



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN

“FINANZAS CORPORATIVAS: EL PROFESIONAL DE CONTADURÍA COMO AGENTE DE CAMBIO EN LA CREACIÓN, DIRECCIÓN Y EVOLUCIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN”

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CONTADURÍA**

PRESENTAN:

JOSÉ DÍAZ LEDESMA

ULLISSES YONATAN DAVILA ROSAS

ASESOR: C.P.C. GUSTAVO ANTONIO AGUIRRE NAVARRO

COASESOR: L.C. LILIA PRADO SOTO

CUAUTITLÁN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO 2014



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.

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
1. MARCO TEÓRICO	3
1.1 Título	3
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Hipótesis	3
1.4 Objetivo general	4
1.5 Objetivos específicos	4
CAPITULO II	5
2. NATURALEZA DEL PROYECTO	5
2.1 Determinación del producto o servicio de la empresa	5
2.2 Justificación de la empresa	5
2.3 Propuesta de valor	5
2.4 Análisis FODA	6
2.5 Objetivos de la empresa	6
2.6 Filosofía institucional	6
CAPITULO III	6
3. ESTUDIO DE MERCADO	6
3.1 Objetivos de estudio de mercado	7
3.2 Tamaño de mercado	7
3.2.1 Segmento de mercado	8
3.2.2 Características de mercado	8
3.3 Consumo aparente	9
3.4 Demanda potencial	10

3.5 Participación de la competencia en el mercado	11
3.6 Encuesta a realizar	11
3.6.1 Aplicación de encuesta	12
3.6.2 Resultados obtenidos	12
3.6.3 Interpretación de resultados obtenidos	12
3.7 Distribución y puntos de venta	12
3.7.1 Canales de distribución	14
3.7.2 Razones de los canales de distribución	14
3.8 Promoción de producto o servicio	15
3.8.1 Estrategia de publicidad	16
3.8.2 Logotipo	16
3.8.3 Eslogan	17
CAPITULO IV	19
4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	19
4.1 Estudio organizacional	19
4.1.1 Objetivos del estudio organizacional	20
4.1.2 Proceso para el estudio organizacional	20
4.1.3 Estructura organizacional	21
4.1.4 Captación del personal	24
4.1.5 Administración de sueldos y salarios	26
4.2 Estudio legal	29
4.2.1 Objetivos del estudio legal	29
4.2.2 Viabilidad Legal	30
4.2.3 Costos relacionados con los asuntos legales	30
4.2.4 Gastos de constitución	31

4.2.5 Carga impositiva.....	31
CAPITULO V.....	32
5. ESTUDIO TÉCNICO	32
5.1 Objetivos del estudio técnico	33
5.2 Ingeniería básica del proyecto.....	34
5.2.1 Descripción del producto.....	34
5.2.2 Descripción del proceso:.....	34
5.3 Determinación del tamaño óptimo del proyecto	34
5.3.1 Identificación de la demanda.....	34
5.3.2 Identificación de los insumos del proyecto	35
5.3.3 Identificación de la maquinaria, equipo y tecnología	35
5.4 Localización de la planta.....	35
5.5 Distribución de la planta	36
CAPITULO VI.....	37
6. Planeación estratégica.....	37
6.1 Objetivos de planeación estratégica	38
6.2 Planeación financiera	38
6.3 Control presupuestal	39
6.4 Estados financieros pro forma	41
6.5 Evaluación de proyectos de inversión	42
6.6 Planeación fiscal.....	55
6.7 Afectación reformas 2014	57
6.8 Agenda fiscal.....	59
6.9 Obligaciones fiscales	60
CAPITULO VII.....	62

7. CASO PRÁCTICO	62
CAPITULO VIII	153
8. CONCLUSIONES	153
9. FUENTES DE CONSULTA	155

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los recién egresados de la Licenciatura en Contaduría nos enfrentamos a dos problemáticas relacionadas al desarrollo profesional. En primer lugar, la recurrente falta de oportunidades para alcanzar el desarrollo profesional deseado; esto derivado de constantes cambios en el ambiente económico, político y social del país. La segunda problemática: la carencia de liderazgo, solidez en los conocimientos o la falta de objetivos personales, lleva al contador a convertirse en un empleado más dentro de las organizaciones.

Estas razones nos llevaron a desarrollar un proyecto de inversión como tema de tesis para obtener el título de Licenciatura en Contaduría. Buscamos demostrar que los conocimientos del contador son tan amplios y suficientes para ser líder de un proyecto de inversión exitoso y lo suficientemente rentable, el cual nos permita tener una alternativa de lo que podemos lograr con conocimientos y recursos propios, así como lograr un desarrollo óptimo del contador, donde exponga todas sus capacidades, conocimientos y experiencia.

En el presente trabajo se analizará el proceso, metodología y estrategias para la evaluación e inicio de un proyecto de inversión. Abarcando todas las áreas relacionadas para el correcto inicio y funcionamiento del mismo. Dentro de este estudio se hará énfasis en el aspecto financiero, siendo este el que deberá ser controlado y dominado por el contador.

En el primer capítulo, marco teórico, establecemos el planteamiento del problema, la hipótesis y los objetivos a los que deseamos llegar al concluir con el presente estudio.

En el segundo capítulo, naturaleza del proyecto, hacemos mención de la identificación del proyecto a emprender, tales como el tipo de sociedad a iniciar, su denominación, filosofía institucional y demás información que nos dé un amplio panorama del proyecto.

Durante el tercer capítulo, denominado estudio de mercado, abarcamos el proceso realizado con el fin de identificar las condiciones del mercado al que nos enfrentamos.

Para alcanzar la eficiencia deseado por toda empresa, depende en gran parte del capital humano. Por ello, dedicamos el capítulo cuarto para hacer mención de los requerimientos a nivel personal que son necesarios para el inicio del proyecto. Así como los aspectos legales y laborales relacionados a ello.

En el quinto capítulo, se establecen los aspectos técnicos necesarios para el correcto funcionamiento del proyecto, tales como maquinarias, insumos y demás requerimientos a considerar para hacer frente a la información de los capítulos anteriores.

Como parte principal del presente trabajo, se encuentra la planeación estratégica, contenida en el capítulo sexto. Dicha planeación conlleva el aspecto financiero y fiscal, que como futuros contadores, debemos dominar para ofrecer posibles soluciones y estrategias, siempre buscando la mejora continua.

Finalmente, en un caso práctico es como aplicaremos todos los conocimientos adquiridos durante la licenciatura, tanto contables, administrativos y financieros como herramienta principal para el desarrollo de este proyecto, esperando que dicha investigación sirva como apoyo para las personas interesadas en iniciar, asesorar y hacer crecer las organizaciones.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Título

FINANZAS CORPORATIVAS

“EL PROFESIONAL DE CONTADURIA COMO AGENTE DE CAMBIO EN LA CREACIÓN, DIRECCIÓN Y EVOLUCIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN“

1.2 Planteamiento del problema

El profesional contable debe poseer los conocimientos necesarios de las áreas más relevantes de la empresa, como lo es el área de impuestos, planeación financiera, análisis del costo, marketing, producción, almacén y contabilidad para poder ayudar al ente económico a su desarrollo y crecimiento a mediano plazo y poder generar los resultados que la dirección ha planeado.

En la actualidad, el contador, en la empresa, se ha convertido en un empleado más y no en un agente de cambio, esto debido a la falta de solidez en sus conocimientos, por lo cual, los directivos buscan ingenieros o administradores para ocupar los altos puestos que debieran corresponderle al contador.

En el presente trabajo se demostrará que el profesional de contaduría recién egresado tiene los conocimientos suficientes para arrancar una empresa, manejarla, dirigirla y crear estrategias financieras, de logística, de marketing y fiscales para hacer que una microempresa pueda crecer y evolucionar en un mercado lleno de retos como lo es el mercado mexicano.

1.3 Hipótesis

Un profesional contable en México, puede asesorar e iniciar negocios que den resultados positivos a mediano plazo y cumpla con las expectativas de los inversionistas, cuidando todos los aspectos que la empresa exige, desde la estructura de la empresa hasta la generación de utilidades, porque este

profesional cuenta con las habilidades, características y conocimientos necesarios para lograr este objetivo.

1.4 Objetivo general

Demostrar que el profesional contable tiene las habilidades y conocimientos necesarios para arrancar una empresa y hacerla evolucionar haciéndola autosustentable dentro de los parámetros que permite el mercado.

1.5 Objetivos específicos

- 1.- Crear estrategias con las cuales se den los medios necesarios para que la empresa tenga un crecimiento gradual a mediano plazo.
- 2.- Desarrollar habilidades y proyectos efectivos en áreas que no son muy comunes en la vida profesional del contador.
- 3.- Probar que el contador es apto para dirigir y mantener cualquier empresa sin importar rubro ni tamaño.

CAPITULO II

2. NATURALEZA DEL PROYECTO

2.1 Determinación del producto o servicio de la empresa

Es la disciplina de organizar y administrar recursos de manera tal que se pueda culminar todo el trabajo requerido en el proyecto dentro del alcance, el tiempo, y coste definidos. Un proyecto es un esfuerzo temporal, único y progresivo, emprendido para crear un producto o un servicio también único.

Antes de iniciar cualquier negocio, es necesario definir en forma concisa, la esencia del mismo, es decir, con qué objetivos será creado, cuál es la misión que persigue y por qué se considera justificable el desarrollarlo. A través de la definición de la naturaleza del proyecto, el emprendedor establece lo que es su negocio.

2.2 Justificación de la empresa

Una vez que la idea ha sido seleccionada, se debe justificar la importancia de la misma, especificando la necesidad o carencia que satisface o el problema concreto que resuelve.

- Explica las maneras como el .proyecto entrará a solucionar el problema planteado y cuál es su contribución.
- Incluye el impacto en el corto, mediano y largo plazo.
- En qué forma va a beneficiar el proyecto a los ejecutores.
- Se debe incluir el interés, la utilidad y novedad del proyecto.

2.3 Propuesta de valor

Como propuesta de valor entendemos a la descripción del producto y/o servicio que prestamos para cubrir una necesidad de mercado, normalmente se trata de un problema que hasta ahora no estaba resuelto o bien de cubrir una necesidad ya satisfecha pero sin llegar a las expectativas actuales, por la que un grupo

suficientemente significativo de clientes objetivo tiene la capacidad y está dispuesto a pagar un precio que considera adecuado.

2.4 Análisis FODA

Es una herramienta clásica de la administración de empresas. Se presenta como un cuadro de situación que resume las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta una empresa, y que permite trazar cursos de acción sobre la base de un diagnóstico tanto interno como externo.

2.5 Objetivos de la empresa

Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar.

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

2.6 Filosofía institucional

Filosofía de la Empresa analiza los principios fundamentales que subyacen en las estructuras de formación y de actividad de las organizaciones empresariales, para dar respuesta práctica a los conflictos surgidos en la naturaleza y el propósito del hecho empresarial.

CAPITULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO

Un estudio de mercado debe servir para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a obtenerlo. Adicionalmente, el estudio de mercado va a indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente. Nos dirá igualmente qué tipo de clientes son los

interesados en nuestros bienes, lo cual servirá para orientar la producción del negocio.

El estudio de mercado nos dará la información acerca del precio apropiado para colocar nuestro bien o servicio y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio por alguna razón justificada.

Por otra parte, cuando el estudio se hace como paso inicial de un propósito de inversión, ayuda a conocer el tamaño indicado del negocio por instalar, con las previsiones correspondientes para las ampliaciones posteriores, consecuentes del crecimiento esperado de la empresa.

Finalmente, el estudio de mercado deberá exponer los canales de distribución acostumbrados para el tipo de bien o servicio que se desea colocar y cuál es su funcionamiento.

3.1 Objetivos de estudio de mercado

Al desarrollar el estudio de mercado se intenta visualizar el panorama actual del entorno en el cual se quiere introducir el producto. En otras palabras, se pretende saber quiénes y cuántos se interesarán en el producto, cuánto dinero estarán dispuestos a pagar por él, quienes ofrecen productos similares, que características tienen tales productos y que interés generan en el público. De esta manera se puede conocer la cantidad de unidades que sería necesario producir y las características con las que deberán contar, todo dentro de un horizonte temporal determinado.

Es así como se puede concluir que el estudio de mercado será la base de todo el proyecto; por ello, es necesario destacar la importancia que éste adquiere y así mismo, señalar que la recopilación, procesamiento e interpretación de la información disponible debe ser cuidadosa.

3.2 Tamaño de mercado

El mercado está formado por todos los **consumidores** o compradores actuales y potenciales de un determinado producto. El tamaño de un mercado, desde este

punto de vista, guarda una estrecha relación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta.

Todos los integrantes del mercado deberían reunir tres características: deseo, renta y posibilidad de acceder al producto. Desde la óptica de la administración de la comercialización, el concepto de mercado está muy relacionado al de **demanda** y del **consumidor**, para un correcto entendimiento se deben estudiar los tres términos en conjunto.

3.2.1 Segmento de mercado

La segmentación de mercado es el proceso de dividir o segmentar un **mercado** en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, la segmentación de un mercado se puede dividir de acuerdo a sus características o variables.

Debido a esta similitud dentro de cada grupo, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing. Es decir, probablemente tendrán las mismas reacciones acerca del **marketing** de un determinado **producto**, vendido a un determinado precio, distribuido en un modo determinado y promocionado de una forma dada.

3.2.2 Características de mercado

El término “mercado” se refiere al grupo de consumidores que compran productos y bienes para su propio consumo y no para la reventa de ellos. Una variedad de factores influyen en sus decisiones de compra. Estos factores son en los que impactan la estrategia de una empresa en el mercado, de modo que es necesario entenderlos con el fin de aplicar una estrategia eficaz.

Características demográficas

Las características demográficas son factores importantes que influyen en los compradores en relación a su decisiones de compra, ya sea la edad, el sexo, la educación, el tipo de hogar, el empleo, los ingresos, la religión, la generación, la nacionalidad y/o la clase social, entre otros.

Características geográficas

Las características geográficas se refieren a aquellos factores que son influenciados por la ubicación de los consumidores. Pueden incluir el país, la ciudad o estado, el tamaño de la región o el mercado en que viven, el clima, la población y la densidad.

Características psicológicas

Las características psicológicas o conductuales se refieren a las características que hacen que los consumidores consideren que ciertos productos sean o no atractivos para ellos.

3.3 Consumo aparente

Existen proyectos, especialmente de producción de bienes, en los cuales no es posible estimar demanda de forma directa, por lo que se recurre al consumo aparente. El consumo aparente se basa en cifras de producción local, las importaciones y las exportaciones.

Demanda = Consumo aparente = Producción local + importaciones – Exportaciones.

$$D = CA = PL + I - E$$

A pesar de que ésta relación está planteada para estimar la demanda nacional, es posible aplicarla a demandas locales, considerando la producción de fuera del área de cobertura del proyecto como importaciones o exportaciones con respecto a dicho mercado y como producción se considera lo que se produce en dicha área.

El consumo aparente es el número de unidades de un bien que una población habría consumido en un período determinado de acuerdo a la información estadística de producción y comercio exterior.

Expresa la disponibilidad de producto que consume una región, país o países en un determinado período de tiempo. Se estima con base en la producción

doméstica más la balanza comercial y el consumo de inventarios. Para el caso de los productos perecederos, el consumo aparente viene siendo igual a la disponibilidad del mismo dado que no se tienen inventarios o existencias de los mismos.

Cuando se obtiene el consumo aparente de un producto con un comportamiento creciente por un período de tiempo determinado, significa que el país o región tiene mayor disponibilidad del mismo.

3.4 Demanda potencial

La demanda potencial es un límite superior de la demanda real que se ha de estimar para el supuesto en que el esfuerzo comercial realizado es máximo. Cantidad expresada en unidades físicas o monetarias, referidas a un periodo temporal y unas condiciones dadas.

Si además se desea estimar la demanda potencial del mercado habría que establecer hipótesis adicionales respecto a cuantos individuos son posibles compradores del producto pues como sabemos la demanda global se forma por agregación de demandas individuales.

Para hacer una estimación de la demanda potencial futura habría que fijar hipótesis adicionales relativas a la evolución en el tiempo de las que hemos adoptado para la estimación de la demanda potencial actual. De la definición y de la formación de la estimación de la demanda potencial se deciden pues las variables que la determinan, las que influyen genéricamente en la demanda: el precio, la renta y sus preferencias.

La demanda potencial es la máxima demanda posible que se podría dar para uno o varios productos en un mercado determinado.

El hallar la demanda potencial para el tipo de producto o servicio que ofrecemos, tiene como objetivo principal el ayudarnos a pronosticar o determinar cuál será la demanda o nivel de ventas de nuestro negocio.

3.5 Participación de la competencia en el mercado

La participación de la competencia en el mercado que se pretende atacar, tiene una gran influencia en las decisiones que tomará la empresa para determinar sus actividades de mercadotecnia, ya que es posible tomar varias rutas de acción una vez que se conoce este aspecto.

Así la mercadotecnia se enfocaría en alguna de las siguientes actividades:

- Intensificar la lucha por ganar participación de mercado a través de campañas periódicas de promoción y publicidad.
- Desarrollar la entrada del nuevo producto al mercado.
- Ofrecer innovaciones periódicas

Para conocer esta participación, es recomendable que la empresa identifique a sus principales competidores, el área geográfica que cubren y la principal ventaja que les ha permitido ganar mercado, ya que con esta información podrán determinarse con mayor facilidad las estrategias de posicionamiento que deberá seguir la empresa para entrar y desarrollarse en el mercado.

3.6 Encuesta a realizar

Una encuesta es un **estudio observacional** en el que el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni controlar el proceso que está en observación. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la **población estadística** en estudio, integrada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la encuesta.

Para que la encuesta sea de utilidad para la toma de decisiones es necesario realizar el siguiente proceso:

1. Definir el objetivo de la encuesta.
2. Determinación del diseño muestral.
3. Diseño del documento a utilizar o difundir.

3.6.1 Aplicación de encuesta

El encuestador debe tener credibilidad, habilidad para realizar las entrevistas y contar con un buen respaldo institucional que permita reducir los márgenes de posibles resistencias. Es aquí donde se lleva a la práctica lo anteriormente diseñado, con base en el diseño muestral que se ha elegido.

3.6.2 Resultados obtenidos

Estará en función a la metodología definida previamente, donde debe prevalecer un enfoque objetivo e imparcial a fin de evitar problemas de manipulación o sesgo en este trabajo, base del informe final.

Los requisitos esenciales para procesar información fiable son los siguientes:

- Asegurar la independencia en el diseño, ejecución y análisis de encuestas.
- Asegurar la integridad de las encuestas y su análisis.
- No permitir la manipulación de datos para fines políticos.

3.6.3 Interpretación de resultados obtenidos

Una vez recabados los datos deseados, se procede a realizar el análisis de los mismos, con base en los objetivos establecidos. Es decir, evaluar cada cuestión e identificar la información que sea de utilidad para tomar nuevas decisiones y establecer el curso de acción a seguir.

3.7 Distribución y puntos de venta

La distribución es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial) en las cantidades precisas, en condiciones

óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean.

Una adecuada localización del punto de venta contribuye favorablemente a su elección por el comprador. Cualquier error cometido en la localización inicial de un punto de venta es difícil de rectificar posteriormente.

Los factores que determinan la localización de los puntos de venta se pueden clasificar en los dos grupos siguientes:

- Factores que afectan al costo (terrenos, edificios, etc.)
- Factores que afectan a la demanda (proximidad de mercado, servicios, etc.)

La decisión de localización y dimensión de los puntos de venta ha de partir de la selección del mercado al que se va a dirigir la empresa. A continuación, se debe proceder a determinar el número de puntos de venta, el lugar de su emplazamiento y el tamaño y características de los puntos de venta.

Selección de los puntos de venta

Los aspectos que hay que considerar y evaluar son los siguientes:

- El potencial del mercado, así como las áreas comerciales en que se divide y los segmentos que lo integran
- La participación posible en el conjunto del mercado y en cada uno de los segmentos definidos
- La estimación de las ventas, que será el resultado de multiplicar el potencial del mercado por la participación posible
- El crecimiento esperado del potencial del mercado y de las ventas de la empresa.

Determinación del número de puntos de venta

En principio, cuanto más puntos de distribución existan, mayor será la cifra de ventas que se puede conseguir. Pero, a partir de un número determinado de

establecimientos, los rendimientos marginales decrecientes pueden ocasionar que las ventas medias del punto de distribución disminuyan de tal modo que éste deje de ser rentable.

Determinación del tamaño y características de los puntos de venta.

Una vez elegido la localización del punto de venta, debe decidirse sobre su tamaño, características de las instalaciones, etc.

Otro aspecto importante a decidir es el surtido que se ofrecerá en el punto de venta. La amplitud y profundidad del mismo estarán condicionadas fundamentalmente por la estrategia de distribución seguida y por el espacio disponible en el punto de venta (especialización-surtido poco amplio aunque profundo).

3.7.1 Canales de distribución

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal.

Los canales de distribución son los que definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final.

Canal de distribución, lo podríamos definir como «áreas económicas» totalmente activas, a través de las cuales el fabricante coloca sus productos o servicios en manos del consumidor final. Aquí el elemento clave radica en la transferencia del derecho o propiedad sobre los productos y nunca sobre su traslado físico. Por tanto, no existe canal mientras la titularidad del bien no haya cambiado de manos, hecho muy importante y que puede pasar desapercibido.

3.7.2 Razones de los canales de distribución

La selección de los Canales de Distribución de los productos es uno de los retos de mayor trascendencia, que se ha de afrontar, de entre las tantas decisiones de mercadotecnia que habrá de tomar con respecto a sus productos.

La selección de los canales de distribución no es fácil. No siempre es posible conseguir los canales deseados y, además, pueden plantearse intereses entre el fabricante y los distribuidores. Debe considerarse en la selección del canal no sólo los aspectos económicos, sino también los de control del mercado.

Para una correcta selección, es indispensable considerar los siguientes factores:

La cobertura del mercado. Es importante considerar el tamaño el valor del mercado potencial que se desea abastecer.

Control. Se utiliza para seleccionar el canal de distribución adecuado, es decir, es el control del producto. Cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y este puede hacer lo que requiera con el producto.

Costos. Los costos de distribución son generalmente más bajos cuando se utilizan intermediarios en el canal de distribución.

De lo anterior se puede deducir que el utilizar un canal de distribución más corto da un resultado generalmente, una cobertura de mercado muy limitada, un control de los productos más alto y unos costos más elevados.

3.8 Promoción de producto o servicio

La promoción del producto consiste en comunicar, informar, dar a conocer o hacer recordar la existencia de un producto o servicio (incluyendo sus características, atributos y beneficios) a los consumidores, así como persuadir, estimular, motivar o inducir su compra, adquisición, consumo o uso.

La calidad del producto es necesaria para mantener el cliente, pero, por si sola, no es suficiente para atraer nuevos compradores. Se debe dar a conocer al mercado la existencia del producto y los beneficios que reporta su uso al consumidor. La promoción es fundamentalmente comunicación, transmisión de comunicación del vendedor al comprador. Se analiza a través de distintos medios con el fin de estimular la demanda.

Como instrumento de marketing, la promoción tiene tres funciones fundamentales: Informar, persuadir, recordar.

3.8.1 Estrategia de publicidad

Las estrategias de publicidad y promoción son usadas por los fabricantes como medio para lograr que los consumidores hagan una acción específica, como comprar un producto. Las estrategias promocionales son generalmente para funcionar a corto plazo, tratando de que los consumidores actúen rápido antes de que la promoción expire. La publicidad es generalmente usada en conjunto con las estrategias.

Dentro de los tipos de estrategias publicitarias están las siguientes:

- **Estrategias comparativas.** Tratan de mostrar las ventajas de la marca frente a la competencia.
- **Estrategias financieras.** Se basan en una política de presencia en la mente de los destinatarios superior a la de la competencia, acaparando el espacio publicitario.
- **Estrategias de posicionamiento.** El objetivo es dar a la marca un lugar en la mente del consumidor, frente a las posiciones de la competencia, a través de asociarle una serie de valores o significaciones positivas.
- **Estrategias promocionales.** Los objetivos promocionales pueden ser: mantener e incrementar el consumo del producto; contrarrestar alguna acción de la competencia; e incitar a la prueba de un producto.
- **Estrategias de imitación.** Consisten en imitar lo que hace el líder o la mayoría de competidores. Son peligrosas y contraproducentes, suelen fortalecer al líder.

3.8.2 Logotipo

Un logotipo debe comunicar todas las características de una marca. No es una obra de arte en sí mismo, sino un gráfico que va a representar algo o a alguien. Es

muy importante recordar ese punto, pues determinará las decisiones durante el proceso de diseño. El logotipo es una parte medular en la comunicación de una empresa, pues de él depende gran parte de la impresión que se genere sobre ésta. Además de ser original, para que éste sea exitoso, se deben considerar las características siguientes:

1- Visibilidad

Antes de comenzar el proceso de diseño de un logotipo, el diseñador está obligado a analizar las circunstancias en las que será usado el logotipo.

2- Escalabilidad

El logotipo debe entenderse y verse claro en cualquier tamaño.

3- Durabilidad

Un logotipo no debe caducar; siempre debe comunicar fresca y seguir siendo relevante aún con el paso del tiempo. Aunque es importante y puede funcionar seguir las tendencias del momento en logotipos, debe ser atemporal y funcionar a través de los años.

4- Recordable

Para hacer sobresalir un logotipo de entre todos los que existen debe ser recordable con facilidad. El logotipo debe remitirte inmediatamente a la marca a primera vista.

3.8.3 Eslogan

El eslogan es una palabra o frase corta fácil de recordar, un lema original e impactante, a menudo se utiliza en la publicidad, la propaganda política, religiosa, etc. como frase identificativa y para formar confianza.

En sentido figurado, el uso del eslogan con fines publicitarios también corresponde a una guerra entre las empresas disputándose la preferencia del consumidor por sus productos o servicios.

El eslogan es ampliamente utilizado en los anuncios en la televisión, en Internet, en los carteles publicitarios, y en otros medios de comunicación. Para crear un eslogan, las personas creativas, en general, utilizan frases cortas y simples, en las que están presentes las características esenciales del producto o de la empresa, con el fin de permanecer grabadas en la memoria del consumidor.

El eslogan es una frase clave o expresión que resume el posicionamiento de la marca o de la empresa. Es el logotipo verbal, y debe aparecer en todas las acciones de comunicación.

CAPITULO IV

4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

4.1 Estudio organizacional

Este componente se propone aportar los elementos de juicio necesarios para decidir qué tipo de organización legal, si es que se requiere, se debe constituir y cuál debe ser su estructura organizacional para la implementación y operación del proyecto.

El estudio organizacional busca determinar la capacidad operativa de la organización dueña del proyecto con el fin de conocer y evaluar fortalezas y debilidades y definir la estructura de la organización para el manejo de las etapas de inversión, operación y mantenimiento. Es decir, para cada proyecto se deberá determinar la estructura organizacional acorde con los requerimientos que exija la ejecución del proyecto y la futura operación.

Aunque el detalle funcional de la estructura organizacional para la ejecución es un asunto más para ser considerado por el GP en la fase de inversión; será necesario que el proyectista considere la implicaciones económicas que dicha organización tendrá en las inversiones del flujo de caja del proyecto.

De otro lado se deberá simular en forma detallada la organización administrativa para cuando el proyecto entre en operación. De ahí se deberán desprender los gastos e inversiones asociados a la operación, los cuales afectaran, igualmente, el flujo de caja del proyecto.

Son varias las teorías en las cuales se basa el diseño organizacional:

La teoría clásica de la organización, por ejemplo, se basa en los principios de la organización propuestos por Henri Fayol, los cuales se refieren a:

- El principio de la división del trabajo para lograr la especialización.

- El principio de la unidad de dirección que postula la agrupación de actividades que tengan el mismo objetivo bajo la dirección de un solo administrador.
- El principio de la centralización, que establece el equilibrio entre centralización y descentralización.
- El principio de la autoridad y responsabilidad.

Por otra parte, la teoría de la organización burocrática de Max Weber, señala que la organización debe adoptar ciertas estrategias de diseño para racionalizar las actividades colectivas. Entre estas se destacan la división del trabajo, la coordinación de las tareas y la delegación de autoridad y el manejo impersonal y formalista del funcionario

La tendencia actual, sin embargo, es que el diseño organizacional se haga de acuerdo con las circunstancias.

4.1.1 Objetivos del estudio organizacional

Específicamente, el objetivo del estudio organizacional es determinar la Estructura Organizacional Administrativa óptima y los planes de trabajo administrativos con la cual operara el proyecto una vez este se ponga en funcionamiento. Del estudio anterior, se deben determinar los requerimientos de recursos humanos, de locación, muebles y enseres, equipos, tecnología y financieros para atender los procesos administrativos. .

4.1.2 Proceso para el estudio organizacional

Para el diseño de la Estructura Organizacional se siguen los siguientes pasos:

- Defina los objetivos generales de la empresa; debe existir concordancia entre la estructura organizacional y los objetivos.
- Para las actividades que se atenderán directamente, agrupe las tareas y actividades relacionadas o afines en subsistemas.
- Identificar las funciones específicas que debe cumplir cada subsistema.

- Identificar las necesidades de Recurso Humano de cada subsistema.
- Expresar los subsistemas en unidades administrativas o grupos de trabajo
- Asignar funciones y definir cargos para cada unidad administrativa o grupo de trabajo.
- Elaboración del Organigrama
- Descripción de las funciones de cada cargo.

El diseño de la estructura organizacional depende de criterios y principios administrativos los cuales no son generalizables a todos los proyectos.

Los principios administrativos de la división del trabajo, unidad de mando, tramo de control, la departamentalización, y la delegación de de funciones deben aplicarse al momento de definir la estructura; además se deben tener en cuenta factores particulares de cada proyecto, como: las relaciones con Clientes y Proveedores –cuantificaciones de las operaciones-; el tipo de tecnología administrativa que se quiere adoptar; la logística necesaria particular de cada proyecto; la externalización de algunas tareas (Contabilidad, cartera, ventas, etc.) y la complejidad de las tareas administrativas propias del negocio.

Los modelos administrativos que exhibe la competencia o de empresas con similares características a las del proyecto en el exterior pueden emplearse como base de este estudio, para luego, en función de las ventajas comparativas que posea el proyecto, definir la estructura administrativa de éste.

4.1.3 Estructura organizacional

De esta forma, la Estructura Administrativa se refiere a la forma como se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre los gerentes entre si y así mismo entre los empleados.

De cualquier forma existen diferentes formas de agrupar empleados, jefes, medios y tareas; a continuación relacionamos tres de uso recurrente; aunque hay que

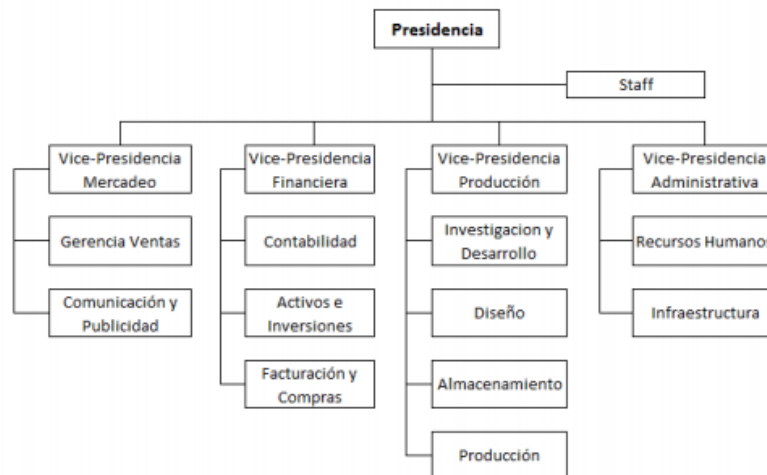
observar que cada proyecto (empresa) deberá definir su propia organización de acuerdo a los requerimientos.

Estructura funcional

Agrupar los diferentes elementos de la organización de acuerdo a su especialidad funcional.

Ventajas: produce economías de escala, reduce la duplicación de personal y equipo y hace que los empleados se sientan cómodos y satisfechos porque les permite hablar el mismo idioma con sus compañeros.

Desventajas: En muchas ocasiones la organización pierde vista sus objetivos.

