



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**Proyecto de inversión
para la instalación de un
snack-bar en Nueva
Italia, Michoacán.**

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciada en Administración

Presenta:

Martha Liliana Ochoa Solorio

Asesor:

L.A. María Eugenia Rivera Álvarez.



Uruapan, Michoacán. 29 de junio de 2017



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por permitirme recorrer este camino llamado vida, rodeada de tus enseñanzas y de personas extraordinarias.

A MAMÁ Y PAPÁ

Por ser unos padres ejemplares, por llenarme de amor y consejos. Gracias por todos los sacrificios que han hecho por nosotras, gracias por apoyarme para alcanzar mis sueños y por creer en mí, siempre serán mis alas, mis raíces y mi tesoro más grande.

A MIS HERMANAS

Por llenar mi vida de alegría y felicidad. Raquel gracias por cuidarme y apoyarme. Isabel gracias por tu nobleza, sabiduría y complicidad.

A MI TÍA MAGDALENA Y TÍO ANTONIO

Por creer y cuidar de mí. Tía gracias por ser mi segunda mamá, tío gracias por su ejemplo de profesionalista y ser humano, por sus consejos y cuidados. Guardo hacia ustedes un sentimiento eterno de respeto y gratitud.

A MIS ABUELOS

Por su amor incondicional, sus anécdotas, por enseñarme desde otra perspectiva la vida, gracias por motivarme a ser mejor persona y sobre todo a ser una persona de valor para la sociedad.

A MI FAMILIA

Tíos, primos y sobrinos; todos ustedes siempre formarán parte importante de mi formación, pero sobre todo de mi vida, y cada uno de ustedes me ha dado tanto, que solo me queda expresarles mi gratitud y mi gran amor.

A MIS AMIGOS

A todos los que me acompañaron, me aconsejaron y estuvieron siempre para mí durante esta trayectoria llamada universidad.

PROFESORA ISNA

Más allá de la teoría mostrada en el aula; su disciplina, actitud positiva, consejos y gran conocimiento se quedaron conmigo. Mi eterno agradecimiento y admiración por su invaluable apoyo para realizar este proyecto. Gracias.

PROFESORES

Por prepararnos, compartir todas sus experiencias, conocimientos y sabiduría. Por estar para nosotros y por sembrar esa chispa del deseo de conocimiento así como la necesidad de mejorar la sociedad en la que vivimos.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.....	1
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO 1. LA ADMINISTRACIÓN.....	7
1.1. ANTECEDENTES Y TEORÍAS.....	7
1.2. DEFINICIÓN.....	10
1.3. CARACTERÍSTICAS.....	11
1.4. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	12
1.5. CIENCIAS AUXILIARES.....	14
1.6. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN.....	16
1.7. IMPORTANCIA.....	18
CAPÍTULO 2. EMPRESA Y CULTURA.....	19
2.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	19
2.2. ESTRUCTURA EMPRESARIAL.....	24
2.3. EMPRESA.....	27
2.4. EMPRESAS DEDICADAS A LA VENTA DE ALIMENTOS.....	28
CAPÍTULO 3. PROYECTO DE INVERSIÓN.....	33
3.1. ANTECEDENTES.....	33
3.2. DEFINICIÓN.....	34
3.3. IMPORTANCIA.....	36
3.4. CLASIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN.....	37
3.5. ETAPAS DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN.....	38
CAPÍTULO 4. MERCADOTECNIA.....	54
4.1. IMAGEN CORPORATIVA.....	55
4.2. VENTAJA COMPETITIVA.....	56
4.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	58
4.4. MEZCLA DE MERCADOTECNIA.....	60
CAPÍTULO 5. CASO PRÁCTICO.....	66
CONCLUSIONES.....	99

BIBLIOGRAFÍA.....	102
ANEXOS.....	103

INTRODUCCIÓN

El mundo actual no ha sido siempre así, ha pasado por un proceso evolutivo que se fue desarrollando gracias a la creación, innovación y creatividad de nuestros antepasados.

Pero para llegar a eso, tuvieron que investigar mucho tiempo sobre ventajas y desventajas, preguntar opiniones y observar desde diversas perspectivas, pero, sobre todo, tuvieron que probar y equivocarse, ya que pocas veces se obtiene el resultado deseado en el primer intento.

Cuando una persona estudia cualquier situación, es muy importante que realice una investigación metodológica, la cual le servirá para comparar diversos puntos de vista, analizar y abstraer aquello que se adapte al proyecto que tiene. Este caso no debe ser diferente cuando se está a punto de terminar una carrera, ya que le permite plasmar los conocimientos adquiridos y sobretodo, transportándolos a la realidad.

A lo largo de las siguientes paginas podrá encontrar una investigación en fuentes primarias, sobre una temática de administración básica dirigida a las empresas conjuntamente se hace hincapié en la importancia de un proyecto de inversión en cualquier empresa de reciente creación o ya establecida; además de que se podrá conocer el estudio metódico de un proyecto de inversión sobre una empresa de giro alimenticio, que le permitirá conocer la aplicación de la teoría en la práctica.

Para la realización del presente proyecto de tesis se seleccionó un tema integral, es decir, un estudio e investigación de todas las materias que se han cursado a lo largo de la carrera para poder analizar su practicidad y utilidad en la vida diaria.

Un proyecto de inversión de un snack-bar para el poblado de Nueva Italia Michoacán a través de un adecuado estudio, análisis de variables y una correcta investigación de campo que dé como resultado un proyecto útil, completo y realizable.

El snack-bar que se pretende diseñar y evaluar se ubicará en el municipio de Múgica y en su cabecera municipal, Nueva Italia. Revisando los lugares disponibles y las necesidades del negocio mismo se llegó a la conclusión de que el domicilio del negocio debe estar sobre la Avenida Lázaro Cárdenas, ya que es el lugar más comercial y concurrido, además de presentar instalaciones amplias y acordes a las necesidades del mismo negocio.

Es necesario señalar que la población de Nueva Italia Michoacán y sus alrededores cercanos carecen de lugares donde los habitantes puedan distraerse y relajarse; así como ingerir bebidas y alimentos ligeros y ricos al paladar. Es muy común para ellos querer salir por la tarde y es de cierta manera incongruente que, a pesar de que la sociedad está creciendo demográfica y económicamente, se mantenga los mismos lugares de entretenimiento, estando un poco descuidados y sin ofrecer ninguna innovación.

Debido a lo anterior y los comentarios de personas que habitan en esa localidad, se logró encontrar una ventana estratégica para el emprendimiento de un negocio que además de traer beneficios personales para sus creadores, puede llevar a la vanguardia del entretenimiento a los habitantes de dicha región sin que tengan que trasladarse a otras ciudades para conseguirlo.

El diseño del proyecto se busca realizar en un periodo no mayor a 4 meses comenzando desde septiembre del 2015 y culminando en diciembre del mismo año, esto con la finalidad de conseguir un proyecto de calidad y para tener holgura de tiempo si se requiere realizar modificaciones o cambios importantes.

Para objeto de estudio del presente caso se plantea como objetivo principal el diseñar un proyecto de investigación para la creación de un snack-bar en Nueva Italia Michoacán, utilizando los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera.

Como objetivos específicos se tienen los siguientes:

1. Obtener información idónea y puntual sobre la materia de investigación a través de fuentes primarias como libros, artículos y apuntes durante el lapso que se realice la investigación.
2. Aplicar un adecuado estudio de mercado, que me permita conocer la necesidad real de mi mercado meta y la factibilidad del proyecto.
3. Llevar a la práctica los conocimientos empíricos, teóricos y científicos adquiridos en las materias cursadas, con la finalidad de desarrollar las competencias profesionales que se requieren.
4. Proponer de manera asertiva un punto de vista profesionalista y objetivo sobre el análisis de la información recaudada.

Habiendo analizado lo anterior se puede determinar la siguiente hipótesis:

La creación de un snack-bar en Nueva Italia Michoacán generará un aumento en la diversidad de entretenimiento de sus habitantes, generando un desarrollo económico

en su actividad comercial y la factibilidad de recuperar en un período aproximado de 18 meses la inversión realizada para el emprendimiento de la empresa.

CAPÍTULO 1

LA ADMINISTRACIÓN

Toda actividad del ser humano requiere de ciertos principios empíricos, teóricos y prácticos que permitan un buen desarrollo de la misma. Es aquí donde entra la administración; dicha ciencia se aplica en la vida cotidiana y es el pilar del funcionamiento de todo tipo de negocio e intercambio comercial.

Dentro del presente capítulo se podrá conocer los aspectos fundamentales que todo ser humano debe conocer, y que un buen administrador de empresas debe manejar para obtener resultados óptimos en cualquiera de sus actividades profesionales y personales.

1.1. ANTECEDENTES Y TEORÍAS

El ser humano a través de los años ha evolucionado y reinventado diversas técnicas y procedimientos que han influido en su crecimiento y en lo que ahora es el hombre mismo.

Una técnica, por diversos autores llamada ciencia, es la administración; la cual nació con el hombre y eventualmente morirá con él.

En la actualidad existe una sociedad activa y desarrollada que satisface la mayor parte de sus necesidades a través del uso de los productos y servicios que diversas organizaciones y empresas ofrecen; siendo estas mismas dirigidas y administradas por personas comunes y corrientes. Pero para llegar al punto evolutivo de dicha

ciencia es necesario conocer su historia y la manera en la que se modificó con el paso del tiempo.

Algunos de los filósofos que han influido en la evolución de la administración son:

- Sócrates (470 a.C.-399 a.C.): en su discusión con Nicómaco, expone su punto de vista acerca de la administración como una habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia. (KOONTZ Y O´DONNEELL citado por Chiavenato, 2004:26).
- Platón (429 a.C.-347 a.C.): su principal preocupación fueron los problemas políticos y sociales inherentes al desarrollo social y cultural del pueblo griego. En su escrito *La República* expone algunos puntos de vista acerca del estilo democrático del gobierno y la importancia de una buena administración de los negocios públicos. (CHIAVENATO, 2004:26).
- Aristóteles (384 a.C.- 322 a.C.): expone tres formas de administración pública en su libro *Política* los cuales son:
 - ✓ Monarquía o gobierno de una sola persona (que puede terminar en tiranía).
 - ✓ Aristocracia o gobierno de una élite (que puede acabar en oligarquía).
 - ✓ Democracia o gobierno del pueblo (que puede convertirse en anarquía). (Ibíd.: 27).

Una pequeña reseña a través de la historia del hombre y la administración es la siguiente:

- **Época primitiva:** cuando el hombre se integró en tribus, surgió de manera empírica la administración, ya que se asociaron los esfuerzos para lograr un fin determinado (recolección de fruta, caza de animales y división de trabajo de acuerdo al sexo y edad).
- **Periodo agrícola:** aparece la agricultura y la vida sedentaria, debido al crecimiento demográfico que se presentó, los hombres mejoraron la coordinación de sus esfuerzos y aplicaron de una manera más adecuada la administración. Surge la escritura, literatura y religión; el Código Hammurabi ilustra un gran desarrollo dentro del comercio y aspectos básicos de la administración como son las operaciones de crédito, la contabilidad y el archivo.
- **Antigüedad grecolatina:** la administración se aplica en una estricta supervisión del trabajo y el castigo corporal como forma disciplinaria de los esclavos. El rendimiento productivo es bajo debido a estas prácticas y ocasiona la caída del Imperio Romano.
- **Época feudal:** el señor feudal ejercía un control sobre la producción del siervo; al finalizar esta época surgen los talleres artesanales y el sistema de oficios entre los trabajadores independientes. Aparecen los gremios o corporaciones los cuales se encargaban de regular horarios, salarios y otras condiciones laborales; siendo estos los antecesores de los actuales sindicatos.
- **Revolución Industrial:** debido al gran auge industrial que se presentó surge la especialización del trabajo; la administración carece de bases científicas y

prevalece la explotación inhumana del trabajador debido a que se practicaba de manera coercitiva y la libertad de acción que se le concedía al empresario.

- **Siglo XX:** se presenta un gran crecimiento tecnológico e industrial, generando grandes avances en la administración. Frederick Winslow Taylor propone la administración científica y se dedica al estudio de dicha teoría. La administración se torna importante para las empresas debido a la optimización de recursos y simplificación del trabajo que produce su aplicación. (MÜNCH, 2003: 17 a 21).

1.2. DEFINICIÓN

La palabra administración proviene del *latín ad* que significa dirección o tendencia y **minister** que se define como subordinación y obediencia; lo cual significa el cumplimiento de una función bajo el mando de alguien, es decir, prestar un servicio a otro. (Ibíd.: 8).

“La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.” (KOONTZ y WEIHRICH, 1999:6).

Una definición muy completa es la que señala que “la administración es un proceso a través del cual se coordinan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficiencia, calidad y productividad en el logro de objetivos.” (MÜNCH, 2006: 12).

Partiendo de lo anterior se puede llegar a una definición propia: la administración es una ciencia social que, apoyándose en otras ciencias, coordina recursos, a través de la aplicación de procedimientos y normas; así como la productividad, efectividad y calidad con el fin de alcanzar los objetivos fijados.

1.3. CARACTERÍSTICAS

Como toda ciencia, la administración tiene características primordiales que la destacan de las demás y la hacen única, así como versátil para su aplicación en la situación requerida.

- a) **Universalidad:** se puede adaptar y aplicar en cualquier grupo social, empresa, organización o asociación. Se aplica de igual manera en una empresa industrial que en una empresa de servicios o una institución gubernamental.
- b) **Valor instrumental:** es un medio para lograr un fin ya que busca alcanzar resultados u objetivos determinados.
- c) **Unidad temporal:** a pesar de tener un proceso administrativo específico, se debe ser consciente de que es un proceso dinámico en el que todas las partes existen y se desarrollan simultáneamente.
- d) **Amplitud de servicio:** se puede aplicar en todos los niveles jerárquicos y sistemas que tiene una organización o empresa.
- e) **Especificidad:** no se puede confundir con otras ciencias o técnicas debido a sus características y objetivos específicos.
- f) **Interdisciplinariedad:** se apoya de otras ciencias y técnicas para alcanzar la eficiencia en un trabajo o proyecto.

g) **Flexibilidad:** sus principios son adaptables a las necesidades del lugar o proyecto en el que se aplique, no es rígida. (MÜNCH, 2003: 27).

1.4. PROCESO ADMINISTRATIVO

Es una serie de pasos o secuencia de procedimientos que se deben seguir para alcanzar el objetivo fijado con la máxima eficacia posible.

“Se define como un modelo a seguir; una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa.” (UNAM, 2006: 1).

“Cuando se administra cualquier empresa se observan dos fases iniciales: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se encuentra la manera de alcanzarlos y otra operativa, en la cual se ejecutan las actividades necesarias para alcanzar lo establecido. A estas fases, Lyndall F. Urwick les llama: *mecánica y dinámica de la administración.*” (MÜNCH, 2003: 34-35).

Las fases o etapas del proceso administrativo dependerán del autor en el que se base, así como del alcance que quieres obtener en el proyecto que se realice. Debido a esta razón se definirán las etapas bases de todo proceso administrativo y por consiguiente se expondrán algunos de los más utilizados.

- **Planeación:** “es la primera función administrativa y determina por anticipado cuales son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro.” (CHIAVENATO, 2003: 320).

- **Organización:** “es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa.” (KOONTZ y WEIHRICH, 1999: 36).
- **Dirección:** es la etapa del proceso administrativo que se encarga de influir en los seres humanos para que contribuyan en el alcance de las metas fijadas; se relaciona con el aspecto interpersonal de la administración. (Ibíd.: 36).
- **Control:** se trata de verificar que lo que esté ocurriendo sea de conformidad con lo que se ha planeado, siguiendo las instrucciones emitidas y con la finalidad de señalar las debilidades y errores que se han presentado, buscando su mejora y rectificación. (TAYLOR citado por Münch, 2003: 171 a 172).

Ahora bien, algunos de los modelos de proceso administrativo de acuerdo a su autor son los siguientes:

a) Harold Koontz y Heinz Weihrich

- 1) Planeación
- 2) Organización
- 3) Integración del personal
- 4) Dirección y control

b) Idalberto Chiavenato

- 1) Planeación
- 2) Organización
- 3) Dirección
- 4) Control

c) Henry Fayol

- 1) Previsión
- 2) Organización
- 3) Comando
- 4) Coordinación
- 5) Control

d) William P. Leonard

- 1) Planeación
- 2) Organización
- 3) Dirección

Para efectos del caso práctico que se presentará en las siguientes páginas se utilizará el modelo de Idalberto Chiavenato, debido a la familiaridad que se tiene con él y su fácil aplicación.

1.5. CIENCIAS AUXILIARES

Todos los mecanismos, cuerpos y seres vivos que existen en el universo se apoyan entre sí para alcanzar íntegramente la realización de las funciones que les fueron asignados.

La administración al ser una ciencia técnica y metódica, tiene la necesidad de apoyarse en otras ciencias, teorías y procedimientos, que la complementan enriquecen y ayudan a alcanzar sus objetivos y razón de ser. Las principales ciencias en las que se apoya la administración son:

Ciencias exactas

- 1. Sociología.** La mayor parte de los principios administrativos fueron tomados de esta ciencia social; su principal aporte a la administración es el estudio social de las empresas.
- 2. Psicología.** Esta ciencia apoya a la administración en el estudio del comportamiento humano dentro del ámbito laboral, dando así las principales bases para la obtención del recurso humano de las organizaciones.
- 3. Derecho.** Permite que una organización ejerza sus actividades y funciones establecidas sin afectar la integridad de terceros, apoyando el respeto del marco legal y los derechos de los trabajadores.
- 4. Economía.** Aporta datos importantes tales como: porcentajes de inflación, situación de los mercados, problemáticas de importación y exportación, entre otros.

Ciencias exactas y disciplinas técnicas

- 1. Matemáticas.** Es uno de los pilares en el proceso administrativo ya que ayuda a prever problemas futuros con el uso de las estadísticas y operaciones específicas.

2. Contabilidad. Es de las principales técnicas en las que se apoya la administración ya que registra, analiza y clasifica los movimientos financieros de una empresa u organización con el propósito de generar información útil para la toma de decisiones. (MÜNCH, 2003: 28 a 31).

