios y venderlos para obtener un beneficio” estas dependen de su tamaño, giro, aportaciones sociales, en este caso en particular se decidió hablar un poco acerca de lo que es la repostería, su historia y como ha ido evolucionando hasta convertirse en lo que es ahora, un arte, que puede ser adaptado por cada persona para hacerlo especial y personalizado, de la mano va también el avance de la tecnología y los medios de comunicación ya que gracias a ellos se pueden ver proyectos de otros países y poder realizarlos siempre con el toque personal, la tecnología por su parte ha favorecido tanto en los tiempos como en la obtención de resultados que por mucho pueden superar a lo que se venía observando hace algunos 10 años.

A lo largo del proyecto se exponen los principales temas y se argumenta el porqué de las decisiones que se planean tomar, y que son estas las que finalmente van a dar los resultados.

Finalmente concluimos que este proyecto resulta rentable para los fines que se está elaborando que es la obtención del lucro, ya que después de la elaboración de estados financieros y de flujos de efectivo se determina que se tiene una buena recuperación de la inversión en tiempo razonable para los inversionistas.

CAPITULO VII.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

1. ANZOLA, Rojas Servulo, Administración de pequeñas empresas. Tercera edición, Mc Graw Hill interamericana, 2010
2. ÁVILA, Granados Jesús, El libro de la repostería tradicional. Editorial Bonvivat, 2003.
3. DICKSONN, Franklin J. El éxito en la administración de empresas. Sexta edición, Editorial Diana, 1982.
4. HÉRNANDEZ, Hernández Abraham; Hernández Villalobos Alejandro Formulación y evaluación de proyectos de inversión. Quinta Edición, Editorial Thompson, 2005.
5. HURTADO, Cuartas Darío, Principios de Administración. Fondo Editorial ITM, 2008.
6. MÉNDEZ, Morales José Silvestre, Economía en la empresa. Mc Graw Hill 1989.
7. RODRÍGUEZ, Valencia. Administración de pequeñas y medianas empresas. Quinta edición, Editorial Thompson, 2002.
8. WARREN, Carl S.; James M. Contabilidad administrativa. Octava edición, Editorial Thompson. 2005.
9. WERNER katelhohn, J.Nicolas Marin, Análisis de inversiones estratégicas. Grupo editorial Norma, 2001.

Internet:

- www.eluniversal.com.mx/articulos/36057.html, como construir su empresa. Paola morales/ el universal lunes 20 de noviembre de 2006
- www.sat.gob.mx/sitio-internet/princ-fisc-p/131-8159.html

- Todosobreproyectos.blogspot.mx/2009/01/el-ciclo-de-los-proyectos.html. janneth Mónica Thompson Baldivieso que cita a
 1. Fontaine, Ernesto “evaluación de proyectos 12ª edición
 2. Financiera de proyectos de inversión 1ª EDICION
- Books.google.com.mx/books?id/elementosdelaempresa
- <http://google.com/store/books>
- www.grupocrisol.com/sugerencias/curiosidades/pasteleria/la-pasteleria-un-oficio-con-historia-17/
- Es.wikipedia.org/wiki/repostería
- Reposteria moderna. Miriam Becker articulo on line www.lanacion.com.ar/1403117-reposteria-moderna_2011
- [www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion\(num8/doc7.html](http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion(num8/doc7.html). Rafael Garcia Castillo y Cruz.



Elaboración de Mesa de Postres para
Eventos
y Fiestas Infantiles
Pedidos e Informes al Tel **452 136 2375**