



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-08

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE CONTADURÍA

Proyecto de inversión para una franquicia de venta de medicamentos similares, en el municipio de Paracho, Michoacán.

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciado en Contaduría

Presenta:

Javier Arévalo Contreras

Asesor:

L.C. Víctor Hugo García Romero



Uruapan, Michoacán. 03 de marzo de 2015



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.

DEDICATORIA

A mis padres a quienes les debo mi admiración, respeto y siempre han sido el ejemplo que debo seguir.

A todos mis amigos por el apoyo que me brindaron.

A Dios a quien le debo lo que soy.

En especial, a mi esposa Isna Lilia Caratachea Bueno, quien está conmigo en las buenas y en las malas.

GRACIAS

JAVIER

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I	13
EMPRESA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.....	13
1.1 CONCEPTO DE EMPRESA	13
1.2 CLASIFICACIÓN DE EMPRESA	14
1.3 FUNCIONES DE LA EMPRESA	16
1.4 MISIÓN	17
1.5 VISIÓN	18
1.6 ORGANIGRAMA.....	19
1.7 VALORES	21
1.8 OBJETIVOS.....	23
CAPÍTULO II	26
FRANQUICIAS.....	26
2.1 DEFINICIÓN	26
2.2 ¿QUÉ CAUSAS MOTIVAN A LAS EMPRESAS A FRANQUICIAR?	27
2.3 REQUISITOS PARA FRANQUICIAR.....	28
2.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL FRANQUICIANTE	29
2.5 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL FRANQUICIATARIO.....	30
2.6 TIPOS DE FRANQUICIAS.....	32
2.7 CONTRATO DE FRANQUICIA	33
2.7.1 DEFINICIÓN DE CONTRATO.....	33
2.7.2 ELEMENTOS QUE DEBE CONTENER EL CONTRATO.....	33
2.8 CIRCULAR DE OFERTA DE FRANQUICIA. (C.O.F).....	35
2.8.1 DEFINICIÓN.....	35
2.8.2 ELEMENTOS QUE LO INTEGRAN.....	37
2.9 CÓMO ELEGIR LA UBICACIÓN DEL NEGOCIO	38
2.10 ASISTENCIA TÉCNICA QUE DEBE PROPORCIONAR EL FRANQUICIANTE.....	40
2.11 CUOTA INICIAL Y REGALÍAS.....	42

2.11.1	¿QUÉ ES LA CUOTA INICIAL Y QUE DERECHOS GENERA?	42
2.11.2	CONCEPTO Y TIPO DE REGALÍAS	43
2.12	CÓMO INFLUYE LA PUBLICIDAD EN LAS FRANQUICIAS	44
CAPÍTULO III	47
PROYECTOS DE INVERSIÓN	47
3.1.	DEFINICIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	47
3.2.	TIPOS DE PROYECTO DE INVERSIÓN	48
3.3.	ORÍGENES DE LOS PROYECTOS	50
3.4.	ETAPAS DE LOS PROYECTOS	50
3.5	LAS FINANZAS EN LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN	55
3.5.1	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	56
3.6.	ESTUDIO DE MERCADO	60
3.6.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO	61
3.6.2.	IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DE MERCADO	62
3.6.3.	ELEMENTOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO	62
3.6.4.	METODOLOGÍA DEL ESTUDIO	68
3.6.5.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	73
3.6.6.	ANÁLISIS DE LA OFERTA	74
3.6.7.	MÉTODOS DE PROYECCIÓN	76
3.6.8.	TÉCNICAS DE FIJACIÓN DEL PRECIO	79
3.7.	ESTUDIO TÉCNICO	80
3.7.1.	LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DE LA PLANTA	81
3.7.2.	TAMAÑO ÓPTIMO DE LA PLANTA	83
3.7.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	85
3.8.	ESTUDIO TÉCNICO ADMINISTRATIVO (NÓMINAS Y PRESTACIONES)	93
3.8.1.	NÓMINA	93
3.8.2.	PRESTACIONES	95
3.8.3.	CONCEPTOS GENERALES	95
3.9.	ESTUDIO FINANCIERO	99
3.9.1.	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (BALANCE GENERAL)	99
3.9.2	ESTADO DE RESULTADOS	101

3.9.3. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	101
3.9.4. RAZONES FINANCIERAS	102
3.10. EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	108
3.10.1. VALOR PRESENTE NETO (VPN).....	108
3.10.2. TASA DE RENDIMIENTO	111
3.10.3. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	112
3.10.4 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	115
3.10.5. COSTO DE CAPITAL	116
3.10.6 PUNTO DE EQUILIBRIO	120
3.10.7. ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.....	121
CAPÍTULO IV	124
CASO PRÁCTICO.....	124
4.1. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN PROYECTADA	125
4.2. TRÁMITES ADMINISTRATIVOS PARA DAR DE ALTA EL NEGOCIO....	125
4.3 ESTUDIO DE MERCADO	128
4.3.1. CUESTIONARIO.....	128
4.3.2. DEMANDA, OFERTA, PROMOCIÓN Y SERVICIOS (GRÁFICAS)....	131
4.4 ESTUDIO TÉCNICO DEL PROYECTO	136
4.4.1 INTRODUCCIÓN	136
4.4.2. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL LOCAL	136
4.4.3. LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO.....	138
4.4.4. DISTRIBUCIÓN DEL MOBILIARIO Y EQUIPO EN EL LOCAL.....	138
4.4.5 DISEÑO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	139
4.4.6 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	141
4.5. ESTUDIO FINANCIERO DEL PROYECTO	151
4.5.1. INTRODUCCIÓN.....	151
4.5.2. OBJETIVO	151
4.5.3. DETERMINACIÓN DE INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS	152
4.5.4. PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	153
4.5.5 ESTRUCTURA FINANCIERA.....	155
4.5.6 EVALUACIÓN FINANCIERA	157

CONCLUSIONES.....	160
BIBLIOGRAFÍA	162
HEMEROGRAFÍA	163

INTRODUCCIÓN

La siguiente tesis se presenta con la finalidad de aplicar y desarrollar los conocimientos adyacentes a la Licenciatura en Contaduría, es por esto que se determinó realizar un proyecto de inversión, puesto que abarca una amplia gama de asignaturas que forman parte de la carrera.

Se realizará un compendio de información teórica muy valiosa de las temáticas concernientes a proyectos de inversión, negocios, administración, franquicias (puesto que la inversión será en un contexto de este tipo) y de todas las partes con las que debe contar un verdadero proyecto de inversión.

Se abordará de manera específica el contexto de las franquicias en México, orígenes en el país de este tipo de negocios, la transcendencia e importancia entre otros aspectos muy relevantes del mencionado arquetipo de negocio.

Se presentará un caso práctico donde se hará en primera instancia un análisis mercadológico para conocer el segmento de mercado, nicho, sus necesidades y disposiciones para con el producto farmacéutico y así determinar la factibilidad mercadológica del producto a ofrecerse.

Dentro del estudio técnico, se determinará la localización del negocio, su tamaño y la distribución del área de ventas y servicio médico, en sentido organizacional conoceremos el organigrama y la descripción de los puestos de trabajo que integrarán el negocio.

Por consiguiente se analizarán los aspectos financieros, donde se mostrarán los estados financieros que definirán la utilización de los recursos en tiempo y espacio.

Es importante mencionar que en la elaboración de un proyecto de inversión, de entre varios impactos resaltan, el ofrecimiento de un producto a un mercado específico, la generación de empleo, el desarrollo social de la comunidad donde se desarrollará el negocio, así como la ayuda que se proporcionará como parte del servicio ofrecido, que en este caso son medicamentos farmacéuticos.

Todos estos análisis que integran el proyecto tienen como finalidad alcanzar diversos objetivos, que en primera instancia es saber si se venderán los productos farmacéuticos y en qué precios, también verificar cómo estará organizado el negocio así como distribuido y por último pero igual de relevante conocer la rentabilidad y verificar si realmente representa una buena oportunidad de negocio.

CAPÍTULO I

EMPRESA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

1.1 CONCEPTO DE EMPRESA

Desde el principio de los tiempos, los seres humanos se reunían e intercambiaban sus cosechas y así es como surge el comercio y éste a su vez dio origen a la creación de las empresas ya que cada individuo empezó a especializarse en alguna tarea. Está claro que estas personas especializadas terminaron por ser el antecedente de las empresas, y, para toda sociedad es importante la existencia de ellas ya que surgen para cubrir las necesidades de las personas o bien para mejorar otras condiciones que ya existen. El sistema empresarial resulta de la combinación de tres elementos principales: el sistema empresarial como institución social clave, la democracia constitucional, la naturaleza y alcance de la economía capitalista. Es por todo esto que se tiene que conocer el significado de lo que es una empresa porque es el centro del trabajo.

A continuación se muestran algunos conceptos de empresa:

- a) Una empresa puede ser definida como una entidad que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos para elaborar productos o prestar servicios que se suministran a terceros, en la mayoría de los casos mediante lucro o ganancia. (RODRÍGUEZ, 1980:9).

- b) Las empresas son unidades sociales (o agrupaciones humanas) deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fines específicos. (ETZIONI, citado por Bertoglio, 1982:22).

- c) La empresa se define como todas las actividades comerciales e industriales que proveen bienes y servicios para mantener y mejorar la calidad de la vida. (COLLADO, 1983:3)

- d) Una empresa es un ente social o económico que administra adecuadamente sus recursos humanos, financieros y materiales para la producción de bienes y servicios.

Ibid

1.2 CLASIFICACIÓN DE EMPRESA

Para poder determinar las operaciones de una empresa se necesitan clasificar dentro de un grupo común, para ver en qué se fundamentan sus semejanzas y sus diferencias. También es importante clasificarlas para poder tener un control en relación con el tipo de trabajo que se busca o que se realiza, por otro lado facilita las cosas cuando se busca un cliente, un proveedor o un socio ya que ayuda a enfocarse a las empresas que están dentro del área requerida. Es vital tener en cuenta la clasificación ya que en un futuro podrá definir a detalle en qué tipo de empresa se quiere trabajar, o qué tipo de empresa se quiere iniciar, e incluso qué empresas pueden representar competencia o alianzas. De manera habitual las empresas se clasifican en tres rubros que son los que se muestran a continuación.

De acuerdo al sector económico:

- a) Empresa privada: Busca un beneficio económico a través de la satisfacción de una necesidad de orden general o social.
- b) Empresa pública: Ésta satisface una necesidad general o social tenga o no tenga beneficios económicos.

De acuerdo a su finalidad:

- a) De servicios: son aquellas que ofrecen un servicio que va dirigido a un determinado mercado sin necesidad de que el producto sea algo tangible.
- b) Comerciales: son aquellas empresas que adquieren bienes o productos y después los venden en las mismas condiciones en que los adquirieron solo le aumentan el precio de costo y el margen de utilidad que se desea obtener.
- c) Industriales: Son aquellas que se dedican a la producción de bienes, ya sea a través de la transformación o de la extracción de material primas.

De acuerdo a su tamaño:

- a) Microempresa: posee 10 o menos trabajadores.
- b) Pequeña empresa: tiene entre 11 y 50 trabajadores.
- c) Mediana empresa: tiene entre 51 y 200 trabajadores.
- d) Gran Empresa: más de 250 trabajadores.

1.3 FUNCIONES DE LA EMPRESA

La efectividad de la administración depende de la coordinación balanceada entre las etapas del proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades, las cuales están determinadas a través de funciones, es decir, las tareas están englobadas en departamentos o áreas de trabajo las cuales tienen objetivos definidos que se tienen que realizar para poder cumplir con las metas establecidas. Las funciones de una empresa ayudan a clasificar las actividades en áreas de trabajo para delimitar responsabilidades, esto quiere decir que cada función debe tener bien especificado el trabajo que debe realizar y así evitar confusiones y problemas organizacionales al momento de llevarlas a cabo.

Las 6 funciones básicas de la empresa son:

- a) Funciones técnicas: Son las relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa.
- b) Funciones comerciales: Relacionadas con la compra-venta o el intercambio.
- c) Funciones financieras: Relacionadas con la búsqueda y gestión de capitales.
- d) Funciones de seguridad: Relacionadas con la producción y preservación de los bienes y las personas.
- e) Funciones contables: Relacionadas con los inventarios, los registros, los balances, los costos y las estadísticas.
- f) Funciones administrativas: Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa.

Fayol argumenta que ninguna de las primeras cinco funciones mencionadas tienen la tarea de formular el programa de acción general de la empresa. (FAYOL, citado por Idalberto Chiavenato, 1986:70).

1.4 MISIÓN

La misión es un elemento muy importante para la planeación estratégica porque a partir de ella se empiezan a formular los objetivos que son los que guiarán a la empresa y también sirve para aumentar la capacidad de respuesta de la organización ante las oportunidades que se generan en su entorno para la alta dirección, a los niveles medios les ayuda a orientar sus programas en una forma clara y con ello se mejora el rendimiento de todos los recursos humanos, materiales y financieros, y a los niveles bajos u operativos le facilita la comprensión de su participación e importancia en el trabajo, por este motivo es que es de vital importancia que todos los empresarios y emprendedores conozcan cuál es el concepto de misión para que la sepan llevar a cabo.

Éstos son algunos conceptos de misión:

- a) Las premisas de las misiones identifican el diseño, meta o empuje implícitos de una compañía. Pueden ser expresadas a diferentes niveles de abstracción. Las misiones tienden a ser expresadas en términos de producto y mercado y además de proporcionar guías generales para la planeación estratégica, son importantes para la creación de estrategias programadas y la naturaleza de un negocio. (STEINER, 1983:155).

- b) La misión es un enunciado que sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible.
(FRANKLIN, 2004:177)
- c) La misión es la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.
- d) La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización en la actualidad, es precisa, específica, y es algo de lo cual ya se tiene alguna certeza.

1.5 VISIÓN

La organización debe estar consciente de qué es lo que debe hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes en un futuro y cómo deberá evolucionar el esquema de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por eso, los administradores tienen que ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y de la competencia. Deben hacer algunas consideraciones acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se deba convertir, el primer paso para hacer todo esto es saber que es una visión por eso a continuación se dan algunas definiciones de ella.

- a) Visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad (FLEITMAN, 2000:283).
- b) Es la exposición clara que indica a dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de nuevas tecnologías, las necesidades y las expectativas cambiantes de los clientes, así como de la aparición de nuevas condiciones del mercado.
- c) La visión define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.
- d) La visión es a largo plazo y en ella se refleja el estado futuro que desea alcanzar una empresa, es importante su realización ya que marca el rumbo a seguir para llegar a la situación deseada.

1.6 ORGANIGRAMA

Este tema tiene que ver directamente con la organización la cual consiste en agrupar las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos y a cada agrupamiento se le asigna personal para que lleve a cabo su administración. La estructura de una organización debe hacerse de tal manera que aclare qué función debe realizar cada quien dentro de ella y quién es el responsable de sus resultados para eliminar cualquier duda o confusión acerca de la asignación de personal y para proporcionar sistemas de comunicaciones

y de toma de decisiones que reflejen y respalden los objetivos de la empresa, para todo esto se usan los organigramas que son una herramienta útil para llevar a cabo la estructuración de la organización, es decir, ayuda a definir los niveles jerárquicos, las responsabilidades y quienes las llevarán a cabo.

A continuación se muestran algunos conceptos de organigrama:

- a) Un organigrama consiste en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto representándose, por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad. (REYES PONCE, 1992:298).
- b) Un organigrama es la representación gráfica simplificada de la estructura formal de una organización en un momento determinado, es una herramienta estática que retrata el esqueleto organizacional, es decir, otorga información general sobre los niveles jerárquicos, órganos, relaciones formales y nombres de quienes ocupan los cargos (BOLAND, CARRO, STANCUTTI, GISMAO, BANCHIERI, 2007:70).
- c) El organigrama es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de la estructura organizacional, incluye las principales funciones de una empresa, sus relaciones, canales de supervisión y la autoridad relativa a cada empleado encargado de su función.

1.6.1 LOS ORGANIGRAMAS PUEDEN SER DE DIFERENTES TIPOS:

- a) Organigramas verticales: donde cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad.
- b) Organigramas horizontales: representan los mismos elementos de los anteriores y en la misma forma, solo que comenzando el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.
- c) Organigramas circulares: están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la empresa, a cuyo alrededor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización.
- d) Organigramas escalar: consiste en señalar con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes. (REYES PONCE, 1992:301-304).

1.7 VALORES

La base moral de toda sociedad son los valores, que son los que determinan la forma de actuar de cada individuo, es por ello que las organizaciones los deben tener bien definidos ya que ayudan a mantener un buen ambiente laboral, éstos son muy importantes para una empresa ya que juegan un papel primordial en la toma de decisiones, porque sirven como guías al momento en que las personas se enfrentan a situaciones en las que tienen que elegir, inclusive son útiles previo a la toma de decisiones, durante la elección de las

alternativas, y durante la puesta en acción de esas alternativas, también motivan al personal para dar su máximo esfuerzo por el bienestar de la compañía. Para entender mejor acerca de ellos es necesario analizar algunos de sus conceptos, los cuales se dan a continuación:

- a) Los valores son los cimientos de toda cultura humana y por tanto de toda cultura organizacional. Éstos conforman los principios éticos y el soporte filosófico del ser y quehacer de la empresa, mismos que permitirán de manera óptima el logro de los objetivos de productividad, calidad, compromiso y satisfacción de su personal y de sus clientes.(SILICEO, 1997:166)
- b) Los valores son principios generales por los cuales se rigen las empresas y los miembros pertenecientes a ellas. Son el fundamento sobre el que reposa la organización, la filosofía que guía el trato al personal, a los clientes, a los proveedores. Son los que conforman la cultura corporativa y pueden advertirse en la formulación de su visión. (GARFIELD, 1992:58).
- c) Los valores son principios que permiten orientar el comportamiento en función de que las personas se realicen como tales. Son creencias fundamentales que ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro.
- d) Los valores organizacionales son principios que guían a las personas dentro de una empresa, para que actúen de manera correcta y con ética en la elaboración de sus funciones.

1.8 OBJETIVOS

Para toda organización es indispensable elaborar objetivos ya que establecen claramente qué es lo que se quiere conseguir, de éstos depende que una empresa sea exitosa o no, una organización sin objetivos no puede funcionar de manera adecuada ya que sus integrantes no sabrían que rumbo seguir dentro de ella. Sin ellos, no existe decisión alguna y es por eso que su correcta definición es importante para el proceso decisorio. El establecimiento de los primeros objetivos es responsabilidad de la alta dirección pues ellos son los encargados de señalar la línea de acción de la empresa hacia el futuro. Son responsables también de cambiar esta dirección, antes de que la empresa se vaya al fracaso en el mercado, por esta razón el primer paso para su establecimiento es conocer en qué consisten.

Algunos conceptos de objetivos son:

- a) Un objetivo es un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un periodo de tiempo específico. Es un valor aspirado por un individuo o un grupo dentro de una organización; una clase específica de un propósito fundamental y define en forma más concreta a éste o a una parte del mismo; es un estado futuro deseado de un negocio o de uno de sus elementos. (STEINER, 1983:163)
- b) Los objetivos son los fines importantes a los que se dirigen las actividades organizacionales e individuales. (KOONTZ, 2004:135)

- c) Se entiende por objetivo a la meta o fin propuesto en una determinada actividad.
- d) El objetivo puede ser definido como una meta o propósito que se desea alcanzar durante un tiempo determinado.

2.8.1 Características que debe tener un objetivo:

- a) Conveniente: El objetivo debe apoyar los propósitos y misiones básicas de una empresa.
- b) Mensurable a través del tiempo: Los objetivos deberán establecer en términos concretos, lo que se espera que ocurra y cuándo.
- c) Factible: Los objetivos deben ser posibles de lograr.
- d) Aceptables: Los objetivos pueden lograrse más fácilmente si son aceptables para las personas dentro de una organización.
- e) Flexible: Se debe modificar el objetivo cuando surgen contingencias inesperadas.
- f) Motivador: Se refiere a que los objetivos deben ser logrados fácilmente.
- g) Comprensible: Los objetivos se deben establecer con palabras muy sencillas y comprensibles.
- h) Obligación: Una vez que se haya llegado a un acuerdo respecto a los objetivos, debería existir una obligación para hacer lo necesario y razonable y así lograrlo.
- i) Participación de las personas: Los mejores resultados se logran cuando aquellos responsables del logro de los objetivos pueden participar en el establecimiento de los mismos.

j) Relación: Los objetivos deben estar relacionados con los propósitos básicos de una empresa.

De la elaboración de los objetivos puede depender el éxito o fracaso de una organización porque a partir de su elaboración se desarrollará la planificación de las acciones y de los procesos de cualquier actividad a realizar, siempre tienen que tomarse en cuenta las características que debe cumplir un objetivo para que sea establecido de manera correcta.

Ya analizados estos conceptos puede alcanzarse una idea más clara de lo que es una empresa, pero no sólo es necesario saber qué es, sino también es indispensable conocer cómo puede estar constituida y cuáles son sus funciones, así como también cuáles son sus clasificaciones más importantes para poder manejarla de una manera adecuada; también se vieron las definiciones de misión y visión las cuales son esenciales en la constitución de una empresa ya que marcan el rumbo a seguir de ésta además de que siempre van de la mano, sólo que la visión siempre ve hacia el futuro y la misión describe lo que es la empresa.

Los objetivos y organigramas son necesarios porque son los que definen los niveles jerárquicos y los canales de comunicación. Otro aspecto importante es que nunca se deben dejar a un lado los valores ya que éstos son la base moral de cualquier persona u organización.

Con estos temas concluye el capítulo 1 en el cual se abundó sobre la empresa y su cultura organizacional, muestra las bases para crear una empresa.

CAPÍTULO II

FRANQUICIAS

2.1 DEFINICIÓN

-

La franquicia es un derecho que se obtiene al realizar un pago al franquiciante del cual se generan beneficios y obligaciones, al iniciar el negocio, basados en un prototipo ya bien definido y generalmente exitoso.