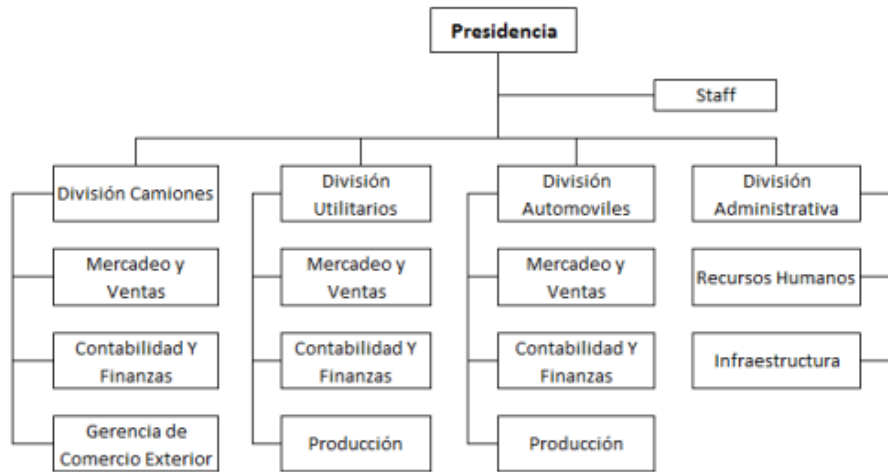


Estructura divisional

En este caso el diseño está compuesto por divisiones autónomas, partiendo de la departamentalización por productos. Cada división suele ser autónoma y tiene un gerente de división responsable del desempeño con total autoridad

Ventaja: Los gerentes de división tienen plena responsabilidad de un producto o servicio; así los directivos de la central se pueden ocupar de la planeación estratégica y de largo plazo del negocio en su conjunto.

Desventaja: Duplica las actividades recursos funciones aumenta costos y disminuye su eficiencia.

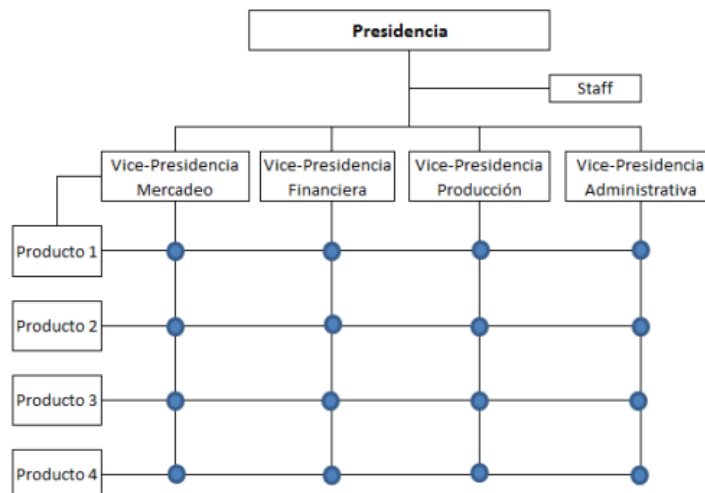


Estructura Matricial

Es la combinación de las dos estructuras anteriores, la característica singular es que los empleados cuando menos tienen dos jefes: el gerente de departamento funcional y los gerentes de proyecto

Ventaja: Facilita la coordinación de un conjunto de muchos proyectos complejos e independientes; al mismo tiempo que conserva los ahorros que resultan del agrupamiento de la agrupación de los especialistas funcionales

Desventaja: Genera confusión entre los empleados al verse sometidos a dos autoridades simultaneas; además genera luchas de poder cuando no se atiende el principio de mando



Es fundamental hacer esfuerzos para identificar el modelo administrativo al cual debe ajustarse el proyecto y amoldarse a los propósitos de la empresa. Adicionalmente, la organización debe estar constituida por niveles, los cuales deben tener objetivos claramente definidos, basados en información confiable y oportuna, y una administración eficiente de los recursos que permitan el logro de los objetivos del proyecto.

Organigrama de una empresa

Es la representación gráfica de la estructura organizacional, que en este caso, se propone para un nuevo negocio. La recomendación de los expertos es no expandir demasiado la estructura interna de la empresa en sentido vertical.

Características:

- El cliente es la máxima autoridad
- Los empleados de contacto con el cliente son los más importantes
- El staff es un órgano de soporte
- La estructura se elabora en función de los procesos
- Tiende a ser plana y con el menor número de niveles

4.1.4 Captación del personal

El capital humano de calidad es de suma importancia para el logro de objetivos y el buen desarrollo de la empresa, además, constituye la epítome de un excelente inicio de operaciones y la consolidación a corto plazo de la misma, es por ello que se debe escoger de una forma cuidadosa y estratégica a fin de captar los mejores elementos.

Reclutamiento

El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de desempeñar los cometidos que se les asignen. El proceso de reclutamiento se integra por la publicación de vacantes y la evaluación de las postulaciones recibidas.

Selección

La selección de personal es una comparación entre las cualidades de cada candidato con las exigencias del cargo, y culmina con una elección entre los candidatos comparados. La selección de personal es un proceso de previsión que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata.

El proceso de selección se integra por la evaluación de solicitudes recibidas, comprobación de referencias y datos generales y programación de entrevistas.

Contratación

Este es un proceso de suma importancia para toda empresa o negocio que requiere del capital humano para emprender sus actividades, en el cual se deben tomar en cuenta los detalles legales que implica; es preciso reconocer que antes de entablar una relación laboral con alguien es muy importante conocer todos los compromisos legales que esto conlleva.

Inducción

El siguiente paso después de la contratación del personal, es el proceso de inducción. Este es el primer encuentro entre el trabajador y la empresa cuando éste es contratado; es la presentación con la misión, visión, valores y carácter de la compañía y el puesto que va a desempeñar. En ellas se ofrece al trabajador una panorámica de lo que se espera de él, así como de lo que éste puede esperar de la empresa. En la inducción se dan a conocer tanto las políticas como los códigos escritos y no escritos que la empresa posee.

4.1.5 Administración de sueldos y salarios

La administración de sueldos y salarios es aquella función que parte de la administración de personal que estudia los principios y técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador sea adecuada a la importancia de su puesto, a su eficiencia personal, a sus necesidades y a las posibilidades de la empresa.

La administración de sueldos y salarios tiene como objetivo: diseñar, aplicar y mantener un sistema de remuneración del trabajo que concilie y satisfaga en el mejor grado posible. Para lograr este sistema, hay que establecer una remuneración que sea:

- **Equitativa:** Que haya concordancia entre la aportación que hace el trabajador y el sueldo que recibe.
- **Adecuada:** Que sea consistente con los salarios que se perciben en puestos comparables en el mercado de trabajo.
- **Balanceada:** Que las porciones que se entregan ya sea como salario directo, o bien como prestaciones, efectivamente eleven la capacidad adquisitiva del trabajador.

La administración de sueldos y salarios es aquella función que parte de la administración de personal que estudia los principios y técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador sea adecuada a la importancia de su puestos, a su eficiencia personal, a sus necesidades y a las posibilidades de la empresa.

Es un programa o método de administración de remuneraciones, para determinar el monto de sueldos y salarios justos para los servicios del empelado.

Importancia de la administración de sueldos y salarios

a) Para el trabajador: es lo que substancialmente lo dirige al trabajo, aunque no sea siempre necesariamente lo que busca en primer lugar. Condiciona, además, la vida adecuada del empleado.

b) Para la empresa: es un elemento de importancia en el costo de producción. No en toda clase de industrias tiene la misma importancia: en algunas puede alcanzar un porcentaje muy alto del costo y en otras reducirse. De ordinario esta reducción depende de la capitalización y maquinización de la empresa.

c) Para la sociedad: es el medio de subsistir de una gran parte de la población.

d) Para la estructura económica de un país: siendo el salario esencial en el contrato de trabajo, y siendo el contrato de trabajo uno de los ejes del régimen actual, la forma en que se manejen los sistemas de salarios, condicionará la estructura misma de la sociedad.

El salario

El salario manejado administrativamente, representa un medio importante mediante el cual, la empresa consigue sus objetivos el trabajador también dentro de este proceso, participa en la persecución y alcance de sus logros personales puesto que mucho de ellos están íntimamente en ese medio llamado salario.

El salario integrado incluye diferentes conceptos de remuneración y cada uno de ellos tiende a cubrir necesidades de naturaleza diferente, el salario nominal, cubre necesidades de primer orden.

El aspecto administrativo del salario, enfoca de una manera diferente esta percepción con todos los beneficios a, que tiene derecho el trabajador mediante la aceptación de una responsabilidad dirigida, a un beneficio del grupo al cual pertenece.

Otro concepto importante lo constituye el hecho que al contratar a un trabajador éste acepta y se compromete a cumplir una rutina de trabajo, con una tarea

laboral y además con una serie de relaciones interpersonales en la organización, todo con el salario como punto central de referencia. El salario, se le puede considerar como:

- Pago de un trabajo
- Medida de valor de un individuo dentro de una empresa.
- Medio para alcanzar niveles jerárquicos y un status social dentro y fuera de la empresa.

El salario implica para la empresa porque lo aplica con miras de una productividad que descansa sobre el factor trabajo, otro aspecto en relación al salario es respecto a los puestos en diferentes niveles jerárquicos porque bajo esta distribución cada unidad de trabajo tiene diferente valor salarial.

La nómina y su clasificación

Documento contable y de control que muestra específicamente el monto de los salarios pagados de una manera detallada, así como las deducciones hechas y como consecuencia la cantidad neta pagada al trabajador en un período determinado.

Nómina Semanal. Está formada por los salarios pagados a los obreros (trabajadores que ejecutan labores físicos o manuales) durante una semana.

Nómina Quincenal. Es el documento que encierra sueldos pagados a los empleados ejecutan trabajos generalmente intelectuales y que abarca quince días.

Nómina Confidencial. Es la que se compone por sueldos pagados a funcionarios; la elabora el contador de la empresa.

4.2 Estudio legal

Las actividades sociales-económicas del hombre requieren normas que regulen las normas de comportamiento de sus miembros. Todas las actividades empresariales, incluyendo los proyectos, se encuentran sometidas a ordenamientos jurídicos que regulan el marco legal en el cual los agentes económicos se deben desenvolver.

El estudio de factibilidad de un proyecto de inversión no debe ignorar las normas y leyes bajo las cuales se regulan las actividades del proyecto tanto en su etapa de ejecución; como en su etapa de operación. Ningún proyecto, por muy rentable que sea, podrá llevarse a cabo si no se encuadra en el marco legal constituido.

4.2.1 Objetivos del estudio legal

El objetivo del estudio legal es determinar las implicaciones técnicas y económicas que se deriven de la normativa legal que regula la instalación y operación del proyecto.

Este componente es aplicable cuando el proyecto no está enmarcado dentro del aparato funcional de una organización ya constituida, pero hace parte de una iniciativa independiente., la cual debe avanzar paralelamente en su formulación con los demás componentes y determinar de forma precisa, cómo piensa operar dentro del marco jurídico y qué normas debe acatar para desarrollar su misión.

Estas razones determinan el respaldo legal con el que debe contar el proyecto para desarrollar las actividades correspondientes a su implementación y operación.

4.2.2 Viabilidad Legal

A través del estudio de viabilidad legal, usualmente realizado por un especialista, se busca determinar la existencia de normas o regulaciones legales que impidan la ejecución u operación del proyecto. De esta forma los asuntos legales son pertinentes para recoger informaciones económicas derivadas del marco normativo que impactan el flujo de caja del proyecto; por consiguiente su rendimientos financieros y viabilidad financiera.

4.2.3 Costos relacionados con los asuntos legales

Aunque los costos relacionados con asuntos legales son particulares para cada proyecto; los más recurrentes tienen que ver con los gastos de constitución y la carga impositiva a la cual estará sometida la futura empresa.

Ventajas de cumplir con los trámites para iniciar un negocio

- Facilita la posibilidad de acceder a medios de financiamiento del gobierno o bancarios, mientras que una empresa no formalizada no tendrá esas herramientas financieras.
- Se incrementa el número de clientes, porque el hecho de que su negocio cumpla con la ley, les da seguridad.
- Se incrementan las oportunidades de crecimiento y de acaparar con mayor facilidad a los grandes clientes.
- Se tiene la facultad de solicitar a las autoridades su intervención, en el caso de que sus derechos se vean agredidos o amenazados.
- Se promueve y extiende una cultura de legalidad en los negocios en nuestro país.

4.2.4 Gastos de constitución

Uno de los aspectos que deben tenerse en cuenta al momento de evaluar la parte legal son los gastos de constitución de la empresa. Para la determinación de estos gastos se deberá tener en cuenta las distintas alternativas de organización legal de la empresa.

Entre las formas legales más representativas de la organización empresarial en países de economía privada o mixta, como el nuestro, se pueden distinguir: la propiedad particular, la sociedad de personas de responsabilidad limitada, la sociedad anónima y la organización corporativa comunitaria.

Relación de aspectos legales que eventualmente podrían generar costos en la fase de constitución

- Certificado de Homonimia
- Escritura Pública
- Registro Mercantil
- Licencia Sanitaria
- Licencia de Bomberos
- Licencia Ambiental
- Licencia de Funcionamiento
- Permiso de Uso del Suelo
- Otros

4.2.5 Carga impositiva

Los impuestos a los cuales estará sometida la empresa pueden ser de tres tipos.

- Impuestos Nacionales: como el impuesto sobre las ganancias, Impuesto de Valor Agregado (IVA) e Impuestos especiales previamente establecidos por las autoridades fiscales; estos dependiendo el giro de la empresa a iniciar.

- Impuestos Regionales o Departamentales: son las cargas impuestas por las regiones donde se encuentra ubicada la empresa en cuestión.
- Impuestos Municipales: son los que están asociados con la municipalidad donde está ubicado el negocio o la empresa.

Para cada caso en particular será necesario investigar los impuestos a los cuales estará sometido el proyecto específico.

CAPITULO V

5. ESTUDIO TÉCNICO

En el estudio técnico se analizan elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o proceso que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcionable. De ahí la importancia de analizar el tamaño óptimo de la planta el cual debe justificar la producción y el número de consumidores que se tendrá para no arriesgar a la empresa en la creación de una estructura que no esté soportada por la demanda. Finalmente con cada uno de los elementos que conforman el estudio técnico se elabora un análisis de la inversión para posteriormente conocer la viabilidad económica del mismo.

El estudio técnico de la ingeniería de proyectos de inversión cobra relevancia dentro de la evaluación de un proyecto ya que en él se determinan los costos en

los que se incurrirán al implementarlo, por lo que dicho estudio es la base para el cálculo financiero y la evaluación económica del mismo.

El Estudio Técnico de un proyecto de inversión consiste en diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea éste un bien o un servicio. “En resumen, se pretende resolver las preguntas referente a dónde, cuándo, cuanto, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto”.

5.1 Objetivos del estudio técnico

Son parte fundamental del estudio técnico por lo cual deben ser claros y precisos, a continuación se muestran los siguientes:

- Verificar si el producto o servicio a ofrecer se puede llevar a cabo; si se cuenta con la materia prima adecuada, los equipos y herramientas necesarias e instalaciones óptimas para su producción.

Un proyecto de inversión debe mostrar, en su estudio técnico, las diferentes alternativas para la elaboración o producción del bien o servicio, de tal manera que se identifiquen los procesos y métodos necesarios para su realización, de ahí se desprende la necesidad de maquinaria y equipo propio para la producción, así como mano de obra calificada para lograr los objetivos de operación del producto, la organización de los espacios para su implementación, la identificación de los proveedores y acreedores que proporcionen los materiales y herramientas necesarias para desarrollar el producto de manera óptima, así como establecer un análisis de la estrategia a seguir para administrar la capacidad del proceso para satisfacer la demanda durante el horizonte de planeación. Con ello se tiene una base para determinar costos de producción, los costos de maquinaria y con los de mano de obra.

5.2 Ingeniería básica del proyecto

La ingeniería del proyecto es una propuesta de solución a necesidades detectadas en el ámbito empresarial, social, individual, entre otros.

5.2.1 Descripción del producto

La descripción del bien o servicio debe mostrar las especificaciones físicas del producto. Para ello será necesario identificar la materia prima (insumos) que se utilizarán y los procesos tecnológicos necesarios para su fabricación. En el caso de empresas de servicio, también se tiene que describir detalladamente en qué consiste dicho servicio.

5.2.2 Descripción del proceso:

Con este elemento se pretende describir la secuencia de operaciones que llevan al bien a transformarse en un producto terminado. En él se pueden incluir tiempos y requerimientos y para su mejor presentación y entendimiento se sugieren los diagramas de flujo los cuales sirven para mostrar los espacios y la transformación de los materiales hasta llegar a su última presentación.

5.3 Determinación del tamaño óptimo del proyecto

En este elemento del estudio técnico se cuantifica la capacidad de producción y todos los requerimientos que sean necesarios para el desarrollo del bien por ello se debe tomar en cuenta la demanda y de esta manera determinar la proporción necesaria para satisfacer a esa demanda.

A continuación se muestran los factores que pueden apoyar a la determinación del tamaño óptimo del proyecto.

5.3.1 Identificación de la demanda

El estudio de mercado entre otras cosas, tiene el propósito de mostrar las necesidades del consumidor, la demanda real, potencial y la proyectada basándose en su investigación de mercado. De ahí que la demanda es un factor importante para condicionar el tamaño del proyecto, ésta puede ser mayor al proyecto, igual o bien quedar por debajo, o sea que la proporción de demanda real

y potencial puede ser mayor a la proporción de producción que tendrá el proyecto; puede ser también igual si la demanda real y potencial se ve satisfecha con la capacidad de producción del proyecto, finalmente puede quedar por debajo que consiste en ver a la demanda muy pequeña en relación con la capacidad de producción del proyecto.

5.3.2 Identificación de los insumos del proyecto

En este punto se debe identificar el abasto suficiente en cantidad y calidad de materias primas que se requiere para el desarrollo del proyecto. De ahí la importancia de conocer a los proveedores, precios, cantidades de suministros e insumos respaldado por cotizaciones para establecer un compromiso. En el desarrollo de este elemento se propone el siguiente cuadro que recaude la información necesaria para el análisis del tamaño óptimo del proyecto.

5.3.3 Identificación de la maquinaria, equipo y tecnología

Para identificar la maquinaria y equipo que el proyecto requerirá es importante tomar en cuenta todos los elementos que involucren a la decisión. La información que se obtenga será necesaria para la toma de decisiones y para las proyecciones ya que es importante considerarla dentro de la inversión del proyecto. A continuación se muestra un cuadro que tiene los elementos mínimos a identificar para la determinación de la maquinaria y equipo, mismo que será respaldado por una cotización que muestra además las dimensiones del bien, su capacidad, costo de mantenimiento, consumo de energía, infraestructura necesaria para su habilitación, los cuales aportarán información relevante.

5.4 Localización de la planta

Este elemento consiste en identificar el lugar ideal para la implementación del proyecto, se debe tomar en cuenta algunos elementos importantes que darán soporte a la decisión del lugar específico de la planta.

La selección de la localización del proyecto se define en dos ámbitos: el de la macro localización donde se elige la región o zona más atractiva para el proyecto

y el de la micro localización, que determina el lugar específico donde se instalará el proyecto.

Existen algunos métodos recomendados para la identificación más adecuada de la localización:

- Método cualitativo por puntos: que consiste en asignar elementos cuantitativos a un grupo de criterios relevantes para la localización, lo que lleva a comparar varios sitios y escoger el que más puntuación tenga.
- Método cuantitativo de Vogel: este método requiere un análisis de costos de transporte, de la materia prima y los productos terminados de tal manera que el monto de los costos determinarán la mejor localización.
- Método de Brown y Gibson en el que se combinan factores posibles de cuantificar con factores subjetivos a los que asignan valores ponderados de peso relativo.

5.5 Distribución de la planta

Una buena distribución del equipo en la planta corresponde a la distribución de las máquinas, los materiales y los servicios complementarios que atienden de la mejor manera las necesidades del proceso productivo y asegura los menores costos y la más alta productividad, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores.

Para ello es importante considerar todos los elementos necesarios para el desarrollo del proyecto, como lo es la maquinaria, equipo, personal, materia prima, almacenamiento, etc. e identificar los espacios y recorridos que permitan que los materiales y las personas se encuentren seguros y bien establecidos.

Existen algunos métodos para la distribución óptima de la planta como lo es la Planeación Sistémica Simplificada de Distribución (PSSD) que cuenta con un grupo de elementos que proporcionan una mejor distribución.

Finalmente los resultados de los análisis en el estudio técnico deberán combinarse con el resto de los estudios realizados en un proyecto de evaluación, como es el caso del estudio de mercado, estudio administrativo y finalmente el estudio financiero.

La estimación de los costos del proyecto son parte importante en el desarrollo de los proyectos de inversión, tanto por su efecto en la determinación de la rentabilidad del mismo como por su variedad de elementos que condicionan el estudio financiero.

CAPITULO VI

6. Planeación estratégica

La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

Los planes estratégicos cuentan con un cierto presupuesto disponible, por lo que es esencial la correcta determinación de los objetivos a cumplir. De lo contrario, el dinero puede no ser suficiente para alcanzar las metas y la planeación estratégica falla.

En este sentido, es importante que todas las personas vinculadas a la gerencia puedan desarrollar sus conocimientos y comprender con exactitud las necesidades de la empresa, para que la planeación estratégica les permita interactuar con un mundo dinámico y en constante evolución.

6.1 Objetivos de planeación estratégica

El objetivo principal de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.

Otros objetivos de la planeación estratégica son los siguientes:

- Ser capaz de alcanzar el objetivo deseado.
- Realizar una buena conexión entre el entorno y los recursos de una organización y competencia; debe ser factible y apropiada
- Ser capaz de proporcionar a la organización una ventaja competitiva; debería ser única y sostenible en el tiempo.
- Dinámica, flexible y capaz de adaptarse a las situaciones cambiantes.

6.2 Planeación financiera

Con miras a sus objetivos, las organizaciones y empresas trazan planes donde detallan las acciones requeridas para cumplir con sus metas. Este proceso de elaboración, puesta en marcha y seguimiento de los planes se conoce como planeación o planificación.

La planeación financiera, que busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente tanto en el área operativa como en la estratégica. La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estrategia.

En otras palabras, la planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos mediante un accionar

armónico de todos sus integrantes y funciones. Su implantación es importante tanto a nivel interno como para los terceros que necesitan tomar decisiones vinculadas a la empresa.

También se puede decir que la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace.

Mediante un presupuesto, la planeación financiera dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. Asimismo, reviste gran importancia para el funcionamiento y la supervivencia de la organización.

Importancia de la planeación financiera

La planeación financiera es útil para:

- a) Analizar las influencias mutuas entre las opciones de inversión y financiamiento de las que dispone la empresa.
- b) Proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar sorpresas, y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro.
- c) Decidir qué opciones adoptar.
- d) Comparar el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.

Objetivo de la planeación financiera

Minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.

El sistema presupuestario es la herramienta más importante con la que cuenta la administración moderna para alcanzar sus metas.

6.3 Control presupuestal

El control presupuestario es uno de los más importantes sistemas integrados de control de la actividad económico-financiera de la empresa.

Constituye una fase fundamental dentro de la gestión presupuestaria y está orientado a:

- *Comparar los datos reales con los objetivos fijados:* La actividad de la empresa ocasiona unos resultados, que el sistema de control debe poner de manifiesto. Estos resultados habrán de compararse con los objetivos preestablecidos en el proceso de planificación, poniendo de manifiesto las desviaciones existentes entre resultados reales y previstos.

- *Cuantificar e interpretar las posibles diferencias:* Cualquier desviación debe ser siempre cuantificable, y las mismas podrán ser tanto positivas como negativas. Además de su cuantificación será necesario analizar las causas y responsables de las mismas.

- *Adoptar las medidas correctoras oportunas:* Es necesario decidir las acciones correctoras que consigan reducir las desviaciones y que mejor reconduzcan a la empresa nuevamente al logro de los objetivos establecidos.

- *Seguimiento y control de la implantación de las anteriores medidas:* se produce, por tanto, una retroalimentación del sistema que puede alcanzar todos los niveles de la empresa.

Ventajas de control presupuestal

Como se puede apreciar, el control presupuestario es, esencialmente, una forma de control en que las normas se encuentran fijadas o establecidas en un presupuesto. Tiene varias ventajas que conviene destacar:

1. Ayuda a obtener un punto de vista general sobre la empresa, lo que es vital para el éxito de la gestión administrativa.

2. Es una herramienta importante de coordinación, ya que reúne, en un mecanismo, las diferentes actividades de la empresa. Se pueden apreciar nítidamente las relaciones entre las actividades.

3. Pone énfasis en el uso del principio de excepción (el control es apresurado e incrementado al concentrarse la atención en aquellas excepciones importantes de los resultados esperados). La atención se centra en aquellos puntos críticos en cuanto a la magnitud de las diferencias. Así, se pueden tomar acciones correctivas para solucionar tales problemas.

4. Ayuda a fijar responsabilidades. Esta es una contribución vital. Mediante su uso, el administrador que es responsable por una determinada tarea y resultado - queda claramente identificado. Bajo este tipo de control, se espera que la persona a cargo de la actividad indicada en el presupuesto, cumpla de acuerdo con lo que en él se señala o entregue una explicación razonable por las diferencias que se han producido respecto al objetivo fijado.

5. Se hacen conocidos los objetivos a aquellos que tienen la obligación de cumplirlos.

6. Se logra atenuar las decisiones precipitadas, pues las acciones se basan en estudios y en consideraciones cuidadosas.

7. Se ayuda a la toma de decisiones al proporcionar al ejecutivo hechos y cifras.

6.4 Estados financieros pro forma

Los estados financieros pro forma son las proyecciones financieras del proyecto de inversión que se elaboran para la vida útil estimada o también llamado horizonte del proyecto.

Dichos estados financieros revelan el comportamiento que tendrá la empresa en el futuro en cuanto a las necesidades de fondos, los efectos del comportamiento de costos, gastos e ingresos, el impacto del costo financiero, los resultados en términos de utilidades, la generación de efectivo y la obtención de dividendos.

Es importante señalar que los estados financieros pro forma sirven de base para los indicadores financieros que se elaboran al realizar la evaluación financiera del proyecto.

Los estados financieros pro forma fundamentales son: el estado de resultados, el flujo de efectivo, el estado de origen y aplicaciones y el balance general (o estado de situación financiera).

Características

Con base en ellos se planean las utilidades. Su elaboración depende de procedimientos técnicos para contabilizar costos, ingresos, gastos, activos, pasivos y capital social.

Los insumos que requieren son:

- ▶▶ Pronósticos de ventas del año próximo
- ▶▶ Presupuesto de efectivo
- ▶▶ Estados financieros del periodo actual

Su característica principal es presentar el horizonte en el tiempo de la inversión que se pretende efectuar. Va a coadyuvar, con otras técnicas financieras, el saber si es factible realizar el proyecto de inversión.

6.5 Evaluación de proyectos de inversión

Es una propuesta económica para resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles: humanos, materiales y tecnológicos, entre otros. También se considera un documento por escrito formado por una serie de estudios que permiten a diversos usuarios evaluar determinando el costo- beneficio, si la idea de inversión es viable, realizable y se obtendrán rendimientos.

Responde a una decisión sobre el uso de recursos con el fin de incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes o la prestación de servicios.

Para la evaluación del proyecto por medio de diferentes métodos cuantitativos. Culmina dicha evaluación comparando los resultados de los diferentes métodos, ponderados con la importancia relativa que los expertos le asignen a cada uno.

Objetivos

- ✓ Determinar si el proyecto de inversión es aceptable o no.
- ✓ Establecer barreras para juzgar la bondad de dicho proyecto.
- ✓ Evaluar su pronta recuperabilidad y rendimiento.

Métodos de evaluación de proyectos de inversión

1.- Razones financieras

Son eficientes herramientas para analizar la situación de una empresa, sin embargo, también tienen serias limitaciones. Pueden servir como una pantalla para señalar a aquellas áreas de fortaleza o debilidad potencial, así como indicar aquellas en las que se requiere mayor investigación. Sin embargo, no son predictivas.

1.1 Razones a corto plazo

Estas razones tratan de analizar aspectos tales como la capacidad de pago a corto plazo, la recuperación de la cartera de clientes, la rotación de los inventarios, la frecuencia con que la empresa paga sus compromisos a los proveedores, la rentabilidad del capital de trabajo, etc.

1.1.1 Razones de liquidez

Liquidez: capacidad de pago a corto plazo.

Se refiere a la disponibilidad de fondos suficientes para satisfacer los compromisos financieros de una entidad a su vencimiento. Lo anterior está asociado a la facilidad con que un activo es convertible en efectivo para una

entidad. Sirve al usuario para medir la adecuación de los recursos de la entidad para satisfacer sus compromisos de efectivo en el corto plazo

A título de ejemplo un activo muy líquido es un depósito en un banco que su titular en cualquier momento puede acudir a su entidad y retirar el mismo o incluso también puede hacerlo a través de un cajero automático. Por el contrario un bien o activo poco líquido puede ser un inmueble en el que desde que se decide venderlo o transformarlo en dinero hasta que efectivamente se obtiene el dinero por su venta puede haber transcurrido un tiempo prolongado.

1.1.2 Razones de solvencia

Solvencia: Capacidad para generar ingresos en un futuro, y en consecuencia para pagar compromisos a largo plazo.

La solvencia o estabilidad financiera se refiere al exceso de activos sobre pasivos y, por tanto, a la suficiencia del capital contable de las entidades.

Sirve al usuario para examinar la estructura del capital contable de la entidad en términos de la mezcla de sus recursos financieros y de la habilidad de la entidad para satisfacer sus compromisos a largo plazo y sus obligaciones de inversión

Para que una empresa cuente con solvencia, debe estar capacitada para liquidar los pasivos contraídos, al vencimiento de los mismos y demostrar también mediante el estudio correspondiente que podrá seguir una trayectoria normal que le permita conservar dicha situación en el futuro.

Se debe diferenciar el concepto de solvencia con el de liquidez, debido a que liquidez es tener el efectivo necesario en el momento oportuno que nos permita hacer el pago de los compromisos anteriormente contraídos.

1.1.3 Razones de rendimiento

Rentabilidad: es el resultado neto de varias políticas y decisiones.

Las razones de rentabilidad muestran los efectos combinados de la liquidez, de la administración de activos y de la administración de las deudas sobre los resultados en operación. El propósito de este tipo de razones financieras es evaluar la rentabilidad de la empresa desde diversos puntos de vista, por ejemplo en relación con el capital aportado, con el valor de la empresa o bien con el patrimonio de la misma.

Se refiere a la capacidad de la entidad para generar utilidades o incremento en sus activos netos de la entidad, en relación a sus ingresos, su capital contable o patrimonio contable y sus propios activos. Incluye razones financiera, tales como:

Rendimiento = utilidad

$$1.- \text{ Margen de Utilidad sobre Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Totales Netas}}$$

Ventas Totales (=) Ventas a Crédito (+) Ventas de Contado

Utilidad Neta (=) Utilidad Después de ISR y PTU.

Indica el % de utilidad de las ventas realizadas

Un % alto equivale a beneficio. Se sugiere comparar precio con la competencia; si existe precio elevado se podría perder mercado en un futuro. Se puede sacrificar margen de utilidad a cambio de mayor volumen de ventas. Se debe analizar el método para fijar precios de venta.

Un % bajo. En este caso se recomienda revisar precios y comparar con la competencia. Se sugiere analizar y controlar costos fijos y variables, en lo posible.

$$2.- \text{ Rendimiento Sobre Capital Social} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Social}}$$

1.2.1 Razones de Apalancamiento o Solvencia.

Este grupo tiene como propósito analizar la estructura financiera de la empresa, y particularmente el financiamiento externo de la empresa. Determinan la capacidad de cumplir con los compromisos a largo plazo.

Tan perjudicial es endeudarse, como no hacerlo, pues el pasivo es una herramienta importante para el crecimiento y desarrollo de cualquier entidad.

Pasivo es sinónimo de riesgo, por lo que las siguientes relaciones evalúan el riesgo financiero de una entidad.

Riesgo: Es la probabilidad que existe que el rendimiento esperado de una inversión no se realice, sino por el contrario, que en lugar de ganancias se obtengan pérdidas.

Riesgo está asociado a la posibilidad de obtener menos beneficios

$$1.- \text{ De Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Mide la proporción de activos totales concedidos por los acreedores de una empresa.

Esta razón indica la participación de terceras personas en la empresa. Muestra el grado de riesgo de la empresa

Una razón alta indica que los acreedores son dueños en una forma significativa de la empresa. Es mejor cuando el pasivo tenga exigibilidad en el largo plazo que por lo general es menos costoso.

Una razón baja es mejor para los acreedores (terceros) porque se encuentra protegida su inversión, y desde luego para los accionistas, pues ellos son los dueños de la entidad.

$$2.- \text{ Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}}$$

Determina la proporción entre las deudas y el patrimonio de la empresa, entre las aportaciones externas y las aportaciones internas.

Razón > 1.- significa que la deudas superan al capital contable, lo que determina que la empresa no es productiva en el renglón de uso de pasivo y se encuentra en peligro de quiebra.

Una razón alta indica que la empresa se encuentra en serios problemas, sólo es justificable cuando existe apalancamiento, es decir, se generan utilidades suficientes para pagar la carga financiera (capital más intereses). Pero no deja de haber riesgo financiero.

Una razón muy baja indica que no se utiliza el pasivo en la proporción debida para financiar el crecimiento de la empresa, y que está utilizando el capital propio.

Hablar de pasivos es hablar de riesgo, por lo que una empresa mientras más endeudada este, más riesgoso es invertir en ella.

