

# Evaluación de factibilidad del proyecto de inversión en una cafetería tradicional

Flores Rios, Itzel

2021

---

<https://hdl.handle.net/20.500.11777/4967>

<http://repositorio.iberopuebla.mx/licencia.pdf>

# UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA PUEBLA

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto  
Presidencial del 3 de abril de 1981



## EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO DE INVERSIÓN EN UNA CAFETERÍA TRADICIONAL.

Director del trabajo

MTRO. ABRAHAM GRAYEB GÓMEZ

ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CASO  
que para obtener el Grado de  
MAESTRÍA EN INGENIERÍA FINANCIERA

presenta

ITZEL FLORES RIOS

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	8
Abstract .....	9
CAPITULO I .....	10
Diseño de modelo de negocio y planeación .....	10
1.1    Diseño de modelo de negocios .....	10
1.1.1    Análisis de necesidades .....	10
1.1.2    Análisis de recursos .....	11
1.1.4    Definición del problema .....	13
1.1.5    Análisis de alternativas de solución .....	13
1.1.6    Justificación de la alternativa seleccionada (Lean Canvas) .....	14
1.2    Planeación .....	17
1.2.1    Datos generales de la empresa .....	17
1.2.2    Nombre .....	17
1.2.3    Razón o denominación social .....	17
1.2.4    Objetivo de la empresa .....	18
1.2.5    Misión .....	18
1.2.6    Visión .....	18
1.2.7    Valores .....	18
CAPITULO 2 .....	19
Estudio Técnico .....	19
2.1    Especificaciones del producto .....	19
2.1.1    Envase y etiqueta .....	19
2.2    Descripción del proceso .....	22
2.3    Identificación de maquinaria y equipo .....	23
2.4    Presupuesto de maquinaria y equipo .....	24
2.5    Descripción de maquinaria y equipo .....	25
2.6    Valor de rescate en libros .....	30
2.7    Valor de rescate comercial .....	31
2.8    Recursos Humanos .....	32
2.8.1    Descripción y perfil de puestos .....	32
2.8.2    Organigrama .....	36
2.8.3    Presupuesto de personal .....	37
2.9    Descripción de instalaciones .....	38

2.10 Análisis de localización del proyecto.....	39
CAPITULO 3 .....	40
Estudio de mercado .....	40
3.1 Situación actual de la industria o sector.....	40
3.1.1 Tipo de mercado.....	40
3.2 Segmentación y selección del mercado meta.....	41
3.3 Investigación de mercado .....	42
3.3.1 Planteamiento del problema .....	42
3.3.2 Indicadores .....	42
3.3.3 Muestras .....	43
3.3.4 Objetivos.....	44
3.3.5 Métodos y técnicas empleadas.....	44
3.3.6 Requisitos de información.....	45
3.3.7 Fechas de observación .....	45
3.3.8 Hallazgos .....	46
3.4 Análisis de la competencia.....	49
3.5 Canales de distribución.....	50
3.6 Estrategia y presupuesto de promoción y publicidad .....	51
CAPITULO 4 .....	52
Estudio económico y financiero.....	52
4.1 Presupuesto de inversión inicial.....	52
4.2 Costo Unitario de producción.....	54
4.3 Análisis de precios .....	56
4.4 Capacidad de producción .....	57
4.4.1 Capacidad económica .....	57
4.5 Presupuesto de ventas .....	59
4.6 Presupuesto de costo de ventas.....	60
4.7 Presupuesto de gastos de operación.....	61
4.8 Financiamiento.....	62
4.9 Punto de equilibrio .....	64
4.10 Estado de resultados Pro-Forma y Flujos Netos de Efectivo .....	68
4.11 Tasa de rendimiento mínima aceptada .....	70
4.12 Valor actual neto .....	71

4.13 Periodo de recuperación de la inversión .....	72
4.14 Tasa interna de retorno.....	73
4.15 Índice del valor actual neto .....	74
CAPITULO 5 .....	75
Escenario contingencia COVID-19.....	75
5.1 Cambios ante la nueva normalidad.....	75
CAPITULO 6 .....	78
Responsabilidad Social Empresarial .....	78
6.1 Qué es la responsabilidad social empresarial .....	78
6.2 Áreas que definen la RSE para este estudio .....	78
6.3 Manual de autoevaluación .....	79
6.4 Interpretación de resultados.....	79
6.5 Conclusiones y recomendaciones .....	80
Bibliografía .....	82
ANEXOS .....	83
GLOSARIO.....	85

## CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 Análisis FODA	12
Tabla 2 Modelo CANVAS	16
Tabla 3 Maquinaria y equipo	23
Tabla 4 Inversión inicial maquinaria y equipo	24
Tabla 5 Depreciación maquinaria y equipo año 1 y 2	25
Tabla 6 Depreciación maquinaria y equipo año 3 y 4	26
Tabla 7 Depreciación de equipo y maquinaria año 5 y 6	27
Tabla 8 Depreciación de maquinaria y equipo año 7 y 8	28
Tabla 9. Depreciación de maquinaria y equipo año 9 y 10	29
Tabla 10 Valor de rescate en libros	30
Tabla 11 Valor de rescate comercial	31
Tabla 12 Presupuesto de personal	37
Tabla 13 Análisis de la competencia	49
Tabla 14 Presupuesto de inversión inicial	52
Tabla 15 Costo unitario de producción	54
Tabla 15.1 Costo unitario de producción	55
Tabla 16 Capacidad económica	57
Tabla 16. 1 Capacidad económica	58
Tabla 17 Presupuesto de ventas	59
Tabla 18 Presupuesto costo de ventas al año 5	60
Tabla 19 Presupuesto costo de ventas al año 10	60
Tabla 20 Presupuesto de gastos de operación al año 5	61
Tabla 21 Presupuesto de gastos de operación al año 10	61
Tabla 22 Aportaciones	62
Tabla 23 Tabla de amortización del crédito bancario	63
Tabla 24 Punto de equilibrio al año 5	64
Tabla 25 Punto de equilibrio al año 10	65
Tabla 26 Punto de equilibrio esperado al año 5	66
Tabla 27 Punto de equilibrio al año 10	67

Tabla 28 Estado de resultados Pro-Forma y Flujos Netos de Efectivo al año 5	68
Tabla 29 Estado de resultados Pro-Forma y Flujos Netos de Efectivo al año 10	69
Tabla 30 Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada	70
Tabla 31 Valor Actual Neto	71
Tabla 31.1 Valor Actual Neto	71
Tabla 32 Medición Costo \ Beneficio	72
Tabla 33 Plazo de recuperación de la inversión	72
Tabla 34 Aportaciones Socios \ Banco	73
Tabla 35 Tasa de Rendimiento Esperado	73
Tabla 36 Tasa de Rendimiento Esperado	73
Tabla 37 Costo promedio ponderado de capital	73
Tabla 38 Índice del valor actual neto al año 10	74
Tabla 39 Segundo Escenario Covid-19 Inversión Inicial	76
Tabla 40 Ventas durante Covid-19	77
Tabla 41 Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno	77

## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Logo Cafetería .....	17
Ilustración 2 Envase y etiqueta .....	19
Ilustración 3 Envase y etiqueta bebida caliente .....	20
Ilustración 4 Envase y etiqueta bebida fría .....	20
Ilustración 5 Envase y etiqueta bebida fría para llevar .....	21
Ilustración 6 Plano general de la cafetería .....	38
Ilustración 7 Localización .....	39
Ilustración 8 Población .....	40
Ilustración 9 Cálculos propios de la AMAI a partir de los datos de encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2016. ....	41
Ilustración 10 Fechas de observación.....	45
Ilustración 11 Página de internet.....	48
Ilustración 12 Canales de distribución .....	50
Ilustración 13 Interpretación de resultados .....	79



## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el presente estudio se describe el negocio de una cafetería tradicional especializada en el servicio de bebidas frías y calientes así como postres y snacks ubicada en Puebla, con la finalidad de determinar su viabilidad para la adquisición de la misma por medio de un análisis y evaluación de inversión.

En el primer capítulo se realiza una investigación y se muestra la misión, visión y valores de la cafetería a evaluar así como un análisis de necesidades y recursos.

El segundo capítulo se centra un estudio técnico y organizacional de la cafetería, para tener una mejor apreciación de los recursos necesarios para el funcionamiento de la misma, por medio de la identificación del proceso, identificación de maquinaria, depreciación, instalaciones y recursos humanos.

En el tercer capítulo se centra en la investigación de mercado la cual ayudo a determinar el nivel de aceptación de los productos y estudio de los consumidores, un análisis de la competencia, estrategias y presupuesto de publicidad.

A lo largo del cuarto capítulo podemos encontrar el estudio económico y financiero analizando el presupuesto de la inversión inicial, costo de producción, análisis de precios y ventas, financiamiento, tasa de rendimiento mínima aceptada, valor actual neto, recuperación de la inversión, tasa interna de retorno.

En el quinto capítulo estudiaremos la Responsabilidad Social Empresarial y su importancia.

Finalmente están las conclusiones donde se demuestra si es negocio es atractivo, su rentabilidad y por ultimo si se acepta o se retiran los inversionistas para la compra de la cafetería.

## **Abstract**

This study will determine the valuation for the purchase of a cafeteria located in Puebla, through a feasibility assessment.

The first chapter provides brief research on the cafeteria to be studied, a needs analysis, resources, as well as general data.

The second chapter focuses on a technical and organizational study of the cafeteria in order to know the resources, description of processes and operation of the same, its location, its human resources, machinery and everything that is needed for its daily operation.

The third chapter focuses on market research, with the aim of knowing consumer preferences, identifying your competition, identifying areas for improvement as well as establishing strategies that improve sales and attract more customers.

Throughout the fourth chapter we can find the economic-financial study that analyzes budgets, production costs, price and sales, with this analysis we can have a projection of how viable it would be to invest in the cafeteria and thus make the decision.

In the fifth chapter we will study Corporate Social Responsibility and its importance

Finally, there are the conclusions where it is demonstrated if the business is attractive, its profitability, and the investors' decision to purchase the cafeteria.

# **CAPITULO I**

## **Diseño de modelo de negocio y planeación**

### **1.1 Diseño de modelo de negocios**

El presente modelo de negocio tiene como finalidad el estudio para el análisis de la viabilidad de un proyecto basado en el gusto por el café.

#### **1.1.1 Análisis de necesidades**

Desde algunos años las cafeterías se han convertido en un negocio importante en el sector servicios de alimentos a nivel global, la tradición del café como lugar de reunión, para negocios, para pasar el tiempo. “En el 2021 el mercado de cafeterías en México alcanzará un valor de 93 mil 100 millones de pesos, 23 por ciento superior al registrado al cierre de 2016” (Sánchez, 2017). Las cafeterías tradicionales son aquellos establecimientos como lugares pequeños y cálidos que transmiten un ambiente familiar, sus espacios acogedores en su gran parte.

El consumo de bebidas a base de café en México muestra una tendencia al alza, la asociación Mexicana de Cafés y Cafeterías de Especialidad (Amcce) destaca que “cada año se consumen 4,380 millones de tazas de café en establecimientos especializados, (12 millones diarias) y la cifra seguirá aumentando, cuestión que evidentemente abre la posibilidad de nuevos negocios de café” (Revista Entrepreneur, 2019).

Dentro de las principales necesidades identificadas a las que se enfrenta BUNADAY son las siguientes;

- Agregar productos nuevos al menú.
- Cambiar la monotonía en el servicio de ventas de la cafetería.
- Lograr satisfacer las necesidades de los consumidores de forma rápida, con precios y productos atractivos.
- Posicionar la marca de forma favorable en la mente del consumidor, para de esta forma lograr atraer más consumidores.

### **1.1.2 Análisis de recursos**

A continuación se desarrolla el análisis FODA de la cafetería, el cual permite identificar: fortalezas las cuales ayudan a la cafetería a tener una mejor posición en cuanto a sus competidores, oportunidades las cuales le permitirán identificar cuáles serán las áreas donde se podrán mejorar una vez realizada la compra; debilidades que son aquellas características o circunstancias donde la empresa tiene deficiencias y con trabajo las podremos convertir en fortalezas; y amenazas aquellas que no dependen de la empresa pero que aun así le afectarán y sobre las cuales tiene que prestar gran atención, para que su impacto sea lo menor posible.

#### **Fortalezas.**

- Atención directa hacia el consumidor,
- Excelente calidad en el servicio.
- Trabajo en equipo.
- Buena relación de precios.
- Buena ubicación.

#### **Oportunidades.**

- La costumbre de asistir a cafeterías está en auge.
- Tendencia de las personas por salir de casa para reunirse en cafeterías.
- Posibilidad de poner sucursales y convertir la cafetería en una marca reconocida.

#### **Debilidades.**

- Competidores con alta presencia en el mercado.
- Campaña publicitaria débil.
- No existe una imagen sólida y altamente conocida en el mercado.

#### **Amenazas.**

- Existe la posibilidad del surgimiento de nuevas cafeterías que traten de imitar las características de la misma.
- Poca concurrencia de las personas a este tipo de cafeterías.
- Competencia de otras cafeterías que sean franquicias.

<p><b>Fortalezas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención directa hacia el consumidor,</li> <li>• Excelente calidad en el servicio.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Buena relación de precios.</li> <li>• Buena ubicación.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La costumbre de asistir a cafeterías está en auge.</li> <li>• Tendencia de las personas por salir de casa para reunirse en cafeterías.</li> <li>• Posibilidad de poner sucursales y convertir la cafetería en una marca reconocida.</li> </ul>
<p><b>Debilidades.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores con alta presencia en el mercado.</li> <li>• Campaña publicitaria débil.</li> <li>• No existe una imagen sólida y altamente conocida en el mercado.</li> </ul>	<p><b>Amenazas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe la posibilidad del surgimiento de nuevas cafeterías que traten de imitar las características de la misma.</li> <li>• Poca concurrencia de las personas a cafeterías tradicionales.</li> <li>• Competencia de otras cafeterías que sean franquicias.</li> </ul>

Tabla 1 Análisis FODA

#### **1.1.4 Definición del problema**

Determinar la viabilidad de la inversión para adquirir una cafetería, su nivel de aceptación, flujos de efectivo sanos que permitan mantener la operatividad del negocio, para ser lo suficientemente rentable como para poder buscar opciones de expansión.

#### **1.1.5 Análisis de alternativas de solución**

Para lo anterior se plantean las siguientes alternativas principales de solución;

- Realizar una valuación financiera de la cafetería.
- Valoración de equipo.
- Capital de inversión.
- Búsqueda de financiación.
- Valuación de sus presupuestos de ventas.
- Realizar un recorrido en la cafetería.
- Desarrollo de una campaña de publicidad que esta resulte ser lo suficientemente agresiva y de penetración rápida para que de esta forma el consumidor tenga presente la marca y el producto.
- Considerar un plan de negocio que permita estructurar de la mejor forma la cafetería, saber qué necesita, qué tiene, qué le hace falta, entre otras cosas, ya que en él incluye lo que serían estudios de mercado, costos y un plan de administración, entre otras cosas más.
- Remodelaciones en caso de ser necesario.

### **1.1.6 Justificación de la alternativa seleccionada (Lean Canvas)**

El presente proyecto tiene como finalidad medir la factibilidad de realizar la compra de una cafetería tradicional.

El mercado y las organizaciones crecen, cambian y se expanden. Permanecer inmóvil y estancado es el peor error que puede cometer un empresario, arriesgar y apostar por nuevos proyectos generará beneficios que se verán reflejados en las ventas mensuales además de diversificar su menú, además de que al ampliar el ámbito de inversión y contar con alguna otra sucursal, las empresas reducen el riesgo de fracaso financiero. Es un negocio tranquilo, con muchos productos para vender y que siempre será negocio.

Son pocas las personas que se resisten al sabor estimulante del café, el consumo de esta bebida ha crecido en los últimos años incentivado por un refinamiento en las costumbres de las personas, especialmente en su tiempo de ocio, quedar para tomar un café es un gesto de lo más habitual, al tratarse de un producto con una demanda estable a lo largo de los años , los negocios dedicados a la venta de café se perfilan como oportunidades rentables y seguras, la mayoría de los casos se trata de inversiones que requieren un importante esfuerzo económico, la tradición es una característica apreciada entre los consumidores del café, es importante destacar que el éxito de una cafetería no solo reside en el servicio, existen diferentes tipos de clientes con diferentes personalidades y gustos que se diversifican en una serie de preferencias hacia su paladar, de igual forma existen un sinnúmero de cafeterías tradicionales y otras franquicias que representan la competencia, por ende si una cafetería quiere crecer y mantenerse en la mente del consumidor tiene que ampliar sus productos y cumplir con las expectativas de sus clientes.