Pero existen diversas definiciones, una de las importantes por su fundamento legal es la del artículo 142 de la Ley de Propiedad Industrial:

“Existirá franquicia, cuando con la licencia de uso de marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos, establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue” (LPI, 1995:44)

“Ante todo, una franquicia es un sistema de comercialización, un método para distribuir bienes o servicios a los consumidores. En términos muy simples, una franquicia concierne a dos niveles de personas: el Franquiciador, quien desarrolla el sistema y le presta su nombre o su marca registrada, y el Franquiciatario, que adquiere el derecho de operar el negocio bajo el nombre o la marca registrada del Franquiciador.” (RAAB,MATUSKY, 1994: 35,38).

Fundamentalmente una franquicia consiste en el otorgamiento de una licencia para iniciar un negocio con base en métodos, operaciones y /o colores ya establecidos a cambio de una cantidad de dinero.

2.2. ¿QUÉ CAUSAS MOTIVAN A LAS EMPRESAS A FRANQUICIAR?

Es muy común que la gente que quiere abrir un nuevo negocio piense en buscar alguno que les represente cierta posibilidad de éxito de ahí que las franquicias sean una buena opción.

“Según expertos en la materia como el Lic. Juan Manuel Gallastegui Armella y el Lic. Juan Huerdo Lange (q.e.p.d) la mayoría de los negocios deciden incursionar en el sistema de franquicias por una serie de características que aunque peculiares son similares en todos los casos, bajo mi personal punto de vista, entre las más comunes encontramos:

- Necesidad de expansión acelerada.
- Falta de capital suficiente para crecer.
- Falta de personal capacitado, que sea responsable y no un simple empleado.
- Temor a asociarse con desconocidos.
- Miedo a que nadie cuide su marca como ellos mismos.
- Temor a perder el control de las operaciones.
- No tener un conocimiento completo del mercado.” (FEHER, 1999: 13)

2.3 REQUISITOS PARA FRANQUICIAR

Para que una empresa decida conceder franquicias debe contar con ciertos requisitos que hagan atractivo el negocio para el inversionista.

Algunos de estos requisitos son:

- “Tener un negocio rentable (para ambas partes).
- Que el negocio sea reconocido y tenga un buen posicionamiento en el mercado.
- Manejar una serie de conceptos originales.
- Que se le pueda enseñar a otros.
- Que maneje una operación estandarizada y sin muchas variables.
- Que no sea muy especializado o complicado de entender, trabajar o transmitir.
- Que se pueda operar a larga distancia (siguiendo las instrucciones de la operadora)
- Que no dependa de un solo nombre” (FEHER, 1999 : 14)

Esto resulta obvio ya que para el inversionista no sería accesible o recomendable invertir en un negocio que no le va a proporcionar buenos ingresos o que no tenga cierto reconocimiento en el mercado, ya que la mayoría de las franquicias se reconocen por sus grandes campañas publicitarias.

Además, el que decide franquiciar debe estar consciente de que adquirirá muchos compromisos como es brindar al franquiciatario capacitación, apoyo publicitario, manuales de procedimientos, etc.

Para esto el franquiciante debe desarrollar aspectos tales como:

- “El perfil del franquiciatario.

- Los esquemas de comercialización (entrevistas, folletos, videos, ferias, etc.).
- Planes de expansión.
- Estructura del personal administrativo y operativo de la operadora de franquicias por lo menos al tener el 80% de sus franquicias vendidas.
- El organigrama de una unidad franquiciada.
- Aspectos financieros de la franquicia.
- Programas de capacitación.
- Manualización de las operaciones, estructuras y procesos.
- Diseño de la unidad piloto.
- Instrumentos de control que le permitan evaluar resultados.
- Estudios de mercado por puntos de venta.
- Territorios a otorgar.
- Realizar un cronograma para entregarlo a los futuros franquiciatarios que incluya los tiempos y movimientos así como actividades a realizar desde la firma del contrato hasta la apertura de la unidad por parte del franquiciatario; remodelación, adaptación, capacitación, inauguración, días posteriores a la inauguración, etc.”
(FEHER, 1999: 14,15)

2.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL FRANQUICIANTE

Pero como todo, las franquicias representan cosas buenas y malas, ningún negocio es exitoso al 100% ni un fracaso al 100%. A continuación se presentan las ventajas y desventajas que hay para el franquiciante:

VENTAJAS

- “Fortalecimiento y persuasión de la marca
- Más eficiencia y desarrollo.
- Rápida expansión.
- Varias fuentes de ingresos.
- Crecer con capital ajeno.
- Entre más puntos de venta, mayor conocimiento del mercado (más ojos).
- Hacer más fuerte al grupo vendiendo más franquicias.

DESVENTAJAS

- Selección equivocada del franquiciatario.
- Indisciplina del franquiciatario.
- Compartir ganancias con el franquiciatario.” (FEHER, 1999 : 15)

El franquiciante debe procurar hacer una investigación de la persona interesada en la franquicia, para asegurarse de continuar con un negocio de prestigio.

2.5 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL FRANQUICIATARIO.

Para el franquiciatario hay más ventajas que para el franquiciante, sin embargo de las principales desventajas es que pierde cierta autonomía como se indica a continuación:

VENTAJAS

- “Imagen sólida y reputación mediante la utilización de un nombre comercial probado.

- Menor riesgo de quiebra.
- Consultoría y asesoría continua.
- Manualización de todas las actividades y productos.
- Aprovechamiento de técnicas mercadológicas.
- Facilidades iniciales.
- Soporte técnico financiero.
- Entretenimiento y capacitación.
- Ingresos e incentivos.
- Abastecimiento.
- Economías de escala (entre mayor volumen de compra mejores precios.)
- Desarrollo de nuevos productos.
- Nunca está solo.

DESVENTAJAS

- Independencia limitada
- Incumplimiento de las normas establecidas por el franquiciante.
- Monitoreo permanente de las operaciones (hay quien lo veo como una ventaja)
- Restricciones de la venta y transferencia del negocio
- Riesgo del franquiciante” (FEHER, 1999: 16)

Se menciona que el monitoreo puede ser ventaja porque hay quienes el hecho de que estén en contacto continuamente significa que así se dará cuenta si algo está haciendo mal, mientras que para otros pueda ser la pérdida de independencia.

2.6 TIPOS DE FRANQUICIAS.

Al franquiciar se puede tener varias opciones, ya sea otorgarla a una sola persona, o a un territorio, etc.

“Básicamente podemos establecer cuatro diferentes categorías para las franquicias:

1.- Franquicia Individual:

Se otorga a una persona con un solo contrato específico.

2.- Franquicia múltiple:

Se otorga a una sola persona a la que se le da un territorio específico para que a su vez venda un cierto número de unidades en un determinado tiempo.

3.- Franquicia Regional:

Se le otorga a una región (para protegerla) a una persona y si funciona se puede pensar en abrir más unidades.

4.- Franquia maestra internacional:

El franquiciante otorga al franquiciatario el derecho para subfranquiciar en un territorio.” (FEHER, 1999 : 16,17)

Todo dependerá del negocio a franquiciar y las aspiraciones del franquiciante.

2.7 CONTRATO DE FRANQUICIA

2.7.1 DEFINICIÓN DE CONTRATO

Un contrato es un pacto entre dos o más personas mediante el cual se establecen ciertos lineamientos aplicables al negocio o causa que le dio origen.

Este contrato debe contener además de aspectos generales los derechos y obligaciones de ambas partes.

“El contrato de Franquicia es considerado como la base legal para la relación existente en un sistema de franquicias y debe cubrir todos los aspectos del negocio, así como los derechos y obligaciones tanto del franquiciante como del franquiciatario” (FEHER, 1999 :32).

2.7.2 ELEMENTOS QUE DEBE CONTENER EL CONTRATO

“Un contrato de franquicia redactado con conocimiento de causa lo protegerá contra posibles demandas judiciales.

El programa legal de su franquicia debe servirle tanto de espada como de escudo, para encabezar los asaltos de su franquicia y para salvaguardar los tesoros que logre adquirir.” (RAAB, MATUSKY, 1994 : 289, 290)

Dentro de este contrato deben presentarse tanto los derechos y obligaciones de ambas partes, que son:

“Franquiciante:

- Otorgar la marca
- Capacitación y asistencia local.
- Apoyo en el inicio de las operaciones.
- Apoyo en la localización del punto de venta.
- Territorio.
- Estrategias mercadológicas.
- Manuales de operación.
- Apoyo y asistencia continua.
- Modificaciones al sistema.
- Garantías.
- Administración.
- Quiebra del franquiciante.
- Vigencia del contrato.
- Desarrollo de nuevos productos.
- Desarrollo de nuevas técnicas.
- Sistema de cómputo.
- Controversias.
- Franquiciatario
- Vender o comercializar únicamente lo autorizado.
- Confidencialidad.
- Publicidad autorizada.
- Operación estandarizada.
- Pago de regalías.
- Instalaciones y equipos autorizados.

- Reportes de operaciones.
- Mantenimiento y remodelación del local.
- Estándares de calidad.
- Seguros y fianzas.
- Transferencias o cesión de derechos de la unidad franquiciada.
- Muerte del franquiciatario.
- Penas convencionales.
- Impuestos por pagar.
- Acuerdo de no competencia.
- Causales de rescisión del contrato. “ (FEHER, 1999 : 33,34)

2.8 CIRCULAR DE OFERTA DE FRANQUICIA. (C.O.F)

2.8.1 DEFINICIÓN.

“ La C.O.F además de ser un documento que genera confianza en el candidato debido a que le brinda toda la información necesaria para aclarar sus dudas, es indudablemente un excelente arma de ventas para el franquiciante, ya que de una forma u otra al genera confianza en el concepto que pretende vender lo venderá más fácil. “ (FEHER, 1999 :31)

Este documento le sirve al franquiciante para dar más información sobre el negocio de manera que el interesado en adquirirla conozca más detalles de ésta, además de que es una obligación de acuerdo con el Artículo 142 Capítulo VI de la Ley de la Propiedad Industrial:

“Quien conceda una franquicia deberá proporcionar a quien se la pretende conceder, previamente a la celebración del convenio respectivo, la información relativa sobre el estado que guarda la empresa, en los términos que establezca el reglamento de esta ley.”

Las franquicias más importantes también sobresalen en las “Ferias de Franquicias” donde presentan información atractiva para los visitantes, entre las más conocidas en México se encuentran las siguientes:

- Franquicia PEMEX
- Taco Bell, Corp.
- Farmacias de Similares
- Burger King.
- McDonald’s
- Domino’s Pizza.
- Telepizza.
- KFC.
- Hilton Inns, Inc.
- Radison Hotels Worldwide.
- Dry Clean USA.
- Blockbuster Video.
- Video Centro.
- El Fogoncito.
- Taco Inn.
- Dormimundo.

- Copicentro Xerox.
- Radio Shack.
- Pepe Jeans
- Benetton.
- El pollo loco
- Ferrioni
- Harmnon Hall
- Helados Bing
- Helados Holanda
- Helados santa clara
- Julio*
- Levi's
- Steak House
- Vip's
- Ópticas Devlyn

Fuente: La autoridad para el emprendedor entrepreneur, sexta edición.

No todas las franquicias requieren de una inversión millonaria y no por ello dejan de ser exitosas.

2.8.2 ELEMENTOS QUE LO INTEGRAN.

“En el mismo reglamento, en el artículo 65 se definen los elementos que integran la C.O.F, mismos que son:

- 1.- Nombre, denominación o razón social, domicilio y nacionalidad del franquiciante.
- 2.- Descripción de la franquicia.
- 3.-Antigüedad de la empresa franquiciante de origen y, en su caso, franquiciante maestro en el negocio objeto de la franquicia.
- 4.- Derechos de propiedad intelectual que involucra la franquicia.
- 5.- Montos y conceptos de los pagos que el franquiciatario debe cubrir al franquiciante.
- 6.- Tipos de asistencia técnica y servicios que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario.
- 7.- Definición de la zona territorial de operación de la negociación que explote la franquicia.
- 8.- Derecho del franquiciatario a conceder o no subfranquiciar a terceros y, en su caso, los requisitos que debe cubrir para hacerlo.
- 9.- Obligaciones del franquiciatario respecto de la información de tipo confidencial que le proporcione el franquiciante.
- 10.- En general las obligación y derechos del franquiciatario que deriven de la celebración del contrato de franquicia.” (FEHER, 1999 :31)

2.9 CÓMO ELEGIR LA UBICACIÓN DEL NEGOCIO

La ubicación del negocio es una parte muy importante ya que un local mal ubicado puede provocar el fracaso.

El lugar para ubicar el negocio depende del tipo del mismo, por ejemplo un hotel de cinco estrellas no deberá ubicarse en una colonia popular porque inmediatamente se reduciría la posibilidad de éxito.

Hay algunas preguntas que el empresario debe hacerse antes de elegir el sitio para establecerse:

“1.- ¿El sitio que necesito debe ser en una área habitacional, de oficinas, de bodegas, un centro comercial o una zona comercial?

2.- ¿Necesito algún tipo de vialidad especial?

3.- ¿Requiere de estacionamiento propio o de alguno público?

4.- ¿Requiere de instalaciones especiales?

5.- ¿Algún área especial o permiso de fachada?

6.- ¿Su visibilidad representa factor importante?

7.- ¿Qué tipo de transporte utilizan los clientes para llegar?

8.- ¿Hasta cuánto me permite el negocio pagar de renta?

9.- ¿La inversión requerida para remodelación representa lo que tengo contemplado? “ (FEHER, 1999 : 38)

Para elegir el local apropiado el franquiciante debería ayudar al franquiciatario, promocionarle ideas de acuerdo a su experiencia.

También es importante que se haga un estudio de mercado que le permita conocer más el territorio y obtener información del tamaño de la población, hábitos de consumo, niveles socioeconómicos, vías de comunicación.

2.10 ASISTENCIA TÉCNICA QUE DEBE PROPORCIONAR EL FRANQUICIANTE.

Cuando el franquiciante decide franquiciar deber saber que para la persona que compra la franquicia es muy importante saber cómo se maneja el negocio así que tiene el derecho de recibir esa capacitación por parte del franquiciante, de manera que esto le permita tener un buen desarrollo de los negocios.

“El verdadero negocio de la empresa franquiciante es “hacer que sus franquiciatarios hagan negocio” (FEHER, 1999 : 48)

La asistencia técnica que deben proporcionar puede tener los siguientes programas:

- “Capacitación y entretenimiento.
- Desarrollo y actualización de manuales.
- Asesoría de campo, control de operaciones y supervisión continua.
- Localización de unidades.
- Programa de preapertura.
- Compras y abastecimiento.
- Mercadotecnia.

- Publicidad.
- Administración y finanzas.
- Seminarios y convenciones.
- Desarrollo de nuevos productos y técnicas. “ (FEHER, 1999: 48)

Sería recomendable que el que adquiere una franquicia visitara uno de los negocios ya establecidos para que observen los procedimientos.

También el franquiciante puede enviar a algún comprador misterioso que supervise el trabajo o servicio que está prestando el nuevo franquiciatario, de manera que se controlen los métodos ya establecidos.

Otro punto importante son los manuales, “el tener manualizado todos los aspectos relativos a la operación del negocio conlleva a trabajar de manera más ordenada y a funcionar mejor.” (FEHER, 1999: 50).

Los manuales deben contener las actividades más comunes que se van a realizar, así como sus procedimientos, también los sistemas y equipos que van a utilizarse, entre otras cosas.

Una de las cosas más comunes entre franquiciante y franquiciatario es que se firma una carta en la que se comprometen a no divulgar la información contenida en los manuales además que generalmente se devuelven al franquiciante al término del contrato.

Además el franquiciante deber hacer algunas supervisiones continuamente a todos los franquiciatarios, verificando por lo menos los siguientes puntos:

- “Imagen.
- Limpieza
- Atención al cliente
- Procedimientos administrativos
- Conocimientos del producto o servicio.
- Ambiente” (FEHER, 1999: 53)

2.11 CUOTA INICIAL Y REGALÍAS

Hay dos conceptos muy mencionados íntimamente ligadas al término franquicia, estos son: la cuota inicial y las regalías.

2.11.1 ¿QUÉ ES LA CUOTA INICIAL Y QUE DERECHOS GENERA?

“La cuota inicial es la contraprestación que el franquiciatario le paga al franquiciante por el derecho de hacer negocio bajo la marca y sistema de negocios del franquiciante; y debe ser valorado en función de los costos relacionados con franquiciar el negocio además de no perder de vista a su competencia directa e indirecta” (FEHER, 1999 : 54)

2.11.2 CONCEPTO Y TIPO DE REGALÍAS

“El diccionario define la palabra regalía como el pago que se hace al inventor por cada unidad vendida. En cierta forma, es posible considerar así las regalías de una franquicia. Las regalías semanales o mensuales que los franquiciatarios pagan son una compensación por las ventas realizadas con el invento de la franquicia, a saber, la marca registrada y el programa de negocios desarrollados por el franquiciador. Los pagos de regalías, menos los costos de los servicios brindados, también comprenden las utilidades que los franquiciadores obtienen por los esfuerzos y el capital que arriesgan durante el arranque, la expansión y la operación de la franquicia.” (RAAB, MATUSKY, 1994:165,166)

En algunos casos las regalías son muy altas y esto porque el franquiciatario tenga pocas utilidades, sin embargo, al pagar la regalía, el franquiciante se obliga a otorgar más y mejores servicios.

Los tipos de regalía son:

- “Pagos fijos: Son muy fáciles de administrar y según algunos especialistas en la materia “no penalizan el éxito del franquiciatario”.
- Porcentaje sobre ventas o sobre compras: Se complica un poco la administración de las mismas, pero considero que son las adecuadas ya que si el franquiciatario no vende, entonces el franquiciante no gana y, por ende, el franquiciante tendrá que ver la manera de que el franquiciatario haga negocio para que él reciba mayor porcentaje de regalías haciendo de todo esto un verdadero circulo de “ganar-ganar”.

- Regalías sobre producto: la regalía va implícita dentro del precio del producto que el franquiciante vende al franquiciatario, proporciona la ventaja de que el nivel de ingresos y utilidades se puede ajustar más fácilmente para la administración de las operaciones financieras.
- Regalías publicitarias: pueden ser con fines institucionales, la publicidad es administrada y utilizada para todo el grupo o con fines locales en la que es administrada (por lo general) en cada franquicia y es destinada para su territorio en lo particular. También son conocidas como aportaciones para el fondo de publicidad.” (FEHER, 1999: 55,56).

El tipo de regalía que beneficia más al franquiciatario es la de porcentaje sobre ventas ya que es más justa, si el negocio no vende o vende muy poco, paga poco. En cambio, si es pago fijo en épocas malas sería perjudicial.

2.12 CÓMO INFLUYE LA PUBLICIDAD EN LAS FRANQUICIAS.

La publicidad es algo muy importante para cualquier negocio, es lo que da a conocer los productos o servicios provocando que el consumidor se sienta atraído hacia ellos.

“En la mayor parte de las empresas franquiciadas la publicidad se maneja en dos grandes áreas:

- 1.- Publicidad local
- 2.- Publicidad institucional

La publicidad local es la que desarrolla cada franquiciatario en su “zona” o territorio y debe estar en todo momento apegada a los lineamientos que le marca el franquiciante. Básicamente va dirigida a publicitar la franquicia o los servicios de la misma dentro de su territorio.

La publicidad institucional la desarrolla la empresa franquiciante o el corporativo y se realiza a nivel masivo y beneficia al grupo completo tanto de franquicias como de negocios propios.” (FEHER, 1999 : 58,59)

La publicidad favorece a todos los franquiciatarios, sobre todo cuando se maneja a nivel institucional, ya que se puede dar a conocer a nivel nacional o internacional en medios como la televisión o el radio de manera que mucha más gente conoce el producto y al tener una nueva franquicia en su localidad rápidamente la identifica.

Hay imágenes, símbolos, colores o botargas que se utilizan para hacer publicidad, como la imagen del Dr. Simi que al verlo rápidamente sabemos que es de Farmacias Similares.

Algo que también es muy usado son los llamados “slogans” que son:

“Frasas u oraciones que tengan por objeto anunciar al público, establecimientos o negocios comerciales, industriales o de servicio, productos o servicios para distinguirlos de los de su especie”. (LPI, 1995 :40)

Quien no recuerda la frase de “El pachoncito que todos quieren”, al escucharla inmediatamente se relaciona a Regio.

En todo el segundo capítulo se ha tratado la definición, ventajas y desventajas, entre otros puntos, de las franquicias como una opción para invertir, en el siguiente capítulo se conocerá qué es un proyecto de inversión, así como sus etapas, de manera que su dinero lo invierta en un negocio al que le haya hecho un buen análisis que le permita saber si resultará o no, porque hay que recordar que el hecho de ser franquicia no asegura el éxito.

CAPÍTULO III

PROYECTOS DE INVERSIÓN

3.1. DEFINICIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

La gente que nace para los negocios, vive pensando que hacer con su dinero, por lo tanto, comienzan a idear que producto vender, que servicio ofrecer, la forma en que se invertirá, el lugar, el producto, la cantidad de personal. Los colores, la zona, todo esos planes forman parte de un proyecto de inversión, que en algunas ocasiones se realiza de manera poco metodológica sin profundos análisis, pero para asegurar mejores resultados es preferible planear y analizar de manera más formal.

Hay muchas definiciones de proyectos, la mayoría los señalan como planes o prospectos para desarrollar un futuro negocio en base a inversiones de capital y de esfuerzos humanos.

“Proyecto: en su significado básico, el proyecto es el plan prospectivo de una unidad de acción capaz de materializar algún aspecto del desarrollo económico o social.

Esto implica, desde el punto de vista económico, proponer la producción de algún bien o la presentación de algún servicio, con el empleo de una cierta técnica y con miras a obtener un determinado resultado o ventaja económica o social. Como plan de acción, el proyecto supone también la indicación de los medios

necesarios para su realización y la educación de esos medios a los resultados que persiguen”. (ILPES, 1992; 12, 13).

“Se puede describir como un plan que si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general.” (BACA, 1998: 2)

3.2. TIPOS DE PROYECTO DE INVERSIÓN.

Los tipos de proyecto se clasifican dentro de las categorías de acuerdo con sus características, así como a su aplicación, es decir, existen proyectos para invertir en viviendas o carreteras, como lo hacen las empresas constructoras, o proyectos de alumbrado o alcantarillado, llevados a cabo por el gobierno.