2.1 Modelo Z de Altman

Una de las principales preocupaciones de un inversor es la de evitar invertir en empresas que puedan acabar en quiebra, lo que puede hacer que perdamos gran parte o la totalidad del dinero invertido. Una forma sencilla analizar la fortaleza financiera de una empresa es la utilización de una fórmula econométrica, la

Altman Z-score. En este artículo veremos la fórmula de la Altman Z-score, cómo utilizarla y su precisión a la hora de predecir quiebras de empresas.

Creado por Edward Altman con base en un análisis estadístico de discriminación múltiple en el que se ponderan y suman cinco razones de medición para clasificar las empresas en solventes e insolventes.

Para el desarrollo de su modelo en 1966, Altman tomó una muestra de 66 empresas de las cuales 33 habían quebrado durante los 20 años anteriores y 33 seguían operando a esa fecha. A la muestra le calculó 22 razones financieras que clasificó en 5 categorías estándar: liquidez, rentabilidad, apalancamiento, solvencia y actividad.

Después de numerosas corridas, se seleccionaron las 5 variables que juntas dieron el mejor resultado en la predicción de la insolvencia. Esto se hizo mediante: 1. Observación estadística de varias funciones, incluyendo la contribución relativa de cada variable independiente, 2. Evaluación de intercorrelaciones entre las variables relevantes, 3. Observación de la precisión en la predicción de los modelos y, 4. Criterio del analista.

La función discriminante final fue: $Z = 1.2 X_1 + 1.4 X_2 + 3.3 X_3 + 0.6 X_4 + 0.99 X_5$

Dónde:

$X_1 = \text{Capital de trabajo} / \text{Activo total}$

$X_2 = \text{Utilidades retenidas} / \text{Activo total}$

$X_3 = \text{Utilidades antes de intereses e impuestos} / \text{Activo total}$

$X_4 = \text{Valor de mercado del capital} / \text{Pasivo total}$

$X_5 = \text{Ventas} / \text{Activo total}$

El resultado indica que,

- Si $Z \geq 2.99$, la empresa no tendrá problemas de insolvencia en el futuro;

- si $Z \leq 1.81$, entonces es una empresa que de seguir así, en el futuro tendrá altas posibilidades de caer en insolvencia.
- El modelo considera que las empresas se encuentran en una "zona gris" o no bien definida si el resultado de Z se encuentra entre 1.82 y 2.98.

Debido a que este modelo aplicaba sólo a empresas manufactureras que cotizaban en bolsa, Altman hizo una revisión del mismo y obtuvo dos nuevas versiones, el Z1 y el Z2.

Modelo Z1 de Altman

Este modelo es una variación del modelo Z original, en el que se sustituye, por un lado, el numerador en X4 por el valor del capital contable en lugar del valor de mercado del capital y en el que la ponderación de cada índice también se modifica. Las adaptaciones se hicieron con el fin de aplicarlo a todo tipo de empresas y no solamente a las que cotizaran en bolsa.

Esta versión se desarrolló con empresas manufactureras y pondera de manera importante el activo total de la empresa y su rotación.

La función queda de la siguiente manera: $Z1 = 0.717 X1 + 0.847 X2 + 3.107 X3 + 0.420 X4 + 0.998 X5$

Si:

- $Z1 \geq 2.90$, la empresa no tendrá problemas de insolvencia en el futuro
- $Z1 \leq 1.23$, entonces es una empresa que de seguir así, en el futuro tendrá altas posibilidades de caer en insolvencia.
- Si el resultado de Z1 es de entre 1.24 y 2.89, se considera que la empresa se encuentra en una "zona gris" o no bien definida.

Modelo Z2 de Altman

Esta versión es un ajuste del modelo anterior Z1 en la que se elimina la razón de rotación de activos X5, para aplicarlo a todo tipo de empresas y no sólo a manufactureras. Este nuevo modelo pondera de manera importante la generación de utilidades en relación al activo, así como su reinversión.

La función final es: $Z2 = 6.56X1 + 3.26X2 + 6.72 X3 + 1.05 X4$

Si:

- $Z2 \geq 2.60$, la empresa no tendrá problemas de insolvencia en el futuro
- $Z2 \leq 1.10$, entonces es una empresa que de seguir así, en el futuro tendrá altas posibilidades de caer en insolvencia.
- Las empresas se ubicarán en una zona no bien definida si el resultado de Z2 se encuentra entre 1.11 y 2.59.

La precisión de la fórmula Altman Z-score es de un 72% con 2 años de antelación con respecto a la fecha de la quiebra, con un porcentaje de falsos negativos del 6%.

En un período de prueba de 31 años, esta fórmula tuvo una precisión de entre un 80% y un 90% a la hora de predecir quiebras un año antes de que sucediesen, con un porcentaje de falsos negativos de entre un 15% y un 20%.

Por lo tanto, podemos decir que la fórmula de Altman para predecir quiebras es bastante precisa. No obstante, no es una fórmula infalible, por lo que debemos combinar su utilización con un análisis cualitativo de la empresa que ayude a determinar si estamos ante una futura empresa en quiebra.

3.- Periodo de recuperación

Expresión usada en el contexto de la administración, organización de la Empresa, negocios y gestión. En la formulación del Presupuesto de una Inversión se debe considerar el Tiempo que se va a requerir para recuperar la misma.

El periodo de recuperación es una razón medida en meses o años resultando de la división de los Costos y beneficios esperados. La principal limitación de este método es que no toma en cuenta los flujos de efectivo después del propio periodo de recuperación.

Es aquel método para evaluar y determinar en un proyecto de inversión el Tiempo en el cual se recuperará la misma. Normalmente se considera que se puede recuperar en cuatro años.

4.- Lote óptimo de compra

El Lote Económico de Compras es un modelo clásico de cantidad fija de pedidos, es decir, calcula cuánto comprar de manera que se logre minimizar el costo asociado a la compra y al mantenimiento de las unidades del inventario. Muchas empresas utilizan el lote óptimo de compra para tomar decisiones de compras.

El objetivo básico que se persigue al determinar el Lote Económico es la reducción de costos, a la vez que se responden dos preguntas claves:

- ¿Cuánto pedir?
- ¿Cuándo pedir?

Habitualmente la decisión de la cantidad a reaprovisionar en las empresas se mueve siempre entre dos opciones extremas, una, la de aprovisionar poca cantidad, pero con mucha frecuencia, o bien otra, la de aprovisionar unas mayores cantidades con menor frecuencia.

Una de las soluciones más presentadas fue propuesta por Wilson, estableciendo un conjunto de hipótesis que en escasas ocasiones vamos a encontrar en la realidad. Las hipótesis restrictivas son:

- La demanda se manifiesta continua y de forma constante durante el período estudiado.
- No hay descuentos en precio de compra del artículo por adquirir una cantidad mayor.
- Los proveedores no obligan a comprar un lote determinado por ellos.
- Los costos se mantienen constantes durante todo el período.
- No hay restricciones en cuanto a capacidad de almacenamiento, de transporte, de capital necesario para adquirir y almacenar los artículos, etc.

Si se sigue analizando por su claridad conceptual y su simplicidad, lo hace una herramienta de orientación en el aprovisionamiento, en muchas empresas que trabajan con productos de demanda independiente.

5.- Crédito mercantil

El Crédito Mercantil es un término utilizado en finanzas, bancos, títulos y valores financieros. Es el excedente de Productividad de un negocio en relación con negocios similares. Su evaluación se funda en el exceso de rendimiento, así como en el Tiempo probable de su subsistencia.

Un Negocio en Marcha, que ha formado y consolidado un Crédito Mercantil, no debe asignar a éste Valor alguno en su contabilidad, a menos que haya realizado desembolsos para adquirirlo. Es el valor que se le asigna a una Empresa por sus intangibles. Ejemplos: reputación, marcas, clientela establecida, etc. y que constituye un activo intangible de acuerdo a las normas de contabilidad.

El crédito mercantil adquirido es el valor adicional pagado en la compra de un ente económico sobre el valor en libros o sobre el valor calculado o convenido de todos los activos netos comprados por reconocimiento de atributos especiales, tales

como el buen nombre, personal idóneo, reputación de crédito privilegiado, prestigio por vender mejores productos y servicios y localización favorable.

Algunos estudiosos definen el crédito mercantil adquirido como el monto adicional pagado sobre el valor en libros en la compra de acciones o cuotas partes de interés social de un ente económico activo, si el inversionista tiene o adquiere el control sobre el mismo, para reconocer el crédito mercantil adquirido, éste se debe registrar en el momento de la adquisición de las inversiones permanentes en las subordinadas, siempre y cuando se cumplan los supuestos básicos para utilizar el método de participación patrimonial.

Amortización del crédito mercantil adquirido

La amortización del crédito mercantil adquirido se debe hacer en el tiempo de explotación del intangible, que no puede ser superior a diez (10) años, de acuerdo con métodos de reconocido valor técnico. En general, los intangibles se deben amortizar de manera sistemática durante su vida útil.

El Crédito mercantil formado no es susceptible de registro pues su valuación es muy manejable y podría desvirtuar los estados financieros.

El crédito mercantil constituye activo intangible de conformidad con el artículo 66 del Decreto Reglamentario 2649 de 1993 sobre normas de contabilidad. El costo histórico de los intangibles corresponde al monto de las erogaciones claramente identificables incurridas y que se debe re expresar como consecuencia de la inflación. El ejercicio o explotación de los intangibles implica que se obtendrán beneficios económicos en varios períodos determinables, debiéndose amortizar para reconocer su contribución a la generación del ingreso. La amortización para efectos contables debe efectuarse de manera sistemática durante su vida útil, como lo estipula el mismo artículo 66 mencionado.

6.6 Planeación fiscal

Consiste en la elección, por parte del contribuyente, de los actos jurídicos más convenientes a sus intereses para obtener un objeto lícito en la realización de sus actividades, que detonen el menor costo fiscal posible, sin violentar la Ley.

Dentro de los propósitos de la planeación fiscal, se tiene el abatir, atenuar o diferir la carga fiscal de toda operación, siempre dentro del marco jurídico fiscal vigente y contando con el soporte documental que demuestre la licitud de los actos.

La actividad empresarial y profesional en México se hace a través de personas físicas y morales, y como personas no hay dos iguales; porque aunque manejen el mismo giro sus características intrínsecas son diferentes; por lo que la planeación fiscal se tiene que diseñar como traje a la medida, los elementos de que se vale el asesor son básicamente la información documental y las entrevistas con los diferentes responsables, para conocer qué es lo que quieren o esperan y a su vez explicarles cuales son los alcances de dicha planeación; porque a veces se piensa que la planeación es en automático, es para no pagar impuestos, lo cual en sí mismo es un error de información.

Definición de planeación fiscal

El concepto general de planeación involucra el establecimiento de objetivos, planes y estrategias para lograr las metas de la compañía; dichas metas pueden ser de índole muy variada, en términos de producción, administración, mercadotecnia, presencia en los mercados, etc. y el aspecto tributario o fiscal no debe escapar a la planeación de una compañía, independientemente de su tamaño.

Es una técnica jurídica, económica, o económico-jurídica que tiene por objeto la optimización de la carga tributaria, siempre dentro del más absoluto respeto a los

preceptos legales relativos, a efecto de obtener un rendimiento económico adicional dentro de la vida operativa del contribuyente como tal.

El análisis sistemático para diferir las opciones fiscales con el objetivo de minimizar la carga fiscal en el presente y en períodos futuros. Como ejemplos, pueden citarse el declarar conjunta o separadamente, el tiempo de venta de un activo, o el decidir en cuántos años se retiran fondos, el cuándo recibir un ingreso, el cuándo erogar gastos, el hacer regalos, planeación patrimonial, inmobiliaria, etc.

Objetivos de planeación fiscal

Toda planeación lleva consigo una serie de objetivos que habrán de establecerse, a fin de trazar las acciones que habrán de seguirse a fin de lograrlos, sin embargo ¿cuáles son los objetivos generales de toda planeación fiscal?

El objetivo primordial de la planeación fiscal es abatir o atenuar al máximo posible, siempre dentro de la ley, el costo fiscal normalmente implícito a toda operación, aclarando que dicha meta económica sólo adquiere significación completa en la medida en que arraiga en el pleno respeto de los preceptos jurídicos

Las estrategias son los medios propios de la planeación fiscal porque obedecen a una visualización más amplia, completa y cabal de la problemática a resolver.

La planeación fiscal consta de tres objetivos; primero, abatir la carga fiscal, es decir, hacer lo posible por dejarla en ceros; en segundo lugar, el atenuar la carga fiscal, en otras palabras, disminuirla en lo más que sea posible sin abatirla por completo y por último, si no es posible cumplir ninguno de los objetivos anteriores, es el de diferir la carga fiscal, o sea, posponerla o trasladarla a períodos posteriores.

6.7 Afectación reformas 2014

Dentro de toda planeación fiscal se debe tomar en cuenta los movimientos y cambios que el gobierno, en donde se encuentra establecido el negocio, esté consciente de los cambios y funciones que estos reglamentos y reglas afectan a su negocio en específico.

A continuación se hablará a grosso modo, de los cambios fiscales que repercuten en la gran mayoría de los proyectos de inversión:

Ley del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (LIEPS)

Se gravan la comida chatarra.

1. Alimentos no básicos (botanas, confitería, chocolate, y derivados del cacao, flanes y pudines, dulces de frutas y hortalizas, cremas de cacahuate y avellanas, dulces de leche, alimentos preparados a base de cereales y helados, nieves y paletas de hielo) con una densidad calórica de 275 kilocalorías o mayor por cada 100 gramos a la tasa del 8%.
2. Las tasas del impuesto en la enajenación o importación de bebidas con contenido alcohólico y cerveza en lugar de reducirse como lo preveía la ley de 2010, se mantuvieron como sigue:
 - a) Hasta 14o G.L. con una tasa del 26.5% en lugar del 25%.
 - b) Más de 200 G.L. con una tasa del 53% en lugar del 50%.
 - c) Más de 20o G.L. con una tasa del 53% en lugar del 50%.
3. La enajenación e importación de bebidas saborizadas, plaguicidas, combustibles fósiles y alimentos de alto contenido calórico son incluidas como objeto del impuesto.

Comprobantes fiscales digitales

La comprobación de operaciones, en todos los casos, deberá realizarse a través de Comprobantes Fiscales Digitales por Internet (CFDI), eliminándose cualquier

medio alternativo de comprobación, incluso los pagos de nómina deben comprobarse por este medio.

Impuesto adicional a dividendos

Los residentes en el extranjero y las personas físicas mexicanas serán sujetos a un impuesto adicional sobre dividendos del 10% por las utilidades generadas a partir de 2014, el cual se pagará mediante retención realizada por la persona moral y tendrá el carácter de pago definitivo.

Recibos de nómina y honorarios

Los recibos de nómina y honorarios, para ser deducibles, deberán constar en un CFDI.

Deducción de automóviles

El monto deducible para las inversiones en automóviles se reduce a \$130,000.

Cuotas de seguridad social

Las cuotas de seguridad social a cargo de los trabajadores pagadas por los patrones, no serán deducibles.

Consumos en restaurantes

La deducción de consumos en restaurantes se reduce al 8.5 % del monto erogado siempre que se pague a través de medios electrónicos.

Otro problema para la industria restaurantera es que la propuesta de reforma hacendaria del Presidente de la República también plantea que el consumo en restaurante deje de ser deducible de impuestos.

La homologación del IVA ocasionará que los restauranteros compren los insumos fuera del País, actualmente se compran aquí porque se meten como gastos deducibles pero al darse esto, se tendrán que comprar en Estados Unidos. Tomada esta medida, muchos restauranteros tendrán que absorber el gasto para

no incrementar el costo de sus platillos y no perder clientela. Además se deberá cubrir un peso por cada litro de refresco.

Costo de lo vendido

Para determinar el costo de ventas se elimina el sistema del costeo directo y el método de valuación de Últimas Entradas Primeras Salidas (UEPS), sin establecer régimen de transición.

El Impuesto Sobre la Renta

Solo podrá deducirse hasta un 8.5% del consumo total en restaurantes debiendo se hacer el pago por tarjetas plásticas o monederos electrónicos autorizados por el SAT.

Impuestos que desaparecen

El Impuesto al Depósito en Efectivo (IDE), el cual afecta a toda persona física que reciba depósitos en efectivo por más de \$15,000 en un mes (Pero las instituciones financieras las seguirán reportando a Hacienda);

El Impuesto Empresarial de Tasa Única (IETU), el cual de cualquier modo no afecta a las personas físicas.

6.8 Agenda fiscal

Son las obligaciones fiscales que se tienen como empresa o negocio como son las declaraciones anuales, los estados de cuenta de comprobantes fiscales entre muchos otros.

El programa de adeudos a los contribuyentes, la obligación de presentar el dictamen fiscal, las declaraciones anuales y el uso de estados de cuenta como comprobantes fiscales son de lo más relevante, así como el entero en tiempo y forma de los pagos provisionales de los impuestos correspondientes.

Los pagos provisionales son aquellos que computan en carácter de anticipos que deben ser pagados por los contribuyentes al Fisco. Para lo que es materia fiscal,

estos pagos provisionales se utilizan para poder llegar al pago anual con menor presión impositiva y financiera.

Como bien sabemos, los pagos provisionales se realizan de forma mensual, siendo la fecha culmine de presentación y pago el día 17 del mes siguiente al que corresponda el pago.

En este sentido, los pagos provisionales y definitivos generalmente deben presentarse cada mes, a más tardar el día 17 del mes siguiente al que corresponda el pago; sin embargo, tiene de uno a cinco días más de plazo, según el sexto dígito numérico de su RFC:

Sexto dígito numérico del RFC Fecha límite de pago

- 1 y 2 Día 17 más un día hábil
- 3 y 4 Día 17 más dos días hábiles
- 5 y 6 Día 17 más tres días hábiles
- 7 y 8 Día 17 más cuatro días hábiles
- 9 y 0 Día 17 más cinco días hábiles

6.9 Obligaciones fiscales

Dado el giro de la empresa, el enfoque se encuentra en el régimen general de personas morales.

Este régimen es aplicable a las sociedades y asociaciones que realicen actividades lucrativas, tales como sociedades mercantiles; sociedades y asociaciones civiles; sociedades cooperativas de producción; instituciones de crédito, de seguros y fianzas, almacenes generales de depósito, arrendadoras financieras, uniones de crédito y sociedades de inversión de capitales; organismos descentralizados que comercialicen bienes o servicios, y fideicomisos con actividades empresariales, entre otras.

Dentro de las principales obligaciones de este régimen de tributación se encuentran:

1. Inscripción o alta en el Registro Federal de Contribuyentes
2. Expedir comprobantes fiscales
3. Llevar contabilidad
4. Presentar declaraciones y pagos mensuales y Declaración anual
5. Presentar la Declaración Informativa de Operaciones con Terceros
6. Presentar declaraciones informativas anuales
7. Mantener actualizados sus datos en el Registro Federal de Contribuyentes

CAPITULO VII

7. CASO PRÁCTICO

NATURALEZA DEL PROYECTO

Determinación del producto o servicio de la empresa

El café y sus diferentes variedades, así como las demás bebidas que se ofrecerán, son productos elaborados mediante una serie de ingredientes, los cuales serán de excelente calidad y adquiridos con los mejores proveedores. Dichos productos estarán contenidos y se servirán acompañados de aperitivos, de acuerdo a las necesidades y peticiones de los clientes. Todos y cada uno de los productos serán preparados con limpieza y rapidez para así brindar un servicio de calidad inigualable.

Justificación de la empresa

Debido a las tendencias actuales y a la vida tan moderna y ajetreada, el café es una de las bebidas más consumidas, ya sea por su sabor o por la facilidad con la que se puede preparar y consumir. Se ha vuelto incluso una necesidad, una bebida para degustar y hacer más amena una charla, en fin, pueden ser muchas las razones por las que se consume café. Es por eso que se ofrecerá a los clientes una variedad de productos y bebidas innovadoras y deliciosas, que satisfagan todos los gustos y preferencias, elaborados con ingredientes de alta calidad, los cuales podrán ser degustados en un ambiente seguro y exclusivo.

Propuesta de valor

En las zonas metropolitanas existe una gran cantidad de gente que tiene una rutina diaria ajetreada, lo cual les impide a veces comer algo en todo el día, por ende, a la larga les puede ocasionar serios problemas; estas personas buscan alternativas rápidas y de calidad para alimentarse de forma efectiva, o al menos

para satisfacer un antojo, o simplemente para reunirse después de una larga jornada laboral en un lugar tranquilo, con el fin de apaciguar el stress diario, proporcionándole al consumidor un lugar donde pueda disfrutar bebidas y platillos de alta repostería, creados a partir de ingredientes de primera y preparados por profesionales, listos para su deguste, en compañía de algún tipo de literatura o de algún juego de recreación mental, asegurando la exclusividad y por ende su seguridad, creando una atmosfera libre de tensiones donde el consumidor tendrá un candoroso momento consigo mismo.

Nombre de la empresa

El nombre de la cafetería en cuestión es Coffee N' Rock.

Se busca lograr un ambiente diferente, un ambiente donde la gente se sienta a gusto y se cargue de energía; un ambiente donde puedan disfrutar la mejor selección de bebidas y de música. Esa es la razón para elegir el nombre Coffee N' Rock. Es un nombre corto y contagioso, fácil de recordar y con el que gran parte de la gente se verá identificada.

Descripción de la empresa

Tipo de empresa

Giro: Bebidas preparadas a base de café y bebidas alcohólicas

Ésta será una empresa de servicios, que forma parte del sector alimenticio. Se enfocará en la preparación de bebidas, tanto las que se preparan a base de café y otros ingredientes dulces; como de bebidas alcohólicas. Esto con el fin de satisfacer a todos los gustos de nuestros clientes.

Tipo de sociedad: Sociedad Anónima

Se constituye como una sociedad anónima, ya que el monto del capital invertido es de \$600,000. Además es el tipo de sociedad más común y benéfica, ya que otorga una mayor protección y derechos que amparan y benefician jurídicamente.

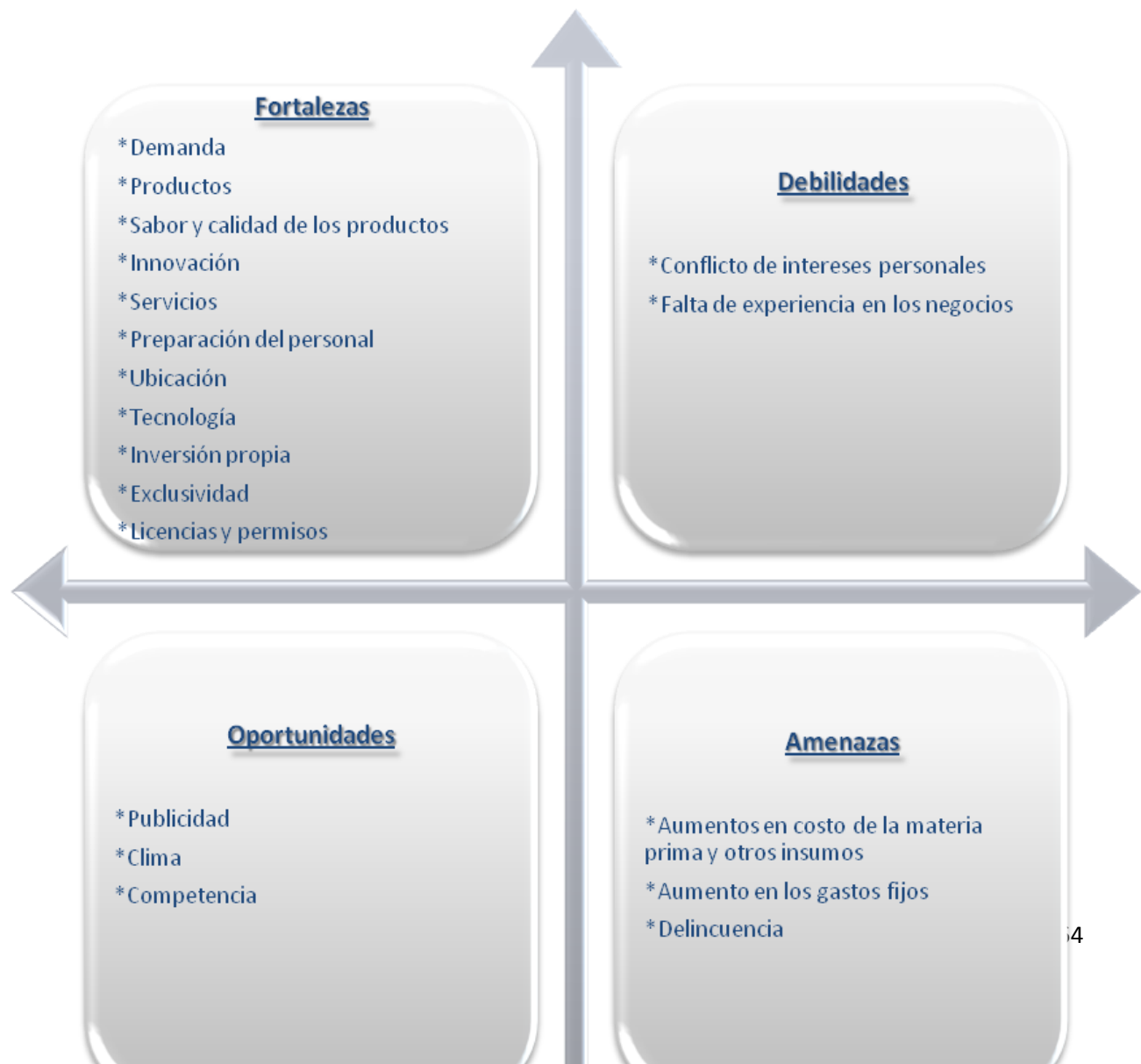
Ubicación y tamaño de la empresa

Tamaño: Se cataloga como una microempresa, pues el personal que laborará está conformado por siete personas.

Ubicación: Manzana de Roma, Tlalnepantla, Estado de México.

Análisis FODA

A continuación se presenta el análisis FODA, previo a la realización del proyecto de inversión:



Descripción de análisis FODA

Fortalezas

- ✓ **Demanda:** Ya que son productos alimenticios, sino de primera necesidad, si de un consumo continuo.
- ✓ **Productos:** Se ofrecerán varios tipos de bebidas, para los gustos y preferencias de cada persona.
- ✓ **Sabor y calidad de los productos:** Los productos serán preparados con calidad, limpieza, con los mejores insumos y sobre todo, por personal capacitado para ello.
- ✓ **Innovación:** La cafetería siempre ofrecerá cosas nuevas, para los gustos de cada persona, innovaremos con los servicios y productos que se ofrecerán.
- ✓ **Servicios:** Además de los productos básicos de la cafetería, se ofrecerán otro tipo de servicios, tales como servicio a domicilio, servicio de Wii fi, entre otros.
- ✓ **Preparación del personal:** Todo el personal deberá estar capacitado y tener la experiencia para poder brindar un servicio de calidad e inigualable.
- ✓ **Ubicación:** La cafetería se instalará en un lugar muy concurrido, donde la gente pueda acercarse a ella en cualquier momento.
- ✓ **Tecnología:** Se hará uso de la tecnología para brindar un mejor servicio a los clientes, ya sea con páginas web, redes sociales y otras aplicaciones que ayuden a los clientes a acercarse a nosotros.

- ✓ **Inversión propia:** Para comenzar el negocio, la inversión que utilizaremos será la propia, aportando equitativamente una cantidad monetaria.
- ✓ **Exclusividad:** Se reserva el derecho de admisión, esto se verá reflejado en las políticas, lo cual será de gran ayuda para mantener un rango cerrado y efectivo del tipo de gente a la que se le atenderá, evitando así la disminución de la calidad, integridad e imagen del negocio y los servicios que ofrecen.
- ✓ **Licencias y permisos:** En la actualidad vemos que no todos los negocios funcionan de manera legal al 100%, sin embargo, se tendrán todas las licencias y permisos correspondientes para que la documentación sea la correcta y no existan problemas en futuras ocasiones.

Oportunidades

- ✎ **Publicidad:** Se hará uso de diversos medios de comunicación, tales como revistas, volantes, anuncios, redes sociales, etc. para dar a conocer la cafetería, informando siempre todo lo que se ofrece para hacer más atractiva dicha publicidad.
- ✎ **Clima:** Se ofertarán diferentes tipos de bebidas, tanto frías, como calientes, lo cual hará que la clientela sea constante.
- ✎ **Competencia:** Al observar la competencia existente, se podrá identificar los errores o faltas que ellos cometen, para evitar caer en esos errores y, por el contrario, mejorar el servicio y calidad que los demás ofrecen.

Debilidades

- ✎ **Conflicto de intereses personales:** Podrán existir controversias en la toma de decisiones u otros aspectos relativos al funcionamiento y administración de la cafetería.

- ☞ **Falta de experiencia en los negocios:** Al no tener experiencia en como emprender un negocio, pueden ocurrir situaciones que no se han considerado y que pondrían en riesgo al negocio.

Amenazas

- ☞ **Aumentos en los costos de materias primas y otros insumos:** Considerando la inflación y otros aspectos económicos, es muy probable que aumenten los costos de manera que no se ha considerado, lo cual podría traer un desequilibrio importante dentro del negocio.
- ☞ **Aumento en los gastos fijos:** Es posible que los gastos aumenten y que no puedan ser controlados por el negocio.
- ☞ **Delincuencia:** Podría estar en peligro la cafetería, pues la delincuencia es un factor que va aumentando día con día y que no podemos controlar al 100%

Objetivos de la empresa

A corto plazo

- ☆ Establecer como empresa líder, dentro del giro, en la región, perfeccionando las técnicas y la calidad de las mismas.
- ☆ Lograr una estabilidad con los proveedores, a fin de tener una seguridad real en los precios de los insumos.
- ☆ Lograr canalizar al mayor número de clientes que les gusta café y que no tienen un mejor lugar donde comprarlo con promociones y beneficios.

A mediano plazo

- ☆ Consolidarnos como favoritos del público e incrementar nuestra la captación del mercado y las entradas generales de efectivo al doble digito.

- ☆ Realizar alianzas con otras empresas a fin de hacer más atractivo nuestro servicio.
- ☆ Ser el principal punto de reunión para la gente de la zona y tener ingresos mensuales acorde al Budget.

A largo plazo

- ☆ Ser el principal abastecedor de bebidas y aperitivos en la zona metropolitana.
- ☆ Superar los ingresos mensuales en un 47% a los ingresos establecidos en los primeros dos años de producción.
- ☆ Iniciar con el desarrollo de franquicias dentro del área metropolitana.

Filosofía institucional

Misión de la Empresa

Es una empresa dedicada a la preparación de una gran variedad de bebidas y aperitivos exclusivos para los paladares más exigentes, atendiendo a todas sus necesidades; esforzándose día a día por mantenerse en el gusto y preferencia de la selecta clientela.

Visión de la Empresa

Ser empresa líder del mercado nacional, dedicada a la preparación de gran variedad de bebidas y aperitivos exclusivos, innovando cada día para consolidarse y superar las expectativas de los clientes.

Valores Institucionales

- ✓ **Respeto:** Hacia los clientes, los empleados y a la empresa misma.
- ✓ **Autonomía:** Se rige por las decisiones que se tomen dentro de la empresa, por todas las personas involucradas, y de común acuerdo.

- ✓ **Alegría:** Reflejar esa imagen dentro de la empresa, para lograr que los clientes se sientan completamente satisfechos con los productos y servicios; además de inspirarlos y fomentar ese valor en cada uno de los clientes.
- ✓ **Disciplina:** Valor fundamental para el correcto funcionamiento de la empresa, tanto con los clientes, los procesos, productos y servicios, así como con el manejo de las operaciones de la empresa.
- ✓ **Candor:** La empresa busca que los clientes sientan un ambiente de tranquilidad, calidad, confort; esto mediante los servicios y políticas, diseñadas perfectamente para que los clientes convivan en un ambiente sano y confortable.
- ✓ **Calidad:** La cafetería se enfocará por lograr esa calidad tan valorada y apreciada por los clientes, que hace que sean leales con la empresa.
- ✓ **Integridad:** No solo de los clientes, sino también de los que directa o indirectamente se unen para crear una empresa que satisfaga a los clientes.
- ✓ **Responsabilidad:** En todas las acciones realizadas, para lograr que la empresa sea exitosa y se alcancen los objetivos esperados.
- ✓ **Confianza:** Es el sello que identifica a la empresa con el personal y los clientes. Se debe inspirar confianza y la seguridad de que los procesos, productos y servicios son de primera calidad.
- ✓ **Templanza:** Respeto hacia los principios y políticas al 100%; con base en una visión de crecimiento, superación y éxito.

ESTUDIO DE MERCADO

Objetivos de estudio de mercado

1. Determinar la aceptación de un nuevo concepto de cafetería.
2. Saber qué cantidad, en promedio, se consume de café; para establecer una posible demanda de los productos.
3. Conocer las necesidades de los consumidores de café; con el fin de ofrecerles el mejor de los servicios.
4. Identificar en qué lugares se acostumbra adquirir este tipo de productos; para determinar la competencia a la que se enfrenta y el posible grado de influencia en la empresa.

