FACULTAD DE INGENIERÍA
EN TECNOLOGÍA DE LA MADERA

UNIVERSIDAD MICHOACANA
DE SAN NICOLAS DE HIDALGO

FACULTAD DE INGENIERIA EN
TECNOLOGIA DE LA MADERA

TERMINOS DE REFERENCIA PARA LA ELABORACION DE ESTUDIOS DE PREFACTIBILIDAD EN LA GESTION DE RECURSOS ECONOMICOS ANTE EL FONDO NACIONAL DE APOYO PARA LAS EMPRESAS DE SOLIDARIDAD (FONAES)

MEMORIA PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE INGENIERO EN TECNOLOGIA DE LA MADERA

PRESENTA

JAIME GONZALEZ MARTINEZ

DIRECTOR : M.C. MARCO ANTONIO HERRERA FERREYRA

MORELIA, MICHOACAN MARZO DEL 2008

INSERTAR CARTA APROBACION DE MEMORIA

AGRADECIMIENTOS:

M.C. MARCO ANTONIO HERRERA FERREYRA:

GRACIAS SINCERAS POR TU APOYO, POR ESA AYUDA DESINTERESADA PARA LOGRAR QUE ESTE TRABAJO CUMPLIERA CON SU OBJETIVO.
GRACIAS POR TU TIEMPO, TU PACIENCIA Y SOBRE TODO POR TUS ASESORIAS Y CONSEJOS.
ME SIENTO ORGULLOSO DE CONTAR CON GENTE COMO TU.

SINODALES:
M.C. LUZ ELENA ALFONSINA AVILA CALDERON
M.C. MARCO ANTONIO RIVERA BARRERA
ING. JUAN MANUEL CESAR LEAL
M.C. HUMBERTO CORIA ANDRADE.

A TODOS USTEDES, POR SU TIEMPO Y DEDICACION EN LA REVISION Y ASESORIA DE ESTE TRABAJO, EN VERDAD VALORO SUS APORTACIONES PARA ENRIQUECER ESTA MEMORIA PROFESIONAL PORQUE TIENE EL TOQUE DE PROFESIONALES COMO LO SON USTEDES.
SUS COMENTARIOS Y OBSERVACIONES LOS LLEVO EN CUENTA Y SERVIRAN PARA CONTINUAR ENRIQUECIENDO MI VIDA PROFESIONAL. MUCHAS GRACIAS.

ALBERTO ANGELES ALDANA:
GRACIAS COMPADRE POR TU APOYO Y ASESORIA PARA LA REALIZACION DE ESTE TRABAJO EN EL ASPECTO FINANCIERO. NO CABE DUDA, EL QUE SABE, SABE. MI RESPETO PARA TI POR TUS CONOCIMIENTOS EN LA MATERIA.

A LA FACULTAD DE INGENIERIA EN TECNOLOGIA DE LA MADERA, PROFESORES, COMPAÑEROS Y PERSONAL ACADEMICO Y ADMINISTRATIVO

POR LAS FACILIDADES, APOYO Y MUESTRAS DE ALIENTO QUE RECIBI PARA CUMPLIR UNO DE MIS OBJETIVOS EN LA VIDA.

DEDICATORIAS:

A MI ESPOSA
CELINA,

A MIS HIJOS:

JAIME ANTONIO
Y
JAIRO:

ESTA, ES SOLO UNA PEQUEÑA MUESTRA DE MI CARIÑO, Y UNA DEMOSTRACION DE QUE TODOS LOS SUEÑOS SE PUEDEN LOGRAR.
LOQUE MAS DESEO ES VERLOS REALIZADOS Y SUPERARSE CADA DIA MAS.

INDICE GENERAL

	PAGINA
1.- INTRODUCCION	7
2.- ANTECEDENTES	8
3.- OBJETIVO	12
4.- DEFINICION Y DESARROLLO DE TERMINOS DE REFERENCIA	13
4.1.- Antecedentes y aspectos generales	13
4.2.- Empresa.	14
4.3.-Estudio de Prefactibilidad.	15
4.3.1.- Objetivos y metas.	15
4.3.2.- Localización (macro y micro).	15
4.3.3.- Infraestructura disponible y sus servicios	15
4.3.4.- Producción actual.	16
4.3.5.- Situación financiera actual	17
4.3.6.- Diagnóstico de situación actual y previsiones sin estudio	19
4.3.7.- Aspectos de mercado	19
4.3.8.- Aspectos técnicos del estudio	20
4.3.9.- Aspectos organizativos.	23
4.3.10.- Aspectos financieros.	24
4.3.11.- Rentabilidad y otros	45
4.4.- Análisis FODA	48
4.5.- Conclusiones y recomendaciones.	49
4.6.- Anexos	49
4.6.1.-Aspectos de mercado	49
4.6.2.- Aspectos técnicos	49
4.6.3.- Aspectos financieros	49
4.6.4.- Aspectos normativos	49
4.7.-Plan de negocios	50
5.- CASO PRÁCTICO	58
6.- BIBLIOGRAFIA	109

