



**Estudios Incorporados a la  
Universidad Nacional Autónoma  
De México**



**Facultad de Administración.**

**Título:  
Tesis Profesional.**

**Que para obtener el título de:  
Lic. En Administración.**

**Presenta:  
Fabiola Pablo Trujillo.**

**Asesor de Tesis:  
Raúl de Jesús Ocampo Colin.**

**Coatzacoalcos, Ver.      Septiembre, 2006.**



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.



**PLAN DE NEGOCIOS PARA  
DETERMINAR LA VIABILIDAD  
ECONOMICA Y FINANCIERA  
DE SALSAS "DON GOYO"**

**UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO AC**

A Dios:

Que me dio esta vida.

A mi padre (+):

Gracias por estar siempre a mi lado y por escucharme cuando te hablo.

A mis Hermanos:

Que siempre he contado con todo su apoyo y sabiduría.

A la Lic. Teresa Mora:

Le agradezco mucho todas las facilidades que me dio para poder plasmar este trabajo, de verdad, gracias por su disposición y por haberse tomado tantas molestias.

A mi gran madre:

Que con ella aprendí a dar mis primeros Pasos firmes que hasta hoy he caminado. Gracias por ser el más grande pilar de Mi vida, mami.

A mi abuelita Velia:

A ti abuelita porque estés donde estés, sé que estás contenta. Gracias por haber sido tan alegre durante mi niñez y parte de mi adolescencia.

A mi Familia y Amigos:

Por su apoyo moral.



## INDICE

**Capítulo 1.- Resumen Ejecutivo** \_\_\_\_\_ [3](#)

1.1 Justificación y alcances \_\_\_\_\_ [4](#)

1.2 Objetivos y Meta \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

1.3 Resumen del plan de negocios \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

**Capítulo 2.- Descripción y naturaleza del negocio** \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

2.1 Características del negocio \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

2.2 Diagnóstico y Aspectos Socioeconómicos \_\_\_\_\_ [11](#)

**Capítulo 3.- Aspectos del mercado** \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

3.1 Mercado meta \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

3.2 Estrategias \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

**Capítulo 4.- Aspectos de producción** \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

4.1 Descripción del producto o servicio \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

4.2 Proceso productivo o sistema de comercialización ¡Error! Marcador no definido.

4.3 Descripción de principales insumos \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

4.4 Capacidad del proyecto \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

4.5 Factores condicionantes \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

4.6 Justificación técnica del proceso \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

4.7 Presupuesto de costo de inversión, producción y costo unitario ¡Error! Marcador no definido.

4.8 Localización y Justificación \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

**Capítulo 5- Aspectos administrativos** \_\_\_\_\_ [25](#)

5.1 Misión y Visión de la Empresa \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

5.2 Organigrama General \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

**Capítulo 6.- Aspectos financieros** \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

- 6.1 Necesidades totales de capital \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.
- 6.2 Origen de recursos \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.
- 6.3 Capital de trabajo \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.
- 6.4 Presupuestos de ingresos y egresos \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.
- 6.5 Análisis Financiero \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.
- 6.6 Evaluación Económica \_\_\_\_\_ [36](#)

**Capítulo 7.- Aspectos legales** \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

- 7.1 Constitución legal del negocio \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.
- 7.2 Régimen Fiscal \_\_\_\_\_ ¡Error! Marcador no definido.

**Conclusiones** \_\_\_\_\_ [39](#)

***Bibliografía*** \_\_\_\_\_

## **Resumen Ejecutivo**

### **Datos generales**

#### **Nombre del proyecto**

Plan de Negocios para determinar la viabilidad económica y financiera de Salsas Don Goyo de obtener un financiamiento Refaccionario y de Avío para la adquisición de la maquinaria y equipo necesario para la elaboración de salsas.

#### **Nombre de la propietaria**

Sra. America Trujillo de la Cruz.

#### **Nombre Comercial de la empresa**

“Salsas Don Goyo”

#### **Ubicación de la empresa**

Calle: Malpica No. 408

Colonia: Centro

TEL. 01 921 21 2 36 10

Coatzacoalcos, Ver

#### **Sector y actividad**

Industria, elaboración y comercialización de salsas.

#### **Tamaño**

Micro

## **CAPITULO 1.- JUSTIFICACION Y ALCANCES DEL ESTUDIO.**

Las necesidades sociales se difunden por mecanismos sociales a través de la demostración e imitación y, mediante técnicas publicitarias, puede provocarse que sean fuertemente sentidas por grandes masas de población. Las necesidades humanas presentan dos características muy importantes: pueden ser satisfechas por un objeto diferente del inicialmente requerido y es imposible satisfacerlas todas de forma global y definitiva; ya que como son muchas se satisfacen unas pero aparecen otras nuevas.

De acuerdo a la Pirámide de las Necesidades de Abraham Maslow, las necesidades del ser humano están jerarquizadas y escalonadas de tal forma que cuando quedan cubiertas las necesidades de un orden es cuando se empiezan a sentir las necesidades del orden superior. El escalón básico de Maslow es el de las necesidades fisiológicas, hambre y sed. Cuando el ser humano tiene ya cubiertas estas necesidades empieza a preocuparse por las demás.<sup>1</sup>

La alimentación entonces como necesidad básica, es un proceso a través del cual el organismo aprovecha o utiliza los nutrientes de los alimentos que come y una nutrición adecuada es la que proporciona los nutrientes necesarios para el crecimiento y desarrollo del cuerpo, así como para el buen funcionamiento de éste.

La industria de salsas y guisos preparados tiene un origen relativamente reciente, en virtud de que en sus inicios la salsa sólo se producía a nivel casero/artesanal. Los productos de esta industria, se han visto fuertemente favorecidos por el ritmo de vida en las grandes urbes, así como las tendencias laborales en donde ambos miembros de la pareja trabajan fuera de casa, requiriendo de rapidez y comodidad en la preparación de alimentos han sido un detonador del consumo de estos productos.

### **Antecedentes en el giro**

La experiencia en la elaboración de salsas heredada por sus ancestros, fue el eje primordial para iniciar su actividad micro empresarial que le permitiría obtener recursos económicos como jefa de familia. Es así que la Sra. América Angélica Trujillo de la Cruz, elabora y comercializa en las pequeñas tiendas de abarrotes las Salsas Macha, Chipotle y de Cacahuate, que satisfacen una necesidad específica de un sector de la población demandante del producto.

---

<sup>1</sup> Teoría de las Necesidades, Abraham Maslow

La elaboración de estos productos, la Sra. America la realiza desde hace más de 2 años atrás; inició para consumo familiar y posteriormente lo fue introduciendo en pequeñas cantidades en establecimientos de abarrotes y tienditas cercanas a su domicilio y después a otras más ubicadas en la ciudad y ciudades vecinas con un buen nivel de aceptación del consumidor.

Desde sus inicios, la empresaria ha realizado el proceso productivo de las salsas de manera artesanal y casera al 100%. Con infraestructura limitada en equipo y maquinaria, en espacio, en recursos humanos y financieros, situación que no le ha permitido crecer su oferta comercial al mercado, tal como éste se lo ha ido solicitando.

Este proceso de crecimiento de abasto en el mercado local y regional, se ve fuertemente amenazado también ante la falta de cumplimiento a Normas aplicables por parte de la Secretaría de Salud en la elaboración de alimentos de consumo, ya que la empresa no cuenta con la maquinaria y los utensilios del material adecuado para la preparación y elaboración de las salsas.

La finalidad entonces del presente estudio, es proporcionar un análisis de la viabilidad económica y financiera de efectuar una inversión en la reestructuración de las instalaciones y del material y equipo de trabajo con que cuenta, para que de esta manera el producto terminado cuente con los estándares de calidad requeridos y logre la total aceptación en el mercado.

## **1.1 Objetivos y Meta**

El objetivo de Salsas Don Goyo es el siguiente:

- ◆ Realizar la inversión requerida en la reestructuración de las instalaciones del negocio y la adquisición del equipo de trabajo adecuado que permitan realizar la actividad de producción conforme lo establecido en las Normas de la Secretaría de Salud.

Se pretenden alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Cumplir con las normas de higiene y sanidad NOM-093-SSA1-1994 marcadas por la Secretaría de Salud y las Normas Oficiales Mexicanas en el proceso de elaboración de alimentos que se ofrecen en establecimientos fijos, así como la NOM-120-SSA1-1994 relativa a las Prácticas de Higiene y Sanidad para el proceso de alimentos.
  
- Introducir la maquinaria y equipo adecuado para la elaboración de las salsas.

- Mejorar el envase del producto para obtener mayor seguridad de manejo por parte del cliente.
- Estandarizar la calidad de los productos elaborados.
- Diseñar imagen del producto, etiqueta, envase y empaque para alcanzar su comercialización a nivel regional

La meta es lograr procesar durante el primer año 3,312 kilogramos de Chile, 288 de ellos del tipo Chipotle, 3,456 kilogramos de cacahuete y el resto 3,024 de Chile de árbol. Con esto se pueden procesar 155,520 presentaciones de 100 gramos de Salsa Macha; 14,400 de Salsa Chipotle y 69,120 de Salsa de Cacahuete. La siguiente tabla muestra lo proyectado en un horizonte de 5 años:

### META ANUAL DE COMERCIALIZACIÓN

Variedad de las Salsas elaboradas	1ER AÑO	2DO AÑO	3ER AÑO	4TO AÑO	5TO AÑO
Salsa Macha (Presentación 100 grs.)	155,520	163,296	171,461	180,034	189,036
Salsa Chipotle (Presentación 100 grs.)	14,400	15,120	15,876	16,670	17,503
Salsa de Cacahuete (Presentación 100 grs.)	69,120	72,576	76,205	80,015	84,016

## 1.2 Plan de negocios

El presente Plan de Negocios refiere la instalación de una micro industria con el giro específico de Elaboración de Salsas, que para su plena operación requiere de Inversión en la maquinaria y equipo necesario con la que el producto final podrá reunir estándares de calidad deseados e introducirse en nuevos mercados.