5. Saber cómo es el servicio que se brinda en otras cafeterías; para así analizar los errores o deficiencias que se cometen, poder evitarlos y brindar un servicio inigualable.
6. Conocer las preferencias de los consumidores con respecto a otro tipo de bebidas y/o de aperitivos para acompañar sus bebidas, así como sus preferencias acerca de las variedades de café; para con ello tener mayor diversidad de productos y, de esta forma, satisfacer a todos los posibles clientes.
7. Determinar el nivel promedio de clientes durante los diferentes momentos del día; para buscar una superficie que vaya acorde a las necesidades del negocio y a la satisfacción de los clientes.
8. Conocer los gustos de los clientes en relación al ambiente de una cafetería, el estilo, la adaptación del lugar y otros aspectos que pueden influir en la preferencia de los consumidores.
9. Determinar cuánto están dispuestos a gastar los clientes en un consumo dentro de una cafetería; con el fin de poder establecer los precios de los productos y servicios ofertados.
10. Identificar las preferencias de los consumidores con respecto a servicios adicionales que pudieran ser ofrecidos en la cafetería por petición de los clientes.
11. Determinar el número de personas que fuman, para con ello, establecer apropiadamente y de manera benéfica, áreas para fumadores y no fumadores, logrando así ofrecer un servicio que satisfaga a todos los clientes.

Segmento de mercado

El segmento de mercado para Coffee N' Rock es el siguiente:

En el corto plazo el segmento de mercado elegido es el de vecinos de la zona urbana Manzana de Roma, Tlalnepantla, Estado de México; cuya edad fluctúa entre 15 y 70 años; siendo un 52% mujeres y 48% hombres.

Características de mercado

Las características que presenta el segmento de mercado, son las siguientes; considerando no solo a la gente que vive o trabaja en la zona, sino a cualquier consumidor que tenga la facilidad de desplazarse hacia la ubicación del negocio.

- ❖ Vecinos de la Manzana de Roma que gustan de consumir café y aperitivos, por lo menos una vez por semana.
- ❖ Acostumbran consumir café en cafeterías, casa u oficina.
- ❖ Consumidores que prefieren acompañar su bebida con aperitivos tales como postres, ensaladas o canapés.
- ❖ Prefieren asistir a cafeterías por las mañanas, debido a sus necesidades.
- ❖ Aprecian la buena música, así como un mobiliario cómodo y atractivos servicios.

Consumo aparente

En la zona Manzana de Roma, diariamente transitan un promedio de 1,560 personas; de este grupo de personas, el 5% no consumen café, dejando un mercado estimado de 1,482 personas, del cual, el 35% consume café en establecimientos especializados.

Dentro de la zona de mercado, existen dos establecimientos que acaparan el 58% de este grupo de clientes, distribuyendo el 42% restante en tiendas de autoservicio. Nuestra competencia abarca los siguientes porcentajes de consumo.

- “El Portón” 37%
- “The Coffee” 21%

Estimando la capacidad instalada, se calcula un consumo aparente promedio de 9% del mercado potencial, esto es igual a brindar el servicio a 133 personas diariamente durante todo el día, incluyendo servicios a domicilio.*

*Estudio realizado el 29 de septiembre de 2012 por Ullisses Yonatan Dávila Rosas en la zona de ubicación.

Demanda potencial

Después de los resultados de los estudios de mercado, podemos deducir que la demanda potencial es de 87 personas, ya que, a pesar de que el consumo aparente es de 133 personas diarias, debemos tomar en cuenta que no todas asistirán de forma regular, y que no siempre se tendrán llenos en Coffee N' Rock; por lo cual, se estima una demanda potencial del 65% del consumo aparente, tomando en consideración las encuestas realizadas en las cuales se obtuvieron datos acerca de las preferencias de los consumidores.

Participación de la competencia en el mercado

La competencia directa en el área geográfica se encuentra delimitada por los siguientes establecimientos:

Posible Competencia Área Geográfica	
EL PORTÓN	Av. Cerro de las campanas, a un costado de Wal-Mart, Tlalnepantla, Estado de México. El Portón es un restaurante familiar el cual cuenta con servicio a domicilio y su capacidad estimada en un día común es de 70 a 100 personas, en un día festivo su capacidad estimada aumenta ya que sus instalaciones se amoldan para lograr un máximo de 150 personas.

	<p>El Portón se encuentra colocado estratégicamente por lo que no es necesaria la publicidad excesiva.</p>
<p>THE COFFE</p>	<p>Av. Cerro de las campanas, sobre el edificio Big Ben, Tlalnepantla, Estado de México.</p> <p>The Coffee es un restaurante diseñado para los adolescentes con buen gusto ya que sus instalaciones están equipadas con el mobiliario de acorde a sus necesidades, una de ellas es la comodidad y el buen gusto por la música en vivo.</p> <p>The Coffee tiene una capacidad estimada de 40 a 60 personas por día común, día festivo aproximadamente 100 personas.</p> <p>The Coffee ha realizado diversos métodos de publicidad los cuales han funcionado ya que se logró un mayor consumo aparente.</p>

Encuesta a realizar

Para obtener la información requerida para la delimitación de la cafetería, se aplicarán encuestas a cierto grupo de personas. Las encuestas están diseñadas con preguntas estratégicas y claves, con el fin de poder identificar fácilmente la información necesaria y cumplir con los objetivos previamente establecidos.

Coffee N' Rock

CUESTIONARIO DE INVESTIGACION DE MERCADO APLICADO EN LA ZONA URBANA DE MANZANA DE ROMA UBICACIÓN TLANEPANTLA, ESTADO DE MÉXICO

1. Edad _____

2. Género _____

3. ¿Qué tan seguido tomas café?

- Nunca 1 taza diaria
 De 2 a 5 tazas diarias 1 vez por semana
 De 2 a 4 veces por semana Diario

2. ¿En dónde acostumbra consumirlo?

- Tiendas de Autoservicio En su casa/Oficina
 Cafeterías Otro (Especifique cuál)
 Puestos Ambulantes

3. ¿Qué tipo de aperitivo le gustaría para acompañar su bebida?

- Postres Sandwiches
 Ensaladas Baguettes
 Canape Otros

4. ¿En que momento del día prefiere ir a una cafetería?

- Por la mañana Por la noche
 Por la tarde No tiene un momento en especial

5. ¿De que estilo le gustaria que fuera la cafetería?

- Rústica Autoservicio
 Moderna Innovadora

6. ¿Qué busca que tenga una cafetería para sentirse cómodo?
(Puede seleccionar mas de una opción)

- Buena música Servicios
 Mobiliario cómodo Área de fumadores y no fumadores

7. ¿Te gustaría que existiera un área separada para estudio o lectura?

- Si No

8. ¿Te gustaría que se ofreciera servicio a domicilio?

- Si No

9. ¿Cuanto gasta en promedio por persona, al consumo en una cafetería?

- Entre \$50 - \$100 Entre \$151 - \$200
 Entre \$101 - \$150 Más de \$200

10. ¿Cuál es (son) tu café favorito?

- Frapuccino Mokaccino
 Americano Capuccino
 Espresso Lechero
 Otro

11. ¿Qué bebidas le gustaría que se ofrecieran?

- Infusiones Vinos
 Coctales Otros (Especifique cual)

12. El servicio que le ofrecen en las cafeterías lo considera:

- Excelente Regular
 Bueno Malo

13. ¿Usted fuma?

- Si No

14. ¿Qué servicios adicionales le gustaria que se ofrecieran?

- Conexión Wi Fii Material de lectura
 Juegos de mesa Otros. (Especifique cual)

Tus comentarios son importantes para nosotros.

Aplicación de encuesta

Las personas encuestadas serán de edades en un rango de 15 a 70 años, ya que por el tipo de negocio, el ambiente y los productos ofrecidos, se satisface una gran parte del mercado consumidor. El número de encuestas será de 200, aplicándose de forma aleatoria; y considerando como tiempo por cada encuesta de 3 a 5 minutos.

Resultados obtenidos

RANGO DE EDADES	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE
15 – 20 Años	46	23%
21 – 25 Años	62	31%
26 – 30 Años	31	15.5%
31 – 35 Años	26	13%
36 - 40 Años	12	6%
41 – 45 Años	7	3.5%
46 – 50 Años	8	4%
51 – 55 Años	3	1.5%
56 – 60 Años	2	1%
61 – 65 Años	2	1%
65 – 70 Años	1	0.5%

GÉNERO DE LAS PERSONAS ENCUESTAS	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE
Femenino	104	52%
Masculino	96	48%

PREGUNTA	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE
1.- ¿Qué tan seguido tomas café?		
Nunca	10	5%
De 2 a 5 tazas diarias	59	29.5%
De 2 a 4 veces por semana	46	23%
1 taza diaria	37	18.5%
1 vez a la semana	34	17%
Diario	14	7%
2.- ¿En dónde acostumbra consumirlo?		
Tiendas de autoservicio	21	10.5%
Cafeterías	72	36%
Puestos ambulantes	8	4%
En su casa/oficina	71	35.5%
Otro (Especifique cual)	28	14%
3.- ¿Qué tipo de aperitivo le gustaría para acompañar su bebida?		
Postres	49	24.5%
Ensaladas	53	26.5%
Canapés	15	7.5%
Sándwiches	32	16%
Baguettes	41	20.5%
Otros (Especifique cual)	10	5%

4.- ¿En qué momento prefiere ir a una cafetería?		
Por la mañana	72	36%
Por la tarde	52	26%
Por la noche	55	27.5%
No tiene un momento en especial	21	10.5%
5.- ¿De qué estilo le gustaría que fuera una cafetería?		
Rústica	75	37.5%
Moderna	48	24%
Autoservicio	38	19%
Innovadora	39	19.5%

PREGUNTA	NÚMERO DE PERSONAS	DE PORCENTAJE
6.- ¿Qué busca que tenga una cafetería para sentirse cómodo?		
Buena música	87	43.5%
Mobiliario cómodo	48	24%
Servicios	47	23.5%
Área de fumadores y no	18	9%

fumadores		
7.- ¿Te gustaría que existiera un área separada para estudio o lectura?		
Si	149	74.5%
No	51	25.5%
8.- ¿Te gustaría que se ofreciera servicio a domicilio?		
Si	166	83%
No	34	17%
9.- ¿Cuánto gasta en promedio, por persona, al consumo en una cafetería?		
Entre \$50 - \$100	77	38.5%
Entre \$101 - \$150	41	20.5%
Entre \$151 - \$200	65	32.5%
Más de \$200	17	8.5%
10.- ¿Cuál es (son) tu café favorito?		
Frappuccino	36	18%
Americano	47	23.5%
Expreso	21	10.5%
Otro	3	1.5%
Mokaccino	39	19.5%
Cappuccino	42	21%
Lechero	12	6%

11.- ¿Qué bebidas le gustaría que se ofrecieran?		
Infusiones	90	45%
Cocteles	51	25.5%
Vinos	49	24.5%
Otro (Especifique cual)	10	5%

PREGUNTA	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE
12.- El servicio que le ofrecen en las cafeterías lo considera:		
Excelente	74	37%
Bueno	64	32%
Regular	51	25.5%
Malo	11	5.5%
13.- ¿Usted fuma?		
Si	120	60%
No	80	40%
14.- ¿Qué servicios adicionales le gustaría que se ofrecieran?		
Conexión Wi Fii	109	54.5%
Juegos de mesa	31	15.5%

Material de lectura	46	23%
Otros (Especifique cual)	14	7%

Interpretación de resultados obtenidos

Genero de las personas encuestadas

Del total de personas entrevistadas, 52% eran mujeres y 48% eran hombres. Este dato es meramente representativo, como se puede apreciar es casi la misma proporción entre géneros, lo cual nos da una visión de la clientela que consumirá, será mixta completamente y no habrá necesidad de enfocarnos a los servicios y necesidades de un género descuidando al otro.

Esto nos indica que se recibirá todo tipo de clientela en forma equitativa con respecto al género lo que nos obliga a estar al pendiente de las muy variadas necesidades de estos, desde los cuidados en los alimentos, la atención, hasta el servicio sanitario.

Edad de las personas encuestadas

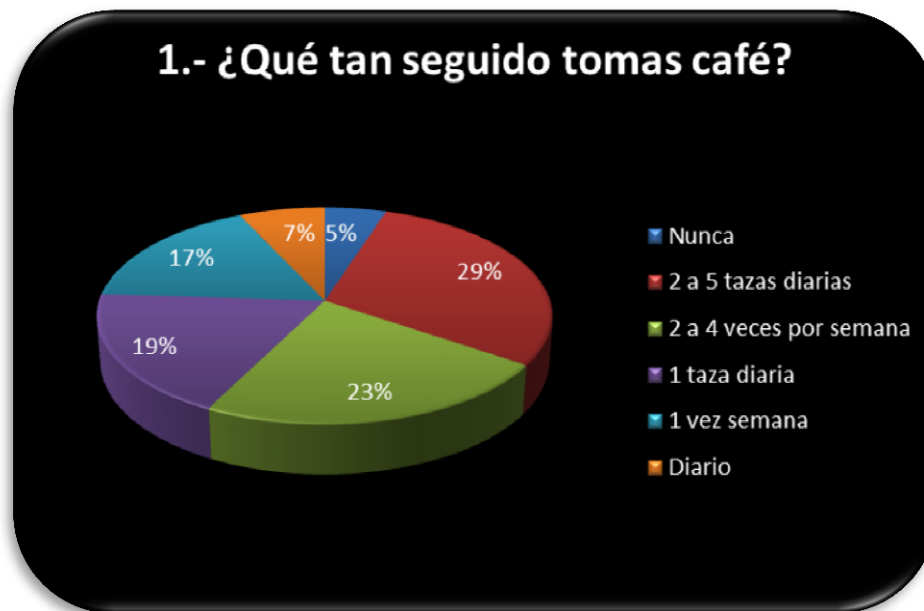
El rango de edades abarcadas fue de los 15 a los 70 años, teniendo un rango de clientes potenciales de los 15 a los 35 años, lo que representa el 69% de la población encuestada. Tenemos una fuerte tendencia de clientes, todos ellos jóvenes, la población de esta edad en México abarca el 65%, esto es un campo virtual de mercado enorme, es preciso crear una cafetería dinámica, con buena música todo el día, para todos los gustos sin caer en lo vulgar; que tenga carácter, ese empuje que obliga a la gente a estar en ese lugar y, que en conjunto, tenga una enorme capacidad de atracción.

Regularidad del consumo del café

El 72% de la población toma más de una taza de café al día. Básicamente a toda la población encuestada, a excepción de 10 personas, le gusta el café o cualquiera de sus derivados, esto nos da un mercado muy grande.

La parte preocupante es ese 5% que se resiste al café, es necesario no cerrarnos a las bebidas calientes, es imperativo abarcar el 100% de la población, atraerlos con bebidas y aperitivos para todos los gustos; cuidar todas las necesidades de los clientes, variar e innovar constantemente, que no haya limitantes para que alguna persona no pueda disfrutar de las bebidas; es importante estar preparados para complacer a las personas que no puedan consumir la cafeína, sean intolerantes a la lactosa, diabéticos o que deseen tomar un buen café, una malteada o cualquier bebida sin dañar su salud.

La obligación es ser atractivos para el cliente, que este se sienta seguro al ingerir las bebidas, en el sentido de limpieza, ingredientes y que no tengan afectaciones para su salud.



Lugares acostumbrados para consumo de café

El 36% de la población acostumbra consumir su café en cafeterías y en la misma proporción en hogares y oficinas. En la actualidad nos encontramos con un sinnúmero de establecimientos que dan el servicio de máquinas de café, el cual va creciendo más y más cada día, este es un servicio que para los conocedores del café resulta más que ofensivo; se debe canalizar ese 28% de personas que toman el café en tiendas de autoservicio, puestos ambulantes y demás lugares no aptos para la ingesta de esta bebida; esto se puede lograr haciendo promociones en las bebidas, descuentos, beneficios, el objetivo es atrapar al cliente con el sabor, después el cliente vendrá solo.

Como se puede notar el 36% de la población aun va a cafeterías, y siendo la Manzana de Roma un lugar con falta de este servicio resulta imperativo pensar que una cafetería en ese lugar será un principal punto de reunión después de un largo día laboral o escolar, ya que en ese lugar el servicio de cafetería es casi nulo, es un mercado que ofrece mucho sabiendo manejarlo.



Aperitivos para acompañar bebidas

El 71% de la población prefiere acompañar sus bebidas con ensaladas, baguettes y postres. Como complemento a la variedad de bebidas, se propusieron algunos aperitivos como acompañamiento, lo que la población aclamó más fueron las ensaladas, baguettes y postres, esto da una visión genérica de los alimentos a los que se les dará mayor importancia, y también ofrece una gama amplísima de combinaciones y paquetes de bebidas-alimentos que ofrecer para el público.

Así mismo se nos da una oportunidad de satisfacer el antojo de nuestros clientes o apaciguar su hambre cuando no tienen tiempo de comer, sin caer en el arquetipo de fonda o restaurante.

Para satisfacer la necesidad del cliente contaremos con una gran gama de repostería de primera calidad, pastelillos, bísquets, pan dulce, galletas; también con las ensaladas, 100% naturales, con verduras frescas y de diferentes tipos; también, panecillos, ya sean simples o rellenos con algún quesillo o jamón, a fin de lograr un acompañamiento perfecto con sus bebidas.



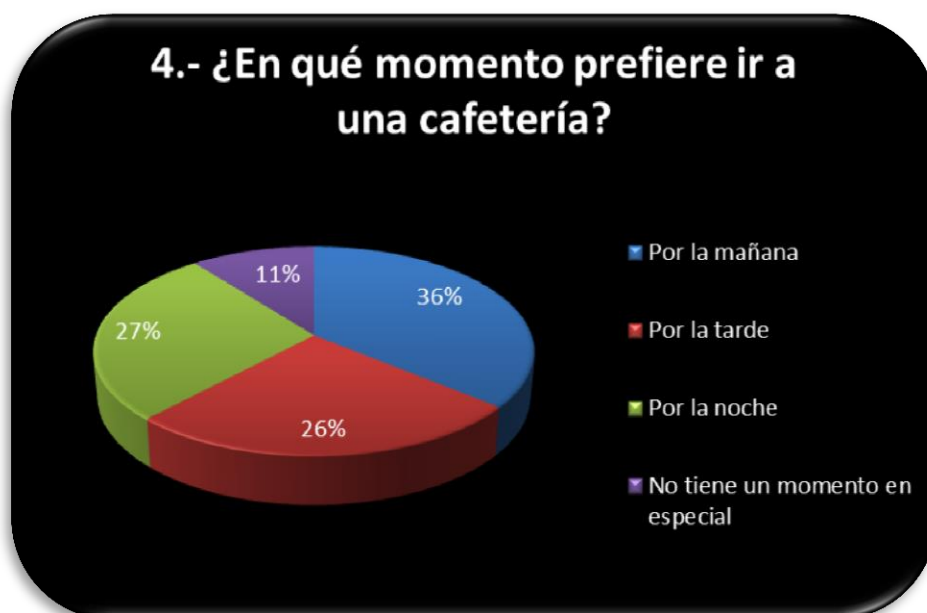
Horarios de asistencia a cafeterías

Se muestra una afluencia proporcional para la asistencia de la cafetería. Con una marcada asistencia por las mañanas, que hasta cierto punto es lógico ya que por lo general las mañanas son frías y de prisas, los clientes necesitan calentarse con una bebida y comer algo que les pueda ayudar a sobrevivir la mañana antes de su comida por la tarde.

Respecto a la asistencia a las cafeterías en las tardes y noches. La población se divide casi equitativamente entre estos dos, lo cual obliga a generar el servicio durante todo el día sin disminuir la calidad durante la jornada, con la seguridad relativa de una afluencia de clientes por toda la jornada laboral.

Así también, como la tendencia indica que la gente va durante todo el día no podemos ser exclusivos en los horarios de servicio, es decir, no debemos poner horarios a las bebidas y aperitivos que ofrecemos, ni a eventos ni promociones, ya que de ser así, el cliente se sentirá restringido y buscará otras opciones que cumplan con sus exigencias.

El establecimiento debe estar preparado para solventar las necesidades del cliente a cualquier hora del día.



Estilo de cafetería

De todos los tipos de cafetería, el 37% prefiere un estilo rústico y el 24% un estilo moderno. La gente quiere sentirse tranquila mientras toma su café, por ello buscan algo rustico; también hay gente que busca una cafetería de última generación, moderna, hecha a la medida de las necesidades actuales, la cafetería moderna y la rustica son las que más busca la gente; entonces se concluye que una cafetería que reúna lo rústico y cálido de los productos y la estancia, pero lo moderno de los servicios que se ofrecen, sería una atracción casi imposible de resistir para el cliente.

Poca es la gente que busca una cafetería de autoservicio o una innovadora, se busca una combinación de una cafetería rustica-moderna e innovadora; un lugar rústico donde puedan estar tranquilos y relajarse; moderno para aquellos que buscan seguir sus actividades diarias con varias fuentes de información para no descuidar ni un aspecto de su vida, e innovadora al ofrecer toda una gama de servicios diferentes: música en vivo, trova, alimentos para vegetarianos, para personas de salud delicada, servicios de lectura y diversión.



Comodidad en cafeterías

No solo la gente busca excelentes bebidas, busca también un entorno creado especialmente para sentirse cómodos y en plenitud para descansar. El 42% de la población expuso que para sentirse cómodos necesitan escuchar buena música, el otro 50% se divide equitativamente entre mobiliario cómodo y servicios.

El cliente quiere pasarla bien, la música es lo que más les atrae, una selección nostálgica y moderna de notas es la opción perfecta, buscan desde música clásica, instrumental, un poco de rock, así también un lugar cómodo donde relajarse, deshacerse de sillas y mesas, que el cliente decida donde y como quiere estar mientras degusta su bebida.

Al respecto de los servicios, la gente encuestada menciona que se siente más cómoda cuando sabe que son atendidos por profesionales, por personas que están al pendiente de sus necesidades; también buscan servicios como conexiones inalámbricas, zonas de lectura o actividades de recreación mental.



Áreas de lectura

Se desea tener una cafetería donde la gente a parte de relajarse, se cultive y se entretenga con un acervo de libros de todos los géneros y para todos los gustos, la idea original es que los clientes empiecen a leer y que su lectura sea tan apasionada que regresen a consumir por la simple razón de continuar su lectura.

No toda la gente se concentra entre barullo de la música, el vaivén de la gente, las conversaciones y todo eso, es esta razón la que nos hizo preguntar, ¿se necesita acaso un lugar separado para que puedan leer?, un apabullante 74% nos responde de forma precisa que si necesitan un lugar de lectura alejado del ruido del exterior.

Esto en definitiva nos hace pensar en resguardar una zona para esos clientes, para tenerlos agusto y en completa calma, así ellos sabrán que tienen un lugar especial en donde podrán deshacerse de toda la tensión y el stress de la vida diaria, lo cual nos da un mercado constante, lleno de clientes que buscan eso, tranquilidad.

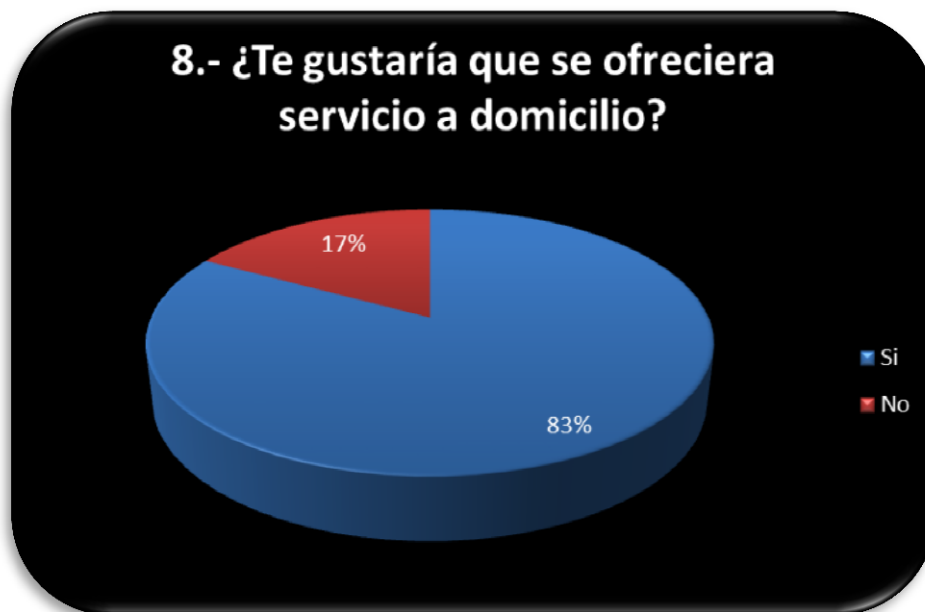


Servicio a domicilio

Como se comentaba en la pregunta 2 de esta encuesta, a la gente en su mayoría consume café en sus casa y oficinas, y nos preguntamos ¿Cómo hacer para captar la atención de esos clientes potenciales?, sencillo, la respuesta es el servicio a domicilio, así el cliente se sentirá realmente consentido.

Con esta innovación será posible surtir a reuniones en hogares, a juntas en oficinas, abastecer a todos los negocios, empresas y corporativos de la región sin descuidar la calidad de los productos asegurando que el cliente quedará completamente satisfecho.

La innovación con este servicio garantiza el interés del cliente que cada vez tiene menos tiempo de salir a comer algo y que necesita alimentarse, esta innovación permitirá iniciar en el mercado de una forma rápida sin oportunidad para la competencia, con el servicio a domicilio se hará una nueva pauta en el servicio de las cafeterías y la építome en el servicio cafetero de la región.



Gasto promedio de consumo en una cafetería

El 53% de la población encuestada gastaría de 100 a 200 pesos en consumo en una cafetería.

Los alimentos son una necesidad del ser humano, está dispuesto a pagar lo que sea por saciar su necesidad, vemos que el 53% de la población gasta de 100 a 200 pesos en un consumo normal, esto, combinado con la publicidad para la atracción de clientes dará resultados bastante atractivos, es preciso cuidar el costo para crear paquetes de alimentos que entren en el presupuesto del cliente.

Pero cabe mencionar que este gasto es solo el que harían por el consumo en productos de cafetería, no se debe olvidar que se abarcarán otros productos de gran interés para el consumidor, como ensaladas, vinos, licores, canapés, infusiones y demás bebidas y aperitivos.

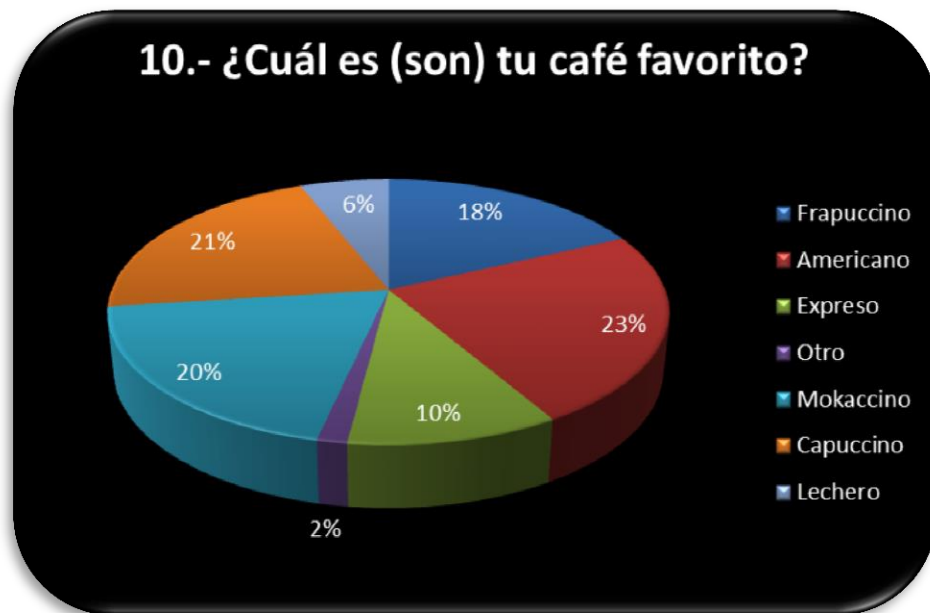
Este dato nos da una idea de los ingresos que posibles a percibir, el mercado es muy tentador, las ganancias virtuales no serían nada despreciables.



Tipo de bebida favorita

Existe toda una variedad de bebidas en una cafetería, pero causa especial atracción el café americano, el frappuccino y mokaccino, esto debe servir de base para darle prioridad a estas bebidas, para poner todos los recursos posibles en el cuidado de su preparación, que estas bebidas se preparen mejor que en ningún otro lado, y no solo estas, sino todas las bebidas a preparar, ya que el sabor es la carta de presentación.

El cliente merece lo mejor, el mejor sabor, el mejor servicio, sus gustos deben ser satisfechos al 100%, entonces es fundamental cumplir con sus expectativas.



Bebidas que le gustaría al cliente que se ofrecieran

No todo son bebidas cafeteras para apaciguar el frio o como “suplemento alimenticio”, también debemos solventar los gustos de clientes que buscan algo un poco más robusto para la garganta, por ello ofrecemos una variedad de infusiones, vinos y licores para saber cuáles serían los de mayor aceptación.

Entre otras bebidas ofrecidas hay una atracción por las infusiones, seguidos por vinos y cocteles que se encuentran en mismas condiciones de preferencia. La idea es ofrecer bebidas para otros gustos un poco más exigentes, el cliente se siente atraído por las infusiones en su mayoría con un 45% de la población que los prefiere, después de los vinos y cocteles que también tienen gran auge con un 25% cada uno, esto nos abre un mercado más grande, con una mayor captación de clientes.

Para saciar estos gustos es importante contar con una selecta reserva de botellas de vino, destinadas solo a paladares conocedores que sepan identificar el sabor de esta delicada bebida; también contar con toda una variedad de infusiones, desde la clásica de hierbabuena hasta de flores de pasión; entre los cocteles debemos tener de todos los tipos.



Servicio ofrecido por las cafeterías

El 63% de la población no se encuentra totalmente satisfecho con el servicio que se les ofrece en una cafetería. Esta pregunta se hizo por una razón: qué tan contentos están los clientes con el servicio que se les da en otras cafeterías. El 56% no está completamente satisfecho con el servicio; por ello es que se deberá prestar toda la atención al servicio al cliente, que éste se sienta bien y con ánimos de regresar en futuras ocasiones.

Este resultado nos motiva a ver más a fondo la razón por la cual el cliente no se siente a gusto con el servicio de la cafetería, si se encuentran los factores que impiden esta satisfacción total, se podrá garantizar al cliente que el servicio es de primer nivel, de excelencia y que jamás se permitirá algo menor a ello.

Conocer a la competencia es la mejor manera de crecer y superarla, aprender de sus errores y convertirlos en aciertos debe ser vital, aprovechar todas las equivocaciones o faltas que tenga la competencia para así, acaparar el mercado.

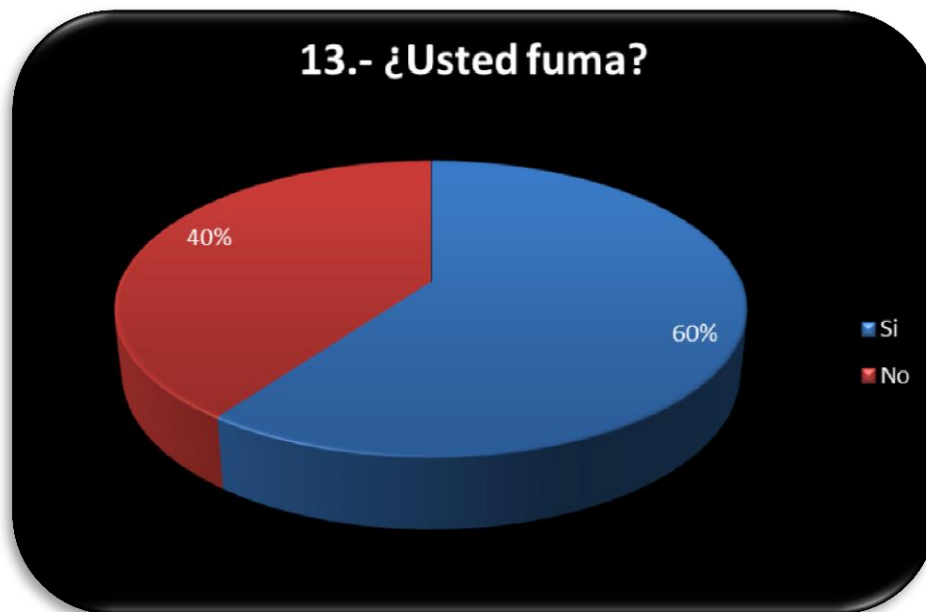


Cientes fumadores

El 60% de la población fuma, de forma equitativa entre mujeres y hombres.