El consumo de café fuera de casa ha crecido significativamente, gracias al desarrollo de una cultura que ha impulsado el número de cafeterías en México, sobre todo las de cadena. Antes, la gente no acostumbraba caminar por la calle con un vaso de café en la mano; ahora es prácticamente una costumbre. También había poca variedad en la oferta; ahora hay una amplia gama de sabores, procesos y presentaciones. Además, el café es una de las bebidas favoritas de las nuevas generaciones, y antes solo los adultos tomaban café.



Nombre:

Proyecto: Cafetería

## MODELO CANVAS

<b>Aliados Clave</b>	<b>Actividades Clave</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Relación con el Cliente</b>	<b>Segmentos de Clientes</b>
Proveedores de café Proveedores de las maquinas	Publicidad Estrategia de Compra-Ventas	Ubicación Calidad-Precio Servicio Café tostado	Servicio de calidad Excelente trato	Nicho <b>A/B, C+, C</b> Familiar Turistas Negocios Dependencia
	<b>Recursos Clave</b> Ubicación del Local Capital humano Marca		<b>Canales</b> Bajo pedido Promover consumo Encuesta de salida Pruebas	
<b>Estructura de Costes</b> Publicidad Producción Gastos de operación Gastos de administración		<b>Estructura de Ingresos</b> Ventas al contado		

Tabla 2 Modelo CANVAS

## **1.2 Planeación**

El proyecto de inversión es una propuesta de compra técnico-económica para estudiar la viabilidad de invertir en una cafetería tradicional, tomando en cuenta su conjunto de recursos disponibles los cuales son; recursos humanos, materiales, tecnológicos entre otros, el presente documento refleja un estudio en una cafetería y como el éxito y manejo apropiado de una cafetería dependerá mucho para tomar la decisión de invertir en una compra de la misma.

### **1.2.1 Datos generales de la empresa**

El presente estudio se realizó sobre la cafetería Bunaday, la cual nace como un proyecto entre un grupo de amigos fundada en Puebla en el año 2015.

#### **1.2.2 Nombre**

BUNADAY



Ilustración 1 Logo Cafetería

#### **1.2.3 Razón o denominación social**

PROMETEO CAFÉS y RESTAURANTES, S.A.P.I.

### **1.2.4 Objetivo de la empresa**

Para BUNADAY su objetivo principal es ofrecer una experiencia nueva a través de una taza de café.

### **1.2.5 Misión**

Creemos que nuestro origen nos define y es importante expresarlo, por eso somos una marca que te ofrece una experiencia cálida pensada en ti. Más allá de donde vengas siempre seremos un lugar donde te sientas bienvenido y puedas encontrarte a través de una taza de café.

### **1.2.6 Visión**

Ser la cafetería líder en la región del segmento del mercado hacia donde estamos enfocados y ser reconocidos, tanto por la calidad de nuestros productos, como la calidez de nuestros colaboradores.

### **1.2.7 Valores**

En BUNADAY los valores más importantes son:

- Origen
- Calidez
- Individualidad
- Diversidad
- Pertenencia
- Honestidad
- Respeto
- Responsabilidad
- Lealtad

## CAPITULO 2

### Estudio Técnico

#### 2.1 Especificaciones del producto

Bunaday es una cafetería tradicional ubicada en la ciudad de Puebla brinda servicio de bebidas frías y calientes, postres y snacks dulces y salados para cada ocasión, es un espacio cálido y amigable.

##### 2.1.1 Envase y etiqueta

Dado que las bebidas y alimentos que ofrece BUNADAY son tanto para consumo dentro de las instalaciones y para llevar, se cuenta con las siguientes presentaciones:

1. Bebida caliente para consumir en el local:

Tipo	Medida	Material	Tamaño
Taza	8 onzas	Cerámica impresa blanca	Chico
Taza	12 onzas	Cerámica impresa blanca	Mediano
Taza	16 onzas	Cerámica impresa blanca	Grande



Ilustración 2 Envase y etiqueta

2. Bebida caliente para llevar:

Tipo	Medida	Material	Tamaño
Vaso con tapa	8 onzas	Cartón impreso	Chico
Vaso con tapa	12 onzas	Cartón impreso	Mediano
Vaso con tapa	16 onzas	Cartón impreso	Grande



Ilustración 3 Envase y etiqueta bebida caliente

3. Bebida fría para consumir en el local:

Tipo	Medida	Material	Tamaño
Vaso	8 onzas	Vidrio	Chico
Vaso	12 onzas	Vidrio	Mediano
Vaso	16 onzas	Vidrio	Grande



Ilustración 4 Envase y etiqueta bebida fría

4. Bebida fría para llevar:

<b>Tipo</b>	<b>Medida</b>	<b>Material</b>	<b>Tamaño</b>
Vaso con tapa	8 onzas	Plástico impreso	Chico
Vaso con tapa	12 onzas	Plástico impreso	Mediano
Vaso con tapa	16 onzas	Plástico impreso	Grande



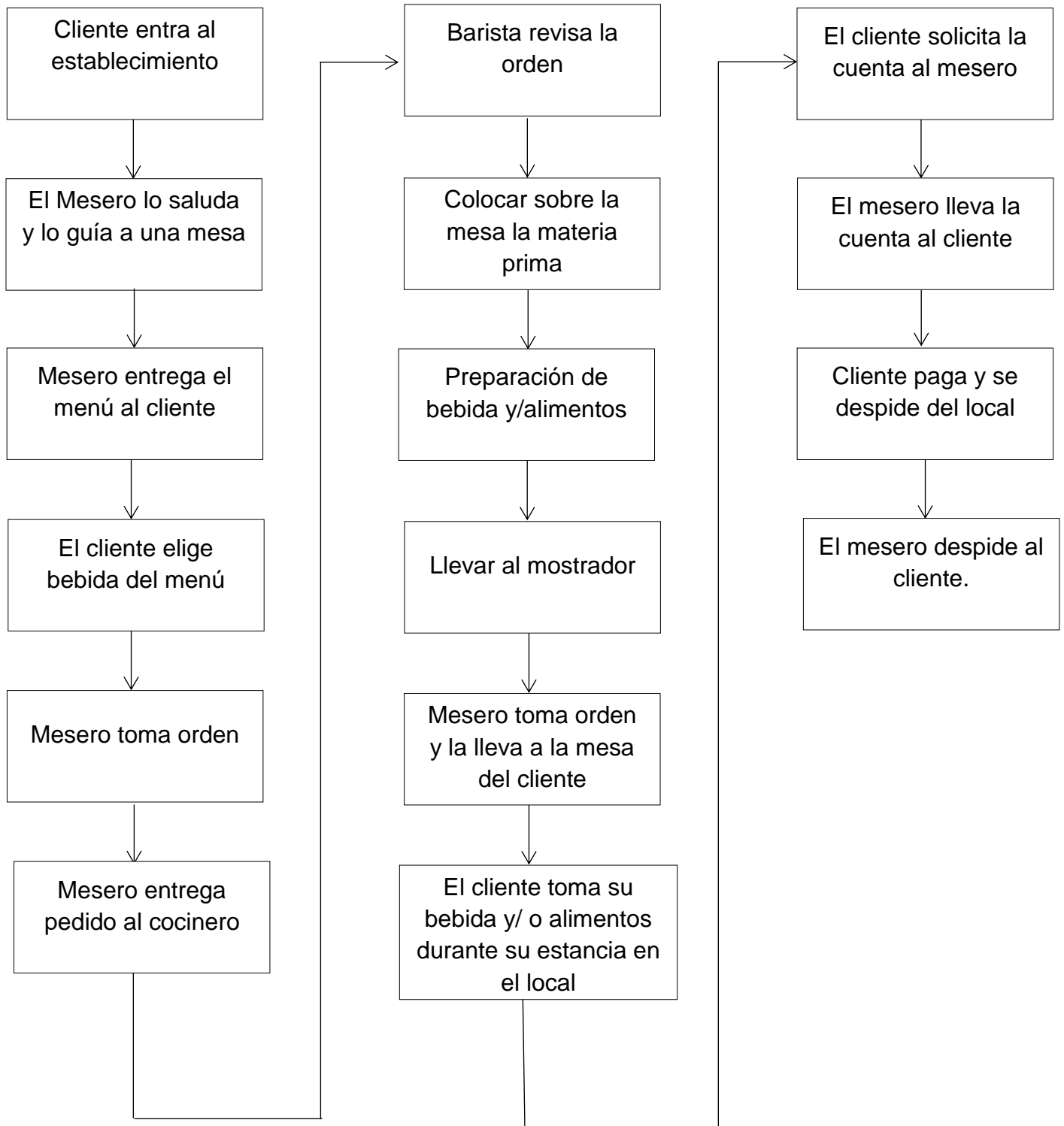
Ilustración 5 Envase y etiqueta bebida fría para llevar

- Etiqueta.

Cada vaso y taza tanto para consumir en el local como para llevar tendrán impresos el nombre de la cafetería BUNADAY.

## 2.2 Descripción del proceso

### Diagrama en bloques del proceso servicio a clientes de la cafetería.



### 2.3 Identificación de maquinaria y equipo

Debido a que se preparan bebidas frías y calientes a base de café así como postres y snacks se contemplan la siguiente maquinaria y equipo;

Cantidad	Descripción
	<b>Activo No circulante</b>
	<b>Mobiliario y equipo comedor:</b>
14	Mesas redondas con 4 sillas
4	Sillones
2	Barra con sillas
	<b>Mobiliario y equipo cocina:</b>
1	Horno de microondas
1	Licuadaora
1	Licuadaora para frappe
1	Maquina fabricadora de hielo
1	Cafetera con molino integrado
1	Refrigerador
1	Vitrina exhibidora
2	Jarras espumadoras de acero inoxidable
1	Loza
	<b>Equipo de transporte</b>
1	Transporte
	<b>Equipo de oficina y equipo de cómputo</b>
1	Escritorio
2	Sillas
1	Caja registradora
1	Monitor con teclado
1	Impresora

Tabla 3 Maquinaria y equipo



## 2.4 Presupuesto de maquinaria y equipo

A continuación se presenta la inversión inicial del mobiliario y equipo;

### Maquinaria y Equipo

Cantidad	Descripción	Monto Unitario	Total MXN
<b>Mobiliario y equipo comedor:</b>			
14	Mesas redondas con 4 sillas	\$ 3,200.00	\$ 44,800.00
4	Sillones	\$ 885.00	\$ 3,540.00
2	Barra con sillas	\$14,000.00	\$ 28,000.00
1	Otros Equipos	\$ 951.00	\$ 951.00
			<b>\$ 77, 291.00</b>
<b>Mobiliario y equipo de cocina:</b>			
1	Horno de microondas	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00
1	Licuada	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
1	Licuada para frappé	\$13,000.00	\$ 13,000.00
1	Maquina fabricadora de hielo	\$19,000.00	\$ 19,000.00
1	Cafetera con molino integrado	\$135,911.60	\$ 135,911.60
1	Refrigerador	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
1	Vitrina exhibidora	\$ 20,975.00	\$ 20,975.00
2	Jarras espumadoras de acero inoxidable	\$ 2,500.00	\$ 5,000.00
1	Loza	\$ 53,744.00	\$ 53,744.00
			<b>\$ 279,630.60</b>
<b>Equipo de transporte</b>			
1	Transporte	\$ 110,000.00	\$ 110,000.00
			<b>\$ 110,000.00</b>
<b>Equipo de oficina y equipo de cómputo</b>			
1	Escritorio	\$ 1,999.00	\$ 1,999.00
2	Sillas	\$ 2,200.00	\$ 4,400.00
1	Caja registradora	\$ 3,329.00	\$ 3,329.00
1	Monitor con teclado	\$ 7,850.00	\$ 7,850.00
1	Impresora	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
			<b>\$ 19,078.00</b>

**485,999.60**

Tabla 4 Inversión inicial maquinaria y equipo

## 2.5 Descripción de maquinaria y equipo

De acuerdo a la Ley del Impuesto Sobre la Renta en su artículo 34 “los porcentajes máximos autorizados tratándose de gastos y cargos diferidos, así como para las erogaciones realizadas en periodos pre operativos, son los siguientes” (Ley del Impuesto Sobre la Renta, 2019)

Cantidad	Descripción	Total MXN	% Depreciación	Año 1	Monto actualizado	Año 2	Monto actualizado
14	Mesas redondas con 4 sillas	\$ 44,800.00	10%	\$ 4,480.00	\$ 40,320.00	\$ 4,480.00	\$ 35,840.00
4	Sillones	\$ 3,540.00	10%	\$ 354.00	\$ 3,186.00	\$ 354.00	\$ 2,832.00
2	Barra con sillas	\$ 28,000.00	10%	\$ 2,800.00	\$ 25,200.00	\$ 2,800.00	\$ 22,400.00
1	Otros	\$ 951.00	10%	\$ 95.10	\$ 855.90	\$ 95.10	\$ 760.80
1	Horno de microondas	\$ 4,000.00	20%	\$ 800.00	\$ 3,200.00	\$ 800.00	\$ 2,400.00
1	Licuada	\$ 3,000.00	20%	\$ 600.00	\$ 2,400.00	\$ 600.00	\$ 1,800.00
1	Licuada para frappé	\$ 13,000.00	20%	\$ 2,600.00	\$ 10,400.00	\$ 2,600.00	\$ 7,800.00
1	Maquina fabricadora de hielo	\$ 19,000.00	20%	\$ 3,800.00	\$ 15,200.00	\$ 3,800.00	\$ 11,400.00
1	Cafetera con molino integrado	\$ 135,911.60	20%	\$ 27,182.32	\$ 108,729.28	\$ 27,182.32	\$ 81,546.96
1	Refrigerador	\$ 25,000.00	20%	\$ 5,000.00	\$ 20,000.00	\$ 5,000.00	\$ 15,000.00
1	Vitrina exhibidora	\$ 20,975.00	20%	\$ 4,195.00	\$ 16,780.00	\$ 4,195.00	\$ 12,585.00
2	Jarras espumadoras de acero inoxidable	\$ 5,000.00	20%	\$ 1,000.00	\$ 4,000.00	\$ 1,000.00	\$ 3,000.00
1	Loza	\$ 53,744.00	20%	\$ 10,748.80	\$ 42,995.20	\$ 10,748.80	\$ 32,246.40
1	Transporte	\$ 110,000.00	25%	\$ 27,500.00	\$ 82,500.00	\$ 27,500.00	\$ 55,000.00
		<b>\$ 110,000.00</b>		<b>\$ 27,500.00</b>		<b>\$ 27,500.00</b>	
1	Escritorio	\$ 1,999.00	10%	\$ 199.90	\$ 1,799.10	\$ 199.90	\$ 1,599.20
2	Sillas	\$ 4,400.00	10%	\$ 440.00	\$ 3,960.00	\$ 440.00	\$ 3,520.00
1	Caja registradora	\$ 3,329.00	10%	\$ 332.90	\$ 2,996.10	\$ 332.90	\$ 2,663.20
1	Monitor con teclado	\$ 7,850.00	30%	\$ 2,355.00	\$ 5,495.00	\$ 2,355.00	\$ 3,140.00
1	Impresora	\$ 1,500.00	30%	\$ 450.00	\$ 1,050.00	\$ 450.00	\$ 600.00
				<b>\$ 94,933.02</b>		<b>\$ 94,933.02</b>	

Tabla 5 Depreciación maquinaria y equipo año 1 y 2

Depreciación:

Cantidad	Descripción	Total MXN	% Depreciación	Año 3	Monto actualizado	Año 4	Monto actualizado
14	Mesas redondas con 4 sillas	\$ 44,800.00	10%	\$ 4,480.00	\$ 31,360.00	\$ 4,480.00	\$ 26,880.00
4	Sillones	\$ 3,540.00	10%	\$ 354.00	\$ 2,478.00	\$ 354.00	\$ 2,124.00
2	Barra con sillas	\$ 28,000.00	10%	\$ 2,800.00	\$ 19,600.00	\$ 2,800.00	\$ 16,800.00
1	Otros	\$ 951.00	10%	\$ 95.10	\$ 665.70	\$ 95.10	\$ 570.60
1	Horno de microondas	\$ 4,000.00	20%	\$ 800.00	\$ 1,600.00	\$ 800.00	\$ 800.00
1	Licuada	\$ 3,000.00	20%	\$ 600.00	\$ 1,200.00	\$ 600.00	\$ 600.00
1	Licuada para frappé	\$ 13,000.00	20%	\$ 2,600.00	\$ 5,200.00	\$ 2,600.00	\$ 2,600.00
1	Maquina fabricadora de hielo	\$ 19,000.00	20%	\$ 3,800.00	\$ 7,600.00	\$ 3,800.00	\$ 3,800.00
1	Cafetera con molino integrado	\$ 135,911.60	20%	\$ 27,182.32	\$ 54,364.64	\$ 27,182.32	\$ 27,182.32
1	Refrigerador	\$ 25,000.00	20%	\$ 5,000.00	\$ 10,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
1	Vitrina exhibidora	\$ 20,975.00	20%	\$ 4,195.00	\$ 8,390.00	\$ 4,195.00	\$ 4,195.00
2	Jarras espumadoras de acero inoxidable	\$ 5,000.00	20%	\$ 1,000.00	\$ 2,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
1	Loza	\$ 53,744.00	20%	\$ 10,748.80	\$ 21,497.60	\$ 10,748.80	\$ 10,748.80
1	Transporte	\$ 110,000.00	25%	\$ 27,500.00	\$ 27,500.00	\$ 27,500.00	\$ -
1	Escritorio	\$ 1,999.00	10%	\$ 199.90	\$ 1,399.30	\$ 199.90	\$ 1,199.40
2	Sillas	\$ 4,400.00	10%	\$ 440.00	\$ 3,080.00	\$ 440.00	\$ 2,640.00
1	Caja registradora	\$ 3,329.00	10%	\$ 332.90	\$ 2,330.30	\$ 332.90	\$ 1,997.40
1	Monitor con teclado	\$ 7,850.00	30%	\$ 2,355.00	\$ 785.00	\$ 785.00	\$ -
1	Impresora	\$ 1,500.00	30%	\$ 450.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ -
				<b>\$ 94,933.02</b>		<b>\$ 93,063.02</b>	

Tabla 6 Depreciación maquinaria y equipo año 3 y 4

Depreciación:

Cantidad	Descripción	Total MXN	% Depreciación	Año 5	Monto actualizado	Año 6	Monto actualizado
14	Mesas redondas con 4 sillas	\$ 44,800.00	10%	\$ 4,480.00	\$ 22,400.00	\$ 4,480.00	\$ 17,920.00
4	Sillones	\$ 3,540.00	10%	\$ 354.00	\$ 1,770.00	\$ 354.00	\$ 1,416.00
2	Barra con sillas	\$ 28,000.00	10%	\$ 2,800.00	\$ 14,000.00	\$ 2,800.00	\$ 11,200.00
1	Otros	\$ 951.00	10%	\$ 95.10	\$ 475.50	\$ 95.10	\$ 380.40
1	Horno de microondas	\$ 4,000.00	20%	\$ 800.00	\$ -		
1	Licuada	\$ 3,000.00	20%	\$ 600.00	\$ -		
1	Licuada para frappé	\$ 13,000.00	20%	\$ 2,600.00	\$ -		
1	Maquina fabricadora de hielo	\$ 19,000.00	20%	\$ 3,800.00	\$ -		
1	Cafetera con molino integrado	\$ 135,911.60	20%	\$ 27,182.32	\$ -		
1	Refrigerador	\$ 25,000.00	20%	\$ 5,000.00	\$ -		
1	Vitrina exhibidora	\$ 20,975.00	20%	\$ 4,195.00	\$ -		
2	Jarras espumadoras de acero inoxidable	\$ 5,000.00	20%	\$ 1,000.00	\$ -		
1	Loza	\$ 53,744.00	20%	\$ 10,748.80	\$ -		
1	Transporte	\$ 110,000.00	25%				
1	Escritorio	\$ 1,999.00	10%	\$ 199.90	\$ 999.50	\$ 199.90	\$ 799.60
2	Sillas	\$ 4,400.00	10%	\$ 440.00	\$ 2,200.00	\$ 440.00	\$ 1,760.00
1	Caja registradora	\$ 3,329.00	10%	\$ 332.90	\$ 1,664.50	\$ 332.90	\$ 1,331.60
1	Monitor con teclado	\$ 7,850.00	30%				
1	Impresora	\$ 1,500.00	30%				
				<b>\$ 64,628.02</b>	<b>\$ 8,701.90</b>		

Tabla 7 Depreciación de equipo y maquinaria año 5 y 6

Depreciación

Cantidad	Descripción	Total MXN	% Depreciación	Año 7	Monto actualizado	Año 8	Monto actualizado
14	Mesas redondas con 4 sillas	\$ 44,800.00	10%	\$ 4,480.00	\$ 13,440.00	\$ 4,480.00	\$ 8,960.00
4	Sillones	\$ 3,540.00	10%	\$ 354.00	\$ 1,062.00	\$ 354.00	\$ 708.00
2	Barra con sillas	\$ 28,000.00	10%	\$ 2,800.00	\$ 8,400.00	\$ 2,800.00	\$ 5,600.00
1	Otros	\$ 951.00	10%	\$ 95.10	\$ 285.30	\$ 95.10	\$ 190.20
1	Horno de microondas	\$ 4,000.00	20%				
1	Licuadaora	\$ 3,000.00	20%				
1	Licuadaora para frappé	\$ 13,000.00	20%				
1	Maquina fabricadora de hielo	\$ 19,000.00	20%				
1	Cafetera con molino integrado	\$ 135,911.60	20%				
1	Refrigerador	\$ 25,000.00	20%				
1	Vitrina exhibidora	\$ 20,975.00	20%				
2	Jarras espumadoras de acero inoxidable	\$ 5,000.00	20%				
1	Loza	\$ 53,744.00	20%				
1	Transporte	\$ 110,000.00	25%				
1	Escritorio	\$ 1,999.00	10%	\$ 199.90	\$ 599.70	\$ 199.90	\$ 399.80
2	Sillas	\$ 4,400.00	10%	\$ 440.00	\$ 1,320.00	\$ 440.00	\$ 880.00
1	Caja registradora	\$ 3,329.00	10%	\$ 332.90	\$ 998.70	\$ 332.90	\$ 665.80
1	Monitor con teclado	\$ 7,850.00	30%				
1	Impresora	\$ 1,500.00	30%				
				<b>\$ 8,701.90</b>			<b>\$ 8,701.90</b>

Tabla 8 Depreciación de maquinaria y equipo año 7 y 8

Depreciación

Cantidad	Descripción	Total MXN	% Depreciación	Año 9	Monto actualizado	Año 10	Monto actualizado
14	Mesas redondas con 4 sillas	\$ 44,800.00	10%	\$ 4,480.00	\$ 4,480.00	\$ 4,480.00	\$ -
4	Sillones	\$ 3,540.00	10%	\$ 354.00	\$ 354.00	\$ 354.00	\$ -
2	Barra con sillas	\$ 28,000.00	10%	\$ 2,800.00	\$ 2,800.00	\$ 2,800.00	\$ -
1	Otros	\$ 951.00	10%	\$ 95.10	\$ 95.10	\$ 95.10	-\$ 0.00
1	Horno de microondas	\$ 4,000.00	20%				
1	Licuadaora	\$ 3,000.00	20%				
1	Licuadaora para frappé	\$ 13,000.00	20%				
1	Maquina fabricadora de hielo	\$ 19,000.00	20%				
1	Cafetera con molino integrado	\$ 135,911.60	20%				
1	Refrigerador	\$ 25,000.00	20%				
1	Vitrina exhibidora	\$ 20,975.00	20%				
2	Jarras espumadoras de acero inoxidable	\$ 5,000.00	20%				
1	Loza	\$ 53,744.00	20%				
1	Transporte	\$ 110,000.00	25%				
1	Escritorio	\$ 1,999.00	10%	\$ 199.90	\$ 199.90	\$ 199.90	-\$ 0.00
2	Sillas	\$ 4,400.00	10%	\$ 440.00	\$ 440.00	\$ 440.00	\$ -
1	Caja registradora	\$ 3,329.00	10%	\$ 332.90	\$ 332.90	\$ 332.90	-\$ 0.00
1	Monitor con teclado	\$ 7,850.00	30%				
1	Impresora	\$ 1,500.00	30%				
				<b>\$ 8,701.90</b>		<b>\$ 8,701.90</b>	

Tabla 9. Depreciación de maquinaria y equipo año 9 y 10

## 2.6 Valor de rescate en libros

Se entiende por valor de rescate “el valor en libros que tienen los activos fijos una vez deducida la depreciación acumulada” (Alonso, 2005)

Año	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en libros
0	0	0	\$ 485,999.60
1	\$ 94,933.02	\$ 94,933.02	\$ 391,066.58
2	\$ 94,933.02	\$ 189,866.04	\$ 296,133.56
3	\$ 94,933.02	\$ 284,799.06	\$ 201,200.54
4	\$ 93,063.02	\$ 377,862.08	\$ 108,137.52
5	\$ 64,628.02	\$ 442,490.10	\$ 43,509.50

**Valor de rescate en libros**

Tabla 10 Valor de rescate en libros

Tomamos el monto de depreciación acumulada del costo de los activos, cada año la depreciación se cargara en el valor en libros y este se va reduciendo con cada año que pasa, lo cual sería el valor que se recibirá en caso de que la cafetería se liquide.

## 2.7 Valor de rescate comercial

El valor de rescate al final del año 10 sería de aproximadamente \$137,414.62 con base en nuestras proyecciones. Dicho monto consiste en el 10% del valor original del activo fijo (Maquinaria. y equipo, Otros equipos, Equipo de transporte, muebles y equipo de oficina, Herramientas y Equipo de cómputo), más el valor estimado de los Inventarios después de 10 años suponiendo que al final del décimo año sería cuando termine la vida del negocio, es decir, cuando se decida cerrar o vender el mismo. El valor estimado de los inventarios después de 10 años, se calculó aumentando sobre su valor comercial un 4% correspondiente a la inflación, considerando un valor comercial al inicio del año uno de \$60,000 de la inversión inicial.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>Inventarios</b>	\$ 62,400.00	\$ 64,896.00	\$ 67,491.84	\$ 70,191.51	\$ 72,999.17	\$ 75,919.14	\$ 78,955.91	\$ 82,114.14	\$ 85,398.71	<b>\$ 88,814.66</b>
<b>Activo Fijo</b>										
Maq. y equipos	\$ 258,655.60									
Otros equipos	\$ 951.00									
Eq. de transporte	\$ 110,000.00									
Muebles y equipo de oficina	\$ 107,043.00									
Equipo de cómputo	\$ 9,350.00									
	<b>\$ 485,999.60</b>									
<b>10% de inversión inicial de AF</b>	\$ 48,599.96									

Tabla 11 Valor de rescate comercial

- Inventarios al final del año 10: \$ 88, 814.66
- Valor de rescate al final del año: **\$ 137, 414.62**



## 2.8 Recursos Humanos

### 2.8.1 Descripción y perfil de puestos

✚ Funciones y descripción de puestos de cada componente del organigrama.

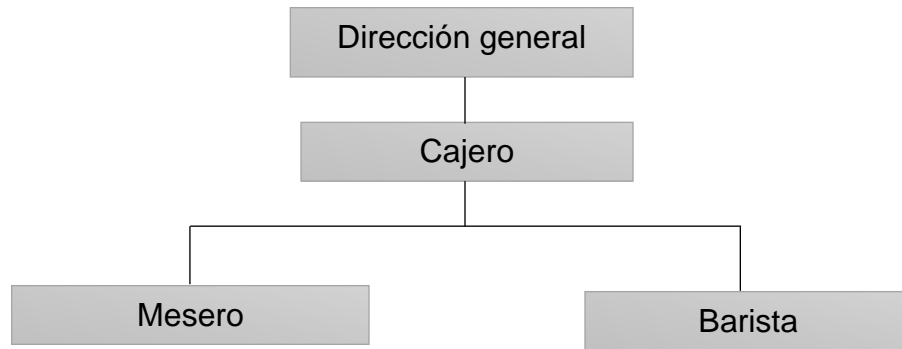
<b>I. PUESTO</b> Gerente general		
<b>II. AREA OCUPACIONAL</b> Gerencia general		<b>III. DEPARTAMENTO.</b> Gerencia
<b>VI. REPORTAN A:</b> No aplica		
<b>V. LE REPORTAN:</b> Supervisor (Cajero)		
<b>VI. DESCRIPCION GENERICA</b>		<b>VII. AMBITO DE DECISION</b>
Planear, organizar, controlar y supervisar el servicio que proporciona la cafetería. Elaborar planes, implementar y evaluar estrategias de ventas.		Responsable de la contratación y despido del personal. Supervisar y evaluar los diseños para los diversos pasteles. Autorizar los gastos de compra de materia prima y servicios.
<b>VIII. FUNCIONES BASICAS</b>		<b>IX. COORDINACION CON OTROS DEPARTAMENTOS</b>
Planear y programar las funciones y actividades dentro de la cafetería. Establecer estándares de calidad, seleccionar, integrar y supervisar al personal de la cafetería. Trámites ante hacienda, Imss, e Infonavit Registro mensual de Ingresos y deducciones. Cálculo mensual de la nómina y pago de esta a los trabajadores. Presentación de declaración anual, presentación de declaraciones mensuales e informativas.		Con todos los departamentos.
<b>X. EQUIPO ESPECIALIZADO</b>	<b>XI. CARACTERISTICA PROMEDIO DEL OCUPANTE</b>	<b>XII. CONDICIONES DE OPERACIÓN</b>
Computadora	<b>EDAD:</b> Indistinta <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Escolaridad:</b> Superior <b>Experiencia:</b> 3 Años	Puesto sometido a presiones por el trato constante con los proveedores y clientes. Requiere creatividad para la búsqueda de soluciones de manera objetiva, deberá conocer las tendencias actuales en la rama de servicios y necesidades del cliente.
<b>XIII. REQUISITOS DEL OCUPANTE</b>		
<b>XIII. 1 CONOCIMIENTOS</b>	<b>XIII.2 HABILIDADES</b>	<b>XIII.3 ACTITUDES</b>
Administración Mercadotecnia Contabilidad	Habilidad para relacionarse Toma de decisiones Capacidad de análisis Orientación a resultados	Iniciativa Creatividad Sociabilización Actitud de servicio

<b>I. PUESTO</b>		Supervisor (Cajero)	
<b>II. AREA OCUPACIONAL</b>		<b>III. DEPARTAMENTO</b>	
<b>VI. REPORTAN A:</b> Gerente general			
<b>V. LE REPORTAN:</b> Meseros, Baristas			
<b>VI. DESCRIPCION GENERICA</b>		<b>VII. AMBITO DE DECISION</b>	
Correcto cobro de cuentas y atención al cliente			
<b>VIII. FUNCIONES BASICAS</b>		<b>IX. COORDINACION CON OTROS DEPARTAMENTOS</b>	
Cobrar en todas las formas de cobro. Entregar invariablemente nota de ventas y factura para los clientes que así lo requieran. Elaborar corte de caja.		Con todos los departamentos.	
<b>X. EQUIPO ESPECIALIZADO</b>	<b>XI. CARACTERISTICA PROMEDIO DEL OCUPANTE</b>		<b>XII. CONDICIONES DE OPERACIÓN</b>
Computadora Terminal	<b>EDAD:</b> 20 en adelante <b>SEXO:</b> Indistinto <b>ESCOLARIDAD:</b> media superior y/o superior <b>EXPERIENCIA EN EL PUESTO:</b> 1 Año		
<b>XIII. REQUISITOS DEL OCUPANTE</b>			
<b>XIII. 1 CONOCIMIENTOS</b>	<b>XIII.2 HABILIDADES</b>		<b>XIII.3 ACTITUDES</b>
Cocimiento en paquetería office	Habilidades numéricas.		Responsabilidad y honestidad

<b>I. PUESTO</b> Barista		
<b>II. AREA OCUPACIONAL</b> Cocina	<b>III. DEPARTAMENTO</b> Producción	
<b>VI. REPORTAN A:</b> Supervisor (Cajero)		
<b>V. LE REPORTAN:</b> No aplica		
<b>VI. DESCRIPCION GENERICA</b>	<b>VII. AMBITO DE DECISION</b>	
Planear, organizar y supervisar, enseñanza, preparación y diseño de cada bebida  Organizar los recursos humanos y materiales en la cocina.	Evaluación y creación de los diseños. Llevar el control de costos de operación Gestión de compras	
<b>VIII. FUNCIONES BASICAS</b>  Responsable de la preparación de bebidas. Selección de su personal en coordinación con administración Supervisión de la higiene de cocina y del personal. Supervisión de la mercancía que se recibe Control de materia prima	<b>IX. COORDINACION CON OTROS DEPARTAMENTOS</b>  Gerencia general  Ventas	
<b>X. EQUIPO ESPECIALIZADO</b>	<b>XI. CARACTERISTICA PROMEDIO DEL OCUPANTE</b>	<b>XII. CONDICIONES DE OPERACIÓN</b>
	<b>EDAD:</b> Indistinto <b>SEXO:</b> Indistinto <b>ESCOLARIDAD:</b> superior <b>EXPERIENCIA EN EL PUESTO:</b> 2 años	Manejo del estrés, saber coordinar al personal, toma de decisiones, trato con los clientes y proveedores.
<b>XIII. REQUISITOS DEL OCUPANTE</b>		
<b>XIII. 1 CONOCIMIENTOS</b>	<b>XIII.2 HABILIDADES</b>	<b>XIII.3 ACTITUDES</b>
Ventas Administración Elaboración y diseño de bebidas Estándares de calidad Calidad en el servicio	Habilidad para relacionarse. Manejo del estrés Toma de decisiones Coordinar al personal Elaboración de diseños en bebidas	Liderazgo Trabajo en equipo Sociabilización Iniciativa