El proyecto para su ejecución requiere de \$ 1, 113,940.00 y muestra el siguiente presupuesto de Inversión:

Concepto de Inversión	Unidad	Inversión Realizada	Inversión por	Total
-----------------------	--------	---------------------	---------------	-------

			Realizar	
<b>Construcciones</b>		50,000		<b>50,000</b>
<b>Adecuaciones</b>			150,000	<b>150,000</b>
<b>Máq. y Equipo principal</b>				
Mesa de trabajo en acero inoxidable			15,121	15,121
Criba en acero inoxidable			20,314	20,314
Molino en acero inoxidable			60,502	60,502
Elevador Helicoidal de 4"			29,734	29,734
Tolva de recepción de materia prima			31,023	31,023
Freidora de acero inoxidable			14,938	14,938
Sistema de esparido de aceite			115,916	115,916
Sistema de extracción de gases			44,822	44,822
Mezclador tipo V en acero inoxidable			103,309	103,309
Dosificador de condimentos			29,831	29,831
Sistema de envasado manual			158,375	158,375
Sistema de embalaje manual			15,000	15,000
<b>Total Máq. y Equipo principal</b>		<b>0</b>	<b>638,885</b>	<b>638,885</b>
<b>Mobiliario y Equipo de Oficina</b>				
Mobiliario y Equipo de Oficina		800	700	1,500
<b>Total Mobiliario y Equipo de Oficina</b>		<b>800</b>	<b>700</b>	<b>1,500</b>
<b>Equipo de Computo</b>		<b>6,000</b>	<b>0</b>	<b>6,000</b>
<b>Equipo de Transporte</b>				
Tornado pick-up Chevrolet			102,490	102,490
<b>Total Equipo de Transporte</b>		<b>0</b>	<b>102,490</b>	<b>102,490</b>
<b>Inversión Diferida</b>				
Instalación Eléctrica			1,500	1,500
Equipo Contra incendio			77,513	77,513
Red de Tierra			29,634	29,634
Instalación de equipo y Capacitación			9,918	9,918
Instalación Hidráulica			1,500	1,500
Instalación Telefónica			3,000	3,000
Gastos imprevistos			10,000	10,000
<b>Total Inversión Diferida</b>		<b>0</b>	<b>133,065</b>	<b>133,065</b>
<b>Capital de Trabajo</b>			<b>32,000</b>	<b>32,000</b>
<b>Totales</b>		<b>56,800</b>	<b>1,057,140</b>	<b>1,113,940</b>

Y de acuerdo al análisis realizado, se obtuvieron los principales indicadores de viabilidad del proyecto:

#### Indicadores de Viabilidad

Concepto	Indicador	Resultado
TREMA	11%	
VAN	114,635	Viable

TIR	13%	Viable
Periodo de Rec. De la Inversión	6.38	Años
IVANDE	8.83	Viable
IVANDE Sueldos y Salarios	2.56	Viable

De acuerdo a lo expuesto, este proyecto se considera como Viable y Rentable

## **CAPITULO 2.- Descripción y naturaleza del negocio**

### **2.1 Características del negocio**

Es una empresa micro industrial de reciente creación que se dedica a la elaboración, distribución y comercialización de productos alimenticios, específicamente Salsas en tres variedades: Salsa Macha, Salsa Chipotle y Salsa de Cacahuete. Su proceso de elaboración es netamente artesanal y al estilo casero, actualmente cuenta con instalaciones y equipo de trabajo; pero estos no cumplen con las características necesarias que las Normas Mexicanas y de Salud en cuanto a la higiene, sanidad y condiciones de la infraestructura se refieren.

Actualmente el negocio está bajo la dirección de la Sra. America Trujillo y quien en el año 2001 llevó a cabo un sondeo de mercado regional ofreciendo el producto en diversos puntos, establecimientos de abarrotes principalmente donde los resultados arrojaron la buena aceptación del consumidor por el producto con potencial de crecimiento.

La elaboración de las Salsas se inició de manera artesanal y casero; contando con escaso equipo humano y material para realizarlas y faltos del cumplimiento en cuanto normas se refiere.

Es por ello que su objetivo primordial es cumplir las normas establecidas en cuanto a prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos a través de la mejora del proceso productivo invirtiendo en el equipo necesario y adicional a esto, dándole valor agregado al producto mejorando el envase, el diseño de la presentación, la marca, información nutrimental, código de barras, etc. que le permitan incrementar su nivel competitivo en el mercado local, regional y nacional.

En este esquema se muestra la cadena productiva en la elaboración de conservas alimenticias, donde la Sra. America Trujillo con la elaboración y comercialización de salsas se ubica en los dos últimos eslabones de ésta: <sup>1</sup>

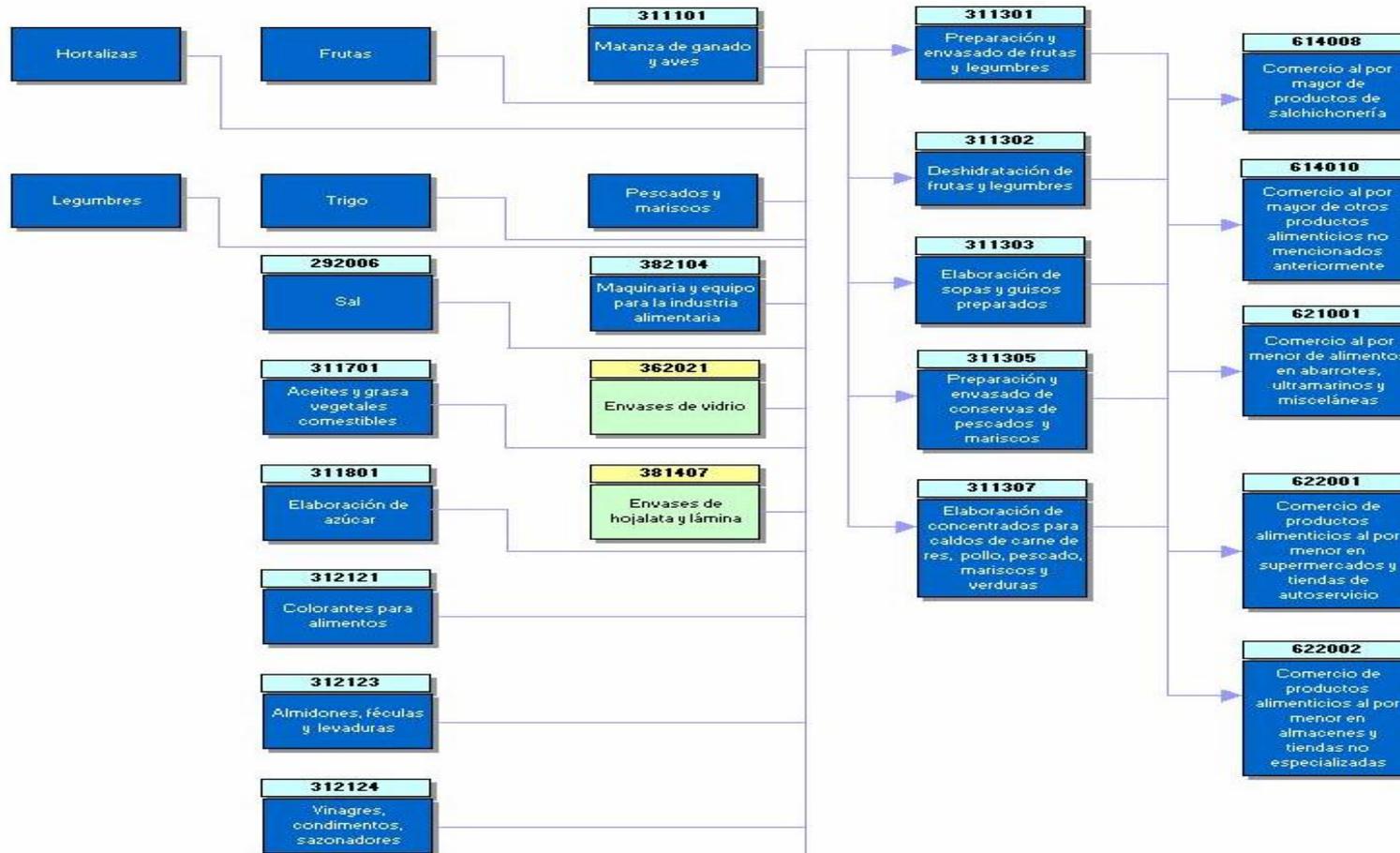
---

<sup>1</sup> [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)



# Salsas "Don Goyo"

*Eslabones principales de la cadena*  
 *Actividades / productos de apoyo*





## Salsas "Don Goyo"

### 2.2 Diagnóstico y Aspectos Socioeconómicos

#### Municipal

El Municipio de Coatzacoalcos tiene la categoría de Urbano y cuenta con 55 localidades, tiene una superficie total de 471.16 Km<sup>2</sup> y respecto a la estatal ocupa el .65%.

COATZACOALCOS	
Cabecera Municipal	Coatzacoalcos
Localidades en el Municipio	55
Categoría del Municipio	Urbano
Superficie del Municipio en Km.	471.16 Km.
% Territorio Estatal que ocupa el Municipio	.65%

El clima predominante es cálido – húmedo, siendo su temperatura media anual de 26.3 °C, con precipitación pluvial la mayor parte del año, siendo más abundantes en Verano y Principios de Otoño.

Limita con los Municipios de Pajapan, Cosoleacaque, Nanchital de Lázaro Cárdenas del Río, Ixhuatlán del Sureste al Sur, al Este con Moloacán, Agua Dulce y Las Choapas, y al Norte con el Golfo de México.

La Economía del Municipio de Coatzacoalcos está basada en la Industria, principalmente PETROQUÍMICA y el COMERCIO, siendo mínima la actividad pesquera, agrícola y ganadera. Cuenta con 267,212 habitantes, donde el 51% son Mujeres y el 49% restante son Hombres.