1.6. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Henry Fayol realizó investigaciones de una manera global y universal de la empresa, enfocándose en su estructura organizacional. Uno de sus resultados más sobresalientes fue la creación de una serie de 14 principios que toda empresa debería aplicar para lograr altos índices de eficiencia y efectividad, los cuales son:

1. **Unidad de mando.** Los empleados deben recibir órdenes de un solo jefe o superior, evitando así el cruce de indicaciones.
2. **Autoridad.** Se refiere a tener la capacidad de dar órdenes y que estas se cumplan. Es necesario recalcar que la autoridad conlleva responsabilidad por las decisiones tomadas.
3. **Unidad de dirección.** Todo objetivo y proyecto debe contar con una persona que lo dirija, con una secuencia de pasos específica y un plan determinado.
4. **Centralización.** Las actividades se deben manejar por una sola persona, conservando la responsabilidad final, a pesar de delegar la capacidad de supervisión.
5. **Subordinación del interés particular al general.** Se debe buscar el bien común, prevaleciendo los intereses de la empresa sobre los deseos e intereses personales.

6. **Disciplina.** Se deben respetar las reglas que tiene la empresa, logrando acuerdos justos y la correcta aplicación de sanciones, buscando siempre una convivencia sana y equilibrada.
7. **División del trabajo.** Delimitar a los empleados sus actividades y funciones, explicando claramente el trabajo que va a desarrollar. Esto permite aprovechar las competencias y especialización de cada empleado o colaborador.
8. **Orden.** Mantener todo en el lugar adecuado en el momento adecuado.
9. **Jerarquía.** Delimitar los cargos y puestos, dándolo a conocer a cada empleado de la organización para que conozcan a su superior y respeten la autoridad de cada nivel.
10. **Justa remuneración.** El pago de las actividades debe ser asignado de acuerdo al esfuerzo realizado. La empresa debe compartir sus beneficios con sus empleados.
11. **Equidad.** Se debe tener un trato cordial con los subalternos, teniendo la capacidad de aplicar las decisiones necesarias en el momento indicado.
12. **Estabilidad.** Se debe mantener una permanencia estable o equilibrada de una persona en su puesto, sintiendo la seguridad en el puesto y hacia la actividad que la empresa realiza.
13. **Iniciativa.** Se debe aceptar la proactividad de los colaboradores de la empresa en la realización de proyectos y planes, brindando apoyo y supervisión, permitiendo así el crecimiento de la empresa.
14. **Espíritu de equipo.** Promover el trabajo colaborativo ayudando a mejorar el ambiente laboral y a generar un crecimiento integral en la empresa. (ALTO NIVEL, 2014: página web).

1.7. IMPORTANCIA

La administración es imprescindible para el correcto funcionamiento de cualquier organización social ya que simplifica el trabajo con el establecimiento y aplicación de principios, métodos y procedimientos que logran la efectividad y calidad en los objetivos fijados. Además, contribuye al bienestar de la sociedad, proporcionando lineamientos para eficientar los recursos a través de la aplicación de sus principios, mejorando con esto las relaciones laborales, personales y sociales. (MÜNCH, 2003: 27 y 28).

Por otra parte, y desde un punto de vista personal, se considera que la administración es un pilar para el buen funcionamiento de la sociedad, las actividades económicas y para el éxito de cualquier organización; ya que te guía o marca la pauta para realizar las diferentes actividades y tareas. Cabe señalar que su importancia y efectividad dependerá directamente, desde un punto de vista personal, de la cantidad de recursos que se logren utilizar adecuadamente, así como de la disciplina y del liderazgo de la persona que la aplica.

Hasta ahora nos dimos cuenta de que la administración nació con la evolución del hombre mismo, y de todos los avances que se han alcanzado a lo largo de la historia; es importante saber que la administración se aplica en cualquier ámbito de la vida de una persona; pero para fines de este proyecto es necesario recalcar su vital aplicación en las empresas, siendo específicos en las empresas dedicadas a la comercialización de alimentos y entretenimiento.

CAPÍTULO 2

EMPRESA Y CULTURA

“Con una empresa no se trata de generar dinero, se trata de hacer realidad los sueños de los demás y los tuyos.” **Derek Sivers**

Cuando un emprendedor decide dar el siguiente paso, dejando a un lado sus miedos y prejuicios acerca del futuro de su proyecto, es necesario que conozca las bases de la formación de una empresa y de sus componentes.

Por lo anterior, el presente capítulo recoge la información que todo emprendedor y empresario requiere saber sobre la empresa, buscando la mejora continua y un conocimiento sustentado que permita tomar decisiones en pro del crecimiento y desarrollo integral tanto como personal y como organización.

2.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

La filosofía empresarial está conformada por una serie de aspectos relacionados que marcan la pauta sobre lo que se quiere lograr y el cómo se logrará. Sus principales componentes son: misión, visión, objetivos o metas, estrategias y políticas.

2.1.1. Misión

La misión o propósito de una organización es “la función o tarea básica de la misma.” (KOONTZ y WEIHRICH, 1998: 127).

“La misión de una organización es la razón de ser de su existencia. Es la finalidad o motivo de la creación de la organización, y a la que debe servir.” (CHIAVENATO, 2005: 248).

Desde un punto de vista personal, se considera que una misión es el pilar central de algo, ya sea un proyecto, empresa o persona; es lo que lo motiva a alcanzar sus objetivos y la guía de sus actividades.

Ahora bien, al conocerse lo que es una misión es necesario saber que para poder realizarla y plasmarla en el proyecto de la empresa, se debe responder a las siguientes preguntas básicas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Por qué hacemos lo que hacemos?

Al diseñar la misión, también se está diseñando los objetivos esenciales de cualquier negocio o proyecto; marcando la pauta que se va a seguir a lo largo de la vida empresarial. (Ibíd., 2005: 248).

Por lo anterior, considero que se debe dedicar un determinado tiempo para plasmar lo que queremos alcanzar y buscar que sea realizable; se debe ser sensato y realista con las metas. Una sugerencia que se hace mucho en este aspecto es que se pregunte a terceros lo que perciben al leer la misión, y hacer las modificaciones necesarias hasta que quede y emane lo que en verdad se desea decir.

2.1.2. Visión

“La visión es la imagen que la empresa tiene respecto de si misma y de su futuro. Es el acto de verse en el tiempo y el espacio. Está orientada hacia lo que la organización pretende ser que hacia lo que realmente es, guiando el comportamiento de sus miembros frente al futuro que se desea construir.” (Ibíd., 2005: 254).

En resumen, la visión es nuestro objetivo a largo plazo; generalmente va de la mano con el prestigio que se desea generar y el crecimiento que se busca alcanzar. Es importante que una empresa diseñe una buena visión, ya que de esta dependerá la motivación, perseverancia e innovación que se implementen para alcanzarla.

2.1.3. Objetivos o metas

Para una empresa es importante fijarse objetivos medibles y cuantificables que le permitan alcanzar su propósito principal.

Un objetivo es el fin por el cual se va a dirigir una actividad, encaminando a la organización. (KOONTZ y WEIHRICH, 1994: 122).

También se puede decir que un objetivo es el resultado que se espera obtener al realizar una actividad específica, es decir, es el fin que se desea alcanzar; estableciéndose de manera cuantitativa y en un periodo de tiempo determinado. (MÜNCH, 2003: 81).

Cabe señalar que los objetivos deben especificarse los resultados deseados y orientarse a los planes principales de una empresa. (KOONTZ y WEIHRICH, 1999: 136).

Tener los objetivos bien delimitados y señalados es de vital importancia, ya que estos servirán para diseñar los indicadores y estándares de control que se utilizarán para evaluar las actividades realizadas y la productividad invertida en los procedimientos.

Es importante recalcar que los objetivos se pueden clasificar en:

- 1. Estratégicos o generales.** Se establecen en los niveles gerenciales, son a largo plazo y abarcan a toda la empresa.
- 2. Tácticos o departamentales.** Se subordinan a los objetivos generales, diseñándose a mediano plazo y para un área o departamento definido.
- 3. Operacionales o específicos.** Son actividades detalladas para ejecutarse a corto plazo y siendo determinados en función de los objetivos tácticos o departamentales. (MÜNCH, 2003: 82).

2.1.4. Estrategias

Una estrategia es “la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos.” (KOONTZ y WEIHRICH, 1999: 130).

Al diseñar una estrategia se sugiere llevar a cabo lo siguiente:

- 1. Determinación de los cursos de acción o alternativas.** Se trata de buscar la mayor cantidad de alternativas que se pueden seguir para lograr los objetivos fijados.

2. Evaluación. Analizar cuidadosamente cada una de las alternativas sugeridas, considerando los pros y contras de las mismas. Con esto se busca tener una información sólida para poder tomar una decisión idónea.

3. Selección de alternativas. Considerar la alternativa más factible, es decir, aquella que te permita alcanzar los objetivos con el mayor aprovechamiento de recursos posibles. (MÜNCH, 2003: 84).

Es importante recalcar que las estrategias incluyen pequeñas acciones llamadas tácticas, las cuales son más específicas y aplicables en un periodo más corto; éstas tienen el objetivo de dividir lo que se tiene que hacer para alcanzarlo con mayor facilidad y la menor cantidad de errores posible.

2.1.5. Políticas

Las políticas de una empresa se pueden definir como “criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando a los jefes la libertad para tomar las decisiones correspondientes.” (REYES PONCE, 1978: 168).

Un aspecto que se debe recalcar sobre las políticas es que no todas son “enunciados” establecidos, ya que regularmente se desprenden de las acciones que llevan a cabo los administradores de una empresa. Las políticas también conocidas como normas, auxilian a la toma de decisiones sobre aspectos que se pueden convertir en problemas, facilitando el control de las acciones de los subordinados y la delegación de autoridad. (KOONTZ y WEIHRICH, 1999: 130).

Para el buen funcionamiento de las empresas, es necesario que se implemente un conjunto de normas o políticas, lo cual tiene la función de señalar las obligaciones y derechos de todos los colaboradores con la finalidad de mantener un clima laboral idóneo para el alcance de los objetivos.

2.2. ESTRUCTURA EMPRESARIAL

Una empresa requiere tener una estructura bien delimitada y diseñada, ya que de esto dependerá en parte su éxito y buen funcionamiento.

La estructura de un negocio o empresa se compone de las áreas funcionales y su estructura organizacional diseñada específicamente para cumplir con su propósito inicial y el giro al cual pertenece.

2.2.1. Áreas funcionales

Las áreas funcionales son los departamentos que se relacionan con las funciones primordiales que una empresa lleva a cabo para alcanzar sus objetivos. Las básicas son:

1. **Producción.** Lleva a cabo los procedimientos más adecuados para la transformación de la materia prima en los productos que la empresa debe comercializar; suministrando y sistematizando: mano de obra, insumos, instalaciones y equipo.
2. **Mercadotecnia.** Tiene como objetivo obtener la información acerca de los factores que influyen en el mercado y por consecuencia en los clientes potenciales de la empresa. Creando, además, lo que el consumidor desea y

dejándolo a su disposición en el momento indicado, en el lugar requerido y al precio adecuado.

3. Finanzas. Busca la obtención, optimización, suministro y registro de los ingresos económicos y financieros que tiene la empresa para su adecuado funcionamiento.

4. Recursos humanos. La finalidad de esta área funcional es conseguir y conservar el capital humano apoyándose de técnicas administrativas como el reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo del equivalente.

El éxito de una empresa no depende de la efectividad en las diligencias de un área funcional determinada, más bien, dependerá de la coordinación de actividades de todos sus departamentos. (MÜNCH, 2003: 51 a 55).

Para que una organización tenga éxito, se debe dejar en claro que a pesar de la necesidad de hacer una departamentalización ad hoc, es necesario que se labore como un ente integral y correlacionado, es decir, apoyarse unos con otros en la realización de las tareas asignadas.

2.2.2. Estructura organizacional

Al haber definido los departamentos o áreas funcionales que la empresa requiere para laborar eficazmente, es necesario que organice y jerarquice sus puestos de tal manera que las actividades se realicen de manera armónica y efectiva.

Para lograr lo anterior es necesario que diseñe una estructura organizacional, la cual se puede definir como “la manera de dividir, organizar y coordinar las actividades de

la organización. Es la espina dorsal de la organización y se refiere a la configuración de los órganos y equipos de la organización.” (CHIAVENATO, 2005: 366).

La estructura organizacional se desarrolla a través de una gráfica o diagrama llamado **organigrama**, el cual puede ser:

- Horizontal

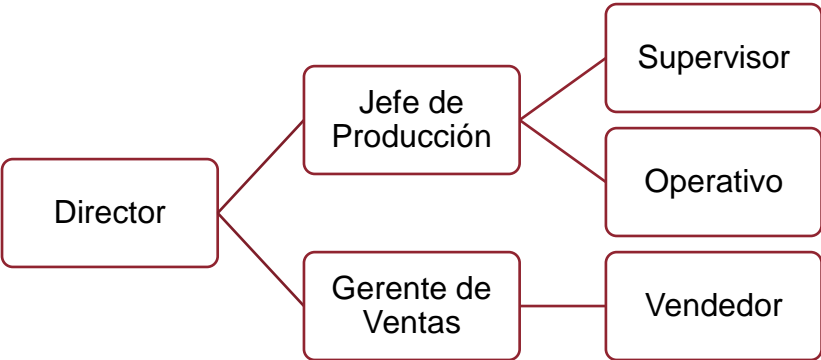


GRÁFICO 2.1. Organigrama horizontal FUENTE: Elaboración propia

- Vertical

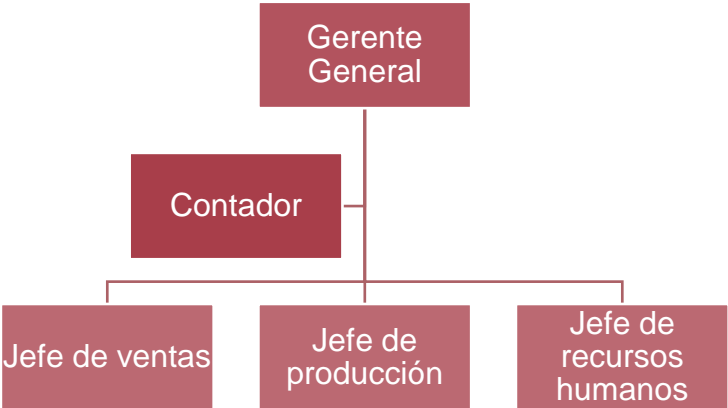


GRÁFICO 2.2. Organigrama vertical FUENTE: Elaboración propia.

2.3. EMPRESA

Es importante conocer lo que es una empresa, para justamente, poder sentar las bases de lo explicado con anterioridad.

Una empresa es “la unidad económico-social en el que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia organización actúa.” (GUZMÁN VALDIVIA citado por Münch, 2003: 44).

“Grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunicación.” (MÜNCH, 2003: 44).

Ahora bien, una definición personal sería la siguiente: la empresa es el conjunto de recursos económicos, materiales, humanos, tecnológicos y técnicos; que se coordinan y utilizan para producir bienes y servicios, buscando la satisfacción del cliente, un beneficio económico y el alcance de un objetivo fijado.

Una empresa siempre se logra desarrollar gracias al seguimiento e implementación de las ideas de un ser humano, o un conjunto de ellos; a estas personas se le conoce como empresarios y sus principales características son:

- a) **Persistencia:** es confiar en sí y en lo que se desea implementar o emprender, además de la resistencia que se tiene ante las dificultades que se van presentando.

- b) **Visión:** es querer estar en un mejor lugar en el futuro, a través del esfuerzo y perseverancia, además de la fijación de objetivos.
- c) **Creatividad:** cambios e innovaciones que se hacen, además de ver las cosas desde una perspectiva única y funcional.
- d) **Comunicación:** generar información útil con los demás, logrando entablar un canal apto para el intercambio y retroalimentación de ideas.
- e) **Conocimiento y experiencia:** tener nociones administrativas y sobre el giro u objetivo de la empresa que se diseñó, combinando y optimizando los recursos con los que se cuenta. (Ibíd.: 31).
- f) **Otras:** aquí se señalan otras características, que vistas desde una perspectiva personal, debe tener un empresario: liderazgo, responsabilidad, pasión y honestidad.

2.4. EMPRESAS DEDICADAS A LA VENTA DE ALIMENTOS

Las organizaciones que se dedican al procesamiento y comercialización de los alimentos generalmente son conocidas como restaurantes.

Es preciso señalar que las empresas de este sector tienen una propensa inclinación a fracasar en su implementación, generando pérdidas para sus fundadores y resulta una experiencia poco agradable para los mismos. No porque una persona cocine bien, se puede constituir un establecimiento de venta de alimentos, ya que, así como se inauguró con facilidad, también le será fácil quebrar.

Es imprescindible recordar que “en la fundación de una empresa se ponen las esperanzas y las ambiciones de sus organizadores y, en la mayoría de los casos, un

capital ganado con mucho trabajo. A pesar de esto, la fundación de nuevas empresas es, muchas veces, un fracaso económico. Unas fracasan por completo y otras producen pérdidas, que, aunque grandes, no acaban en quiebra. Gran parte de esas pérdidas podrían evitarse, porque proceden de la falta de conocimiento para organizar y dirigir la empresa.” (B. CORREL citado por Durón, 2003: 15).

Un restaurante es una organización con recursos económicos, técnicos, humanos, materiales y tecnológicos que se administran adecuadamente para acercarse adecuadamente al consumidor, conocer sus necesidades y deseos buscando satisfacer no solo su apetito, sino también su confianza, auto-respeto, autoestima y necesidades de prestigio. (DURÓN, 2003:17).

Una definición más concreta sería “establecimiento donde se preparan y venden alimentos y bebidas para consumirse ahí mismo en el que se cobra por el servicio prestado.” (MORFIN, 2007:15).

La palabra proviene del latín *restaurare*, que significa recuperar o restaurar. (Ibíd.: 17).

Personalmente, y después de analizar la información anterior, se puede señalar que un restaurante es el espacio físico donde las personas pueden ingerir los alimentos que sean de su agrado, buscando pasar un momento grato y alimentando también el aspecto psicológico y emocional, retribuyendo a los servidores por su trabajo.

Existen diversas técnicas que apoyan en la planificación de los restaurantes; una de ellas es la implementación del plan de “las cinco emes”, basado siempre en el objetivo general que se haya establecido.