<b>I. PUESTO</b> Mesero		
<b>II. AREA OCUPACIONAL</b> Cocina	<b>III. DEPARTAMENTO</b> Producción	
<b>VI. REPORTAN A:</b> Supervisor (Cajero)		
<b>V. LE REPORTAN:</b> No aplica		
<b>VI. DESCRIPCION GENERICA</b>	<b>VII. AMBITO DE DECISION</b>	
Recepción de órdenes. Mantenimiento del área de trabajo. Recepción de comensales.	Llevar el control de órdenes	
<b>VIII. FUNCIONES BASICAS</b>	<b>IX. COORDINACION CON OTROS DEPARTAMENTOS</b>	
Supervisión de los productos que solicitan Control de órdenes Atención a clientes.	Gerente de tienda  Ventas	
<b>X. EQUIPO ESPECIALIZADO</b>	<b>XI. CARACTERISTICA PROMEDIO DEL OCUPANTE</b>	<b>XII. CONDICIONES DE OPERACIÓN</b>
NA	<b>EDAD:</b> Indistinto <b>SEXO:</b> Indistinto <b>ESCOLARIDAD:</b> Medio superior <b>EXPERIENCIA EN EL PUESTO:</b> 1 año	Manejo del estrés, saber coordinar al personal, toma de decisiones, trato con los clientes y proveedores.
<b>XIII. REQUISITOS DEL OCUPANTE</b>		
<b>XIII. 1 CONOCIMIENTOS</b>	<b>XIII.2 HABILIDADES</b>	<b>XIII.3 ACTITUDES</b>
Ventas Administración Estándares de calidad Calidad en el servicio	Habilidad para relacionarse. Manejo del estrés Toma de decisiones Elaboración de diseños en bebidas	Trabajo en equipo Sociabilización Iniciativa

## 2.8.2 Organigrama



---

ELABORO

---

REVISO

---

Autorizo

### 2.8.3 Presupuesto de personal

A continuación se presentan los sueldos del personal.

Los trabajadores contarán con seguridad social lo cual implica un costo para la cafetería, sin embargo estaremos cumpliendo con lo legalmente establecido otorgando prestaciones básicas de ley a los colaboradores.

No.	NOMBRE DEL TRABAJADOR	SALARIO MENSUAL	FACTOR DE INTEGRACION	SALARIO BASE DE COTIZACIÓN	TOTAL COSTO DE NÓMINA	Área
1	Cajera	\$ 4,000.00	1.0452	\$ 137.44	\$ 5,303.30	Ventas
2	Mesero	\$ 3,000.00	1.0452	\$ 103.08	\$ 4,108.47	Ventas
3	Mesero	\$ 3,000.00	1.0452	\$ 103.08	\$ 4,108.47	Ventas
4	Gerente	\$ 8,000.00	1.0452	\$ 274.87	\$ 10,089.78	Administración
5	Baristas	\$ 6,000.00	1.0452	\$ 206.15	\$ 7,692.96	Ventas
6	Baristas	\$ 6,000.00	1.0452	\$ 206.15	\$ 7,692.96	Ventas
					\$ 38,995.92	

Tabla 12 Presupuesto de personal

## 2.9 Descripción de instalaciones

Actualmente las instalaciones de BUNADAY se encuentra en 3 Poniente #143 col. Centro, Puebla, este local es propio y cuenta con 14 mesas y dos barras cada una con 6 sillas, las cuales se encuentran distribuidas dentro del espacio del local.

Las instalaciones se encuentran divididas de la siguiente manera:

- Salón principal con 14 mesas y dos barras (cada barra con 6 sillas).
- 2 baños cada uno con lavabo (Hombre y mujer).
- Cocina.
- Oficina del encargado de tienda.
- Barra con vitrina exhibidora.

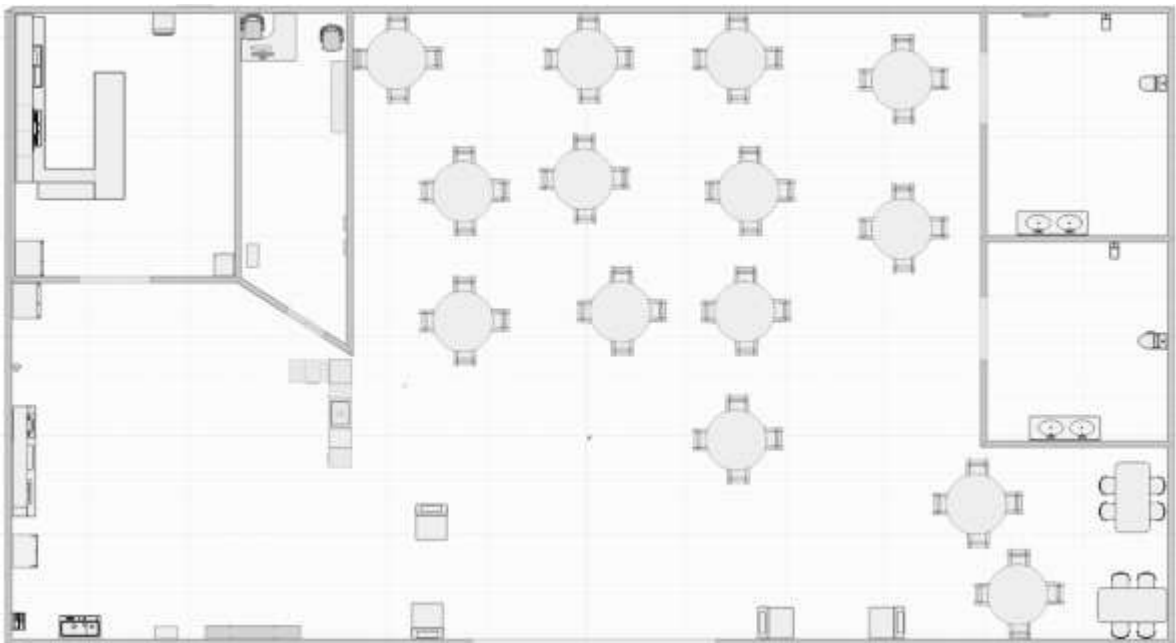


Ilustración 6 Plano general de la cafetería

## 2.10 Análisis de localización del proyecto

La localización es de gran importancia ya que en muchas ocasiones esta influye en el éxito o fracaso de un negocio.

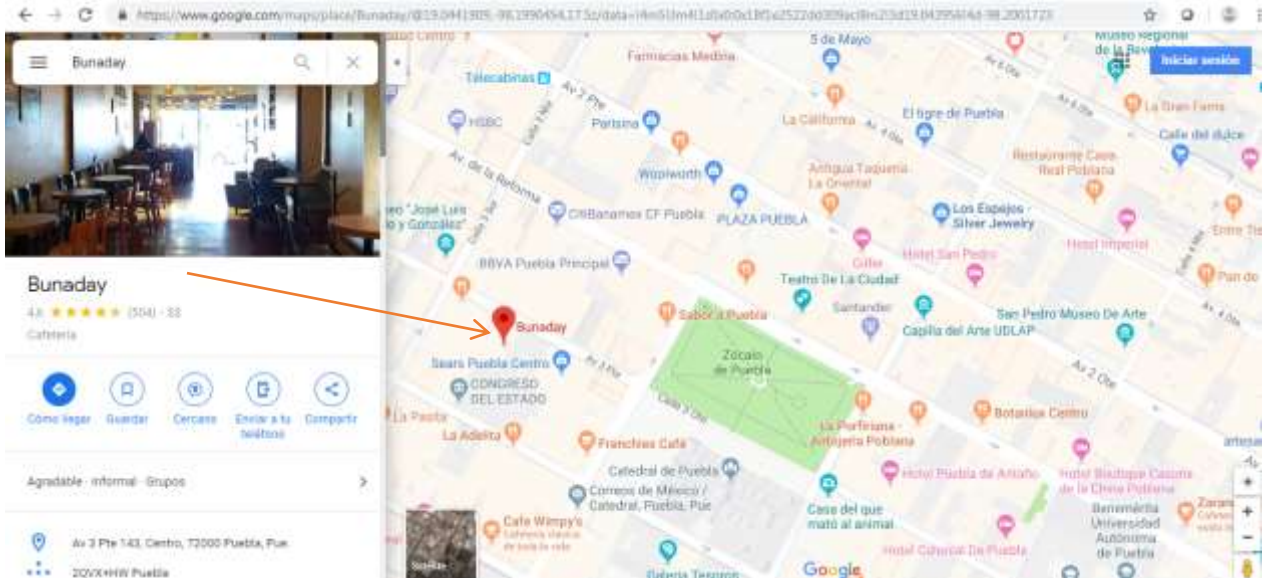


Ilustración 7 Localización

El mercado de influencia de acuerdo a la ubicación se encuentra en la calle 3 Poniente #143 col. Centro, Puebla, esta se encuentra a una cuadra del zócalo de Puebla.



## CAPITULO 3 Estudio de mercado

### 3.1 Situación actual de la industria o sector

En este apartado podremos estudiar e implementar metodologías que nos permitan identificar las características del mercado así como el crecimiento del sector a lo largo del tiempo y verificar la importancia de la diversidad de productos en las cafeterías para lograr el éxito de las mismas se pronostica que “en el 2021 el mercado de cafeterías en México alcanzará un valor de 93 mil 100 millones de pesos, 23 por ciento superior al registrado al cierre de 2016” (SÁNCHEZ, 2019) , En respuesta a las crecientes expectativas de los consumidores, los operadores de cafeterías en México están tratando de ser cada vez más sofisticados y ofrecer mejores bebidas.



Ilustración 8 Población

#### 3.1.1 Tipo de mercado

De acuerdo con Jaime Rivera Camino, “el mercado es el lugar físico o virtual en el que se produce una relación de intercambio entre individuos u organizaciones” (Camino, pág. 69) o bien “el mercado es el conjunto de compradores que necesitan o pueden necesitar los producto/servicios ofertados por la empresa” (Camino, pág. 69).

El mercado para el cual va dirigido la cafetería es **A/B, C+, C** tanto como para familias, jóvenes y personas de la tercera edad.

### 3.2 Segmentación y selección del mercado meta

La segmentación del mercado está conformada por los clientes potenciales que se encuentran en Puebla, centro para ello utilizaremos lo siguiente;

- **Demográfica:** (edad, ingreso), se han seleccionado estas dos variables dado que el producto que se brinda es para hombres y mujeres del segmento A/B, C+, C como lo son familias, jóvenes y personas de la tercera edad es decir el segmento de mercado estará constituido por la población económicamente activa ocupada conformada por hombres y mujeres comprendidos entre 18 a 65 años.
- **Geográfica:** La cafetería BUNADAY se encuentra en Av. 3 Poniente 143, Centro, 72000 Puebla, Pue., por lo cual será accesible a los consumidores debido a que se encuentra a una cuadra del zócalo de Puebla.
- **Estilo de vida:** Hombres y mujeres, ya sean estudiantes o trabajadores cuyas actividades les permitan tener el tiempo suficiente para ir a tomar un café, así como los consumidores que suelen comenzar su día con un café y suelen pasar por el establecimiento para llevar su café rumbo a su trabajo o a su hogar.

Zona Metropolitana	A/B	C+	C	C-	D+	D	E	Total
Aguascalientes	11%	16%	18%	19%	16%	16%	3%	100%
Guadalajara	11%	19%	19%	15%	12%	20%	4%	100%
Juárez	10%	13%	19%	20%	16%	19%	3%	100%
La Laguna	9%	12%	16%	17%	18%	24%	4%	100%
León	8%	15%	16%	17%	16%	24%	4%	100%
Mexicali	10%	18%	23%	17%	16%	14%	2%	100%
Monterrey	11%	16%	20%	18%	15%	17%	3%	100%
Mérida	7%	15%	16%	16%	18%	22%	5%	100%
Oaxaca	9%	12%	19%	13%	14%	26%	7%	100%
Puebla-Tlaxcala	8%	13%	17%	16%	15%	25%	6%	100%
Querétaro	13%	20%	19%	15%	11%	17%	4%	100%
Tijuana	8%	16%	20%	20%	13%	19%	4%	100%
Valle de México	7%	14%	16%	16%	15%	26%	6%	100%

Ilustración 9 Cálculos propios de la AMAI a partir de los datos de encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2016.

### **3.3 Investigación de mercado**

La investigación del mercado nos ayudara a recopilar información y datos que posteriormente identificaran quienes son los consumidores clave, cuáles son sus necesidades y cómo podemos satisfacerlas.

La característica más notoria del mercado es la diversidad de cafetería ya existentes tanto tradicionales que son de menor tamaño, con precios menores y por ende su nivel de ventas es menor con respecto a las franquicias ya que en estas últimas sus niveles de ventas y precios suelen ser mayores, respecto a las cafeterías tradicionales.

#### **3.3.1 Planteamiento del problema**

Determinar la viabilidad de la compra de la cafetería tradicional en base a una valuación financiera.

#### **3.3.2 Indicadores**

Para este estudio nos basamos en los siguientes indicadores:

Si  $TIR \geq TREMA \Rightarrow$  Aceptar el proyecto

Si  $TIR < TREMA \Rightarrow$  Rechazar el proyecto

### 3.3.3 Muestras

Una muestra en un conjunto de elementos de un total que representa la conducta de un cierto conjunto del universo, para sacar la muestra de la población se realizó de la siguiente manera;

#### Formula

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

#### Donde:

n=Numero de la muestra

N=Número de elementos del universo.

P/Q Probabilidades con las que se presenta el fenomeno (50,50)

Z<sup>2</sup>=Valor critico correspondiente al nivel de confianza elegido 1.96

E= Margen de error permitido.

$$\frac{(1.96)^2 \times (.50) \times (.50) \times (6169)}{(0.03)^2 \times (6169 - 1) + (1.96)^2 \times (.50) \times (.50)} = 417.3858$$

### 3.3.4 Objetivos

#### Objetivo general

Identificar la viabilidad de invertir en la compra de una cafetería.

#### Objetivos específicos.

- Estudiar el mercado en cuanto a la oferta y demanda de la venta de cafés.
- Elaborar un estudio de valuación financiera.
- Utilizar estrategias de la mercadotecnia y la promoción.
- Diseñar un plan de producción para identificar el proceso y costo de producción.
- Elaborar un plan financiero para identificar la inversión, el financiamiento, costos, ingresos, los indicadores de evaluación de la factibilidad de compra.

### 3.3.5 Métodos y técnicas empleadas

Las fuentes de información se pueden agrupar en dos grandes categorías:

Fuentes Primarias: consiste básicamente en recabar información directa a través de encuestas y otros medios que se apliquen en la investigación de campo.

Fuentes Secundarias: consiste en obtener información recabada por otras instancias sobre el tema a través de diversas instituciones que proporcionan servicios de información con el objeto de otorgar datos reales y veraces, por ejemplo: Bibliotecas, Gobierno, Cámaras de Comercio, Asociaciones, Instituciones Universitarias, Fundaciones, Internet, INEGI, entre otros.

Las técnicas usadas para la recaudación de la información son:

Cuestionario: el cual es un esquema formalizado para recopilar la información y medir los gustos y preferencias, actitudes y características del encuestado.

Método de observación: aquí se define a quién deber observarse, qué es lo que debe observarse y cuándo debe hacerse dicha observación.

### 3.3.6 Requisitos de información

- **Encuesta**

El objetivo del cuestionario es analizar la aceptación de la cafetería en cuanto al servicio y gusto por el lugar.

- **Aplicación**

La aplicación del cuestionario se realizó en las instalaciones de la cafetería en diferentes horarios, durante diferentes días de la semana.

- **Observación**

Es importante acudir a la cafetería y observar el ambiente dentro de ella, visualizar el tipo de consumidores que asisten, sus preferencias y el tiempo de su estancia en la misma.