En este capítulo se presenta la clasificación hecha por el Instituto Latinoamericano de planificación económica y social, de acuerdo a su aplicación en los diferentes sectores de actividades económicas y sociales, como son la producción de bienes, la prestación de servicios, así como la infraestructura económica y social.

SECTOR DE ACTIVIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL

- **PRODUCCIÓN DE BIENES:** agrícolas, pecuarios, forestales, pesqueros, mineros, industriales.
- **INFRAESTRUCTURA ECONÓMICA:** energía, transporte, comunicaciones.

- SOCIAL: Salud, educación, vivienda y organización especial y comunitaria, saneamiento ambiental.
- PRESTACIÓN DE SERVICIO: personales, materiales, técnicas, institucionales.

“Los proyectos agropecuarios abarcan todo el campo de la producción animal y vegetal. Las actividades forestales y pesqueras se consideran a veces como agropecuarias y otras como industriales.

Los proyectos industriales comprenden toda la actividad manufacturera, la industria extractiva y el procesamiento de los productos extractivos, de la pesca, de la agricultura y de la actividad pecuaria.

Los proyectos de infraestructura social tienen la función de atender necesidades básicas de la población, como salud, educación, abastecimiento de agua, redes de alcantarillado, vivienda y ordenamiento espacial urbano y rural.

Los proyectos de infraestructura económica incluyen los proyectos de unidades directa o indirectamente productivas que proporcionan a la actividad económica ciertos insumos, bienes o servicios, de utilidad general, tales como energía eléctrica, transporte y comunicaciones.

Los proyectos de servicios, finalmente, son aquellos cuyo propósito no es producir bienes materiales, sino prestar servicios de carácter personal, material o técnico ya sea mediante el ejercicio profesional o a través de instituciones. “
(ILPES, 1992: 14-16)

3.3. ORÍGENES DE LOS PROYECTOS

Un proyecto surge con el fin de satisfacer alguna necesidad del ser humano, de pronto alguien piensa que un colchón de agua puede hacer que la gente duerma más cómoda y comienza a planear su inversión, para iniciar a producir.

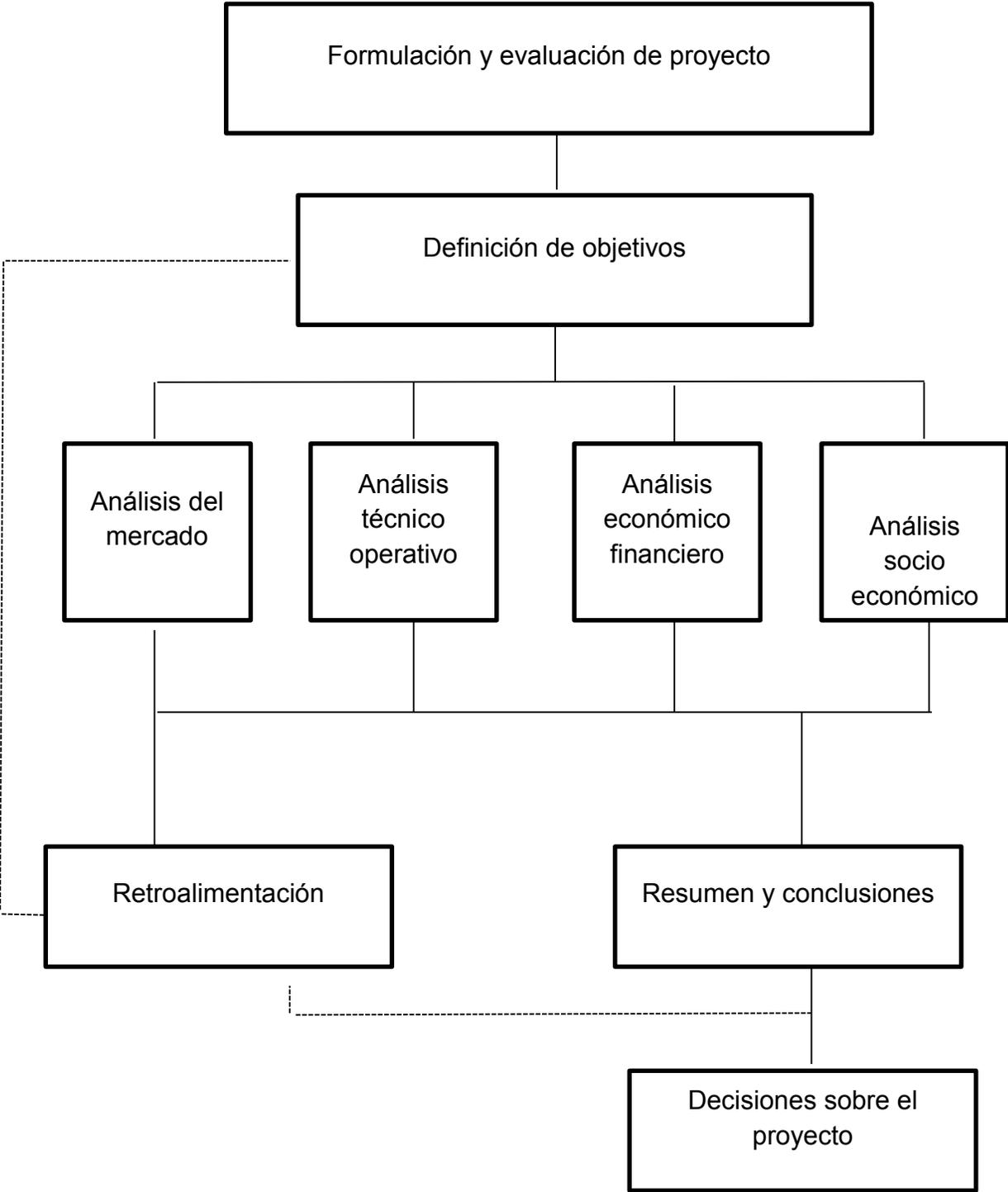
También puede ser que el proyecto no satisfaga una necesidad básica, si no que haga que el producto sea necesario como es el caso de los cigarrillos o el alcohol.

Todo lo que está en nuestro alrededor surgió de la idea de alguien que pensó que era necesario para todos.

3.4. ETAPAS DE LOS PROYECTOS.

Este trabajo presenta la metodología propuesta por Gabriel Baca Urbina en su libro de Evaluación de Proyectos, en el que señala las etapas necesarias para la realización de un proyecto, estas etapas se muestran en la figura 1.1.

FIGURA 1 ESTRUCTURA GENERAL DE LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS



Fuente: evaluación de proyecto, ILPES, Pág. 5.

En la etapa de formulación y evaluación de proyectos “se distinguen tres niveles de profundidad en un estudio de evaluación de proyectos. Al más simple se le llama “perfil”, “gran visión” o “identificación de la idea”, el cual se elabora a partir de la información existente, el juicio común y la opinión que da la experiencia. En términos monetarios sólo presenta cálculos globales de las inversiones, los costos y los ingresos, sin entrar a investigaciones de terreno.

El siguiente nivel se denomina “estudio de prefactibilidad” o “anteproyecto”. Este estudio profundiza la investigación en fuentes secundarias y primarias en investigaciones de mercado, detalla la tecnología que se empleará, determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto, y es la base en que se apoyan los inversionistas para tomar una decisión.

El nivel más profundo y final es conocido como “proyecto definitivo”. Contiene básicamente toda la información del anteproyecto, pero aquí son tratados los puntos finos. Aquí no solo deben presentarse los canales de comercialización más adecuados para el producto, sino que deberá presentarse una lista de contratos de venta ya establecidos: se deben actualizar y preparar por escrito las cotizaciones de la inversión, presentar los planos arquitectónicos de la construcción. La información presentada en el “proyecto definitivo” no debe alterar la decisión tomada respecto a la inversión, siempre que los cálculos hechos en el “anteproyecto” sean confiables y hayan sido bien evaluados (BACA, 1998: 5)

El siguiente paso es definir claramente los objetivos, es decir, tener bien determinado lo que se quiere hacer una vez que ya se hizo la evaluación de los posibles proyectos.

La etapa del **análisis del mercado** “se denomina la primer parte de la investigación formal del estudio. Consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización. Aunque la cuantificación de la oferta y la demanda pueda obtenerse fácilmente de fuentes de información de las fuentes primarias, pues proporcionan información directa, actualizada y mucho más confiable que cualquier otro tipo de fuente de datos. El objetivo general de esta investigación es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado.

El investigador de mercado al final de un estudio meticuloso y bien realizado, podrá “palpar” o “sentir” el riesgo que se corre y la posibilidad de éxito que habrá con la venta de un nuevo artículo o con la existencia de un nuevo competidor en el mercado. Aunque hay factores intangibles importantes, como el riesgo que no es cuantificable, pero que puede “percibirse”, esto no implica que puedan dejarse de realizar estudios cuantitativos. Por el contrario, la base de una buena decisión siempre serán los datos recabados en la investigación de campo, principalmente en fuentes primarias.” (BACA, 1998:7)

El **estudio técnico** “puede subdividirse a su vez en cuatro partes, que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.

La determinación de un tamaño óptimo es fundamentalmente en esa parte del estudio. Hay que aclarar que tal determinación es difícil, pues las técnicas existentes para su determinación son renovadas y no existe un método preciso y directo para hacer el cálculo.

Acercas de la determinación de la localización óptima del proyecto, es necesario tomar en cuenta no solo factores cuantitativos, como pueden ser los costos de transporte, de materia prima y el producto terminado, sino también los factores cualitativos, tales como los apoyos fiscales, la actitud de la comunidad y otros.

Sobre la ingeniería del proyecto se puede decir que, técnicamente, existen diversos procesos productivos opcionales, que son básicamente los muy automatizados y los manuales. La elección de alguno de ellos dependerá en gran parte de la disponibilidad de capital” (BACA, 1998: 7,8)

La etapa del **estudio económico** tiene como objetivo, “ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

Comienza con la determinación de los costos totales y de la inversión inicial, cuya base son los estudios de ingeniería, ya que tanto los costos como la

inversión inicial dependen de la tecnología seleccionada. Continúa con la determinación de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial.” (BACA, 1998:8)

La etapa de la evaluación económica incluye análisis de algunos métodos de evaluación como son: “la determinación de la tasa de rendimientos mínima aceptable y el cálculo de flujos netos de efectivo. Ambos, tasa y flujos se calculan con y sin financiamiento. Los flujos provienen del estado de resultados proyectados para el horizonte del tiempo seleccionado.

Esta parte es muy importante, pues es la que al final permite decidir la implantación del proyecto. Normalmente no se encuentran problemas en relación con el mercado o la tecnología disponible que se empleara en la fabricación del producto; por tanto la decisión de inversión casi siempre recae en la evaluación económica. “(BACA, 1998: 8,9)

En los siguientes capítulos se tratarán más amplia y prácticamente las etapas anteriormente mencionadas.

3.5 LAS FINANZAS EN LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

Para poder entender la relación que existe entre los proyectos de inversión y las finanzas es primordial conocer lo que son estas últimas. Las finanzas son el conjunto de operaciones que permitirán mediante la planeación y presupuestos proyectados obtener y manejar efectivamente el recurso monetario. Entre las operaciones se pueden mencionar: la obtención de capital de los mercados de

dinero o inversores privados, la compra-venta de instrumentos legales, o la inversión de capital propio.

En los proyectos de inversión encontramos algunas funciones financieras básicas cuya responsabilidad recae en el administrador financiero. Este último tiene como función el mantener la solvencia de la empresa, suministrando los flujos de efectivo necesarios para satisfacer las obligaciones y adquirir los activos fijos y circulantes necesarios para lograr los objetivos de la compañía así como la rentabilidad de la misma.

Entre las funciones del administrador financiero están:

- Interactuar con los ejecutivos dirigentes de las actividades generales de planeación estratégica y la preparación de los pronósticos.
- Tomar decisiones de inversión y de financiamiento
- Vincular a la empresa con los mercados de dinero y de capitales.

En suma, las responsabilidades básicas del administrador financiero se relacionan con las decisiones sobre las inversiones y con la forma en que éstas son financiadas.

3.5.1 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

En la actualidad todo tipo de empresa requiere de la obtención de recursos financieros tanto internos como externos a corto, mediano o largo plazo para llevar a cabo las operaciones normales de las mismas.

El financiamiento es una operación a través de la cual la empresa obtiene recursos financieros de terceros, necesarios para la puesta en marcha, desarrollo y gestión de cualquier proyecto o actividad económica, dichos recursos económicos obtenidos deben ser retornados durante el plazo y retribuidos a un tipo de interés fijo o variable, previamente preestablecido. (HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, 2005:91).

En definitiva el financiamiento del proyecto señalará las fuentes de recursos financieros necesarios para su ejecución y funcionamiento, así como describirá los mecanismos mediante los cuales se canalizarán a los usos específicos del proyecto.

En lo que respecta a las fuentes de financiamiento, Abraham Hernández (2005) nos dice que éstas se “clasifican en: internas y externas”. Donde las fuentes externas son todos los fondos originados en el exterior; y las internas son el capital generado dentro de la misma empresa.

Clasificación de las fuentes de financiamiento.

A) Internas

- Aportaciones de los socios.- es el capital que entregaron los socios para constituir la sociedad, o aportación para incrementar el capital social.

- Utilidades reinvertidas.- en vez de retirar las utilidades se reinvierten en la empresa mediante un programa de adquisiciones de mobiliario y equipo, o construcciones.
- Depreciación y amortización.- son operaciones mediante las cuales, con el paso del tiempo, las empresas recuperan el costo de su inversión, disminuyendo las utilidades pero evitando la salida de dinero al pagar menos impuestos y dividendos si fuera el caso.
- Incremento de pasivos acumulados.- son todos aquellos que se generan íntegramente en la empresa: impuestos reconocidos cada mes, las pensiones y las provisiones de contingencias.

(ABRAHAM HERNÁNDEZ, 2005, 95)

B) Fuentes externas

- Personas físicas: representados por títulos de crédito que representan la participación individual de sus tenedores en un crédito colectivo a cargo de una Sociedad Anónima.
- Proveedores: Es cuando la empresa adquiere bienes y servicios a crédito.
- Préstamo quirografario.- Este tipo de préstamo se concede por las cualidades personales del sujeto de crédito como son solvencia moral y económica.

- Préstamo prendario.- Éste se otorga con una garantía real no inmueble, se firma un pagaré en el que se describe la garantía que ampara el préstamo.
- Créditos en cuenta corriente.- Son los otorgados por instituciones de crédito mediante disposiciones para cubrir sobregiros en cuentas de cheques, este se documenta con pagarés o condiciones pactadas en un contrato.
- Crédito de habilitación o avío.- se otorga para adquirir materias primas y materiales, así como para pagar salarios y gastos directos de explotación. Este tipo de crédito se destina a la Industria, agricultura y la ganadería.
- Préstamo refaccionario.- Se otorga para financiar activos fijos tangibles, inversiones de mediano y largo plazo, así como para liquidar pasivos respecto de la agricultura, ganadería e industria.
- Crédito hipotecario.- Son a largo plazo utilizados para la adquisición, construcción y mejoras al inmueble, además para el pago de pasivos excluyendo los financiamientos otorgados por otras instituciones bancarias pudiendo también destinarse para el capital de trabajo. Se garantiza con activos fijos tangibles y en algunas ocasiones se requieren garantías adicionales y que se demuestre capacidad de pago.
- Crédito comercial.- Se lleva a cabo mediante un contrato para que los bancos corresponsables paguen a un beneficiario por cuenta del

acreditado el importe de los bienes específicos señalados en el contrato, pudiendo ser revocables e irrevocables.

- Tarjeta de crédito.- Es un crédito renovable, el cual es utilizado generalmente para la compra de artículos sin desembolsar efectivo, dicho crédito se da con la condición de que se fija un límite definido y una cantidad determinada a pagar cada mes.
- Banca de desarrollo.- Es un instrumento fundamental del Estado para apoyar el desarrollo integral del país con mecanismos financieros, técnicos y de impulso a sectores, regiones y actividades prioritarias a través de la prestación del servicio de banca y crédito.
- Banca comercial.- Es una organización que tienen como función tomar recursos de personas, empresas u otro tipo de organizaciones y depositarlos en cuentas de ahorro, cuentas corrientes, certificados de depósito a término (CDT), etc. Con estos recursos dan créditos a aquellos que los soliciten; es decir, los bancos captan recursos de quienes tienen dinero disponible y colocan recursos en manos de quienes necesiten dinero, por lo tanto, son un intermediario entre quienes tienen recursos y quienes los necesitan.

3.6. ESTUDIO DE MERCADO

Para la evaluación de un proyecto es importante determinar el mercado en el cual se va a operar, siendo este el lugar representativo de los intereses, deseos y necesidades de las personas.

Se entiende que el estudio de mercado es un proceso sistemático mediante el cual se recopila, analiza e interpreta información con la finalidad de apoyarse en los resultados para la toma de decisiones.

El estudio de mercado es útil para prever una política adecuada de precios, estudiar la forma de comercializar el producto o servicio, y responder a la pregunta esencial del problema, ¿Existe un mercado viable en el cual se pretende incursionar? Si la respuesta es positiva se continúa con el proyecto, si es negativa se replantea el estudio de una manera más rigurosa o en definitiva se cancela. (BACA URBINA, 2006:7)

3.6.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Los objetivos del estudio de mercado son: ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los productores existentes en el mercado; determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios, y conocer cuáles son los medios que se emplean para hacer llegar los bienes y servicios a los usuarios. (Ibíd.: 14).

Lo anterior le da una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado.

3.6.2. IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DE MERCADO

La importancia del estudio de mercado proviene de la forma como se realice, de tal manera que dicho estudio sea capaz de brindar información necesaria para evitar gastos innecesarios en caso de que el proyecto no sea viable en cierta localidad, además de que las decisiones se tomarán en base a un mercado real el cual proveerá información de calidad obtenida de la investigación. También, se conocerá el ambiente donde la empresa realizará sus actividades económicas, y sabrá si el proyecto cubrirá una necesidad real. Agregando, el estudio dará a conocer las fortalezas y debilidades de empresas competidoras y en base a ello determinar estrategias de penetración.

(ABRAHAM HERNÁNDEZ, 2005,20)

3.6.3. ELEMENTOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO

Al realizar el estudio del mercado de un proyecto, es preciso reconocer todos y cada uno de los elementos que, con su actuación, tendrán algún grado de influencia sobre las decisiones que se tomarán al definir la estrategia del proyecto, los cuales son:

Mercado

El mercado surge desde el momento en que se unen grupos de vendedores y compradores, y permite que se articule el mecanismo de la oferta y demanda.

Se entiende por mercado el área en que concluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes o servicios a precios determinados.

(BACA URBINA, 2006:14)

Producto

Es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición o, uso o consumo y que satisfaga un deseo o una necesidad.

(KOTLER, 1992:10)

Demanda

Philip Kotler (1992) comenta en referencia a la demanda que “son deseos humanos respaldados por un poder adquisitivo”.

La demanda también se puede definir como la cantidad de bienes y servicios que el mercado está dispuesto a adquirir a un precio y durante un período de tiempo determinado, de tal manera que logre la satisfacción de sus necesidades específicas.

Para determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado y la posibilidad de participación del producto es necesario llevar un análisis. Dependiendo su propósito y efecto, los análisis se hacen sobre uno de los varios tipos de demanda; ésta se puede clasificar de la siguiente manera:

- En relación con la oportunidad:
 - Demanda insatisfecha.- Es aquella en la cual lo producido u ofrecido no satisface las necesidades requeridas por el mercado.
 - Demanda satisfecha.- Es aquella en la cual lo producido y ofrecido satisfacen las necesidades requeridas por el mercado. En la cual se reconocen dos tipos de demanda satisfecha, los cuales son:
 - Satisfecha saturada: Es aquella que surge cuando ya no se requieren más bienes o servicios, porque las necesidades están plenamente satisfechas.
 - Satisfecha no saturada: Es aquella que surge cuando aparentemente ya no se requieren más bienes o servicios, pero que mediante el uso de herramientas mercadotécnicas se puede incursionar en ese mercado.
- En relación con la necesidad:
 - Demanda de bienes necesarios.- Son aquellos bienes de primera necesidad que el ser humano ocupará para un buen desarrollo y crecimiento.
 - Demanda de bienes no necesarios.- Son aquellos bienes que no son de primera necesidad para el desarrollo y crecimiento del ser humano, ya que satisfacen un gusto y no una necesidad.
- En relación a su temporalidad:
 - Demanda continua.- Es aquella que permanece durante largos períodos, debido al crecimiento y desarrollo de la sociedad.

- Demanda cíclica o estacional.- Es aquella que permanece durante un período de tiempo determinado de acuerdo a las condiciones climatológicas o comerciales.
- En relación a su destino:
 - Demanda de bienes finales.- Es aquella en la cual el consumidor adquiere bienes que no requieren de algún procesamiento antes de ser consumidos.
 - Demanda de bienes intermedios.- Es aquella en la cual el consumidor adquiere bienes que requieren de algún procesamiento antes de ser consumidos.

(BACA, 2006:18-19)

Consumo

Es la etapa final de los bienes creados mediante la producción, ya que no puede haber consumo sin producción, por lo cual los procesos de producción y consumo se encuentran íntimamente relacionados.

Por lo tanto podemos concluir que, el consumo es el resultado de la decisión de un individuo o de una familia de adquirir determinados bienes y servicios, generalmente para su sostenimiento y manutención.

Ahora bien, es necesario mencionar que existen dos tipos de consumidores de acuerdo a sus necesidades, los cuales son:

- Consumidor institucional.- Es aquel que se basa en las variables técnicas de la producción, es decir su consumo se ve influenciado por la calidad, precio, entrega y disponibilidad de repuestos del producto.
- Consumidor individual.- Es aquel que se basa en los cambios que ocurren dentro de la sociedad, en la cual se ve involucrada la moda, prestigio y marcas, de tal manera que su conducta de consumo se ve influenciada por sus emociones personales.