- a) **Men** (recursos humanos). Se refiere a las horas-hombre que se requieren para cubrir las actividades cotidianas, ¿Quién hará el trabajo, ¿cómo se hará, en qué momento, y bajo la supervisión de que personal?
- b) **Money** (dinero). Es el capital de trabajo y la adecuada administración del recurso financiero con el que cuenta la organización, apoyándose en los estados financieros para una adecuada toma de decisiones.
- c) **Materials** (materia prima). La correcta planeación de la compra, recepción, almacenamiento y transformación de la materia prima de la empresa (los alimentos); además de la apropiada administración del diverso material y herramientas que requiere la organización para su funcionamiento.
- d) **Methods** (métodos de trabajo). Aquí se incorporan los manuales de procedimientos y organización con los que se guiará la empresa para el desempeño de sus diligencias.
- e) **Machines** (equipo de operación). Es el mobiliario y equipo requerido para la elaboración, mantenimiento y transformación de la materia prima. Es de vital importancia mencionar que este sector representa una gran parte del capital a invertir por lo que se debe contemplar en los costos, para recuperar su valor y promover su mantenimiento. (DURÓN, 2003: 19-20).

En el ciclo de vida de un restaurante se llevan a cabo las siguientes etapas:

TABLA 1. ETAPAS CRÍTICAS DE UNA ORGANIZACIÓN EN DESARROLLO

Etapas críticas de una organización en desarrollo			
Etapas de desarrollo	Preocupación crítica	Problema crítico	Consecuencias si no se resuelve el problema
Nacimiento	1. Crear una nueva organización	Qué arriesgar	Frustración y estatismo
	2. Sobrevivir como sistema viable	Qué sacrificar	Muerte de la organización. Subsidios adicionales por parte del capital de "fe".
Juventud	3. Ganar estabilidad	Cómo organizarse	Organización reactiva y dominada por las crisis. Políticas y actitudes oportunistas, en vez de auto directoras.
	4. Ganar prestigio y desarrollar orgullo de empresa	Cómo revisar valorar	Dificultad para atraer buen personal y clientes. Construcción de imagen inapropiada, demasiado agresiva y distorsionada
Madurez	5. Lograr condición de "única"	Si cambiar o no, y cómo cambiar	Actitudes innecesarias, defensivas o competitivas: difusión de energía. Pérdida de la mayor parte del personal creativo.
	6. Contribuir a la sociedad	Si compartir o no, y como	Posible pérdida del respeto y aprecio del

		compartir	público. Quiebra, o pérdida de utilidades
--	--	-----------	---

Fuente: Universidad de Harvard, Escuela de Negocios, *Clásicos Harvard de la administración*. Promociones editoriales, 1986, p. 10.

Pocas veces conocemos la importancia que tienen estos espacios públicos en la vida de alguien, ciertas personas los usan para crear recuerdos como pedidas de matrimonio o anuncios de un embarazo; el alimento es vital para los seres humanos, en cualquier sentido de su vida; y si alguien puede contribuir en eso genera más que una simple utilidad económica.

Ahora bien, para poder implementar cualquier empresa es necesario saber qué es lo que se requiere, tanto financiera como económicamente. Es aquí donde se demuestra la importancia de diseñar proyectos de inversión, los cuales permitirán eficientar los recursos con los que se cuenta y mostrarán la factibilidad de cualquier idea con base cuantificable; fomentando una adecuada toma de decisiones.

CAPÍTULO 3

PROYECTO DE INVERSIÓN

Cuando al fin te decides por emprender un negocio o llevar a cabo aquel proyecto que tanto planearon, es de vital importancia prestar una atención especial al recurso económico que se va a requerir para poner en marcha nuestros planes. La utilización de nuestros recursos financieros son parte de nuestra vida diaria, ya que, gracias a eso, llevamos a cabo intercambios mercantiles que permiten nuestro desarrollo en la sociedad; pero si nos ponemos a reflexionar sobre esto, sabremos que, si planeamos bien nuestras finanzas, se logra eficientar su uso y nos generará mayores beneficios.

Hablando de negocios, es importante conocer como planear las inversiones que se realizarán para evitar altibajos durante su ejecución y logrando obtener el mayor porcentaje de ganancias posibles. Debido a esto, es necesario profundizar sobre el tema, por lo cual este capítulo debe servirte para conocer lo más importante sobre los proyectos de inversión y su implementación.

3.1. ANTECEDENTES

El análisis, planeación y formulación de los proyectos de inversión es una práctica reciente; el control de un proceso inversionista comenzó cuando, gracias al triunfo de la revolución rusa en 1917, se elaboró y llevó a la práctica un plan que proponía la construcción de treinta centrales eléctricas en un periodo de 10 a 15 años. Este plan, conocido como el GOELRO, alcanzó sus objetivos satisfactoriamente y logró comprobar que se puede dirigir a un país con base en tareas, premisas y principios bien cimentados. (CORTAZAR, 1993: 13).

En Latinoamérica se comenzaron a implementar los proyectos de inversión a partir de la Segunda Guerra Mundial, ya que se desarrollaron proyectos que le permitieran cubrir las demandas de productos de primera necesidad de los países que se hallaban en el enfrentamiento bélico. Particularmente en México “se elaboraron documentos de proyección para asegurar las inversiones realizadas principalmente por empresas estadounidenses y europeas.” (Ibíd.: 14).

3.2. DEFINICIÓN

El concepto de proyecto de inversión se conforma de dos palabras, y antes de encaminarse a definirlo, es necesario conocer el significado de ambas por separado.

Proyecto

Es un “conjunto de datos, cálculos y dibujos articulados en forma metodológica que dan los parámetros de cómo han de ser y cuanto ha de costar una obra o tarea, siendo sometidos a evaluaciones para fundamentar una decisión de aceptación y rechazo.” (HUERTA citado por Hernández y Hernández, 2003: 27).

Es decir, un proyecto es un conjunto de ideas enfocadas al desarrollo de un producto o servicio, aplicando una metodología específica, buscando la obtención de un beneficio personal y el desarrollo social.

Inversión

Es la “aportación de recursos para obtener un beneficio futuro.” (HERNÁNDEZ y HERNÁNDEZ, 2003: 28).

Conjunto de recursos que se emplean para crear un bien o servicio, generando una utilidad para quien lo realiza.

Proyecto de inversión

Un proyecto de inversión “es un conjunto de planes detallados, que se presentan con el fin de aumentar la productividad de la empresa para incrementar las utilidades o la prestación de servicios, mediante el uso óptimo de fondos en un plazo razonable. (GITMAN citado por HERNÁNDEZ y HERNÁNDEZ, 2003: 28).

“Es una serie de planes que se piensan poner en marcha, para dar eficacia a alguna actividad u operación económica o financiera, con el fin de obtener un bien o servicio en las mejores condiciones y obtener una retribución. (HERNÁNDEZ y HERNÁNDEZ, 2003: 28).

Otra definición que podría utilizarse es la que señala que un proyecto de inversión es aquella mínima unidad económica generada en la planeación y formada por un conjunto de tareas concatenadas, que se llevan a cabo, complementan y deciden entre si acerca de la inversión. (CORTAZAR, 1993: 12).

Analizando lo anterior, se puede conjeturar que un proyecto de inversión es el conjunto de actividades y estrategias planeadas para generar un producto o servicio de calidad a través de la implementación de procesos específicos, generando una utilidad a los involucrados directa e indirectamente.

3.3. IMPORTANCIA

Es necesario saber que un proyecto de inversión se origina en primer caso para satisfacer las necesidades personales y grupales, así como las que tiene el negocio y en el segundo puede resultar de:

- **Crecimiento de la demanda interna.** Se refiere al crecimiento y esparcimiento de la sociedad en la que se encuentra la empresa.
- **Nuevos productos.** Cuando amplias tu línea de productos o realizas innovaciones, propicias nuevas inversiones que deben planificarse adecuadamente.
- **Innovaciones tecnológicas en los procesos productivos.** Al existir la necesidad de reemplazar maquinaria y equipo, aumentando la productividad y disminuyendo costos, sin dejar de lado la calidad del producto.
- **Sustitución de importaciones.** Se lleva a cabo en empresas que dependen de la importación de materia prima, ya que la inestabilidad de las divisas requiere una estricta prevención y planeación. (HERNÁNDEZ y HERNÁNDEZ, 2003: 28 a 29).

La importancia de los proyectos de inversión se genera cuando proporciona información útil a los empresarios o involucrados en el proyecto, que les permite guiarse en la ejecución de tareas específicas, y más sobresaliente, en la diversidad de alternativas que propone para una buena toma de decisiones a la hora de distribuir los recursos económicos con los que se cuenta.

3.4. CLASIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

Un proyecto de inversión se adecuará a las necesidades de la persona que lo diseña, pero en general se puede clasificar así:

De acuerdo al sector:

- **Agropecuario.** Se encuentran en el sector primario y su ejecución no representa ningún riesgo de transformación en el producto.
- **Industriales.** Se concentran en el sector secundario y tienen como finalidad la transformación de materiales y productos.
- **De servicios.** Se ubican en el tercer sector y se pueden interpretar como:
 - ✓ **Educación**
 - ✓ **Carreteros**
 - ✓ **Hidráulicos**
 - ✓ **Transportes**

De acuerdo a su naturaleza:

Dependientes. Son proyectos interrelacionados, cuando se aprueba uno los demás también se aceptan.

- **Independientes.** Se revisan de forma individual y la decisión de aprobarlos o rechazarlos no incide en lo demás.
- **Mutuamente excluyente.** Se lleva a cabo cuando al aprobar un proyecto de una diversidad, descartas los demás.

Por bienes y servicios:

- **De bienes.** Agrícolas, industriales, mineros, forestales, entre otros.
- **De servicios.** Se divide en:
 - ✓ **Infraestructura social**
 - ✓ **Infraestructura física**
 - ✓ **Infraestructura hidráulica**
 - ✓ **Transporte** (HERNÁNDEZ Y HERNÁNDEZ, 2005: 5)

3.5. ETAPAS DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN

Es muy cierto que cada proyecto de inversión que se realiza es único, ya que no existen dos iguales, pero, cuando se elaboran es necesario apegarse a un sistema ya determinado, que sirve de guía para su estructuración y planeación, dichos lineamientos ya se encuentran previamente establecidos y se adaptan con facilidad a las necesidades que tiene cada persona.

Existen diversos autores que hablan sobre los proyectos de inversión, variando con ellos las etapas que se tienen en los mismos. Debido a esta situación, es necesario que los encargados de diseñar los proyectos de inversión, y los mismos empresarios o emprendedores inviertan una parte de su tiempo en estudiar y decidir cuáles son las etapas que ellos requieren de manera esencial y el cómo las llevarán a cabo, ya que cada de una de las mismas se inclina por un campo específico y especializado.

Las etapas básicas que se deben de llevar a cabo durante el diseño de un proyecto de inversión son:

3.5.1. Estudios preliminares

Es la investigación que se realiza en ensayos e investigaciones, pruebas específicas o estudios sobre un tema similar al que se trata en el proyecto de inversión que se pretende diseñar. (DARIO, 2009: 7).

3.5.2. Pre factibilidad o anteproyecto

Consiste en precisar los elementos y formas de las que consta la inversión que se planea llevar a cabo, mostrando la viabilidad del proyecto. (HERNÁNDEZ Y HERNÁNDEZ, 2005: 7).

3.5.3. Estudio de factibilidad

Dentro de este apartado se señalan las posibles alternativas de solución ante los problemas que se plantean dentro del proyecto, presentando estudios de mercado, económicos, financieros, técnicos, así como el plan de ejecución que se diseñó previamente. (Ibíd.: 8).

También se conoce como estudio de viabilidad y consiste en “examinar el ambiente socioeconómico que rodea el proyecto, las exigencias de la vida moderna y el grado de tecnología, para determinar si existe o no una necesidad evidente o parcialmente evidente para algo.” (DARÍO, 2009: 8).

- **Estudio de mercado**

Es un estudio muy importante ya que dentro del mismo se definirá el mercado de la organización, señalando la demanda potencial existente. Se debe hacer hincapié de que este estudio es más que un análisis o determinación de la oferta y demanda o de los precios del proyecto. La mayor parte de los costos de publicidad y operación pueden prevenirse especificando políticas y procedimientos que se usarán en la estrategia comercial, además de analizar específicamente la política de distribución del producto final, ya que basta con agregar un canal adicional a la distribución del producto para incrementar los costos; afectando a la demanda.

Los cuatro aspectos más importantes que deben estudiarse dentro de del estudio de mercado son:

- a) **Análisis del consumidor:** su principal objetivo es identificar las preferencias, hábitos, motivaciones y necesidades básicas de los consumidores actuales y potenciales. Dentro de este campo también es vital que se analice la demanda, ya que eso te permite cuantificar el porcentaje de bienes que se pueden adquirir, en base al precio, condiciones de venta y otros factores; diferenciando realmente la demanda deseada de la esperada.
- b) **Análisis de la competencia:** dentro de este aspecto se analiza la estrategia comercial de la competencia para así aprovechar sus ventajas y evitar sus ventajas; generando a su vez, una fuente de información sobre los canales más aptos para captar el mercado meta. También se analizan las ofertas que

circulan en el mercado y las que se pueden diseñar en base a la situación que se presenta.

- c) Análisis de la comercialización: es el factor más difícil de diseñar, ya que las decisiones que se tomen en cuanto a las estrategias de comercialización repercutirán directamente a la rentabilidad del producto.
- d) Análisis de proveedores: este mercado puede marcar la pauta de tu éxito o fracaso durante el proyecto. Debido a esto se debe estudiar metódicamente la disponibilidad de los insumos que se requieren y el precio adecuado que deberá pagarse para garantizar su calidad y abastecimiento. (SAPAG, 2005: 22 a 24).

- **Estudio técnico**

El objetivo de este estudio es “proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.” (Ibíd.: 15).

La realización de este estudio busca que se optimicen los recursos con los que cuenta el área de producción a través de la definición de su función. Dentro del mismo se deben determinar los requerimientos de equipos de operación y su monto correspondiente, así como la distribución que se tendrá en el área de producción considerando las normas y principios de la producción.

Para operar cualquier maquinaria y llevar a cabo los procesos vitales del área de producción es necesario que se diseñe una planilla de trabajadores, basándose en las necesidades de la empresa y los requerimientos del puesto.

Es necesario que a la par que se define lo anterior, se determinen las inversiones y costos que se deriven del mismo, proyectando un volumen de producción realista. (Ibíd.: 21 a 22).

- **Estudio organizacional administrativo**

Para cada proyecto es de vital importancia definir la estructura organizacional que más se adapte a sus necesidades. Si la estructura organizacional se conoce y define acorde a la empresa, será más fácil poder definir lo que se requiere para funcionar correctamente

Es necesario recordar que se deben elegir los métodos de registro que se adapten a la empresa y a su presupuesto, puede ser que los registros manuales sean mejores para algunas y los computacionales a otras. Los costos se ven afectados directamente con la elección de los sistemas y procedimientos contable-financieros, de información, de personal y administrativos de la empresa.

Nada en un proyecto de inversión debe dejarse al azar, pero en este caso, la definición exacta de los procesos marcará la diferencia tanto en los costos como en el buen funcionamiento y crecimiento de la organización.

Dentro de este apartado también se analizan las herramientas que se utilizarán para la comunicación interna, el equipamiento de seguridad y prevención de accidentes, así como las prestaciones y obligaciones legales para con la sociedad y la planilla laboral.

Este estudio incluye un pequeño apartado donde se analiza el aspecto legal que debe cubrir la empresa para desarrollar sus actividades sin ningún contratiempo, siendo uno de los más importantes el aspecto tributario. Por lo cual una persona experta en la rama debe diseñar e implementar dicha situación, obteniendo los permisos y requisiciones legales pertinentes. (Ibíd.: 24 al 26).

✓ **Nóminas**

Para que cualquier empresa o negocio lleve a cabo sus tareas y se ejecute adecuadamente es necesario que cuente con un recurso humano eficiente y calificado para desempeñar adecuadamente las tareas que se le presenten, pero, así como se solicita al personal que genere y sea proactivo; como empresa se debe generar una remuneración adecuada, es decir debes dar en la proporción que recibas.

Por lo anterior, se debe considerar este factor dentro del presupuesto general.

Un egreso en el área de nóminas cae dentro de los gastos de administración, debido a que tienen la función de sostener las actividades destinadas a mantener la administración y dirección del negocio. (HERNÁNDEZ, 2003: 100).

Las nóminas se dividen en dos:

1. **Honorarios:** “Es el sueldo por la prestación de un servicio independiente, es decir, cuando no existe dependencia directa entre el retenedor (patrón) y el contribuyente (trabajador).

2. Sueldos y salarios: “Es la retribución que debe pagar el patrón (empresa) al trabajador por su desempeño. Este puede fijarse por unidad de tiempo, por unidad de obra, por comisión, a precio alzado, o de cualquier otra manera. Se integra por las percepciones, primas o cualquier prestación que se entregue al trabajador.” (Ibíd.: 100 a 101).

✓ **Prestaciones**

Las prestaciones son aquellos factores que recibe el trabajador, de manera adjunta y adicional a su salario nominal, incrementando sus ingresos percibidos.

Una empresa tiene la obligación de brindar cierto tipo de prestaciones de acuerdo a lo establecido en la Ley Federal de Trabajo en México, como lo son: servicio médico, distribución de utilidades anuales, prima dominical, prima vacacional, aguinaldo, entre otras. (HEREDIA, sin año: 2).

▪ **Estudio financiero**

Cuando se realizaron los estudios preliminares anteriores, se podrá percibir el mercado potencial que la empresa puede llegar. Debido a eso el estudio financiero, también conocido como estudio económico, tiene la función de determinar el monto de recursos económicos y financieros necesarios para la realización del proyecto, analizando desde el costo total de la operación de la planta y otras funciones necesarias para alcanzar los objetivos previamente fijados. (BACA, 2008: 168).