### 3.3.7 Fechas de observación

A continuación, se presenta el plan de actividades realizadas utilizando el programa Project Standard 2016:

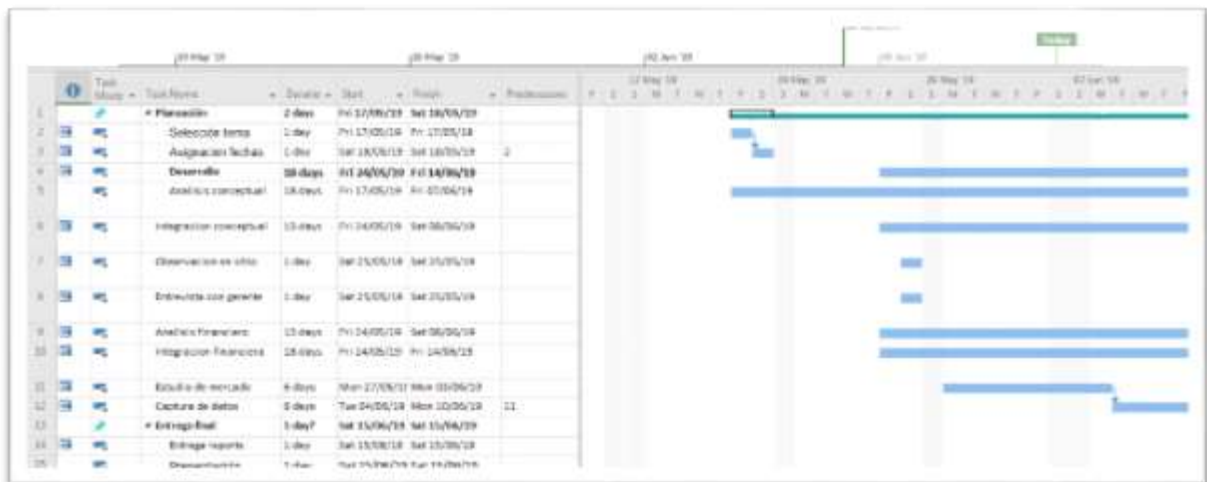


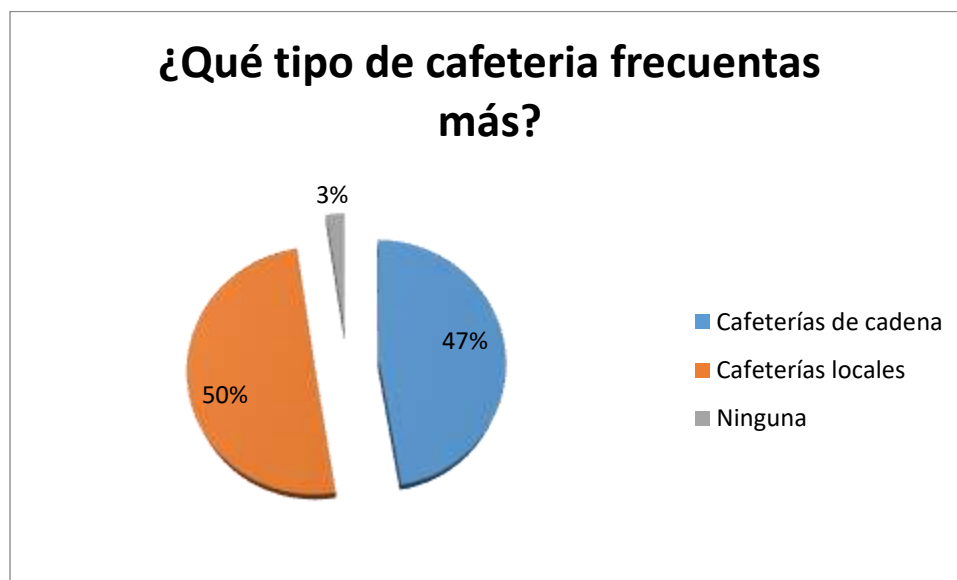
Ilustración 10 Fechas de observación

### 3.3.8 Hallazgos

A continuación se muestran los siguientes resultados obtenidos del cuestionario aplicado.

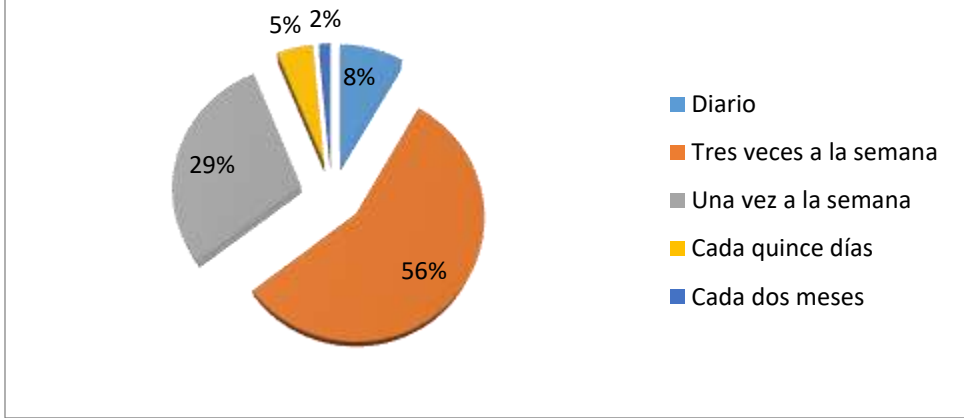


Podemos observar que el 77% de los consumidores les gusta el café.



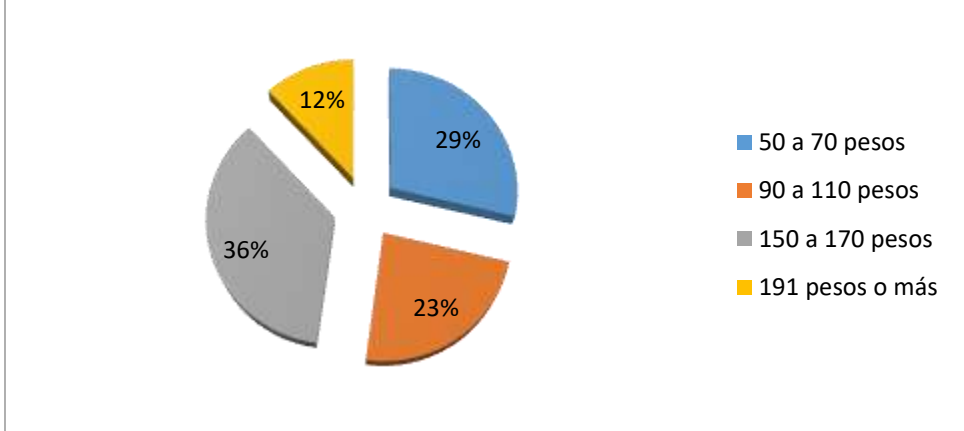
El 50% de los consumidores prefieren asistir a cafeterías locales y el 47% asiste normalmente a cafeterías de cadena.

### ¿Qué tan frecuente asistes a una cafetería?



El 56% de los consumidores asistes tres veces a la semana a la cafetería y el 29% solo una vez a la semana.

### ¿Cuánto gastas aproximadamente cada vez que vas a una cafetería?



El 3% de los consumidores gastan de 150 a 170 MXN, mientras que el 29% entre 50 a 70 MXN.





Se observa que el 93% de los consumidores comentan estar a gusto con el ambiente.

#### 3.3.8.1 Búsqueda por internet

BUNADAY actualmente tiene su página en internet, en la cual podremos encontrar su menú, galería, ubicación y teléfono disponible para todos los consumidores y amantes del café, la idea es conservar la página. <http://www.bunaday.com/>



Ilustración 11 Página de internet

### 3.4 Análisis de la competencia

El mercado de las cafeterías en Puebla, ha ido creciendo desde hace casi 20 años con la llegada de la primera franquicia Italian Coffee, la cual abrió el mercado en la ciudad para las cafeterías de este tipo, actualmente el mercado de barras de café en la ciudad se encuentra dividido de la siguiente forma:

Nombre	Tipo	Descripción	Ubicación
Zaranda	Local	Bebidas frías y calientes, bagels y postres forman parte del menú de este cálido y relajado punto de reunión	Av. Don Juan de Palafox y. Mendoza 412, Centro, 72000 Puebla, Pue.
Café Cultura	Local	Bebidas frías y calientes, ofrece alimentos.	Calle 4 Sur 506, Centro, 72000 Puebla, Pue.
The Italian Coffee Company	Franquicia	Marca de origen poblano, bebidas fría, calientes y postres	Portal hidalgo No. 12, Centro, 72000 Puebla, Pue.
Starbucks	Franquicia	Famosa cadena de cafeterías conocida por sus cafés especiales que además ofrece snacks y wifi.	Av. 2 Ote 201, Centro, 72000 Puebla, Pue.

Tabla 13 Análisis de la competencia

### 3.5 Canales de distribución

Los canales de distribución definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final. El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal. (marketing-xxi, 2020)

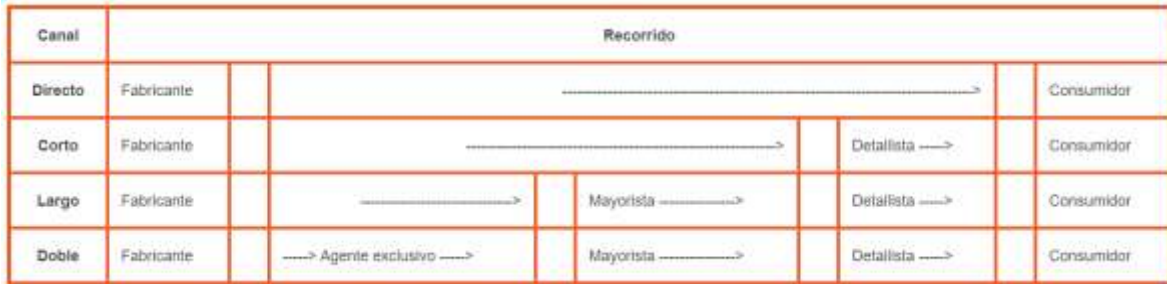


Ilustración 12 Canales de distribución

Para la distribución de los producto, será mediante canal directo, a través de un local rentado y llamadas telefónicas ya que esto implica que seremos los únicos en vender nuestro producto al consumidor final sin hacer uso de intermediarios.

### 3.6 Estrategia y presupuesto de promoción y publicidad

Para lograr una penetración en el mercado y en base a que existe una competencia claramente definida, BUNADAY buscara atraer nuevos consumidores con promociones durante fechas estratégicas.

- Promociones

Promoción	Estrategia
15% de descuento en eventos especiales	Este descuento se hará para cumpleaños, con un comprobante como INE.
2x 1 En la compra de una bebida Café cajeta.	Esta promoción se hará valida solo para: Día de la madre Día del padre Día del amor y la amistad
Degustaciones	Degustaciones de los nuevos productos a incluir en el menú durante un periodo de dos semanas

- Publicidad

Promoción	Estrategia
Menú	Incorporar promociones por semana
Redes sociales	Agregar fotos recientes a Facebook e Instagram de la cafetería

## CAPITULO 4

### Estudio económico y financiero

#### 4.1 Presupuesto de inversión inicial

A continuación se muestra el presupuesto de inversión inicial

CONCEPTOS	IMPORTES	CONCEPTOS	IMPORTES
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>		<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	
Bancos	\$ 37,862.50	Acreedores. Diversos	
Inventarios	\$ 62,137.50	Acreedores. Bancarios	\$ 200,000.00
Clientes	\$ -	Otros	\$ -
Cuentas x cobrar	\$ -		
Inversiones	\$ -		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 100,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 200,000.00</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>PASIVO FIJO</b>	
Maquinaria. y equipos	\$ 258,655.60	Acreedores Diversos	-
Otros equipos	\$ 951.00	Acreedores Bancarios	-
Equipo de transporte	\$ 110,000.00	Otros	
Muebles y equipo de oficina	\$ 107,043.00		
Herramientas	\$ -		
Remodelaciones	\$ 50,000.00		
Equipo de cómputo	\$ 9,350.00		
Depreciación acumulada	-\$ 94,837.92		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 441,161.68</b>	<b>TOTAL</b>	<b>-</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>		<b>CAPITAL</b>	
Permisos	\$ -	Patrimonio	-
Renta pagada por anticipado	\$ 44,000.00	Aportaciones	\$ 400,161.68
Publicidad y promoción	\$ 15,000.00	Utilidad del ejercicio	\$ -
Gastos pre operativos	\$ -	Utilidad acumulada	\$ -
Gastos de instalación	\$ -		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 59,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 400,161.68</b>
<b>SUMAS</b>	<b>\$ 600,161.68</b>	<b>\$ 600,161.68</b>	<b>\$ 600,161.68</b>

Tabla 14 Presupuesto de inversión inicial

A continuación se muestra el precio de venta que el dueño de la cafetería esperaría recibir por el traspaso de su establecimiento;

Dueño		Inversionistas	
Precio Venta	\$675,000.00 MXN*	Inversión inicial	\$600,161.68 MXN*

- Se planea no adquirir el local y pagar una renta de \$ 22,000 MXN\*
- El dueño seguirá siendo propietario del local.
- Se realizó un análisis sobre los precios de venta en traspasos de cafeterías. Los cuales indicamos que rondaban entre los \$ 500,000 y \$900,000 (Mercado Libre, 2020)
- Se firmara un contrato por 12 meses en cuanto al arrendamiento del local.
- El primer pago incluirá un depósito por un mes.

## 4.2 Costo Unitario de producción

Materia prima y materiales directos para inventario

A continuación se muestran los costos de producción considerando los costos fijos (energía eléctrica y agua potable) así como los costos indirectos (combustible) también se consideró la mano de obra con base a un análisis de la capacidad de producción.

	<u>Rubro</u>	<u>Descripción</u>	<u>\$ Paquete</u>	<u>\$ Mes</u>	<u>Unidades</u>		<u>\$</u>	
MP	Café	200kg	\$ 100.00	\$ 25,000.00	200,000.0	mg	0.13	Mg
MP	Té	Manzanilla, Negro y Verde (3 paquetes d c/u de 20 sobres)	\$ 20.00	\$ 60.00	180.0	sobres	1.00	Sobres
MP	Hielo	4 Bolsa de 15kg	\$ 60.00	\$ 240.00	60,000.0	mg	0.004	Mg
MP	Agua de coco	3 paquetes (12 piezas c/u)	\$ 145.00	\$ 435.00	36.0		12	Pza.
MP	Agua natural	2 paquetes (24 piezas c/u)	\$ 148.00	\$ 296.00	48.0		6	Pza.
MP	Agua mineral	4 paquetes (8 piezas c/u)	\$ 48.00	\$ 192.00	24,000.0		0.008	MI
MP	Coca cola	2 paquetes (24 piezas c/u)	\$ 315.00	\$ 630.00	48.0		10	Pza.
MP	Coca light	2 paquetes (24 piezas c/u)	\$ 250.00	\$ 500.00	48.0		10	Pza.
MP	Jumex fresco naranja	2 paquetes (18 piezas c/u)	\$ 187.00	\$ 374.00	36.0		10	Pza.
MD	Agitadores	1 paquete (1millar)	\$ 55.00	\$ 55.00	1,000.0		0.06	U
MD	Tapa domo transparente	1 paquete (1millar)	\$ 542.00	\$ 542.00	1,000.0		0.54	U
MD	Tapa viajera	1 paquete (1millar)	\$ 691.00	\$ 691.00	1,000.0		0.69	U
MD	Vasos térmicos	1 paquete (1millar)	\$ 920.00	\$ 920.00	1,000.0		1.00	U
MD	Vasos para fríos	1 paquete (1millar)	\$ 720.00	\$ 720.00	1,000.0		1.00	U
MD	Otros desechables	Tenedores (30pzas) y charolas (por pza.)	\$ 25.50	\$ 930.00	510.0		1.82	Pza.
MP	Azúcar	2 costales (50kg c/u) endulzantes-azúcar	\$ 850.00	\$ 1,700.00	100,000.0		0.02	Mg
MP	Splenda	1 paquete (700 sobres)	\$ 220.00	\$ 220.00	700.0		0.31	u
MP	Sustituto de leche	1 paquete (45 envases)	\$ 57.00	\$ 570.00				