Su población Económicamente Activa es de 101,491 y su PEA ocupada es del 99,037, lo que significa que su tasa de ocupación es del 97.58%; por lo tanto su nivel de desempleo es del 2.42%.<sup>2</sup>

#### **La población económicamente activa distribuida por sector productivo:**

**Sector Primario**, comprende actividades como caza, pesca, agricultura, ganadería y aprovechamiento de recursos naturales y representa el 2.23% de la población.

**Sector Secundario**, la industria y elaboración de bienes de consumo finales ocupan al 38.08% de la población.

<sup>2</sup> SEFIPLAN, 2001

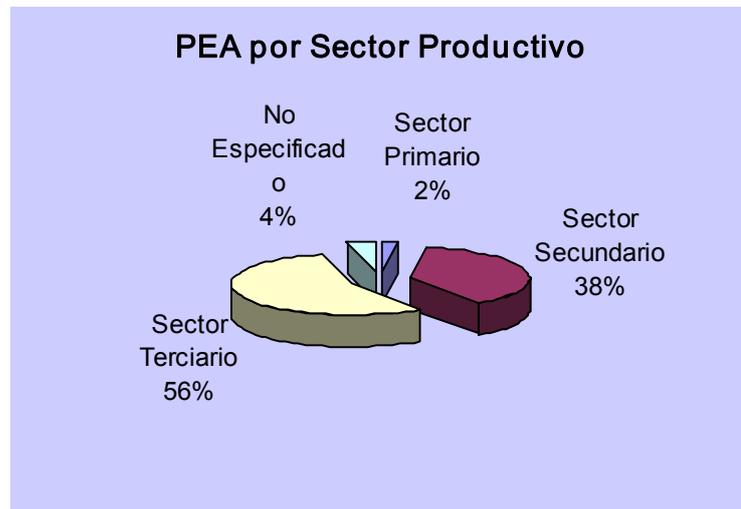


## Salsas "Don Goyo"

~~Sector Terciario, incluye a hoteles, restaurantes, servicios financieros, comunicaciones y comercio y comprenden el 55.68% de la PEA.~~

Se puede observar entonces que en el municipio de Coatzacoalcos el Comercio, Servicios e Industria aportan la mayor parte de la derrama económica en la población, ya que el sector primario ocupa sólo una minoría.

Es en el sector secundario donde Salsas Don Goyo se ubica por su carácter industrial, observando que ésta contribuiría a elevar los indicadores de participación respecto a la derrama económica actual.



Fuente: [www.e-local.gob.mx](http://www.e-local.gob.mx)

### Como Empresaria

La Sra. America A. Trujillo de la Cruz es originaria de la ciudad de Chiapas, ver. nació un 01 de Septiembre de 1952 y cuenta con 51 años de edad.

Su estado civil es Divorciada, y dependen de ella económicamente 3 hijos, Gregorio Pablo Trujillo (Lic. En Contaduría) de 29 años de edad, Fabiola Pablo Trujillo (Lic. En Administración) de 25 años de edad y Paulina Pablo Trujillo (Cursando la carrera de Lic. En Derecho) con 21 años de edad.

## CAPITULO 3.- Aspectos del mercado

### 3.1 Mercado meta

El consumo de productos preelaborados y envasados, se ha visto fuertemente favorecidos por el ritmo de vida de las ciudades, donde la rapidez y la comodidad en la preparación de alimentos han sido un detonador del consumo de estos productos, así como las tendencias laborales en donde ambos miembros de la pareja trabajan fuera de la casa y no disponen de tiempo para elaborar sus alimentos.

#### **Demanda**

Considerando entonces que la demanda por el producto de Salsas Don Goyo se encuentra en los hogares donde la pareja trabaja, y perciben ingresos de 2 hasta 8 Salarios Mínimos, podemos considerar a nuestro mercado objetivo como la población ubicada en este estrato.

El mercado meta principal es la Ciudad y Puerto de Coatzacoalcos, pero se contempla también la incursión en la ciudad de Minatitlán, Nanchital, Jáltipan y Acayucan.

<b>Salarios Mínimos</b>					
<b>Municipio</b>	<b>Hasta 2</b>	<b>Mas de 2, hasta 4</b>	<b>Más de 4, hasta 8</b>	<b>Más de 8, hasta 14</b>	<b>Más de 14</b>
Coatzacoalcos	23,762	21,221	15,178	5,562	3,021
Minatitlán	12,954	11,569	8,274	3,032	1,647
Nanchital	2,364	2,111	1,510	553	300
Jáltipan	3,167	2,828	2,023	741	403
Acayucan	6,160	5,501	3,346	1,442	783
Total	48,407	43,230	30,331	11,330	6,154

Podemos obtener entonces que por los 5 Municipios identificados como mercado potencial y tomando solamente el estrato que nos concierne, el total de hogares asciende a 121,968 y considerando que la distribución del gasto en el rubro de Alimentos y Bebidas (considerando únicamente un 7.4% del total establecido, ya que solo se incluyen alimentos envasados) por hogares es de \$93 mensuales, obtenemos que el gasto aparente de nuestro mercado objetivo es de \$11, 343,024.

Con el análisis anterior, ubicamos a Salsas Don Goyo con una participación en el mercado de **2.29%** tal como se muestra a continuación:

<i>Concepto</i>	<i>Indicadores</i>
Total número de hogares	139,452
% Hogares percibe ingresos de 2 a 8 SM.	53%
Número de hogares con un nivel de ingresos de 2 a 8 SM.	121,968
Gasto promedio mensual en Alimentos Envasados	\$ 93
Gasto mensual Aparente en Alimentos Envasados por parte de los Hogares de entre 2 y 8 SM.	\$ 11,343,024
Venta mensual esperada en promedio de Salsas Don Goyo	156,960
<b>% Part. Prom. Esperada en el Mercado</b>	<b>2.29%</b>

Fuente: Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares, INEGI-2003  
Sistema Nacional de Información Municipal, Secretaría de Gobernación, 2002

### **Clientes**

Actualmente la Sra. America cuenta ya con una amplia cartera de clientes a los que les ha distribuido sus productos en pequeñas cantidades pero de manera constante. El principal es General de Abastos ubicada en la ciudad de Coatzacoalcos, los que se mencionan a continuación son otros de los más representativos:

- ❖ Quesos Allison
- ❖ Tortillería La Reforma
- ❖ Frutas y Verduras el Tomatazo
- ❖ Tortillería Leo
- ❖ Abarrotes Sam
- ❖ Cremería La Vaquita
- ❖ Quesería “La Chiapaneca”

Es importante mencionar que se cuentan con **Cartas de Intención de Compra** expedidas por algunos de ellos en las que se expresa su compromiso a seguir adquiriendo productos marca Don Goyo y en algunos casos hasta aumentar el número de piezas adquiridas. De quienes se cuenta con cartas de intención son los siguientes:

- ❖ Quesos y Abarrotos “Paty”
- ❖ Dipepsa.
- ❖ Oxxo.
- ❖ Súper Bama
- ❖ Sam’s
- ❖ Súper Abarrotos “Tauro”
- ❖ General de Abastos SA de CV

### 3.2 Estrategias

Las estrategias a implementar por parte de Salsas Don Goyo para la aceptación de sus productos en el mercado serán las siguientes:

- **Mejoramiento de Calidad:** Con la introducción de una micro industria de sistema continuo y manual en el proceso productivo de las salsas, que además de ser más eficiente el proceso mismo brinda el material adecuado de sus aditamentos para la preservación de la higiene.
- **Cumplimiento de Normas Sanitarias:** La realización de adecuaciones al espacio físico de trabajo y la sustitución de la maquinaria y equipo, llevarán a Salsas Don Goyo a cumplir con la NOM-093-SSA1-119 y NOM-120-SSA1-1994 referidas a las Prácticas de Higiene y Sanidad en la preparación de bienes alimenticios, y garantizarán la confianza al producto por parte del consumidor.
- **Presentación del Producto:** En su proceso de cambio, también se incluye el de la Imagen del producto: envase, envasado, empaque, etiqueta, logotipo, información nutrimental, caducidad, etc. Se transformará la presentación para ser más agradable a la vista del consumidor y brindar mayor seguridad en su consumo.
- **Comercialización:** El canal de comercialización actual se ampliará, ya que por la mejora integral del producto podrá llegar a colocarse en cadenas comerciales de la región y penetrar otros mercados como los municipios aledaños a la localidad.

## **CAPITULO 4.- Aspectos de producción**

### **4.1 Descripción del producto o servicio**

La empresa de la Sra. America Trujillo se dedica desde hace más de 2 años a la elaboración y comercialización local de salsas en tres variedades: Salsa Macha, Salsa Chipotle y Salsa de Cacahuete. Las cuales ella define de la siguiente forma:

“Salsas concentradas en Pasta, para elaborar guisos, untar y adornar los platillos de la comida mexicana”

### **4.2 Proceso productivo o sistema de comercialización**

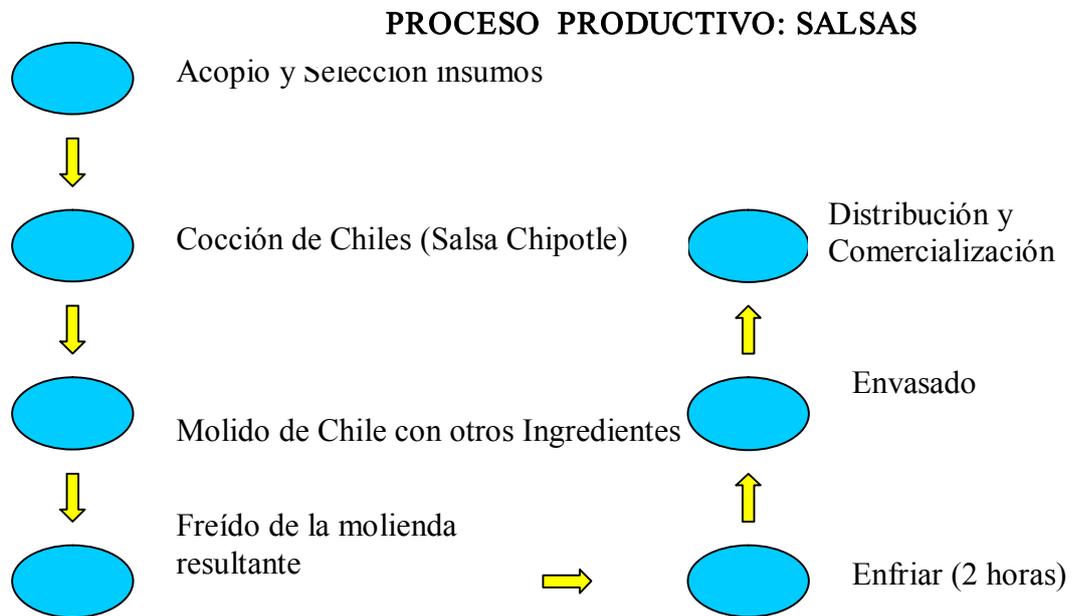
El proceso productivo con el que ha venido trabajando la Sra. America para la elaboración de las salsas es el siguiente