Para diseñar un estudio financiero se deben conocer los siguientes términos:

Estados financieros: son los medios de comunicación que utilizan las empresas para reportar los cambios económicos y financieros que se llevan a cabo dentro de un periodo de tiempo específico. Su principal característica es la concentración de la información obtenida de cuentas contables, clasificándolas de acuerdo a los principios de contabilidad aceptados. Los más importantes son:

- a) Estado de flujo de efectivo
- b) Estado de variaciones en el capital contable
- c) Balance general. Conocido también como estado de situación financiera, y representa, como una fotografía, la situación por la que una empresa atraviesa de manera financiera a una fecha determinada. Se conforma por:
 - ☞ Activos. Son los bienes, recursos y derechos de un negocio, pueden ser circulantes y no circulantes.
 - ☞ Pasivos. Son las obligaciones que una empresa debe cubrir y se clasifican en corto y largo plazo.
 - ☞ Capital contable. En las ONG se conoce como patrimonio, y representa la participación de los propietarios del negocio. Se organiza comenzando con el capital aportado, el capital acumulado, las reservas legales, las utilidades retenidas y, por último, las utilidades netas del ejercicio.
- d) Estado de resultados. Esta herramienta “muestra de manera general el comportamiento del proyecto en cuanto a sus ingresos y egresos.” (DARIO, 2009: 264 a 269). Su estructura se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO 2: ESTRUCTURA DEL ESTADO DE RESULTADOS

Estructura del estado de resultados	
(1)	Ingresos por ventas
(2)	Costos de producción
(3) = (1) -(2)	Utilidad bruta
(4)	Gastos de operación
(5) = (3) -(4)	Utilidad operacional
(6)	Gastos financieros
(7) = (5) -(6)	Utilidad antes de impuestos
(8)	Impuestos
(9) = (7) -(8)	Utilidad neta del ejercicio

Fuente: Proyectos formulación y criterios de evaluación. Alfaomega, 2009 p. 269.

Ahora bien, cuando ya se conocen los estados financieros básicos se elabora un plan de inversión, el cual incluirá la cantidad total de recursos económicos y el periodo específico en el que se invertirá. Comprende los siguientes rubros:

- a) Gastos previos a la producción. Son todos aquellos gastos que se realizan antes del inicio de las actividades de un proyecto, siendo excluidas las compras de cualquier tipo de activo fijo. Un ejemplo podrían ser los sueldos, viáticos, costos de promoción previos, costos de iniciación y puesta en marcha, entre otros.

- b) Inversiones fijas. Son todas aquellas compras que se generan para garantizar el funcionamiento inicial, como pueden ser: maquinaria, equipo de cómputo, terrenos, vehículos, inmuebles, entre otros.
- c) Capital de trabajo. Es todo aquel medio de financiamiento requerido para iniciar con las operaciones del proyecto. Y puede ser:
 - ✓ Capital de trabajo bruto: activo circulante.
 - ✓ Capital de trabajo neto: activo circulante - pasivo circulante. (DARIO, 2009: 272 a 273).

- **Estudio impacto ambiental**

En la actualidad es muy común encontrar que las empresas se preocupan en cierta medida por el impacto que sus actividades generarán en el medio ambiente, y considerando la situación medioambiental que se vive actualmente en el mundo, es bueno que las personas incluyan un estudio de impacto ambiental antes de comenzar con sus actividades. Ponderando si van a ser más grandes los beneficios que los perjuicios producidos.

En la actualidad existe un compromiso mundial con respecto a la evaluación del impacto ambiental, ya que dicha herramienta, sirve para tomar decisiones coherentes con el desarrollo sostenible.

Existen diversos tipos de estudios, pero los más destacables y útiles son los siguientes:

✓ ***Estudio de impacto ambiental preliminar***

Se elaboran con información bibliográfica, su principal función es dar un sustento teórico a las futuras decisiones que se pueden tomar en base a las necesidades de la empresa y sus repercusiones en el ambiente donde se encuentra ubicada.

✓ ***Estudio de impacto detallado***

Es el proyecto donde se incluyen todos aquellos análisis que pueden generar un impacto negativo ambiental, que requiera de atención especial o un análisis a profundidad.

✓ ***Evaluación ambiental***

Después de haber desarrollado cualquier tipo de estudio de impacto ambiental, es necesario que se evalúen los pros y contras existentes, remarcando que mientras más tiempo se tome en decidir respecto a una variable medioambiental, será más costoso efectuar cambios de diseño ya estructurado. (DARIO, 2009: 338 a 343).

▪ **Evaluación económica**

Esta etapa es una de las más importantes de los proyectos de inversión ya que su adecuado cálculo y aplicación permite determinar la rentabilidad de un proyecto desde el punto comercial-financiero, es decir medir si se gana o se pierde. (Ibíd.: 299).

• ***Valor presente neto***

Dentro de un proyecto de inversión, el VPN es el valor medido en dinero de hoy, es equivalente en valores de todos los egresos e ingresos, presentes y futuros, que

forman parte de un proyecto, representando así el flujo de beneficios generados y los costos que se incurren por el proyecto durante todo su horizonte. (Ibíd.: 302 a 303).

Su fórmula es la siguiente:

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

Donde:

- ✓ O: 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 calculado
- ✓ Pn: flujo de ingreso o egreso del año calculado. (CORTAZAR, 1993:45).

- **Punto de equilibrio**

Esta herramienta se define como “el nivel de producción en el que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y variables.” Es importante señalar que no es una técnica diseñada para evaluar la rentabilidad de una inversión, más bien, sirve de referencia a tomar en cuenta. (BACA, 2008: 180).

Su fórmula es:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{CF}{1 - (CV/PxQ)}$$

Donde:

- ✓ CF: costos fijos anuales
- ✓ CV: costos variables anuales
- ✓ PxQ: ventas totales

- **Costo de capital**

“Es el interés promedio ponderado por el uso de dinero, proveniente de las distintas fuentes de financiamiento.” (HERNÁNDEZ, 2003: 147).

3.6. IMPORTANCIA DE LAS FINANZAS EN UN PROYECTO DE INVERSIÓN

Para toda empresa es importante contar con un departamento o una persona que se encargue de llevar las finanzas debido a que es el recurso que, en mayor medida, mueve las actividades de la misma. Para un proyecto de inversión tener en cuenta este aspecto puede marcar la diferencia entre su éxito o su fracaso.

Unas finanzas bien cimentadas y planeadas, permitirá distribuir los recursos con los que se cuenta de manera que se puedan cubrir las necesidades de liquidez, sin descuidar plazos de pago y reinversión, así como otras áreas que requieran del recurso monetario para seguir con un funcionamiento adecuado.

3.7. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Para que una empresa pueda llevar a cabo sus actividades se requiere de una inversión inicial específica, en cualquier caso “los medios por los cuales las personas físicas o morales se hacen llegar recursos financieros en su proceso de operación, creación o expansión, en lo interno o externo, a corto, mediano y largo plazo, se le conoce como fuentes de financiamiento.” (HERNÁNDEZ, 2003: 128).

Algunos de los principales objetivos de recurrir a las fuentes de financiamiento son:

- a) Hacer frente a los gastos de corto plazo.

- b) Modernizar las instalaciones.
- c) Mejorar, reparar o sustituir la maquinaria y equipo.
- d) Realizar nuevos proyectos.

Ahora bien, es necesario conocer las principales fuentes de financiamiento. Su clasificación es la siguiente:

▪ **Fuentes internas**

- a) Aportaciones de los socios. Son las aportaciones monetarias y en especie que hacen los socios a la empresa al constituirse o mediante nuevas aportaciones.
- b) Utilidades reinvertidas. Es cuando se invierten los dividendos obtenidos en un periodo de tiempo determinado, en programas especiales de la misma organización.
- c) Venta de activos. Deshacerse de los activos que ya no se requieren para cubrir las necesidades financieras existentes.
- d) Incrementos de pasivos acumulados. Son todos aquellos que se generan íntegramente en la empresa.

▪ **Fuentes externas**

- a) Proveedores. Es la adquisición de la materia prima requerida para la operación con un crédito a tiempo determinado.
- b) Créditos bancarios. Son las operaciones crediticias ofrecidas por diversas instituciones y pueden ser:
 - Descuento. Es la cesión en propiedad de un título de crédito, los cuales pueden ser letras de cambio o pagarés.

- ☞ Crédito simple. Son aquellos créditos en los que se introducen condiciones detalladas y requieren la existencia de un contrato.
- ☞ Préstamo hipotecario. Tiene un plazo superior a los cinco años y sirve para financiar actividades de producción grandes.

c) Financiamiento del sistema bursátil

- ☞ Certificados de participación inmobiliaria. “Son títulos de crédito normativos, emitidos por una institución fiduciaria que dan derecho a una parte alícuota de la titularidad de los bienes inmuebles dados en garantía.”
- ☞ Bonos de prenda. Se expiden por almacenes generales de depósito, los cuales acreditan la propiedad de las mercancías depositadas emitiendo un título que lo ampara. Este método ayuda a cubrir necesidades de corto plazo.
- ☞ Emisión de obligaciones. Son los títulos de crédito nominativos que representan un crédito colectivo, emitido por personas morales y genera un financiamiento a mediano y largo plazo, lo cual ayuda a adquirir activos fijos o financiar proyectos de inversión.
- ☞ Emisión de acciones. Son títulos nominativos que representan cada una de las partes iguales en que es dividido el capital social de la empresa, incorporando los derechos y obligaciones de los socios.

Existen un gran número de fuentes de financiamiento, pero las anteriores son las más utilizadas y las de mayor acceso para la sociedad en la que se desarrollan las empresas mexicanas hoy en día.

Habiendo analizado la información interior, se puede reconocer que elaborar un proyecto de inversión no es fácil, pero siguiendo los pasos y recomendaciones adecuadas se podrá obtener un proyecto de inversión viable y competitivo.

Considero que perseverar y esforzarse en realizar un buen proyecto es más importante que hacerlo de manera rápida. La principal inversión que se debe realizar en un proyecto es el tiempo y energía. Si no se está dispuesto a eso, es necesario que te dediques a otra cosa.

Ahora bien, teniendo en cuenta el estudio integral que se hace dentro de los proyectos, es importante que se cuide el aspecto mercadológico, ya que esa será la vía que enlazará a los clientes con la empresa generando una interacción que, entre otras cosas, permitirá la recuperación del capital invertido y hará que el proyecto se lleve a cabo.

CAPÍTULO 4

MERCADOTECNIA

Hoy en día cualquier relación de compra venta, por pequeña y sencilla que se vea tiene estrategias mercadológicas, que permiten su éxito o fracaso; tanto a evolucionado esta herramienta que ya se aplica en las personas mismas a la hora de buscar un trabajo o una promoción.

Dentro del presente capítulo se pretende explicar a detalle los aspectos básicos sobre la mercadotecnia que los negocios deben conocer sin importar su tamaño, además de una forma práctica de llevarlos a cabo.

Ahora bien, antes de entrar a profundidad en el tema, se debe entender que la mercadotecnia es “un conjunto de principios para escoger mercados meta, identificar las necesidades del consumidor, desarrollar productos y servicios que satisfagan esas necesidades, y proporcionarles valor a los consumidores y utilidades a la compañía.” (KOTLER, 1989; Pág. Prefacio xvii).

El marketing por sí solo no puede lograr grandes cosas, como en todo, se requiere de un esfuerzo de equipo entre departamentos y gerentes para alcanzar el éxito de las empresas; y si se aplican adecuadamente los planes y estrategias mercadológicos se podrá satisfacer de manera integral las necesidades y deseos cambiantes de los consumidores y a la vez, proporcionar un mayor porcentaje de utilidades a la empresa, produciendo no solo para la supervivencia de las empresas, sino para la supervivencia y bienestar de toda una economía. (FISCHER, 1993: 11).

4.1. IMAGEN CORPORATIVA

“Es el conjunto de atributos asumidos como propios de la institución, que se desarrollan en el seno de la institución.” (CHAVES, 1996: 24).

Ahora bien, es de vital importancia mencionar que la imagen corporativa, también conocida como imagen institucional, no coincide con la realidad institucional, ya que la sociedad puede percibir de una manera diferente a la compañía sin importar los esfuerzos que la misma realice.

Debido a lo anterior es vital que se realice un diagnóstico general, abarcando cuatro aspectos fundamentales:



Gráfico 4.1. Pasos para un diagnóstico general. Elaboración propia

- ☞ Realidad institucional: es el conjunto de características objetivas de la institución, es decir, es la filosofía, estructura organizacional, objetivos y metas que tiene la empresa, situación financiera, know-how y recursos con los cuales se va a producir el servicio o producto de la empresa.
- ☞ Identidad institucional: aquí es importante que se analice la forma en la que los agentes externos podrían ver a la empresa, así como la empresa se ve a

sí misma. A partir de allí se harán coincidir ciertos criterios que permitirán diseñar una imagen integral, incluyendo la mayor parte de atributos de identidad óptimos por parte de la institución.

- ⇒ Comunicación institucional: este aspecto es fundamental para que la imagen corporativa funcione, aquí se buscarán de manera profunda y acorde a las necesidades de la empresa, todos aquellos medios de comunicación, tanto con los clientes internos como externos, atendiendo desde aspectos básicos de comunicación, hasta la previsión de asuntos urgentes y específicos.
- ⇒ Imagen institucional: esta esfera se enfoca en la opinión pública en base a los atributos y valores de la institución, aquí se deben definir los indicadores de las aspiraciones que tiene la empresa. (Ibíd.: 142 a 145).

Habiendo evaluado los aspectos anteriores, la empresa ya tendrá datos útiles mediante los cuales podrá diseñar estrategias específicas que le ayudarán a posicionarse en la mente del consumidor, o en dado caso, a mantener su prestigio y estatus.

La principal función de la imagen corporativa es facilitar a los clientes la conexión entre la empresa y el producto, es decir, ayuda a que los productos se posicionen en la mente del consumidor con solo recordar el nombre, el logotipo, eslogan o algún sonido propio de la misma.

4.2. VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva es básicamente una estrategia mediante la cual la empresa pretende generar un plus o una diferenciación muy marcada con referencia a otras compañías o a otros productos.

Es definida específicamente como la estrategia fuerte y principal que diferencia a la compañía y productos de los demás, permitiendo un mejor desempeño y posición en cierto sector o mercado. (FISCHER, 1993: 361).

Hay un punto fundamental que debe quedar muy claro, en el mundo existe un gran número de negocios con un giro similar al nuestro, convirtiéndose en nuestra competencia directa, pero, qué pasa con aquellos negocios que no tienen nada que ver con nosotros. En la mayor parte de los casos, se omiten otras empresas porque no encontramos un común denominador con nuestra empresa.

Literalmente nuestra competencia es todos aquellos que estén en contacto con nuestros clientes y contra el cual nos comparen. Todas las empresas buscan la satisfacción del cliente, y si alguien los satisface mejor que nosotros, sufriremos una comparación y el inicio de la competencia. (CONNELLAN,2010:29, 29).

Para poder revertir lo anterior se puede prestar atención a los pequeños detalles, aquello que no se ve, pero queda grabado en la mente del consumidor por un tiempo prolongado, como lo puede ser: la rapidez del servicio, la atención a dudas y sugerencias, la capacidad de un cliente para resolver una problemática, entre otros.

4.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para que un proyecto de inversión se pueda considerar viable o no, es necesario que se realice un estudio de mercado, el cual señalará de una manera aproximada si puede tener buena aceptación por el mercado al que se desea dirigir.

Ahora bien, existen diversas definiciones sobre la investigación de mercados, pero las más claras y específicas son las siguientes:

Webster la define como una “indagación cuidadosa y atenta, normalmente una búsqueda o experimentación crítica y completa, que pretende incrementar o revisar el conocimiento humano.”

Kotler por otro lado señala que la investigación de mercados es un análisis sistémico de un problema el cual permite la construcción de modelos y la realización de hallazgos que ayudan en la mejora de la toma de decisiones y el servicio que se ofrece en el mercado de bienes y servicios.

Por otro lado, se dice que es un “proceso sistemático de recopilación e interpretación de hechos y datos que sirven a la dirección de una empresa para la toma de decisiones, además de establecer una correcta política de mercado”. FISCHER, 1993: 106).

Por lo anterior una definición personal se podría considerar a una investigación de mercados como la aplicación de una metodología científica que permita la recopilación de datos e información vital para la toma de decisiones y el adecuado diseño de políticas y estrategias mercadológicas.

Es importante recalcar que los estudios de mercado se llevan a cabo en base a **objetivos** diseñados con la finalidad de “proporcionar información útil para la identificación y solución de los diversos problemas de las empresas, así como para la toma de decisiones adecuadas en el momento oportuno y preciso.” (Ibíd.; 107).

Las principales razones por las que se realiza un estudio de mercado son:

- ∞ Conocer al consumidor. Las necesidades y deseos que tiene, además de indagar un poco más sobre su entorno socioeconómico y las motivaciones que lo llevan a consumir.
- ∞ Disminuir riesgos. Esto se logra a través de la recopilación de datos que permitirán a los gerentes tomar buenas decisiones y, por ende, se logre reducir costos y maximizar ganancias.
- ∞ Informar y analizar información. Un estudio de mercados trata acerca de la recolección de hechos y reducción de consecuencias futuras probables; es decir guía para la construcción de planes y prevención de errores. (Ibíd.: 109,110).

Metodología de la investigación

Un estudio de mercado se lleva a cabo en dos fases:

1. **Investigación preliminar o exploratoria.** Aquí se conoce de manera básica el problema u objetivo a investigar y consta de cinco etapas:
 - a. Definición de objetivos.
 - b. Analizar la situación-problema.

- c. Realizar una investigación formal.
- d. Definir hipótesis.
- e. Elaborar un plan de investigación formal.

2. **Investigación formal.** Esta etapa se compone por los siguientes pasos:

- a. Determinación del objetivo.
- b. Investigación preliminar.
- c. Determinación de hipótesis.
- d. Método básico de recolección de información.
- e. Determinación de la muestra y el universo.
- f. Diseño del cuestionario.
- g. Prueba piloto (cuestionario definitivo).
- h. Trabajo de campo.
- i. Tabulación.
- j. Análisis e interpretación.
- k. Conclusiones.
- l. Presentación del informe final. (Ibíd.: 112, 113).

4.4. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Producto

En toda empresa debe existir algo que comercializar, lo que puede ser un producto o servicio. En ambos casos existe un ciclo de vida que marcará la pauta de su explotación y el momento en el que se le puede realizar una innovación para seguir dentro del mercado.

Un producto es “todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado meta para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo; incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.” (KOTLER, 1994:326).

CUADRO 3. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Etapas del ciclo de vida	Características
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Pocos competidores. ☞ Líneas limitadas. ☞ Distribución reducida. ☞ Conservación de la demanda principal.
Crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Aumento de la competencia. ☞ Mejora en la calidad de los productos. ☞ Producción en línea. ☞ Acaparamiento de otro segmento de mercado. ☞ Mejora en los canales de distribución. ☞ Promoción de otros usos del producto.
Madurez	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Se mejoran los mensajes publicitarios. ☞ Se realiza una innovación al producto. ☞ Declinación en precios y utilidades. ☞ Se incita a los clientes de otras marcas a usar la nuestra.
Declive	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Reducción en el número de la empresa que produce el artículo.