INDICE DE CUADROS

	PAGINA
Cuadro 1.- Metas financieras por tipo de apoyo	10
Cuadro 2.- Metas físicas por tipo de apoyo 2006	11
Cuadro 3.- Resumen de aportaciones por fuente de inversión	14
Cuadro 4.- Historial productivo y de ingresos	17
Cuadro 5.- Origen y destino de recursos	18
Cuadro 6.- Presupuestos de inversiones	26
Cuadro 7 Financiamiento (necesidades y fuentes)	28
Cuadro 8 Programa de inversiones	29
Cuadro 9 Estado de origen y aplicación de recursos	30
Cuadro 10 Presupuestos de operación	31
Cuadro 11 Egresos, costos de producción	32
Cuadro 12 Determinación del capital de trabajo	33
Cuadro 13 Punto de equilibrio	34
Cuadro 14 Estado de resultados proforma	35
Cuadro 15 Balance general proforma	37
Cuadro 16 Flujo de efectivo mensual año 1	39
Cuadro 17 Flujo de efectivo mensual año 2	40
Cuadro 18 Flujo de efectivo mensual año 3	41
Cuadro 19 Flujo de efectivo mensual año 4	42
Cuadro 20 Flujo neto de efectivo	43
Cuadro 21 Tabla de revolvencia de capital	44
Cuadro 22 Rentabilidad	46
Cuadro 23 Sensibilización al 10%	47

1.- INTRODUCCION

Este documento es una guía para la formulación de estudios de prefactibilidad y para aquellos que requieran consultar los aspectos específicos que un estudio de inversión debe contener para presentarse al FONAES (Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad) debe contener.

En el desarrollo del trabajo, el lector encontrará las etapas de desarrollo de un estudio de prefactibilidad, hasta llegar a su operación normal, lo que abre un horizonte para los empresarios y proyectistas.

Por la experiencia acumulada, se considera conveniente integrar a la presente memoria profesional un caso específico para que el lector pueda observar como se ponen en práctica los conceptos enunciados en cada uno de los términos de referencia.

El contenido de los términos de referencia es suficientemente general como para aplicar a cualquier tipo de proyecto, la terminología empleada en los textos es clara sin incurrir en exceso de tecnicismos y cuando estos son estrictamente necesarios, se aporta una breve explicación de su contenido y significado.

También se presentan en forma gráfica o en cuadros sinópticos los aspectos mas relevantes de estos términos de referencia con el fin de permitir al lector la observación de los diversos formatos que se emplean en la elaboración de los proyectos productivos.

En el año 2004 el Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad (FONAES), dentro de sus reglas de Operación, publicó los Términos de Referencia para la elaboración de proyectos productivos como una respuesta a las necesidades bibliográficas del tema y como parte de los requisitos documentales que soporten la solicitud de recursos económicos para Empresas sociales incluyendo las del ramo forestal.

El pasado 30 de Diciembre de 2007, las reglas de operación del FONAES cambian y entran en vigor al día siguiente de su publicación en el diario oficial de la federación. En sus esquemas de apoyo se presentan algunas modificaciones pero no así en los Términos de Referencia, materia de este trabajo, por lo que en las presentes reglas de operación ahora el proyecto productivo de inversión toma el nombre de Estudio de Prefactibilidad, y para el desarrollo de la presente memoria profesional, se enriquecerá tomando como base los términos de referencia de las reglas 2004 y complementándolas con los términos de las actuales reglas 2007.

Se pretende que el presente trabajo trascienda los aspectos puramente académicos y sirva de apoyo teórico y de material de consulta para los profesionales que se encuentren resolviendo casos específicos de proyectos de inversión.

2.- ANTECEDENTES.

A continuación, se da a conocer de manera muy general la identidad del FONAES y sus logros institucionales en materia de recursos aportados.

Acerca del FONAES

Es un órgano desconcentrado de la Secretaria de Economía del Gobierno Federal que atiende las iniciativas productivas, individuales y colectivas de emprendedores de escasos recursos mediante el apoyo a proyectos productivos. Busca la consolidación de Empresas Sociales, potenciando su capital social, desarrollando sus habilidades y adoptando nuevas tecnologías que impacten en el desarrollo local y regional.

A quienes apoya:

El FONAES brinda oportunidades para que los empresarios de escasos recursos económicos realicen proyectos empresariales que les generen fuentes de empleo e ingreso para ellos y sus comunidades.

Esto lo hace:

1.- Conjuntando apoyos para la formación de capital productivo (obtención de recursos)
2.- Acompañando a los grupos o empresas en cada una de las etapas o áreas necesarias para su desarrollo.
3.- Fomentando la independencia económica de las empresas.
4.-Buscando la complementariedad con otros programas federales, estatales, municipales, instituciones financieras, educativas y organizaciones de la sociedad civil.

Los apoyos que ofrece:

Se cuenta con una estructura financiera con diferentes esquemas de apoyo a través de los cuales las Empresas tienen acceso a recursos federales para el apalancamiento económico. Dichos esquemas de financiamiento se enuncian a continuación:

Apoyo a la inversión productiva, comercial y de servicios.

- Capital Solidario . Comprende apoyos de hasta 3'000,000.00 (tres millones de pesos) para capital de inversión y capital de trabajo, destinados a capitalizar los proyectos productivos, comerciales o de servicios de la población objetivo.
- Capital Social de Riesgo. Apoyo de hasta 5'000,000.00 (cinco millones de pesos) destinados a la constitución de garantías liquidas para la obtención de recursos crediticios destinados a capital de inversión y capital de trabajo.
- Impulso Productivo de la Mujer.-Apoyo que se otorga a grupos o Empresas Sociales integradas exclusivamente por mujeres, las cuales podrán recibir recursos de los diferentes instrumentos de apoyo financiero.
- Impulso productivo a personas con discapacidad.- Apoyo dirigido a personas o grupos de personas integrados al menos en un 50% serán sujetas de de financiamiento de los diferentes esquemas del FONAES.