El cliente debe estar cómodo. A pesar de que el 60% de la población fuma, debemos cuidar a los no fumadores, debemos aislar a los fumadores de los no fumadores, esto para no perder mercado cerrándonos en la atención a solo uno de estos dos grupos.

El espacio de los fumadores se localizará fuera del establecimiento, donde puedan cubrir su necesidad de nicotina sin perjudicar a las personas que no son dependientes a este químico; además de cumplir con las legislaciones y reglamentos establecidos para el consumo de dicho producto.



Servicios adicionales

También el entretenimiento para el cliente es importante, por eso se ofrecen varias opciones: conexión inalámbrica, colección de libros y periódicos para su lectura, juegos de mesa (ajedrez, domino, jenga, etc.) y otros tipos de servicios que el cliente sugiera.

El 54% de la población busca seguir conectado al mundo digital. Entre los servicios a ofrecer notamos una mayor conglomeración en la conexión Wi Fii, esto es una gran ventaja ya que el consumo da la ventaja de estar conectado a una red segura de internet.

También a la gente le gusta leer, un lugar donde puedan leer una excelente selección de libros mientras disfrutan bebidas es necesario. Así se abarca una mayor parte del mercado, el cual será constante, ya que como se expuso anteriormente, el cliente seguirá asistiendo por ese afán de la lectura.



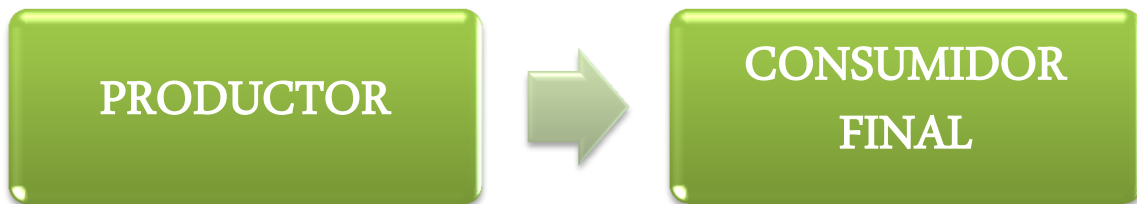
Distribución y puntos de venta

Canales de distribución

Después de identificar las necesidades de los consumidores de café, así como el producto y los servicios adicionales que se brindaran, es importante determinar la manera en que éstos llegaran al mercado y a los consumidores. Por ello hemos establecido canales de distribución como sigue:

El canal de distribución seleccionado es la venta directa del productor al consumidor final.

Diseño del proceso



Razones de los canales de distribución

Como empresa especializada en la producción de servicios, está consciente de que el trato personal ayuda a mejorar la comunicación con el cliente, así como el saber sus gustos, necesidades, sugerencias y expectativas particulares. Además de que se le puede proporcionar al cliente una atención especializada, profesional y personal con el fin de que se sienta atendido.

Promoción de producto o servicio

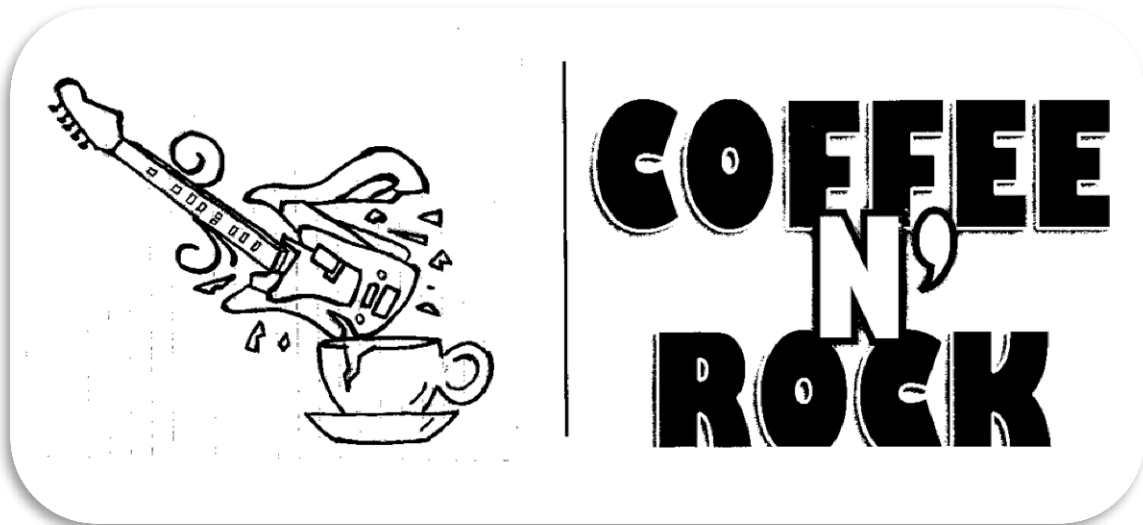
Estrategia de publicidad

Se iniciará con una estrategia de publicidad muy sencilla, consistente en folletos llamativos donde se exprese concretamente el servicio a ofrecer.

Ya que es una publicidad muy fácil de diseñar, producir y distribuir, se logrará que todos los consumidores se sientan atraídos, siendo la publicidad un reflejo de la calidad y el servicio que brinda Coffee N' Rock.

De igual forma se tiene contemplado destinar una parte de los recursos económicos para el diseño y fabricación de un anuncio espectacular, el cual se colocara en la parte superior de la Cafetería, con lo cual será más llamativa la presencia de Coffee N' Rock; siendo un elemento indispensable el logotipo y eslogan, los cuales la identificarán sobre la competencia y atraerá más clientes para que sean satisfechas sus necesidades con respecto a su consumo de café y aperitivos.

Logotipo



El logotipo es una representación de la fuerza con la que se desea atraer al cliente, la guitarra como símbolo universal del rock estrellándose y haciéndose pedazos sobre una taza de café que apenas y recibe daños representa que nuestra prioridad, nuestra fortaleza es el café, el servicio comprometido a brindar;

las letras en blanco y negro es el contraste con el resto de las cafeterías, lo enorme de las letras del nombre es la intensidad para llegar al mercado.

Eslogan

“El lugar donde convergen la buena música y el mejor café”

El eslogan debe ser corto, con rima y fácil de prender, con el fin de que el cliente se sienta atraído por él, que sienta la atenta invitación que se le ofrece. Lo que se pretende es convencer al cliente que solo en Coffee & Rock encontrará lo que siempre ha buscado: un lugar relajado, desconectado del stress del mundo, donde encontrará las mejores bebidas preparadas por profesionales y los mejores aperitivos que jamás haya probado; donde la música es esencial para su relajación, y que en conjunto, el cliente dé por hecho que vivirá una experiencia única.

ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

Estudio organizacional

Objetivos del estudio organizacional

Es una empresa que se preocupa tanto por la satisfacción y bienestar de sus clientes y proveedores, así como también de los empleados que laboran en ella. Por lo cual, es de suma importancia un enfoque en el capital humano, siendo éste el elemento indispensable para el éxito y correcto funcionamiento de la empresa.

Por lo mencionado anteriormente, se establecen nuestros objetivos para el estudio organizacional:

- Establecer una correcta estructura y jerarquía organizacional para que la empresa se conduzca de forma apropiada y exitosa.
- Encontrar y seleccionar al personal capaz y eficiente, así mismo, que cumpla con los estándares solicitados para satisfacer la necesidad de un servicio exclusivo y con productos de calidad.
- Establecer los lineamientos legales y administrativos relacionados con la contratación de personal, estableciendo una correcta administración de sueldos y salarios así como las relaciones laborales pertinentes y benéficas para ambas partes.
- Lograr un contacto directo con los empleados, fomentando un ambiente cálido, de confianza y motivación total.

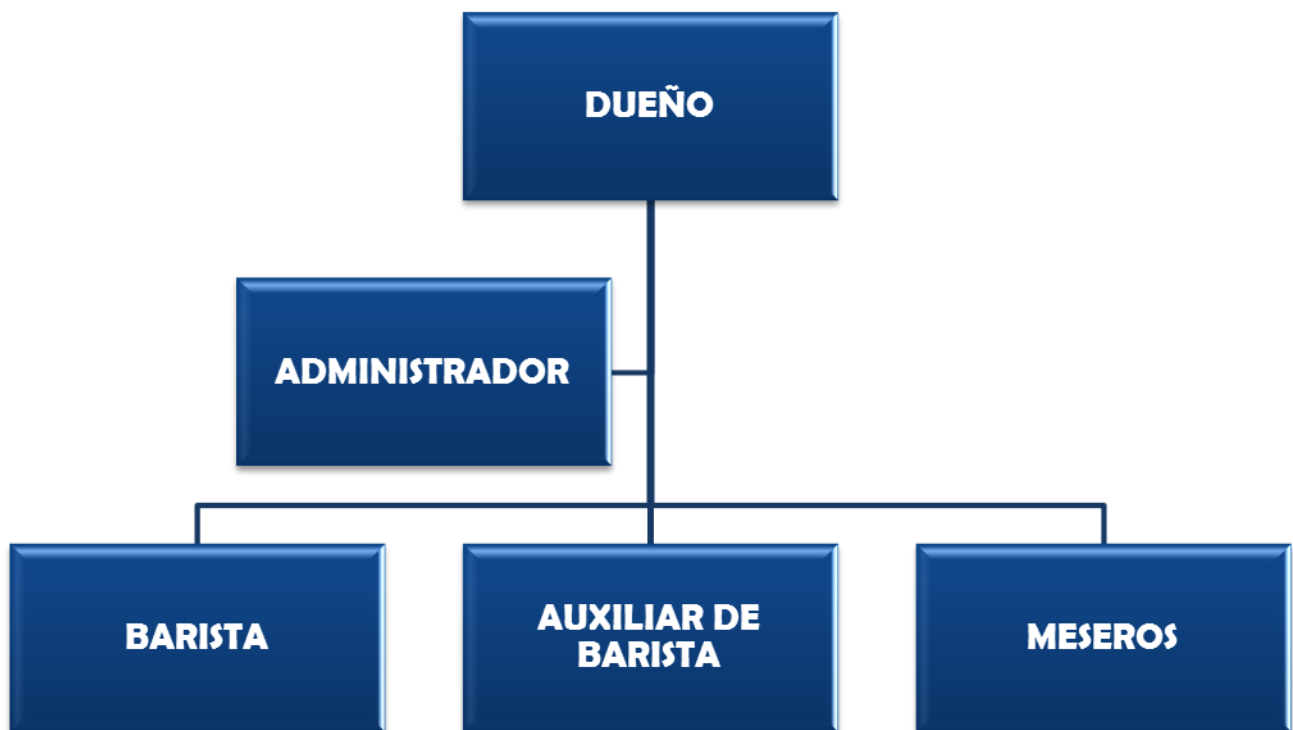
Estructura organizacional

Debido a que es una empresa de reciente creación, el personal será integrado de la siguiente manera:

- Administrador general

- Barista
- Auxiliar de barista
- Meseros

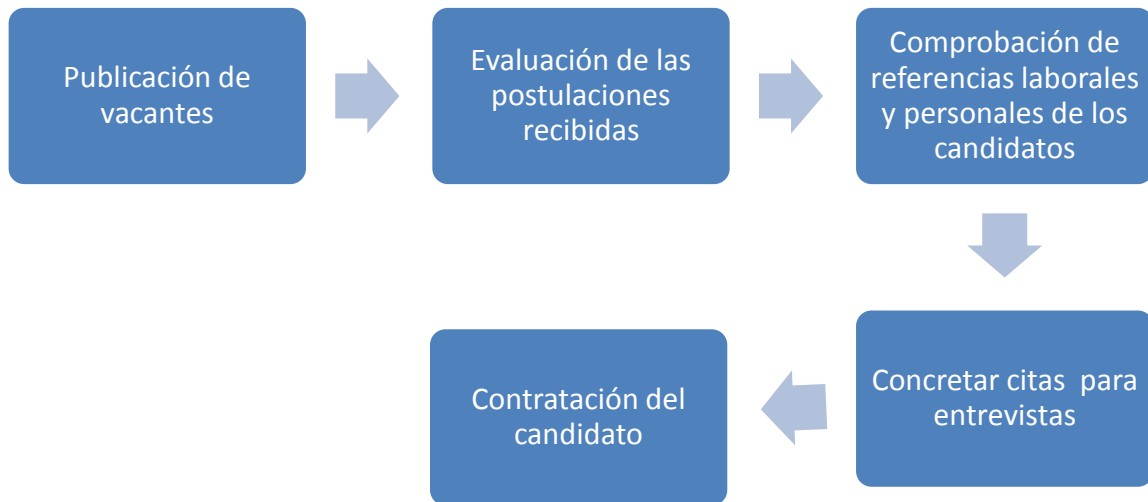
Dado que es importante establecer una relación jerárquica, se elaboró el siguiente organigrama, donde se muestra la organización del personal:



Captación del personal

Para contar con el personal adecuado y proporcionar el mejor trato y la calidad a nuestros clientes; es necesario encontrar una metodología que nos permita encontrar a este tipo de personal de forma segura y confiable, ya que estos serán la primera imagen que el cliente reciba de la empresa.

El proceso de captación del personal a seguir es el siguiente:



Reclutamiento

Se publicarán avisos dando la descripción general del personal solicitado, esto con la finalidad de dar a los candidatos una visión amplia de la vacante ofrecida; además de atraer a los candidatos más apropiados, que realmente puedan identificarse con la filosofía y forma de trabajo de la empresa.

Una vez que se han recibido diversas solicitudes de candidatos interesados, se dispondrá a hacer una pequeña evaluación de la información que les fue enviada, para así determinar quiénes podrían ser candidatos viables.

Selección

Se recibirán todas las solicitudes de empleo y se seleccionaran aquellas que cubran características específicas que se buscan. Después de la selección de las solicitudes idóneas, se verificarán las referencias proporcionadas por el

interesado. En caso de tener resultados óptimos, se concretará una breve entrevista con el candidato para tratar puntos más específicos, tanto del mismo como del empleo que se ofrece.

Contratación

Inicialmente se dará un contrato por un periodo de 3 meses, tiempo en el cual, los empleados deberán demostrar compromiso y buen desempeño. Posterior a dicho periodo de tiempo, y siempre y cuando el empleado demuestre buen desempeño, se podrá otorgar un contrato por tiempo indeterminado, en el cual, se les dará a conocer tanto sus derechos como obligaciones laborales, así como las formas de pago, la cantidad a remunerar y el tipo de prestaciones que de acuerdo con la ley se otorgarán. Los empleados se comprometerán a seguir las políticas de trabajo exigidas, confidencialidad, tanto del producto como del proceso. Es importante mencionar que el tipo de contrato será individual.

Inducción

Los aspectos a considerar al momento de la inducción del personal son los siguientes:

1. Presentación del carácter de la empresa.
2. Presentación de la misión, visión y valores de la compañía.
3. Carácter del puesto que va a desempeñar la persona.
4. Dar a conocer las políticas y los códigos escritos que la empresa posee.
5. Llevar a cabo una capacitación general y en el uso del equipo.
6. Presentación con el equipo de trabajo.
7. Conocimiento de las instalaciones.

Administración de sueldos y salarios

El manejo de sueldos y salarios se llevará a cabo de la siguiente forma:

Se contará con una nómina total de 7 personas: un administrador general, un barista, un auxiliar de barista y 4 meseros distribuidos en los dos turnos. Todos recibirán las prestaciones mínimas que establece la ley (aguinaldo, vacaciones, prima vacacional, IMSS, INFONAVIT, SAR, etc.). La nómina será pagada cada quincena y en efectivo a cada empleado.

El servicio proporcionado por la señora de limpieza no entra en nómina ya que es un servicio externo, una ayuda al establecimiento. A esta persona se le pagará de forma semanal y no recibirá ningún tipo de prestación.

Se hará el cálculo de la nómina y sus correspondientes impuestos, enterando de los mismos a las diferentes instituciones que lo requieren (SAT, IMSS, INFONAVIT). Así también se crearán políticas de aumentos de salarios, bonos o compensaciones para todos los empleados que cumplan con los lineamientos de la empresa, la aplicación de estas serán a mediano plazo, después de ver el comportamiento económico de la empresa.

En la cédula que se muestra a continuación se presenta el ejemplo del cálculo de la nómina de un mes, ejemplificando las especificaciones establecidas.

Estudio legal

Trámites a realizar para la constitución de la sociedad

Dentro del proceso de formación de un negocio, la constitución legal de la empresa constituye un paso esencial. Sólo así se logrará que la compañía sea considerada legalmente establecida por el Gobierno y pueda funcionar en forma regular.

Debido a que esta empresa será constituida como persona moral, conforme a las disposiciones legales vigentes en México, son doce los trámites a realizar son los siguientes:

1. Permiso para constituirse como persona moral. Se pide en la Secretaría de Relaciones Exteriores

2. Protocolización del Acta Constitutiva. Se realiza ante el Notario o Corredor Público

3. Inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes. Solicitarlo en el Servicio de Administración Tributaria (SAT).

4. Inscripción del Acta Constitutiva (Excepto Sociedades Anónimas, ya que el notario realiza el trámite). Asistir al Registro Público de la Propiedad y el Comercio para solicitarlo.

5. Aviso Notarial a la Secretaría de Relaciones Exteriores. Este trámite lo realiza el Notario o Corredor Público.

6. Presentación ante el registro público de la propiedad y del comercio. Este paso también lo resuelve el Corredor o Notario y lo debe presentar ante el Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

7. Inscripción de la Empresa. Se realiza ante la Tesorería General del Estado.

8. Solicitud de Uso de Suelo y/o Construcción. Se podrá obtener en la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.

9. Inscripción ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores (INFONAVIT). Este trámite consta de dos etapas, ya que el empresario debe registrarse como patrón y además inscribir a sus trabajadores.

10. Inscripción de la Empresa en la Secretaría de Salud.

11. Inscripción en el Sistema de Información Empresarial Mexicano. Realizar este trámite en la Cámara Empresarial Correspondiente.

Una vez establecidas las condiciones en que se llevará a cabo la administración de sueldos y salarios, a continuación se muestra el cálculo de todas las erogaciones relacionadas con el personal. Se presenta el sueldo que recibirán los

empleados, las prestaciones e ley que serán otorgadas, así como las cuotas que debe aportar las empresa por concepto de seguridad social, mismas que serán consideradas dentro de las provisiones correspondientes.

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena música y el mejor café"

CEDULA MENSUAL DE SUELDOS Y SALARIOS

	NOMBRE DEL TRABAJADOR	RFC	PUESTO	CUOTA MENS.	DÍAS DE VACACIONES	AGUINALDO	INGRESOS TOTALES	IMSS Patrón	SAR Patrón	INFONAVIT Patrón	Impuesto s./nómina	TOTAL DEDUCCIONES
1	C Davila Rosas U. Yonatan	DARU900918EXT	Encargado	6,000.00	0.49	15.16	6,015.65	533.40	74.37	185.93	106.30	900.00
2	C Sánchez Echeverría Yanelli	GURD7006141YG	Barista	5,000.00	0.49	15.16	5,015.65	444.50	61.98	154.94	88.58	750.00
3	C Robles López Daniel	ROLD810821FRG	Ayudante de barista	4,000.00	0.49	11.97	4,012.46	355.60	49.58	123.95	70.87	600.00
4	C Solares Ramones Adalberto	SORA860514JIT	Mesero	3,700.00	0.49	9.31	3,709.80	328.93	45.86	114.66	65.55	555.00
5	C Salinas Gortari Enrique	SAGE810316FRT	Mesero	3,700.00	0.49	9.31	3,709.80	328.93	45.86	114.66	65.55	555.00
6	C Peña Nieto Carlos	PENCB40725W9C	Mesero	3,700.00	0.49	9.31	3,709.80	328.93	45.86	114.66	65.55	555.00
7	C Avila Montiel Andres Manuel	AVIMA890430ZA2	Mesero	3,700.00	0.49	9.31	3,709.80	328.93	45.86	114.66	65.55	555.00

TOTAL SUELDOS Y SALARIOS \$ 29,800.00

TOTAL COSTO SOCIAL \$ 4,470.00

ESTUDIO TÉCNICO

Objetivos del estudio técnico

Corto plazo

Producir y vender nuestra variedad de bebidas y aperitivos abarcando el 30% del mercado, concentrado en la Escuela Bancaria Comercial (EBC), en PricewaterhouseCoopers, corporativos de la Manzana de Roma, la Universidad Latinoamérica y demás edificios y establecimientos cercanos; así también abarcando personas que no son considerados dentro de nuestro segmento de mercado.

Mediano plazo

Incrementar la producción y venta en un 55%, a comparación de nuestros números iniciales, abarcando ahora un 46% del mercado regional.

Largo plazo

Producir y vender nuestros productos a fin de satisfacer una afluencia diaria de 175 clientes potenciales, abarcando el 67% del mercado regional; mejorando nuestro sistema de producción para aumentar nuestra afluencia a un 80% del mercado regional.

Ingeniería básica del proyecto

Descripción del producto

Es una empresa dedicada a preparar bebidas de todo tipo, así como diferentes aperitivos, los cuales serán elaborados por personas especialistas en el tema, y con la calidad que todos los clientes merecen, calidad que distinguirá y convertirá

en el lugar preferido por los clientes. Con dichos productos buscamos satisfacer las necesidades y colocarnos rápidamente en la preferencia del consumidor.

Todos los productos serán preparados con ingredientes de primera calidad, con las técnicas adecuadas para obtengan el sabor y la consistencia que deseamos ofrecer al mercado.

Satisfacción de una necesidad: Es bien sabido que la vida en la actualidad es bastante estresante y ajetreada, pero también que la gente necesita un espacio en donde olvidar sus presiones y disfrutar de un momento especial, acompañado de una excelente bebida, preparada al momento, para su deleite.

En la cafetería, el cliente encontrara además de una variedad de bebidas y aperitivos exquisitos, una selección de música que, indudablemente, será apreciada por los conocedores del tema; se encontrara con una colección de material para su lectura, desde periódicos, revistas y artículos científicos, hasta libros de literatura, los cuales podrán ser disfrutados en el momento que se desee.

Satisfacción de un deseo: Dentro de los productos se encuentran:

- Cafetaleros: preparados a base de café, logrando diversas combinaciones, tales como cappuccino, mokaccino, frappuccino, etc.
- Vinos y licores: variedad de vinos y licores para acompañar ensaladas y canapés.
- Lecheros: preparados a base de diferentes ingredientes dulces o amargos, que son una excelente opción para ser degustados con productos de repostería.
- Tés: incluyendo en esta categoría las infusiones y tés, tanto calientes como helados, con diferentes sabores y acompañamientos.
- Cocteles: preparados mediante combinaciones de alcoholes, saborizantes y demás ingredientes que hacen combinaciones extraordinarias y atractivas para los clientes que gustan de este tipo de bebidas.

- Ensaladas: una variedad de ensaladas, preparadas con verduras e ingredientes saludables que podrán degustarse solas o acompañando a una de las deliciosas bebidas.
- Canapés: son una excelente compañía para degustar; podrán ser preparados a base de combinaciones de jamón, quesos o vegetales.
- Repostería: variedad de panecillos, pasteles, galletas y demás productos dulces, que podrán ser un acompañamiento para las bebidas.

Solución a un problema: Es importante satisfacer el gusto y/o antojo de los clientes, en el momento preciso en que deseen un café, lo tendrán a su alcance, se ofrece un servicio único y personalizado, dentro y fuera de las instalaciones. El personal estará capacitado para brindar el mejor servicio, con un trato amable, cordial y respetuoso. Entendemos que no todas las personas tienen la posibilidad de adquirir un producto en el momento que se desee, es por ello que Coffee N' Rock ofrece un servicio a domicilio, el cual será rápido, responsable y cuidadoso con los productos que llegan a las manos de los consumidores.

Descripción del proceso

El proceso normal de servicio en Coffee N' Rock se describe a continuación:

Cada mes se dispondrá a hacer un inventario de los insumos, por medio de estudios y la proporción de ventas hechas al mes se estimarán los insumos que tendrán que pedirse a los proveedores; en el caso del café o los vinos se deberá hacer el pedido con un mes de anticipación ya que serán traídos de otros estados: en el caso del café, este será traído de Veracruz y Chiapas, en el caso del vino será traído de las cavas del estado de Querétaro. Para los demás insumos, que pueden ser comprados en la región, es cuestión de comprarlos a una semana de distancia de nuestro límite mínimo de inventarios.

En cuanto lleguen los insumos la persona encargada en turno de la cafetería se dispondrá a almacenar todo en su lugar correspondiente, según los cuidados y

necesidades de cada insumo; acabado el almacenaje se actualizarán los inventarios, este proceso se repetirá cada mes.

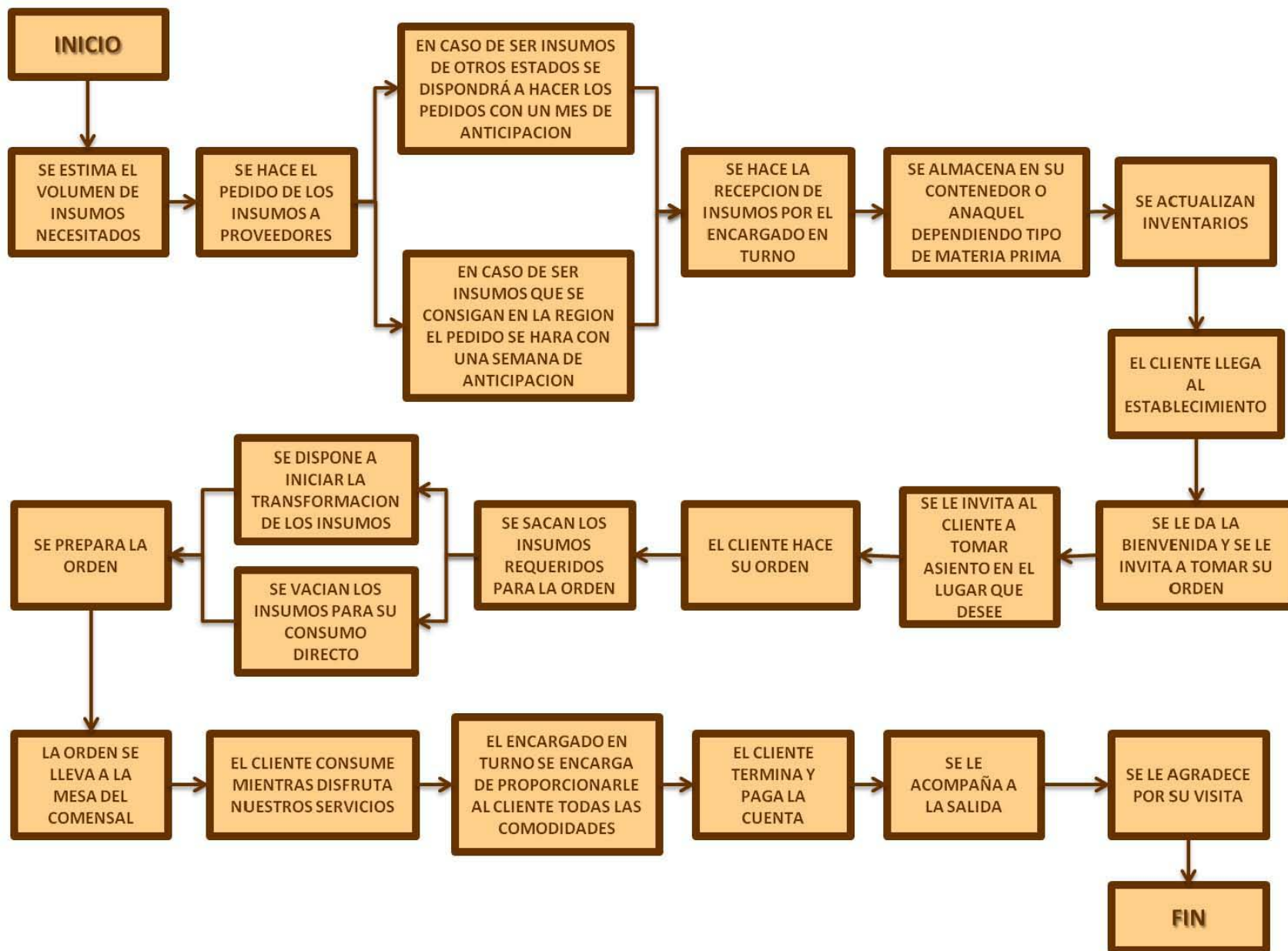
Con respeto a la atención al cliente se tiene contemplado de la siguiente manera:

El cliente llega al establecimiento, la persona encargada le da la bienvenida y lo acompaña a la barra a hacer su pedido, el cliente hará su orden, tomando en cuenta si su pedido lo consumirá allí o lo pedirá para llevar; luego de que el cliente haya hecho su orden se le invita a tomar asiento en cualquiera de nuestras instalaciones mientras se le informa todos los servicios con los que contamos.

Mientras tanto, en la cocina, el encargado saca los insumos necesarios para la preparación de la orden, la prepara con toda profesionalidad e higiene y la lleva a la mesa del comensal para que este pueda empezar a degustarla; el cliente disfruta de nuestros servicios mientras consume (escucha música, lee algún libro o periódico, se recrea con algún juego de mesa o disfruta de internet en su dispositivo móvil gracias a nuestra conexión WiFi); el encargado también estará pendiente de todo lo que necesite el cliente a fin de hacer su estadía más placentera.

En cuanto el cliente termine su consumo, el encargado le llevará la carta con la cuenta, este pagará y se le expedirá un recibo o factura según el caso, el encargado acompañará al cliente a la salida y se le agradecerá su visita de forma personal y de vez en cuando de manera electrónica.

A continuación se muestra el diagrama del proceso mencionado anteriormente:



Determinación del tamaño óptimo del proyecto

El producto principal es el café, este será preparado con grano natural, listo para molerse, venido de los estados de Chiapas y Veracruz, con agua 100% natural, purificada, no embotellada, calentada al vapor a presión para no alterar el sabor del agua y el grano del café, el azúcar será de caña o de frutas.

Debe presentarse en una taza de cerámica de 225ml o en un vaso de unicel de 250 ml color blanco, con una tapa de poliuretano transparente, a fin de mantener el calor, este baso debe tener una etiqueta de cartón con el logotipo de Coffee N' Rock solamente.

Las bebidas como infusiones y cocteles deben estar preparadas con ingredientes originales, naturales (en lo posible) y de marcas de prestigio que sean conocidas por el cliente conecedor, deben ser presentadas en vasos de vidrio transparente, en el caso de bebidas más especiales se servirán en copas según el uso de la bebida.

En el caso de los vinos, la reserva más joven deberá ser de 10 años, deben ser vinos dulces y robustos, servidos en copas grandes.

Cabe resaltar que en el caso de las bebidas que contengan más de un 2.33% de alcohol serán restringidas bajo política de la empresa a un máximo de tres bebidas por cliente, con el fin de conservar los buenos usos y costumbres del establecimiento, asegurando así, la tranquilidad de los clientes.

Los aperitivos deberán ser de primera calidad y naturales, con la porción mínima de calorías para los clientes que deseen cuidar su salud.

Entre los productos a ofrecer se encuentran los siguientes:

Cafeteros

Por excelencia estas son las bebidas que están en el gusto de las personas y más en las de aquellas que desarrollan sus actividades desde temprana hora del día;

mucha gente pide calidad y sabor así siempre existirá una variedad de café para todos los gustos y también para aquellos que no les gusta la cafeína.

- Café negro
- Americano
- Expreso
- Café Vienés
- Café blanco
- Café irlandés
- Café colombiano
- Café cortado
- Café corto
- Café sin cafeína

Lecheros

La gente también gusta de bebidas un poco más ligeras, así que también existirá una gran variedad de bebidas, tanto frías como calientes, a base de lácteos.

- Chocolate
- Chocolate blanco
- Leche
- Cappuccino
- Mokaccino
- Frapuccino
- Café con leche

Tés

Hay gente que prefiere degustar bebidas diferentes a las anteriores, o que simplemente buscan algo extremadamente ligero pero con sabor, así pues es como se desarrolla una gama de té donde el cliente puede escoger de la selección.

- Canela
- Manzanilla
- Yerbabuena
- Manzana
- Limón
- Naranja
- Rosas
- Eucalipto
- Té helado
- Tila
- Jasmín
- Té Chai

Infusiones

Hay gustos un poco más excéntricos, donde al cliente le importa el olor y el sabor concentrado de algunas especias, así que esa razón nos hizo juntar una gama de sabores y olores que atraparán a los clientes

- Frutas de la pasión
- Frutas tropicales
- Mango
- Jamaica
- Cereza
- Menta
- Anís

Bebidas frías

También se contará con una variedad de bebidas frías que satisfagan las necesidades de gargantas un poco más ásperas, estamos hablando de bebidas con contenido alcohólico o solo bebidas de tiempo para todos los gustos, donde se encontrara desde un vaso con agua, bebidas preparadas, hasta los más suaves vinos solo para paladares conocedores.