	<ul style="list-style-type: none">↻ Limitación en la oferta del producto.↻ Retiro de pequeños sectores del producto.
--	---

FUENTE. ELABORACIÓN PROPIA, con información (FISCHER,1996:130 a 132).

Precio

Esta etapa es una de las más importantes dentro de la planeación de los productos y servicios de la empresa, ya que será de donde se obtendrán los ingresos que la harán subsistir y en los casos más positivos, será la generadora de utilidades para los socios e inversionistas.

El precio “es la cantidad de dinero que se necesita para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan.” (FISCHER,1996:172).

Si se aplica de manera estratégica, puede evitar conflictos entre los compradores y vendedores de los productos además de generar la satisfacción del cliente sin sacrificar las ganancias que se desean obtener.

El precio es de suma importancia tanto para la empresa como para la económica en general, y a continuación se dan las razones.

Para la economía:

- a) Ayuda a regular la producción.
- b) Regula el consumo.
- c) Regula el uso y la disposición de recursos económicos.

d) Distribuye la producción entre los diferentes miembros de la sociedad.

Para la empresa:

- a) Genera ganancias para la empresa.
- b) Contribuye de manera directa en las ventas.
- c) Afecta la posición competitiva de la empresa y su participación en el mercado.

(Ibíd.: 173 a 175).

Para determinar el precio se deben analizar los siguientes factores:

1. **Objetivos de mercadotecnia:** si ya desea llegar a un segmento de mercado específico, establecerá un precio directo, pero si busca atraer a diversos puntos, se puede apoyar de promociones para definirlo.
2. **Supervivencia:** si ya existe un alto porcentaje en la competencia, se define un precio que ayude a sobrevivir a la empresa en lo que implementa estrategias específicas para incrementar las ventas o utilidades.
3. **Costo:** es el aspecto fundamental, ya que marcará la pauta para fijar el precio. El costo es la cantidad que te cuesta elaborar el producto, y sumándole un porcentaje de lo que se desea obtener de ganancia, se puede definir un precio competitivo y acorde a las necesidades de los interesados.
4. **Otros:** algunos aspectos que también influyen como la competencia, la recuperación de la inversión, entre otros. (KOTLER, 1994: 411 y 412).

Plaza

Analizando la naturaleza de los servicios, en cuestión de plaza no existe la necesidad de diseñar una logística de distribución, ya que los clientes deben acudir a un lugar establecido para poder adquirirlo.

Promoción

Existen cuatro elementos que componen la estrategia promocional de una empresa:

1. **Publicidad:** es pagar por emitir una comunicación impersonal de los productos que ofrece la organización. Es flexible y se puede adaptar a la audiencia que se desea llegar, además de que permite emitir el mensaje diversas veces de acuerdo a la estrategia que maneje la empresa.
2. **Venta personal:** esta estrategia tiene como objetivo el persuadir a las personas de adquirir un producto específico con base en sus necesidades y deseos. Además de que permite la venta de mercancía, también es un medio para obtener información sobre los clientes, sus gustos y deseos; así como la retroalimentación inmediata.
3. **Envase y empaque:** a pesar de que forman parte del producto, son un elemento que permite la promoción, debido a que permite atraer la atención del cliente, así como la emisión de mensajes potenciales sobre la empresa y sus productos.
4. **Promoción de ventas:** “es dar a conocer los productos en forma directa y personal, además de ofrecer valores o incentivos adicionales del producto a

vendedores o consumidores” y se puede dar a través de las siguientes estrategias:

- a) Premios
- b) Cupones
- c) Reducción de precios y ofertas
- d) Muestras
- e) Exhibidores
- f) Vitrinas
- g) Demostradores (FISCHER, 1996: 250 a 255).

Como se puede observar, la mercadotecnia es parte fundamental de cualquier proyecto o idea de negocio; aunque se lleve a cabo de una manera básica y esporádica, siempre es bueno contemplarla y aplicarla. Hoy en día los consumidores están buscando ideas innovadoras, y no con ello se dice que se buscan aspectos muy avanzados o tecnológicos, solo algo fuera de lo común.

Dentro de un proyecto de inversión, la mercadotecnia puede ofrecer herramientas fundamentales que ayudarán al aprovechamiento de los recursos que se tengan y a llegar de manera puntual al segmento de mercado deseado.

Habiendo señalado lo anterior se considera que es factible comenzar con la aplicación de la teoría descrita hasta este momento, dentro de un caso práctico, lo cual será el motivo del siguiente capítulo.

CAPÍTULO 5

CASO PRÁCTICO

Para la realización del presente proyecto de tesis se seleccionó un tema integral, es decir, un estudio e investigación de todas las materias que se han cursado a lo largo de la carrera para poder analizar su practicidad y utilidad en la vida diaria.

Un proyecto de inversión de un snack-bar para el poblado de Nueva Italia Michoacán a través de un adecuado estudio, análisis de variables y una correcta investigación de campo que dé como resultado un proyecto útil, completo y realizable.

El snack-bar que se pretende diseñar y evaluar se ubicará en el municipio de Múgica y en su cabecera municipal, Nueva Italia. Revisando los lugares disponibles y las necesidades del negocio mismo, se llegó a la conclusión de que el domicilio del negocio debe estar sobre la Avenida Lázaro Cárdenas, ya que es el lugar más comercial y concurrido, además de presentar instalaciones amplias y acordes a las necesidades del mismo negocio.

Es necesario señalar que la población de Nueva Italia, Michoacán, y sus alrededores cercanos, carecen de lugares donde los habitantes puedan distraerse y relajarse; así como ingerir bebidas y alimentos ligeros y ricos al paladar. Es muy común para ellos querer salir por la tarde y es de cierta manera incongruente que, a pesar de que la sociedad está creciendo demográfica y económicamente, se mantenga los mismos lugares de entretenimiento, estando un poco descuidados y sin ofrecer ninguna innovación.

Debido a lo anterior y los comentarios de personas que habitan en esa localidad, se logró encontrar una ventana estratégica para el emprendimiento de un negocio que además de traer beneficios personales para sus creadores, puede llevar a la vanguardia del entretenimiento a los habitantes de dicha región sin que tengan que trasladarse a otras ciudades para conseguirlo.

El diseño del proyecto se busca realizar en un periodo no mayor a 4 meses comenzando desde septiembre del 2015 y culminando en diciembre del mismo año,

esto con la finalidad de conseguir un proyecto de calidad y para tener tiempo de holgura si se requiere realizar modificaciones o cambios importantes.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un proyecto de investigación de calidad para la creación de un snack-bar en Nueva Italia Michoacán, durante el último año de estudios, utilizando los conocimientos adquiridos a lo largo del curso de la carrera y con la asesoría de la Lic. Isna Lilia Caratachea Bueno, logrando asentar lo ya aprendido y la posibilidad de ampliar mi noción sobre la licenciatura, de una manera que me pueda beneficiar y hacer crecer como persona y profesionista.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

5. Obtener información idónea y puntual sobre la materia de investigación a través de fuentes primarias como libros, artículos y apuntes durante el lapso que se realice la investigación.
6. Aplicar un adecuado estudio de mercado, que me permita conocer la necesidad real de mi mercado meta y la factibilidad del proyecto.
7. Llevar a la práctica los conocimientos empíricos, teóricos y científicos adquiridos en las materias cursadas, con la finalidad de desarrollar las competencias profesionales que se requieren.
8. Proponer de manera asertiva un punto de vista profesionista y objetivo sobre el análisis de la información recaudada.

HIPÓTESIS

La creación de un snack-bar en Nueva Italia Michoacán generará un aumento en la diversidad de entretenimiento de sus habitantes, generando un desarrollo económico en su actividad comercial y la factibilidad de recuperar en un período aproximado de 18 meses la inversión realizada para el emprendimiento de la empresa.

5.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

Café del centro

5.2. LOGO



5.3. SLOGAN

☞ En donde el café es más que una simple taza.

5.4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión

Brindar un servicio de calidad, resaltando la importancia que tienen nuestros clientes internos y externos, dentro de una atmosfera cálida y agradable que permita la comercialización de productos novedosos, ricos y accesibles para la sociedad, contribuyendo así al crecimiento y mejora de la empresa día con día.

Visión

Ser la empresa líder en el mercado local, como la mejor cafetería bar, a través de la satisfacción de nuestros clientes y la creación de productos innovadores con la mayor calidad, apoyándose siempre de un personal capacitado y comprometido con la empresa y la sociedad.

Valores

- ∞ **Actitud de servicio:** atender de manera cordial, amable, rápida y eficiente a las personas que requieran nuestros servicios, satisfaciendo las necesidades de los clientes de manera creativa y puntual.
- ∞ **Compromiso:** cumplir con nuestros objetivos, metas y acuerdos fijados; apoyando los proyectos sociales y fomentando la satisfacción de nuestros clientes.
- ∞ **Higiene:** buscar un orden y limpieza general, cuidando siempre de la salud e integridad de nuestros clientes y consumidores, fomentando una alimentación sana a través de buenas instalaciones y un personal capacitado.
- ∞ **Honestidad:** conducirse con transparencia y lealtad, siendo congruentes con lo que expresamos y llevamos a la práctica, pensando siempre en el bien común.
- ∞ **Pasión:** cada persona que labore en la empresa, sin importar su puesto, debe desempeñar sus actividades de manera proactiva y amable, fomentando un ambiente sano para los involucrados y un crecimiento integral que nos posicione y genere prestigio.
- ∞ **Responsabilidad:** proveer lo que los clientes esperan de nosotros y un poco más, teniendo en cuenta siempre nuestros ideales y sus necesidades.

5.5. MERCADO OBJETIVO

Hombres y mujeres entre 15 y 29 años, que tengan un ingreso neto mensual mínimo de \$1000.00 pesos al mes, con una gran habilidad para socializar y gusto por salir a divertirse.

5.6. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En el municipio de Múgica solo existen dos establecimientos de competencia directa (ver cuadro 4) y dos lugares que son considerados competencia indirecta (ver cuadro 5).

CUADRO 4. COMPETENCIA DIRECTA

COMPETENCIA DIRECTA		
EMPRESA	DOMICILIO	VENTAJAS COMPETITIVAS
Karaoke bar "La terraza"	Avenida Lázaro Cárdenas norte s/n Colonia Reforma C.P. 61760	a. Antigüedad del negocio. b. Ofrecen un entretenimiento diverso y atractivo al público. c. Posicionamiento en el mercado.
Café "Avenida"	Avenida Lázaro Cárdenas norte s/n Colonia Reforma C.P. 61760	a. Ambiente que ofrecen b. Calidad y diversidad en sus productos. c. Precios accesibles d. Posicionamiento en el mercado.
FUENTE: Elaboración propia		

CUADRO 5. COMPETENCIA INDIRECTA

COMPETENCIA INDIRECTA		
EMPRESA	DOMICILIO	VENTAJAS COMPETITIVAS
Spezia Pizza	CALLE Plan de Ayutla #16 Colonia Reforma C.P. 61760	<ul style="list-style-type: none"> a. Antigüedad del negocio. b. Ofrecen un entretenimiento diverso y atractivo al público. c. Posicionamiento en el mercado. d. Constantes promociones e innovaciones en su servicio.
Paletería "La flor de Michoacán"	Se encuentra ubicada enfrente de la plaza el Pinzan	<ul style="list-style-type: none"> a. Rapidez de su servicio b. Ofrece un producto muy solicitado por la población de dicha ciudad.
FUENTE: Elaboración propia		

Como se puede observar, existe competencia fuerte para el proyecto que se desea implementar, ya que, a pesar de ser 4 establecimientos, se debe tener en cuenta que el municipio donde se instalará la organización es relativamente pequeño.

Sin embargo, se pueden generar alianzas estratégicas específicas con cada establecimiento, para evitar la competencia desleal y sobretodo, fomentar el crecimiento económico, cultural y social de dicha población. En base a este pequeño análisis y otros factores, a continuación, se observará el análisis FODA de la organización.

5.7. ANÁLISIS FODA



Grafico 5.1. Análisis FODA, FUENTE: Elaboración propia.

5.8. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para efectos del presente estudio se tomó la decisión de elaborar una investigación de campo en la cabecera municipal de Múgica, Nueva Italia y sus alrededores con la finalidad de conocer si el proyecto sería aceptado por los habitantes de dicha sociedad.

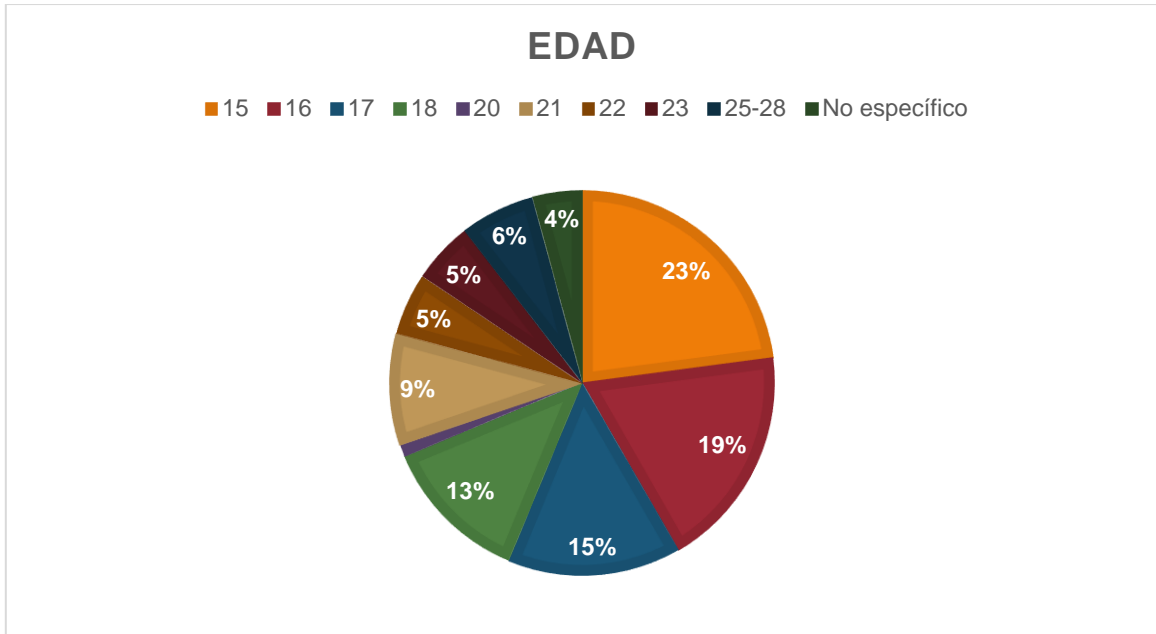
La muestra se tomó en base al segmento de mercado que se desea llegar aplicando un margen de error del 10%. Arrojando un resultado de **96** encuestas a aplicar.

CUADRO 6. POBLACIÓN, HOGARES Y VIVIENDA DE MÚGICA MICHOACÁN

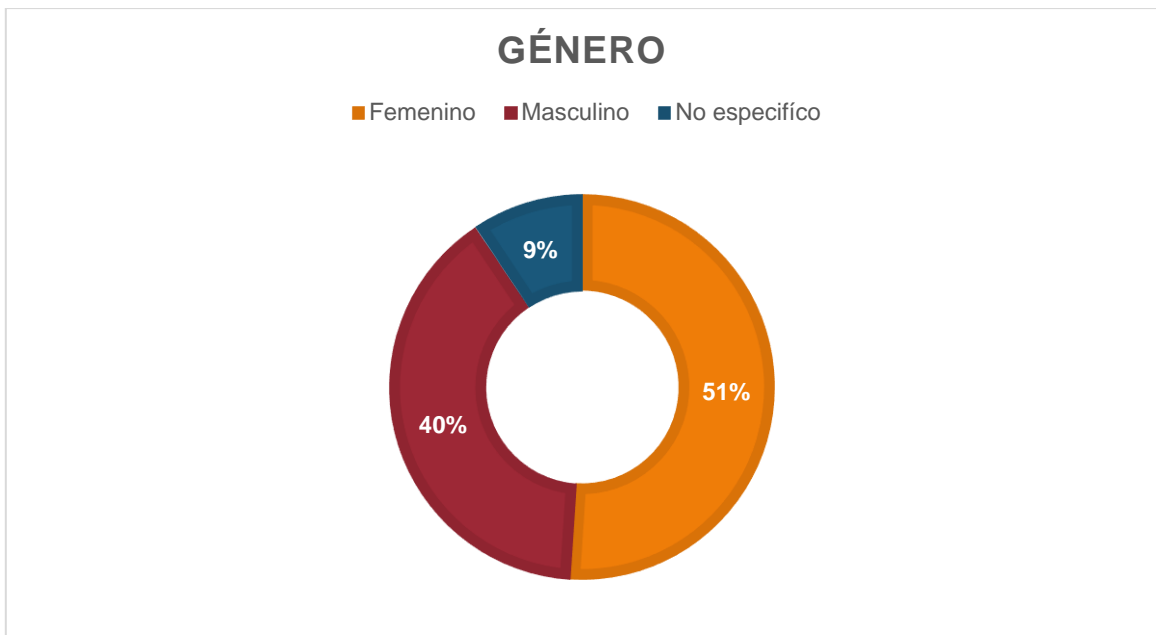
Población, hogares y vivienda	
Concepto	Número de habitantes
Población total	44,963
Población de 15 a 29 años	12,320

FUENTE: Elaboración propia, INEGI.