Oferta

Es la cantidad de bienes y servicios que los productores están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio y durante un periodo de tiempo determinado, de tal manera que se logre la satisfacción de las necesidades específicas.

(HERNÁNDEZ, 2005:23)

Baca Urbina (2006) para efectos de análisis clasifica la oferta en base al número de oferentes en tres tipos:

- 1) Oferta competitiva o de mercado libre.- Es aquella en la cual los productores de un mismo artículo se encuentran en libre competencia, al ser determinado el mercado por la calidad, precio y servicio que ofrezca cada uno de ellos.

- 2) Oferta oligopólica.- Es aquella en la cual el mercado se encuentra en poder de sólo unos cuantos productores, debido a que estos son los únicos acaparadores de la materia prima necesaria para su producción.
- 3) Oferta monopólica.- Es aquella en la cual el mercado se encuentra en poder de un solo productor, por lo tanto éste es el que impone la calidad, precio y cantidad.

Precio

Es la cantidad monetaria que se cobra por un producto o servicios y que los consumidores están dispuestos a pagar por el beneficio de tener o usar el servicio, siempre y cuando exista una estabilidad entre la oferta y la demanda.

(PHILIP KOTLER, 1992:263)

En el estudio de mercado es importante analizar los precios de productos y servicios para así poder determinar uno propio en base al grado de importancia y necesidad de la localidad.

Baca Urbina los tipifica de la siguiente manera:

- Internacional.- Es aquel que se usa en artículos de importación y exportación y por lo general se cotiza en dólares.
- Regional externo.- Es aquel que se utiliza en una determinada parte del continente.

- Regional interno.- Es aquel que se establece vigente en una sola parte del país, el cual normalmente se establece en artículos que se producen y consumen en esa región.
- Local.- Es aquel que se establece en una población o poblaciones pequeñas y cercanas.
- Nacional.- Es aquel que se establece en todo el país, el cual se utiliza en artículos que poseen un control oficial, de acuerdo a su especialización.

Se debe entender que los precios varían acorde a las condiciones en que se encuentran, así como de la localidad del sitio de venta. En el apartado 2.2.8 discutiremos la técnica de fijación de precios.

3.6.4. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

Para lograr el éxito en la obtención de la información, es necesario tener en cuenta que la investigación de mercados debe realizarse bajo una planeación estricta, es decir que siga un proceso cronológico de hechos, y que considere que algunas actividades se pueden realizar de manera simultánea.

Las actividades a considerar son: la definición de objetivos, la selección de fuentes de información para la investigación, el instrumento para la recopilación de la información, la formulación de hipótesis, el método de muestreo a utilizar, y finalmente la interpretación y análisis de la información. A continuación se dará una breve definición de cada una de las actividades mencionadas.

Definición del objetivo:

Parte del proyecto es la definición del objetivo fundamental. Para ello se parte de un producto o servicio que está enfocado a cierto sector del mercado y en relación a ello plantear el problema y como es que se analizará. Los resultados del objetivo finalmente valorarán los beneficios que se pueden obtener para la empresa.

Selección de fuentes de información para la investigación:

Las fuentes se seleccionan en mayor medida acorde lo que se desea saber en una situación real, tomando en cuenta la calidad de información y resultados que de ella puedan preceder.

Las fuentes de información son: primarias y secundarias

- *Fuentes primarias.*- Son aquellas que consiste en información original para el propósito específico de que se trata.
- *Las secundarias.*- son archivos, documentos, revistas, páginas web etc.

Una vez que se elige el tipo de fuente de investigación se procede a seleccionar una técnica de recolección –observación, entrevista o recopilación de la información.

(HERNÁNDEZ, 2005:20-22)

El cuestionario:

Es un instrumento común para la recopilación de información consistente en un conjunto de preguntas realizadas a una persona; pudiendo ser éste flexible puesto que existen diversas formas para formular las preguntas.

Para su elaboración se considera lo siguiente:

- La información que se desee, debe preverse el análisis completo.
- El contenido de las preguntas, éstas pueden ser individuales, o varias en una sola.
- Toda pregunta debe limitarse a obtener la información que el entrevistado pueda recordar claramente.
- No hacer uso de preguntas íntimas.

Para facilitar las respuestas, las preguntas se pueden de tres formas:

- Abiertas: esto es que las preguntas pueden tener tantas respuestas como entrevistados puedan existir.
- Cerradas son aquellas cuya respuesta se limita al texto, por ejemplo: si y no.
- De respuesta múltiple: estas pueden ser cerradas pero que dan opciones, por ejemplo: ¿Cuál de estos refrescos consumes con más frecuencia?, y se enlistan 10 refrescos.

Un factor importante en el acopio de la información del cuestionario, es la forma como se va a aplicar, ya sea por medio de correo, entrevista telefónica o personal. Las formas se describen a continuación:

- Cuestionario postal.- Es aquel que se realiza cuando no es posible conseguir información personal, pero la cual es necesaria desde el punto de vista de la persona que la va a proporcionar.
- Entrevista telefónica.- Es aquella que se realiza a través del teléfono, ya sea que su motivo haya sido por la distancia, etc.; debido a la rapidez con que se necesite dicha información.
- Entrevista personal.- Es aquella que se realiza cara a cara, de tal manera que el entrevistador pueda realizar una serie de preguntas adicionales para captar y observar todos los datos útiles.

Formulación de hipótesis:

Es una suposición susceptible de ser comprobada. Una vez planteada la hipótesis se planeará la investigación formal.

Determinación del método de muestreo

Para determinar la muestra es necesario considerar primero cual es nuestro universo. Se debe entender como universo al total de elementos que tienen ciertas características homogéneas los cuales son objeto de una investigación ejemplo: el total de bebés en una ciudad, número de tiendas que venden artículos fotográficos, etc.

La muestra es una parte del universo que debe presentar los mismos fenómenos que ocurren en aquél, con el fin de estudiarlos y medirlos.

Para que la muestra alcance los objetivos preestablecidos debe reunir las siguientes características:

- Ser representativa (todos sus elementos deben presentar las mismas cualidades y características del universo).
- Ser suficiente: Tiene que ser libre de errores.

Los métodos de muestreo pueden ser:

- Aleatorio simple (al azar)
- Muestreo estratificado: Cuando el universo es demasiado heterogéneo se requiere formar grupos homogéneos ejemplo: misma edad, mismo sexo, mismo nivel socioeconómico.
- Muestreo de juicio: En este enfoque el responsable escoge a su juicio la muestra que considere conveniente.

Interpretación y análisis

Esto desempeña un papel importante para transformar toda la información obtenida, de tal manera que se obtengan las conclusiones y reportes sustentables, necesarios para evitar juicios y conclusiones erróneas, por lo tanto es necesario que dicha información proporcione la base de antecedentes para que el empresario pueda realizar una toma de decisiones correctas sobre los objetivos que se hayan propuesto en la investigación.

3.6.5. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El objetivo principal del análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son los factores que afectan los requerimientos del mercado con relación a los bienes y servicios; además de determinar el grado de participación del producto del proyecto con relación a la satisfacción de las necesidades, todo lo anterior en base a su precio, nivel de ingreso de la población y su necesidad real entre otros a través de investigación estadística e investigación de campo.

En ocasiones existe información estadística por lo que es más fácil conocer el monto y comportamiento histórico de la demanda por lo que la investigación de campo brindará información necesaria para formar nuestro propio criterio de los factores cualitativos de la demanda.

Se puede concluir que a través de la investigación estadística y sus resultados se obtiene la información cuantitativa; mientras que la investigación de campo nos proporciona información cualitativa.

(BACA, 2006:18)

Algunos de los factores a considerar (BACA, 2006) necesarios en el análisis de la demanda son:

- “Precio del bien: Lo cual nos indica que a menor precio mayor demanda, es decir en cuanto más barato esté un bien mayor será la demanda.
- El precio de bienes sustitutos: Existen bienes que sustituyen a otro, cuando aumenta el precio de uno, la cantidad de demanda por el sustituto aumenta.

- Gustos y preferencias: Lo cual nos indica que la cantidad demandada se ve influenciada por la sociedad, es decir por condiciones pasajeras que se desarrollan alrededor del ser humano a fin de modificar su comportamiento emocional, hacia la satisfacción de sus necesidades, solo por un tiempo determinado.
- Ingreso de los consumidores: La demanda sube o baja en proporción al ingreso.”

En resumen, la cantidad de la demanda se ve afectada por el precio, gustos, existencia de bienes sustitutos, así como el nivel de ingresos del consumidor.

3.6.6. ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un número determinado de oferentes están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado. Respecto al tipo de oferta están: la oferta competitiva o de mercado libre, oferta oligopólica y la oferta monopólica.

La oferta está influenciada por factores que pueden generarle cambios, es por ello que su análisis es necesario para ver qué efectos pueden tener los precios y cantidad ofrecida.

Algunos de los factores a considerar son:

- Valor de los insumos o materia prima.- el precio de los insumos afecta en gran medida el costo de producción y por consiguiente el precio de venta.
- Desarrollo de la tecnología.- A medida que pasa el tiempo la tecnología se perfecciona brindando reducción de costo y tiempo de producción del bien o servicio.
- Condiciones meteorológicas- dependiendo del producto o servicio, el clima puede ser una ventaja o desventaja.
- Bienes complementarios o sustitutos.- la asequibilidad de los bienes sustitutos son un factor a considerar en caso de que el precio de un insumo aumente.

Una vez establecidos los puntos para realizar el proyecto y en donde, se procede a conocer y analizar los factores cuantitativos y cualitativos tanto propios como de la competencia.

Baca Urbina (2006) realiza el análisis de la oferta mediante:

- Número de productores
- Localización
- Capacidad
- Calidad y precio
- Planes de expansión

- Inversión fija y número de trabajadores.

3.6.7. MÉTODOS DE PROYECCIÓN

Hoy en día la utilización de información estadística, se está convirtiendo en un método muy utilizado por la mayoría de las personas, ya que éste nos brinda información representativa, aunque en ocasiones no muy confiables.

Cabe mencionar que la información estadística nos va a representar el análisis de los cambios futuros que pueden afectar nuestro producto a fin de poder prevenir cualquier tipo de situación a través de la interpretación del método llamado series de tiempo, el cual se refiere a la medición de valores en el tiempo a intervalos espaciados uniformemente, con el objeto de determinar un patrón básico en su comportamiento, que posibilite la proyección futura de la variable deseada, a través de cuatro componentes básicos los cuales son:

- “Tendencia secular: Se refiere al crecimiento o declinación a largo plazo del valor promedio de la variable estudiada, y puede representarse gráficamente por una línea recta o por una curva suave.
- Variación estacional: Surge por los hábitos o tradiciones de la gente o por condiciones climatológicas.
- Fluctuaciones cíclicas: Surge principalmente por razones de tipo económico.
- Movimientos irregulares: Surge por cualquier causa aleatoria que afecta al fenómeno.” (BACA, 2006:20)

La tendencia secular es la más común en los fenómenos en los cuales se pretende estudiar la oferta y la demanda, para lo cual existen varios métodos necesarios para su estudio como:

- Método gráfico.- Por medio de este método solo se obtiene una idea del fenómeno. Aquí se analizan los datos históricos del comportamiento de una variable independiente y una variable dependiente con la finalidad de pronosticar el comportamiento futuro de cada una de ellas
- Método de medias móviles.- Método recomendado cuando las series son muy irregulares; por lo que se suavizan las irregularidades de la tendencia por medio de medias parciales.
- Método de mínimos cuadrados.- Básicamente se calcula la ecuación de la curva para una serie de puntos dispersos sobre una gráfica donde se considera como cero la suma algebraica de las desviaciones individuales y la suma del cuadrado de las desviaciones de los puntos individuales respecto a la media es mínima.

(BACA URBINA, 2006: 20-21)

Ahora bien, cabe mencionar que para determinar el pronóstico de la oferta y la demanda es necesario utilizar métodos estadísticos; entre ellos destaca el siguiente:

Regresión lineal

Este método considera un procedimiento estadístico simple, obteniendo una relación entre valores reales y estimados.

En este caso es conveniente utilizar la ecuación de la línea recta para determinar la estimación:

$$y = a + (bX)$$

Donde:

y = Ventas proyectadas para un periodo n .

X = Variable independiente que modifica o influye en el comportamiento de y .

a y b = son los estimadores de los verdaderos parámetros de la población, para sus valores se utiliza:

$$a = \frac{\sum X^2 \sum Y - \sum X \sum XY}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

El error estándar se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\sum ee = \frac{\sum Y^2 - (a * \sum Y) - (b \sum XY)}{n - 2}$$

3.6.8. TÉCNICAS DE FIJACIÓN DEL PRECIO

El precio es un elemento de estrategia comercial importante para determinar la rentabilidad del proyecto, puesto que servirá de base para calcular ingresos futuros. Es necesario distinguir de qué tipo de precio se trata y cómo afectará si se cambian las condiciones en que se encuentra –principalmente el sitio de venta– tomando en cuenta la función de compra.

Baca Urbina (2006:55) dice: “En cualquier tipo de producto, así sea éste de exportación, hay diferentes calidades y diferentes precios.

Para tener una base de cálculo de ingresos futuros es conveniente usar el precio promedio tomando en cuenta: el tipo de establecimiento y la calidad del producto o servicio.

Para determinar el precio de venta es necesario tomar en cuenta una serie de consideraciones las cuales son:

- El costo de producción, administración y ventas, más una ganancia.
- La demanda potencial del producto y las condiciones económicas del país.
- La reacción de la competencia.
- El comportamiento del revendedor.
- La estrategia de mercadeo.
- El control de precios que el gobierno puede imponer sobre ciertos productos.

Para determinar el cálculo de los ingresos probables en varios años es importante conocer el precio del producto en el mercado, ahora bien el precio real al que se venderá el producto al primer intermediario será el que se considerará en el cálculo de los ingresos.

Es necesario tomar en cuenta la inflación al momento de determinar los precios ya que esta se encuentra en constantes cambios debido a que no tenemos una estabilidad económica en el país es por ello que al momento de determinar los precios no hay un método estadístico que proporcione una curva real en la fijación del precio, por lo tanto la única alternativa es hacer variar los precios conforme a la tasa de inflación esperada, la cual el Banco de México es el encargado de predecir las tasas inflacionarias, ya que de esta forma se proyectarían los precios más apegados a la realidad”.

Concluyendo sobre el estudio de mercado, se entiende que a través de su análisis e interpretación se puede anticipar la viabilidad de la inversión.

3.7. ESTUDIO TÉCNICO

Éste estudio tiene como finalidad el verificar la posibilidad técnica de fabricación del producto o desarrollo del servicio que se pretende, también tiene como objetivo el analizar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para llevar a cabo la producción. Por lo tanto el estudio técnico se divide en cuatro partes que son: tamaño físico del

proyecto, localización del proyecto, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.

Partes que conforman un estudio técnico:

- “Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto.
- Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto.
- Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos.
- Identificación y descripción del proceso.
- Determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto”. (BACA URBINA 2006:93)

3.7.1. LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DE LA PLANTA

Este es el primer paso en el estudio técnico ya que ayuda en gran medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital, pues se debe equilibrar costos de transporte, materia prima, distribución, oportunidad de negocios, costos de arrendamiento o de inversión de inmuebles, zonificación, uso de suelos etc.(Baca Urbina, 2006: 96)

Se concluye entonces que los factores importantes necesarios para seleccionar el área de ubicación de la planta son:

- El mercado y las fuentes de materias primas. Su importancia deriva de la disponibilidad de proveedores para suministrarlos, así como la distancia y tiempo que los separan de la empresa

- Disponibilidad de mano de obra. La disponibilidad de mano de obra calificada y no calificada, así como el costo de su transportación a la empresa.
- Servicios. Necesarios para el adecuado funcionamiento de la empresa – agua, electricidad, teléfono y drenaje.
- Costo de adquisición de terrenos. Aquí se consideran las características del terreno y el costo para adecuarlo a las necesidades de la planta.
- Ubicación estratégica. Se consideran aspectos como vías de comunicación terrestre, en lo referente a transporte para empleados como para los consumidores.
- Disponibilidad de espacio. Considerando el crecimiento de la empresa es necesario contar con superficie adyacente disponible para futura expansión.
- Seguridad pública. Debido a la situación del país es necesidad y responsabilidad de la empresa proveer de seguridad a personal, clientes y proveedores.

Para seleccionar una localización óptima es necesario comparar varias localidades y analizarlas, esto se puede hacer a través del método cualitativo por puntos.

El método cualitativo por puntos recomienda asignar factores cuantitativos a una serie de factores importantes para la localización, de tal forma que se pueda hacer una comparación cuantitativa de los sitios.

El método sugiere aplicar el siguiente procedimiento para jerarquizar los factores:

- a) Listar los factores relevantes
- b) Asignar un peso a cada factor indicando su importancia, la suma de los pesos deben sumar 1.00. El peso asignado es a discreción del investigador.
- c) Asignar una escala común a cada factor (ejemplo: de 0 a 10) y elegir cualquier mínimo.
- d) Calificar a cada lugar potencial acorde a la escala designada y multiplicar la calificación por el peso.
- e) Sumar la puntuación de cada sitio y elegir aquella con máxima puntuación.

En resumen sobre la localización de la planta, se selecciona el lugar tomando en consideración todos los factores relevantes en base a planes y objetivos que no sean muy ambiciosos que puedan ser un impedimento para obtener buenos resultados una vez que se tomen las decisiones.

3.7.2. TAMAÑO ÓPTIMO DE LA PLANTA

Acorde a BACA URBINA (2006) “El tamaño óptimo de un proyecto es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica”.

El estudio es un análisis muy minucioso que incluye tiempos y movimientos, optimización de recursos humanos y materias primas, diseño, márgenes y reserva

de la capacidad a utilizar, cantidad y características de la maquinaria y mano de obra entre otros.

El tamaño óptimo se puede determinar en base a la cantidad de productos o servicios que requiere al segmento de mercado estudiado, o en base a la cantidad de demanda presente y futura.

Entre los factores a considerar están los siguientes:

- La demanda – siempre debe ser mayor que el tamaño de la planta, esta última recomendablemente deberá cubrir un bajo porcentaje de la primera, no más del 10% del mercado libre.
- Capacidad de recursos financieros, materiales y humanos. –el abasto de estos debe ser suficiente en cantidad y calidad.
- Suministros e insumos de materiales. –estos no deben de ser limitados pues se corre el riesgo de que frenen el proyecto
- Problemas de transporte.
- Aspectos políticos. –lo idóneo es una estabilidad política.
- Capacidad administrativa. –aún cuando no es un limitante, es necesario contar con el personal adecuado para cada uno de los puestos de la empresa.

Tomando en cuenta lo anterior, se concluye que el tamaño de la planta debe de ser el apropiado; ni muy grande que cause una inversión innecesaria, ni muy chico que no logre satisfacer la demanda.

3.7.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

El objetivo de esta parte del estudio técnico es resolver todo lo concerniente a la instalación y funcionamiento de la planta, es decir, desde insumos, suministros, procesos, maquinaria y equipo; la distribución de la planta y la estructura organizacional. (BACA, 2006:101)

Proceso de producción

Es el procedimiento técnico que facilita la transformación que sufren los insumos para la obtención del producto terminado que se pondrá a disposición de los consumidores. Esta parte del estudio determina la tecnología a usar; es decir, comprende los conocimientos técnicos, equipos y procesos para llevar a cabo una función en específico para lograr la obtención del producto o servicio con las características demandadas.

Técnicas de análisis de proceso de producción

Esta etapa analiza el proceso o la tecnología cumpliendo dos objetivos: optimización del espacio de la planta; y la optimización de los tiempos y movimientos de los hombres y máquinas.

Los objetivos del estudio del proceso productivo se puede representar y analizar por diferentes medios, dos de ellos son:

- Diagrama de bloques: cada operación unitaria sobre materia prima o elemento se encierra en un rectángulo; cada rectángulo se une al anterior y

al posterior por medio de flechas que indican tanto la secuencia de las operaciones como de la dirección del flujo.

- Diagrama de flujo del proceso: este diagrama brinda más detalles del flujo mediante simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones

La simbología es la siguiente:

Operación		Significa cambio o transformación de algún componente del producto
Transporte		Es la acción de movilizar de un sitio a otro algún elemento para la aplicación de otra operación o para su almacenamiento
Demora		Se usa para indicar que se tiene que esperar para la siguiente actividad o que el propio proceso exige una demora
Almacenamiento		Tanto de materia prima como de un producto terminado
Inspección		Es la acción realizada para controlar la calidad del producto

Las reglas para su aplicación acorde a BACA URBINA (2006) son:

- “Empezar en la parte superior derecha de la hoja y continuar hacia abajo, y a la derecha o en ambas direcciones.
- Numerar cada una de las acciones en forma ascendente.

- Introducir ramales secundarios al flujo principal por la izquierda de este, siempre que sea posible.
- Poner el nombre de la actividad a cada acción correspondiente.”

Factores relevantes que determinan la adquisición del equipo y maquinaria

Los factores son como una base para realizar cálculos y determinaciones de costos posteriores, así como el uso de espacio que el equipo ocupará en la planta, son:

- Proveedor –útil para la presentación de cotizaciones
- Precio –para calcular la inversión inicial
- Dimensiones –necesario para calcular la distribución de la planta
- Capacidad –el necesario para evitar los cuellos de botella.
- Mano de obra necesaria –útil para calcular el costo de mano de obra calificada.
- Costo de mantenimiento –dato proporcionado por el fabricante, y que es necesario para determinar el costo de mantenimiento.
- Consumo de energía eléctrica o de otro tipo –necesario para calcular el costo del consumo.
- Equipos auxiliares –para calcular inversión y requerimiento de espacio, en caso de que algunas máquinas necesiten aire a presión o agua fría.
- Costos de instalación.

Distribución de la planta

La distribución de la planta es la ordenación de áreas de trabajo y equipo para conseguir la máxima economía en el trabajo al mismo tiempo que se logra la mayor seguridad y bienestar a los trabajadores.