Ahora bien, una vez que se tiene una panorámica general de la Institución, cabe mencionar de qué manera una Microempresa del ramo forestal puede insertarse en la gestión para tramitar un apoyo.
Como primera parte del proceso, la documentación legal de la empresa, permisos y licencias de funcionamiento son indispensables y por otro lado, la presentación de un proyecto productivo de inversión de acuerdo a los términos de referencia que la Institución plantea.

Resultados

Los principales resultados obtenidos a nivel nacional por el programa de acuerdo a la evaluación realizada de Enero a Diciembre de 2006 por la Universidad Autónoma de Chapingo, han sido en los aspectos siguientes:

Ha otorgado apoyos para la formación de capital productivo beneficiando la puesta en marcha de proyectos productivos y empresas sociales en sectores importantes de la población mexicana de escasos recursos. Durante el periodo del 1° de Enero al 31 de Diciembre de 2006 el FONAES apoyó 2,698 empresas sociales y proyectos productivos para formación de capital productivo por un valor de 783,657 millones de pesos, lo que representa el 80.2% del total ejercido. Ha apoyado la realización de acciones de facultamiento empresarial o de acompañamiento a los grupos o empresas apoyadas mediante capacitación, asistencia técnica y acciones de promoción comercial. Se realizaron 60,417 acciones de Apoyo al Desarrollo Empresarial (ADE) y Programa de Comercialización (PROCOMER) con un monto de 193,354 millones de pesos que representaron el 19.8% del total ejercido en el periodo evaluado.

Impactos

Los impactos más relevantes del FONAES se relacionan con los beneficios económicos y sociales derivados de los apoyos que otorga.

Los principales beneficios económicos y sociales inmediatos que han obtenido por los apoyos que les otorga el Programa son: el acceso a recursos financieros baratos, la generación de empleos para los propios beneficiarios y sus familias y la obtención de mayores ingresos. Se consolidaron y generaron 15,268 empleos permanentes, de los cuales el 46.1% fueron para mujeres, apuntalando la equidad de género.

Los apoyos del FONAES han permitido la utilización en comodato, de activos tales como tierra, instalaciones y edificios que estaban ociosos, beneficiando a otros integrantes de la comunidad.

Otros beneficios importantes son la generación de empleos para otros habitantes de las localidades donde se ubican los proyectos apoyados y en ciertos casos la posibilidad de generar un ahorro. Gracias al apoyo del FONAES se han generado también beneficios indirectos en las comunidades donde habitan los receptores de apoyos como la generación de empleos y la generación de externalidades positivas pues ha motivado a que otras personas de la misma comunidad también decidan organizarse para realizar algún proyecto o emplearse en alguna actividad productiva.

En definitiva, los apoyos del Programa han contribuido decididamente a la formación de capacidades productivas y habilidades empresariales de la población mexicana de escasos recursos tanto en las áreas rurales como urbanas y por esa vía ha contribuido al mejoramiento del bienestar en este sector de la población.

En el cuadro 1 y 2 se presenta el alcance institucional del FONAES durante el año 2006 a nivel nacional en materia de apoyos entregados a grupos beneficiados.

Cuadro 1.- Metas financieras por tipo de apoyo

Enero-Diciembre de 2006
(Miles de Pesos).

Tipo de apoyo	Meta Financiera	Avance Financiero
Capital Trabajo Solidario	46,798.6	33,059.0
Capital Social de Riesgo	411,608.2	444,336.2
Impulso Productivo de la Mujer	134,649.6	127,466.4
Apoyo a la Capitalización al Comercio la Industria y los Servicios (No ESF)	132,376.9	121,243.4
Comercializadora. Social	52,103.0	53,704.8
Empresa Social de Financiamento (Cajas Sol)	4,172.4	3,847.0
Apoyo al Desarrollo Empresarial	151,690.6	148,643.8
Programa de Comercialización	45,139.6	44,710.4
Inversión Total	978,538.9	977,011.0

(FONAES, 1997a)

Cuadro 2.- Metas físicas por tipo de apoyo 2006

Enero-diciembre de 2006			
Tipo de apoyo	Unidades	Meta Física	Avance Físico
Capital Trabajo Solidario	Proyectos	330	302
Capital Social de Riesgo	Empresas	614	721
Impulso Productivo de la Mujer	Emp. y proyectos	940	937
Apoyo a la Capitalización al Comercio la Industria y los Servicios	Emp. y microemp	656	634
Comercializadora. Social	Emp. Beneficiadas	93	92
Empresa Social de Financiamento	Empresas	13	12
Total		2,646	2,698
Programa de Comercialización	Acciones	21,219	24,860
Apoyo al Desarrollo Empresarial	Acciones	37,572	35,557
Total		58,791	60,417

(FONAES, 1997a)

Los Factores de Éxito del Programa

Los factores de éxito que ha tenido la Institución han sido los considerados en la instrumentación del Modelo de Consolidación Empresarial y Desarrollo FONAES, también que los instrumentos y mecanismos con los que se cuenta para atender a la población objetivo, son adecuados para desarrollar sus proyectos sociales, finalmente el hecho de brindar asesoría, capacitación y apoyo a la Comercialización, hacen del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas en Solidaridad una Institución que ha estado operando con éxito en estos 15 años de vida.