Ahora bien, el formato de la encuesta se podrá encontrar en los anexos, y sus resultados fueron los siguientes:



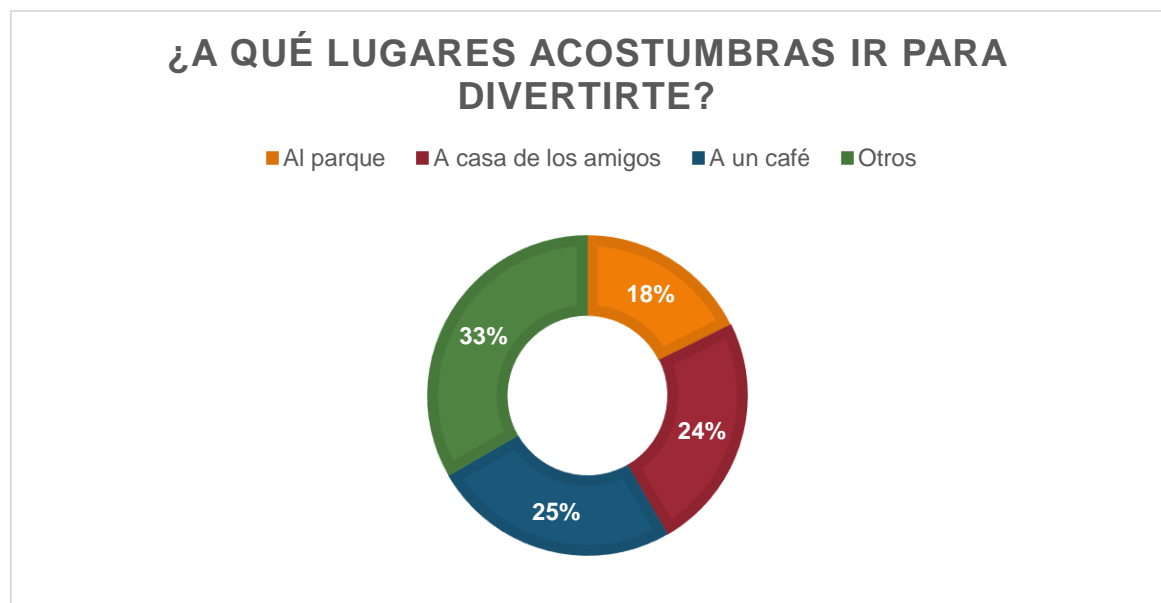
Las edades que más destacaron en el muestreo fueron de 15 a 18 años, lo que nos señala que al menos un 50% de la población que sale a divertirse es menor de edad, por lo que se deben tomar medidas preventivas en la venta de alcohol, y buscando productos novedosos que les puedan interesar a los jóvenes además de brindar seguridad a sus padres a la hora de permitirles asistir a dicho establecimiento.



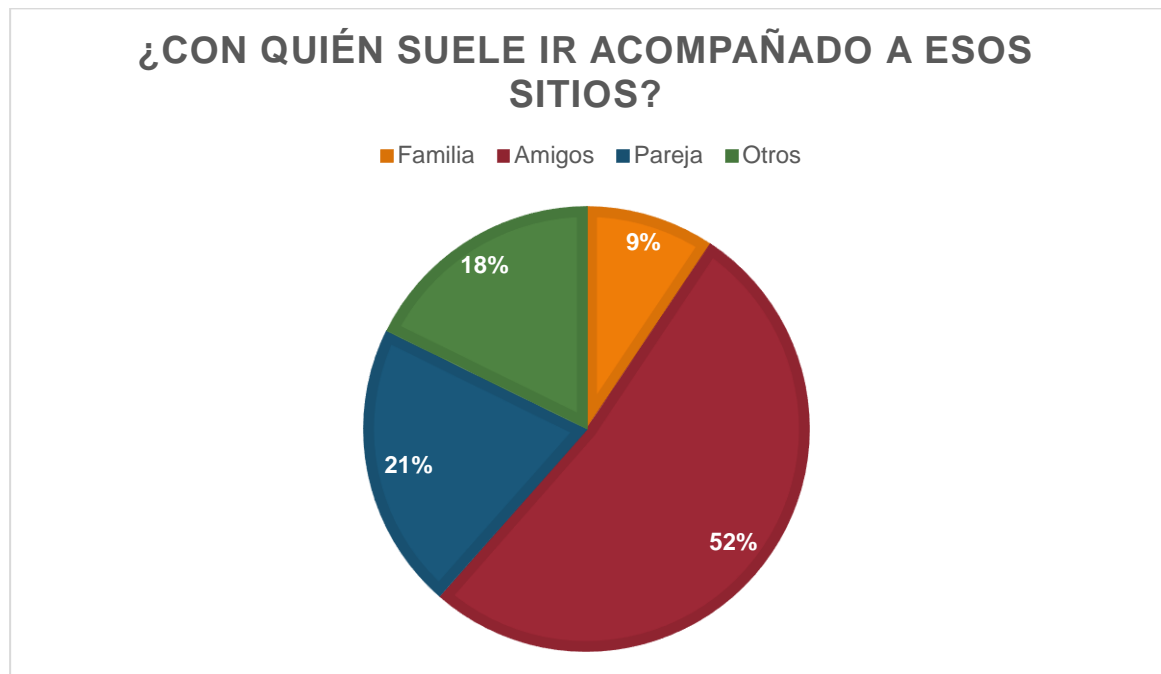
Dentro de la muestra prevalecieron las mujeres con un 51% y un 40% de hombres, el 9% restante no puntualizó dicha pregunta. A continuación, se muestran las preguntas realizadas para la presente investigación.



Esta pregunta arrojó que las veces que las personas deciden salir a divertirse es entre dos veces al mes y una vez a la semana, lo que es un buen indicio para el negocio ya que se pueden recibir al menos 60 personas de 100 una vez a la semana.



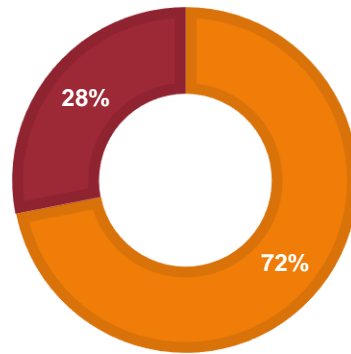
Esta pregunta es muy interesante debido a que las visitas a un café pueden ser muy bajas con un 24%, pero se puede captar mercado debido a que un 33% señalaron la opción de otros, donde indicaban que solo iban a dar la vuelta o a cenar en algún establecimiento de la localidad. Lo que indica que si salen a comer y los convierte en clientes potenciales.



Los resultados arrojan que la mayor parte de la población sale a divertirse con sus amigos, indicando que son más de dos personas. Esto es de gran beneficio para el negocio ya que pueden existir en promedio grupos de 4 personas que consuman a la vez, elevando el consumo en dicho establecimiento. El siguiente porcentaje alto es el de pareja con un 21%, lo que puede marcar la pauta para crear promociones para aniversarios y fechas especiales, captando clientes específicos.

¿LE GUSTARÍA QUE AQUÍ EXISTIERA UN CENTRO DE ENTRETENIMIENTO VANGUARDISTA?

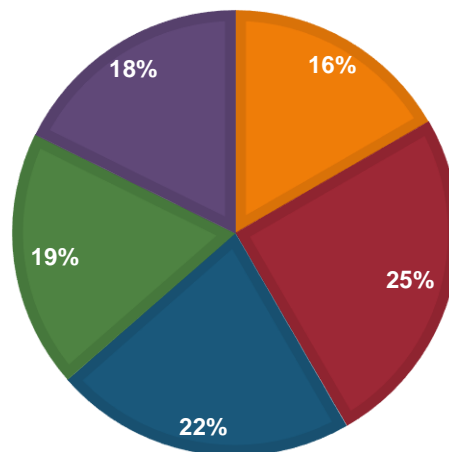
■ Si ■ No



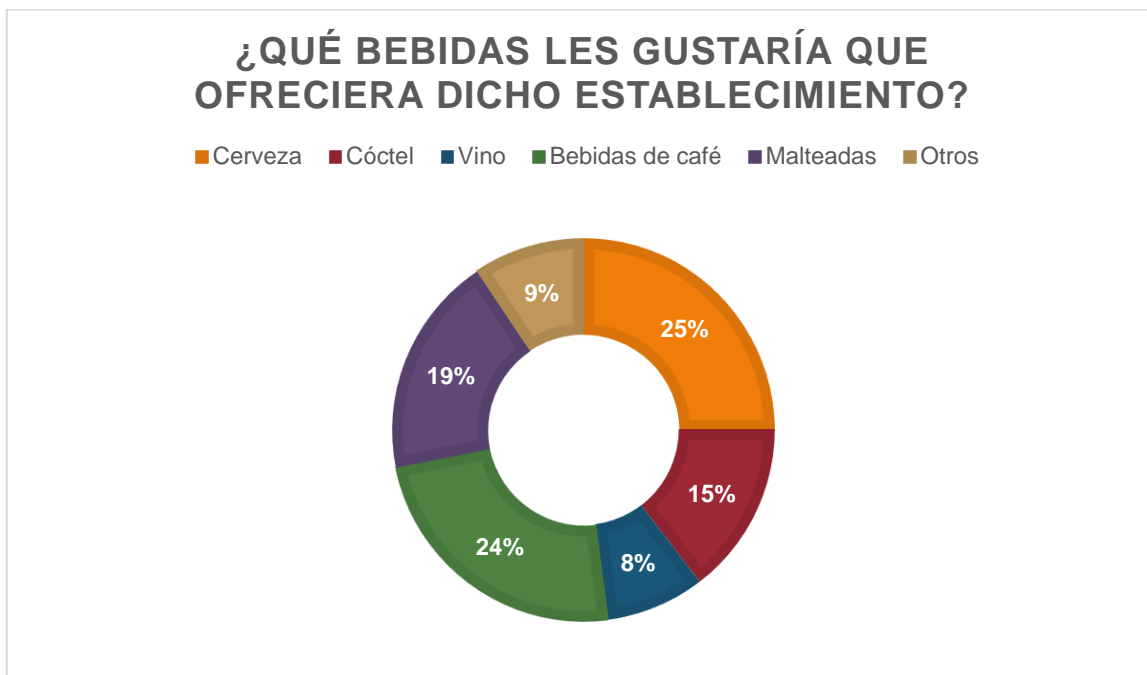
Esta pregunta es por sí misma, la que tiene mayor importancia ya que marca la aceptación del proyecto por parte de la población con un 72% de respuestas a favor. El 28% es significativo, pero se puede disminuir con promociones atractivas y potenciar el valor de nuestros servicios.

¿CUÁL SERÍA EL FACTOR DETERMINANTE PARA QUE VISITARA UN COFFEE-BAR?

■ Diseño del lugar ■ Menú que ofrecen ■ Precios ■ Ambiente ■ Otro



Los resultados de esta pregunta nos presentan pequeñas sugerencias para aplicar al proyecto, y lo mejor de todo es que se pueden tomar los aspectos más significativos y combinarlos para lograr un resultado más atractivo para nuestros clientes potenciales.

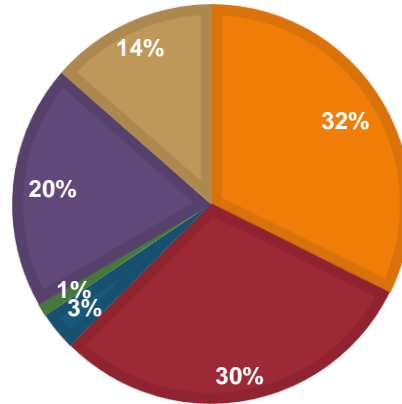


Esta pregunta mostró una tendencia uniforme, ya que la cerveza, el coctel, las malteadas y bebidas de café se encuentran dentro de un promedio; mientras que el vino es el menos solicitado con el 8%.

También es importante señalar que, dentro de la opción de otros, se mencionó que les gustaba comprar paletas de hielo y bebidas frescas; debido al clima cálido que prevalece en dicha región. Cabe mencionar que estas bebidas se pueden incluir en el menú que ofrecerá el establecimiento, proporcionando diversidad para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES COMIDAS ES DE SU PREFERENCIA?

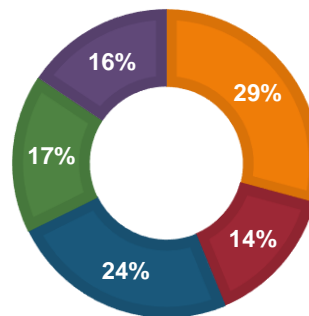
■ Crepas ■ Hamburguesas ■ Tablas de queso ■ Pastas ■ Aperitivos ■ Otros



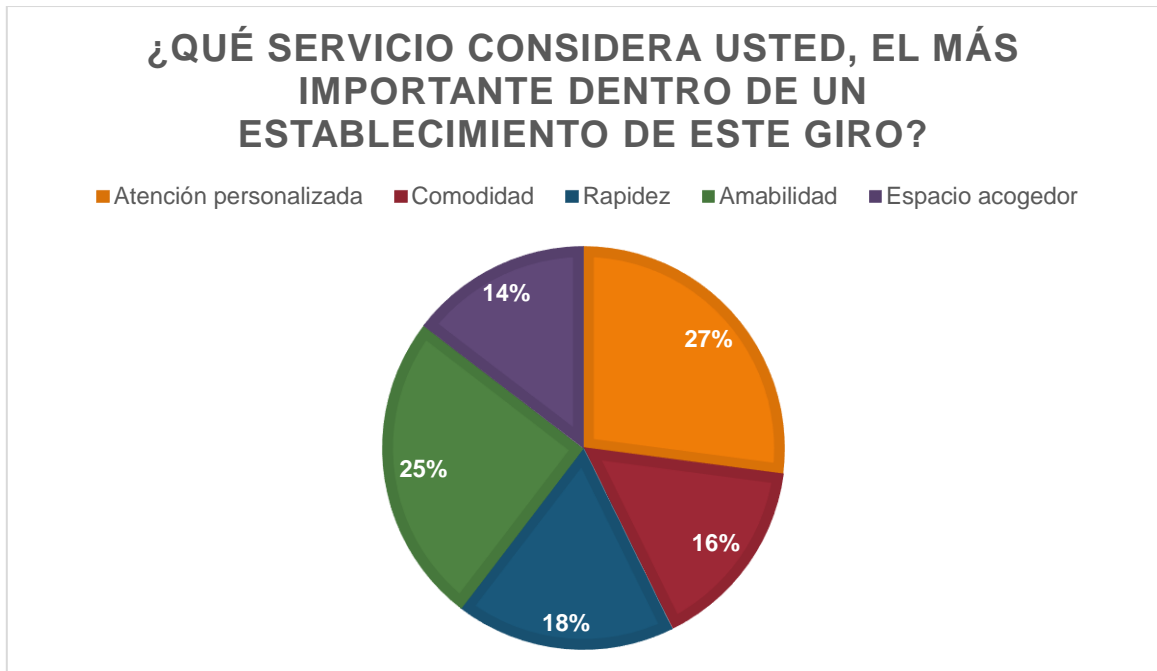
En el aspecto de las comidas, hubo una inclinación por las crepas con el 32% y las hamburguesas con un 30%. Ahora bien, a pesar de que estos alimentos también se pueden incluir en el menú para ofrecer una diversidad, es necesario que se les dé un toque de creatividad; sin olvidar la originalidad del producto.

¿CUÁL DE LOS ELEMENTOS QUE SE MENCIONAN A CONTINUACIÓN, LE GUSTARÍA ENCONTRAR EN UN ESTABLECIMIENTO DE ESTE TIPO?

■ Música en vivo ■ Karaoke ■ Fútbol ■ Vídeo conciertos ■ Stand up



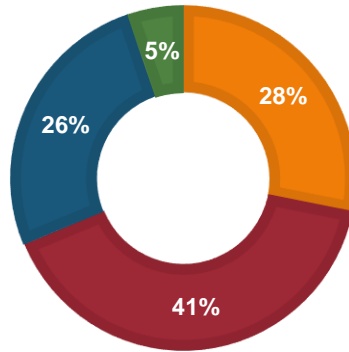
Las respuestas que se obtuvieron a esta pregunta se encuentran dentro del mismo rango o proporcionales, por lo que se puede optar por hacer un calendario de actividades, de acuerdo a la temporada y eventos que surjan que interesen a los clientes. Teniendo en cuenta que es importante dejarlos descansar y también otorgarles una tarde tranquila periódicamente.



Como empresa dedicada al servicio, es de vital importancia que el personal brinde una atención personalizada y sea amable con los clientes, ya que gracias a ellos se podrá estar en funcionamiento; como en otras preguntas, ésta nos arroja una guía o pauta para conocer lo que nuestro mercado desea obtener, haciéndonos crear estrategias para poder brindarles un servicio de calidad sin tener un alto impacto en los costos.

¿GENERALMENTE A CUÁNTO ASCIENDE SU INVERSIÓN PERSONAL EN ESTOS ESTABLECIMIENTOS?

■ \$80.00 a \$100.00 ■ \$101.00 a \$200.00 ■ \$201.00 a \$300.00 ■ Más de \$300.00



El 41% de los encuestados señaló que gasta un máximo de \$200.00 cada salida, lo que hace que se puedan planear los costos de los productos, además de conocer la probabilidad de ingresos que se pueden obtener por la venta de nuestros productos.

Como conclusión de la investigación de mercado, se puede ver la viabilidad del producto, además de que se encontraron diversas guías que permiten la generación de planes para mantener satisfechos a nuestros clientes, además de poder captar mayor mercado con ideas innovadoras y agradables a la población en general.

Después de haber observado lo anterior, se puede crear un menú de producto básicos, así como los precios que se ofrecerán de acuerdo a los ingresos que se perciben. Las promociones que se ofrecerán también son importantes, ya que ayudarán a penetrar dentro del mercado, así como dar a conocer a nuestra empresa. Por lo que se debe buscar herramientas aptas para el segmento de mercado y la cultura de la población.

5.9. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Producto

Como la empresa será de reciente apertura ofrecerá los siguientes productos por introducción:

CUADRO 6: PRODUCTOS QUE SE OFERTAN POR LA EMPRESA

PRODUCTO	MODALIDAD			SABORES
Café de olla	Único			Único
Frapuccino	Chico	Mediano	Grande	2
Soda italiana	Chico	Mediano	Grande	4
Refresco	355 ml	500 ml	600 ml	5
Cerveza	Lata	Botella	Tarro	2
Coctel	Único			2
Agua natural	355 ml	500 ml	600 ml	Único
Té	Chico	Mediano	Grande	5
Crepas	Único			8
Papas a la francesa	Chico	Mediano	Grande	Único
Pastel	Único			5
Galletas	Único			5
Pizza	Chico	Mediano	Grande	5
Paletas de hielo	Único			10
Aperitivos	Chico	Mediano	Grande	10

FUENTE: Elaboración propia.