#### **Elaboración de las Salsas:**

- 1) Automáticamente el proceso inicia desde la selección de proveedores de la materia prima y la compra de los insumos. En este punto, la señora Trujillo ha cuidado mucho la calidad de los insumos, adquiere casi la totalidad de ellos con un mismo proveedor que le mantiene productos de buena condición, entrega a domicilio y con precios accesibles.
- 2) Una vez que se cuenta con los insumos en el área de producción se procede a preparar el espacio y los utensilios necesarios para su elaboración.
- 3) Se trabajaba primero con 3.5 kilos de chile de árbol para la elaboración de la salsa macha; el aceite previamente vertido en una paila se precalienta cerca de 10 minutos, transcurrido este tiempo se agrega el chile y se fríe. De ahí se retiran del aceite a través de un colador y se vacían en unos recipientes de plástico. Una vez escurridos, en porciones se meten a la licuadora y ahí se le agrega aceite, sal y canela. Ya licuados se vacían a un recipiente con colador y se dejan escurrir cerca de 10 minutos para que solo quede la salsa en pasta. Finalmente esta pasta se envasaba en presentaciones de 100 grs.
- 4) Para la preparación de la salsa chipotle se necesitan 2 kilos de chile chipotle, éstos se hierven con agua y sal, ya hervidos se licuan con ajo y canela y posteriormente se fríe esta mezcla con aceite de soya. Ya freída la mezcla se deja enfriar y se envasan en presentaciones de 100 grs.

Este proceso solo se realizaba durante 3 días a la semana, en cada día de trabajo se preparaban 10 kilos de chile de árbol para la salsa macha y solo un día de los tres se trabajaba en la elaboración de la salsa chipotle. Cerca de 3 horas por cada día de trabajo se requerían para la elaboración de estos productos.

El siguiente es el esquema representativo del proceso utilizado:



La adquisición del equipo de trabajo adecuado para la preparación de las salsas transformaría la manera en como se ha venido realizado, lo que representaría incrementar la capacidad instalada de producción y realizar el proceso 6 días a la semana. Los beneficios obtenidos serán los que a continuación se describen:

**Beneficios:**

- La producción se realizará 6 días a la semana.
- La capacidad instalada del equipo es de 350 kilogramos de producto terminado por cada turno de 8 horas.
- Reducción de cantidades de insumos de producción, ya que se requiere de menos litros de aceite en el proceso.

- Higiene garantizada en la elaboración de las salsas.

- Proceso de envasado semi automatizado.
- Reducción de mermas de producto.

### **4.3 Descripción de principales insumos**

Los principales insumos utilizados en la elaboración de las salsas son los siguientes:

Chile: (Chipotle y de Árbol) La Sra. America adquiere la materia prima en la Central de Abastos de la ciudad de Coatzacoalcos, la entrega del producto es a domicilio y no requiere almacenarlo por días ya que la entrega es constante y la utilización es casi inmediata.

No presenta problemas en el abasto de este insumo ya que no se requieren grandes cantidades en la elaboración además de que la producción de chiles en la región es abundante.

Aceite: (Soya y Vegetal) Este se adquiere en un supermercado conocido en la región, se encuentra a precio accesible y no hay problema en el abasto.

Canela: Se abastece de ésta en la Central de Abastos de la ciudad, requiere de pequeñas cantidades para la elaboración de las salsas.

Ajo: Es utilizado como condimento a la mezcla del chile, aceite y canela. El abasto es seguro ya que al igual que los chiles y la canela se compran en la Central de Abastos de la ciudad.

Sal: Forma parte de la mezcla y se añade para dar el toque final al sabor esperado. Se aplica en pequeñas cantidades.

### **4.4 Capacidad del proyecto**

Al efectuar la inversión en la maquinaria y equipo necesario para acondicionar las instalaciones de la empresa y cumplir con Normas sanitarias la capacidad de producción se elevaría, ya que actualmente se están procesando en cada día de trabajo (3 días a la semana) 10 kilos de chile de árbol y en un solo día 2 kilos de chile chipotle.

La implementación de una fábrica micro industrial de operación continua y manual para la elaboración de las salsas brindaría al negocio la capacidad instalada de obtener 350 kilogramos de producto terminado por cada día de trabajo en turnos de 8 horas.

La capacidad instalada no será aprovechada al 100% de inicio, ya que de primera instancia se utilizará de la siguiente forma:

Los primeros 5 meses de operación al 10%

El 6to mes al 20%

El 7mo mes al 30%

El 8vo mes al 40%

9no. Y 10mo. Mes 50%

11vo y 12vo. Mes 60%

Incrementándose anualmente en un 5% según los requerimientos del propio mercado.

#### **4.5 Factores condicionantes**

De acuerdo a lo planteado en este proyecto, los factores condicionantes a éste para su satisfactoria realización son los siguientes:

- ✓ Para la realización de 240 presentaciones de salsa macha de 100 grs. se requieren de 4 kilos de chile de árbol, para 50 presentaciones de salsa chipotle de 100 grs. se necesita 1 kilo de chile chipotle y para 160 presentaciones de 100 grs. de la salsa de cacahuete se requiere 1 kilo de chile de árbol y 8 kilos de cacahuete.
- ✓ Asegurar el abasto de la materia prima necesaria cuidando la calidad de la misma, ya que a partir del sexto mes de operación la empresa incrementará la utilización de su capacidad instalada en un 10% y por lo tanto requerirá de mayores cantidades de insumos.
- ✓ Aprovechar la máxima capacidad instalada, ya que el primer año solo se llegará al 60% con una curva de aprendizaje en la que los siguientes años se irá incrementando en un 5% adicional.
- ✓ Que el precio de las presentaciones de 100 grs. de Salsa Macha sea de \$8.00, para el caso de la Salsa Chipotle sea de \$6.00 y la Salsa de Cacahuete sea de \$8.00.
- ✓ Que mantenga los costos de producción que se señalan, o de ser posible que se mejore para que pueda ser más competitivo en el precio ofrecido.
- ✓ Efectuar la inversión en equipo de trabajo especializado, que ayude a generar las condiciones óptimas de elaboración en cuanto a higiene se refiere.
- ✓ Que el producto se someta a las pruebas de inocuidad alimenticia necesarias y brinde confianza al consumidor.
- ✓ Mejorar el envase del producto, para que brinde seguridad de manejo al consumidor; además de incluir en la etiqueta del mismo la marca, información nutricional, cuente con código de barras y fecha de caducidad.
  
- ✓ Asegurar la preferencia del mercado por su producto a través de cartas de intención de compra, con quien hasta el momento se efectúa la comercialización y con quienes se encuentra en proceso de hacerlo; para que de esta manera se consolide su participación en el mercado regional.

## 4.6 Justificación técnica del proceso

Participar en alguna actividad de elaboración o preparación en el sector alimenticio representa un grado de responsabilidad muy alto por parte de quien la realiza. Actualmente la Secretaría de Salud a través de la Dirección de Regulación y Fomento Sanitario ha hecho hincapié en la conciencia sanitaria que los establecimientos deben de crear y fomentar en su grupo de trabajo.

De esta forma, ha hecho saber a través de la NOM-120-SSA1-1994 y la NOM-093-SSA1-1994 a todo el sector dedicado a la elaboración de productos alimenticios de las disposiciones de higiene que deben de cubrir para que de esta manera sus productos sean considerados confiables en su consumo. Estas observaciones se realizan desde las condiciones en que se encuentran las instalaciones de trabajo, la calidad en los insumos utilizados o si deben de contar con algún tratamiento adicional, la maquinaria y equipo requerido en el proceso, la higiene del recurso humano participante, su almacenamiento, etc.

De acuerdo a las Normas Oficiales Mexicanas las disposiciones aplicables a Frutas, hortalizas y sus derivados (Salsas) son las siguientes:

Las frutas y hortalizas deberán cumplir con lo siguiente:

- I. Estar en buenas condiciones de conservación, desprovistas de humedad exterior anormal y sin olor ni sabor extraño;
- II. Estar libres de huevecillos, larvas, insectos, gusanos, moluscos o de partes o excretas de cualquiera de ellos;
- III. Estar libres de materias extrañas adheridas a la superficie, y
- IV. No exceder el límite máximo de residuos de plaguicidas, sustancias tóxicas y microorganismos que se establezcan en las normas correspondientes.

Ningún alimento preparado debe contener microorganismos patógenos. Los límites microbiológicos básicos máximos permisibles para Salsas y purés cocidos es en total de: mesofílicos aerobios 5 000 UFC/g, coliformes totales 50 UFC/g.

Además de regular el proceso productivo para cuidar la calidad, higiene y sanidad del producto la NOM contempla especificaciones de etiquetado para que el consumidor conozca la información necesaria antes de tomar una decisión de compra.