Tabla 15 Costo unitario de producción

## Costo Unitario de producción

Rubro	Descripción	\$ Paquete	\$ Mes	Unidades		\$	
Chocolate	10 paquetes (3.5lb)	\$ 280.50	\$ <b>2,805.00</b>	53,000.0		0.05	gr
Servilletas	1 cajas (36000 piezas)	\$ 557.00	\$ <b>557.00</b>	36,000.0		0.02	pza.
Bolsas	1 paquete (100piezas)	\$ 268.00	\$ <b>268.00</b>	1,000.0		1.00	pza.
Fajillas para vasos	1 paquete (1millar)	\$ 972.00	\$ <b>972.00</b>	1,000.0		0.97	u
Saborizante	10 cajas (750ml)	\$ 150.00	\$ <b>1,500.00</b>	7,500.0		0.20	ml
Leche LaLa	10 cajas (12litros c/u)	\$ 216.00	\$ <b>2,160.00</b>	120,000.0	ml	0.02	ml
Cajeta	1 cubeta (5kg)	\$ 308.00	\$ <b>308.00</b>	5,000.0		0.06	gr
Coco	2caja (6litros)	\$ 169.00	\$ <b>338.00</b>	12,000.0		0.03	ml
Saborizante zarzamora	2 botellas	\$ 39.00	\$ <b>78.00</b>	2,000.0		0.04	ml
Zarzamora	2bolsas (1.36kg)	\$ 86.00	\$ <b>172.00</b>	2,720.0		0.06	gr
Berries	2bolsas (1.36kg)	\$ 129.00	\$ <b>258.00</b>	2,720.0		0.09	gr
Salami	7kg	\$ 180.00	\$ <b>1,260.00</b>	7,000.0		0.18	gr
Jamón	7kg	\$ 120.00	\$ <b>840.00</b>	7,000.0		0.12	gr
Lechuga	3lechugas	\$ 19.00	\$ <b>57.00</b>	75.0		0.76	hoja
Pepperoni	2paquetes (kilo c/u)	\$ 200.00	\$ <b>400.00</b>	2,000.0		0.20	gr
Queso	3 c/u panela, Oaxaca y manchego	\$ 250.00	\$ <b>750.00</b>	2,700.0		0.28	gr
Mayonesa	1 envase (3.4kg)	\$ 163.00	\$ <b>163.00</b>	3,400.0		0.05	gr
Jitomate	5kg	\$ 22.90	\$ <b>114.50</b>	5,000.0		0.02	gr
Aguacate	5kg	\$ 69.00	\$ <b>345.00</b>	5,000.0		0.07	gr
Cebolla	2kg	\$ 25.00	\$ <b>50.00</b>	2,000.0		0.03	gr
Brownies	10 paquetes (12brownies)	\$ 230.00	\$ <b>2,300.00</b>	120.0		<b>19.17</b>	pza.
Muffin	350 muffin	\$ 190.00	\$ <b>190.00</b>	350.0		<b>0.54</b>	pza.
Rollos	10 paquetes (12rollos)	\$ 197.00	\$ <b>1,970.00</b>	120.0		<b>16.42</b>	pza.
Strudel	10 paquetes (12struddel)	\$ 240.00	\$ <b>2,400.00</b>	120.0		<b>20.00</b>	pza.
Pastel	12 pasteles	\$ 300.00	\$ <b>4,200.00</b>			<b>30.00</b>	u
Pan	30 paquetes	\$ 30.00	\$ <b>900.00</b>	360.0		2.50	pza.
Agua	15garrafones	\$ 60.00	\$ <b>900.00</b>	300,000.0	ml	0.003	ml
Crema	Caja con empaques pequeños	\$ 1,000.00	\$ <b>1,000.00</b>	500.0		2.000	ml
Crema batida	3pzas 1ml	\$ 319.00	\$ <b>807.00</b>	3,000.0	ml	0.269	ml

Tabla 15.1 Costo unitario de producción



### **4.3 Análisis de precios**

#### **Pricing**

Para este estudio se utilizará la estrategia de Pricing Neutral ya que esta “Esta es la técnica más utilizada en la actualidad, ya que implica menores riesgos para una empresa consolidada. La principal ventaja de esta táctica es que funciona en cualquier tipo de compañía, sin importar su tamaño o la salud de sus finanzas”. (egafutura, 2019) Es decir en este caso lo que haces es elegir precios que sean muy similares a los del mercado.

## 4.4 Capacidad de producción

### 4.4.1 Capacidad económica

	Capacidad técnica		Capacidad económica	
	Productos		Pesos	
	Día	Mes	Día	Mes
<b>Total productos</b>	<b>116</b>	<b>3,490</b>		
<b>Total tiempo de producción (min. y \$\$)</b>	<b>339</b>	<b>10,156</b>	<b>\$ 356.93</b>	<b>\$ 10,708.04</b>
<b>Espresso</b>	3	95		
min. y \$\$	4.80	144	\$ 5.06	\$ 151.83
<b>Espresso doble</b>	1	25		
min. y \$\$	2.67	80	\$ 2.81	\$ 84.35
<b>Americano</b>	19	575		
min. y \$\$	32.00	960	\$ 33.74	\$ 1,012.23
<b>Capuchino</b>	19	575		
min. y \$\$	56.00	1,680	\$ 59.05	\$ 1,771.40
<b>Latte</b>	2	45		
min. y \$\$	6.53	196	\$ 6.89	\$ 206.66
<b>Moka</b>	14	430		
min. y \$\$	42.47	1,274	\$ 44.78	\$ 1,343.32
<b>Frío/Frappé capuchino</b>	4	125		
min. y \$\$	16.00	480	\$ 16.87	\$ 506.12
<b>Frío/Frappé Moka</b>	3	75		
min. y \$\$	10.67	320	\$ 11.25	\$ 337.41
<b>Frío/Frappé Coco</b>	1	15		
min. y \$\$	4.27	128	\$ 4.50	\$ 134.96
<b>Frío/Frappé Chai</b>	1	15		
min. y \$\$	10.67	320	\$ 11.25	\$ 337.41
<b>Frío/Frappé Chocolate</b>	3	75		
min. y \$\$	10.67	320	\$ 11.25	\$ 337.41
<b>Frío/Frappé Chocolate blanco</b>	3	75		
min. y \$\$	10.67	320	\$ 11.25	\$ 337.41
<b>Soda italiana de Mix de berries</b>	1	35		
min. y \$\$	6.40	192	\$ 6.75	\$ 202.45
<b>Soda italiana de Zarcamora</b>	1	35		
min. y \$\$	5.60	168	\$ 5.90	\$ 177.14
<b>Té Chai</b>	3	75		
min. y \$\$	5.33	160	\$ 5.62	\$ 168.71
<b>Té manzanilla</b>	1	15		
min. y \$\$	2.13	64	\$ 2.25	\$ 67.48
<b>Té negro</b>	1	15		
min. y \$\$	2.13	64	\$ 2.25	\$ 67.48
<b>Té verde</b>	1	35		
min. y \$\$	3.20	96	\$ 3.37	\$ 101.22
<b>Sándwich Italiano</b>	5	135		
min. y \$\$	14.93	448	\$ 15.75	\$ 472.37

Tabla 16 Capacidad económica

## Capacidad económica

	Capacidad técnica		Capacidad económica	
	Productos		Pesos	
	Día	Mes	Día	Mes
<b>Total productos</b>	<b>116</b>	<b>3,490</b>		
<b>Total tiempo de producción (min. y \$\$)</b>	<b>339</b>	<b>10,156</b>	<b>\$ 356.93</b>	<b>\$ 10,708.04</b>
<b>Sándwich Americano</b>	5	135		
min. y \$\$	14.93	448	\$ 15.75	\$ 472.37
<b>Stromboli Pepperoni</b>	2	45		
min. y \$\$	6.53	196	\$ 6.89	\$ 206.66
<b>Stromboli Jamón de pavo</b>	3	75		
min. y \$\$	9.33	280	\$ 9.84	\$ 295.23
<b>Croissant Jamón con queso</b>	3	75		
min. y \$\$	8.00	240	\$ 8.44	\$ 253.06
<b>Brownie</b>	3	100		
min. y \$\$	6.25	188	\$ 6.59	\$ 197.70
<b>Banana muffin</b>	3	100		
min. y \$\$	6.25	188	\$ 6.59	\$ 197.70
<b>Rollo de canela</b>	3	100		
min. y \$\$	6.25	188	\$ 6.59	\$ 197.70
<b>Strudel de manzana</b>	3	100		
min. y \$\$	4.17	125	\$ 4.39	\$ 131.80
<b>Cheesecake</b>	1	40		
min. y \$\$	4.33	130	\$ 4.57	\$ 137.07
<b>Pastel Chocolate</b>	1	40		
min. y \$\$	4.33	130	\$ 4.57	\$ 137.07
<b>Pastel Cajeta</b>	1	40		
min. y \$\$	4.33	130	\$ 4.57	\$ 137.07
<b>Panqué Elote</b>	1	40		
min. y \$\$	4.33	130	\$ 4.57	\$ 137.07
<b>Panqué Naranja</b>	1	40		
min. y \$\$	4.33	130	\$ 4.57	\$ 137.07
<b>Agua embotellada de coco</b>	1	15		
min. y \$\$	1.33	40	\$ 1.41	\$ 42.18
<b>Agua embotellada natural</b>	1	15		
min. y \$\$	1.33	40	\$ 1.41	\$ 42.18
<b>Agua embotellada mineral</b>	1	15		
min. y \$\$	1.33	40	\$ 1.41	\$ 42.18
<b>Coca Cola</b>	1	15		
min. y \$\$	1.33	40	\$ 1.41	\$ 42.18
<b>Coca Cola Light</b>	1	15		
min. y \$\$	1.33	40	\$ 1.41	\$ 42.18
<b>Jumex</b>	1	15		
min. y \$\$	1.33	40	\$ 1.41	\$ 42.18

Tabla 16. 1 Capacidad económica

#### 4.5 Presupuesto de ventas

A continuación se muestra el presupuesto de ventas a 10 años, proyectando un incremento en las mismas del 4%

	Ventas Año1	% Crec.	Ventas Año2	% Crec.	Ventas Año3	% Crec.	Ventas Año4	% Crec.	Ventas Año5	% Crec.
Proyección	\$ 1,877,160.00	6%	\$ 1,998,987.68	6%	\$ 2,128,721.98	6%	\$ 2,266,876.04	6%	\$ 2,413,996.30	5%

	Ventas Año6	% Crec.	Ventas Año7	% Crec.	Ventas Año8	% Crec.	Ventas Año9	% Crec.	Ventas Año10	% Crec.
Proyección	\$ 2,546,524.69	5%	\$ 2,686,328.90	4%	\$ 2,806,945.07	4%	\$ 2,932,976.90	4%	\$ 3,064,667.56	4%

Tabla 17 Presupuesto de ventas

#### 4.6 Presupuesto de costo de ventas

A continuación se muestra la proyección de los costos de ventas.

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Materia prima caliente	\$230,960.63	\$239,344.50	\$248,032.70	\$240,177.17	\$266,366.71
Costos Materia prima fríos	\$125,074.54	\$129,614.74	\$134,319.76	\$121,602.02	\$144,248.36
Costo Materia prima snacks	\$199,344.97	\$206,581.19	\$214,080.09	\$221,851.20	\$229,904.40
TOTAL	\$555,380.14	\$575,540.44	\$596,432.55	\$583,630.39	\$640,519.47

Tabla 18 Presupuesto costo de ventas al año 5

Producto	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Costos Materia prima caliente	\$276,035.82	\$286,055.92	\$296,439.75	\$307,200.51	\$318,351.89
Costos Materia prima fríos	\$149,484.58	\$154,910.87	\$160,534.14	\$166,361.53	\$172,400.45
Costo Materia prima snacks	\$238,249.93	\$246,898.40	\$255,860.81	\$265,148.56	\$274,773.45
TOTAL	\$663,770.33	\$687,865.19	\$712,834.70	\$738,710.60	\$765,525.79

Tabla 19 Presupuesto costo de ventas al año 10

#### 4.7 Presupuesto de gastos de operación

Concepto de gasto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Agua</b>	\$ 7,200.00	\$ 7,488.00	\$ 7,787.52	\$ 8,099.02	\$ 8,422.98
<b>Internet y Teléfono</b>	\$ 900.00	\$ 936.00	\$ 973.44	\$ 1,012.38	\$ 1,052.87
<b>Sueldos</b>	\$ 121,077.33	\$ 125,920.42	\$ 30,957.24	\$ 36,195.53	\$ 141,643.35
<b>Energía eléctrica</b>	\$ 10,800.00	\$ 11,232.00	\$ 11,681.28	\$ 12,148.53	\$ 12,634.47
<b>Combustible</b>	\$ 4,500.00	\$ 4,680.00	\$ 4,867.20	\$ 5,061.89	\$ 5,264.36
<b>Renta</b>	\$ 39,600.00	\$ 41,184.00	\$ 42,831.36	\$ 44,544.61	\$ 46,326.40
<b>Remodelaciones</b>	\$ 5,000.00	\$ 4,000.00	\$ 3,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
	<b>\$ 189,077.33</b>	<b>\$ 95,440.42</b>	<b>\$ 02,098.04</b>	<b>\$ 209,061.96</b>	<b>\$ 217,344.44</b>

Tabla 20 Presupuesto de gastos de operación al año 5

Concepto de gasto	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>Agua</b>	\$ 8,759.90	\$ 9,110.30	\$ 9,474.71	\$ 9,853.70	\$ 10,247.85
<b>Internet y Teléfono</b>	\$ 1,094.99	\$ 1,138.79	\$ 1,184.34	\$ 1,231.71	\$ 1,280.98
<b>Sueldos</b>	\$ 147,309.08	\$ 153,201.44	\$ 159,329.50	\$ 165,702.68	\$ 172,330.79
<b>Energía eléctrica</b>	\$ 13,139.85	\$ 13,665.45	\$ 14,212.06	\$ 14,780.55	\$ 15,371.77
<b>Combustible</b>	\$ 5,474.94	\$ 5,693.94	\$ 5,921.69	\$ 6,158.56	\$ 6,404.90
<b>Renta</b>	\$ 48,179.45	\$ 50,106.63	\$ 52,110.90	\$ 54,195.33	\$ 56,363.15
<b>Remodelaciones</b>	\$ 2 \$,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	-	-
	<b>\$ 225,958.21</b>	<b>\$ 234,916.54</b>	<b>\$ 244,233.20</b>	<b>\$ 251,922.53</b>	<b>\$ 261,999.43</b>

Tabla 21 Presupuesto de gastos de operación al año 10

#### 4.8 Financiamiento

Dentro de las fuentes de financiamiento, teniendo en cuenta que se cuenta con un capital propio de \$ 400,161.68 MXN se opta por un financiamiento de \$200,000.00 MXN

<b>Aportaciones:</b>	<b>MXN</b>	<b>%</b>
Socios	\$ 400,161.68	66.68%
Banco	\$ 200,000.00	33.32%
	<b>\$ 600,161.68</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 22 Aportaciones

Plazo	<b>36</b>
Monto	<b>200,000</b>
Tasa anual	<b>18.75%</b>
Tasa mensual S/ IVA	1.56%
Pago mensual	\$7,612.25

Por la adquisición de maquinaria y equipo, transporte, mobiliario y equipo de cómputo; se utilizará un importe de \$485,999.60; por lo que el importe restante contra el importe total invertido se utilizará como capital de trabajo que está integrado por Inventarios y Bancos.

El importe estimado para Inventarios es de \$62,137.50 y no habrá liquidaciones de personal ya que se conservará la antigüedad de los actualmente contratados.