Los objetivos principales de la distribución de la planta son:

- Integrar todos los factores que afecten la distribución.
- Garantizar el movimiento de material según distancias mínimas.
- Dar una mejor circulación del trabajo a través de la planta.
- Utilizar de forma efectiva todo el espacio (horizontal y vertical) de la planta.
- Procurar la seguridad de los trabajadores.
- Brindar flexibilidad en la reordenación para facilitar ajustes o ampliaciones.

Cálculo de las áreas de la planta

Una vez lograda la distribución de la planta es necesario calcular el espacio que cada sección tendrá de acuerdo al volumen, flujo, cantidad o propósito del área; después se puede plasmar todo en un plano.

Las principales áreas existentes en una empresa son:

- Recepción de materiales y embarques de producto terminado.
- Almacenes. Estos pueden ser de tres tipos: materia prima, producto en proceso o producto terminado.

- Departamento de producción o servicio. El espacio está sujeto a las dimensiones del equipo y maquinaria, al número de trabajadores y a la intensidad de flujo de materia prima y tráfico de personas.
- Control de calidad. El área destinada depende del tipo de control que se ejerza.
- Servicios auxiliares. Se refiere a equipo especial que necesita un área propia lejos del área de producción o servicio, por ejemplo: calderas, compresores de aire, compresores de amoníaco para enfriar agua, etc.
- Sanitarios. El área sujeta a las normas de la Ley Federal de Trabajo, que establece la existencia de un servicio sanitario por cada siete (7) trabajadores del mismo sexo.
- Oficinas. Dependiendo de la magnitud de la estructura administrativa y recursos de la empresa, considerando que algunas actividades se pueden llevar por entidades o personas ajenas a la empresa.
- Mantenimiento. El tamaño depende del tipo de mantenimiento y la complejidad de la maquinaria y equipo.
- Área de disposición de desechos contaminantes. Si el proceso productivo o de servicio genera desechos o subproducto contaminante se debe prever el área suficiente para su disposición cumpliendo con las reglas de control y manejo de basura.

(BACA, 2006; 113-114)

Proceso administrativo y jurídico organizacional

Se refiere a los factores propios de la actividad ejecutiva de la administración del proyecto, es decir, organización, procedimientos administrativos y aspectos legales; su énfasis se enfoca básicamente a los siguientes dos aspectos:

- La forma jurídica de la empresa. –son los referentes a lineamientos, leyes y reglamentos que deben considerarse, ya sean civiles, penales, mercantiles, fiscales, en materia federal, estatal y municipal con el objeto de situar el proyecto en el marco jurídico más conveniente; ya sea como persona física o persona moral.
- La organización técnica y administrativa de la empresa.- Se refiere a aspectos internos, es decir son aquellos que establecen entre otras cosas la fijación de los objetivos, el proceso de trabajo, la contratación del personal, trámites gubernamentales, selección de proveedores y en general la determinación de los costos de administración.

Presupuesto

Ramírez Padilla (2002) nos dice que “El presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia”

De lo anterior concluimos que en un proyecto de inversión, el presupuesto es una conjunción y proyección de todos los recursos de la empresa, los cuales van a

ser medidos a través de ciertos fenómenos económicos, naturales y sociales; cuyo resultado nos ayudará a determinar, proyectar y tomar decisiones en un futuro para un periodo determinado.

Presupuesto de inversión inicial

Este presupuesto muestra información referente a la adquisición de todos los activos fijos y diferidos, que se requieren para iniciar la operación de la empresa así como el capital de trabajo.

Está conformado por tres sub-presupuestos, que son:

- *De activos fijos tangibles.*- Conformados por el terreno, las instalaciones, la maquinaria, herramientas, equipo de oficina e inmobiliario, equipo de transporte, servicios auxiliares, imprevistos, así como cualquier otro equipo que se requiera; estos bienes se adquieren con la finalidad de utilizarlos y no de venderlos y son la base de la producción y operación de la empresa.
- *De activos diferidos intangibles.*- Conformados por la elaboración de estudios, investigaciones, organización de la empresa, concesiones y permisos, el crédito comercial; patentes, marcas y técnicas; pagos anticipados por instalación u organización por derechos que están pendientes de utilizarse.
- *Del capital de trabajo.*- En un proyecto de inversión son parte de la inversión inicial ya que se requiere de una cantidad adicional para iniciar la operación y funcionamiento de la empresa pues se necesita adquirir los

insumos necesarios para la producción, pagar la mano de obra, así como tener disponible efectivo para los gastos diarios que se presenten.

Presupuesto de operación

Este presupuesto se conforma por los ingresos y erogaciones que se esperan derivados de la operación del proyecto teniendo como objetivo determinar los flujos de efectivo que se obtendrán a lo largo de cada periodo.

- *Presupuesto de ingresos:* También conocido como presupuesto de ventas, se elabora en base a la información obtenida del estudio técnico y de mercado, en cuanto a oportunidades del mercado, capacidad de producción, estrategias y canales de comercialización a utilizar. Este presupuesto pronostica de manera objetiva los ingresos que se esperan obtener y determinar las erogaciones que se deberán realizar para generar cierta cantidad de mercancía o servicios requeridos para generar ingresos en la empresa.
- *Presupuesto de egresos:* Respectivamente el presupuesto de egresos brinda información sobre los costos que se incurren para elaborar o comercializar un determinado servicio o artículo. Baca Urbina (2001:161) nos dice que "costo es un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado, en el presente, en el futuro o en forma virtual". Los egresos están conformados por los siguientes costos:
 - *Costos de producción.* Está formado por la cantidad de recursos invertidos en la transformación de la materia prima y los insumos en

productos terminados, se compone de tres elementos: Materia prima, mano de obra, y gastos indirectos de fabricación.

- *Costos de administración.* Son aquellos que provienen de la función administrativa de la empresa, el manejo óptimo de los recursos, la planeación y ejecución de las acciones necesarias para el logro de los objetivos. También incluye los sueldos de los directivos, gerentes y secretarías.
- *Costos de venta.*- Este costo abarca todas las erogaciones realizadas desde la investigación de mercado, desarrollo de nuevos productos, apertura de nuevos mercados y el hacer llegar el producto al intermediario o consumidor final. Los costos reflejan pues, los gastos de mercadotecnia y los de logística al hacer llegar el producto al comprador.
- *Costos financieros.* Son aquellos que se derivan de los intereses pagados por concepto de préstamos de capital a través de financiamientos obtenidos.

(BACA URBINA, 2008:172-173)

3.8. ESTUDIO TÉCNICO ADMINISTRATIVO (NÓMINAS Y PRESTACIONES)

3.8.1. NÓMINA

Se puede definir a la nómina como un documento elaborado por las empresas para tener un mejor control de pago de salarios, en el que se registran los días trabajados, las horas, percepciones y deducciones de cada trabajador. El

documento debe de cumplir con los requisitos obligatorios de la Ley del Seguro Social

La Ley Federal del Trabajo no obliga a los patrones a llevar una nómina; pero por su parte, la Ley del Seguro Social establece la obligación de llevar nómina o registros en los cuales se deberá incluir obligatoriamente los siguientes conceptos.

- Nombre, denominación o razón social del patrón
- Número de registro del instituto
- Número de días de salario e importe generado
- Período
- Firma o huella del trabajador

Para mejor control de la empresa, es necesario que en la nómina se indiquen todos los conceptos distintos al salario base por los cuales el empleado puede percibir otros ingresos o por el contrario se indicarán las deducciones necesarias, estos otros conceptos pueden ser:

- Despensa
- Prima dominical
- Premio de asistencia
- P.T.U.
- I.M.S.S.
- Horas extras
- Premio de puntualidad
- I.S.R
- S.A.R.
- INFONAVIT

3.8.2 PRESTACIONES

Las prestaciones o percepciones son cualquier otro concepto por el cual el patrón otorgue una retribución al empleado, ya sea en dinero o en especie. El Instituto del Seguro Social otorga algunas prestaciones por ley a los empleados, mientras que otras son otorgadas por la empresa a discreción pero de manera general a sus empleados. Los conceptos por los cuales se pueden obtener retribuciones podrían ser:

- ✓ Aguinaldo
- ✓ Tiempo extra
- ✓ Premios de asistencia
- ✓ Vacaciones
- ✓ Despensa
- ✓ Premios de puntualidad

3.8.3. CONCEPTOS GENERALES

- SALARIO (L.F.T.):

Salario: Según la Ley Federal del Trabajo (L.F.T.) en su Artículo 82 señala: “Salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo”.

- SALARIO (L.S.S.):

La Ley del Seguro Social (L.S.S.) en su Artículo 5 A Fracción XVIII señala: “Son los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, alimentación, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al

trabajador por su trabajo, con excepción de los conceptos previstos en el Artículo 27 de la Ley”.

- SALARIO MÍNIMO:

Según el Artículo 90 de la (L.F.T.) es: la cantidad menor que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo”.

- I.S.R.:

Es un impuesto que tiene como finalidad regular los ingresos de las personas físicas y morales, dentro de los cuales deben estar obligados a pagar un impuesto de acuerdo a la actividad que desempeñen. (NIETO, 1995:13).

- I.M.S.S.:

Son las aportaciones que patrones y trabajadores aportan en base al salario integrado de los trabajadores para que estos gocen de prestaciones, tales como:

- Asistencia médica
- Incapacidad por enfermedades generales y maternidad
- Indemnizaciones por:
 - ✓ Invalidez
 - ✓ Vejes
 - ✓ Cesantía

✓ Muerte

▪ INFONAVIT:

Es una aportación que hace el patrón al instituto del fondo nacional para la vivienda de los trabajadores, y que se determina en base al salario integrado de los trabajadores con el objetivo de construir viviendas de interés social accesibles mediante préstamos a largo plazo y tasas de interés más bajas que las que usan las instituciones financieras por ese concepto.

Según la (LFT) en su Artículo 136 señala: “Toda empresa agrícola, industrial, minera o de cualquier otra clase de trabajo, está obligada a proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas. Para dar cumplimiento a esta obligación, las empresas deberán aportar al Fondo Nacional de la Vivienda el cinco por ciento sobre los salarios de los trabajadores a su servicio”.

▪ TIEMPO EXTRA:

Acorde a la (L.F.T.) en su Artículo 68 señala: “Los trabajadores no están obligados a prestar sus servicios por un tiempo mayor del permitido...la prolongación del tiempo extraordinario que exceda de nueve horas a la semana, obliga al patrón a pagar al trabajador el tiempo excedente con un doscientos por ciento más del salario que corresponda a las horas de la jornada, sin perjuicio de las sanciones establecidas en esta Ley”.

▪ AGUINALDO:

La (L.F.T.) en su Artículo 87 señala: “Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse antes del día veinte de diciembre, equivalente a quince días de salario, por lo menos. Y, los que hayan cumplido el año de servicios, independientemente de que se encuentren laborando o no en la fecha de liquidación del aguinaldo, tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional del mismo, conforme al tiempo que hubiera trabajado, cualquier que fuere éste”.

- **VACACIONES:**

Acorde a la (L.F.T.) en su Artículo 76 : “Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un período anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a seis días laborables, y que aumentará en dos días laborales, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios. Después del cuarto año, el período de vacaciones se aumentará en dos días por cada cinco de servicios”.

- **PREMIOS DE ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD:**

Según la (L.S.S.) en su Artículo 76 Fracción VII señala: “Los premios de asistencia y puntualidad, siempre que el importe de cada uno de estos conceptos no rebase el diez por ciento del salario base de cotización”.

3.9. ESTUDIO FINANCIERO

En esta parte de la evaluación del proyecto, recae la decisión final de invertir o no hacerlo, ya que se analiza si ha de ser un buen negocio o no. Esta etapa se basa en técnicas fundamentales que toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo, que lo captan, clasifican, registran, suman y analizan conforme a la vida útil del proyecto. Las técnicas son: tasa interna de rentabilidad, el valor presente neto, rendimiento contable medio, periodo de recuperación descontado e índice de recuperación.

El análisis financiero tiene como objetivo aportar una estrategia que permita al proyecto hacerse llegar de recursos necesarios para su creación, contar con liquidez y solvencia. Al final, el estudio aportará información necesaria para calcular la rentabilidad.

Considerando que existen varias fuentes que nos pueden mostrar información financiera, para un proyecto de inversión lo que más concierne son: el Balance general, el Estado de resultados, Estado de flujos de efectivo y las Razones financieras.

3.9.1. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (BALANCE GENERAL)

El estado de situación financiera muestra en unidades monetarias el activo, el pasivo y capital de una empresa o entidad económica en una fecha determinada. Su propósito es mostrar la naturaleza de los recursos económicos de la empresa, lo que se debe a los acreedores y el capital de aportado por los dueños.

La estructura contable del estado de posición financiera (balance general) está clasificada en tres: activo, pasivo y capital.

- Activo: es un recurso económico propiedad de una entidad (efectivo, cuentas por cobrar, mercancía, instalaciones, terreno, maquinaria y equipo, etc.), del cual se espera que rinda beneficios en el futuro.
- Pasivo: representa lo que el negocio debe a otras personas o entidades conocidas como acreedores, pudiéndose listar como: cuentas por pagar a proveedores, documentos por pagar, sueldos, impuestos y préstamos bancarios, etc.
- Capital: es la aportación de los dueños conocidos como accionistas; también se puede decir que es la diferencia entre el monto de los activos y los pasivos que debe.

Por medio de este documento se realiza un lista tanto de los bienes con los que se cuenta, y por otra la de los individuos, sociedades o instituciones que conforman el negocio. La finalidad es analizar la propiedad de la empresa y la proporción en que intervienen los acreedores y los accionistas de la empresa expresados en términos monetarios. (GUAJARDO CANTÚ, 1995:74).

3.9.2 ESTADO DE RESULTADOS

Es un resumen de los resultados de las operaciones de la empresa durante un determinado tiempo. Es decir determina el monto por el cual los ingresos contables superan a los gastos contables; la diferencia o remanente se llama resultado, este puede ser positivo o negativo, llamándosele respectivamente utilidad o pérdida.

(Idem, 1995: 79)

En un proyecto de inversión el estado de resultados muestra los hechos significativos que originan el aumento o disminución en el patrimonio de la entidad durante un periodo determinado; por lo tanto se puede utilizar como un indicador para evaluar el futuro, así como para medir la posible rentabilidad del negocio.

Se debe tener en cuenta que el estado de resultados es eminentemente dinámico en cuanto a que expresa en forma acumulativa, las cifras de ingresos, costos y gastos resultantes en un periodo determinado; no puede considerarse estático, ya que la acumulación de cifras tiene un carácter de movimientos, a diferencia del estado de situación financiera, cuyo carácter es preponderantemente financiero.

3.9.3. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Se trata de un estado que informa sobre la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros activos líquidos equivalentes

clasificando los movimientos por actividades e indicando la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio.

3.9.4. RAZONES FINANCIERAS

Las cantidades contables en sí mismas tienen poco significado por lo que es necesario compararlas o relacionarlas con otras partidas para saber si se está mejorando o empeorando la situación.

En el análisis financiero es indispensable calcular las razones financieras y evaluarlas conjuntamente y no cada una en forma individual.

Las razones financieras como método para conocer hechos relevantes de las operaciones y situación financiera miden la interdependencia que hay entre diferentes partidas del balance y del estado de resultados de una empresa.

Ortega Castro (2008) las clasifica en “cuatro grupos” que son:

- **Liquidez:**

Permite conocer de cuánto se dispone para cumplir las obligaciones a corto plazo contraídas por y para sus operaciones.

- 1) Índice de liquidez
- 2) Prueba del ácido

- **Endeudamiento:**

Permite medir la fuerza y estabilidad financiera de la empresa y la capacidad generadora de utilidades.

- 3) Relación de pasivos a activos totales
- 4) Relación de capital contable a activos totales

- Eficiencia y operación:

Estas razones miden el aprovechamiento que la empresa hace de sus activos.

- 5) Rotación del activo total
- 6) Rotación de inventarios
- 7) Rotación de cuentas por cobrar
- 8) Rotación de proveedores

Rentabilidad:

Permite medir la capacidad de una empresa para generar utilidades que se pueden obtener respecto a la inversión que las originó

- 9) Rentabilidad de las ventas
- 10) Rentabilidad del activo
- 11) Rentabilidad del capital

A continuación se presentan las fórmulas de las principales razones financieras:

A) Razones de liquidez

- 1) *Índice de liquidez*

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{\text{Activos circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

Nos da a conocer la capacidad de la empresa para hacer frente a las obligaciones a corto plazo o menores de un año.

2) Prueba del ácido

$$\text{Prueba del ácido} = \frac{\text{Activos circulantes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

La prueba del ácido es una razón más rigurosa que el índice de liquidez, ya que elimina los inventarios para determinar la capacidad de pago frente a las obligaciones inmediatas.

B). Endeudamiento

3) Relación de pasivos a activos totales

$$\text{Relación de pasivos a activos totales} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

4) Relación de capital contable a activos totales

$$\text{Relación de capital contable} = \frac{\text{Capital contable}}{\text{Activo contable}}$$

La primera relación nos indica la proporción en que el total de recursos están siendo financiados por personas ajenas a la empresa, mientras que la segunda relación nos permite conocer el total de los activos directamente financiados por los propietarios.

C). Eficiencia y operación

5) *Rotación del activo*

$$\text{Rotación de activo total} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$$

La rotación del activo total muestra la eficiencia y número de veces con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas, así como las ventas que genera cada peso que está invertido en el activo.

6) *Rotación de inventarios*

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$$

$$\text{Días de inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de inventarios}}$$

La rotación de inventarios muestra el número promedio de veces que el inventario entra y sale en una entidad.

Los días de inventario mide el número de días que se necesitan para vender el promedio de inventario en un periodo dado.

7) *Rotación de cuentas por cobrar*

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Días de cuentas por cobrar} = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

Esta razón muestra el número promedio de veces que la empresa ha generado las cuentas por cobrar, es decir las veces que se han generado y cobrado durante el ejercicio; las cuentas están condicionadas al periodo de crédito que la empresa les otorgue a los clientes. La eficiencia de cobranza se da con el mayor número de rotaciones; en el caso contrario es un indicador que los clientes no están cumpliendo con sus obligaciones a tiempo por lo que es necesario hacer una revisión sobre otorgamientos de crédito.

8) *Rotación de proveedores*

$$\text{Rotación de proveedores} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de proveedores}}$$

$$\text{Días de proveedores} = \frac{360}{\text{Rotación de proveedores}}$$

Esta razón indica el número de veces que la empresa liquida a sus proveedores por concepto de materia prima e insumos durante el ejercicio.

D). Rentabilidad

9) *Rentabilidad de ventas*

$$\text{Rentabilidad de ventas} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

Esta variable mide la relación entre utilidades netas y los ingresos por venta

10) Rentabilidad del activo

$$\text{Rentabilidad del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} \times 100$$

Como indicador permite conocer las utilidades que se obtienen en relación con la inversión de activos del negocio.

11) Rentabilidad del capital

$$\text{Rentabilidad del capital} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}} \times 100$$

Esta razón señala la rentabilidad que los dueños obtienen por su inversión en el negocio.

(ORTEGA CASTRO, 2008:27-37)

Concluyendo, el análisis de los estados financieros básicos, que muestran toda la información contable y financiera de un negocio, es importante ya que permitirá estudiar las relaciones entre los varios elementos financieros dentro de la empresa para proyectar las actividades a futuro.

3.10. EVALUACIÓN ECONÓMICA

En esta sección se calculará y expondrá lo referente a los requerimientos de recursos financieros con los que se concrete la operación del proyecto de inversión que sea más necesario.

En el proyecto de inversión se lleva a cabo el estudio financiero utilizando criterios estáticos, como son el tiempo de recuperación de la inversión, el ingreso por unidad monetaria invertida, el ingreso promedio por unidad monetaria de inversión, etc., con ello se cumple la función técnico-económica; pero también se considera la pérdida de importancia cuando la inversión se proyecta por un largo periodo de tiempo.

Ahora, para evaluar el proyecto en términos financieros con inversiones distintas y flujos calculados en un periodo determinado es necesario utilizar mecanismos matemático-financieros, cuyo objetivo es determinar la pérdida de valor del dinero a través del tiempo y su posible repercusión en las inversiones realizadas.

Los indicadores dinámicos de mayor aceptación son el valor presente neto y la tasa interna de retorno.

3.10.1. VALOR PRESENTE NETO (VPN)

Este método también conocido como valor actual neto (VAN), se define acorde a Cortázar Martínez (1993) como “la cantidad monetaria obtenida después

de actualizar los flujos anuales, calculados en proyección a n años, y de compararlos con la inversión de que se trate”

En base a lo anterior, podemos decir que el VPN es la cantidad monetaria con un valor futuro que se tendría que guardar hoy para hacer frente a obligaciones futuras, en base a una determinada tasa porcentual de pérdida de valor de dinero, la cual pudiera ser: la tasa de interés, bancaria, el costo promedio porcentual de créditos en instituciones financieras relevantes, el índice de inflación proyectado, el costo promedio de la divisa principal, etc.

Su importancia radica en la toma de decisiones de la inversión ya que muestra los beneficios o pérdidas, en unidades monetarias, a valores actualizados en que puede incurrir una empresa.

Cortázar Martínez (1994) dice: “El **VPN** se emplea para actualizar las utilidades o pérdidas generadas por un proyecto, en n años, descontándolas con base en una tasa porcentual y mediante sumas compararlas con su inversión: $VPN = \sum VAY - \sum VAE$; lo que significa que la suma de los valores actualizados de los ingresos menos la suma de los valores actualizados de los egresos, arroja como resultado un valor presente neto.

En caso de ser positivo, el resultado indica que, a valores actualizados, la suma de flujos de utilidades cubre totalmente el costo de inversión y arroja sobre éste un remanente. En caso contrario, al obtenerse resultados negativos existe la

posibilidad de que con las utilidades actualizadas ni siquiera se cubra el costo de inversión, y así se presente una pérdida para el proyecto en cuestión”.

En base a lo anterior se determinan algunos criterios generales de aceptación o rechazo para un proyecto de inversión, los cuales son:

- Si el **VPN** > 0 el proyecto se acepta.
- Si el **VPN** = 0 el proyecto se revisa, reelabora, pospone.
- Si el **VPN** < 0 el proyecto se rechaza.