Para efectos del etiquetado de los productos se considera como información sanitaria general la siguiente:

- I. La denominación genérica o específica del producto;

- II. La declaración de ingredientes;
- III. La identificación y domicilio del fabricante, importador, envasador, maquilado o distribuidor nacional o extranjero, según el caso;
- IV. Las instrucciones para su conservación, uso, preparación y consumo;
- V. El o los componentes que pudieran representar un riesgo mediano o inmediato para la salud de los consumidores, ya sea por ingestión, aplicación o manipulación del producto;
- VI. El aporte nutrimental;
- VII. La fecha de caducidad;
- VIII. La identificación del lote;
- IX. La condición de procesamiento a que ha sido sometido el producto, cuando éste se asocie a riesgos potenciales;
- X. Las leyendas precautorias, y
- XI. Las leyendas de advertencia.

#### 4.7 Presupuesto de costo de inversión, producción y costo unitario

##### Inversión

La empresa requiere de una inversión total de \$ 1, 113,940.00 para la adquisición del equipo necesario de trabajo y para efectuar las remodelaciones necesarias en el terreno y construcción con que cuenta el negocio.

##### Producción

De acuerdo a lo proyectado en el horizonte de 5 años, Salsas Don Goyo será capaz de utilizar a más del 30% su Capacidad Instalada de Producción. Esta capacidad estará distribuida entre sus 3 productos de acuerdo a la participación que cada uno de ellos tiene en el mercado.

<b>Capacidad Instalada Anual</b>	<b>806,400 Presentaciones de 100 grs.</b>				
<b>Variedad de las Salsas elaboradas</b>	<b>1ER AÑO</b>	<b>2DO AÑO</b>	<b>3ER AÑO</b>	<b>4TO AÑO</b>	<b>5TO AÑO</b>
Salsa Macha (Presentación 100 grs.)	155,520	163,296	171,461	180,034	189,036
Salsa Chipotle (Presentación 100 grs.)	14,400	15,120	15,876	16,670	17,503

Salsa de Cacahuete (Presentación 100 grs.)	69,120	72,576	76,205	80,015	84,016
<b>Capacidad Utilizada Anual</b>	<b>29%</b>	<b>31%</b>	<b>33%</b>	<b>35%</b>	<b>37%</b>

### Costos Unitarios

La producción de 3 variedades de salsas, representa para Salsas Don Goyo incurrir en los siguientes costos:

#### Salsa Macha (240 Presentaciones de 100 grs.)

CONCEPTO	UNIDAD	PRECIO UNITARIO (\$)	IMPORTE TOTAL (\$)
Chile de árbol	4 Kg.	36	144
Aceite	12 lts	10	120
Sal	1 Kg.	3	3
Ajo	.5 Kg.	23	12
Canela	100 grs.	30	3
Envase	240 piezas	0.80	192.00
Etiqueta	240 piezas	0.60	144.00
Total			618
<b>Costo unitario</b>			<b>2.57</b>

#### Salsa Chipotle (50 Presentaciones de 100 grs.)

CONCEPTO	UNIDAD	PRECIO UNITARIO (\$)	IMPORTE TOTAL (\$)
Chile Chipotle	1 Kg.	32	32
Aceite	.5 lts	10	5
Ajo	130 grs.	23	3
Envase	50 piezas	0.80	40.00
Etiqueta	50 piezas	0.60	30.00
Total			110
<b>Costo unitario</b>			<b>2.20</b>

#### Salsa de Cacahuete (160 Presentaciones de 100 grs.)

CONCEPTO	UNIDAD	PRECIO UNITARIO (\$)	IMPORTE TOTAL (\$)
Chile de árbol	1 Kg.	36	36
Cacahuete	8 Kg.	16	128
Aceite	7 lts	10	70
Sal	1 Kg.	3	3
Ajo	1.2 Kg.	23	28
Canela	60 grs.	30	2
Envase	160 piezas	0.80	128.00
Etiqueta	160 piezas	0.60	96.00
Total			490
<b>Costo unitario</b>			<b>3.07</b>

#### 4.8 Localización y Justificación

**Macro localización:** La empresa de la Sra. America A. Trujillo de la Cruz “Salsas Don Goyo”, se ubica en el Municipio de Coatzacoalcos.



**Micro localización:** La fábrica micro industrial con sistema continuo y manual se instalará en el domicilio actual de Salsas Don Goyo Malpica No. 408 de la Colonia Centro.

**Croquis:**



## CAPITULO 5.- Aspectos administrativos

### 5.1 Misión y Visión de la Empresa

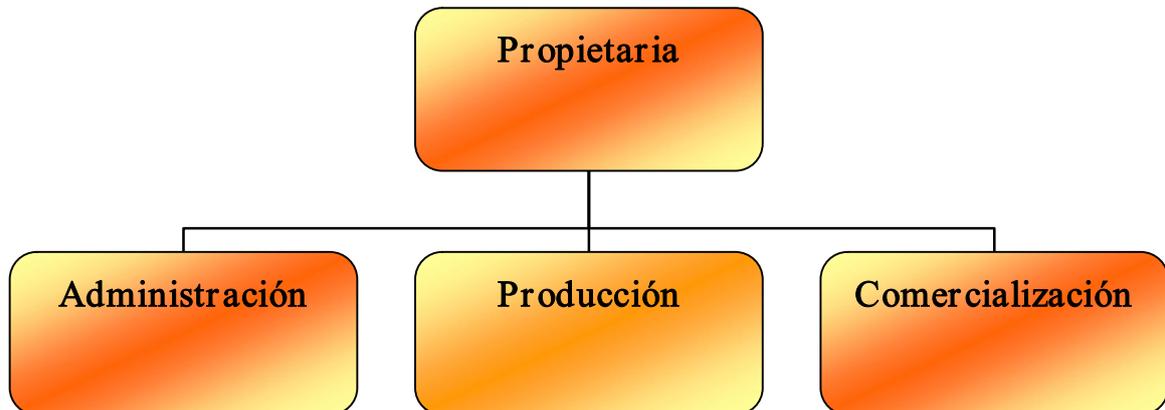
**Misión:** Salsas Don Goyo tiene como misión, elaborar y ofrecer al mercado productos de calidad que satisfagan sus necesidades por Salsas estilo casero, con el apoyo adecuado del equipo humano y material para su producción.

**Visión:** Posicionar la marca de Salsas Don Goyo en el gusto del público e introducir sus productos a Cadenas comerciales de prestigio en la región de tal forma que pueda llegar a la mayor parte de la población posible, y con esto convertirse en empresa Líder de su giro por contar con un Sistema productivo confiable en cuanto a higiene y sanidad se refiere, y calidad en sus productos.

### 5.2 Organigrama General

La estructura organizacional de Salsas Don Goyo no es compleja, requiere para su operación de 3 áreas básicas que vigilen el buen funcionamiento de manera integral del negocio.

Organigrama Salsas Don Goyo



**PROPIETARIA:** Sra. America A. Trujillo de la Cruz.

**ADMINISTRACIÓN:** Se encargará de realizar todo trámite y manejo administrativo necesario para el buen desempeño de la empresa.

**PRODUCCIÓN:** Realizarán bajo los lineamientos de calidad establecidos la elaboración de las variedades de las salsas

**COMERCIALIZACIÓN:** Tendrá a su cargo la comercialización del producto terminado, contacto con clientes, toma de pedidos y distribución de los mismos.



# Salsas "Don Goyo"

## CAPÍTULO 6. Aspectos financieros

### 6.1 Necesidades totales de capital

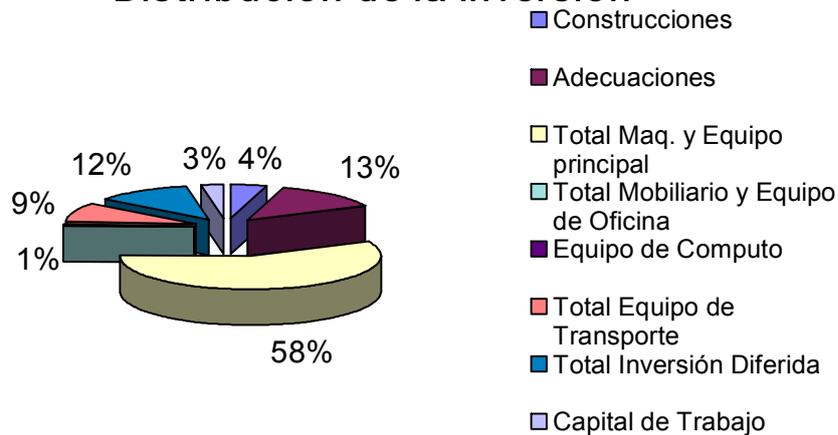
La inversión requerida para la puesta en marcha del presente Plan de Negocios de Salsas Don Goyo es como se muestra a continuación:

#### INVERSIÓN REQUERIDA

Concepto de Inversión	Inversión Realizada	Inversión por Realizar	Total
Construcciones	50,000		50,000
Adecuaciones		150,000	150,000
Total Máq. y Equipo principal	0	638,885	638,885
Total Mobiliario y Equipo de Oficina	800	700	1,500
Equipo de Computo	6,000	0	6,000
Total Equipo de Transporte	0	102,490	102,490
Total Inversión Diferida	0	133,065	133,065
Capital de Trabajo		32,000	32,000
<b>Totales</b>	<b>56,800</b>	<b>1,057,140</b>	<b>1,113,940</b>

Y la participación por rubro de Inversión se distribuye de la siguiente manera:

#### Distribución de la Inversión





## *Salsas* *“ Don Goyo ”*

---

Para la puesta en marcha de Salsas Don Goyo se buscará obtener una mezcla de recursos con Fondos e Instituciones de apoyo Financiero al sector empresarial como las que a continuación se mencionan:

El 5.2% del total de la inversión ya ha sido aportado por la Empresaria y adquieren el carácter de Inversión Realizada.

El 3% de la inversión que cubriría la necesidad de Capital de Trabajo se buscará a través de FONAES bajo el programa de Apoyo a para Capitalización al Comercio, la Industria y Servicios (ACCIS). Con un plazo máximo de recuperación de 2 años.