Precio

Los precios que se pretenden manejar durante el primer bimestre, son los siguientes:

CUADRO 7: PRECIOS DE LOS PRODUCTOS

PRODUCTO	PRECIO
Café de olla	15.00
Frapuccino	
Chico	30.00
Mediano	35.00
Grande	40.00
Soda italiana	
Chico	25.00
Mediano	30.00
Grande	35.00
Refresco	
355 ml	10.00
500 ml	13.00
600 ml	15.00
Cerveza	
Lata	20.00
Botella	15.00
Tarro	35.00
Coctel	50.00
Agua natural	
600 ml	10.00
1 Lt.	15.00
Té	
Chico	12.00
Mediano	16.00
Grande	18.00
Crepas	45.00
Papas a la francesa	
Chico	22.00
Mediano	25.00
Grande	28.00
Pastel	15.00
Galletas	3.00
Pizza	
Chico	20.00
Mediano	35.00
Grande	80.00
Paletas de hielo	10.00
Aperitivos	
Chico	30.00
Mediano	40.00
Grande	50.00

FUENTE: Elaboración propia.

Cabe señalar que después del primer bimestre, se pretende realizar un análisis de los ingresos y egresos obtenidos para realizar ajustes si son necesarios, de lo contrario el precio incrementaría gradualmente de acuerdo a la oferta y demanda del producto, así como de factores externos.

Plaza

Al ser una empresa que ofrece servicios, y debido a la naturaleza de su giro, no se establecerán canales de distribución. Su plaza será la ubicación del café. Avenida Lázaro Cárdenas esquina con calle artículo No.3 S/n. Colonia centro. C.P. 61760.

Promoción

- a) Campaña publicitaria: en redes sociales.
- b) Relaciones públicas: hacer una fiesta de inauguración regalando pequeños y exclusivos souvenirs a los asistentes, así como la invitación de la sociedad sobresaliente de la población.
- c) Descuentos iniciales: introducción 20% de descuento por cada \$200.00 pesos de compra, así como la creación de un programa de fidelidad, otorgando descuentos y promociones especiales.

5.10. UBICACIÓN Y VÍAS DE ACCESO

La empresa se ubicará en la planta alta de la panificadora Solorio's, con domicilio en Avenida Lázaro Cárdenas esquina con calle artículo No.3 S/n. Colonia centro. C.P. 61760 en Nueva Italia, Michoacán.

Ahora bien, las instalaciones se distribuirán de la siguiente manera:

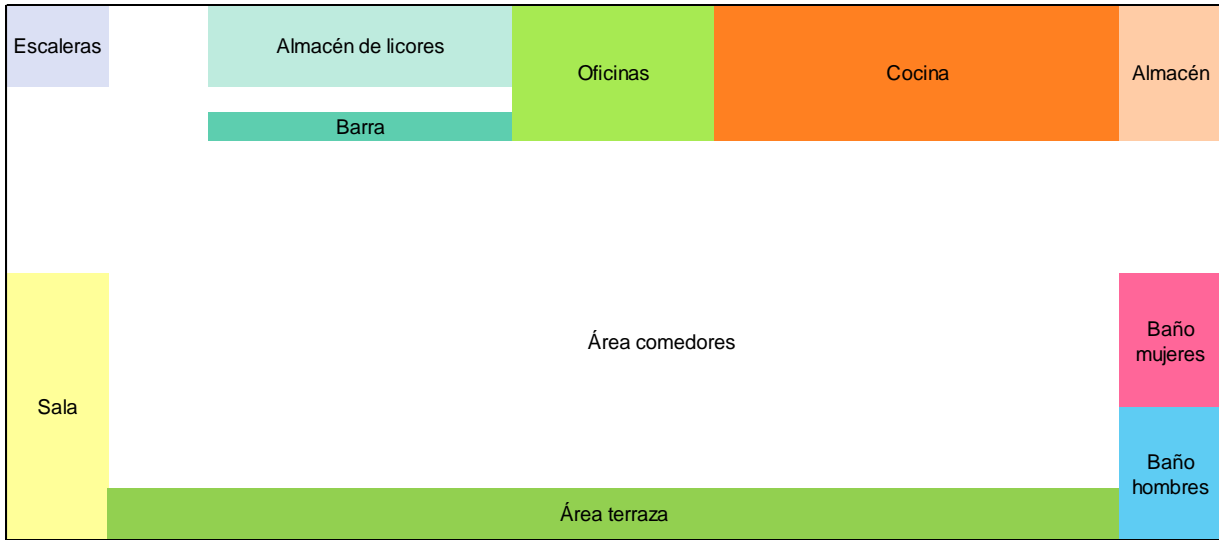


GRÁFICO 5.2. Distribución de la planta. FUENTE: Elaboración propia.

5.11. TRÁMITES Y ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

Para efectos legales y fiscales, la empresa se registrará con la figura de persona física, para lo cual, los requisitos y trámites que se realizarán para la constitución de la empresa son:

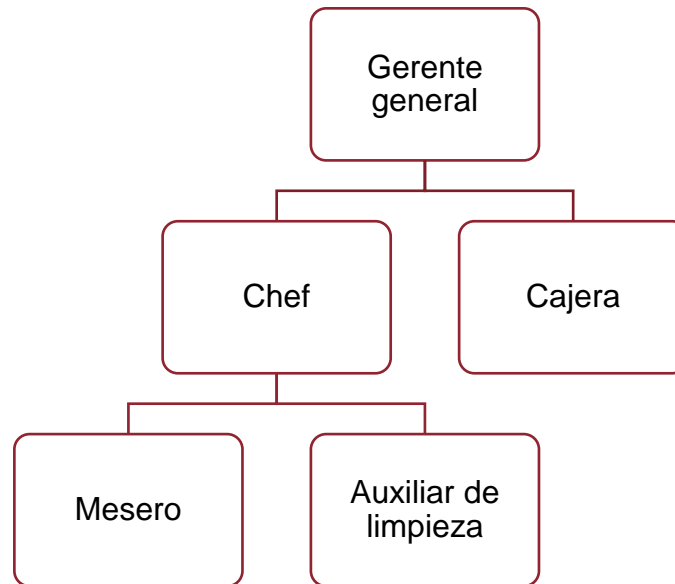
CUADRO 8: TRÁMITES LEGALES DE LA EMPRESA

TRÁMITES	
FEDERALES	Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes
	Inscripción del registro empresarial ante el IMSS
	Inscripción al SIEM
ESTATALES	Registro Estatal de Causantes
MUNICIPALES	Licencia uso de suelo
	Licencia para anuncios publicitarios
	Licencia de funcionamiento
	Licencia ante la Secretaría de Salud
	Registro de la Propiedad
	Inscripción a CANACO Y CANACINTRA

FUENTE: Elaboración propia

5.12. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Organigrama



GRÁFICA 5.3. Organigrama de la empresa. FUENTE: Elaboración propia.

Para que una organización funcione adecuadamente requiere del apoyo del recurso humano, porque nadie por si solo debe realizar las funciones de dos puestos, esto no se considera sano en ningún aspecto.

Ahora bien, por más preparación y experiencia que una persona pueda tener en un puesto determinado, es de vital importancia que se le proporcionen las herramientas e instrucciones necesarias para realizar sus actividades.

Para ello se diseñaron las siguientes descripciones de puesto, que sirven como concentrados de funciones, actividades y valores que sirvan de guía para el reclutador, y como instructivo para el empleado.

Descripciones de puesto

PUESTO	Gerente General
HORARIO	3:00 p.m. a 11:00 p.m.
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Analizar y supervisar procesos y personal en sus funciones diarias, así como su entorno en cuestión de clientes y otros establecimientos con los que compite Café del Centro.	
EDAD	20 a 35 años
SEXO	Masculino
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año en actividades gerenciales, contabilidad, mercadotecnia, RRHH
ESCOLARIDAD	Lic. Administración
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ☺ Capacidad de negociación ☺ Toma de decisiones ☺ Trabajo en equipo ☺ Manejo de RRHH y Materiales ☺ Análisis de entorno
ACTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> ☺ Líder ☺ Confiable ☺ Tolerante ☺ Eficaz ☺ Responsable
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ☺ Realizar compras y pagos correspondientes. ☺ Hacer análisis del entorno para saber la posición de la cafetería ☺ Lanzar campañas de publicidad ☺ Contratar al personal adecuado ☺ Manejo de cuentas bancarias e inversiones. ☺ Coordinar y controlar al personal. ☺ Analizar diseños de menú y elegir el más adecuado ☺ Crear y revisar perfiles de puestos ☺ Implementar políticas

PUESTO	Chef
HORARIO	3:00 pm a 11:pm
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Diseñar, elaborar y presentar productos de alta repostería y una amplia gama de bebidas; a partir de preparaciones originales y cumpliendo con altos estándares de calidad e higiene.	
EDAD	20 a 35 años
SEXO	Indistinto
EXPERIENCIA	Mínimo 6 meses en la elaboración y presentación de bebidas y repostería fina
ESCOLARIDAD	Carrera en curso o terminada
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> 👉 Excelente manejo de la maquinaria y equipo 👉 Facilidad para trabajar en equipo 👉 Habilidad para delegar funciones y coordinar tareas 👉 Buen manejo de técnicas de cocina 👉 Buen uso de sus sentidos
ACTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> 👉 Detallista 👉 Confiable 👉 Atento 👉 Equilibrado emocionalmente 👉 Líder
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> 👉 Coordinar y realizar la preparación de los productos de la cafetería. 👉 Coordinar y realizar la preparación y conservación de la materia prima de la cafetería. 👉 Administrar existencias (stock) y controlar el consumo. 👉 Cuidar de la higiene y seguridad alimentaria 👉 Cuidar del área de trabajo 👉 Operar equipos y maquinaria 👉 Cuidar de la higiene y presentación personal 👉 Orientar y apoyar al equipo 👉 Diseñar el menú

PUESTO	Cajera
HORARIO	3:00pm a 11:00pm
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Recibe y controla dinero de producto en venta de alimentos en la cafetería, Realiza diariamente cierres y balances de caja que entrega al gerente.	
EDAD	23 a 28 años
SEXO	Femenino
EXPERIENCIA	Mínimo 6 meses con experiencia en matemáticas básicas e informática.
ESCOLARIDAD	Preparatoria o Carrera en curso
HABILIDADES	🕒 Excelente manejo de la caja registradora
	🕒 Habilidad para detectar billetes falsos.
	🕒 Habilidad para realizar cálculos matemáticos
	🕒 Adaptación a la tecnología
	🕒 Brindar buen servicio al cliente
ACTITUDES	🕒 Honesto
	🕒 Confiable
	🕒 Atento
	🕒 Equilibrado emocionalmente
	🕒 Amable
FUNCIONES	🕒 Recibe diariamente la cantidad asignada de fondo de cambio
	🕒 Se recibe el dinero y se entrega al cliente cambio si es necesario
	🕒 Realiza diariamente cierre de caja de las ventas de alimentos realizadas en su turno.
	🕒 Retira el rollo o cinta de caja.
	🕒 Prepara diariamente informe de balance de caja.
	🕒 Mantiene limpia su área de trabajo.
	🕒 Firmar recibo de entrega de dinero
	🕒 Contestas las preguntas en general, que realice el cliente.
🕒 Entrega al cliente ticket de caja.	

PUESTO	Mesero
HORARIO	2:00pm a 10:00pm
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO	
El Mesero es la persona encargada de atender a los clientes, proporcionándoles alimentos, bebidas y asistencia mientras estén en el local.	
EDAD	18 a 25 años
SEXO	Indistinto
EXPERIENCIA	Mínimo 6 meses
ESCOLARIDAD	Preparatoria
HABILIDADES	☺ Facilidad de expresión verbal y escrita.
	☺ Amabilidad.
	☺ Proactivo.
	☺ Limpieza personal.
	☺ Ordenado.
ACTITUDES	☺ Confiabilidad.
	☺ Actitud positiva.
	☺ Responsabilidad.
	☺ Discreción.
	☺ Puntualidad.
FUNCIONES	☺ Tratar con el cliente.
	☺ Mantener limpias las mesas.
	☺ Tomar órdenes y llevárselas al encargado de mostrador.
	☺ Llevar alimentos y bebidas a los clientes.
	☺ Entregar la cuenta a los clientes.

PUESTO	Auxiliar de limpieza
HORARIO	2:00pm a 10:00pm
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Encargado de mantener la higiene y orden del establecimiento de acuerdo a las reglas sanitarias establecidas, además de servir de apoyo a sus compañeros de trabajo para el buen desarrollo de las actividades que se realizan.	
EDAD	18 a 25 años
SEXO	Femenino
EXPERIENCIA	Mínimo 6 meses
ESCOLARIDAD	Mínimo: secundaria terminada
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> 🕒 Rapidez 🕒 Amabilidad. 🕒 Proactivo. 🕒 Limpieza personal. 🕒 Ordenado.
ACTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> 🕒 Confiabilidad. 🕒 Actitud positiva. 🕒 Responsabilidad. 🕒 Discreción. 🕒 Puntualidad.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> 🕒 Limpiar el establecimiento. 🕒 Mantener limpios los utensilios de cocina. 🕒 Ordenar y limpiar completamente el establecimiento. 🕒 Limpiar cualquier accidente que se presente. 🕒 Cuidar y solicitar material de limpieza de manera periódica y preventiva.

5.13. ESTUDIO FINANCIERO

Habiendo realizado todos los estudios antes señalados, se llega a un punto muy importante, conocer el capital que se requiere para iniciar las operaciones de la empresa, así como estimar la rentabilidad de la misma en los próximos años.

Como la mayoría sabe, no existe un coeficiente que pueda determinar y demostrar que los negocios serán rentables siempre, es muy difícil debido al cambio que sufre el comportamiento de los consumidores y otros factores externos. Pero para evitar contingencias mayores, se realiza un estudio financiero, cuya finalidad es estimar los gastos, costos e ingresos futuros; para plantear una guía y un indicador que permita monitorear los ingresos y egresos que se tienen, para crear estrategias para incrementar la rentabilidad de la empresa y disminuir los costos sin afectar la calidad de los productos.

Del presente estudio, se pretende confirmar la hipótesis planteada con anterioridad: demostrar que el proyecto de inversión de una cafetería snack-bar en Nueva Italia, Michoacán es rentable además de que generará los ingresos suficientes para recuperar la inversión durante los primeros 18 meses de actividad.

A continuación, se dan a conocer los resultados que se obtuvieron de dicho estudio.

- La inversión inicial requerida para la compra de los activos fijos es de \$158,920.00 pesos IVA incluido.
- La inversión inicial total que se requiere para iniciar las labores empresariales asciende a \$430,000.00 pesos IVA incluido.

CAFÉ DEL CENTRO
ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA

CONCEPTOS	2017		2018		2019		2020		2021	
				4%		5%		6%		7%
VENTAS	\$ 1,005,885.34	100%	\$ 1,158,205.34	100%	\$ 1,216,115.61	100%	\$ 1,289,083	100%	\$ 1,379,318.32	100%
DEVOLUCIONES SOBRE VENTA										
DESCUENTOS SOBRE VENTA										
TOTAL VENTAS NETAS	\$ 1,005,885.34	100%	\$ 1,158,205.34	100%	\$ 1,216,115.61	100%	\$ 1,289,083	100%	\$ 1,379,318	100%
COSTOS DE VENTAS										
COMPRA DE MATERIALES	188,102.68	19%	201,100.60	17%	211,155.63	17%	223,824.97	17%	239,492.71	17%
MANO DE OBRA	57,600.00	6%	64,320.00	6%	67,536.00	6%	71,588.16	6%	76,599.33	6%
COSTO INDIRECTO DE PRODUCCIÓN	23,800.00	2%	25,128.00	2%	26,635.68	2%	28,233.82	2%	30,210.19	2%
TOTAL COSTO DE VENTA	\$ 269,502.68	27%	\$ 290,548.60	25%	\$ 305,327.31	25%	\$ 323,646.95	25%	\$ 346,302.23	25%
UTILIDAD BRUTA	\$ 736,382.66	73%	\$ 867,656.74	75%	\$ 910,788.30	75%	\$ 965,435.60	75%	\$ 1,033,016.09	75%
GASTOS DE OPERACIÓN										
GASTOS ADMINISTRACIÓN	113,400.00	11%	113,400.00	10%	119,070.00	10%	126,214.20	10%	135,049.20	10%
GASTOS DE VENTA	220,998.83	22%	220,998.83	19%	232,048.77	19%	245,971.70	19%	263,189.72	19%
GASTOS DE MANTENIMIENTO	62,400.00	6%	62,400.00	5%	65,520.00	5%	69,451.20	5%	74,312.78	5%
DEPRECIACIÓN	37,000.00	4%	37,000.00	3%	30,000.00	2%	30,000.00	2%	26,000.00	2%
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 433,798.83	43%	\$ 433,798.83	37%	\$ 446,638.77	37%	\$ 471,637	37%	\$ 498,552	36%
RESULTADO DE OPERACIÓN	\$ 302,583.83	30%	\$ 433,857.91	37%	\$ 464,149.52	38%	\$ 493,798	38%	\$ 534,464	39%
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO										
PRODUCTOS FINANCIEROS		0%		0%		0%		0%		0%
GASTOS FINANCIEROS	23,838.00	2%	22,101.40	2%	20,104.31	2%	17,808	2%	15,167	1%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	\$ 278,745.83	28%	\$ 411,756.51	36%	\$ 444,045.21	37%	\$ 475,991	37%	\$ 519,298	38%
ISR	88,994.91	9%	123,526.95	11%	133,213.56	11%	142,797	11%	155,789	11%
PTU		0%	41,175.65	4%	44,404.52	4%	47,599	4%	51,930	4%
RESULTADO NETO	\$ 189,750.92	19%	\$ 247,053.91	21%	\$ 266,427.13	22%	\$ 285,595	22%	\$ 311,579	23%