El FONAES se ha mantenido como un programa del Gobierno Federal a través de más de tres quinquenios entre otras cosas, porque ha mostrado una gran capacidad de adaptar las Reglas de Operación a la evolución del entorno social y económico, con el objeto de mejorar el servicio que ofrece a la población objetivo.

Los apoyos otorgados por el FONAES han generado importantes beneficios económicos y sociales en los beneficiarios, sus familias y sus comunidades. Los principales beneficios inmediatos que han sido identificados son: generación de empleo para el beneficiario, experiencia organizativa, el acceso a fuentes de financiamiento baratas, generación de empleo para familiares y mayores ingresos. También se generan impactos positivos en las localidades o comunidades donde se dan los apoyos pues contribuye a generar empleos y fomentar la organización para realizar proyectos productivos.

3.- OBJETIVO

Explicar la metodología para el desarrollo de los términos de referencia en la elaboración de un estudio de prefactibilidad en la gestión de recursos ante el FONAES.

4.- DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA

Para efectos de la presente memoria profesional, es importante conocer el concepto de proyecto de inversión o estudio de prefactibilidad, siendo el conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre si, que se realizan con el fin de producir determinados bienes u ofrecer servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas. Este proyecto se documenta en un perfil de inversión, un estudio de prefactibilidad o un estudio de factibilidad.
(FONAES, 2007b)

Las partes que conforman el Proyecto Productivo de Inversión o Estudio de Prefactibilidad son los Términos de Referencia. A continuación se describe cada uno de estos puntos

Es importante mencionar que varias de las definiciones que en este trabajo se citan, han sido extraídas de documentos que el mismo FONAES ha publicado como la Metodología para la evaluación de Proyectos y también por parte de Nacional Financiera en su documento Guía para la Formulación y Evaluación de Proyectos. También es fundamental aclarar que la información que se menciona en los cuadros presentados, son datos que se propusieron por parte de la Empresa al FONAES de acuerdo al caso practico que mas adelante se presenta.

Resumen ejecutivo

4.1.- Antecedentes y aspectos generales (de la Empresa y del Proyecto).

Debe contener Información relativa a la idea de inversión o del proyecto, así como de los productores interesados y el porque consideran necesaria la inversión de la Institución así como el monto solicitado. Estos antecedentes deberán reflejar de manera muy general la propuesta de inversión considerando la experiencia que se tiene en la actividad. No es necesario profundizar en este punto ya que mas adelante se tendrá que detallar.

a) Antecedentes del Grupo Solicitante.- Mencionar el origen de la formación del grupo o la sociedad. Es importante conocer si ya han tenido apoyos de la Institución anteriormente, si así fuera, se debe especificar monto y destino de los recursos y de alguna manera, en que benefició o que cambios se generaron con dicho apoyo. Si el apoyo se gestionara como grupo de trabajo, es conveniente conocer que la Institución maneja documentación para formalizar la Integración de grupos solidarios de trabajo, mediante una acta de asamblea, en la cual se nombra a un representante social y un suplente, posteriormente, ésta se valida ante algún fedatario público para que ante el FONAES tenga la validez necesaria para gestionar el apoyo correspondiente. En cuanto a sociedad se refiere, se debe mencionar bajo qué figura jurídica está constituida y cuanto tiempo tiene, los registros con los que cuenta y permisos correspondientes.

b) Origen de la idea de inversión.- Explicar como surge la idea y qué problemática se busca solucionar con el apoyo de FONAES, ya sea que se quiera aprovechar los recursos naturales propios o concesionados, optimizar la infraestructura (Instalaciones) con que cuentan, o bien mejorar o ampliar una producción existente, etc. Es importante para FONAES saber que tan apropiado está el grupo o sociedad del proyecto que propone.

c) Experiencia en proyectos similares o en la actividad.- Se debe indicar que tanto se conoce la actividad y la experiencia que se tiene pues es conveniente para la Institución apoyar giros que los interesados conozcan bien ya que puede ser una garantía de que la empresa tenga buenos resultados. Aunque mas adelante se tendrá que detallar mas, pero es bueno en este punto informar sobre el proyecto en aspectos de mercado, producción y organización, y cómo se ha llegado hasta la actualidad en la ejecución del proyecto. Si se trata de una empresa o proyecto nuevo, mencionar en base a que se hace la propuesta de inversión y de qué manera la experiencia de los socios repercutirá en el proyecto.

d) Domicilio de la sociedad o grupo.- Domicilio social del grupo o de la Sociedad, o sea, el registrado ante alguna instancia legal. Si no se tiene, anotar los domicilios de los socios. Es importante mencionar el domicilio donde estará ubicado el proyecto o la empresa.

e) Resumen de Inversión por Fuente participante.- Montos de inversión previstos, incluyendo si existe alguna otra fuente de financiamiento, si ya se realizó su gestión y el avance en ésta. De manera general en la aportación de la organización se debe especificar la suma del valor de las aportaciones que por parte de ella se harán al proyecto (inversión fija, diferida, capital de trabajo, etc.). En el rubro correspondiente al FONAES y otros, enunciar el monto que se va solicitar, para esto se debe tener claro el destino del recurso, cotizaciones de las inversiones que se realizaran con esa inversión, **posteriormente será necesario detallar bien el programa de inversiones por fuente de financiamiento**. El cuadro 3 presenta un resumen de la distribución:

Cuadro 3.-Resumen de aportaciones por fuente de inversión.