## *Salsas* "Don Goyo"

### 6.3 Capital de trabajo

La determinación del capital de trabajo se obtuvo a través del análisis de Déficit Acumulado Máximo, que resulta de acuerdo al flujo entre los ingresos y egresos proyectados durante los meses del primer año, como se muestra a continuación:

Mes	Necesidad de capital de trabajo											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Total Ingresos	52,320	52,320	52,320	52,320	52,320	104,640	156,960	209,280	261,600	261,600	313,920	313,920
Cuentas por cobrar	34,880	34,880	34,880	34,880	34,880	69,760	104,640	139,520	174,400	174,400	209,280	209,280
Recuperación de cuentas por cobrar	0	34,880	34,880	34,880	34,880	34,880	69,760	104,640	139,520	174,400	174,400	209,280
<b>Total ingresos del mes</b>	17,440	52,320	52,320	52,320	52,320	69,760	122,080	174,400	226,720	261,600	279,040	313,920
Costos de Operación												
Costos Variables	17,880	17,877	17,877	17,877	17,877	35,754	53,630	71,507	89,384	89,384	107,261	107,261
Costos Fijos	30,990	30,990	30,990	30,990	30,990	30,990	46,590	46,590	46,590	46,590	49,190	49,190
Impuestos	0	0	0	0	0	13,195	21,675	37,174	52,673	51,976	67,003	44,836
<b>Total Costos de Operación</b>	48,870	48,867	48,867	48,867	48,867	79,939	121,895	155,271	188,647	187,950	223,454	201,287
<b>Saldo Operativo</b>	-31,430	3,453	3,453	3,453	3,453	-10,179	185	19,129	38,073	73,650	55,586	112,633
<b>Saldo Acumulado</b>	-31,430	-27,977	-24,523	-21,070	-17,617	-27,796	-27,611	-8,482	29,591	103,241	158,827	271,460

Por lo tanto se definió que la Necesidad de Capital de Trabajo para el presente estudio es de \$31,430.00, redondeada a \$32,000.00, con este capital de trabajo se podrán cubrir los costos y gastos de operación inicial.



## Salsas "Don Goyo"

### 6.4 Presupuestos de ingresos y egresos

**Ingresos:** Los ingresos que la empresa genere se obtendrán directamente por las ventas realizadas durante cada período. El ingreso por ventas, estará dado por la participación que cada producto tiene en la producción:

Concepto	% Participación	1ER AÑO	2DO AÑO	3ER AÑO	4TO AÑO	5TO AÑO
<b>UNIDADES PRODUCIDAS</b>						
Salsa Macha (Presentación 100 grs.)	66	155,520	163,296	171,461	180,034	189,036
Salsa Chipotle (Presentación 100 grs.)	5	14,400	15,120	15,876	16,670	17,503
Salsa de Cacahuate (Presentación 100 grs.)	29	69,120	72,576	76,205	80,015	84,016
<b>PRECIOS DE VENTA</b>						
Salsa Macha (Presentación 100 grs.)		8.00	8.00	8.00	8.00	8.00
Salsa Chipotle (Presentación 100 grs.)		6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
Salsa de Cacahuate (Presentación 100 grs.)		8.00	8.00	8.00	8.00	8.00
<b>INGRESOS POR VENTA</b>						
Salsa Macha (Presentación 100 grs.)		1,244,160	1,306,368	1,371,686	1,440,271	1,512,284
Salsa Chipotle (Presentación 100 grs.)		86,400	90,720	95,256	100,019	105,020
Salsa de Cacahuate (Presentación 100 grs.)		552,960	580,608	609,638	640,120	672,126
<b>Total Ventas al Mes</b>		<b>1,883,520</b>	<b>1,977,696</b>	<b>2,076,581</b>	<b>2,180,410</b>	<b>2,289,430</b>

**Egresos:** Se plantean los diversos Costos y Gastos en los que Salsas Don Goyo incurre, con los que finalmente puede llevar a cabo todo su proceso operativo.

**Costo de Ventas:** representa los insumos utilizados en la elaboración de las 3 variedades de salsas. El costo de venta representa el 34% del ingreso generado y se buscará mantener esa proporción a lo largo del horizonte proyectado.

### COSTO DE VENTA



*Salsas*  
*"Don Goyo"*

Concepto	1ER. AÑO	2DO. AÑO	3ER. AÑO	4TO. AÑO	5TO. AÑO
Total Ventas	1,883,520	1,977,696	2,076,581	2,180,410	2,289,430
Costo de Ventas	643,565	675,743	709,530	745,007	782,257
Costo de Ventas %	34%	34%	34%	34%	34%

- ◆ Gastos directos de Producción: Adicional al costo de ventas, se incurre en gastos que directamente tienen que ver con el proceso productivo como los que se mencionan a continuación:

Concepto	Gasto Mensual
Energía Eléctrica	\$5001
Gas	\$3002
Agua	\$1503
Artículos de limpieza	\$1504
<b>Total</b>	<b>\$1,100</b>

- ◆ Gastos de Venta: será todo egreso registrado en Salsas Don Goyo por concepto de realización de una venta o de la actividad que la lleve a obtenerla.

Concepto	Gasto Mensual
Combustible	\$1,000
Mtto. Equipo de transporte	\$500
Teléfono	\$750
Gastos Publicitarios	\$2,500
<b>Total</b>	<b>\$4,750</b>

- ◆ Gastos de Administración: conformado por los egresos registrados como parte de la labor administrativa de la empresa.

## *Salsas*



Concepto	Gasto Mensual
Papelería	\$500
Honorarios	\$1,500
<b>Total</b>	<b>\$2,000</b>

- ◆ Nómina Mensual Proyectada: muestra el pago de sueldos y salarios de la plantilla laboral propuesta para la operación de la empresa.

Cargo / Puesto	No. De Puestos	Sueldo Mensual	Gasto Mensual por Nómina
Gerente General	1	\$5,000	\$5,000
Personal Operativo	2	\$2,000	\$4,000
Ventas y Relaciones Públicas	2	\$4,000	\$8,000
Personal de Limpieza	1	\$800	\$800
<b>Prestaciones</b>			<b>\$5,340</b>
<b>Total</b>			<b>\$23,140</b>

El valor de las prestaciones laborales se calcularon en un 30% sobre el valor de la nomina mensual proyectada.

El personal operativo sufrirá un incremento a partir del séptimo mes de operación por el mismo incremento en la producción proyectada.

### **6.5 Análisis Financiero**

En este apartado, se realizará un análisis de las principales razones financieras que la empresa de Salsas Don Goyo presenta, el siguiente es un cuadro resumen de cada una ellas:

#### *Índices financieros*

## Salsas

(Pesos)	1	2	3	4	5
<b>Razones de Liquidez Veces</b>					
Capital de Trabajo	430,500	593,330	800,091	970,474	1,519,568
Razón Circulante	0	0	0	0	0
<b>Punto de Equilibrio</b>					
Punto de Equilibrio (\$)	560,367	676,641	676,641	676,641	676,641
Punto de Equilibrio (%)	30%	34%	33%	31%	30%
<b>Razones de Apalancamiento</b>					
% Recursos Propios	39.31%	59.41%	78.44%	100.00%	100.00%
% Recursos Ajenos	60.69%	40.59%	21.56%	0.00%	0.00%
<b>Razones de Rentabilidad</b>					
% de Rentabilidad a las Ventas	17.36%	15.65%	17.02%	18.31%	19.64%
% de Rentabilidad al Activo Total	24.18%	21.86%	23.21%	25.04%	22.00%
% de Rentabilidad al Capital Contable	61.5%	36.80%	29.59%	25.04%	22.00%
<b>Ciclo Financiero</b>					
Rotación de Cartera (Días)	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
Rotación de Proveedores (Días)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Ciclo Financiero</b>	<b>40.00</b>	<b>40.00</b>	<b>40.00</b>	<b>40.00</b>	<b>40.00</b>
<b>Capacidad de Pago</b>					
Generación de Rec. + Gastos F	477,414	458,390	487,543	518,487	549,094
Gastos Fin. + Amortización Crédito	131,620	344,820	315,264	367,808	0
Capacidad de Pago	3.63	1.33	1.55	1.41	0

### Liquidez

De acuerdo al análisis financiero proyectado para Salsas Don Goyo el indicador de la razón de circulante desde el primer año al quinto año resulta en ceros puesto que el pasivo a corto plazo se liquida en el mes 10 del primer año proyectado.

### Punto de Equilibrio

El Punto de Equilibrio expresado en pesos para el primer ejercicio es de \$560,367 lo que significa que ese es el ingreso mínimo requerido para cubrir sus costos y gastos operativos sin que incurra en pérdida. Y de acuerdo a las ventas proyectadas este Punto de Equilibrio representa únicamente el 30% de estas.

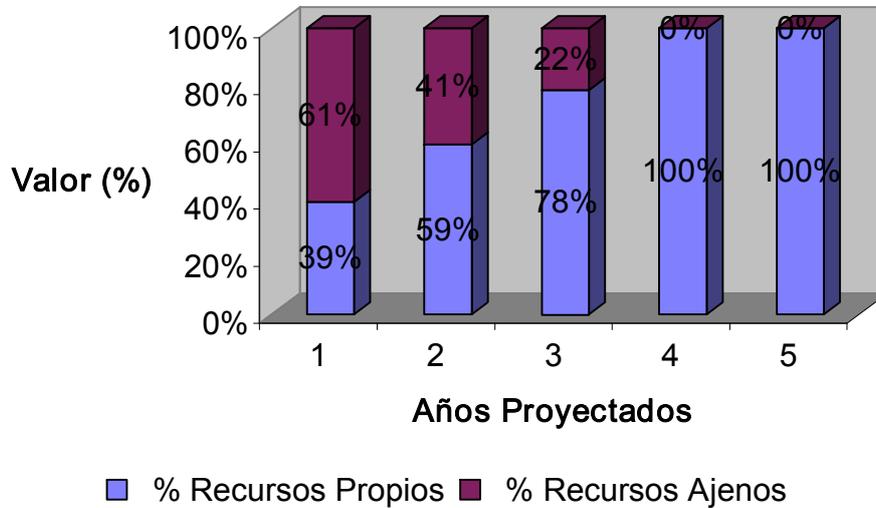
### Apalancamiento



## Salsas

Este indicador presenta los movimientos de decremento a lo largo de los primeros 4 años proyectados. La generación de recursos es tal que la empresa a partir del primer año de operación realiza pagos al crédito solicitado, dejando de estar apalancada a partir del 4 año que cubre su deuda y los recursos para su operación son 100% propios.