- Agua
- Jugos
- refrescos
- Wiski
- Ron
- Sangrías
- Vino dulce
- Vino de mesa
- Vino blanco
- Vino de frutas
- Vino preparado
- Agua gasificada
- Piña colada
- Margaritas
- Vodka preparado

Aperitivos

Entre los aperitivos encontramos un sinfín de platillos que acompañarán las bebidas de los comensales de manera excelsa, se cuenta con aperitivos desde salados hasta los más dulces.

- Pastelillos
- Pan dulce
- Barras de fruta

- Canapés
- Galletas
- Ensaladas
- Gelatina
- Botanas

Identificación de la demanda

Debido a que Coffee N' Rock vende una amplia variedad de bebidas y aperitivos, es necesario decir que la capacidad instalada se medirá en proporción al máximo de clientes que pueda albergar el establecimiento más un 12% que consumirá sus alimentos y bebidas fuera del mismo, es decir, servicio a domicilio o servicio para llevar. Las máquinas tienen una capacidad instalada para 160 personas, por lo tanto, se obtienen los siguientes datos:

<i>Cientes en el establecimiento</i>	110 clientes
<i>Cientes externos</i>	30 clientes
<i>Capacidad Instalada Total</i>	140 clientes

Lo anterior nos dice que dentro del establecimiento se presenta una capacidad para atender a 110 clientes diarios, que consumen los productos dentro del establecimiento, por un lapso promedio de 1 hora 30 minutos. También podemos ver reflejada una capacidad instalada para el servicio a domicilio, siendo esta de 22 clientes diarios, tomando en cuenta que el radio de servicio es de 8km., y que el tiempo de trasladado es de 30 minutos; lo cual nos da una capacidad instalada total de 140 personas al día.

Identificación de los insumos del proyecto

Para dar inicio con el surtido de los insumos necesarios, se tiene contemplada la relación con los siguientes proveedores:

Cafeterías Café



Teléfono: 01 (228) 8 41 38 98

Fax: 01 (228) 8 41 98 47

Pagina Web: www.cafeteriascafe.com

Café Etrusca



Teléfono: 01 (55) 24 56 54 85

Pagina Web: www.cafeetrusca.com.mx

Coffee Solutions



Teléfono: 01 (55) 86 52 86 92

Pagina Web: www.cafeetrusca.com.mx

Identificación de la maquinaria, equipo y tecnología

Localización de la planta

Coffee N' Rock se ubicará en la calle Cerro de las Campanas, número 98. Colonia San Andrés Atenco. C.P. 54040. Tlalnepantla de Baz, Estado de México.

Como referencias adicionales, se encuentra a un costado de la glorieta conocida como Manzana de Roma y frente a Wal-Mart sucursal Pirules. A unos metros del Periférico Norte.

Dicha zona se distingue por su gran desarrollo empresarial y económico; además de gozar con una excelente ubicación y vías de acceso rápidas.

Se presenta un mapa de la zona Manzana de Roma:



Distribución de la planta

La distribución de la cafetería Coffee N' Rock se representa en el plano que a continuación se muestra. En él se describe como estarán distribuidas las áreas de trabajo, así como el mobiliario que a utilizar dentro y fuera de la cafetería.

Se distribuyó con base en el diagrama de flujo de proceso y en la cantidad de personas que laborarán en cada área.

Se inicia con el área de recepción, pasando a la estancia, donde se encontrará todo el mobiliario disponible; también se ubica un estante de libros y juegos, ahí se encontraran los materiales destinados para esas actividades. También se observa el área de tarima para los eventos, y el área de mostrador, donde se ubica la barra así como la zona de preparación de bebidas y alimentos.

También es necesario contar con un área personal, donde se ubiquen tanto los almacenes de materia prima como el mobiliario del personal administrativo. Se tiene contemplado que en dicha área estén los estantes de materias primas, de vinos y otros insumos, así como refrigerados para la conservación de las materias primas que así lo requieran. De igual forma estará ubicado un escritorio, archivero y equipo de cómputo necesario donde se realizará y guardará la información confidencial de la cafetería.

Se distribuyó la ubicación de los sanitarios, existiendo un sanitario para uso exclusivo de los empleados. Se contemplan también 2 sanitarios para los clientes, uno para damas y otro para caballeros; y debido al número de clientes potenciales, bastará con esa cantidad.

Las instalaciones cuentan con una superficie total de 134 metros cuadrados, con una altura de 4 metros, en razón de la de distribución de las diferentes áreas que se contemplan en Coffee N' Rock.

Descripción de las instalaciones

Las características de las instalaciones que Coffee N' Rock posee se describen a continuación:

Bar: la barra será en forma de "L" y tiene una superficie de 9 mts., ya que buscamos el mayor espacio posible, sin comprometer el espacio de los clientes, a fin de lograr una preparación de bebidas y aperitivos cómoda y eficaz. Así también, la mayor comodidad para los clientes que deseen consumir en la barra.

La barra estará construida con madera de pino sin nudos, con una resistencia de 50.3 N, a fin de soportar las inclemencias del servicio. Estará barnizada a fin de darle un color caramelo oscuro, y será totalmente lisa.

Tarima de eventos: es una pequeña tarima de 2mts x 2mts, con una altura de 20 cm. Estará hecha de madera de pino, con una resistencia de 110 N, estará pintada de negro, perfectamente ligada y barnizada; estará diseñada para ocasiones especiales en que se tengan eventos en vivo, tales como trova, poesía o música en vivo (jazz o rock).

Recepción: será un mueble tipo estrado de una altura de 1.30 mts. De madera de pino, barnizada en color caramelo oscuro. Este detalle proporcionará un toque de exclusividad y distinción al negocio.

Mobiliario: dentro del mobiliario con el que contara Coffee N' Rock encontramos mesas de metal con 4 sillas cada una, con un diseño que confortará al cliente; mesas tipo lounge, con acabado acojinado y con lugar para cuatro personas, resultara un beneplácito para los clientes. Así también contamos con sillones tipo puff, los cuales brindaran una comunidad mayor al cliente y les darán un tono de relajación al lugar; encontramos sillones acojinados y suaves, para una capacidad con de tres personas, para cuando el cliente venga acompañada y desee pasar un rato de tranquilidad; por último, contaremos con sillas de bar, hechas de madera y acojinadas para los clientes que desean consumir en la barra.

Almacén: El almacén albergará en su interior un refrigerador industrial, una cava casera para vinos, una repisa para bebidas alcohólicas y un contenedor para los aperitivos. Dentro del almacén existe el espacio suficiente para resguardar la materia prima de todo un mes. Dentro del almacén existe también un pequeño espacio apartado de 1 metro por 2 metros dedicado a concentrar la información financiera y administrativa de la empresa; esta zona estará integrada por una computadora, una multifuncional, un escritorio, silla y archivero.

Sanitarios: En Coffee N' Rock contamos con sanitarios para damas y caballeros; el sanitario de caballeros se compondrá por un excusado, un mingitorio y un lavabo; mientras que el de las damas se compondrá por un excusado y un lavabo. Todo estará debidamente separado a fin de no comprometer la privacidad de los clientes.

Descripción de la decoración

En Coffee N' Rock se armonía y tranquilidad para el cliente, por lo cual, las instalaciones provocaran esos sentimientos.

Las paredes estarán pintadas en tonalidades vainilla y chocolate, de forma que la luz favorezca la vista y no dependamos de la luz artificial durante el día. La iluminación artificial estará a cargo de lámparas vanguardistas y exclusivas, de acero inoxidable, que cuelguen del techo a una distancia de 75 cm.

En las paredes habrá diferentes tipos de objetos como guitarras reales, fotos de personalidades que hayan visitado Coffee N' Rock, discos de acetato, etc. como decoración adicional para la cafetería.

La fachada de Coffee N' Rock tendrá una imagen moderna pero tranquila y relajante; las paredes externas serán de color cromo, y en el centro de éstas, habrá una puerta doble de cristal. En el lado derecho de la puerta, empotrado en la pared, se encontrará el logo, en acabado metálico y con luz al interior. Se contará con un espacio para fumadores, en el que se encuentran dos mesas con cuatro sillas y su respectiva sombrilla cada una.

ESTUDIO FINANCIERO

A continuación se va a dar paso a la elaboración del plan estratégico en base a los estudios financieros realizados en este proyecto de inversión, con el fin de prever contingencias, minimizar el riesgo y hacer crecer el negocio.

Para iniciar con este estudio, se tiene que estructurar toda la información financiera en base a hojas de trabajo, las cuales arrojarán datos específicos y concisos que nos permitirán armar el costo de cada uno de los productos que se comercializarán, así como las erogaciones en las cuales se incurrirán en cada uno de los movimientos que hará la empresa y que le afecten directamente en forma monetaria.

A partir de estas cédulas se dará paso a crear presupuestos, teniendo presentes el presupuesto de ventas, el presupuesto de operación y el presupuesto de gastos, entre otros. Ya que estos arrojarán la información suficiente y pertinente para crear estados financieros pro forma, los cuales funcionarán como un terreno virtual acerca del comportamiento intrínseco del negocio, lo cual permitirá una toma de decisiones con pleno fundamento de veracidad y el cual será un epitome para el sano y sustentable crecimiento y conglomeración de este proyecto de inversión.

El Mercado perteneciente a este giro en México, es acaparado por empresas extranjeras, las cuales son competencia que impone un reto al momento de competir contra ellos ya que disponen de recursos abundantes para responder de forma instantánea a cualquier desavenencia que se pueda presentar y no arriesgar su capital.

Es por esta razón, que este estudio debe ser realizado de forma minuciosa y real avalado por expertos en el tema que puedan dar fe de que los datos se acercan a la realidad y que las proyecciones sean lo más cercanas a la realidad del futuro cercano a las cuales están proyectadas, esto con el fin de anticiparse y tener ventaja sobre la competencia extranjera.

Amortizaciones

En este apartado se encuentran todas las erogaciones realizadas para la adaptación del inmueble, con el fin de que éste pueda cubrir con las necesidades del mercado demandante. Este conglomerada se amortizará al 10% conforme a la ley y se irá amortizando mes con mes de forma contable y de forma anual de forma fiscal.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

CEDULA DE AMORTIZACIONES

FECHA	DESCRIPCION	PRECIO	PORCENTAJE DE AMORTIZACIÓN	AMORTIZACION ANUAL	AMORTIZACIÓN MENSUAL
01/01/2013	Pintura y mano de obra por Pintores Herrera	\$ 7,650.00	10.00%	\$ 765.00	\$ 63.75
01/01/2013	Instalación de puertas y fachada	\$ 2,400.00	10.00%	\$ 240.00	\$ 20.00
01/01/2013	Instalación de plomería	\$ 3,500.00	10.00%	\$ 350.00	\$ 29.17
01/01/2013	Instalación de equipo	\$ 10,100.00	10.00%	\$ 1,010.00	\$ 84.17
01/01/2013	Mano de obra de instalación	\$ 7,600.00	10.00%	\$ 760.00	\$ 63.33
01/01/2013	Acabados y molduras	\$ 5,630.00	10.00%	\$ 563.00	\$ 46.92
01/01/2013	Gastos legales	\$ 8,500.00	10.00%	\$ 850.00	\$ 70.83
01/01/2013	Gastos de organización	\$ 1,000.00	10.00%	\$ 100.00	\$ 8.33
01/01/2013	Primas de seguros	\$ 30,000.00	10.00%	\$ 3,000.00	\$ 250.00
TOTAL GASTOS AMORTIZACIÓN		\$ 36,880.00	10.00%	\$ 7,638.00	\$ 636.50

Depreciaciones

En este rubro juntamos todos los bienes muebles e inmuebles con los cuales cuenta el ente económico como lo es el edificio, la maquinaria, el equipo de cómputo y de oficina, que irán depreciándose por el porcentaje que marca la ley según su clasificación, se especifica la fecha de adquisición, la descripción del bien, así como la depreciación acumulada para efectos fiscales y la depreciación mensual para efectos contable. Cuenta con un apartado donde se especifica la depreciación acumulada año por año.

Cabe mencionar que estas depreciaciones afectarán gradualmente al costo y al gasto según su clasificación.

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

CEDULA DE AMORTIZACIONES

FECHA DE ADQUISICIÓN	DESCRIPCIÓN DEL BIEN	MOI AL 31-dic-13	ALTAS	BAJAS	MOI AL 31-dic-14	%	DEPRECIACIÓN ACUMULADA 31/12/2013	MESES DE UTILIZACIÓN	INCREMENTOS DEPRECIACIÓN CONTABLE	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA 31/12/2014	MOI POR DEDUCIR	IN.P.C. FECHA ADQUISICIÓN	MITAD DEL PERIODO	FACTOR DE ACT.	DEDUCCIÓN FISCAL SEGUN AUDITORIA 2014	DEDUCCIÓN FISCAL SEGUN CONTABILIDAD 2014
EDIFICIO																	
01-feb-12	CONSTRUCCIÓN	512,747.00	1	0	512,747.00	5%	0.00	12	25,637.35	2,136.45	23,500.90	489,246.10	80.2004	100.0410	1.2473	31,977.47	31,977.47
MAQUINARIA Y EQUIPO																	
15-dic-12	TOSTADORA MOD. TN - 2	6,500.00	1	0	6,500.00	25%	0.00	12	1,625.00	135.42	1,489.58	5,010.42	80.2004	100.0410	1.2473	2,026.86	2,026.86
15-dic-12	MOLINO MOD. MN - 2	8,000.00	1	0	8,000.00	25%	0.00	12	2,000.00	166.67	1,833.33	6,166.67	81.0141	100.0410	1.2348	2,469.60	2,469.60
15-dic-12	MEZCLADOR MIXER	7,200.00	1	0	7,200.00	25%	0.00	12	1,800.00	150.00	1,650.00	5,550.00	87.2480	100.0410	1.1466	2,063.88	2,063.88
15-dic-12	SILOS CILINDRICOS	1,800.00	1	0	1,800.00	25%	0.00	12	450.00	37.50	412.50	1,387.50	92.2407	100.0410	1.0845	488.03	488.03
15-dic-12	BALANZA	890.00	1	0	890.00	25%	0.00	12	222.50	18.54	203.96	686.04	92.2407	100.0410	1.0845	241.30	241.30
15-dic-12	MÁQUINA ESPRESSO MOD. 2GR	7,990.00	1	0	7,990.00	25%	0.00	12	1,997.50	166.46	1,831.04	6,158.96	93.8957	100.0410	1.0654	2,128.14	2,128.14
15-dic-12	MÁQUINA REGISTRADORA	1,500.00	1	0	1,500.00	25%	0.00	12	375.00	31.25	343.75	1,156.25	96.5755	100.0410	1.0358	388.43	388.43
15-dic-12	HORNO DE MICROONDAS	1,890.00	1	0	1,890.00	25%	0.00	12	472.50	39.38	433.13	1,456.88	97.1341	100.0410	1.0299	486.63	486.63
15-dic-12	VITRINA DE LUJO	10,500.00	1	0	10,500.00	25%	0.00	12	2,625.00	218.75	2,406.25	8,093.75	97.0775	100.0410	1.0305	2,705.06	2,705.06
		46,270.00	9	0	46,270.00		0.00		11,567.50	963.96	10,603.54	35,666.46				12,997.92	12,997.92
EQUIPO DE COMUNICACIÓN																	
15-dic-12	RADIO COMUNICACIÓN	300.00	1	0	300.00	10%	0.00	12	30.00	2.50	27.50	272.50	42.3343	100.0410	2.3631	70.89	70.89
15-dic-12	RADIO COMUNICACIÓN	300.00	1	0	300.00	10%	0.00	12	30.00	2.50	27.50	272.50	43.2041	100.0410	2.3155	69.47	69.47
		600.00	2	0	600.00		0.00		60.00	5.00	55.00	545.00				140.36	140.36
EQUIPO DE COMPUTO																	
15-dic-12	COMPUTADORA ESCRITORIO HP	3,200.00	1	0	3,200.00	30%	0.00	12	960.00	80.00	880.00	2,320.00	42.3343	100.0410	2.3631	2,268.58	2,268.58
15-dic-12	MULTIFUNCIONAL HO F4180	990.00	1	0	990.00	30%	0.00	12	297.00	24.75	272.25	717.75	43.2041	100.0410	2.3155	687.70	687.70
		4,190.00	2	0	4,190.00		0.00		1,257.00	104.75	1,152.25	3,037.75				2,956.28	2,956.28

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

CEDULA DE AMORTIZACIONES

FECHA DE ADQUISICION	DESCRIPCION DEL BIEN	MOI AL 31-dic-13	ALTAS	BAJAS	MOI AL 31-dic-14	%	DEPRECIACION ACUMULADA 31/12/2013	MESES DE UTILIZACION	INCREMENTOS DEPRECIACION CONTABLE	DEPRECIACION MENSUAL	DEPRECIACION ACUMULADA 31/12/2014	MOI POR DEDUCIR	I.N.P.C. FECHA ADQUISICION	MITAD DEL PERIODO	FACTOR DE ACT.	DEDUCCION RSCAL SEGUN AUDITORIA 2014	DEDUCCION RSCAL SEGUN CONTABILIDAD 2014
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA																	
15-dic-12	BARRA DE CAFÉ	6,470.00	1	0	6,470.00	10%	0.00	12	647.00	53.92	593.08	5,876.92	42.3343	100.0410	2.3631	1,528.93	1,528.93
15-dic-12	MESA	5,400.00	1	0	5,400.00	10%	0.00	12	540.00	45.00	495.00	4,905.00	43.2041	100.0410	2.3155	1,250.37	1,250.37
15-dic-12	MESA	5,400.00	1	0	5,400.00	10%	0.00	12	540.00	45.00	495.00	4,905.00	43.2041	100.0410	2.3155	1,250.37	1,250.37
15-dic-12	SILLÓN LOUNGE	2,790.00	1	0	2,790.00	10%	0.00	12	279.00	23.25	255.75	2,534.25	63.6146	100.0410	1.5726	438.76	438.76
15-dic-12	SILLÓN LOUNGE	2,790.00	1	0	2,790.00	10%	0.00	12	279.00	23.25	255.75	2,534.25	63.6146	100.0410	1.5726	438.76	438.76
15-dic-12	PUFF LOUNGE	259.00	1	0	259.00	10%	0.00	12	25.90	2.16	23.74	235.26	64.6598	100.0410	1.5471	40.07	40.07
15-dic-12	PUFF LOUNGE	259.00	1	0	259.00	10%	0.00	12	25.90	2.16	23.74	235.26	64.6598	100.0410	1.5471	40.07	40.07
15-dic-12	PUFF LOUNGE	259.00	1	0	259.00	10%	0.00	12	25.90	2.16	23.74	235.26	64.6598	100.0410	1.5471	40.07	40.07
15-dic-12	PUFF LOUNGE	259.00	1	0	259.00	10%	0.00	12	25.90	2.16	23.74	235.26	64.6598	100.0410	1.5471	40.07	40.07
15-dic-12	PUFF LOUNGE	259.00	1	0	259.00	10%	0.00	12	25.90	2.16	23.74	235.26	64.6598	100.0410	1.5471	40.07	40.07
15-dic-12	MESA PARA CAFETERÍA	1,250.00	1	0	1,250.00	10%	0.00	12	125.00	10.42	114.58	1,135.42	65.5044	100.0410	1.5272	190.90	190.90
15-dic-12	MESA PARA CAFETERÍA	1,250.00	1	0	1,250.00	10%	0.00	12	125.00	10.42	114.58	1,135.42	65.5044	100.0410	1.5272	190.90	190.90
15-dic-12	MESA PARA CAFETERÍA	1,250.00	1	0	1,250.00	10%	0.00	12	125.00	10.42	114.58	1,135.42	65.5044	100.0410	1.5272	190.90	190.90
15-dic-12	MESA PARA CAFETERÍA	1,250.00	1	0	1,250.00	10%	0.00	12	125.00	10.42	114.58	1,135.42	65.5044	100.0410	1.5272	190.90	190.90
15-dic-12	MESA PARA CAFETERÍA	1,250.00	1	0	1,250.00	10%	0.00	12	125.00	10.42	114.58	1,135.42	65.5044	100.0410	1.5272	190.90	190.90
15-dic-12	MESA PARA CAFETERÍA	1,250.00	1	0	1,250.00	10%	0.00	12	125.00	10.42	114.58	1,135.42	65.5044	100.0410	1.5272	190.90	190.90
15-dic-12	MESA PARA CAFETERÍA	1,250.00	1	0	1,250.00	10%	0.00	12	125.00	10.42	114.58	1,135.42	65.5044	100.0410	1.5272	190.90	190.90
15-dic-12	MESA PARA CAFETERÍA	1,250.00	1	0	1,250.00	10%	0.00	12	125.00	10.42	114.58	1,135.42	65.5044	100.0410	1.5272	190.90	190.90
15-dic-12	BANCO ALTO PARA CAFETERÍA	674.00	1	0	674.00	10%	0.00	12	67.40	5.62	61.78	612.22	72.0204	100.0410	1.3890	93.62	93.62
15-dic-12	BANCO ALTO PARA CAFETERÍA	674.00	1	0	674.00	10%	0.00	12	67.40	5.62	61.78	612.22	72.0204	100.0410	1.3890	93.62	93.62
15-dic-12	BANCO ALTO PARA CAFETERÍA	674.00	1	0	674.00	10%	0.00	12	67.40	5.62	61.78	612.22	72.0204	100.0410	1.3890	93.62	93.62
15-dic-12	BANCO ALTO PARA CAFETERÍA	674.00	1	0	674.00	10%	0.00	12	67.40	5.62	61.78	612.22	72.0204	100.0410	1.3890	93.62	93.62

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

CEDULA DE AMORTIZACIONES

FECHA DE ADQUISICION	DESCRIPCION DEL BIEN	MOI AL 31-dic-13	ALTAS	BAJAS	MOI AL 31-dic-14	%	DEPRECIACION ACUMULADA 31/12/2013	MESES DE UTILIZACION	INCREMENTOS DEPRECIACION CONTABLE	DEPRECIACION MENSUAL	DEPRECIACION ACUMULADA 31/12/2014	MOI POR DEDUCIR	I.N.P.C. FECHA ADQUISICION	MITAD DEL PERIODO	FACTOR DE ACT.	DEDUCCION FISCAL SEGUN AUDITORIA 2014	DEDUCCION FISCAL SEGUN CONTABILIDAD 2014
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA																	
15-dic-12	BANCO ALTO PARA CAFETERIA	674.00	1	0	674.00	10%	0.00	12	67.40	5.62	61.78	612.22	72.0204	100.0410	1.3890	93.62	93.62
15-dic-12	LIBRERO MODULAR	1,600.00	1	0	1,600.00	10%	0.00	12	160.00	13.33	146.67	1,453.33	71.7880	100.0410	1.3935	222.96	222.96
15-dic-12	LIBRERO MODULAR	1,600.00	1	0	1,600.00	10%	0.00	12	160.00	13.33	146.67	1,453.33	71.7880	100.0410	1.3935	222.96	222.96
15-dic-12	MUEBLE PARA RECEPCION	1,600.00	1	0	1,600.00	10%	0.00	12	160.00	13.33	146.67	1,453.33	71.2488	100.0410	1.4041	224.66	224.66
15-dic-12	MOSTRADOR DE LUJO	6,700.00	1	0	6,700.00	10%	0.00	12	670.00	55.83	614.17	6,085.83	71.2488	100.0410	1.4041	940.75	940.75
15-dic-12	ESCRITORIO MODERNO	1,460.00	1	0	1,460.00	10%	0.00	12	146.00	12.17	133.83	1,326.17	72.0204	100.0410	1.3890	202.79	202.79
15-dic-12	SILLA DE ESCRITORIO	600.00	1	0	600.00	10%	0.00	12	60.00	5.00	55.00	545.00	73.7837	100.0410	1.3558	81.35	81.35
15-dic-12	MUEBLE CREDENZA (ARCHIVO)	730.00	1	0	730.00	10%	0.00	12	73.00	6.08	66.92	663.08	78.5047	100.0410	1.2743	93.02	93.02
15-dic-12	REFRIGERADOR WHIRPOOL	4,000.00	1	0	4,000.00	25%	0.00	12	1,000.00	83.33	916.67	3,083.33	98.4615	100.0410	1.0160	1,016.00	1,016.00
15-dic-12	REFRIGERADOR INDUSTRIAL	9,280.00	1	0	9,280.00	25%	0.00	12	2,320.00	193.33	2,126.67	7,153.33	100.7890	100.6800	1.0000	2,320.00	2,320.00
15-dic-12	CAVA PARA VINOS	3,000.00	1	0	3,000.00	10%	0.00	12	300.00	25.00	275.00	2,725.00	78.5047	100.0410	1.2743	382.29	382.29
15-dic-12	TELEVISION PLASMA	3,400.00	1	0	3,400.00	10%	0.00	12	340.00	28.33	311.67	3,088.33	78.5385	100.0410	1.2737	433.06	433.06
15-dic-12	ESTEREO ALTAVOZ COMPACTO	3,500.00	1	0	3,500.00	10%	0.00	12	350.00	29.17	320.83	3,179.17	79.1412	100.0410	1.2640	442.40	442.40
15-dic-12	LAMPARA COLGANTE	425.00	1	0	425.00	10%	0.00	12	42.50	3.54	38.96	386.04	79.1412	100.0410	1.2640	53.72	53.72
15-dic-12	LAMPARA COLGANTE	425.00	1	0	425.00	10%	0.00	12	42.50	3.54	38.96	386.04	79.1412	100.0410	1.2640	53.72	53.72
15-dic-12	LAMPARA COLGANTE	425.00	1	0	425.00	10%	0.00	12	42.50	3.54	38.96	386.04	79.1412	100.0410	1.2640	53.72	53.72
15-dic-12	LAMPARA COLGANTE	425.00	1	0	425.00	10%	0.00	12	42.50	3.54	38.96	386.04	79.1412	100.0410	1.2640	53.72	53.72
15-dic-12	LAMPARA COLGANTE	425.00	1	0	425.00	10%	0.00	12	42.50	3.54	38.96	386.04	79.1412	100.0410	1.2640	53.72	53.72
15-dic-12	REPISA DE PARED	264.00	1	0	264.00	10%	0.00	12	26.40	2.20	24.20	239.80	79.1412	100.0410	1.2640	33.37	33.37
15-dic-12	REPISA DE PARED	264.00	1	0	264.00	10%	0.00	12	26.40	2.20	24.20	239.80	79.1412	100.0410	1.2640	33.37	33.37
15-dic-12	LAMPARA COLGANTE GRANDE	1,934.00	1	0	1,934.00	10%	0.00	12	193.40	16.12	177.28	1,756.72	79.1412	100.0410	1.2640	244.46	244.46
		42,731.00	21	0	42,731.00		0.00		6,265.10	522.09	5,743.01	36,987.99				7,255.65	7,255.65

Gastos fijos

Son todas las erogaciones incurridas en base al uso del proyecto de inversión, el cual está integrado por los servicios básicos, salarios, depreciaciones, amortizaciones, entre otros.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

Cédula de Gastos Fijos Mensual

FECHA	DESCRIPCION	IMPORTE	IVA	TOTAL	OBSERVACIONES
1	Energía Eléctrica	\$ 950.00	\$ 152.00	\$ 1,102.00	
3	Agua	\$ 400.00	\$ -	\$ 400.00	Pago bimestral
4	Gasolina para equipo de reparto	\$ 600.00	\$ 96.00	\$ 696.00	
5	Internet				
6	Servicio televisión de paga	\$ 450.00	\$ 72.00	\$ 522.00	Contratación de servicio Cablevisión
7	Teléfono				
8	Telefonía móvil (Radio comunicación)	\$ 400.00	\$ 64.00	\$ 464.00	
9	Sueldos y Salarios	\$ 29,800.00	\$ -	\$ 29,800.00	
10	Costo Social	\$ 4,470.00	\$ -	\$ 4,470.00	
11	Servicio de Limpieza	\$ 2,000.00	\$ -	\$ 2,000.00	
12	Terminal punto de venta	\$ 1,000.00	\$ 160.00	\$ 1,160.00	
13	Papelería	\$ 500.00	\$ 80.00	\$ 580.00	
14	Publicidad	\$ 250.00	\$ 40.00	\$ 290.00	
15	Mantenimiento Equipo de Reparto	\$ 600.00	\$ 96.00	\$ 696.00	
16	Varios	\$ 1,000.00	\$ 160.00	\$ 1,160.00	Posibles gastos inesperados (en ocasiones no se desembolsará)
18	Depreciaciones	\$ 2,475.73	\$ -	\$ 2,475.73	
19	Amortizaciones	\$ 636.50	\$ -	\$ 636.50	
TOTAL GASTOS FIJOS MENSUALES		\$ 45,532.23	\$ 920.00	\$ 46,452.23	

TOTAL GASTOS FIJOS DESEMBOLSABLES (GASTOS INCURRIDOS DURANTE EL MES COMO AGUA, LUZ, TELEFONO, ETCETERA)	\$ 43,340.00
--	---------------------

TOTAL GASTOS FIJOS NO DESEMBOLSABLES (AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES)	\$ 3,112.23
---	--------------------

Costo de materia prima

En base a estudios de tipo gourmet, se especificó la cantidad de cada uno de los productos necesarios para la preparación de los productos a comercializar, esto aunado al costo de cada uno, que da la proporción utilizada de cada materia prima, y para concluir el costo de cada producto promedio según su clasificación.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

Cédula de Costo de Materia Prima por Producto

CAFETEROS (200 ml) 8.10

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	COSTO POR UNIDAD
LECHE	0.153	12.00	1.84
CAFÉ	0.035	110.00	3.85
AZUCAR	0.083	9.00	0.75
CAJETA	0.058	30.00	1.74
MOKA	0.058	50.00	2.90
AGUA	0.200	3.00	0.60
JARABES	0.058	50.00	2.90
CHOCOLATE	0.152	32.00	4.86

LECHEROS (250 ml) 13.25

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	COSTO POR UNIDAD
LECHE	0.153	12.00	1.84
CAFÉ	0.035	110.00	3.85
AZUCAR	0.083	9.00	0.75
CAJETA	0.058	30.00	1.74
MOKA	0.058	50.00	2.90
AGUA	0.200	3.00	0.60
JARABES	0.058	50.00	2.90
CHOCOLATE	0.152	32.00	4.86

TÉ E INFUSIONES (250 ml) 4.65

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	COSTO POR UNIDAD
LECHE	0.153	12.00	1.84
AZUCAR	0.083	9.00	0.75
AGUA	0.200	3.00	0.60
LIMÓN	0.058	13.00	0.75
ESENCIAS	0.011	65.00	0.72

COCTELES (200 ml) 23.09

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	COSTO POR UNIDAD
AGUA	0.200	3.00	0.60
REFRESCO	0.151	13.00	1.96
WODKA	0.095	130.00	12.35
WISCKY	0.095	200.00	19.00
TEQUILA	0.095	90.00	8.55
JUGO	0.152	9.00	1.37
LIMÓN	0.058	13.00	0.75

BEBIDAS SIMPLES (250 ml) 3.32

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	COSTO POR UNIDAD
AGUA	0.255	3.00	0.77
REFRESCO	0.255	13.00	3.32
JUGO	0.255	9.00	2.30
AGUA MINERAL	0.255	13.00	3.32

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

Cédula de Costo de Materia Prima por Producto

VINOS (200 ml) 47.50

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	COSTO POR UNIDAD
VINO TINTO	0.190	250.00	47.50
VINO BLANCO	0.190	250.00	47.50

ENSALADAS 15.76

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	COSTO POR UNIDAD
ADEREZOS	0.023	100.00	2.30
LIMÓN	0.099	13.00	1.29
LECHUGA	0.153	4.00	0.61
ESPINACA	0.153	4.00	0.61
SOYA	0.153	10.00	1.53
JITOMATE	0.153	10.00	1.53
ATÚN	0.493	10.00	4.93
AGUACATE	0.493	6.00	2.96

REPOSTERIA 10.00

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	COSTO POR UNIDAD
BISQUET	1.000	4.00	4.00
PAN DULCE	1.000	5.00	5.00
REPOSTERIA	1.000	7.00	7.00
PASTEL	1.000	10.00	10.00
PASTES	1.000	10.00	10.00
GALLETAS	1.000	3.00	3.00

CANÁPES 10.67

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	COSTO POR UNIDAD
GALLETAS	0.254	8.00	2.03
JITOMATE	0.153	10.00	1.53
ATÚN	0.234	12.00	2.81
AGUACATE	0.333	6.00	2.00
ADEREZOS	0.023	100.00	2.30

Asignación de costo y precio de venta

Esta hoja de trabajo concatena la información proveniente del costo de la materia prima, del costo mensual prorrateado de la mano de obra y de los costos indirectos. Y en el cual se puede determinar el costo de cada producto y así asignar un margen de utilidad estable que sea competitivo con la competencia sin dejar de lado la recuperación de la inversión.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