CAFÉ DEL CENTRO

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

CONCEPTOS	2017	2018	2019	2020	2021
SALDO INICIAL	\$ 158,920.00	\$ 408,732.68	\$ 849,782.13	\$ 1,299,201.31	\$ 1,776,789.40
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN					
<i>Flujos de Entradas de Efectivo</i>					
Cobranza	1,166,826.99	1,343,518.19	1,410,694.10	1,495,335.75	1,600,009.25
Ingreso por dividendos	-	-	-	-	-
SUB - TOTAL	1,166,826.99	1,343,518.19	1,410,694.10	1,495,335.75	1,600,009.25
<i>Flujos de Salidas de efectivo</i>					
Pago a Proveedores por materias primas e invent.	218,199.11	233,276.69	244,940.53	259,636.96	277,811.55
Pago de Gastos sin depreciación	436,094.64	460,286.65	483,300.98	512,299.04	548,159.97
Pago de Impuestos	68,385.24	164,702.60	177,618.09	190,396.34	207,719.16
SUB - TOTAL	722,678.98	858,265.94	905,859.59	962,332.34	1,033,690.67
NETO ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 444,148.01	\$ 485,252.25	\$ 504,834.51	\$ 533,003.41	\$ 566,318.58
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN					
<i>Flujos de Entradas de Efectivo</i>					
Por venta de activos fijos	-	-	-	-	-
Por venta de deuda o valores	-	-	-	-	-
SUB - TOTAL	-	-	-	-	-
<i>Flujos de Salidas de Efectivo</i>					
Por adquisición de activos fijos	158,920.00	-	20,000.00	20,000.00	-
Por adquisición de valores o de deudas	-	-	-	-	-
SUB - TOTAL	158,920.00	-	20,000.00	20,000.00	-
NETO ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	-\$ 158,920.00	\$ -	-\$ 20,000.00	-\$ 20,000.00	\$ -
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO					
<i>Flujos de Ingreso de Efectivo</i>					
Cobro de intereses	-	-	-	-	-
Prestamos recibidos	-	-	-	-	-
Capital aportado	-	-	-	-	-
SUB - TOTAL	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<i>Flujos de egreso de Efectivo</i>					
Pago de prestamos	11,577.33	22,101.40	15,311.02	17,607.68	20,248.83
Pago de intereses de crédito	23,838.00	22,101.40	20,104.31	17,807.65	15,166.50
Pago de dividendos	-	-	-	-	-
SUB - TOTAL	35,415.33	44,202.80	35,415.33	35,415.33	35,415.33
NETO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	-\$ 35,415.33	-\$ 44,202.80	-\$ 35,415.33	-\$ 35,415.33	-\$ 35,415.33
SALDO FINAL	\$ 408,732.68	\$ 849,782.13	\$ 1,299,201.31	\$ 1,776,789.40	\$ 2,307,692.65

CAFÉ DEL CENTRO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA

CONCEPTOS	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVO					
CIRCULANTE					
CAJA	6,500.00	6,500.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00
BANCOS	402,232.68	843,282.13	1,292,201.31	1,769,789.40	2,300,692.65
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	408,732.68	849,782.13	1,299,201.31	1,776,789.40	2,307,692.65
NO CIRCULANTE					
MAQUINARIA Y EQUIPO	70,000.00	90,000.00	90,000.00	90,000.00	70,000.00
EQUIPO DE CÓMPUTO	22,000.00	22,000.00	-	-	-
EQUIPO DE OFICINA	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
OTROS EQUIPOS	35,000.00	35,000.00	55,000.00	55,000.00	55,000.00
DEPRECIACIÓN	- 33,000.00	- 37,000.00	- 30,000.00	- 30,000.00	- 26,000.00
TOTAL ACTIVO NO CIRCULANTE	104,000.00	120,000.00	125,000.00	125,000.00	109,000.00
TOTAL ACTIVO	512,732.68	969,782.13	1,424,201.31	1,901,789.40	2,416,692.65
PASIVO					
CORTO PLAZO					
ACREEDORES DIVERSOS	5,209.89	32,875.47	39,647.87	99,821.98	106,809.52
IMPUESTOS POR PAGAR	2,021.66	185,312.85	368,522.17	396,306.92	415,075.35
TOTAL CORTO PLAZO	7,231.55	218,188.32	408,170.04	496,128.91	521,884.87
LARGO PLAZO					
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	-	-	-	107,362.67	289,601.11
ACREEDORES BANCARIOS	147,342.67	134,028.74	118,717.72	101,110.04	80,861.21
TOTAL LARGO PLAZO	147,342.67	134,028.74	118,717.72	208,472.71	370,462.32
TOTAL PASIVO	154,574.22	352,217.06	526,887.76	704,601.62	892,347.19
CAPITAL CONTABLE					
APORTACIONES DE LOS SOCIOS	158,920.00	158,920.00	158,920.00	158,920.00	158,920.00
RESERVA LEGAL	9,487.55	21,840.24	35,161.60	49,441.32	65,020.26
UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	189,750.92	436,804.82	703,231.95	988,826.46
UTILIDAD DEL EJERCICIO	189,750.92	247,053.91	266,427.13	285,594.51	311,578.73
TOTAL CAPITAL CONTABLE	358,158.46	617,565.06	897,313.55	1,197,187.78	1,524,345.45
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	512,732.68	969,782.13	1,424,201.31	1,901,789.40	2,416,692.65

CAFÉ DEL CENTRO
AMORTIZACIONES

REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN	100%	158,920.00							
CAPITAL APORTADO	0%	-							
CRÉDITO A SOLICITAR	100%	158,920.00							
PLAZO	8	AÑOS							
TASA DE INTERÉS	15.00%	ANUAL							
CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
CREDITO	158,920.00	147,342.67	134,028.74	118,717.72	101,110.04	80,861.21	57,575.06	30,795.98	0
AMORTIZACION		11,577.33	13,313.93	15,311.02	17,607.68	20,248.83	23,286.15	26,779.08	30,795.94
INTERESES		23,838.00	22,101.40	20,104.31	17,807.65	15,166.50	12,129.18	8,636.25	4,619.39
PAGO	-158,920.00	35,415.34	35,415.34	35,415.34	35,415.34	35,415.34	35,415.34	35,415.34	35,415.34

INVERSIONES / COMPRA DE ACTIVOS FIJOS

	1	2	3	4	5	
COMPRA ACTIVOS FIJOS	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	TOTAL
TERRENOS						-
EDIFICIOS						-
MAQUINARIA Y EQUIPO	70,000.00		20,000.00			90,000.00
EQUIPO DE TRANSPORTE						-
EQUIPO DE CÓMPUTO	22,000.00					22,000.00
EQUIPO DE OFICINA	10,000.00					10,000.00
OTROS EQUIPOS	35,000.00			20,000.00		55,000.00
TOTAL	137,000.00	-	20,000.00	20,000.00	-	177,000.00
IVA	21,920.00	-	3,200.00	3,200.00	-	28,320.00

CAFÉ DEL CENTRO
RAZONES FINANCIERAS

RAZONES DE LIQUIDEZ				2017	2018	2019	2020	2021	
A)	CAPITAL NETO DE TRABAJO	=	Activo circulante Pasivo a corto plazo	-	401,501	631,594	891,031	1,280,660	1,785,808
B)	RAZÓN DE CIRCULANTE	=	$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo A Corto plazo}}$	=	56.5	3.9	3.2	3.6	4.4
C)	PRUEBA DEL ÁCIDO	=	$\frac{(\text{Activo circulante} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo a corto plazo}}$	=	56.5	3.9	3.2	3.6	4.4
D)	PRUEBA DEL EFECTIVO	=	$\frac{(\text{Caja+Bancos})}{\text{Pasivo a corto plazo}}$	=	56.52	3.89	3.18	3.58	4.42
RAZONES DE SOLVENCIA				2017	2018	2019	2020	2021	
A)	DE ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	=	$\frac{\text{Pasivo a corto plazo}}{\text{Activo circulante}}$	=	2%	26%	31%	28%	23%
B)	ENDEUDAMIENTO TOTAL	=	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	=	30%	36%	37%	37%	37%
C)	RAZÓN DE PROPIEDAD	=	$\frac{\text{Capital contable}}{\text{Total activo}}$	=	70%	64%	63%	63%	63%
D)	RAZÓN DE ESTRUCTURA	=	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Capital contable}}$	=	43%	57%	59%	59%	59%
RAZONES DE ACTIVIDAD, OPERACIÓN O PRODUCTIVIDAD				2017	2018	2019	2020	2021	
A)	ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	=	$\frac{\text{Compras}}{\text{Proveedores}}$	=	36.10	6.12	5.33	2.24	2.24
*	DÍAS PROMEDIO EN EL AÑO	=	$\frac{365}{\text{Rotacion cpx}}$	=	10.11	59.67	68.53	162.78	162.78
B)	ROTACIÓN DE ACTIVOS	=	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	=	1.96	1.19	0.85	0.68	0.57
C)	DEL ACTIVO FIJO	=	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Tangible}}$	=	9.67	9.65	9.73	10.31	12.65
RAZONES DE RENTABILIDAD				2017	2018	2019	2020	2021	
A)	DEL ACTIVO TOTAL (ROA)	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	=	37%	25%	19%	15%	13%
B)	RAZON DEL CAPITAL CONTABLE (ROE)	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$	=	53%	40%	30%	24%	20%
C)	DE LAS VENTAS (ROS)	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	=	19%	21%	22%	22%	23%

TIR

Nuestra tasa de rendimiento interno equivale a 248%, lo que señala que el proyecto es muy rentable **248%**

VPN

El resultado nos señala el valor que tendran nuestro dinero dentro de 5 años, lo que hace que se considere un proyecto viable **\$3,953,299.93**

TMAR

Anual La ganancia que estimamos obtener dentro de un año es la siguiente, lo cual es aceptable **23.96%**
Mensual El premio mensual se considera congruente con las condiciones que se viven dentro del **2%**

PRI

AÑO	FLUJO NETO DE EFECTIVO	FLUJO ACUMULADO	
0	158,920.00	158,920.00	
1	408,732.68	567,652.68	
2	849,782.13	1,417,434.81	1.91
3	1,299,201.31	2,716,636.12	
4	1,776,789.40	4,493,425.52	
5	2,307,692.65	6,801,118.16	

Lo anterior señala que la inversión retornará en dos años aproximadamente

TPR

La tasa promedio de rentabilidad, puede considerarse muy elevada pero teniendo en cuenta el giro de la empresa y los pocos materiales que se requieren para desempeñar las actividades es lógica y aceptable $\frac{260,081.04}{158,920.00}$ **164%**

DATOS A UTILIZAR

La tasa de descuento que se utilizará para el VPN es la siguiente: **10%**

El porcentaje de riesgo de la empresa es un promedio de: **20%**

La tasa de inflación utilizada es de: **3%**

Los flujos promedio son: **1,328,439.63**

La utilidad neta promedio es de: **260,081.04**

La inversión promedio es de: **158,920.00**

PUNTO DE EQUILIBRIO**MONTO**

COSTOS FIJOS	334,398.83	
COSTOS VARIABLES	188,102.68	411,315.74
VENTAS TOTALES	1,005,885.34	

Para que la empresa no tenga perdidas ni ganancias, debe vender el primer año \$411,315.74 pesos

CONCLUSIONES

A manera de conclusión del proyecto de inversión, se puede decir que es la unión de diversas herramientas y estudios que se realizan para conocer la factibilidad de las ideas o modelos de negocio que se tienen en mente.

En cuestiones del caso práctico, se concluye que la hipótesis: “La creación de un snack-bar en Nueva Italia Michoacán generará un aumento en la diversidad de entretenimiento de sus habitantes, generando un desarrollo económico en su actividad comercial y la factibilidad de recuperar en un período aproximado de 18 meses la inversión realizada para el emprendimiento de la empresa,” se comprueba ya que si existe una rentabilidad adecuada de la empresa que se desea emprender, además de que la inversión inicial se recuperará dentro del lapso esperado; señalando a su vez que el estudio de mercado arrojó resultados favorables para el negocio, debido a la existencia de un rubro de negocio sin explotar y una demanda muy grande del mismo.

Poder plasmar todos los estudios que se realizan para diseñar adecuadamente un proyecto de inversión, fue una experiencia muy grata, ya que obtuve un aprendizaje muy profundo en cuanto a la atención a los detalles y el análisis metódico de todos los aspectos a revisar.

El éxito de cualquier idea depende de dos factores, el análisis previo del mismo, y la disponibilidad del entorno. Si una persona puede manejar ambos aspectos, puede lograr cualquier cosa.

Ahora bien, es necesario que, como estudiante de la carrera de administración, puedo aseverar con toda la seguridad que todas las herramientas que se brindan a lo largo de la carrera son y serán de gran ayuda para cualquier trabajo que se pretenda realizar, los cuales sólo incrementarán con la experiencia que vaya adquiriendo a lo largo de su trayectoria personal y profesional.

Al realizar el caso práctico se puede constatar, mediante la realización metódica y general de cada estudio requerido, que es un proyecto aceptable, y que a pesar de que presenta una ganancia anual (TMAR) del 23.96%, es estable.

Ahora bien, las propuestas que se dan para que el proyecto pueda incrementar su rentabilidad anual, son las siguientes:

1. Hacer uso de las fuentes de financiamiento que se pudieron observar en el capítulo 3 del presente trabajo. Para efectos de este proyecto se recomiendan:
 - a. Utilidades reinvertidas. Es importante que se tenga la cultura del ahorro dentro de la organización, ya que de ello dependerá el éxito del proyecto. Como el dueño fungirá como gerente general ya estará percibiendo un sueldo fijo, lo que permite que al menos por los primeros 5 años se puedan reinvertir dichas utilidades, generando, por ende, un crecimiento empresarial considerable.
 - b. CETES. La empresa no tendrá todo su capital trabajando, por lo que se recomienda que busquen esta fuente de financiamiento, para que se generen más productos financieros que en una institución bancaria.

Se hace hincapié en lo anterior ya que en una plática con el personal de la Bolsa Mexicana de Valores, se recomendó que se repartieran las inversiones en diferentes rubros para evitar una pérdida considerable en caso de alguna contingencia. Por lo que el dinero debe estar bien distribuido sin importar la fuente de financiamiento elegida.

También se hace la propuesta de que se analicen los gastos que la empresa está emitiendo, ya que en alguno de los casos se puede disminuir, sin afectar la calidad del producto y servicio final que se ofrecen.

Otra propuesta muy importante que todo emprendedor debe tener en cuenta, es que se debe prestar especial atención a su personal, conocer sus necesidades y también su opinión acerca de lo que realiza dentro de la organización.

Pocas son las empresas que realizan dichos cuestionamientos y descuidan al personal, lo que a la larga les puede generar costos innecesarios, ya que si tienes un personal remunerado justamente, le brindas capacitación constante y te preocupas lo adecuado por él; por consecuencia verá por el futuro de tu negocio y su aprendizaje constante se verá reflejado en el crecimiento de la organización.

Por último, se hace la propuesta de que no se descuide el aspecto mercadológico de la empresa, ya que los consumidores constantemente se aburren de lo que ven, por lo que la empresa debe estar alerta y capacitada para mantener el interés del cliente; utilizando la creatividad para no elevar los presupuestos que se tienen destinados a este rubro.

BIBLIOGRAFÍA

BACA, Urbina Gabriel, Evaluación de proyectos, Mc GrawHill, 5ª edición, México, 2008.

CHAVES, Norberto, La imagen corporativa, GGillDiseño, 4ª edición, España, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto, Administración en los nuevos tiempos, Mc GrawHill, 1ª Edición, Colombia, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, Mc GrawHill, 5ª. Edición, Colombia, 2004.

DARIO, Murcia M. Jairo y Díaz P. Flor Nancy, Proyectos Formulación y criterios de evaluación, Alfaomega, 1ª edición, Colombia 2009.

FISCHER, Laura, Mercadotecnia, Mc GrawHill, 2ª edición, México, 1993.

HERNÁNDEZ, Hernández Abraham y Hernández Villalobos Abraham, Formulación y evaluación de proyectos de inversión, ECAFSA Thomson Learning, 4ª edición, México, 2003.

KOONTZ, Harold y Wehrich Heinz, Administración una perspectiva global, Mc GrawHill, 10ª edición, México, 1994.

KOONTZ, Harold y Wehrich Heinz, Administración una perspectiva global, Mc GrawHill, 11ª edición, México, 1999.

KOTLER, Philip y Amstrong Gary, Fundamentos de marketing, Pearson Prentice Hall, 8ª edición, México, 2008.

KOTLER, Philip, Mercadotecnia, Prentice Hall, 3ª edición, México, 1989.

MÜNCH, Galindo Lourdes y García Martínez José, Fundamentos de Administración, Editorial Trillas, 12ª. Edición, México 2003.

REYES, Ponce Agustín, Administración de empresas, teoría y práctica, Editorial Lemus, 21ª edición, México, 1978.

ANEXOS

ESTUDIO DE MERCADO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UN COFFEE BAR EN NUEVA ITALIA

Hola buenas, tardes agradecemos su participación en este estudio de mercado, se le invita a seleccionar la respuesta más adecuada para usted, subrayando o encerrando el inciso correspondiente.

Edad: _____

Sexo: _____

- 1 ¿Con que frecuencia sales a divertirte?
 - a) 2 veces al mes
 - b) 1 vez a la semana
 - c) 3 veces a la semana
 - d) Más de tres veces a la semana

- 2 ¿A qué lugares acostumbras ir para divertirte?
 - a) Al parque
 - b) A casa de los amigos
 - c) A un café
 - d) Otro _____

- 3 ¿Con quién suele ir acompañado a esos sitios?
 - a) Familia
 - b) Amigos
 - c) Pareja
 - d) Otros _____

- 4 ¿Le gustaría que aquí existiera un centro de entretenimiento vanguardista?
 - a) Si
 - b) No

Porqué _____

- 5 ¿Cuál sería el factor determinante para que visitará un coffee-bar?

- a) Diseño del lugar
 - b) Menú que ofrecen
 - c) Precios
 - d) Ambiente
 - e) Otro _____
- 6 ¿Qué bebidas les gustaría que ofreciera dicho establecimiento?
- a) Cerveza
 - b) Coctel
 - c) Vino
 - d) Bebidas de café
 - e) Malteadas
 - f) Otros _____
- 7 ¿Cuál de las siguientes comidas es de su preferencia?
- a) Crepas
 - b) Hamburguesas
 - c) Tablas de queso
 - d) Pastas
 - e) Aperitivos
 - f) Otros _____
- 8 ¿Cuál de los elementos que se mencionan a continuación, le gustaría encontrar en un establecimiento de este tipo?
- a) Música en vivo
 - b) Karaoke
 - c) Fútbol
 - d) Vídeo-conciertos
 - e) Stand up
- 9 ¿Qué servicio considera usted el más importante dentro de un establecimiento de este giro?
- a) Atención personalizada

- b) Comodidad
- c) Rapidez
- d) Amabilidad
- e) Espacio acogedor

10 ¿Generalmente a cuánto asciende su inversión personal en estos establecimientos?

- a) \$80.00 a \$100.00
- b) \$101-\$200.00
- c) \$201.00 a \$300.00
- d) Más de \$300.00