CONCEPTO	IMPORTE	ORGANIZACIÓN	FONAES	OTROS
T O T A L	$ 774,855.53	474,855.53$	$ 300,000.00	$
Porcentaje	100%	61.28%	38.72%	%

4.2. Empresa.

Descripción de la Sociedad y su sistema de organización.- Declarar si se trata de un grupo social o bien de una sociedad. En el primer caso, establecer quién es el responsable social, quién el suplente y demás cargos si los hubiere, en caso de sociedad y de acuerdo a sus representantes, los cargos del

consejo de administración, consejo de vigilancia, etc. Aquí se debe reflejar el organigrama respectivo. Por otro lado, informar sobre el organigrama de la empresa, los puestos y funciones de cada uno. No necesariamente el Presidente del consejo de administración o Responsable social de la empresa o grupo social debe ser el gerente de la misma, ya que puede existir total independencia en la asignación de cargos y puestos.

4.3. Estudio de Prefactibilidad.

4.3.1. Objetivos y metas.

Los objetivos deben describir los principales propósitos a lograr en todos los aspectos: organizativos, productivos, financieros, de mercado, sociales y de generación de empleos. Deben ser claros y acordes con el proyecto.

Las metas deben enumerar los principales logros económicos, sociales y de mercado que resultarán de la operación del proyecto. Las metas deben ser medibles y evaluables en el corto y mediano plazo.

4.3.2. Localización (macro y micro).

Se debe ubicar el lugar donde se instalará el proyecto y su área de influencia. Incluye el domicilio del Representante Social o Legal.

a) Ubicación Estatal, Municipal y Localidad. Anexar o contar con un plano (en su caso croquis) de localización del domicilio de la empresa, así como del representante social o legal de gestión, debe coincidir al señalado en su credencial de elector o constancia de domicilio
b) Describir rutas de acceso. Al municipio, localidad, ejido y al terreno donde se desarrollará el proyecto informando de las condiciones que guardan. En este punto se evaluará si el entorno de la empresa o proyecto está de acuerdo a la actividad que se pretende desarrollar ya que estos factores inciden en la parte económica del mismo.
c) Características del Municipio. Que la propuesta del proyecto sea acorde con las actividades que se realizan o se pueden realizar y que no estén en contra de alguna política particular del Estado o Municipio.

4.3.3. Infraestructura disponible y sus servicios (básica, hidroagrícola, productiva y de apoyo).

Especificar la infraestructura que se tiene para la ejecución del proyecto, esta infraestructura hará las veces de aportaciones del grupo o sociedad al proyecto y tiene que ver con toda la inversión en activos, tales como terreno, obra civil, maquinaria y equipo. También es importante mencionar las condiciones actuales de uso. Se debe informar la posesión física y documental de dichas aportaciones

como se encuentra, ya sea a nombre de la sociedad o a nombre de algún socio, ya que para efectos de la ejecución del proyecto se debe realizar la autorización del uso de dichas aportaciones mediante certificados agrarios, certificados de derechos parcelarios y de uso común, títulos de concesión, contrato de comodato, escrituras o facturas, así como todo documento legal y de uso común que acredite la posesión y/o usufructo legal de los bienes susceptibles de explotación, a nombre de los socios y/o de la Empresa. Para el caso de que no se cuente con la documentación para acreditar alguna aportación diferente a bienes inmuebles se puede entregar constancia de la existencia de los mismos, avalada por una autoridad o fedatario local como presidente municipal, comisariado ejidal, juez, notario o corredor público.

En cuanto a dicha infraestructura disponible, es muy importante que las aportaciones que hagan los solicitantes en activos fijos como terrenos, construcciones, instalaciones y maquinaria, sean sólo las necesarias para la ejecución del proyecto, con el objeto de no sobre valorar la estructura financiera.

De igual forma, debe precisarse el tipo de servicios disponibles para el buen funcionamiento de la actividad propuesta.

4.3.4. Producción actual

(Uso actual del suelo, tecnologías y estructura de la producción actual, inventarios de equipos y otros recursos disponibles).

Si el proyecto se encuentra en operación, se debe mencionar en este punto, entre otras cosas, lo siguiente:

- Productos que se elaboran y cuál es la situación actual en cuanto a volúmenes, esto servirá para identificar cómo se encuentra la empresa sin el apoyo del FONAES y posteriormente cómo se proyecta con el apoyo Institucional.

- En cuanto a tecnología, se debe indicar los procesos de producción y las formas de trabajo en la empresa.

- Inventarios de la empresa para conocer los volúmenes que maneja y tiene capacidad de producir. Se deben incluir todos los productos y subproductos de la empresa.

- Materia prima y materiales necesarios y con la que cuenta actualmente para cada producto, ya que es importante conocer el grado de avance que la empresa tiene antes del financiamiento.

- Producto terminado si se tiene en ese momento, manifestar el volumen y el monto aproximado del ingreso por la venta.

Es importante mencionar que toda esta información se debe conocer por parte del FONAES ya que es conveniente conocer la situación plena productiva de la empresa y de qué forma se justifica la inversión de recursos económicos en la misma.

En el cuadro siguiente se pueden enumerar los volúmenes de producción y las ventas realizadas en el ultimo año.