Cedúla de asignación de costo y precio de venta

TIPO DE PRODUCTO	COSTO TOTAL MPD	PROPORCIÓN	PRODUCTOS MENSUALES	COSTO MENSUAL MPD	COSTO MENSUAL MOD	COSTO MENSUAL CIF	COSTO MENSUAL TOTAL	COSTO UNITARIO TOTAL	PRECIO DE VENTA	VENTAS	UTILIDAD MARGINAL
MATERIA PRIMA											
CAFETEROS (200 ml)	\$ 8.10	6%	450.00	\$ 3,643.65	\$ 1,000.00	\$ 431.32	\$ 5,074.97	\$ 11.28	\$ 25.00	\$ 11,250.00	\$ 6,175.03
LECHEROS (250 ml)	\$ 13.25	10%	300.00	\$ 3,974.10	\$ 1,000.00	\$ 431.32	\$ 5,405.42	\$ 18.02	\$ 23.00	\$ 6,900.00	\$ 1,494.58
TÉ E INFUSIONES (250 ml)	\$ 4.65	3%	210.00	\$ 976.92	\$ 1,000.00	\$ 431.32	\$ 2,408.24	\$ 11.47	\$ 18.00	\$ 3,780.00	\$ 1,371.76
COCTELES (200 ml)	\$ 23.09	17%	120.00	\$ 2,770.20	\$ 1,000.00	\$ 431.32	\$ 4,201.52	\$ 35.01	\$ 45.00	\$ 5,400.00	\$ 1,198.48
BEBIDAS SIMPLAS (250 ml)	\$ 3.32	2%	600.00	\$ 1,989.00	\$ 1,000.00	\$ 431.32	\$ 3,420.32	\$ 5.70	\$ 13.00	\$ 7,800.00	\$ 4,379.68
VINOS (200 ml)	\$ 47.50	35%	15.00	\$ 712.50	\$ 1,000.00	\$ 431.32	\$ 2,143.82	\$ 142.92	\$ 180.00	\$ 2,700.00	\$ 556.18
ENSALADAS	\$ 15.76	12%	90.00	\$ 1,418.31	\$ 1,000.00	\$ 431.32	\$ 2,849.63	\$ 31.66	\$ 45.00	\$ 4,050.00	\$ 1,200.37
REPOSTERIA	\$ 10.00	7%	540.00	\$ 5,400.00	\$ 1,000.00	\$ 431.32	\$ 6,831.32	\$ 12.65	\$ 18.00	\$ 9,720.00	\$ 2,888.68
CANÁPES	\$ 10.67	8%	120.00	\$ 1,280.16	\$ 1,000.00	\$ 431.32	\$ 2,711.48	\$ 22.60	\$ 35.00	\$ 4,200.00	\$ 1,488.52
	\$ 136.32	100%		\$ 22,164.84	\$ 9,000.00	\$ 3,881.88	\$ 35,046.72		\$ 402.00	\$ 55,800.00	\$ 20,753.29
MANO DE OBRA DIRECTA											
BARISTA	\$ 5,000.00										
AUXILIAR DE BARISTA	\$ 4,000.00										
	\$ 9,000.00										
COSTOS Y GASTOS INDIRECTOS											
MATERIA PRIMA INDIRECTA	\$ 200.00										
ENVASES	\$ 500.00										
ENERGIA ELECTRICA	\$ 500.00										
AGUA	\$ 500.00										
DEPRECIACIONES	\$ 2,381.88										
	\$ 3,881.88										

Prorrateos

En este prorrateo se ve involucrada la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, este prorrateo se hará en base a horas trabajadas al mes y se dividirá entre el número de productos que ofertamos. Esto nos dará una media de horas por producto. Para sacar el factor de prorrateo, se obtendrá el total de monto incurrido en cada uno de estos dos elementos del costo y se dividirá entre las horas totales. Este factor multiplicado por las horas nos dará el costo proporcional para cada uno de los productos.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

CEDULA DE COSTOS MENSUALES

PRORRATEO DE MANO DE OBRA DIRECTA			
PRODUCTO	HORAS	FACTOR	TOTAL
CAFETEROS (200 ml)	60	16.6667	1000.00
LECHEROS (250 ml)	60	16.6667	1000.00
TÉ E INFUSIONES (250 ml)	60	16.6667	1000.00
COCTELES (200 ml)	60	16.6667	1000.00
BEBIDAS SIMPLES (250 ml)	60	16.6667	1000.00
VINOS (200 ml)	60	16.6667	1000.00
ENSALADAS	60	16.6667	1000.00
REPOSTERIA	60	16.6667	1000.00
CANÁPES	60	16.6667	1000.00
	<u>540</u>		<u>9,000.00</u>

DETERMINACION DE HORAS POR PRODUCTO

HORAS TRABAJADAS AL MES	540
NUMERO DE PRODUCTOS	<u>9</u>
HORAS POR PRODUCTO	<u><u>60</u></u>

DETERMINACIÓN DE FACTOR

MANO DE OBRA DIRECTA	9,000.00
HORAS TOTALES	<u>540.00</u>
FACTOR	<u><u>16.6667</u></u>

PRORRATEO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION			
PRODUCTO	HORAS	FACTOR	TOTAL
CAFETEROS (200 ml)	60	7.1887	431.32
LECHEROS (250 ml)	60	7.1887	431.32
TÉ E INFUSIONES (250 ml)	60	7.1887	431.32
COCTELES (200 ml)	60	7.1887	431.32
BEBIDAS SIMPLES (250 ml)	60	7.1887	431.32
VINOS (200 ml)	60	7.1887	431.32
ENSALADAS	60	7.1887	431.32
REPOSTERIA	60	7.1887	431.32
CANÁPES	60	7.1887	431.32
	<u>540</u>		<u>3,881.88</u>

DETERMINACION DE HORAS POR PRODUCTO

HORAS TRABAJADAS AL MES	540
NUMERO DE PRODUCTOS	<u>9</u>
HORAS POR PRODUCTO	<u><u>60</u></u>

DETERMINACIÓN DE FACTOR

COSTOS INDIRECTOS DE FAB.	3,881.88
HORAS TOTALES	<u>540.00</u>
FACTOR	<u><u>7.1887</u></u>

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

CEDULA DE COSTOS MENSUALES

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
CAFETEROS (200 ml)				
MATERIA PRIMA DIRECTA				
AGUA	1,000.00 LTS	\$ 4.00		\$ 4,000.00
CAFÉ	9.00 KG	\$ 100.00		\$ 900.00
AZUCAR	10.00 KG	\$ 6.00		\$ 60.00
LECHE	100.00 LTS	\$ 10.00		\$ 1,000.00
AZUCAR				
CAFÉ				
CHOCOLATE	4.00 KG	\$ 20.00		\$ 80.00
JARABE	3.00 LTS	\$ 30.00		\$ 90.00
CREMA	5.00 LTS	\$ 40.00		\$ 200.00
HIELO	20.00 KG	\$ 1.00		\$ 20.00
TÉ E INFUSIONES (250 ml)				
AGUA				
HIERVAS DE OLOR	1.00 KG	\$ 50.00		\$ 50.00
ESENCIAS	1.00 KG	\$ 70.00		\$ 70.00
AZUCAR				
COCTELES (200 ml)				
VODKA	3.00 LTS	\$ 120.00		\$ 360.00
RON	2.00 LTS	\$ 250.00		\$ 500.00
WISKY	2.00 LTS	\$ 350.00		\$ 700.00
AGUA				
AGUA GASIFICADA	30.00 LTS	\$ 12.00		\$ 360.00
JUGOS	20.00 LTS	\$ 10.00		\$ 200.00
LICOR	2.00 LTS	\$ 150.00		\$ 300.00
REFRESCOS	50.00 LTS	\$ 13.00		\$ 650.00
BEBIDAS SIMPLES (250 ml)				
AGUA				
REFRESCO				
JUGO				
LECHE				
VINOS (200 ml)				
VINO TINTO	2.00 LTS	\$ 150.00		\$ 300.00
VINO BLANCO	2.00 LTS	\$ 150.00		\$ 300.00
ENSALADAS				
VERDURAS	5.00 KG	\$ 15.00		\$ 75.00
FRUTAS	5.00 KG	\$ 30.00		\$ 150.00
ADEREZOS	1.00 LTS	\$ 30.00		\$ 30.00
SABORIZANTES	1.00 LTS	\$ 60.00		\$ 60.00
REPOSTERIA				
PASTEL	3.00 PZA	\$ 120.00		\$ 360.00
GALLETAS	6.00 PAQ	\$ 30.00		\$ 180.00
EMPANADAS	3.00 PAQ	\$ 60.00		\$ 180.00
PAN	300.00 PZA	\$ 3.00		\$ 900.00
CANÁPES				
GALLETAS	15.00 PAQ	\$ 15.00		\$ 225.00
SALCHICHONERIA	4.00 KG	\$ 46.00		\$ 184.00
MANO DE OBRA DIRECTA				
BARISTA			\$ 6,000.00	
AUXILIAR DE BARISTA			\$ 5,000.00	
COSTOS Y GASTOS INDIRECTOS				
MATERIA PRIMA INDIRECTA			\$ 198.00	
Energía Eléctrica			\$ 1,102.00	
Renta del local			\$ 8,000.00	
Agua			\$ 500.00	
Depreciaciones			\$ 29,708.70	
TOTAL			\$ 50,508.70	\$ 12,484.00

Estados de resultados proforma primer año

En este estado de resultados se puede ver el comportamiento de las ventas conforme a la afluencia de los demandantes, se observa un eficiente control del costo que no perjudica las utilidades de cada ejercicio mensual.

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena música y el mejor café"

ESTADO DE RESULTADOS PRO-FORMA

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
Ventas Netas	327,141.89	306,323.77	279,557.61	217,956.46	300,241.95	199,259.15	160,596.93	170,113.78	179,620.64	217,995.46	264,687.53	346,473.00
(-) Costo de Ventas	136,444.44	127,761.62	116,597.98	90,921.62	126,893.33	83,107.07	66,981.82	70,951.11	74,920.40	90,921.62	110,395.96	144,507.07
Materia Prima	12,540.00	11,742.00	10,716.00	8,356.20	11,662.20	7,638.00	6,156.00	6,520.80	6,885.60	8,356.20	10,146.00	13,281.00
Materia de Obra	5,380.28	5,037.90	4,597.69	3,585.22	5,003.66	3,277.08	2,641.23	2,797.74	2,954.26	3,585.22	4,353.13	5,698.20
Cargos Indirectos												
(=) Utilidad Marginal	172,777.16	161,782.25	147,845.94	115,132.42	160,882.76	105,237.00	84,817.88	89,844.13	94,870.37	115,132.42	139,792.43	182,986.72
(-) Total Gastos de Operación	58,320.54	54,609.23	49,837.95	38,862.69	51,238.10	35,522.51	28,630.08	30,326.68	32,023.28	38,862.69	47,386.62	61,766.75
(=) Utilidad Antes de ISR Y PTU	114,456.63	107,173.02	97,808.99	76,269.73	106,444.66	69,714.49	56,187.80	59,517.45	62,847.09	76,269.73	92,605.82	121,219.97
(-) ISR del periodo	34,336.99	32,151.91	29,342.52	22,880.92	31,933.40	20,914.35	16,896.34	17,855.23	18,854.13	22,880.92	27,781.74	36,365.99
(-) PTU del periodo	11,445.65	10,717.30	9,780.84	7,626.97	10,644.47	6,971.45	5,618.78	5,951.74	6,284.71	7,626.97	9,260.58	12,122.00
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	68,673.98	64,303.81	58,685.63	45,761.84	63,866.80	41,828.69	33,712.68	35,710.47	37,708.26	45,761.84	55,963.49	72,731.98

Estado de situación financiera pro forma primer año

Es el resumen del comportamiento de la inversión durante su primer año. Podemos apreciar que los bancos se mantienen constantes y que nuestras cuentas con terceros van disminuyendo, al final de este año se puede apreciar una

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PRO-FORMA

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
ACTIVO												
Circulante												
Caja y Bancos	425,565	297,880	286,280	274,679	263,080	274,680	251,480	239,880	228,280	216,680	216,680	600,000
Almacén de Materia Prima	50,316	55,941	56,536	53,395	58,820	55,553	56,664	57,797	58,953	65,147	66,855	45,910
Reserva de Inventarios	45,910	31,665	24,371	17,693	22,682	12,366	13,016	10,203	7,342	8,015	1,498	0
Total Activo Circulante	521,791	385,486	367,188	345,768	344,582	342,599	321,159	307,880	294,575	289,842	285,032	645,910
No Circulante												
Terreno	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747
Edificio	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696
Depreciación Acumulada	1,953	3,906	5,859	7,812	9,764	11,717	13,670	15,623	17,576	19,529	21,482	23,435
Equipo de Producción	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270
Depreciación Acumulada	964	1,928	2,892	3,856	4,820	5,784	6,748	7,712	8,676	9,640	10,604	11,568
Equipo de Oficina	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922
Depreciación Acumulada	824	1,647	2,471	3,295	4,118	4,942	5,766	6,589	7,413	8,237	9,061	9,884
Equipo de Cómputo	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377
Depreciación Acumulada	105	210	314	419	524	629	733	838	943	1,048	1,152	1,257
Equipo de Reparto	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000
Depreciación Acumulada	583	1,167	1,750	2,333	2,917	3,500	4,083	4,667	5,250	5,833	6,417	7,000
Total Activo No Circulante	1,135,583	1,131,154	1,126,726	1,122,297	1,117,868	1,113,440	1,109,011	1,104,583	1,100,154	1,095,725	1,091,297	1,086,868
Diferido												
Gastos de Instalación	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880
Amortización Acumulada	307	615	922	1,229	1,537	1,844	2,151	2,459	2,766	3,073	3,381	7,638
Total Activo Diferido	36,573	36,265	35,958	35,651	35,343	35,036	34,729	34,421	34,114	33,807	33,499	29,242
TOTAL ACTIVO	1,693,946	1,552,906	1,529,871	1,503,715	1,497,794	1,491,075	1,464,899	1,446,884	1,428,843	1,419,374	1,409,828	1,762,020
PASIVO												
Corto Plazo												
Proveedores	775,021	621,862	556,002	511,689	450,876	430,816	384,669	341,168	294,063	241,184	182,102	103,367
Acreedores	80,465	55,699	54,123	42,223	30,908	20,321	19,376	14,779	12,340	13,080	9,971	1,599
IVA por acreditar	124,003	99,498	88,960	81,870	72,140	68,931	61,547	54,587	47,050	38,589	29,136	16,539
ISR por pagar	34,337	32,152	29,343	22,881	31,933	20,914	16,856	17,855	18,854	22,881	27,782	312,154
PTU por pagar	11,446	10,717	9,781	7,627	10,644	6,971	5,619	5,952	6,285	7,627	9,261	104,051
Total Pasivo Corto Plazo	1,025,272	819,928	738,209	666,291	596,502	547,954	488,067	434,341	378,592	323,361	258,251	537,711
Largo Plazo												
Acreedores Hipotecarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	1,025,272	819,928	738,209	666,291	596,502	547,954	488,067	434,341	378,592	323,361	258,251	537,711
CAPITAL												
Capital Social	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000
Utilidades de Ejercicios Anteriores	0	68,674	132,978	191,663	237,425	301,291	343,120	376,833	412,543	450,252	496,013	551,577
Utilidad del Ejercicio	68,674	64,304	58,685	45,762	63,867	41,829	33,713	35,710	37,708	45,762	55,563	72,732
TOTAL CAPITAL	668,674	732,978	791,663	837,425	901,291	943,120	976,833	1,012,543	1,050,252	1,096,013	1,151,577	1,224,309
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	1,693,946	1,552,906	1,529,872	1,503,716	1,497,794	1,491,074	1,464,900	1,446,884	1,428,843	1,419,374	1,409,828	1,762,020

salud sustentable que permita continuar con el proyecto al menos 4 años más.

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PRO-FORMA

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ACTIVO												
Circulante												
Caja y Bancos	425,565	297,880	286,280	274,679	263,080	274,680	251,480	239,880	228,280	216,680	216,680	600,000
Almacén de Materia Prima	50,316	55,941	56,536	53,395	58,820	55,553	56,664	57,797	58,953	65,147	66,855	45,910
Reserva de Inventarios	45,910	31,665	24,371	17,693	22,682	12,366	13,016	10,203	7,342	8,015	1,498	0
<i>Total Activo Circulante</i>	<u>521,791</u>	<u>385,486</u>	<u>367,188</u>	<u>345,768</u>	<u>344,582</u>	<u>342,599</u>	<u>321,159</u>	<u>307,880</u>	<u>294,575</u>	<u>289,842</u>	<u>285,032</u>	<u>645,910</u>
No Circulante												
Terreno	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747	512,747
Edificio	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696	468,696
Depreciación Acumulada	1,953	3,906	5,859	7,812	9,764	11,717	13,670	15,623	17,576	19,529	21,482	23,435
Equipo de Producción	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270	46,270
Depreciación Acumulada	964	1,928	2,892	3,856	4,820	5,784	6,748	7,712	8,676	9,640	10,604	11,568
Equipo de Oficina	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922	78,922
Depreciación Acumulada	824	1,647	2,471	3,295	4,118	4,942	5,766	6,589	7,413	8,237	9,061	9,884
Equipo de Cómputo	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377	5,377
Depreciación Acumulada	105	210	314	419	524	629	733	838	943	1,048	1,152	1,257
Equipo de Reparto	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000
Depreciación Acumulada	583	1,167	1,750	2,333	2,917	3,500	4,083	4,667	5,250	5,833	6,417	7,000
<i>Total Activo No Circulante</i>	<u>1,135,583</u>	<u>1,131,154</u>	<u>1,126,726</u>	<u>1,122,297</u>	<u>1,117,868</u>	<u>1,113,440</u>	<u>1,109,011</u>	<u>1,104,583</u>	<u>1,100,154</u>	<u>1,095,725</u>	<u>1,091,297</u>	<u>1,086,868</u>
Diferido												
Gastos de Instalación	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880
Amortización Acumulada	307	615	922	1,229	1,537	1,844	2,151	2,459	2,766	3,073	3,381	3,688
<i>Total Activo Diferido</i>	<u>36,573</u>	<u>36,265</u>	<u>35,958</u>	<u>35,651</u>	<u>35,343</u>	<u>35,036</u>	<u>34,729</u>	<u>34,421</u>	<u>34,114</u>	<u>33,807</u>	<u>33,499</u>	<u>29,242</u>
TOTAL ACTIVO	1,693,946	1,552,906	1,529,871	1,503,715	1,497,794	1,491,075	1,464,899	1,446,884	1,428,843	1,419,374	1,409,828	1,762,020
PASIVO												
Corto Plazo												
Proveedores	775,021	621,862	556,002	511,689	450,876	430,816	384,669	341,168	294,063	241,184	182,102	103,367
Acreedores	80,465	55,699	54,123	42,223	30,908	20,321	19,376	14,779	12,340	13,080	9,971	1,599
IVA por acreditar	124,003	99,498	88,960	81,870	72,140	68,931	61,547	54,587	47,050	38,589	29,136	16,539
ISR por pagar	34,337	32,152	29,343	22,881	31,933	20,914	16,856	17,855	18,854	22,881	27,782	312,154
PTU por pagar	11,446	10,717	9,781	7,627	10,644	6,971	5,619	5,952	6,285	7,627	9,261	104,051
<i>Total Pasivo Corto Plazo</i>	<u>1,025,272</u>	<u>819,928</u>	<u>738,209</u>	<u>666,291</u>	<u>596,502</u>	<u>547,954</u>	<u>488,067</u>	<u>434,341</u>	<u>378,592</u>	<u>323,361</u>	<u>258,251</u>	<u>537,711</u>
Largo Plazo												
Acreedores Hipotecarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Total Pasivo Largo Plazo</i>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
TOTAL PASIVO	1,025,272	819,928	738,209	666,291	596,502	547,954	488,067	434,341	378,592	323,361	258,251	537,711
CAPITAL												
Capital Social	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000
Utilidades de Ejercicios Anteriores	0	68,674	132,978	191,663	237,425	301,291	343,120	376,833	412,543	450,252	496,013	551,577
Utilidad del Ejercicio	68,674	64,304	58,685	45,762	63,867	41,829	33,713	35,710	37,708	45,762	55,563	72,732
TOTAL CAPITAL	668,674	732,978	791,663	837,425	901,291	943,120	976,833	1,012,543	1,050,252	1,096,013	1,151,577	1,224,309
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	1,693,946	1,552,906	1,529,872	1,503,716	1,497,794	1,491,074	1,464,900	1,446,884	1,428,843	1,419,374	1,409,828	1,762,020

Puntos de equilibrio

Este punto de equilibrio se determina por mezclas, esto debido a que se maneja diferente cantidad de productos y esto se realiza en base a observación y planificación derivada del estudio de mercado. Se saca un estimado de unidades mensuales y se calculará la contribución marginal, así también se sacará una proporción por mezcla que nos arrojará una contribución promedio por cada producto y aplicando la fórmula que se explica en el paso 3 de cada cédula se puede sacar un total de unidades combinadas. Este total se multiplicará por cada proporción por mezcla y contribución para determinar las unidades totales. Esto nos ayudará a entender cuántos productos diarios de cada rubro se deben vender para que el negocio sea autosustentable.

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO POR MEZCLAS PARA EL AÑO 2014

1. CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA

PRODUCTOS	UNIDADES PRODUCIDAS (MENSUALES)	PRECIO VENTA UNITARIO	COSTO VARIABLE	CONTRIBUCION MARGINAL UNITARIA
Cafeteros 200 ml.	450	25.00	11.28	13.72
Lecheros 250 ml.	300	23.00	18.02	4.98
Té e infusiones 250 ml.	210	18.00	11.47	6.53
Cocteles	120	45.00	35.01	9.99
Bebidas simples 250 ml.	600	13.00	5.70	7.30
Vinos 200 ml.	15	180.00	142.92	37.08
Ensaladas	90	45.00	31.66	13.34
Repostería	540	18.00	12.65	5.35
Canapés	120	35.00	22.60	12.40

2. CONTRIBUCIÓN MARGINAL PROMEDIO

PRODUCTOS	PROPORCIÓN POR MEZCLA	CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA	CONTRIBUCIÓN PROMEDIO
Cafeteros 200 ml.	0.00450	13.72	0.0618
Lecheros 250 ml.	0.00300	4.98	0.0149
Té e infusiones 250 ml.	0.00210	6.53	0.0137
Cocteles	0.00120	9.99	0.0120
Bebidas simples 250 ml.	0.00600	7.30	0.0438
Vinos 200 ml.	0.00015	37.08	0.0056
Ensaladas	0.00090	13.34	0.0120
Repostería	0.00540	5.35	0.0289
Canapés	0.00120	12.40	0.0149

3. DETERMINACIÓN DE UNIDADES COMBINADAS CON PUNTO DE EQUILIBRIO

$$P.E. = \frac{C. Y.G. FIJOS}{C.M.} + \frac{U.D.}{0.60} = \frac{50,508.70}{0.21} + \frac{\$ 25,000.00}{0.60}$$

$$P.E. = 444,148.32 \text{ UNIDADES COMBINADAS}$$

4. DETERMINACIÓN DE UNIDADES TOTALES POR LÍNEA

PRODUCTOS	PROPORCIÓN POR MEZCLA	UNIDADES COMBINADAS	UNIDADES TOTALES	CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA	CONTRIBUCIÓN MARGINAL TOTAL
Cafeteros 200 ml.	0.0045	444,148.32	1,998.67	13.72	27,426.29
Lecheros 250 ml.	0.0030	444,148.32	1,332.44	4.98	6,638.15
Té e infusiones 250 ml.	0.0021	444,148.32	932.71	6.53	6,092.65
Cocteles	0.0012	444,148.32	532.98	9.99	5,323.03
Bebidas simples 250 ml.	0.0060	444,148.32	2,664.89	7.30	19,452.28
Vinos 200 ml.	0.0002	444,148.32	66.62	37.08	2,470.27
Ensaladas	0.0009	444,148.32	399.73	13.34	5,331.43
Repostería	0.0054	444,148.32	2,398.40	5.35	12,830.03
Canapés	0.0012	444,148.32	532.98	12.40	6,611.24
			10,859.43		92,175.37

5. COMPROBACIÓN

Ventas Totales	92,175.37
(-) Costos y Gastos Fijos	50,508.70
(=) Contribución Marginal	41,666.67
(-) Costo Fiscal	16,666.67
(=) Utilidad Deseada	25,000.00

6. UNIDADES A PRODUCIR POR PRODUCTO

	UNIDADES	DIARIOS
Cafeteros 200 ml.	23,984	66
Lecheros 250 ml.	15,989	44
Té e infusiones 250 ml.	11,193	31
Cocteles	6,396	18
Bebidas simples 250 ml.	31,979	88
Vinos 200 ml.	799	2
Ensaladas	4,797	13
Repostería	28,781	79
Canapés	6,396	18
	130,313	357

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO POR MEZCLAS PARA EL AÑO 2015

1. CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA

PRODUCTOS	UNIDADES PRODUCIDAS	PRECIO VENTA UNITARIO	COSTO VARIABLE	CONTRIBUCION MARGINAL UNITARIA
Cafeteros 200 ml.	100	25.00	11.28	13.72
Lecheros 250 ml.	100	23.00	18.02	4.98
Té e infusiones 250 ml.	50	18.00	11.47	6.53
Cocteles	150	45.00	35.01	9.99
Bebidas simples 250 ml.	240	13.00	5.70	7.30
Vinos 200 ml.	20	180.00	142.92	37.08
Ensaladas	35	45.00	31.66	13.34
Repostería	180	18.00	12.65	5.35
Canapés	30	35.00	22.60	12.40

2. CONTRIBUCIÓN MARGINAL PROMEDIO

PRODUCTOS	PROPORCIÓN POR MEZCLA	CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA	CONTRIBUCIÓN PROMEDIO
Cafeteros 200 ml.	0.00100	13.72	0.0137
Lecheros 250 ml.	0.00100	4.98	0.0050
Té e infusiones 250 ml.	0.00050	6.53	0.0033
Cocteles	0.00150	9.99	0.0150
Bebidas simples 250 ml.	0.00240	7.30	0.0175
Vinos 200 ml.	0.00020	37.08	0.0074
Ensaladas	0.00035	13.34	0.0047
Repostería	0.00180	5.35	0.0096
Canapés	0.00030	12.40	0.0037

3. DETERMINACIÓN DE UNIDADES COMBINADAS CON PUNTO DE EQUILIBRIO

$$P.E. = \frac{C.Y.G. \text{ FIJOS}}{C.M.} + \frac{U.D.}{0.60} = \frac{50,508.70}{0.08} + \frac{\$ 50,000.00}{0.60}$$

$$P.E. = 1,675,032.61 \text{ UNIDADES COMBINADAS}$$

4. DETERMINACIÓN DE UNIDADES TOTALES POR LÍNEA

PRODUCTOS	PROPORCIÓN POR MEZCLA	UNIDADES COMBINADAS	UNIDADES TOTALES	CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA	CONTRIBUCIÓN MARGINAL TOTAL
Cafeteros 200 ml.	0.0010	1,675,032.61	1,675.03	13.72	22,985.28
Lecheros 250 ml.	0.0010	1,675,032.61	1,675.03	4.98	8,344.90
Té e infusiones 250 ml.	0.0005	1,675,032.61	837.52	6.53	5,470.82
Cocteles	0.0015	1,675,032.61	2,512.55	9.99	25,093.68
Bebidas simples 250 ml.	0.0024	1,675,032.61	4,020.08	7.30	29,344.43
Vinos 200 ml.	0.0002	1,675,032.61	335.01	37.08	12,421.61
Ensaladas	0.0004	1,675,032.61	586.26	13.34	7,819.23
Repostería	0.0018	1,675,032.61	3,015.06	5.35	16,128.78
Canapés	0.0003	1,675,032.61	502.51	12.40	6,233.30
			15,159.05		133,842.03

5. COMPROBACIÓN

Ventas Totales	133,842.03
(-) Costos y Gastos Fijos	50,508.70
(=) Contribución Marginal	83,333.33
(-) Costo Fiscal	33,333.33
(=) Utilidad Deseada	50,000.00

6. UNIDADES A PRODUCIR POR PRODUCTO

	UNIDADES	DIARIOS
Cafeteros 200 ml.	20100	55
Lecheros 250 ml.	20100	55
Té e infusiones 250 ml.	10050	28
Cocteles	30151	83
Bebidas simples 250 ml.	48241	132
Vinos 200 ml.	4020	11
Ensaladas	7035	19
Repostería	36181	99
Canapés	6030	17
	181,909	498

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO POR MEZCLAS PARA EL AÑO 2016

1. CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA

PRODUCTOS	UNIDADES PRODUCIDAS	PRECIO VENTA UNITARIO	COSTO VARIABLE	CONTRIBUCION MARGINAL UNITARIA
Cafeteros 200 ml.	100	25.00	11.28	13.72
Lecheros 250 ml.	100	23.00	18.02	4.98
Té e infusiones 250 ml.	50	18.00	11.47	6.53
Cocteles	150	45.00	35.01	9.99
Bebidas simples 250 ml.	240	13.00	5.70	7.30
Vinos 200 ml.	20	180.00	142.92	37.08
Ensaladas	35	45.00	31.66	13.34
Repostería	180	18.00	12.65	5.35
Canapés	30	35.00	22.60	12.40

2. CONTRIBUCIÓN MARGINAL PROMEDIO

PRODUCTOS	PROPORCIÓN POR MEZCLA	CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA	CONTRIBUCIÓN PROMEDIO
Cafeteros 200 ml.	0.00100	13.72	0.0137
Lecheros 250 ml.	0.00100	4.98	0.0050
Té e infusiones 250 ml.	0.00050	6.53	0.0033
Cocteles	0.00150	9.99	0.0150
Bebidas simples 250 ml.	0.00240	7.30	0.0175
Vinos 200 ml.	0.00020	37.08	0.0074
Ensaladas	0.00035	13.34	0.0047
Repostería	0.00180	5.35	0.0096
Canapés	0.00030	12.40	0.0037

3. DETERMINACIÓN DE UNIDADES COMBINADAS CON PUNTO DE EQUILIBRIO

$$P.E. = \frac{C.Y.G. FIJOS}{C.M.} + \frac{U.D.}{0.60} = \frac{50,508.70}{0.08} + \frac{\$ 75,000.00}{0.60}$$

$$P.E. = 2,196,490.80 \text{ UNIDADES COMBINADAS}$$

4. DETERMINACIÓN DE UNIDADES TOTALES POR LÍNEA

PRODUCTOS	PROPORCIÓN POR MEZCLA	UNIDADES COMBINADAS	UNIDADES TOTALES	CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA	CONTRIBUCIÓN MARGINAL TOTAL
Cafeteros 200 ml.	0.0010	2,196,490.80	2,196.49	13.72	30,140.88
Lecheros 250 ml.	0.0010	2,196,490.80	2,196.49	4.98	10,942.77
Té e infusiones 250 ml.	0.0005	2,196,490.80	1,098.25	6.53	7,173.95
Cocteles	0.0015	2,196,490.80	3,294.74	9.99	32,905.64
Bebidas simples 250 ml.	0.0024	2,196,490.80	5,271.58	7.30	38,479.71
Vinos 200 ml.	0.0002	2,196,490.80	439.30	37.08	16,288.61
Ensaladas	0.0004	2,196,490.80	768.77	13.34	10,253.46
Repostería	0.0018	2,196,490.80	3,953.68	5.35	21,149.87
Canapés	0.0003	2,196,490.80	658.95	12.40	8,173.80
			19,878.24		175,508.70

5. COMPROBACIÓN

Ventas Totales	175,508.70
(-) Costos y Gastos Fijos	50,508.70
(=) Contribución Marginal	125,000.00
(-) Costo Fiscal	50,000.00
(=) Utilidad Deseada	75,000.00

6. UNIDADES A PRODUCIR POR PRODUCTO

	UNIDADES	DIARIOS
Cafeteros 200 ml.	26,358	72
Lecheros 250 ml.	26,358	72
Té e infusiones 250 ml.	13,179	36
Cocteles	39,537	108
Bebidas simples 250 ml.	63,259	173
Vinos 200 ml.	5,272	14
Ensaladas	9,225	25
Repostería	47,444	130
Canapés	7,907	22
	238,539	654

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO POR MEZCLAS PARA EL AÑO 2017

1. CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA

PRODUCTOS	UNIDADES PRODUCIDAS	PRECIO VENTA UNITARIO	COSTO VARIABLE	CONTRIBUCION MARGINAL UNITARIA
Cafeteros 200 ml.	100	25.00	11.28	13.72
Lecheros 250 ml.	100	23.00	18.02	4.98
Té e infusiones 250 ml.	50	18.00	11.47	6.53
Cocteles	150	45.00	35.01	9.99
Bebidas simples 250 ml.	240	13.00	5.70	7.30
Vinos 200 ml.	20	180.00	142.92	37.08
Ensaladas	35	45.00	31.66	13.34
Repostería	180	18.00	12.65	5.35
Canapés	30	35.00	22.60	12.40