El cálculo del **VPN**, a recomendación de Cortázar Martínez (1993) requiere de los siguientes pasos:

1. Determinar y ordenar los ingresos y egresos (obtenidos del estado de resultados o del origen y aplicación de recursos)
2. Escoger una tasa porcentual (i) de descuento que se considere apropiada para el proyecto.
3. Actualizar los valores de los egresos e ingresos, ya sea al aplicar el factor de actualización calculado por $\frac{1}{(1+i)^n}$
4. Realizar la igualdad con la suma de valores actualizados de los ingresos y la de los valores actualizados de los egresos $VPN = \sum VAY - \sum VAE$.

Por lo tanto, la ecuación del **VPN** asume las siguientes formas:

Si los flujos de efectivo son variables y la tasa porcentual de descuento es constante:

$$VPN = \sum_{n=0}^m P \frac{1}{(1+i)^n}$$

Si los flujos de efectivo y la tasa porcentual de descuento son variables:

$$VPN = \sum_{n=0}^m Pn \frac{1}{(1+i)^n}$$

Donde:

0 = año en que se realiza la inversión

m = último año calculado de ingreso o egreso

P = flujo de ingreso o egreso anual, con su signo correspondiente

i = tasa porcentual elegida

n = año del cálculo

Pn = flujo de ingreso o egreso del año del cálculo

3.10.2. TASA DE RENDIMIENTO

Este método se calcula por medio de las utilidades anuales promedio, por lo tanto considera las utilidades y no flujos de efectivo, ya que en contabilidad se calculan las utilidades sobre bases acumulativas derivada de los registros efectuados.

La tasa de rendimiento se calculará dividiendo las utilidades anuales netas promedio esperadas entre el valor promedio de la inversión. Ya calculada la tasa promedio de rendimiento para una propuesta se le puede comparar con la tasa de

rendimiento requerida para determinar si se debe aceptar o rechazar una propuesta específica.

Podríamos decir que este método no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo, considerando en igual forma que las utilidades netas sean generadas en los primeros o en los últimos años de vida del proyecto, sin embargo permite conocer la tasa de rendimiento y evaluarla.

3.10.3. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Acorde a Cortázar Martínez (1993) “La *TIR* es la tasa porcentual en la cual se iguala a cero la suma de los valores actualizados de los ingresos y egresos, y sirve como base en la determinación del interés porcentual que generará la inversión”.

La tasa porcentual mostrará al inversionista la tasa de interés máxima a la que ha de contraer sus créditos, sin que incurra en futuros fracasos financieros, con la suposición en su cálculo y resultado que todas las utilidades generadas por el proyecto se invierten y que las tasas de interés no serán en el futuro mayores que la tasa mayor elegida.

Cabe señalar que la *TIR* proviene del *VPN*, por lo tanto es necesario calcular primero este último y después, localizar la *TIR*. Respectivamente la importancia del *VPN* es mayor a la *TIR* al momento de tomar decisiones de inversión.

Los criterios de decisión que se han establecido para aceptar o rechazar la *TIR* de un proyecto son:

- Si la $TIR > r$ el proyecto se acepta.
- Si la $TIR = r$ el proyecto se revisa, reelabora, pospone.
- Si la $TIR < r$ el proyecto se rechaza.

Donde:

r = tasa mínima atractiva: costo del capital en el mercado; tasa de interés por el uso del dinero.

Existen varias formas para calcular la TIR de un proyecto; entre ellas, destaca el método por interpolación por ser el más conocido y de fácil manejo, que consiste en localizar dos intervalos numéricos diferentes para tasas porcentuales con sus correspondientes VPN , cuyos signos han de ser también distintos, esto es:

Tasa baja = $i_1 \longrightarrow VPN_1 = +$

Tasa alta = $i_2 \longrightarrow VPN_2 = -$

Al hacer más estrechos los intervalos máximos y mínimos, a una determinada tasa porcentual el VPN tenderá a cero, y el límite, por definición, se localizará la TIR .

La ecuación de la TIR por interpolación es:

$$TIR = i_1 + \left[(i_2 - i_1) \frac{(VPN_1)}{VPN_1 + VPN_2} \right]$$

Donde:

i_1 = tasa baja o menor, con la que se calcula el VPN del proyecto y cuyo resultado debe ser positivo.

i_2 = tasa alta o mayor, con la que se calcula el VPN del proyecto y cuyo resultado debe ser negativo.

(VPN_1) = VPN de la tasa baja, en sus valores absolutos

(VPN_2) = VPN de la tasa alta, en sus valores absolutos.

El manejo de este método supone que deben encontrarse un VPN positivo y uno negativo, a tasas distintas, ya que si se obtienen VPN con signos positivos, el método no funciona y se ha de emplear otro, por ejemplo, el de proyección de tasa a través de:

$$TIR = i_1 - VPN_1 \frac{(VPN_1 - VPN_2)}{i_1 - i_2}$$

Debido a que es difícil que una tasa encontrada por interpolación se encuentre en los intervalos precisos, es necesario ajustarlas sucesivamente para

hacerlo. Cabe mencionar que no todos los proyectos tienen una *TIR* exacta a cero, por lo que se requiere de una tasa que se aproxime a él lo más posible.

Además, considerando la estrecha relación entre el *VPN* y la *TIR*, se debe ser cauteloso al elegirlo como el principal criterio de decisión en un proyecto, ya que si bien en la que aumenta la *TIR* disminuye el *VPN*, éste es la base para el cálculo de dicha tasa, la que depende de los resultados en el cuadro de descuento de los flujos del proyecto.”

(Ibíd., 1993)

3.10.4 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Esta técnica tiene como objetivo determinar el tiempo que tardará la empresa en recuperar la inversión realizada en el proyecto de inversión. De acuerdo a esta técnica entre más rápido se recuperen los recursos destinados al proyecto mejor.

El periodo de recuperación de la inversión (PRI), se obtiene de la división de inversión inicial entre los ingresos anuales de efectivo durante el periodo de recuperación.

Dependiendo de la variabilidad o de la uniformidad de los ingresos se utilizará la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{\text{Inversión Neta}}{\text{Flujo promedio}}$$

Donde:

- Si los ingresos netos son variables:
Será necesario sumar los flujos esperados hasta que esta suma iguale la inversión inicial.
- Si los ingresos son uniformes:
Se calculará dividiendo el valor de la inversión entre los flujos de ingresos anuales.

3.10.5. COSTO DE CAPITAL

Parte a considerar en un proyecto de inversión es la evaluación del costo de financiamiento. El costo es una erogación de recursos monetarios pagados por la utilización de recursos obtenidos de diferentes fuentes de financiamiento expresado en porcentaje.

El costo de capital también se le conoce como la tasa mínima de rendimiento (TMAR), esta última es el rendimiento mínimo que aceptaría un inversionista al destinar sus recursos a un proyecto, y que debe mantener la empresa para no perder valor en el mercado.

La TMAR se utiliza para:

- Medir la rentabilidad de los proyectos (VAN y TIR)
- Determinar el valor del mercado de una empresa.
- Tomar decisiones de financiamiento.

- Decretar dividendos.
- Determinar la planeación fiscal de una empresa.
- Medir el riesgo en los negocios.

Entre las tasas que se pueden utilizar para medir el rendimiento se encuentran: la Tasa de CETES, la tasa inflacionaria y una tasa discrecional como premio al riesgo.

Las fórmulas para calcular el costo de capital, dependiendo su fuente, son:

Préstamo bancario

El costo de este recurso es el interés que se debe pagar a la institución de crédito por utilizar sus fondos. Para la utilización de este crédito hay que considerar que hay gastos de comisiones por apertura de crédito y el interés que son cobrados por anticipado.

La fórmula para el costo de capital por préstamo bancario se expresa:

$$Kp = (I + G - Bf) / M$$

Donde:

I = Intereses.

G = Gastos.

Bf = Beneficio fiscal

M = Monto

Acciones

Son fuentes de financiamiento interno que se pueden dividir en:

- Acciones preferentes: Son aquellas que tienen voz pero no voto y por lo tanto se otorgan dividendos.

Se calculan mediante la siguiente fórmula:

$$K_{ap} = \frac{d}{p}$$

Donde:

d = Dividendos preferentes.

P = Precio neto de la acción.

- Acciones comunes: Son aquellas que definen el destino de la empresa.

Se calculan mediante la siguiente fórmula:

$$K_e = \frac{d}{p} + g$$

Donde:

d = Dividendo conocido por acción.

g = Tasa de crecimiento.

P = Precio de la acción.

Utilidades retenidas

Las utilidades retenidas son recursos generados internamente por la empresa.

Se calculan mediante la siguiente fórmula:

$$K_u = \frac{\frac{d}{p} + g}{U}$$

Donde:

$\frac{d}{p} g$ = Costo de acciones comunes.

U = Utilidades reinvertidas.

Proveedores

- Proveedores que no dan descuento por pronto pago ni cobran intereses, estos representan un costo de financiamiento cero. Para estos no es necesario evaluarlos.
- Proveedores que otorgan descuento por pronto pago; en estos no hay un costo de capital, mas bien, se analiza lo que la empresa deja de aprovechar si no los utiliza. Su fórmula es:

$$K_{pr} = \frac{F}{P}$$

Donde:

Kpr = Costo de Proveedores.

F = Cantidad pagada con descuento.

P = Cantidad pagada sin descuento.

3.10.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es una técnica útil para estudiar las relaciones entre costos fijos, los costos variables y los beneficios. El punto de equilibrio nos dará a conocer el nivel de producción en el que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables. (BACA URBINA, 2006:180).

Se debe notar que el análisis del punto de equilibrio no debe utilizarse para evaluar la rentabilidad de un negocio, sino que se debe de usar como una referencia para encontrar un punto en el que al operar no haya pérdidas, el hecho de que haya ganancias no implica que el proyecto sea rentable.

El punto de equilibrio se puede calcular por dos diferentes métodos: el gráfico y el analítico.

Respecto al método analítico Cortázar Martínez (1993) nos dice que “este método se emplea para calcular de manera directa el punto de equilibrio en unidades monetarias a través de la ecuación:

Expresada como porcentaje:

$$Pe = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{IV}}$$

$$Pe = \frac{CF}{IV - CV} \times 100$$

Donde:

Pe = punto de equilibrio

CV = costos variables totales

CF = costos fijos totales

IV = ingreso por ventas

herramienta sin un uso productivo. Para su evaluación es necesario hacer estudios sobre la capacidad instalada y utilizada a diferentes porcentajes y ver cómo afecta a la producción ya que todo ello está ligado a la rentabilidad de la empresa.

Riesgo de mercado:

Se presenta debido a las condiciones del mercado; y para hacerles frente puede sea necesario fijar una cuota de rentabilidad mínima anual de la empresa y destinar excesos para incentivar las ventas con la finalidad de sostener a flote a la empresa y no llevarla a la bancarrota.

Riesgo financiero:

Se presenta en forma de elevación de tasas de interés de los préstamos, inflación y devaluación de la moneda local.

Una forma para determinar la rentabilidad del proyecto bajo condiciones imprevistas y cambiantes de inflación en la economía es calcular el VPN (Valor Presente Neto) bajo diferentes escenarios o puntos para comparar los resultados, y determinar las variaciones de los efectos de la inflación en la inversión y los resultados de su rentabilidad.

Para tomar un punto de comparación, se prosigue con los siguientes puntos a determinar:

- 1.- Se calcula inicialmente el VPN sin inflación.
- 2.- Se calcula el VPN con inflación.

3.- Se calcula el VPN con una inflación mucho mayor a la del punto anterior.

4.- Se calcula el VPN con una tasa de inflación variable.

(BACA, 2006: 251-259)

CAPÍTULO IV

CASO PRÁCTICO

“PROYECTO DE INVERSIÓN DE UNA FRANQUICIA DE LA RAMA FARMACÉUTICA DE VENTA DE MEDICAMENTOS SIMILARES, EN LA LOCALIDAD DE PARACHO MICHOACÁN”

Un proyecto de inversión, por lo general trae consigo beneficios a la sociedad y por supuesto al inversionista que será el encargado de proveer de los recursos necesarios tanto materiales como humanos. Al inversionista le dará la oportunidad de obtener ingresos, mientras que a la sociedad le proporciona fuentes de trabajo tan necesarias.

Comúnmente al iniciar el proyecto, el dueño de la idea está lleno de temores, de dudas, de sueños, de la inquietud del éxito del proyecto, por lo que invertir en una franquicia disminuye un poco las dudas que se tienen al principio, ya que se parte de bases ya establecidas, como son manuales de organización, de procedimientos, organigramas, colores, logotipos, etc.

Este trabajo muestra todo esto, un proyecto pero ya con un punto de partida, la apertura de una farmacia de productos similares, en la localidad de Paracho, Michoacán.

4.1. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN PROYECTADA

- Es una empresa creada principalmente para apoyar a la economía de la población, proporcionando medicamentos con descuentos hasta un 75% menos que los productos líderes.
- Ofrecer consultas médicas a un costo no mayor a \$35.00 pesos con una atención medica de calidad.
- Crear un negocio rentable para el inversionista.
- Dar una excelente atención al cliente con responsabilidad, honestidad, amabilidad y respeto.
- Otro objetivo es “curar... no solo vender”, como lo dice el slogan del Dr, Simi.

Como lo muestran los objetivos, la principal razón de ser es la población, así que el invertir en una localidad en la que aparentemente su gente está muy limitada de dinero sería una buena opción.

4.2. TRÁMITES ADMINISTRATIVOS PARA DAR DE ALTA EL NEGOCIO.

Son muchos trámites los que hay que hacer para constituir cualquier sociedad, entre los más básicos se encuentran:

1. Permiso para constituir la sociedad

Este trámite se realiza ante la Secretaria de Economía, ahí se acude llenando un formato proporcionado por ellos en el que se anotan tres posibles nombres para la sociedad. Posteriormente, se recibirá la respuesta señalando el nombre autorizado, que no deberá ser igual al de ninguna otra empresa.

2. Elaboración del acta constitutiva

Una vez recibida la autorización por parte de la Secretaría de Economía, se debe acudir ante un notario público que se encargara de elaborar el acta constitutiva, este documento es como el acta de nacimiento, en ella se señala el nombre de la empresa, los socios o accionistas que la integran, el capital social, el número de acciones, el giro de la empresa, entre otros. Para después realizar la inscripción ante el Registro Público de Comercio.

3. Trámite de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Una vez constituida la sociedad se acude ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a presentar el alta de la empresa, se indica la razón social, domicilio, referencias, fecha de inicio de operaciones, etc, ahí se encargan de generar el Registro Federal de Contribuyentes para la empresa y la firma electrónica.

4. Secretaria de salud

Este trámite no es necesario para todos los negocios generalmente solo para los que manejan medicamentos y alimentos.

Ahí se presenta un formato proporcionado por ellos mismos conocido como Aviso de Funcionamiento, anexando los planos del local, copia del alta de SHCP, identificación del representante legal, comprobante de domicilio, sellos fechadores, además de un depósito que se hace a favor de la Farmacopea de Fideicomiso de los Estados Unidos Mexicanos.

5. Licencia municipal

También es necesario contar con la licencia que otorga cada municipio para el establecimiento del local, aquí también hay que hacer un pago que varía de acuerdo a cada ayuntamiento, presentando también una copia del alta de hacienda y un comprobante de domicilio.

Aquí hay que solicitar, en caso de que sea necesario, un permiso para la colocación de anuncios luminosos, si es que la localidad lo permite.

6. Alta patronal ante el Instituto Mexicano del Seguro Social

Aquí hay que llenar los formatos vía internet de la institución, en los que se señalan datos como prima de riesgo, clasificación, maquinaria y procesos utilizados, etc, anexando copias del acta constitutiva, de la identificación del representante legal, alta de hacienda, posteriormente se dan de alta también vía internet a través del sistema idse a los trabajadores.

Al terminar este capítulo ya se conoce la estructura de este proyecto, que realmente si observamos, no requiere de mucho personal, pero si necesita gente suficientemente capacitada para desempeñar su puesto. También conocimos los objetivos de una franquicia de Similares que puede resultar una atracción a la población por su objetivo de apoyo a la economía. Así mismo, los trámites legales que hay que efectuar son relativamente sencillos y son los que comúnmente debe realizarse para cualquier negocio.

4.3 ESTUDIO DE MERCADO

Si todas las personas realizarán un estudio de mercado, antes de abrir un negocio, tal vez el éxito sería más seguro, ya que no se atreverían a abrirlo si en el análisis les arroja un probable fracaso, porque el mercado al que se pretende dirigir no le interesa el producto.

Sin embargo, nada le puede garantizar el éxito por más amplio que se haga el estudio de mercado, porque puede haber factores que no se detecten, aun así puede darle una idea de lo que podría pasar.

Primero, debemos saber lo que es un mercado: “Se entiende por mercado el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.” (BACA, 1998:14)

Ya que sabemos que es el mercado, ahora vamos a conocer cuáles son los objetivos de analizarlo.

4.3.1. CUESTIONARIO

En esta parte conoceremos qué tan atractivo resulta el proyecto para la población de Paracho, Michoacán, hay que recordar que el proyecto se basa en la apertura de una farmacia de Medicina Similar con consultorio adjunto en la población antes mencionada.

Para esto es necesario la aplicación de un cuestionario tomando una muestra de la población.

“La muestra. Cualquier subconjunto de una población es una muestra. La muestra la simbolizamos con la letra “ñ”, mientras que el universo por “N”, aunque no es una regla comúnmente observada. Los valores calculados con las muestras son llamadas estadísticas y nos sirven para estimar a los valores poblacionales o parámetros. (ZORRILLA, 1988: 126)

El número de habitantes de la población de Paracho, Mich, es de 30,747, de acuerdo con los datos proporcionados por INEGI del censo aplicado en 1995. (INEGI 1999:17). El cuestionario se aplicó a 1,000 personas, con la información arrojada de dichos cuestionarios ahí sería suficiente, según criterio propio, para determinar la tendencia en la aceptación del proyecto. El muestreo utilizado para aplicar los cuestionarios fue: Muestreo no probabilístico Causal, su procedimiento consiste en “entrevistas de individuos en forma causal (p. Ej. Los que pasan por la calle)” (ZORRILLA, 1994:147)

CUESTIONARIO

PREGUNTA	OBJETIVO DE LA PREGUNTA
1.- ¿CONOCE USTED LOS MEDICAMENTOS SIMILARES?	Detectar qué tan conocido es el producto en nuestro mercado meta.
2.- ¿HAY ALGUNA FARMACIA SIMILAR EN LA COMUNIDAD?	Detectar posibles competidores.
3.- SI HAY, MENCIONA SUS NOMBRES:	Conocer ante quien tenderemos que competir.
4.- ¿PROPORCIONAN SERVICIO	Saber qué tipo de servicios

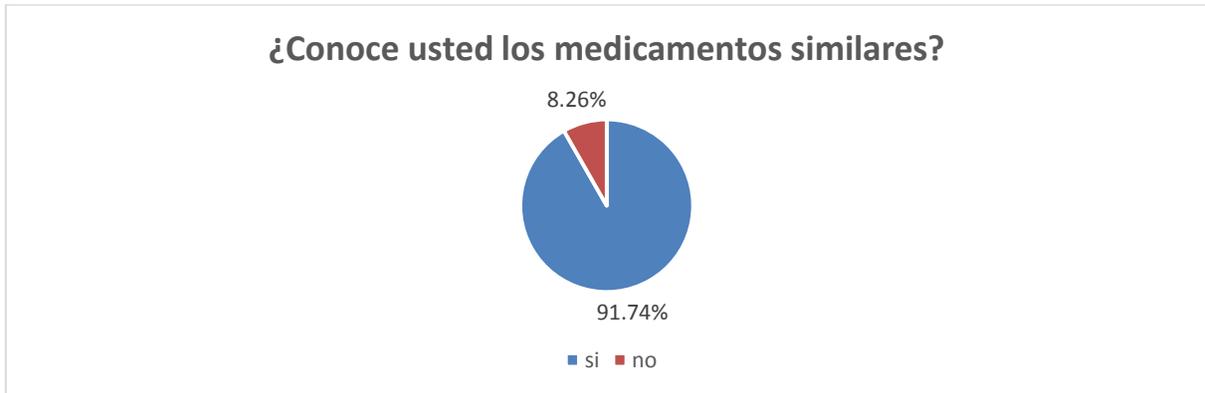
MÉDICO?	proporcionan, de tal forma que podamos determinar estrategias.
5.- ¿QUÉ COSTO TIENE LA CONSULTA?	Conocer el número de población que ya ha utilizado nuestro producto y saber lo que ha pagado al utilizar el servicio médico.
6.- ¿HA UTILIZADO LOS MEDICAMENTOS SIMILARES?	Ver si nuestro precio de consulta puede ser competitivo ante lo que otros ofrecen.
7.- ¿CONFÍA USTED EN LOS MEDICAMENTOS SIMILARES?	Saber qué tan aceptado es el producto de acuerdo con la opinión de los que ya han consumido los medicamentos similares.
8.- ¿CONOCE USTED AL DR. SIMI?	Determinar el alcance de la publicidad nacional lanzada por el franquiciante; de manera que podamos determinar si es necesario lanzar campañas publicitarias locales.
9. ¿CONOCE LAS FARMACIAS DEL DR. SIMI??	Saber qué porcentaje de la población distingue esta cadena de farmacias de otras muy parecidas.
10.- ¿QUÉ LE PARECE EL SERVICIO QUE PROPORCIONAN?	Conocer la opinión de la gente que ya ha visitado las farmacias del Dr. Simi,

	en lo que respecta al servicio, de manera que podamos mejorarlo.
11.- ¿LE GUSTARIA QUE PUSIERAN UNA FARMACIA DEL DR. SIMI EN SU COMUNIDAD?	Determinar el porcentaje de población que le gustaría o muestra inquietud por la apertura de este proyecto en su comunidad.
12.- ¿CONSIDERA QUE LOS MEDICAMENTOS SIMILARES SON LO MISMO QUE UNO DE MARCA RECONOCIDA?	Conocer la ideología de la población con respecto a este producto ya que existen regiones donde la gente rechaza totalmente cierto tipo de artículos.