Cuadro 4.-Historial Productivo y de ingresos

HISTORIAL PRODUCTIVO Y DE INGRESOS

CONCEPTO	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
Armario	15	$ 1,587.00	23,805.00	285,660.00
Litera	12	$ 4,860.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	18	$ 600.00	10,800.00	129,600.00

En caso de que se trate de empresa nueva, se debe informar con respecto a los puntos anteriores, como se comportaría el proyecto y las expectativas de producción haciendo énfasis que se trata de una empresa de nueva creación y resaltando la experiencia que se tiene obtenida por los socios en otras empresas del mismo ramo, si así fuera el caso. Lo importante es hacer coincidir toda la información de la empresa porque dependiendo de la veracidad de la misma, en cuanto a costos de producción y volúmenes, los aspectos financieros denotaran la rentabilidad del proyecto en su caso.

4.3.5. Situación financiera actual
(Análisis de estados financieros y situación crediticia).

En caso de empresas en operación, se deben presentar sus Estados Financieros (Balance General, de Resultados, de Origen y Aplicación de Recursos) del último ejercicio. Se debe comprobar que éstos reflejen la capacidad de pago del proyecto para hacer frente al compromiso **que implicaría la revolvencia a la EMPRESA SOCIAL DE CAPITALIZACIÓN.**

Debe describir si existen o se consideran financiamiento de otras fuentes de inversión, identificándolas y las características de cada tipo de aportación (tasas de interés, plazos de recuperación, a fondo perdido, etc.) y que estas se correspondan con las corridas financieras que se presenten.

Se debe señalar en que conceptos del proyecto, han sido o serán invertidos los recursos de las diferentes fuentes de inversión. Esta parte es muy importante ya que de acuerdo a la petición que la empresa realice en monto y destino de los recursos, en ese sentido deberá ser la comprobación documental que se presente a la institución y la verificación física de la aplicación de los recursos tiene que coincidir con dicha documentación. El cuadro 5 presenta una manera clara de informar sobre el origen de los recursos y el destino de los mismos.

Cuadro 5.- Origen y destino de Recursos

CONCEPTO	IMPORTE TOTAL	EMPRESA	FONAES	OTRO
INVERSION FIJA	**$ 598,415..53**	**$ 455,780.00**	**$ 142,635.53**	
INVERSION DIFERIDA				
CAPITAL DE TRABAJO	**$ 176,440.00**	**$ 19,075.53**	**$ 157,364.47**	
T O T A L	**$ 774,855.53**	**$ 474,855.53**	**$ 300,000.00**	
Porcentaje de participacion	**100%**	**61.28%**	**38.72%**	**%**

Inversión Fija.-Está formada por todos aquellos bienes que es necesario adquirir inicialmente y durante la vida útil del proyecto para cumplir con las funciones de producción, comercialización y distribución de los productos a obtener.

Inversión Diferida.-Se integra con todos los gastos para llevar a cabo las inversiones del proyecto, desde el surgimiento de la idea hasta su ejecución y puesta en marcha

El capital de trabajo.- Se refiere a los recursos mínimos requeridos por la empresa para operar en condiciones normales, es decir, pagar nóminas, compromisos con proveedores, la comercialización, etc. y por el tiempo que resulte necesario en tanto los ingresos son suficientes para sufragar los gastos totales.

4.3.6. Diagnostico de la situación actual y previsiones sin proyecto

(En el mediano plazo: producción y sus costos, ingresos y empleos sin el proyecto).

En este punto es importante resaltar cómo se encuentra la empresa sin el apoyo del FONAES en aspectos de producción, mercado, ingresos y número de empleos en la empresa. Y por otro lado, evidenciar la importancia de la participación de FONAES en el proyecto, en estos mismos aspectos.

En este punto es importante dejar bien marcada la diferencia de la Empresa en torno a las expectativas de la misma ya que este es un criterio fundamental en materia de plan de negocios para su autorización.

4.3.7. Aspectos de mercado

(Productos del proyecto: identificación, oferta, demanda, balance oferta-demanda, precios, mercadotecnia y comercialización; materias primas del proyecto: identificación, tendencias de disponibilidad, precios y sistemas de comercialización).

De todos es conocido que el éxito de una empresa depende del mercado donde pueda colocar su producto y es por ello que este aspecto de mercado es fundamental desarrollarlo con claridad pero sobre todo, ejecutarlo. En primer término se deben considerar las principales ventajas que tiene el producto con relación al mercado al que va dirigido, pero se deberá demostrar la factibilidad comercial del producto.

Con relación a la demanda de los productos que oferta la empresa, es conveniente que pueda soportarse con cartas de intención, contratos o convenios ya que esto permitirá demostrar que la propuesta productiva de la empresa tiene un fundamento comercial y de mercado, por lo que se deben anexar por lo menos dos cartas de intención de compra del producto que la empresa va a generar.

La información deberá especificar la colocación de la producción del proyecto, determinando el precio al que será vendido y los canales que se emplearán para su comercialización

a) Características del Producto.