### APALANCAMIENTO



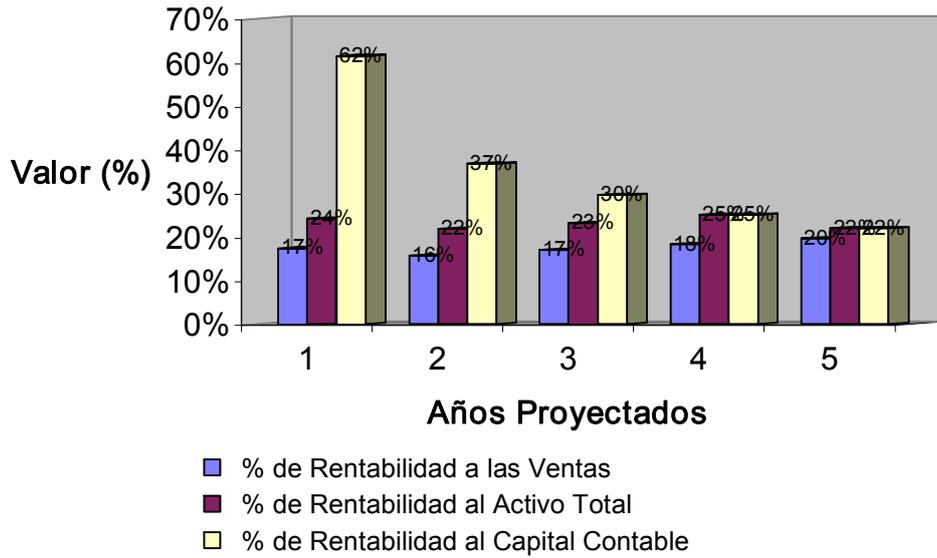
### Rentabilidad

En este indicador se busca analizar la rentabilidad de utilidades con respecto a las Ventas, Activo Fijo y Capital Contable, es decir la capacidad de generar utilidades con base en estos 3 rubros.

Para el caso de Salsas Don Goyo los tres indicadores de rentabilidad de la empresa se encuentran positivos durante los 5 años proyectados. Así, podemos definir que por cada peso vendido e invertido en Activo fijo y Capital Contable se generan utilidades.



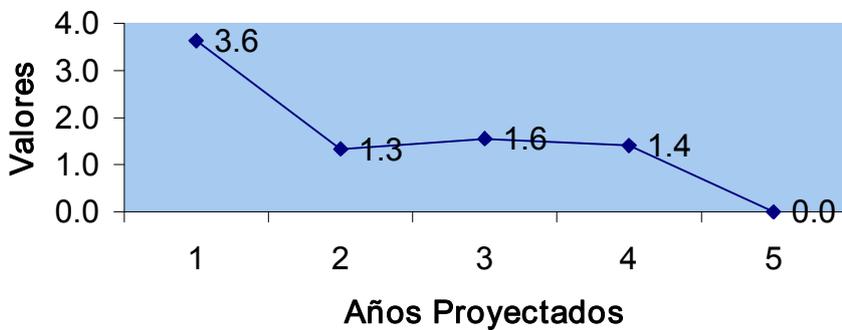
RENTABILIDAD



**Capacidad de pago**

La capacidad de pago que presenta Salsas Don Goyo para el primer año en comparación con los siguientes de más elevada ya que en ese período se cubre la Deuda de Capital de Trabajo con su respectivo Gasto financiero, pero en la deuda en Activo fijo solo se cubren los intereses generados. Del segundo al cuarto año proyectado, se mantiene una relación de Capacidad por encima de la unidad, hasta llegar al quinto año donde la deuda se liquida en su totalidad.

Capacidad de Pago



6.6 Evaluación Económica



## Salsas

La evaluación económica-financiera de un proyecto es una técnica para evaluar proyectos que requieren de financiamiento de créditos, por lo tanto nos permite medir el valor financiero del proyecto considerando el costo de capital financiero y el aporte de los accionistas.

Evaluar financieramente un proyecto consiste en considerar el Costo del Dinero en el Tiempo y el valor de las aportaciones de la empresa para conocer la Inversión total y los gastos financieros que se generen de ésta (amortización de la deuda y tasa de interés).

Los indicadores utilizados en el análisis financiero son los siguientes:

### Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto:

Para la determinación de este indicador se debe de tener en cuenta que se utilizó una Tasa de Rentabilidad Esperada Mínima Aceptada (TREMA) de 11% y se efectuó el análisis del flujo de efectivo para los 5 años proyectados.

Flujo de Efectivo						
Años	0	1	2	3	4	5
Inversión Inicial	1,113,940					
Total Ingresos		1,674,240	1,967,232	2,065,593	2,168,873	2,277,316
Total Egresos		1,402,779	1,519,306	1,589,038	1,661,922	1,740,336
Recuperación de la Inversión						1,963,738
Saldo Operativo	1,113,940	271,460	447,925	479,555	506,950	2,500,719
TREMA						11%
TIR						42.90%
VAN						1,496,052

El VAN es el valor del dinero actual (hoy) que va a recibir el Proyecto en el futuro, a una tasa de interés y a un periodo determinado, a fin de comparar este valor con la inversión inicial.



## Salsas

El VAN resultado de descontar los flujos de efectivo a la TREMA es de \$1, 496.052 que al resultar positivo se considera Viable.

La TIR muestra al inversionista la tasa de interés máxima a la que debe contraer préstamos, sin que incurra en futuros fracasos financieros.

La TIR obtenida es de 42.90% lo que nos indica que esta es la tasa máxima que aplicada a la suma de los flujos de efectivo hace que el VAN sea igual a cero. La TIR del proyecto se ubica 3.8 veces por encima de la TREMA utilizada por lo tanto el Proyecto se considera Viable.

De manera general, se considera al proyecto Viable, ya que ambos indicadores resultaron positivos.

El Valor Actual Neto de la Derrama Económica (VANDE) que generará el proyecto es de \$10, 390,980.90 es decir 12.21 veces el monto requerido como apoyo financiero.

El Valor Actual Neto de la Derrama Económica (VANDE) descontado de Sueldos es de \$1, 725,712.84 que representa 2.03 veces en relación al crédito solicitado.

### Factor Costo - Beneficio

El factor Beneficio-Costo muestra la cantidad de dinero actualizado que recibirá el proyecto por cada unidad monetaria invertida. Mide la relación que existe entre los Ingresos (Beneficios) y los costos incurridos de un proyecto.

El Beneficio-Costo de este proyecto es de 1.29, que de acuerdo al establecido se considera Aceptable por ser la relación mayor a la unidad.

### RELACION COSTO - BENEFICIO

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
<b>BENEFICIOS</b>						
Ingresos	-1,113,940	1,674,240	1,967,232	2,065,594	2,168,873	2,277,317

## *Salsas*

<b>COSTOS</b>					
Costos Variables	643,565	675,743	709,530	745,007	782,257
Gastos Fijos de Producción	13,200	13,200	13,200	13,200	13,200
Gastos de Venta	57,000	57,000	57,000	57,000	57,000
Gastos de Administración	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
Nómina	468,480	496,080	496,080	496,080	496,080
Gastos Financieros	50,810	49,260	34,482	19,704	0
Impuestos	288,532	253,283	289,228	326,636	367,799
Total	-1,113,940	1,545,587	1,568,566	1,623,520	1,681,627
					1,740,336
<b>TREMA</b>		11%			
<b>VAN BENEFICIOS</b>		5,659,062			
<b>VAN COSTOS</b>		4,395,687			
<b>COSTO – BENEFICIO</b>			1.29		

## **CAPITULO 7.- Aspectos legales**

### **7.1 Constitución legal del negocio**

Salsas Don Goyo es el nombre comercial de la Persona Física de la Sra. America A. Trujillo de la Cruz, quien para efectos de este proyecto dará de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público su actividad comercial.

### **7.2 Régimen fiscal**

Como persona física y por el nivel de ingresos esperados de acuerdo a este Plan de Negocios, Salsas Don Goyo se ubica en el Régimen Fiscal de las personas morales.

## **Conclusiones:**

El proyecto es contable y financieramente viable toda vez que se ha demostrado al lanzar al mercado que Salsas Don Goyo ofrece:

- Rentabilidad en los procesos de producción al tratarse de productos con alto índice de consumo en la población de todos los estratos económicos y sociales.
- Recuperación total de la inversión en un mediano plazo (1 año).
- Acceso inmediato a mercado de gran capacidad de venta/distribución como son tiendas departamentales y tiendas de marca en centros comerciales.

Hay un amplio margen de ventas que pueden ser cubiertas por las Salsa Don Goyo y que pretendemos abarcar con las mejoras que se pretenden realizar al producto ya que también tiene una buena aceptación en el mercado regional y es factible realizar innovaciones en el producto con el fin de mejorar los niveles de venta, para que crezcan en la misma proporción que lo hace el resto del mercado.

Con el precio del producto, este a nivel del promedio de los productos de la competencia y se busca reducir los costos de producción para así poder disminuir el precio de venta al público.

Las conclusiones antes citadas se sustentan en los siguientes hallazgos.

El Plan de Viabilidad Económico Financiero Sirvió para evaluar el potencial económico del proyecto empresarial “salsas Don Goyo” y presentar alternativas viables de financiación.

Mediante el plan de empresa realizado, se dio a conocer que dicho Plan de Negocios para determinar la viabilidad económica y financiera de “Salsas Don Goyo”, para obtener un financiamiento refaccionario y de avío para la adquisición de la maquinaria y equipo necesario para la elaboración de salsas se conoció que es contable y financieramente viable toda vez que se ha demostrado que al lanzar al mercado “Salsas Don Goyo” se obtendrían una serie de beneficios como:

- Una gran rentabilidad en los procesos de producción al tratarse de productos con un alto índice aceptación y de consumo en la población de todos los estratos económicos y sociales.