4.3.2. DEMANDA, OFERTA, PROMOCIÓN Y SERVICIOS (GRÁFICAS).

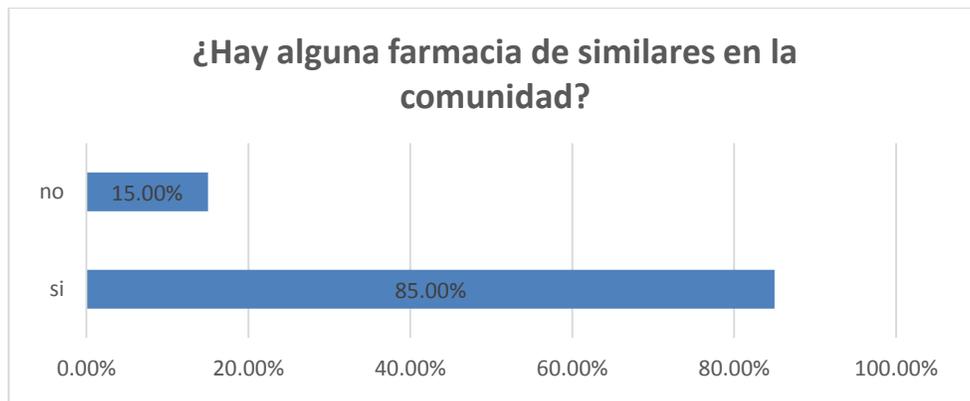
De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación podemos determinar la factibilidad de la apertura de la Farmacia de Similares como lo muestran las siguientes gráficas, que fueron seleccionadas las más representativas para realizar el análisis de la demanda, la oferta, la promoción y los servicios, que es lo que más nos interesa conocer en esta parte del capítulo.

GRÁFICA 1



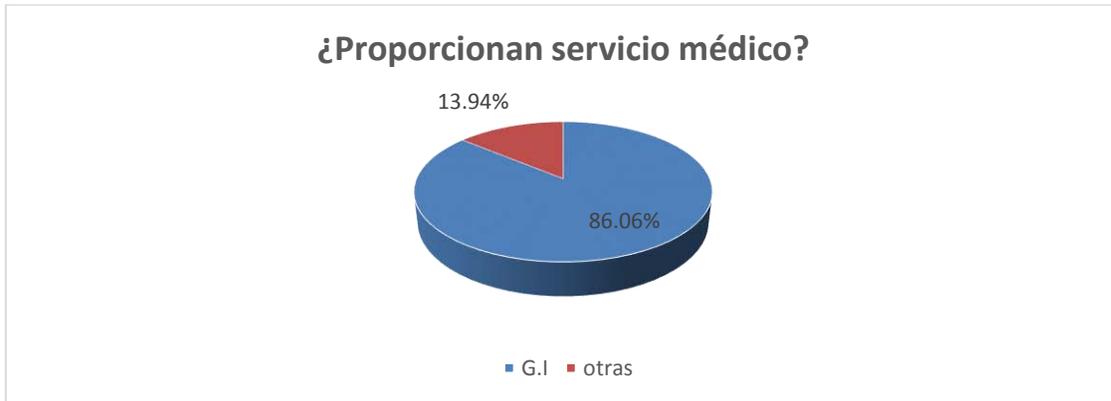
La gráfica nos representa un 91.74% a la mayoría relativa del conocimiento de medicamentos similares, mientras que el 8.26% no los conoce.

GRÁFICA 2



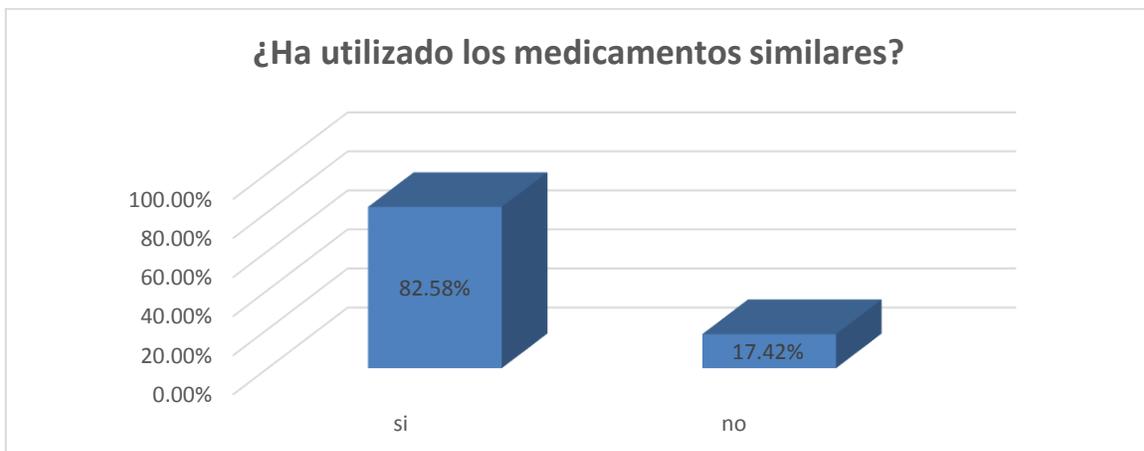
Con el objetivo de detectar posibles competidores, se realizó la cuestión, a lo que el mercado determinó que, el 85% si ubica una farmacia de medicamentos similares en su comunidad y el otro 15% no.

GRÁFICA 3



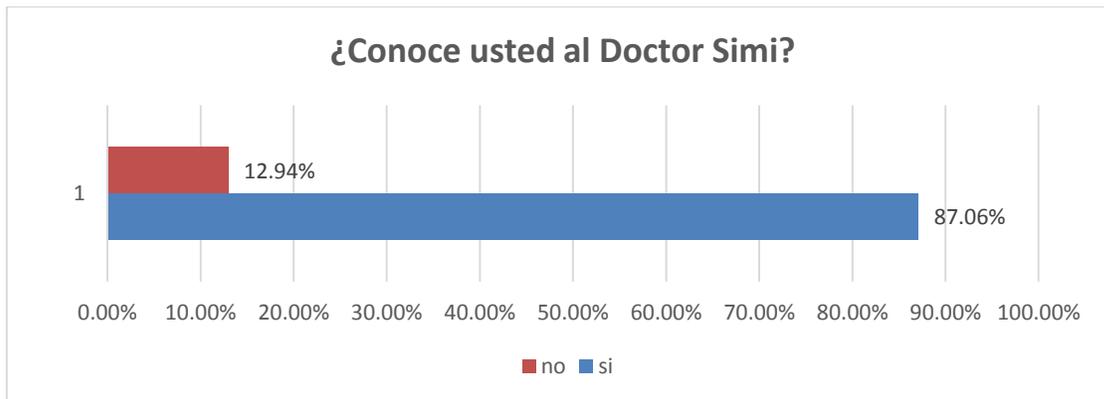
En la gráfica se representa que, el 86.06% de los encuestados responde que, las farmacias G.I. sí proporcionan servicio médico, mientras que el otro 13.94% no.

GRÁFICA 4



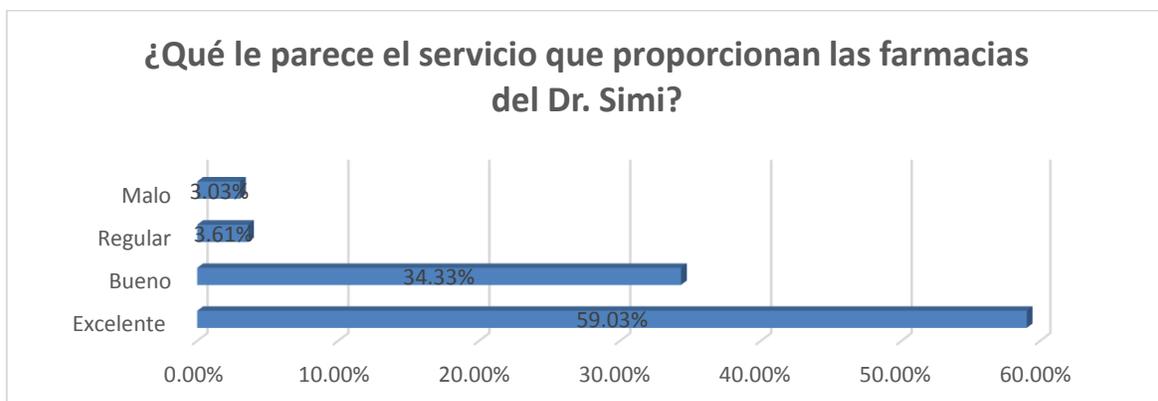
El 82.58% de los encuestados determinó que Sí ha utilizado medicamentos similares y el otro 17.42% no, lo que determina que es factible que en su momento sean consumidores de la franquicia proyectada.

GRÁFICA 5



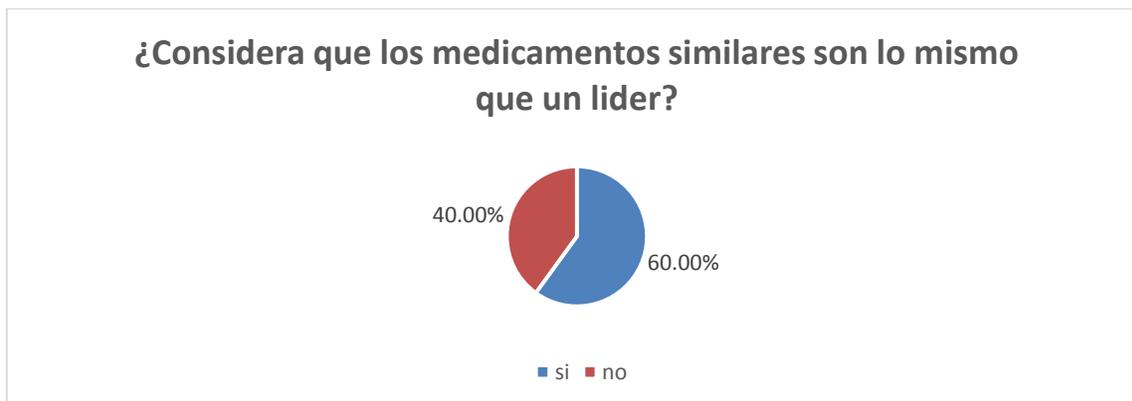
La determinación de que el 87.06% de los encuestados conoce al Dr. Simi, nos deja en claro que hay posicionamiento amplio de la empresa, lo que puede facilitar la venta en su momento; para el 12.94% que no lo conoce se pudieran implementar estrategias de amplitud en el posicionamiento y así lograr también acapararlo.

GRÁFICA 6



La calidad en el servicio y atención al cliente represente una tangente muy importante en los negocios y en esta investigación, el 59.03% consideró un servicio excelente, el 34.33% lo consideró bueno y el 3.61% regular mientras que, únicamente el 3.03% lo consideró malo.

GRÁFICA 7



El 60% de los encuestados considera que los medicamentos similares SON lo mismo que los medicamentos de patente (mayoría relativa), el 40% determinó que no son lo mismo, mercado que se deberá atender para en relación a funciones de promoción y publicidad, dar a conocer lo que se ofrece y poder cambiar su ideología.

FUENTE DE LOS GRÁFICOS: Investigación propia, encuesta directa 2014.

4.4 ESTUDIO TÉCNICO DEL PROYECTO

4.4.1 INTRODUCCIÓN

En los capítulos anteriores nos hemos enfocado principalmente a la parte teórica de un proyecto, este capítulo se basará más en operaciones, es decir, buscar la forma de aplicar los objetivos en forma práctica a través de técnicas.

“Los objetivos del análisis técnico-operativo de un proyecto son los siguientes:

- Verificar la posibilidad técnica de fabricación del producto que se pretende.
- Analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para realizar la producción.

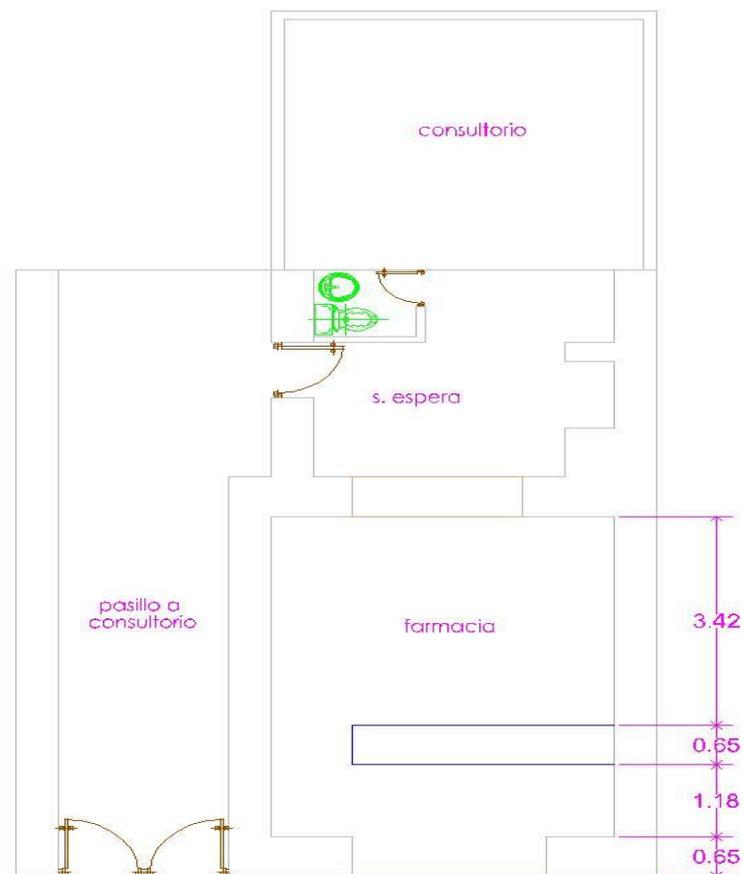
En resumen, se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo, y con que producir lo que desea, por lo que el aspecto Técnico-operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto”. (BACA, 1998:86)

4.4.2. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL LOCAL

“El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por año” (BACA, 1998: 86)

En el caso de este proyecto el tamaño del local estará determinado de acuerdo a los lineamientos establecidos que proporciona el franquiciante al franquiciatario, de manera que las medidas no deben ser menores a 68 metros cuadrados, obviamente que deben respetarse también las medidas mínimas establecidas por la Secretaria de Salud, que de acuerdo a información proporcionada por dicha secretaria son 32 metros cuadrados por lo menos.

El plano propuesto para este proyecto es el siguiente:



4.4.3. LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

“La localización óptima de un proyecto es la que el contribuyente en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social).

El objetivo general de este punto es, por supuesto, llegar a determinar el sitio donde se instalará la planta” (BACA, 1998:90).

En el caso de este proyecto la localización de la planta también es supervisada por el franquiciante, de manera que el negocio sea establecido en una de las calles principales.

El negocio se ubicará en la calle Aquiles Serdán esquina con Nicolás Bravo de la localidad de Paracho, Michoacán, el domicilio cuenta con local comercial y además un espacio para consultorio. Se anexa mapa con la ubicación señalada (anexo 9).

4.4.4. DISTRIBUCIÓN DEL MOBILIARIO Y EQUIPO EN EL LOCAL.

En lo que respecta a la distribución del mobiliario, el franquiciatario tiene la facultad de decidir cómo acomodar el mobiliario, el equipo que se necesitará estará constituido principalmente por un mostrador de tabla roca, anaqueles, caja de seguridad, computadora, lector óptico, caja registradora, entre otros.

En lo que si hay reglamentación por parte del franquiciante es en lo que respecta a los colores y logotipos, en este caso el mostrador deberá ser en color

Pantone Reflex Blue 100% y llevará “manchones” publicitarios a lo largo del mostrador, estos manchones deberán contener el descuento del 75% que es el que obtiene el cliente en los productos de Farmacia del Dr. Simi, los manchones serán en color rojo y blanco para que hagan un contraste con el mostrador (Anexo 10). Los anaqueles serán acomodados de manera vistosa para que el cliente pueda apreciar los medicamentos.

4.4.5 DISEÑO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

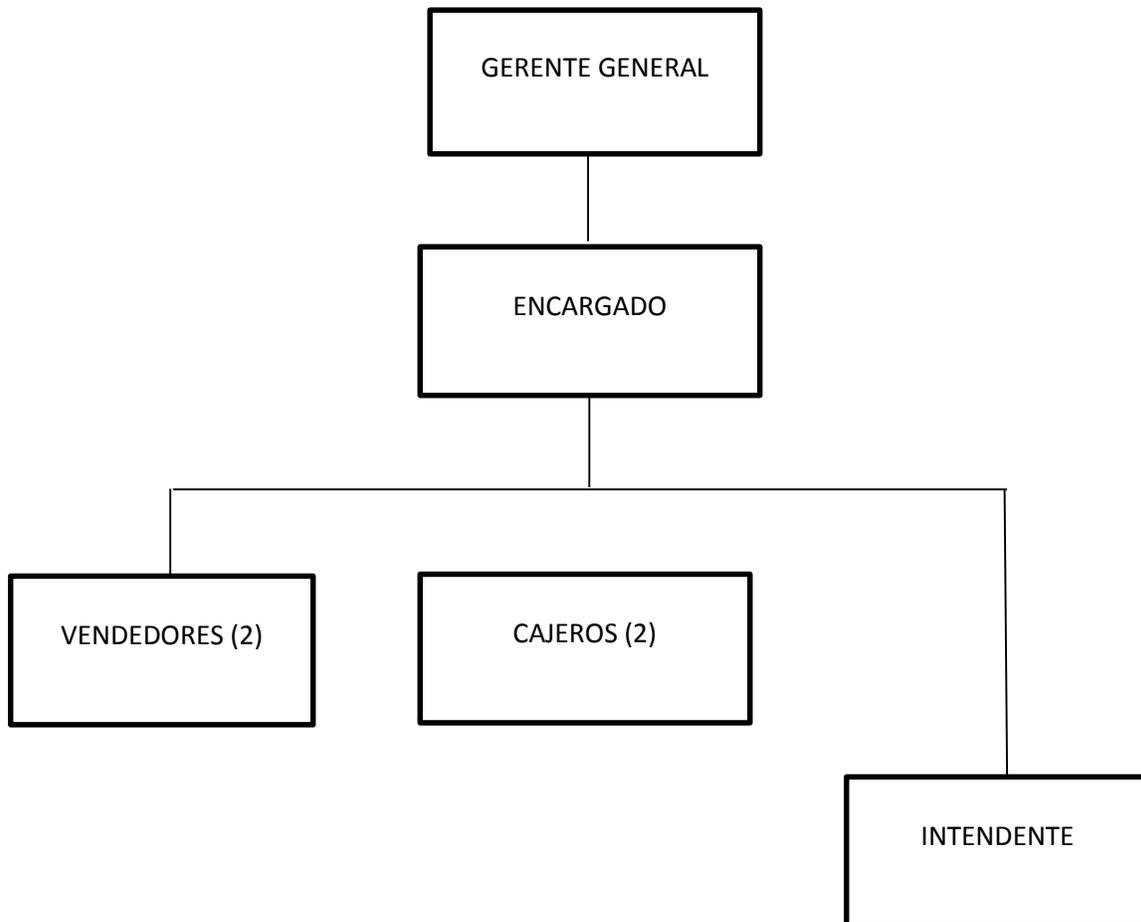
La empresa será constituida bajo la Ley General de Sociedades Mercantiles como una sociedad Anónima de Capital Variable, bajo el Régimen General de Ley.

La empresa contará con seis integrantes, además del gerente general, habrá un encargado, dos cajeros, dos vendedores y una persona de intendencia.

El organigrama será el siguiente:

FARMACIAS CHIF, SA DE CV

ORGANIGRAMA



ELABORÓ: Javier Arévalo Contreras

ORGANIGRAMA: Vertical

FECHA: Diciembre del 2014

FUENTE: Manual de Franquiciante

4.4.6 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

PUESTO: Gerente General

CLAVE: 01

DEPARTAMENTO: Administrativo

JERARQUIZACIÓN:

Puesto inmediato superior: Consejo Administrativo

Puesto inmediato inferior: Encargado

No. DE PERSONAS EN EL PUESTO: una

REQUISITOS ACADÉMICOS:

- ✓ Licenciatura en Administración de empresas
- ✓ Título indispensable
- ✓ Conocimientos en computación
- ✓ Experiencia mínima de 5 años en el manejo de personal

REQUISITOS DE PERSONALIDAD:

- ✓ Honradez
- ✓ Limpieza personal
- ✓ Amabilidad
- ✓ Facilidad de palabra

- ✓ Facilidad para la toma de decisiones
- ✓ Responsabilidad
- ✓ respetuoso

ACTIVIDADES:

- Atención personalizada dirigida al recurso humano y al cliente.
- Guardar los intereses del consejo administrativo
- Administrar de mejor manera la empresa
- Dar seguimiento al cumplimiento de objetivos organizacionales
- Revisión de la agenda y planeación de actividades del día
- Realizar visitas a las instalaciones de la organización
- Evaluar el desempeño obtenido considerando los incentivos que se utilizaron.

SUELDO

El sueldo será de \$16,000.00 mensuales.