Debe describir el producto (s) a generar con el proyecto, en caso de tener características o cualidades exclusivas que lo diferencian respecto a otros similares, se deben mencionar. Se recomienda anexar fotografías para ilustrar mucho más los productos.

b) Precio

Se debe considerar y mencionar el precio que prevaleció en el año anterior del principal producto que se comercializa y en base a ello, la estimación proyectada. Explicar el porqué de la variación en los precios (en función de qué y su temporalidad),

Debe hacer mención de los precios que maneja su competencia directa (o el que rigió en la zona) señalando cuales son las ventajas del grupo o empresa respecto a su competencia. Es necesario que establezca los precios de venta de acuerdo al mercado al que se quiere llegar.

c) Canales de distribución

Enunciar el Mercado al que se va a dirigir el producto (Alcance local, regional, nacional e internacional), indicando qué tipo de distribución empleará para su desplazamiento (mayoristas, cartera de clientes), así como la periodicidad y la capacidad de distribución, condiciones de venta (Libre a bordo, flete incluido), políticas de venta (a crédito –plazo-, al contado, consignación, comisión, etc.)

d) Promoción y Publicidad (solo si la realiza)

En caso de que se tengan concebidas acciones de promoción y publicidad, deberá especificar el tipo de acciones y los medios publicitarios empleados, además de indicar a quién la dirigen, periodicidad y el objetivo con el que la llevan a cabo. Es importante tener presente que el FONAES cuenta con instrumentos financieros para apoyar a las empresas con recursos económicos a manera de subsidio para la promoción y publicidad de los productos de la empresa.

e) Productos sustitutos

En caso de existir productos sustitutos o bien que puedan representar una amenaza para la libre comercialización de los productos de la empresa, se deberá determinar el grado de competencia de acuerdo a la demanda y la oferta de este y como influira para el producto del proyecto, ya que esto puede ser factor decisivo

f) Normas oficiales

En caso de existir regulación específica, debe demostrar que el producto cumple con las normas de calidad, producción y/o transportación establecidas por las leyes mexicanas. De existir, se incluirá copia de los permisos, autorizaciones y demás trámites necesarios para su implementación.

4.3.8. Aspectos técnicos del proyecto.

(Sitio y tamaño del proyecto; diseños; terrenos, infraestructura y equipos; capacitación y programas de abasto y/o acopio de materias primas e insumos; programa de producción de bienes finales; proveedores; procesos de instalación y producción.)

Para conocer plenamente el producto, es necesario que se presente mediante diagrama de producción, el proceso mediante el cual se generará el producto(s) propuesto. La información deberá

especificar cómo se desarrollará la actividad para la obtención del producto, debiendo detallar procesos, materiales, equipo empleado, tiempos y movimientos para su obtención.

Debe contar con las memorias de cálculo, que defina claramente los costos de producción. Este punto es importantísimo considerarlo ya que para que la empresa pueda fijar su precio de venta en el mercado debe conocer a detalle sus costos de producción.

Así mismo debe considerar la curva de aprendizaje, previendo la capacidad productiva que se estima alcanzar el primer año (en proyectos nuevos, no mayor al 85% de la capacidad máxima a alcanzar) y su crecimiento ciclo por ciclo.

a).-Proceso productivo.

La descripción de la tecnología (Maquinaria y Equipo) e ingeniería (Sistemas o métodos de producción) que será empleada y sus fases de la operación, que sea clara en función de quienes van a aplicarla (Es un manual de operación para los Empresarios Sociales). Todo esto basado en tiempos y movimientos, ya que no hay que olvidar que se deben eficientar los procesos productivos para disminuir costos. También se deben considerar los aspectos de seguridad industrial y del personal, higiene, estudio de riesgo durante el proceso, análisis preventivos de accidentes y aspectos de calidad del producto.

b).- Abasto de materias primas e insumos.

Se refiere a la materia prima necesaria para producir el producto o servicio. En cuanto a los insumos, es todo lo requerido para dar acabado al producto o servicio.

En cuanto a la materia prima, se debe especificar de dónde proviene, el costo de compra, quienes son los proveedores y por lo menos 2 cartas de intención de venta de que asegure el abastecimiento de este recurso a la empresa, lógicamente estamos hablando de materia legalmente adquirida. Cuando los socios de la empresa o grupo social son los productores de la materia prima, deberá incluirse el modelo de acopio, que cite de manera expresa las condiciones para su entrega, de manera documentada.
En cuanto a los insumos, se debe tener bien definido el tipo, los proveedores y de que manera se garantiza el abastecimiento de éstos al proyecto.

En este punto lo que el FONAES busca, es precisamente garantizar o tener la certeza que la producción de la empresa, no va a suspender por falta de abastecimiento y por otro lado asegurar una producción continua e ininterrumpida.

c).- Selección de la maquinaria y equipo (en su caso).

En el supuesto de que se tenga considerado adquirir maquinaria y equipo con los recursos Institucionales o propios, debe contener los elementos técnicos que expliquen su elección y la disponibilidad de esta en el mercado. Además deberá demostrar que la selección es acorde con el proceso, destacando la producción que se espera obtener con ella

d).- Obra Civil o Acondicionamiento de Espacios.