- Recuperación total de la inversión en un mediano plazo (1 año) lo que significa que el capital inicial utilizado se recuperaría en un plazo no muy lejano y que partiendo de dicho periodo se reflejarían las ganancias netas del producto.

- Acceso inmediato al mercado de gran capacidad de venta/distribución como son tiendas departamentales y tiendas de marca en centros comerciales dando lugar a una expansión total en ventas del producto ya que la marca sería mas conocida y difundida, lo cual permitiría desarrollarse como empresa y hacer crecer la marca provocando alcanzar un mayor mercado.

El mercado laboral o mercado de empleo está conformado por las ofertas de trabajo o de empleo hechas por las organizaciones en determinado lugar y época. En esencia, lo definen las organizaciones y sus oportunidades de empleo. Cuanto mayor sea la cantidad de organizaciones en una región, mayor será el mercado laboral y su potencial de vacantes y oportunidades de empleo. El mercado laboral puede segmentarse por sectores de actividades o por categorías (empresas metalúrgicas, de plásticos, bancos y entidades financieras, etc.), o por tamaños (organizaciones grandes, medianas, pequeñas, microempresas, etc.) e incluso por regiones. Cada uno de estos segmentos tiene características propias.

Con este plan se logró realizar una estimación de las inversiones necesarias como: vehículos, equipos, mobiliario..., así como de la previsión de ventas y de gastos, teniendo como resultado de la diferencia entre estas dos últimas cantidades, la previsión de resultados.

Hay un amplio margen de ventas que pueden ser cubiertas por las Salsa Don Goyo y que pretendemos abarcar con las mejoras que se pretenden realizar al

producto ya que también tiene una buena aceptación en el mercado regional y es factible realizar innovaciones en el producto con el fin de mejorar los niveles de venta, para que crezcan en la misma proporción que lo hace el resto del mercado.

Con el precio del producto, este a nivel del promedio de los productos de la competencia y se busca reducir los costos de producción para así poder disminuir el precio de venta al público.

Asimismo es fundamental contar con un presupuesto de tesorería. Este colchón financiero de dinero en efectivo es imprescindible pues permitirá hacer frente a cualquier problema económico que pudiera presentarse en un futuro próximo o lejano.

“Salsas don Goyo” es una marca registrada que cumple con todas las normas de calidad e higiene puestas por NOM-093-SSA1-1994 marcadas por la Secretaría de Salud y las Normas Oficiales Mexicanas en el proceso de elaboración de alimentos, el sabor, el precio y la calidad de nuestro producto nos avala ante nuestro mercado competitivo. Como ya antes mencionado nuestra marca hizo su respectivo estudio de mercado llevado a cabo por colaboradores de la empresa con el fin de conocer las necesidades del consumidor en referencia a las salsas que se manejan en conocidos establecimientos.

El producto que ofrece esta empresa es un legado artesanal en referente a la elaboración de la salsa “Don Goyo” que ofrece tres ricas presentaciones las cuales son: salsa macha, salsa chipotle y salsa de cacahuete, creadas para satisfacer el paladar más exigente de sus consumidores.

La cartera de clientes de “salsas don Goyo” va en cúspide ya que la clientela por el momento es poca pero muy constante y en vías de crecimiento, debido a que se cuenta con el personal de distribución altamente capacitado para ofrecerle nuestro producto a pequeños y grandes establecimientos, al igual que la constante propaganda y publicidad que realizamos en referente a nuestro producto.

La cartera de clientes la hemos logrado gracias a lluvia de propaganda y sondeos realizados, al igual que nuestros precios bajos y alta calidad que esta en constante mejora. “Salsas Don Goyo” esta para todo tipo de presupuestos o bolsillos de restaurantes, amas de casa y público en general.

Nuestra marca necesita una inversión básicamente muy viable por lo que la hace una empresa muy atractiva a la hora de invertir ya que se invierte poco y se espera un resultado favorable en un corto plazo, lo que la empresa necesita es una construcción para un mayor desarrollo y remodelación.

La empresa tiene muchas ventajas a favor entre las cuales destaca su magnifica ubicación micro-geográfica que le permite al consumidor saber al ubicación exacta de la salsa que se come, esto nos permite darnos a conocer todos los días por medio de rótulos, stand, y folletos entregada afuera de nuestras instalaciones.

La planificación estratégica en “Salsas Goyo” es necesaria para asegurar la formulación de una estrategia sólida para la empresa. Dicha planificación es inútil cuando la dirección no utiliza como un modo de incrementar el nivel de conciencia estratégica en la empresa, todo sistema de planificación estratégica por sencillo que sea, es útil, pues cumple con la misión de proporcionar un apoyo metodológico (poner fecha y orden a la tarea estratégica) a algo que la dirección general ya quería hacer.

La Plan de viabilidad económica: Especifica la relación de la organización con su ambiente en función de la misión, los objetivos, las estrategias y el plan de cartera. El análisis del entorno está cifrado en identificar las oportunidades que se presentan para la empresa y las amenazas que se vislumbran en el futuro. El análisis interno de la empresa figura en los puntos fuertes y débiles de la organización, por comparación implícita con las demás empresas del sector. Ello tiene que ver con su habilidad distintiva (la fortaleza

principal), y se presume que una empresa desarrolla fortalezas en el campo que considera como área estratégica.

Los Objetivos de la Organización. Se derivan de la misión. Son guías para valorar el grado de movimiento hacia el logro de la misión y constituyen la base para determinar los objetivos operativos para las Sub unidades y los departamentos de la Organización. El análisis de la Cartera. Sugiere las Estrategias Corporativas que se basan en la posición que tienen las unidades estratégicas de la empresa en la cartera matriz.

El plan de viabilidad de la Organización. Representa la fuerza relativa de cada unidad estratégica de negocio.

Los objetivos y las viabilidades estrategias de la Corporación Contenidos en el Plan Estratégico de “Salsas Don Goyo”. Se convierten en objetivos y estrategias operativos y, por medio de la planificación estratégica, la organización puede lograr la Unidad y la Continuidad de Acción.

El plan de viabilidad económico financiero tiene dos connotaciones relativamente diferentes; realizar un "mapa" de las probables decisiones futuras de una organización (Empresa privada, Institución pública) o diseñar una ruta de acción personal para el futuro. En ambos casos nos enfrenta a la incertidumbre de qué pasará en el futuro y cómo actuaremos de manera conveniente para cumplir nuestros propósitos fundamentales.

Al final las dimensiones personal e organizacional se entretajan en tanto el rumbo que elegimos para nuestras organizaciones influirá en las personas y viceversa.

En general se trata de la interacción entre entorno y el interno de los entes y la habilidad de estos para actuar de manera *pro activa* configurando estrategias que nos permitan aprovechar nuestras fortalezas internas y las oportunidades externas.

El calculo económico de la empresa

Un proyecto puede concebirse como una proposición para realizar una inversión totalmente nueva, que conlleva la creación de una nueva empresa u organización. Pero también puede tratarse de una oportunidad de inversión dentro de estructuras orgánicas preexistentes. En este último caso la evaluación del proyecto deberá hacerse teniendo en cuenta esta circunstancia, es decir, no solo incluyendo en el cálculo económico los resultados previstos del proyecto, sino analizando la futura trayectoria que tendría la organización o empresa con y sin la nueva inversión y el nuevo programa de producción que el proyecto propone. Esto significa que a los indicadores de rentabilidad señalados anteriormente deberán agregarse indicadores del mismo tipo para la empresa como un todo.

Un punto especialmente importante a este respecto es el impacto marginal o significativo que se espera que tenga el proyecto sobre el conjunto de las actividades.

#### Calificación y cuantificación de los condicionantes del sistema.

Hasta aquí se habrá presentado un análisis micro económico de los efectos del proyecto, teniendo en cuenta estrictamente el ámbito de la empresa u organización donde el mismo ha de llevarse. Por lo tanto, el sistema de precios que se ha utilizado para valorar los distintos elementos del proyecto es el que aparece como vigente en la economía, y en función de este mismo sistema de precios se habrá definido la magnitud de cada indicador manejado.

Pero el proyecto se desarrollara en un determinado momento y espacio enmarcados en un sistema económico donde existe un conjunto de condiciones que obligan a revisar y aun a reformular algunos de esos indicadores, modificando incluso total o parcialmente el sistema de precios utilizado para valorar los elementos del proyecto.

Al presentar la evaluación económica del proyecto es necesario hacer explícitos los elementos a través de los cuales se manifiesta este condicionamiento y analizar sus repercusiones sobre el cálculo económico realizado. Los más importantes y frecuentes

de esos elementos resultan de la limitación del uso de los factores de producción. Se trataría de pues de presentar y analizar las circunstancias en que el sistema sirve de marco al proyecto en cuanto a la disponibilidad limitada de recursos financieros, de divisas, las derivadas de la planificación y las institucionales.

## **Bibliografía:**

- Administración de los sistemas de producción  
Velázquez Mastretta.  
Limosa  
Noriega Editores
- Adquisiciones y Abastecimientos.  
C.P., L.A.E., M.C. Y Dr. Cristóbal del Río González.  
Tercera Edición.  
ECAFSA.
- Primer Curso de Contabilidad.  
L. Lara Flores.  
Editorial Trillas.
- Contabilidad Financiera  
Gerardo Gallardo Canto.
- Fundamentos de Administración.  
Galindo Munch García Martínez.  
Trillas, 1991.
- Introducción a la Administración.  
Lic. Sergio Hernández y Rodríguez.  
Mc Graw Hill, 1994.

## **Paginas Consultadas:**

- <http://www.economia.gob.mx>
- <http://www.sefiplan.gob.mx>
- <http://www.economia.gob.mx>
- <http://www.se.gob.mx>
- <http://www.coatzacoalcos.gob.mx>
- <http://www.salud.gob.mx>
- [www.inegi.gob.mx/](http://www.inegi.gob.mx/)