Financiamiento: Tabla de amortización del crédito bancario

Plazo (Meses)	Saldo insoluto	Pago mensual total	Capital	Intereses
1	\$196,012.75	\$7,612.25	\$3,987.25	3,125.00
2	\$191,953.23	\$7,612.25	\$4,059.52	3,062.70
3	\$187,820.14	\$7,612.25	\$4,133.10	2,999.27
4	\$183,612.13	\$7,612.25	\$4,208.01	2,934.69
5	\$179,327.85	\$7,612.25	\$4,284.28	2,868.94
6	\$174,965.92	\$7,612.25	\$4,361.93	2,802.00
7	\$170,524.93	\$7,612.25	\$4,440.99	2,733.84
8	\$166,003.45	\$7,612.25	\$4,521.48	2,664.45
9	\$161,400.01	\$7,612.25	\$4,603.44	2,593.80
10	\$156,713.14	\$7,612.25	\$4,686.87	2,521.88
11	\$151,941.31	\$7,612.25	\$4,771.82	2,448.64
12	\$147,083.00	\$7,612.25	\$4,858.31	2,374.08
13	\$142,136.63	\$7,612.25	\$4,946.37	2,298.17
14	\$137,100.61	\$7,612.25	\$5,036.02	2,220.88
15	\$131,973.31	\$7,612.25	\$5,127.30	2,142.20
16	\$126,753.08	\$7,612.25	\$5,220.23	2,062.08
17	\$121,438.23	\$7,612.25	\$5,314.85	1,980.52
18	\$116,027.05	\$7,612.25	\$5,411.18	1,897.47
19	\$110,517.79	\$7,612.25	\$5,509.26	1,812.92
20	\$104,908.68	\$7,612.25	\$5,609.11	1,726.84
21	\$99,197.90	\$7,612.25	\$5,710.78	1,639.20
22	\$93,383.61	\$7,612.25	\$5,814.29	1,549.97
23	\$87,463.94	\$7,612.25	\$5,919.67	1,459.12
24	\$81,436.98	\$7,612.25	\$6,026.96	1,366.62
25	\$75,300.77	\$7,612.25	\$6,136.20	1,272.45
26	\$69,053.35	\$7,612.25	\$6,247.42	1,176.57
27	\$62,692.70	\$7,612.25	\$6,360.66	1,078.96
28	\$56,216.75	\$7,612.25	\$6,475.94	979.57
29	\$49,623.43	\$7,612.25	\$6,593.32	878.39
30	\$42,910.61	\$7,612.25	\$6,712.82	775.37
31	\$36,076.12	\$7,612.25	\$6,834.49	670.48
32	\$29,117.75	\$7,612.25	\$6,958.37	563.69
33	\$22,033.26	\$7,612.25	\$7,084.49	454.96
34	\$14,820.36	\$7,612.25	\$7,212.90	344.27
35	\$7,476.73	\$7,612.25	\$7,343.63	231.57
36	<b>-\$0.00</b>	\$7,612.25	\$7,476.73	116.82

\$274,040.94      \$200,000.00      \$63,828.40

Tabla 23 Tabla de amortización del crédito bancario



#### 4.9 Punto de equilibrio

Para evaluar una idea que generara un nuevo producto o servicio, también para evaluar el rendimiento de una ya existente, resulta útil determinar cuál es el volumen de ventas en el que dicho producto o servicio no arroja perdidas ni ganancia. El punto de equilibrio es el volumen en el cual el ingreso total es equivalente al costo total. (Lee J. Krajewski, 2000) Vendiendo por encima de dicho punto se obtienen beneficios y vendiendo por debajo se obtienen pérdidas.

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Conceptos	Años				
	1	2	3	4	5
Ventas totales	\$ 1,877,160.00	\$ 1,998,987.68	\$ 2,128,721.98	\$ 2,266,876.04	\$ 2,413,996.30
<i>Menos</i>					
Costo de producción	\$ 555,380.14	\$ 575,540.44	\$ 596,432.55	\$ 618,083.06	\$ 640,519.47
Otro gasto variable					
Total de gastos variables	\$ 555,380.14	\$ 575,540.44	\$ 596,432.55	\$ 618,083.06	\$ 640,519.47
<i>Igual a</i>					
Margen de contribución	\$ 1,321,779.86	\$ 1,423,447.25	\$ 1,532,289.43	\$ 1,648,792.99	\$ 1,773,476.83
<i>Menos</i>					
Gastos de administración	\$ 189,077.33	\$ 195,440.42	\$ 202,098.04	\$ 209,061.96	\$ 217,344.44
Gastos de venta	\$ 742,962.83	\$ 761,281.35	\$ 780,692.60	\$ 796,240.31	\$ 826,969.92
Total de gastos fijos	\$ 932,040.16	\$ 956,721.77	\$ 982,790.64	\$ 1,005,302.26	\$ 1,044,314.35
Punto de equilibrio en ventas	\$ 1,323,661.04	\$ 1,343,551.74	\$ 1,365,334.77	\$ 1,382,159.94	\$ 1,421,485.16

$\text{Punto de equilibrio en ventas} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas totales}}}$
--

Tabla 24 Punto de equilibrio al año 5

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
<b>Conceptos</b>	<b>Años</b>				
	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Ventas totales	\$ 2,546,524.69	\$ 2,686,328.90	\$ 2,806,945.07	\$ 2,932,976.90	\$ 3,064,667.56
<i>Menos</i>					
Costo de producción	\$ 663,770.33	\$ 687,865.19	\$ 712,834.70	\$ 738,710.60	\$ 765,525.79
Otro gasto variable					
Total de gastos variables	\$ 663,770.33	\$ 687,865.19	\$ 712,834.70	\$ 738,710.60	\$ 765,525.79
<i>Igual a</i>					
Margen de contribución	\$ 1,882,754.37	\$ 1,998,463.71	\$ 2,094,110.37	\$ 2,194,266.30	\$ 2,299,141.77
<i>Menos</i>					
Gastos de administración	\$ 225,958.21	\$ 234,916.54	\$ 244,233.20	\$ 251,922.53	\$ 261,999.43
Gastos de venta	\$ 858,928.71	\$ 892,165.86	\$ 926,732.50	\$ 934,681.80	\$ 972,069.07
Total de gastos fijos	\$ 1,084,886.93	\$ 1,127,082.41	\$ 1,170,965.70	\$ 1,186,604.33	\$ 1,234,068.50
Punto de equilibrio en ventas	\$ 1,467,366.86	\$ 1,515,020.78	\$ 1,569,562.16	\$ 1,586,080.54	\$ 1,644,965.86

$\text{Punto de equilibrio en ventas} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas totales}}}$
--

Tabla 25 Punto de equilibrio al año 10

- Punto de Equilibrio esperado

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO ESPERADO</b>					
<b>Conceptos</b>	<b>Años</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas totales	\$ 1,877,160.00	\$ 1,998,987.68	\$ 2,128,721.98	\$ 2,266,876.04	\$ 2,413,996.30
<i>Menos</i>					
Costo de producción	\$ 555,380.14	\$ 575,540.44	\$ 596,432.55	\$ 618,083.06	\$ 640,519.47
Otro gasto variable					
Total de gastos variables	\$ 555,380.14	\$ 575,540.44	\$ 596,432.55	\$ 618,083.06	\$ 640,519.47
<i>Igual a</i>					
<b>Margen de contribución</b>	\$ 1,321,779.86	\$ 1,423,447.25	\$ 1,532,289.43	\$ 1,648,792.99	\$ 1,773,476.83
<i>Menos</i>					
Gastos de administración	\$ 189,077.33	\$ 195,440.42	\$ 202,098.04	\$ 209,061.96	\$ 217,344.44
Gastos de venta	\$ 742,962.83	\$ 761,281.35	\$ 780,692.60	\$ 796,240.31	\$ 826,969.92
Total de gastos fijos	\$ 932,040.16	\$ 956,721.77	\$ 982,790.64	\$ 1,005,302.26	\$ 1,044,314.35
Inversión inicial	\$ 600,161.68	\$ 600,161.68	\$ 600,161.68	\$ 600,161.68	\$ 600,161.68
CCPP	\$ 0.21	\$ 0.21	\$ 0.21	\$ 0.21	\$ 0.21
Utilidades esperadas	\$ 124,834.38	\$ 124,834.38	\$ 124,834.38	\$ 124,834.38	\$ 124,834.38
Punto de equilibrio en ventas	\$ 1,500,947.40	\$ 1,518,859.81	\$ 1,538,759.61	\$ 1,553,790.57	\$ 1,591,405.05

$\text{Punto de equilibrio en ventas} = \frac{\text{Costos fijos} + (\text{utilidades esperadas}/1-.3)}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas totales}}}$	$\text{Utilidades esperadas} = \text{Inversión Inicial} * \text{CCPP}$
---	--

Tabla 26 Punto de equilibrio esperado al año 5

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO ESPERADO</b>					
<b>Conceptos</b>	<b>Años</b>				
	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Ventas totales	\$ 2,546,524.69	\$ 2,686,328.90	\$ 2,806,945.07	\$ 2,932,976.90	\$ 3,064,667.56
<i>Menos</i>					
Costo de producción	\$ 663,770.33	\$ 687,865.19	\$ 712,834.70	\$ 738,710.60	\$ 765,525.79
Otro gasto variable					
Total de gastos variables	\$ 663,770.33	\$ 687,865.19	\$ 712,834.70	\$ 738,710.60	\$ 765,525.79
<i>Igual a</i>					
<b>Margen de contribución</b>	\$ 1,882,754.37	\$ 1,998,463.71	\$ 2,094,110.37	\$ 2,194,266.30	\$ 2,299,141.77
<i>Menos</i>					
Gastos de administración	\$ 225,958.21	\$ 234,916.54	\$ 244,233.20	\$ 251,922.53	\$ 261,999.43
Gastos de venta	\$ 858,928.71	\$ 892,165.86	\$ 926,732.50	\$ 934,681.80	\$ 972,069.07
Total de gastos fijos	\$ 1,084,886.93	\$ 1,127,082.41	\$ 1,170,965.70	\$ 1,186,604.33	\$ 1,234,068.50
Inversión inicial	\$ 600,161.68	\$ 600,161.68	\$ 600,161.68	\$ 600,161.68	\$ 600,161.68
CCPP	\$ 0.21	\$ 0.21	\$ 0.21	\$ 0.21	\$ 0.21
Utilidades esperadas	\$ 124,834.38	\$ 124,834.38	\$ 124,834.38	\$ 124,834.38	\$ 124,834.38
Punto de equilibrio en ventas	\$ 1,636,211.54	\$ 1,682,822.37	\$ 1,736,889.73	\$ 1,752,940.63	\$ 1,811,364.88

$\text{Punto de equilibrio en ventas} = \frac{\text{Costos fijos} + (\text{utilidades esperadas}/1-.3)}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas totales}}}$	$\text{Utilidades esperadas} = \text{Inversión Inicial} * \text{CCPP}$
---	--

Tabla 27 Punto de equilibrio al año 10

#### 4.10 Estado de resultados Pro-Forma y Flujos Netos de Efectivo

<b>FLUJO DE EFECTIVO ANUALIZADO</b>					
<b>CONCEPTOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ventas</b>	\$ 1,877,160.00	\$ 1,998,987.68	\$ 2,128,721.98	\$ 2,266,876.04	\$ 2,413,996.30
<b>Costo de ventas</b>	\$ 555,380.14	\$ 575,540.44	\$ 596,432.55	\$ 618,083.06	\$ 640,519.47
<b>Depreciación</b>	\$ 94,933.02	\$ 94,933.02	\$ 94,933.02	\$ 93,063.02	\$ 64,628.02
<b>Valor de rescate</b>					
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 1,226,846.84</b>	<b>\$ 1,328,514.23</b>	<b>\$ 1,437,356.41</b>	<b>\$ 1,555,729.97</b>	<b>\$ 1,708,848.81</b>
<b>Gastos de administración</b>	\$ 189,077.33	\$ 195,440.42	\$ 202,098.04	\$ 209,061.96	\$ 217,344.44
<b>Gastos de venta</b>	\$ 742,962.83	\$ 761,281.35	\$ 780,692.60	\$ 796,240.31	\$ 826,969.92
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 294,806.68</b>	<b>\$ 371,792.46</b>	<b>\$ 454,565.77</b>	<b>\$ 550,427.70</b>	<b>\$ 664,534.45</b>
<b>ISR al 30%</b>	\$ 88,442.00	\$ 111,537.74	\$ 136,369.73	\$ 165,128.31	\$ 199,360.34
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 206,364.68</b>	<b>\$ 260,254.72</b>	<b>\$ 318,196.04</b>	<b>\$ 385,299.39</b>	<b>\$ 465,174.12</b>
<b>Depreciación</b>	\$ 94,933.02	\$ 94,933.02	\$ 94,933.02	\$ 93,063.02	\$ 64,628.02
<b>FLUJO NETO</b>	<b>\$ 301,297.70</b>	<b>\$ 355,187.74</b>	<b>\$ 413,129.06</b>	<b>\$ 478,362.41</b>	<b>\$ 529,802.14</b>

Tabla 28 Estado de resultados Pro-Forma y Flujos Netos de Efectivo al año 5

**Estado de resultados Pro-Forma y Flujos Netos de Efectivo**

<b>FLUJO DE EFECTIVO ANUALIZADO</b>					
<b>CONCEPTOS</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Ventas</b>	\$ 2,546,524.69	\$ 2,686,328.90	\$ 2,806,945.07	\$ 2,932,976.90	\$ 3,064,667.56
<b>Costo de ventas</b>	\$ 663,770.33	\$ 687,865.19	\$ 712,834.70	\$ 738,710.60	\$ 765,525.79
<b>Depreciación</b>	\$ 8,701.90	\$ 8,701.90	\$ 8,701.90	\$ 8,701.90	\$ 8,701.90
<b>Valor de rescate</b>					\$ 137,414.62
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 1,874,052.47</b>	<b>\$ 1,989,761.81</b>	<b>\$ 2,085,408.47</b>	<b>\$ 2,185,564.40</b>	<b>\$ 2,427,854.49</b>
<b>Gastos de administración</b>	\$ 225,958.21	\$ 234,916.54	\$ 244,233.20	\$ 251,922.53	\$ 261,999.43
<b>Gastos de venta</b>	\$ 858,928.71	\$ 892,165.86	\$ 926,732.50	\$ 934,681.80	\$ 972,069.07
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 789,165.54</b>	<b>\$ 862,679.40</b>	<b>\$ 914,442.77</b>	<b>\$ 998,960.07</b>	<b>\$ 1,193,785.99</b>
<b>ISR al 30%</b>	\$ 236,749.66	\$ 258,803.82	\$ 274,332.83	\$ 299,688.02	\$ 358,135.80
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 552,415.88</b>	<b>\$ 603,875.58</b>	<b>\$ 640,109.94</b>	<b>\$ 699,272.05</b>	<b>\$ 835,650.19</b>
<b>Depreciación</b>	\$ 8,701.90	\$ 8,701.90	\$ 8,701.90	\$ 8,701.90	\$ 8,701.90
<b>FLUJO NETO</b>	<b>\$ 561,117.78</b>	<b>\$ 612,577.48</b>	<b>\$ 648,811.84</b>	<b>\$ 707,973.95</b>	<b>\$ 844,352.09</b>

Tabla 29 Estado de resultados Pro-Forma y Flujos Netos de Efectivo al año 10

#### 4.11 Tasa de rendimiento mínima aceptada

Antes de invertir, una persona siempre tiene en mente una tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta, por ello se evalúa al proyecto para validar si este es rentable. La tasa de rendimiento mínima aceptada (TREMA) como su nombre lo dice es aquella tasa de rendimiento en la que se cumplen las expectativas de un proyecto. La trema puede ser la tasa de inflación más unos puntos adicionales, algún rendimiento esperado. (Ramirez, 2006)

TREMA	Datos	Descripción
$Ke = Rf + [E[Rm]-Rf] * B$		
<b>30.54%</b>		
Tasa libre de riesgo (Rf)	4.50%	Cetes
Rentabilidad esperada del mercado E[Rm]	18.50%	16% en estados Unidos y en México 2 puntos arriba
Beta (B)	1.86	Alestra apalancada

Tabla 30 Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada

#### 4.12 Valor actual neto

El Valor actual neto consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio y el valor, también actualizado de las inversiones y otros egresos de efectivo.

Si el valor actual neto de un proyecto es positivo, la inversión deberá realizarse y si es negativo deberá rechazarse. (Jimenez, 2007)

VALOR ACTUAL NETO						
Año	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	-\$ 600,066.58					
FLUJO NETO		\$ 301,297.70	\$ 355,187.74	\$ 413,129.06	\$ 478,362.41	\$ 529,802.14
Valor Actual Neto:	-\$ 600,066.58	\$ 249,418.37	\$ 243,401.47	\$ 234,360.06	\$ 224,640.22	\$ 205,957.11

Tabla 31 Valor Actual Neto

VALOR ACTUAL NETO					
Año	6	7	8	9	10
Inversión inicial					
FLUJO NETO	\$ 561,117.78	\$ 612,577.48	\$ 648,811.84	\$ 707,973.95	\$ 844,352.09
Valor Actual Neto:	\$ 218,130.86	\$ 163,188.43	\$ 143,080.26	\$ 129,244.13	\$ 127,599.73
<b>Valor positivo VAN :</b>					<b>\$ 1,338,954.06</b>

Tabla 31.1 Valor Actual Neto



#### 4.13 Periodo de recuperación de la inversión

<b>MEDICIÓN COSTO/BENEFICIO</b>					
Conceptos	Años				
	1	2	3	4	5
Ganancia neta	\$ 301,297.70	\$ 355,187.74	\$ 413,129.06	\$ 478,362.41	\$ 529,802.14
Inversión Inicial	\$ 600,066.58	\$ 600,066.58	\$ 600,066.58	\$ 600,066.58	\$ 600,066.58
<b>Tasa</b>	50%	59%	69%	80%	88%

Tabla 32 Medición Costo \ Beneficio

<b>PLAZO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN</b>					
Conceptos	Años				
	1	2	3	4	5
Ganancia AA	\$ 301,297.70	\$ 355,187.74	\$ 413,129.06	\$ 478,362.41	\$ 529,802.14
Inversión	-\$ 600,066.58	-\$298,768.88	\$ 56,418.86	\$ 469,547.92	\$ 947,910.33
<b>Diferencia</b>	-\$ 298,768.88	\$ 56,418.86	\$ 469,547.92	\$ 947,910.33	\$1,477,712.47
<b>Plazo</b>	En el plazo el crédito				

Tabla 33 Plazo de recuperación de la inversión

#### 4.14 Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno para el presente proyecto resulta ser del 35.81% ya que la inversión no es alta, se tienen flujos de efectivo significativos, el periodo de recuperación de la inversión resulta ser bajo, lo cual permite generar reinversión la cual aumenta considerablemente esta Tasa de retorno. Considerando una TREMA de 30.54%.