2. CONTRIBUCIÓN MARGINAL PROMEDIO

PRODUCTOS	PROPORCIÓN POR MEZCLA	CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA	CONTRIBUCIÓN PROMEDIO
Cafeteros 200 ml.	0.00100	13.72	0.0137
Lecheros 250 ml.	0.00100	4.98	0.0050
Té e infusiones 250 ml.	0.00050	6.53	0.0033
Cocteles	0.00150	9.99	0.0150
Bebidas simples 250 ml.	0.00240	7.30	0.0175
Vinos 200 ml.	0.00020	37.08	0.0074
Ensaladas	0.00035	13.34	0.0047
Repostería	0.00180	5.35	0.0096
Canapés	0.00030	12.40	0.0037

3. DETERMINACIÓN DE UNIDADES COMBINADAS CON PUNTO DE EQUILIBRIO

$$P.E. = \frac{C. Y.G. FIJOS}{C.M.} + \frac{U.D.}{0.60} = \frac{50,508.70}{0.08} + \frac{\$ 100,000.00}{0.60}$$

$$P.E. = 2,717,949.00 \text{ UNIDADES COMBINADAS}$$

4. DETERMINACIÓN DE UNIDADES TOTALES POR LÍNEA

PRODUCTOS	PROPORCIÓN POR MEZCLA	UNIDADES COMBINADAS	UNIDADES TOTALES	CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA	CONTRIBUCIÓN MARGINAL TOTAL
Cafeteros 200 ml.	0.0010	2,717,949.00	2,717.95	13.72	37,296.48
Lecheros 250 ml.	0.0010	2,717,949.00	2,717.95	4.98	13,540.65
Té e infusiones 250 ml.	0.0005	2,717,949.00	1,358.97	6.53	8,877.08
Cocteles	0.0015	2,717,949.00	4,076.92	9.99	40,717.61
Bebidas simples 250 ml.	0.0024	2,717,949.00	6,523.08	7.30	47,614.99
Vinos 200 ml.	0.0002	2,717,949.00	543.59	37.08	20,155.61
Ensaladas	0.0004	2,717,949.00	951.28	13.34	12,687.68
Repostería	0.0018	2,717,949.00	4,892.31	5.35	26,170.95
Canapés	0.0003	2,717,949.00	815.38	12.40	10,114.31
			24,597.44		217,175.37

5. COMPROBACIÓN

Ventas Totales	217,175.37
(-) Costos y Gastos Fijos	50,508.70
(=) Contribución Marginal	166,666.67
(-) Costo Fiscal	66,666.67
(=) Utilidad Deseada	100,000.00

6. UNIDADES A PRODUCIR POR PRODUCTO

	UNIDADES	DIARIOS
Cafeteros 200 ml.	32615	89
Lecheros 250 ml.	32615	89
Té e infusiones 250 ml.	16308	45
Cocteles	48923	134
Bebidas simples 250 ml.	78277	214
Vinos 200 ml.	6523	18
Ensaladas	11415	31
Repostería	58708	161
Canapés	9785	27
	295,169	809

Presupuesto de ventas

En los presupuestos se va a hacer el cálculo de unidades a vender hacia los siguientes 4 años, que se estima una situación económica sin variantes. Este presupuesto se seccionará por tipo de producto y las unidades a vender se extraerán de cada uno de los puntos de equilibrio.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

PRESUPUESTO DE VENTAS				
	2014	2015	2016	2017
Cafeteros 200 ml.				
Unidades a vender	23,984	20,100	26,358	32,615
Precio de venta	25.00	26.25	27.56	28.94
Importe	599,600.23	527,635.27	726,489.33	943,909.71
Lecheros 250 ml.				
Unidades a vender	15,989	20,100	26,358	32,615
Precio de venta	23.00	24.15	25.36	26.63
Importe	367,754.81	485,424.45	668,370.19	868,396.94
Té e infusiones 250 ml.				
Unidades a vender	11,193	10,050	13,179	16,308
Precio de venta	18.00	18.90	19.85	20.84
Importe	201,465.68	189,948.70	261,536.16	339,807.50
Cocteles				
Unidades a vender	6,396	30,151	39,537	48,923
Precio de venta	45.00	47.25	49.61	52.09
Importe	287,808.11	1,424,615.23	1,961,521.20	2,548,556.23
Bebidas simples 250 ml.				
Unidades a vender	31,979	48,241	63,259	78,277
Precio de venta	13.00	13.65	14.33	15.05
Importe	415,722.83	658,488.82	906,658.69	1,177,999.32
Vinos 200 ml.				
Unidades a vender	799	4,020	5,272	6,523
Precio de venta	180.00	189.00	198.45	208.37
Importe	143,904.06	759,794.79	1,046,144.64	1,359,229.99
Ensaladas				
Unidades a vender	4,797	7,035	9,225	11,415
Precio de venta	45.00	47.25	49.61	52.09
Importe	215,856.08	332,410.22	457,688.28	594,663.12
Repostería				
Unidades a vender	28,781	36,181	47,444	58,708
Precio de venta	18.00	18.90	19.85	20.84
Importe	518,054.60	683,815.31	941,530.18	1,223,306.99
Canapés				
Unidades a vender	6,396	6,030	7,907	9,785
Precio de venta	35.00	42.00	48.30	55.55
Importe	223,850.75	253,264.93	381,925.82	543,486.52
(=) VENTA PRESUPUESTADA	2,974,017.15	5,315,397.72	7,351,864.48	9,599,356.31
(+) IVA AL 16%				
(=) TOTAL PRESUPUESTO VENTAS	2,974,017.15	5,315,397.72	7,351,864.48	9,599,356.31

Presupuesto de producción

De igual forma, se clasificará por producto y mediante las unidades presupuestadas a vender se calcularán las unidades a producir. Las cuáles serán afectadas por el costo de la materia prima por kilo, así como de los cargos indirectos por kilo.

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena música y el mejor café"

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN				
	2014	2015	2016	2017
CAFETEROS (200 ml)				
Unidades a producir	23,984	20,100	26,358	32,615
Costo Materia Prima Directa por kg	8.50	8.93	9.37	9.84
Costo de Cargos Indirectos por kg	0.02	0.02	0.02	0.01
Importe de Materia Prima	203,908.45	179,435.04	247,060.13	320,999.15
Importe de Cargos Indirectos	452.89	452.89	452.89	452.89
LECHEROS (250 ml)				
Unidades a producir	15,989	20,100	26,358	32,615
Costo Materia Prima Directa por kg	13.91	14.60	15.34	16.10
Costo de Cargos Indirectos por kg	0.03	0.02	0.02	0.01
Importe de Materia Prima	222,401.32	293,562.55	404,199.78	525,166.82
Importe de Cargos Indirectos	452.89	452.89	452.89	452.89
TÉ E INFUSIONES (250 ml)				
Unidades a producir	11,193	10,050	13,179	16,308
Costo Materia Prima Directa por kg	4.88	5.13	5.39	5.65
Costo de Cargos Indirectos por kg	0.04	0.05	0.03	0.03
Importe de Materia Prima	54,671.07	51,545.74	70,972.20	92,212.43
Importe de Cargos Indirectos	452.89	452.89	452.89	452.89
COCTELES (200 ml)				
Unidades a producir	6,396	30,151	39,537	48,923
Costo Materia Prima Directa por kg	24.24	25.45	26.72	28.06
Costo de Cargos Indirectos por kg	0.07	0.02	0.01	0.01
Importe de Materia Prima	155,027.84	767,368.99	1,056,573.39	1,372,779.81
Importe de Cargos Indirectos	452.89	452.89	452.89	452.89
BEBIDAS SIMPLES (250 ml)				
Unidades a producir	31,979	48,241	63,259	78,277
Costo Materia Prima Directa por kg	3.48	3.65	3.84	4.03
Costo de Cargos Indirectos por kg	0.01	0.01	0.01	0.01
Importe de Materia Prima	111,309.79	176,310.38	242,757.86	315,409.32
Importe de Cargos Indirectos	452.89	452.89	452.89	452.89
VINOS (200 ml)				
Unidades a producir	799	4,020	5,272	6,523
Costo Materia Prima Directa por kg	49.88	52.37	54.99	57.74
Costo de Cargos Indirectos por kg	0.57	0.11	0.09	0.07
Importe de Materia Prima	39,873.42	210,526.47	289,869.24	376,619.98
Importe de Cargos Indirectos	452.89	452.89	452.89	452.89
ENSALADAS				
Unidades a producir	4,797	7,035	9,225	11,415
Costo Materia Prima Directa por kg	16.55	17.37	18.24	19.16
Costo de Cargos Indirectos por kg	0.09	0.06	0.05	0.04
Importe de Materia Prima	79,372.44	122,230.56	168,296.56	218,663.58
Importe de Cargos Indirectos	452.89	452.89	452.89	452.89
REPOSTERIA				
Unidades a producir	28,781	36,181	47,444	58,708
Costo Materia Prima Directa por kg	10.50	11.03	11.58	12.16
Costo de Cargos Indirectos por kg	0.02	0.01	0.01	0.01
Importe de Materia Prima	302,198.52	398,892.26	549,225.94	713,595.74
Importe de Cargos Indirectos	452.89	452.89	452.89	452.89
CANÁPES				
Unidades a producir	6,396	6,030	7,907	9,785
Costo Materia Prima Directa por kg	11.20	11.76	12.35	12.97
Costo de Cargos Indirectos por kg	0.07	0.08	0.06	0.05
Importe de Materia Prima	71,641.20	70,923.04	97,652.37	126,877.32
Importe de Cargos Indirectos	452.89	452.89	452.89	452.89
(=) Costo Total Materia Prima Directa	1,240,404.03	2,270,795.05	3,126,607.47	4,062,324.15
(=) Costo Total Cargos Indirectos	48,911.63	48,911.63	48,911.63	48,911.63
(+) Mano de Obra Directa	114,000.00	114,000.00	114,000.00	114,000.00
(=) COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	1,403,315.66	2,433,706.67	3,289,519.10	4,225,235.77
(+) IVA AL 16%	206,290.51	371,153.07	508,083.06	657,797.72
(=) TOTAL PRESUPUESTO PRODUCCIÓN	1,609,606.16	2,804,859.74	3,797,602.15	4,883,033.50

Presupuesto de gastos de operación

Este presupuesto incluirá todas las erogaciones incurridas en el año por los movimientos normales de la empresa.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena música y el mejor café”

PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN					
CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	
Gasolina para equipo de reparto	7,200.00	7,549.20	7,915.34	8,299.23	
Internet	12.00				
Servicio televisión de paga	5,400.00	5,661.90	5,936.50	6,224.42	
Teléfono					
Telefonía móvil (Radio comunicación)	4,800.00	5,032.80	5,276.89	5,532.82	
Sueldos y Salarios	357,600.00	357,600.00	357,600.00	357,600.00	
Costo Social	53,640.00	53,640.00	53,640.00	53,640.00	
Servicio de Limpieza	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	
Terminal punto de venta	12,000.00	12,582.00	13,192.23	13,832.05	
Papejería	6,000.00	6,291.00	6,596.11	6,916.03	
Publicidad	3,000.00	3,145.50	3,298.06	3,458.01	
Mantenimiento Equipo de Reparto	7,200.00	7,549.20	7,915.34	8,299.23	
Varios	12,000.00	12,582.00	13,192.23	13,832.05	
Depreciaciones	29,708.70	29,708.70	29,708.70	29,708.70	
Amortizaciones	7,638.00	7,638.00	7,638.00	7,638.00	
(=) TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	530,186.70	532,980.30	535,909.39	538,980.54	
(+) IVA AL 16%	9,216.00	9,662.98	10,131.63	10,623.01	
(=) TOTAL PRESUPUESTO GASTOS OPERACIÓN	539,402.70	542,643.28	546,041.02	549,603.55	

Presupuesto de cuentas por pagar

Este presupuesto se realiza porque nuestros productos serán comprados mediante créditos mínimos de 30 días, que se liquidarán mes con mes dejando a fin de año un residual del 8% del total de la erogación.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena música y el mejor café”

PRESUPUESTO DE CUENTAS POR PAGAR

	2014	2015	2016	2017
Saldo Proveedores	103,367.00	103,367.00	108,535.35	113,962.12
(+) Saldo Acreedores	1,600.00	49,026.19	51,477.50	54,051.38
(+) Compra Materia Prima	103,367.00	108,535.35	113,962.12	119,660.23
(+) Cargos Indirectos	4,075.97	4,279.77	4,493.76	4,718.44
(+) Gastos de Operación	44,950.23	47,197.74	49,557.62	52,035.50
(=) TOTAL PRESUPUESTO CxP	257,360.20	160,012.86	168,013.50	176,414.17

Flujo de efectivo presupuestado

En el flujo e efectivo se verán involucradas las ventas presupuestadas más lo contenido en el banco y se le restarán todos los egresos presupuestados para determinar el posible saldo al siguiente ejercicio.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO				
	2014	2015	2016	2017
SALDO INICIAL	600,000	316,329	2,405,744	5,973,646
(+) Ventas Presupuetadas	2,974,017	5,315,398	7,351,864	9,599,356
(+) Otros Ingresos	0	0	0	0
(=) Efectivo Disponible en Presupuesto	3,574,017	5,631,727	9,757,608	15,573,002
(-) Egresos Presupuestados				
Mano de Obra Directa	114,000.00	114,000.00	114,000.00	114,000.00
Sueldos presupuestados	357,600.00	357,600.00	357,600.00	357,600.00
Costo social presupuestado	53,640.00	53,640.00	53,640.00	53,640.00
ISR enterado	312,154.44	705,451.30	1,057,930.80	1,450,542.00
PTU enterado	104,051.48	235,150.43	352,643.60	483,514.00
Otros egresos	0.00	0.00	0.00	0.00
Pagos presupuestados	2,316,241.79	1,760,141.42	1,848,148.49	1,940,555.91
(=) Suma de Egresos	3,257,687.71	3,225,983.16	3,783,962.89	4,399,851.91
(=) SALDO FINAL	316,329	2,405,744	5,973,646	11,173,150

Estado de resultados proforma anual

Se puede observar en este estado financiero el crecimiento gradual al doble dígito año con año esto debido al control del costo y al no derrochamiento. Se puede notar que de 2014 a 2017 se tiene un incremento del 500% esto debido a la implementación de franquicias para el año 2015-2016 en el área conurbada.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena música y el mejor café”

ESTADO DE RESULTADOS PRO-FORMA				
CONCEPTO	2014	2015	2016	2017
Ventas Netas	2,974,017.15	5,315,397.72	7,351,864.48	9,599,356.31
(-) Costo de Ventas				
Materia Prima	1,240,404.03	2,270,795.05	3,126,607.47	4,062,324.15
Mano de Obra	114,000.00	114,000.00	114,000.00	114,000.00
Cargos Indirectos	48,911.63	48,911.63	48,911.63	48,911.63
(=) Utilidad Marginal	1,570,701.49	2,881,691.05	4,062,345.39	5,374,120.53
(-) Total Gastos de Operación	530,186.70	530,186.70	535,909.39	538,980.54
(=) Utilidad Antes de ISR Y PTU	1,040,514.79	2,351,504.35	3,526,436.00	4,835,139.99
(-) ISR del periodo	312,154.44	705,451.30	1,057,930.80	1,450,542.00
(-) PTU del periodo	104,051.48	235,150.43	352,643.60	483,514.00
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	624,308.88	1,410,902.61	2,115,861.60	2,901,083.99

Estado de situación financiera proforma anual

Se puede notar el comportamiento de la empresa de una forma sana y concisa, el cual va evolucionando y va teniendo un comportamiento aceptable y un crecimiento aun mayor aunado al abarcamiento de mercado que se tendrá en base a la toma de decisiones obtenida por los presupuestos anteriormente explicados.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PRESUPUESTADO

	2014	2015	2016	2017
ACTIVO				
Circulante				
Caja y Bancos	316,329	316,329	2,405,744	5,973,646
Almacén de Materia Prima	45,910	1,292,170	1,862,199	1,769,931
Reserva de Inventarios	0	31,665	24,371	17,693
<i>Total Activo Circulante</i>	<u>362,240</u>	<u>1,640,165</u>	<u>4,292,315</u>	<u>7,761,270</u>
No Circulante				
Terreno	512,747	1,025,494	1,025,494	1,025,494
Edificio	468,696	991,197	991,197	991,197
Depreciación Acumulada	23,435	46,870	70,304	93,739
Equipo de Producción	46,270	46,270	46,270	46,270
Depreciación Acumulada	11,568	23,135	34,703	46,270
Equipo de Oficina	78,922	78,922	78,922	78,922
Depreciación Acumulada	9,884	19,768	29,653	39,537
Equipo de Cómputo	5,377	5,377	5,377	16,000
Depreciación Acumulada	1,257	2,514	3,771	5,028
Equipo de Reparto	28,000	28,000	28,000	35,000
Depreciación Acumulada	7,000	14,000	21,000	28,000
<i>Total Activo No Circulante</i>	<u>1,086,868</u>	<u>2,068,973</u>	<u>2,015,830</u>	<u>1,980,309</u>
Diferido				
Gastos de Instalación	36,880	36,880	36,880	36,880
Amortización Acumulada	7,638	1,273	5,999	5,998
<i>Total Activo Diferido</i>	<u>29,242</u>	<u>35,607</u>	<u>30,881</u>	<u>30,882</u>
TOTAL ACTIVO	<u>1,762,021</u>	<u>3,744,745</u>	<u>6,339,026</u>	<u>9,772,461</u>
PASIVO				
Corto Plazo				
Proveedores	103,367	103,367	108,535	113,962
Acreedores	1,600	49,026	51,478	54,051
IVA por acreditar	16,539	16,539	17,366	18,234
ISR por pagar	312,154	705,451	1,057,931	1,450,542
PTU por pagar	104,051	235,150	352,644	483,514
<i>Total Pasivo Corto Plazo</i>	<u>537,712</u>	<u>1,109,534</u>	<u>1,587,953</u>	<u>2,120,303</u>
Largo Plazo				
Acreedores Hipotecarios	0	0	0	0
<i>Total Pasivo Largo Plazo</i>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
TOTAL PASIVO	<u>537,712</u>	<u>1,109,534</u>	<u>1,587,953</u>	<u>2,120,303</u>
CAPITAL				
Capital Social	600,000	600,000	600,000	600,000
Utilidades de Ejercicios Anteriores	0	624,309	2,035,211	4,151,073
Utilidad del Ejercicio	624,309	1,410,903	2,115,862	2,901,084
TOTAL CAPITAL	<u>1,224,309</u>	<u>2,635,211</u>	<u>4,751,073</u>	<u>7,652,157</u>
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	<u>1,762,021</u>	<u>3,744,745</u>	<u>6,339,026</u>	<u>9,772,461</u>

Razones financieras

Cada una de estas sirven para ver el comportamiento que está teniendo la empresa según el dato que se quiera comprobar, cabe mencionar que estos datos pertenecen al año 1 ya que de aquí deriva la decisión de continuar o no con el proyecto de inversión. En estas razones financieras se eligieron las más relevantes, entre ellas la fluidez, solvencia, apalancamiento y rentabilidad. En estas razones se puede ver que la empresa tiene una salud inmejorable.

Prueba z del Altman

La prueba puede ser usada para predecir la probabilidad de que una empresa entra en quiebra dentro de dos años. Se utiliza para predecir impagos empresariales y como medida de control fácil para calcular el estrés financiero.

Dicha prueba utiliza múltiples valores de renta corporativa y de balance para medir la salud financiera de una empresa.

Debido a lo anterior podemos demostrar que nuestra probabilidad de quiebra es baja, es decir, estamos en una zona segura que nos da fundamento para continuar con el proyecto de inversión.

Periodo de recuperación

Para determinar el periodo de recuperación se tiene que tomar en cuenta los años que durará la inversión inicial y las entradas de efectivo que habrá en cada uno de sus años. Dividiendo las entradas entre los años de inversión, podremos determinar por simple aritmética el tiempo en que será recuperada la inversión.

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

RAZONES FINANCIERAS

				INTERPRETACIÓN
FLUIDEZ	= $\frac{\text{Activo Circulante, menos invent}}{\text{Pasivo a Corto Plazo}}$	= $\frac{600,000}{537,712}$	= 111.58%	Se cuenta con un 111% de liquidez, es decir, se interpreta que por cada peso de deuda que tiene Coffee N' Rock , cuenta con \$1.11 pesos para hacer frente a cada una de ellas de forma inmediata, tenemos un excelente porcentaje de fluidez.
SOLVENCIA	= $\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo a Corto Plazo}}$	= $\frac{645,910}{537,712}$	= 120.12%	Por cada peso de deuda de pasivo a largo plazo contamos con una solvencia de \$1.20, tenemos una capacidad del 298% para responder a nuestras obligaciones a mas de un año.
APALANCAMIENTO	= $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}}$	= $\frac{537,712}{1,224,309}$	= 43.92%	Se tiene una capacidad del 44% para cubrir nuestras deudas con terceros con el capital aportado por los accionistas
ENDEUDAMIENTO	= $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	= $\frac{537,712}{1,762,021}$	= 30.52%	La empresa cuenta con un capital ajeno del 30% incurrido para financiar nuestra operación
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	= $\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Promedio de Inventarios}}$	= $\frac{1,403,316}{45,910}$	= 30.57	Esta rotación se expresa en días e indica que nuestros inventarios dan vuelta cada 12 días, es decir, que fue vendido el inventario alrededor de 30 veces en el periodo
RENTABILIDAD				
RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL	= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	= $\frac{624,309}{1,762,021}$	= 35%	Por cada peso invertido en activo fijo estamos generando 35% de utilidad, esta por arriba de la inflación, así es que se nos considera una empresa rentable
RENDIMIENTO DE LA OPERACIÓN	= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	= $\frac{624,309}{2,974,017}$	= 21%	Por cada peso de venta realizada en operación estamos ganando un 21%, esto es, por cada peso invertido se nos retribuyen 21 centavos
RETORNO EN CAPITAL INVERTIDO	= $\frac{\text{Utilidades Acumuladas}}{\text{Capital Invertido}}$	= $\frac{624,309}{600,000}$	= 104%	Por cada peso invertido por los accionistas ganaran 4 centavos al primer año, estimando que el retorno íntegro de su capital se dará a los 14 meses y recibiendo utilidades íntegras a partir del mes 15

Coffee N' Rock

"El lugar donde converge la buena musica y el mejor café"

PERIODO DE RECUPERACIÓN POR DIVISIÓN

INVERSION INICIAL \$ 600,000.00

AÑOS DE INVERSIÓN	ENTRADAS EN EFECTIVO
2014	624,308.88
2015	1,410,902.61
2016	2,115,861.60
2017	2,901,083.99
	\$7,052,157.08

OBTENER EL PROMEDIO DE ENTRADAS A CAJA

$$\text{PROMEDIO DE ENTRADAS A CAJA} = \frac{\text{ENTRADAS TOTALES}}{\text{AÑOS DE INVERSIÓN}} = \frac{\$7,052,157.08}{4} = \$1,763,039.27$$

APLICAR DIVISIÓN PARA DETERMINAR TIEMPO

$$\text{DETERMINACION DE TIEMPO} = \frac{\text{INVERSIÓN INICIAL}}{\text{PROM. ENTRADAS}} = \frac{\$600,000.00}{\$1,763,039.27} = 0.34$$

AÑOS

TIEMPO		PERIODO DE INVERSIÓN		TIEMPO DE RECUPERACIÓN
0.34	x	4	=	<u>1.361285617</u>

MESES

TIEMPO		MESES DEL AÑO		TIEMPO DE RECUPERACIÓN
0.36	x	12	=	<u>4.335427408</u>

DIAS

TIEMPO		DIAS AL MES		TIEMPO DE RECUPERACIÓN
0.335427408	x	30.4	=	<u>10.19699322</u>

PERIODO TOTAL DE RECUPERACIÓN

1 AÑO, 4 MESES, 10 DIAS

Lote óptimo de compra

Se calcula el lote óptimo de compra en unidades físicas a partir del volumen de materias primas que se prevé consumir en un período, los costos fijos de procesar los pedidos y el costo de almacenar las materias primas.

El objetivo básico que se persiguen al determinar el lote óptimo de compra es la reducción de costos, a la vez que se responden dos preguntas necesarias para tomar decisiones que tengan un impacto económico dentro de la empresa.

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena música y el mejor café”

LOTE OPTIMO DE COMPRA

Unidades solicitadas	3,000.00
Costos de pedir	
* Internet	
* Servicio televisión de paga	5,400.00
* Teléfono	
* Telefonía móvil (Radio comunicación)	4,800.00
* Sueldos y Salarios	357,600.00
* Costo Social	53,640.00
* Servicio de Limpieza	24,000.00
* Terminal punto de venta	12,000.00
* Papelería	6,000.00
* Publicidad	3,000.00
* Varios	12,000.00
Costos de mantener	
* Energía Eléctrica	9,000.00
* Agua	6,000.00
* Gasolina para equipo de reparto	7,200.00
* Mantenimiento Equipo de Reparto	7,200.00
* Depreciaciones	29,708.70
* Amortizaciones	7,638.00

$$\text{LOTE ÓPTIMO DE COMPRA} = \sqrt{\frac{2 (U) (P)}{M}}$$

U = Unidades Solicitadas
P = Costos de Pedir
M = Costos de Mantener

$$\text{LOTE ÓPTIMO DE COMPRA} = \sqrt{\frac{2 \times 3,000.00 \times 478,440.00}{66,746.70}}$$

$$\text{LOTE ÓPTIMO DE COMPRA} = \sqrt{\frac{2,870,640,000.00}{66,746.70}}$$

$$\text{LOTE ÓPTIMO DE COMPRA} = \underline{\underline{207.38}}$$

Crédito mercantil

El crédito mercantil es el valor que tiene la empresa en cierto punto de su vida económica, para esto, se necesita promediar las utilidades de cada año y calcular el porcentaje de utilidad de empresas similares, dividiendo ambos factores se obtiene el valor comercial de la empresa, que para el 2017 arrojará que una sola empresa tiene un valor real a los dos millones de pesos

Coffee N' Rock

“El lugar donde converge la buena musica y el mejor café”

CREDITO MERCANTIL

Para realizar el cálculo del Crédito Mercantil se presentan los siguientes datos:

• Utilidades de los últimos 3 años	Año 2015	Año 2016	Año 2017
	1,410,902.61	2,115,861.60	2,901,083.99
• Capital contable =	600,000		
• Porcentaje de utilidad de empresas simila =	120%		

$$\text{CRÉDITO MERCANTIL} = \frac{(\text{PU}) - (\% \text{ sobre utilidades})}{\text{PUI}}$$

PU = Promedio de Utilidades
PUI = % de utilidades de la industria

$$\text{CRÉDITO MERCANTIL} = \frac{1,422,616.07}{120\%}$$

$$\text{CRÉDITO MERCANTIL} = \underline{\underline{1,185,513.39}}$$

CAPITULO VIII

8. CONCLUSIONES

Por medio del presente trabajo se pudo comprobar que efectivamente el profesional recién egresado de la Licenciatura en Contaduría posee las principales herramientas que lo lleven a crear y/o hacer evolucionar una empresa.

Es muy común observar que el egresado de esta Licenciatura venda al mercado sus conocimientos, empleándose tanto en empresas como en firmas en las cuales no aplica del todo los conocimientos obtenidos durante su preparación profesional, la mayoría solo se enfocan en alguna de las variadas áreas de la contaduría, sin embargo muy pocos optan por arrancar un negocio desde cero o bien hacer que uno ya existente se mantenga y evolucione.

Derivado de esta investigación se demostró que el profesional en contaduría tiene los conocimientos suficientes para darle nacimiento a una empresa sin importar el rubro ni el tamaño, dirigirla y hacerla autosustentable mediante la creación de proyectos de inversión eficientes que aseguren una vida saludable de dicha institución económica.

Hoy en día se está apoyando cada vez más a los microempresarios pues está comprobado que estos negocios son los que más ofrecen trabajo a la sociedad e impulsan la economía mexicana. El trabajo de las universidades debe ser preparar a los estudiantes para que en el mediano plazo estos profesionales comiencen a cambiar su manera de pensar y opten por emprender un negocio siempre observando la gran cantidad de ventajas que esto conlleva; en primera instancia se encuentra el poner en práctica todos o la mayoría de los conocimientos que adquirió en su preparación profesional y no solo enfocarse en una sola área, así mismo pasar de ser un empleado a ser un empleador y sobre todo impulsar la economía del país.

Pocas personas tienen la iniciativa para emprender cualquier negocio por temor a que este fracase, esto principalmente se debe a que no se hace previamente un

estudio de mercado y una investigación tan completa como la aquí se presenta; aun así esto no asegura un rotundo éxito pues también intervienen muchas otras condicionantes; sin embargo proyectos e investigaciones como esta pretenden ayudar a los futuros egresados de la Licenciatura en Contaduría a emprender negocios y revolucionar la profesión contable.

Lo que aquí se desea analizar es el hecho de que un Contador no siempre deberá ser un empleo y trabajador técnico, sino que con las habilidades y experiencia que durante su vida profesional adquiere, puede dejar de ser un trabajador más de empresas o despachos y puede convertirse en un empresario y asesor prestigioso que le permita ejercer su carrera de forma digna, saludable y en equilibrio, rompiendo así con el estigma tan marcado que recae sobre las espaldas del profesional contable.

También es importante decir que se debe trabajar en mejorar y adquirir variados conocimientos para desarrollar un futuro profesional prometedor, así como cambiar de ideas y pensamientos que no permitan lograr un avance. Se debe tener la disposición, pro actividad, iniciativa, liderazgo y adaptación al cambio para que realmente se logren los resultados que se esperan.

Cabe mencionar que esta obra está desarrollada para lograr el mejor entendimiento del funcionamiento de cualquier ente económico ya que técnicamente todas funcionan bajo los mismos fundamentos, bajo el mis precepto que ayuda a lograr el correcto manejo y control de estos entes.

Es imperativo comprender que el profesional contable, así como los profesionales de todas las áreas económicas e industriales tienen los conocimientos fundamentales para generar oportunidades de inversión, bajo la mónica de tener en claro el objetivo del proyecto de inversión, ya que negocio que no se puede mantener a sí mismo no sirve y debe ser reestructurado bajo supervisión de un profesional para lograr la meta anteriormente mencionada.

9. FUENTES DE CONSULTA

- Guajardo Cantú Gerardo, Contabilidad Financiera, Editorial Mc. Graw Hill, primera edición, México, D.F. 2008.
- José Isauro López López, Diccionario Contable, Administrativo y Fiscal, editorial Cengage Learning, México, D.F. 2008.
- Juan Alfonso Oaxaca Luna, Julio Moisés Sánchez Barrera, Matemáticas aplicadas a los negocios, 5^{ta} Edición, Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, UNAM, Cuautitlán Izcalli, Estado de México, abril, 2009.
- Sánchez Miranda Arnulfo, Aplicación práctica del Código Fiscal, Introducción al Derecho Fiscal, ed. ISEF, México, 2001.
- Ceballos, Jonathan (2007) *Manual Operativo para PYMES (Pequeña y mediana empresas)*, México: Ediciones Fiscales ISEF.
- Martínez, Javier (2008). *Casos Prácticos de ISR, IETU, IDE, IVA, IMSS, Personas Morales y Personas Físicas*, México: Ediciones Fiscales ISEF.
- Fisco Nóminas 2009, Ed. Ediciones Fiscales ISEF.
- Anzola Rojas, Servulo. *Curso Básico de Administración de Empresas*, Ed. McGraw Hill, México, 2003.
- Perdomo Moreno, Abraham, *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*, Editorial Thompson, México, 2003.
- García Colín, Juan, *Contabilidad de Costos*, ed. McGraw Hill, tercera edición, México, D.F., noviembre 2007.
- Calvo Langarica, César, *Análisis e Interpretación de estados financieros*, Ed. PAC, México, 2008.
- Emery, Douglas D., Finnerty, Jhon D. y Stowe D., *Fundamentos de la administración financiera*, ed. Pearson Educación, México, 2000.
- Macías Pineda, Roberto, *El análisis financiero de los estados financieros*, ed. ECASA, México, 2008.
- Moreno Fernández, Joaquín A., *Las finanzas en la empresa*, Grupo editorial Patria, México, 2007.
- Moreno Fernández, Joaquín A., *Estados Financieros, análisis e interpretación*, editorial Patria, México, 2008.

- Freed, David, *Conceptos de administración estratégica*, 9ª edición, editorial Pearson Prentice Hall, México 2008.
- Thompson Arthur, *Administración Estratégica*, 15ª edición, editorial MCGRAW-HILL INETRAMERICANA, México 2008.
- Tarzijan M., Jorge, *Fundamentos de Estrategia Empresarial*; 1ª edición, editorial ALFAOMEGA Grupo editor, México, 2008.

Revistas:

Conoce los efectos que tendrían los contribuyentes con actividades gravadas a la tasa 0% del IVA si quedan exentas de impuesto. Jaime González-Bendiksen. *Práctica Fiscal Laboral y Legal-empresarial*, Ed. TAX agosto de 2009 Vol. 550 pág. 22 a la 25.