PUESTO: encargado

CLAVE: 02

DEPARTAMENTO: ventas

JERARQUIZACIÓN:

Puesto inmediato superior: Gerente General

Puesto inmediato inferior: vendedores, cajeros, intendente

No. DE PERSONAS EN EL PUESTO: una

REQUISITOS ACADÉMICOS:

- ✓ Preparatoria terminada
- ✓ Conocimientos básicos en el área farmacéutica.
- ✓ Experiencia en manejo de personal
- ✓ Experiencia en realización de inventarios
- ✓ Conocimientos en computación

REQUISITOS DE PERSONALIDAD:

- ✓ Honradez
- ✓ Limpieza personal
- ✓ Amabilidad
- ✓ Concentración
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respetuoso
- ✓ Agilidad
- ✓ Seriedad absoluta
- ✓ Facilidad de palabra
- ✓ Buen trato con la gente
- ✓ Mostrar seguridad

ACTIVIDADES:

- Atención personalizada dirigida al recurso humano y al cliente.
- Delegar funciones

- Realizar funciones operativas como son retiros de efectivo y cortes de caja
- Realizar depósitos y cortes
- Estar atento a la necesidad del mercado
- Estar pendiente de la imagen del recurso humano como son batas y aseo personal.
- Extremo cuidado con efectivo, guardar en caja fuerte para evitar robos.
- Supervisión del servicio con calidad
- Elaborar hoja de negados
- Realizar hoja de faltantes o ceros
- Pláticas y acercamiento con doctores de la zona
- Supervisar y pasar diario lista de asistencia
- Supervisar durante el turno a doctores a checar consultorio
- Planear estrategias de ventas
- Realizar metas de ventas diarias y por mes
- Hacer estudios de mercado
- Preparar agenda de clientes potenciales
- Inculcar en el recurso humano la cultura del servicio.
- Motivar al recurso humano
- Asignar al recurso humano con su potencial valores y servicio hacia mejores áreas.
- Estar al pendiente de cambios de la competencia, actualizando precios, productos.
- Ser un líder para el recurso humano sin caer en el relajo en trabajo.
- Hoja de ventas por día y mensual

- Checar desplazamiento de medicamentos.
- Hacer pedidos exactos.
- Medicamentos con etiqueta y stock
- Saber tomar decisiones con criterio.
- Realizar inventarios entradas y salidas.
- Fomentar como líder un buen ambiente laboral
- Evitar rotación del personal.
- Entregar plan de trabajo mensual.
- Guardar los intereses del consejo administrativo
- Administrar de mejor manera la empresa
- Dar seguimiento al cumplimiento de objetivos organizacionales
- Revisión de la agenda y planeación de actividades del día
- Realizar visitas a las instalaciones de la organización
- Evaluar el desempeño obtenido considerando los incentivos que se utilizaron.

SUELDO

El sueldo será de \$4,000.00 mensuales, más comisiones por ventas de vitaminas.

PUESTO: vendedor

CLAVE: 03

DEPARTAMENTO: ventas

JERARQUIZACIÓN:

Puesto inmediato superior: encargado

Puesto inmediato inferior: intendencia

No. DE PERSONAS EN EL PUESTO: Dos

REQUISITOS ACADÉMICOS:

- ✓ Preparatoria terminada
- ✓ Conocimientos en medicina
- ✓ Experiencia en ventas de medicamentos

REQUISITOS DE PERSONALIDAD:

- ✓ Honradez
- ✓ Limpieza personal
- ✓ Amabilidad
- ✓ Concentración
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respetuoso
- ✓ Agilidad
- ✓ Seriedad absoluta

ACTIVIDADES:

- Atención personalizada al mercado
- Surtido de recetas y medicamentos
- Resurtido de medicamentos al anaquel en caso de ceros
- Limpieza de anaqueles

- Limpieza y orden en el acomodo de medicamentos
- Verificar códigos y precios de los medicamentos
- Frenteo de los medicamentos
- Verificación de códigos y precios
- Actualización de precios
- Elaboración de notas de venta
- Guardar notas de venta y archivarlas
- Registrar los faltantes o negados
- Servir rápida y excelentemente
- Verificar la receta del médico y surtirla como es
- Checar tratamientos y promover la cantidad adecuada al tratamiento
- Promover e impulsar los medicamentos naturales.

SUELDO

El sueldo será de \$2,000.00 mensuales, más comisiones por ventas de vitaminas.

PUESTO: cajero

CLAVE: 04

DEPARTAMENTO: ventas

JERARQUIZACIÓN:

Puesto inmediato superior: encargado

Puesto inmediato inferior: intendencia

No. DE PERSONAS EN EL PUESTO: dos

REQUISITOS ACADÉMICOS:

- ✓ Preparatoria terminada
- ✓ Conocimientos en medicina
- ✓ Experiencia en el manejo de cajas registradoras y lector óptico

REQUISITOS DE PERSONALIDAD:

- ✓ Honradez
- ✓ Limpieza personal
- ✓ Amabilidad
- ✓ Concentración
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respetuoso

ACTIVIDADES:

- Cobro y funcionamiento de la caja
- Recibo y conteo del fondo de caja
- Pendiente de cambio para el funcionamiento del turno
- Retiros constantes para evitar tener efectivo en la caja
- Atender con buena actitud
- Agilizar el cobro para no hacer esperar al cliente

- Entrega del ticket de compra junto con la nota de venta, y la entrega del medicamento.
- Hacer corte de caja
- Limpieza del área de trabajo
- Responsabilizarse por faltantes e informar los sobrantes de caja
- Dejar cambio al siguiente turno
- Cercanía con el encargado de farmacia para despejar cualquier duda.

SUELDO

El sueldo será de \$2,000.00 mensuales.

PUESTO: intendente

CLAVE: 05

DEPARTAMENTO: mantenimiento

JERARQUIZACIÓN:

Puesto inmediato superior: encargado

Puesto inmediato inferior: no tiene

No. DE PERSONAS EN EL PUESTO: una

REQUISITOS ACADÉMICOS:

- ✓ Primaria o secundaria

REQUISITOS DE PERSONALIDAD:

- ✓ Honradez
- ✓ Limpieza personal
- ✓ Amabilidad
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respetuoso

ACTIVIDADES:

- Mantener limpias las instalaciones
- Repartir volantes
- Mantener los consultorios limpios
- Conservar en buen estado sus utensilios de trabajo

SUELDO

El sueldo será de \$1,200.00 mensuales.

4.5. ESTUDIO FINANCIERO DEL PROYECTO

4.5.1. INTRODUCCIÓN

Una vez hecho el estudio técnico del proyecto, ya determinamos la estructura global del negocio, es decir, el cascarón, ahora tendremos que definir como llenaremos ese cascarón, esto implicará un análisis de las inversiones, costos y gastos necesarios para la realización de este negocio. Al hacer este estudio, veremos reflejados los resultados que se pueden obtener de acuerdo a proyecciones, que serán presentadas a través de estados financieros. Existe una estructura del análisis económico de acuerdo a Gabriel Baca Urbina en su libro de Evaluación de Proyectos, que abarca el estado de resultados, el análisis del punto de equilibrio, el balance general y la evaluación económica, en la que se estudian los ingresos, los costos financieros, los costos totales de producción, administración, ventas y financieros, así como la inversión total fija y diferida, las depreciaciones y amortizaciones, el capital de trabajo y el costo de capital.

4.5.2. OBJETIVO

“La parte del análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta (que abarque las funciones de producción, administración y ventas) así como otra serie de indicadores que servirá como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica..”
(BACA, 1998: 134)

El objetivo de este proyecto de inversión de Farmacia Similar, en lo que respecta a este capítulo es presentar una proyección de datos a través de estados financieros que nos permitan evaluar el costo beneficio de este negocio.

4.5.3. DETERMINACIÓN DE INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Los activos fijos que son necesarios para la farmacia son:

Mobiliario y equipo de cómputo:

- 2 computadoras y 1 impresora
- 1 lector óptico
- 1 fax
- 1 no break y 1 regulador
- 30 anaqueles
- 1 mueble para equipo de cómputo y 1 cajón de dinero
- 2 sillas
- 1 caja fuerte de alta seguridad
- 1 escalera y 1 extintor

Además de esto la empresa deberá hacer el pago de la franquicia, que será de los activos más importantes.

Valor de la franquicia \$ 300,000.00

4.5.4. PRESUPUESTO DE OPERACIÓN

Para iniciar las actividades de este proyecto hay que hacer algunas erogaciones, que representan gastos más necesarios para iniciar la operación del negocio, entre ellos tenemos los siguientes:

PRESUPUESTO 1ER AÑO

Los gastos generales están integrados por:

Para realizar un mejor análisis financiero es necesario hacer los cálculos para el primer ejercicio basándonos en cédulas de las cuales se obtendrán los datos necesarios para los estados financieros. Para la elaboración de dichas cédulas partiremos de la siguiente información:

1. VENTAS

Para el cálculo de las ventas anuales, se toma como base unas ventas promedio diarias de \$7,146.08, lo que al multiplicarlos por los 365 días del año nos resulta \$2'608,320.00.

2. COMPRAS

Se adquiere un promedio de \$141,360.50 de mercancías al mes, lo que multiplicado por doce meses da \$1'696,338.00

3. PAGO A PROVEEDORES

Para el pago de proveedores se tiene un plazo de 21 días de crédito, la rotación es: $360/21 = 17$ días

4. GASTOS

Dentro de los gastos gravados se encuentran: papelería, gastos de instalación, teléfono, luz, artículos de aseo y limpieza, primas de seguro, etc. Mientras que en los no gravados: sueldos, prestaciones de seguridad social. Artículos promocionales como arroz y frijol, entre otros.

5. DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Cabe mencionar que el contrato de franquicia es a 5 años, por lo que el porcentaje de amortización es del 20%, mientras que el equipo de cómputo se deprecia al

30% y el mobiliario y equipo de oficina al 10%. Los montos de las depreciaciones se actualizarán conforme a una inflación esperada del 8%.

6. TASA DE ISR

Se aplica una tasa de ISR al 30%, es la tasa autorizada para diferir el impuesto.

4.5.5 ESTRUCTURA FINANCIERA

Con los datos obtenidos en la información anterior se presentan los estados financieros que son:

a) PRESUPUESTO DE EFECTIVO

El flujo de efectivo es un presupuesto que tiene por función mostrar la liquidez del negocio, sirve para programar y calendarizar los pagos, así como también tomar decisiones para conseguir financiamientos en caso de que los ingresos sean menores a los egresos y no se puedan cubrir los pagos.

FLUJO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL	0.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
ENTRADAS					
VENTAS DE CONTADO	2,608,320.00	2,711,870.30	2,819,531.56	2,931,466.96	3,047,846.20
RECUPERACION INVERSIÓN	0.00	390,398.69	736,344.07	1,125,091.83	1,559,193.28
INTERESES INVERSIÓN	13,992.32	25,375.91	47,862.36	73,130.97	101,347.56
TOTAL DE ENTRADAS	<u>2,622,312.32</u>	<u>3,127,644.91</u>	<u>3,603,737.99</u>	<u>4,129,689.76</u>	<u>4,708,387.04</u>
SALDO DISPONIBLE	<u>2,622,312.32</u>	<u>3,152,644.91</u>	<u>3,628,737.99</u>	<u>4,154,689.76</u>	<u>4,733,387.04</u>
SALIDAS					
COMPRAS DE CONTADO	508,897.80	529,101.04	550,106.35	571,945.58	594,651.82
PAGO A PROVEEDORES	1,088,475.85	1,230,640.69	1,279,497.13	1,330,293.16	1,383,105.80
GASTOS DE VENTA	156,000.00	156,000.00	156,000.00	156,000.00	156,000.00
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	360,853.00	360,853.00	360,853.00	360,853.00	360,853.00
IMPUESTOS	92,686.99	114,706.11	132,189.67	151,404.74	174,901.70
TOTAL SALIDAS	<u>2,206,913.64</u>	<u>2,391,300.84</u>	<u>2,478,646.15</u>	<u>2,570,496.48</u>	<u>2,669,512.32</u>
EXCESO O INSUFICIENCIA	415,398.69	761,344.07	1,150,091.83	1,584,193.28	2,063,874.72
PRESTAMOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
INVERSIONE 25000	390,398.69	736,344.07	1,125,091.83	1,559,193.28	2,038,874.72
SALDO FINAL	<u>25,000.00</u>	<u>25,000.00</u>	<u>25,000.00</u>	<u>25,000.00</u>	<u>25,000.00</u>

b) ESTADO DE RESULTADOS

Es el estado financiero que básicamente nos muestra la rentabilidad del negocio a través de la pérdida o utilidad arrojada de las operaciones cotidianas de cada ejercicio.

ESTADO DE RESULTADOS

	año 1	año2	año3	año4	año5
VENTAS	2,608,320.00	2,711,870.30	2,819,531.56	2,931,466.96	3,047,846.20
INV INICIAL	160,000.00	160,000.00	160,000.00	160,000.00	160,000.00
COMPRAS	1,696,326.00	1,763,670.14	1,833,687.85	1,906,485.25	1,982,172.72
DISPONIBLE	1,856,326.00	1,923,670.14	1,993,687.85	2,066,485.25	2,142,172.72
INV FINAL	160,000.00	160,000.00	160,000.00	160,000.00	160,000.00
TOTAL COSTO DE VENTA	1,696,326.00	1,763,670.14	1,833,687.85	1,906,485.25	1,982,172.72
UTILIDAD BRUTA	911,994.00	948,200.16	985,843.71	1,024,981.70	1,065,673.48
GASTOS					
GTOS VTA	156,000.00	156,000.00	156,000.00	156,000.00	156,000.00
GTOS ADMON	360,853.00	360,853.00	360,853.00	360,853.00	360,853.00
DEPRECIACION	71,210.00	71,210.00	71,210.00	71,210.00	60,530.00
PRODUCTOS FINANC	-13,992.32	-25,375.91	-47,862.36	-73,130.97	-101,347.56
TOTAL GASTOS	574,070.68	562,687.09	540,200.64	514,932.03	476,035.44
UTILIDAD ANTES DE ISR	337,923.32	385,513.08	445,643.07	510,049.67	589,638.04
IMPTOS	101,377.00	115,653.92	133,692.92	153,014.90	176,891.41
UTILIDAD NETA	236,546.33	269,859.15	311,950.15	357,034.77	412,746.63

c) ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Es el estado financiero que nos muestra la situación actual del negocio en un periodo determinado mostrando el equilibrio que se guarda entre las cuentas de activo, pasivo y capital de las cuales se toman cifras para analizar las razones simples.

BALANCE GENERAL	año 1	año2	año3	año4	año5
ACTIVO					
CIRCULANTE					
EFFECTIVO					
BANCOS	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
INVERSIONES	390,398.69	736,344.07	1,125,091.83	1,559,193.28	2,038,874.72
INVENTARIO DE MERCANCIAS	160,000.00	160,000.00	160,000.00	160,000.00	160,000.00
TOTAL CIRCULANTE	575,398.69	921,344.07	1,310,091.83	1,744,193.28	2,223,874.72
NO CIRCULANTE					
EDIFICIO Y CONSTRUCCIONES	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00
MAQUINARIA Y EQUIPO	35,600.00	35,600.00	35,600.00	35,600.00	35,600.00
MOBILIARIO Y EQUIPO	5,300.00	5,300.00	5,300.00	5,300.00	5,300.00
DEPRECIACION	-71,210.00	-142,420.00	-213,630.00	-284,840.00	-345,370.00
TOTAL NO CIRCULANTE	269,690.00	198,480.00	127,270.00	56,060.00	-4,470.00
SUMA ACTIVO	845,088.69	1,119,824.07	1,437,361.83	1,800,253.28	2,219,404.72
PASIVO					
CORTO PLAZO					
PROVEEDORES	98,952.35	102,880.76	106,965.12	111,211.64	115,626.74
IMPTOS POR PAGAR	8,690.01	9,637.83	11,141.08	12,751.24	14,740.95
TOTAL CORTO PLAZO	107,642.36	112,518.59	118,106.20	123,962.88	130,367.69
TOTAL PASIVO	107,642.36	112,518.59	118,106.20	123,962.88	130,367.69
CAPITAL					
CAPITAL SOCIAL	500,900.00	500,900.00	500,900.00	500,900.00	500,900.00
RESULTADO DE EJER ANT	0.00	236,546.33	506,405.48	818,355.63	1,175,390.40
RESULTADO DEL EJERCICIO	236,546.33	269,859.15	311,950.15	357,034.77	412,746.63
TOTAL CAPITAL	737,446.33	1,007,305.48	1,319,255.63	1,676,290.40	2,089,037.03
SUMA PASIVO MAS CAPITAL	845,088.69	1,119,824.07	1,437,361.83	1,800,253.28	2,219,404.72
DIFERENCIA ACTIVO Y PASIVO M/	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

4.5.6 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera es la última parte del estudio del proyecto, en esta parte tendremos que definir si el negocio es factible, qué tan atractivo resulta, si es conveniente el local y el tamaño del mismo, así como si los costos que genera el proyecto podrán ser cubiertos por el inversionista.

En el tema anterior se presentaron los estados financieros pro forma en los cuales se refleja información generada durante un ejercicio, ésta información presenta datos suficientes para ir formándose una idea de la rentabilidad del negocio, ahí podemos observar que el proyecto durante su primer año a pesar de

los fuertes gastos genera utilidades, esto es muy importante ya que en otros negocios en los que se hace una inversión fuerte ésta se viene recuperando a los tres o cuatro años, además hay que observar que es un negocio que no requiere muchos gastos, inclusive sus erogaciones más fuertes son las relativas al personal, como son sueldos, seguro social, etc. Y estos gastos son muy importantes, después de todo el personal es el que le genera ingresos al negocio. Así mismo, el pasivo más importante para el proyecto son los proveedores, ya que el inventario es casi lo mismo que lo que se debe según el estado de situación financiera (Balance General), sin embargo la ventaja es que el tiempo de crédito es de casi un mes, tiempo suficiente para que la empresa programe sus pagos y procure tener su inventario en buen stock.

Realizando la valuación por medio la técnica de tasa interna de rentabilidad podemos conocer que el rendimiento del proyecto es del 63.78 % lo que nos da una margen muy productivo y genera que este proyecto se aceptado sin ningún problema, por otro lado considerando el periodo de recuperación de la inversión sabemos que la inversión se recupera en un periodo de 1.28 años lo que nos lleva a concluir que es extremadamente buena su recuperación.

Al terminar este capítulo podemos determinar que el proyecto puede ser rentable, esto se observa en los estados financieros, ya que no se requiere de una venta diaria muy alta para obtener utilidades, no se tienen problemas de liquidez, durante el primer año la utilidad no es muy grande, sin embargo en los siguientes

años las erogaciones disminuirán notablemente, ya que no será necesario remodelar el local ni adquirir mobiliario durante un buen tiempo, mientras que el negocio crezca. Además se generaran contribuciones a favor que podrán ser convertidas en efectivo disponible para la empresa, como es caso del IVA acreditable, solicitando su devolución.

CONCLUSIONES

Las franquicias representan una buena opción de negocio para los inversionistas debido a que son negocios muy conocidos en el país, además de que te aseguran éxito en relación a su experiencia y trascendencia comercial, también la obtención y acceso a experiencia, tecnología y know-how. Te forma y capacita inicialmente y te da asistencia y soporte continuados.

Proporciona métodos operativos, administrativos y comerciales respecto de bienes y servicios, sin embargo, tienen como desventaja que limita al empresario, ya que el negocio se debe iniciar y mantener sobre bases bien definidas, desde el monto de inversión, el tamaño del local, el número de personal, los colores del local, el tipo de procedimientos, etc. Por lo que la creatividad pocas veces tiene cabida a este tipo de empresas. Así que si usted es un emprendedor con grandes ideas lo más seguro es que una franquicia no le dé el espacio que usted necesita. Otra desventaja de este proyecto es que se tiene un solo proveedor, lo que limita aún más, ya que se debe vender única y exclusivamente lo que éste le ofrezca.

El hecho de estar sujetos totalmente a ciertos lineamientos puede ocasionar conflictos o gastos innecesarios, debido a que estas reglas están creadas de acuerdo a los resultados y necesidades que se le han presentado en los negocios del franquiciante. Tal vez en un negocio del Distrito Federal se requiera de 4 vendedores debido al flujo de gente, sin embargo en un pueblo pequeño basta con tener sólo dos.

Pero así como tiene desventajas también tiene muchas ventajas entre ellas las mencionadas anteriormente y sobre todo que es un proyecto que arroja utilidades desde el primer año, que cuenta con manuales de organización y procedimientos, así como capacitación otorgada por el franquiciante, quien además se encarga de realizar supervisiones constantes para garantizar un buen servicio y satisfacción del cliente. También se puede ver que no se requiere estar invirtiendo constantemente en activos fijos, además el franquiciante proporciona la publicidad necesaria para dar a conocer el producto al consumidor, etc.

Cabe mencionar que no se presentaron muchos datos al respecto de esta franquicia de Farmacias de Similares, ya que dentro de los lineamientos se contempla que el franquiciatario debe tener especial cuidado en el manejo de cierta información y las normatividades específicas se hacen en el momento de la negociación de la franquicia, ahí se entregan por parte del franquiciante al franquiciatario y se inicia el modelo de negocio estratégico.

BIBLIOGRAFÍA

- BACA, Urbina Gabriel; EVALUACIÓN DE PROYECTOS; Editorial McGraw-hill; 3ª edición; septiembre, 1998.
- BACA Urbina, Gabriel. EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, Editorial McGraw Hill, 4ª edición, México, 2001, 383 pp.
- CHIAVENATO, Idalberto, INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, Ed. Mc. Graw-Hill, 7º Edición, 2006.
- CORTAZAR, Martinez Alfonso; INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS DE PROYECTOS DE INVERSIÓN; editorial Trillas; 1993.
- FERENZ, Feher Tocatli; FRANQUICIAS A LA MEXICANA, Hablemos de franquicias con franqueza; McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V; enero, 1999.
- HERNÁNDEZ, Hernández y otros. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, Editorial Thompson, 5ª edición, México, 2008, 423 pp.
- Instituto Latinoamericano de planificación Económica y Social (ILPES); GUÍA PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS; vigésima edición; octubre, 1992.
- REYES, Ponce Agustin, ADMINISTRACIÓN MODERNA, Ed. LIMUSA, 8º Edición, 1999.

- RAAB, Steven S. MATUSKY, Gregory; FRANQUICIAS CÓMO MULTIPLICAR SU NEGOCIO; Editorial Limusa; 3ª reimpresión; 1994.

- ZORRILLA, Arena Santiago; INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN; Editorial Aguilar León; Décimo segunda edición; 1994.

HEMEROGRAFÍA

- CUADERNO ESTADÍSTICO MUNICIPAL, PARACHO ESTADO DE MICHOACÁN, INEGI, edición 1999.

- Entrepreneur, “500 FRANQUICIAS EN MÉXICO”, LA AUTORIDAD PARA EL EMPRENDEDOR ENTREPRENEUR; volumen 7 número I sexta edición, Enero, 1999.