Se tiene una TIR de 35.83%

- Aportaciones

<b>Aportaciones:</b>	<b>MXN</b>	<b>%</b>
Socios	400,161.68	66.68%
Banco	200,000.00	33.32%
	<b>600,161.68</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 34 Aportaciones Socios \ Banco

- Tasa de rendimiento esperado

<b>Tasa de rendimiento esperado:</b>	<b>%</b>
Socios	30.54%
Banco (sin intereses por deducibilidad)	1.31%

Tabla 35 Tasa de Rendimiento Esperado

<b>Tasa de rendimiento esperado:</b>	<b>%</b>
Socios	20.36%
Banco (sin intereses por deducibilidad)	0.44%

Tabla 36 Tasa de Rendimiento Esperado

- Costo promedio ponderado de capital

<b>Costo promedio ponderado de capital (CCPP)</b>	<b>20.80%</b>
---	---------------

Tabla 37 Costo promedio ponderado de capital

#### 4.15 Índice del valor actual neto

VALOR ACTUAL NETO						
Año	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	-\$ 600,066.58					
FLUJO NETO		\$ 301,297.70	\$ 355,187.74	\$ 413,129.06	\$ 478,362.41	\$ 529,802.14
Valor Actual Neto:	-\$ 600,066.58	\$ 249,418.37	\$ 243,401.47	\$ 234,360.06	\$ 224,640.22	\$ 205,957.11

VALOR ACTUAL NETO					
Año	6	7	8	9	10
Inversión inicial					
FLUJO NETO	\$ 561,117.78	\$ 612,577.48	\$ 648,811.84	\$ 707,973.95	\$ 844,352.09
Valor Actual Neto:	\$ 218,130.86	\$ 163,188.43	\$ 143,080.26	\$ 129,244.13	\$ 127,599.73
<b>Valor positivo VAN :</b>					<b>\$ 1,338,954.06</b>

Tabla 38 Índice del valor actual neto al año 10

## **CAPITULO 5**

### **Escenario contingencia COVID-19**

En tiempos difíciles como los que estamos atravesando a nivel mundial debido a la pandemia ocasionada por el Coronavirus Covid-19 y a su alta tasa de contagio que ha orillado a todas las naciones a tomar medidas como el distanciamiento social, lo cual ha perjudicado a todo el sector restaurantero tanto en sus ventas y gastos analizaremos este escenario aplicado al proyecto para analizar su factibilidad de compra, de acuerdo con el reporte de Konfio mencionan que “El peor momento hasta ahora se dio a partir de la última semana de marzo -425 casos confirmados y 5 defunciones en México-. Para ese momento el sector restaurantero sufrió un desplome general del 40% en los ingresos” (konfio, 2020) tomando en cuenta este escenario se realizó el siguiente estudio de factibilidad.

#### **5.1 Cambios ante la nueva normalidad.**

Para poder seguir prestando el servicio y no cerrar las puertas al público se agregan los siguientes cambios;

- Se realizara el servicio de delivery por medio de Uber Eats, utilizando una tasa de servicio del 15%, utilizando nuestro propio personal para nuestras entregas, para minimizar el efecto de la baja en las ventas, aumentando en la plataforma el precio de los productos en un 20%, quedando estos de manera muy similar a las demás cafeterías que se encuentran dentro de la aplicación.
- Estaremos comprando una moto por un monto de 19,000 MXN para poder realizar las entregas.
- En el presupuesto de gastos se considera la adquisición de cubre bocas, sanitizante, termómetro, tapete, gel antibacterial.

A continuación se presenta la inversión inicial tomando este escenario;

Tabla 39 Segundo Escenario Covid-19 Inversión Inicial

<b>CLASIFICACIÓN DE LA INVERSIÓN</b>			
CONCEPTOS	IMPORTE	CONCEPTOS	IMPORTE
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>		<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	
Bancos	\$ 37,957.60	Acreedores Diversos	
Inventarios	\$ 62,137.50	Acreedores Bancarios	\$ 200,000.00
Clientes	-	Otros	-
Cuentas x cobrar	-		
Inversiones	-		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 100,095.10</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 200,000.00</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>PASIVO FIJO</b>	
Maquinaria y equipos	\$ 258,655.60	Acreedores Diversos	-
Otros equipos	\$ 951.00	Acreedores Bancarios	-
Equipo de transporte	\$ 129,000.00	Otros	
Muebles y equipo de oficina	\$ 107,043.00		
Herramientas	-		
Remodelaciones	\$ 50,000.00		
Equipo de cómputo	\$ 9,350.00		
Depreciación acumulada	-\$ 99,683.02		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 455,316.58</b>	<b>TOTAL</b>	<b>-</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>		<b>CAPITAL</b>	
Permisos	-	Patrimonio	-
Renta pagada por anticipado	\$ 44,000.00	Aportaciones	\$ 414,411.68
Publicidad y promoción	\$ 15,000.00	Utilidad del ejercicio	-
Gastos preoperativos	-	Utilidad acumulada	-
Gastos de instalación	-		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 59,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 414,411.68</b>
<b>SUMAS</b>	<b>\$ 614,411.68</b>		<b>\$ 614,411.68</b>

- Baja general en ventas del 30% por pandemia y usando Uber Eats.
- Con base en la activación económica que se espera para el año 2, en nuestra proyección ya no continuaría el 30% de la baja en ventas, sino que se espera un aumento del 12% a partir de los ingresos del año 1.
- Se espera que después del año 3 proyectado, la actividad económica de manera general vuelva a la normalidad.

Proyección	Ventas Año1	% Crec.	Ventas Año2	% Crec.	Ventas Año3	% Crec.	Ventas Año4	% Crec.	Ventas Año5	% Crec.
	\$ 1,595,586.00	12%	\$ 1,820,845.20	15%	\$ 1,877,160.00	6%	\$ 1,998,987.68	6%	\$ 2,128,721.98	5%

Proyección	Ventas Año6	% Crec.	Ventas Año7	% Crec.	Ventas Año8	% Crec.	Ventas Año9	% Crec.	Ventas Año10
	\$ 2,245,588.82	5%	\$ 2,368,871.65	4%	\$ 2,475,233.98	4%	\$ 2,586,371.99	4%	\$ 2,702,500.09

Tabla 40 Ventas durante Covid-19

- Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno

Año	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	-\$ 614,411.68					
FLUJO NETO		\$ 170,374.43	\$ 236,799.47	\$ 227,787.88	\$ 281,166.51	\$ 318,567.80

Valor Actual Neto:	-\$ 614,411.68	\$ 140,544.69	\$ 161,139.03	\$ 127,867.64	\$ 130,197.80	\$ 121,689.17
--------------------	----------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Año	6	7	8	9	10
Inversión inicial					
FLUJO NETO	\$ 338,459.36	\$ 377,874.70	\$ 403,632.83	\$ 451,850.81	\$ 578,125.99

Valor Actual Neto:	\$ 129,287.51	\$ 98,224.06	\$ 86,549.90	\$ 79,925.46	\$ 84,357.29
--------------------	---------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Tabla 41 Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno

**VAN:** \$ 545,370.86  
**TIR:** 15.64%

**Costo promedio ponderado de capital:** 21.22%  
**Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento:** 30.93%

## CAPITULO 6

### Responsabilidad Social Empresarial

#### 6.1 Qué es la responsabilidad social empresarial

De acuerdo con el Gobierno de México la responsabilidad Social Empresarial se define como “la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido” **(Gobierno de México, 2019)** De acuerdo a la definición esto es de manera voluntaria, es decir hacer negocios en principios éticos y apegados a la ley.

#### 6.2 Áreas que definen la RSE para este estudio

- Ética y Gobierno Corporativo; para la toma de decisiones integrando un conjunto de principios para las mismas, sus procesos y objetivos estratégicos.
- Calidad de Vida y Prácticas Laborales; todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo que se realiza dentro, por, o en nombre de la organización, incluyendo el trabajo subcontratado, así como la promoción de relaciones laborales transparentes basadas en el diálogo y el respeto. Acciones que afectan a los trabajadores compensaciones y beneficios, carrera administrativa, capacitación y desarrollo personal, el ambiente y condiciones en donde trabajan, “salud, seguridad e higiene”, la diversidad, equidad de género.
- Medio Ambiente; El compromiso con el medio ambiente y evaluar las acciones pertinentemente y consientes del impacto que pueden generar al ambiente.

### 6.3 Manual de autoevaluación

El cuestionario está dividido en seis partes:

1. Valores y Principios Éticos
2. Economía y Finanzas
3. Calidad de Vida Laboral
4. Compromiso con la Comunidad
5. Mercadeo Responsable
6. Medio Ambiente

### 6.4 Interpretación de resultados

Se considerara 5 como el puntaje máximo y 1 como el menor para estos datos.

Ejemplo:

Pensamiento estratégico		1	2	3	4	5
E	La empresa cuenta con un código ético publicado en un documento, el cual comparte y difunde.					

Ilustración 13 Interpretación de resultados

Se deberá elegir una solo opción.



## 6.5 Conclusiones y recomendaciones

Después del estudio realizado y con los resultados obtenidos, confirmamos que bajo las condiciones sobre las cuales el proyecto se encuentra planteado resulta ser viable, la capacidad de pago del proyecto demuestra que el mismo es capaz de cubrir sus obligaciones a corto y largo plazo con un margen aceptable de solvencia, ya que los flujos de caja proyectados indican que el proyecto tiene liquidez necesaria para cubrir sus costos y gastos anuales. Se demuestra la rentabilidad económica del proyecto a través de la evaluación financiera, se obtuvo un VAN positivo lo cual es un indicador de rentabilidad del mismo proyecto. La TIR del proyecto es de **35.81%** lo cual se considera aceptable ya que es mayor a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento **30.54%**, el Costo promedio ponderado de capital del **20.80%** el periodo de recuperación de la inversión es aceptable ya que se recupera en el año 3.

Se concluye que en base al estudio realizado en mercado, técnico, organizacional, económico y financiero el proyecto es rentable y factible.

Tomando como segundo escenario la pandemia que actualmente vivimos a causa del Covid-19 donde muchos negocios disminuyeron sus ventas hasta un 30%, dado que la demanda disminuyo, realizar gastos adicionales en medidas sanitarias así como prestar el servicio por medio de Uber Eats esto con la finalidad de mantener las ventas y llegar a los comensales. La TIR del proyecto contemplando la situación actual es de **15.64%** siendo menor a la Tasa Mínima Aceptable Rendimiento del **30.93 %** con esto podemos concluir que durante este escenario el proyecto no es rentable.

### Recomendaciones

En cuanto a recomendaciones observamos las siguientes:

- Para poder diferenciarnos de la competencia daremos capacitaciones al personal sobre relaciones humanas para brindar una excelente atención al cliente y así incrementar la demanda e incentivarlos para que eleven su nivel de desempeño.
- Desarrollar e implementar indicadores de gestión para cada uno de los procesos en todas las áreas que son parte de la cafetería a fin de evitar

pérdidas por desperdicios de materia prima y tiempo del capital humano, conocer con exactitud el rendimiento económico financiero de la empresa.

- Evaluar la posibilidad de agregar nuevos productos al menú.
- Contemplando la pandemia actual se recomienda evaluar la factibilidad de esta inversión ya que en durante los años 1 y 2 no sería rentable y en un escenario optimista volviendo a la normalidad sin pandemia sería viable invertir en este negocio.

## Bibliografía

- Alonso, M. (2005). *Estructura presupuestal de un proyecto económico* . Bogota.
- Camino, J. R. (s.f.). *Dirección de Marketing*. Madrid: ESIC.
- egafutura. (2019). Obtenido de <https://www.egafutura.com/negocios/estrategias-pricing>
- Gobierno de México. (2019). Obtenido de <https://www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial-32705>
- Jimenez, F. (2007). *Ingeniería Económica*. Costa Rica.
- konfio. (12 de 2020). Obtenido de <https://konfio.mx/tips/articulos-especiales/impacto-coronavirus-sector-restauranero/>
- Lee J. Krajewski, L. P. (2000). *Administración de operaciones: estrategia y análisis* . Boston.
- Ley del Impuesto Sobre la Renta. (2019). Obtenido de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR\\_091219.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR_091219.pdf)
- marketing-xxi. (2020). Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm#:~:text=Canal%20de%20distribuci%C3%B3n%2C%20lo%20podr%C3%ADamos,nunca%20sobre%20su%20traslado%20f%C3%ADsico.>
- Mercado Libre. (2020). Obtenido de <https://inmuebles.mercadolibre.com.mx/locales-comerciales/traspaso/puebla/traspaso-de-cafeterias-puebla>
- Ramirez, H. B. (2006). *Indicadores Financieros*. Mexico.
- Revista Entrepreneur. (2019). *Plan para Cafeterías*. Obtenido de <http://www.iniciarunacafeteria.com/blog/como-poner-una-cafeteria/plan-para-cafeterias/>
- Sánchez, A. (24 de 05 de 2017). *El Financiero*. Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/negocio-de-cafeterias-crecera-23-hacia-2021>
- SÁNCHEZ, A. (2019). *El Financiero*. Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/negocio-de-cafeterias-crecera-23-hacia-2021>

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta investigación de mercados

#### CUESTIONARIO

#### CAFETERIA TRADICIONAL

**INTRUCCIONES:** Favor de responder las siguientes preguntas marcando con una X su respuesta.

FECHA:

SEXO: M      F

1. ¿Te gusta el café?

a	Sí mucho, lo tomo casi diario
b	Sí, una que otra vez en la semana lo tomo
c	Si me gusta, aunque casi no tomo
d	No, no tomo café

2. ¿Qué tipo de cafetería frecuentas más?

a	Cafeterías de cadena
b	Cafeterías locales
c	Ninguna

3. ¿Qué tan frecuente asistes a una cafetería?

a	Diario
b	Tres veces a la semana
c	Una vez a la semana
d	Cada quince días
e	Cada dos meses

1. ¿Cuánto gastas aproximadamente cada vez que vas a una cafetería?

a	50 a 70 pesos
b	90 a 110 pesos
c	150 a 170 pesos
d	191 pesos o más

2. ¿El ambiente del lugar te agrada?

a	Si
b	No

**¡MUCHAS GRACIAS!**

## GLOSARIO

**Análisis FODA:** Test para conocer las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa antes su competencia, es la base de diagnóstico de un plan de negocios, ya que sistematiza la información de la empresa y su entorno, la cual se utiliza para definir objetivos realistas y diseñar estrategias competitivas para alcanzarlos.

**Costo promedio ponderado de capital:** (CCPP) es una medida financiera, la cual tiene el propósito de englobar en una sola cifra expresada en términos porcentuales, el costo de las diferentes fuentes de financiamiento que usará una empresa para fondar algún proyecto en específico.

**Depreciación:** Es la pérdida de valor de un bien como consecuencia de su desgaste con el paso del tiempo.

**Financiamiento:** Mecanismo por medio del cual se aporta dinero o se concede un crédito a una persona, empresa u organización para que esta lleve a cabo un proyecto, adquiera bienes o servicios, cubra los gastos de una actividad u obra, o cumpla sus compromisos con sus proveedores.

**Modelo CANVAS:** Herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece.

**Organigrama:** Representación gráfica de la estructura organizacional y el capital humano de una organización, que muestra la línea de reporte de todos los puestos y empleados, así como la relación entre los diferentes departamentos.

**Valor de rescate comercial:** También valor residual o valor de rescate, es aquel valor que la empresa estima tendrá el activo en cualquier momento de su vida útil o una vez terminada ella.

**Valor de rescate en libros:** Valor en libros de un activo es su valor original de compra menos cualquier depreciación acumulada.

**VAN:** Valor actual neto es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión.

**TIR:** Tasa interna de retorno, es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto.

**TREMA:** Tasa de rendimiento mínima aceptada, es un porcentaje que por lo regular determina la persona que va a invertir en tu proyecto. Esta tasa se usa como referencia para determinar si el proyecto le puede generar ganancias o no.