Si se va a construir, deberá describir su uso, características, contar con planos, costeo y calendario de ejecución.

e).- Tamaño

El tamaño del proyecto debe ser acorde a las posibilidades de su abasto y al requerimiento del mercado al que se destinará, debiendo señalar el volumen esperado de producción anual. No hay que olvidar que el arranque de una empresa es muchas veces lo más difícil y se tienen que considerar las curvas de aprendizaje y el ingreso al mercado lo que representa uno de los más grandes obstáculos. Por ello no es conveniente proyectar una producción fuera de la realidad que luego nos provoque un retroceso empresarial y con ello un posible fracaso.

f).- Requerimientos y costos de mano de obra y servicios

Se refiere al personal que labora o se integrará a la empresa. Debe indicar si es necesario tener alguna experiencia específica y su disponibilidad en la región o el programa de capacitación para cubrirla. Es importante tener presente que el FONAES cuenta con instrumentos financieros para apoyar a las empresas con recursos económicos a manera de subsidio para la capacitación y asistencia técnica de la empresa.

g).- Impacto ambiental (incluir documentación que acredite lo necesario)

En el caso de proyectos que tengan que ver con el uso de agroquímicos o sustancias que puedan afectar el medio ambiente, se debe demostrar que no se contrapone con alguna ley o regulación de la región de carácter ambiental. Contando con opinión de la autoridad competente.

h).- Normatividad en materia sanitaria, comercial, de propiedad industrial, entre otras

Si existe, se incluirá copia de los permisos, autorizaciones y demás trámites necesarios para su implementación de acuerdo al giro del proyecto.

4.3.9. Aspectos organizativos.

En este apartado se verá todo lo relacionado con el grupo solicitante, los socios y la forma en que están o estarán organizadas para el trabajo. Para ello, es necesario desarrollar el manual de organización y funcionamiento, así como los procedimientos para la operación, seguimiento, control y evaluación de resultados, incluyendo su programa de capacitación, desarrollo tecnológico y asistencia técnica en general, para el personal que desempeñará las funciones, en su caso.

a) Tipo de Sociedad. Según el tipo de apoyo que se gestionará ante el FONAES, que en este caso es el ACCIS, (ver tipos de apoyo en las Reglas de Operación de la Institución) es necesario estar legalmente constituidos, mencionar los antecedentes, situación actual acorde con el acta constitutiva. Algunos ejemplos de sociedades pueden ser: Sociedad Anónima (S.A.), Sociedad de Responsabilidad Limitada Micro Industrial (S.R.L. MI), Sociedad Cooperativa (S.C.), entre otras. El tipo de sociedad debe ser acorde a las actividades que realiza la empresa, para ello es recomendable contar con la asesoría de un contador quien podrá inclusive sugerir el régimen fiscal en el que se debe inscribir la empresa ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público.

b) Integrantes de la Sociedad. Socios fundadores, actuales, activos y participantes. Verificar si se corresponde con la situación que tengan al momento. Es recomendable que los socios estén involucrados en la empresa ya sea en el proceso administrativo o bien en el operativo o ambos; de esa manera se logrará una apropiación general de la Empresa y del proyecto.

c) Distribución de funciones. Por nombre del Socio o personal contratado (Copia del Acta de Asamblea donde se designa a los representantes vigentes), describiendo puestos, funciones y procedimientos. Debe contener el acta de la última asamblea general de socios, misma que debe estar vigente e inscrita en el registro correspondiente para el caso de sociedades constituidas.

d) Distribución de utilidades. De acuerdo a la estructura financiera del proyecto. Para este supuesto, se debe incluir reglamentos internos elaborados colectivamente y aprobados por asamblea.

e) Padrón de integrantes. Es la relación de miembros vigentes de la Sociedad. Es necesario presentar copias de credenciales de elector y la Clave Única de Registro de Población (CURP) de todos los socios, así como comprobantes de domicilio de los directivos de la sociedad.

f) Necesidades de capacitación y asistencia técnica. Programa y alcances.

Deben contar con su programa de capacitación o en su defecto manifestar la necesidad de ella. La capacitación puede ser en los procesos productivos, como por ejemplo en cuestiones de costos de producción y acabado de productos; en los procesos operativos, como en la distribución eficiente de la maquinaria para la optimización de tiempos; y también en lo administrativo para todo lo relacionado a cuestiones contables y de administración de la empresa.

g) Describir su esquema de Operación y Estructura Administrativa para el Proyecto. Debe demostrar la existencia de un organigrama estructural y funcional, para el buen desarrollo del proyecto, debiendo precisar la existencia de equidad en la distribución de los beneficios (utilidades) derivados tanto de la recepción de recursos de financiamiento (empleos generados) como de la ejecución de actividades y/o responsabilidades.

4.3.10. Aspectos Financieros:

La parte financiera en cualquier tipo de proyecto productivo, además de que es una de la más compleja en su integración, también representa una de las más importantes ya que demuestra realmente la rentabilidad económica de la empresa al presentar fríamente los números reales del negocio y su proyección a futuro. En esta parte, el FONAES pone especial cuidado en la evaluación ya que es en donde el proyecto nos va a decir si realmente es conveniente invertir de acuerdo a los criterios de inversión, a los costos de operación, de administración y producción, pero sobre todo en base a los ingresos esperados por la venta de productos, se determinará la capacidad de pago de la empresa y las utilidades a repartir.

Si no se tiene la experiencia o los conocimientos necesarios en términos contables, es conveniente asesorarse de un contador para que con su ayuda se desarrollen los aspectos financieros. A continuación se presentan algunos conceptos financieros, pero lo más importante es su aplicación en los cuadros que deberán integrarse en este apartado de los términos de referencia.

a).-Presupuesto de Inversiones (Fijas, Diferidas y Capital de Trabajo);

Presupuesto de Inversión.- Está formado por los gastos que es necesario realizar para formar la infraestructura física (maquinaria, terrenos, instalaciones) e intangible (impuestos), que permitirá transformar un conjunto de materias primas e insumos en un producto terminado.
(Nacional Financiera 1982)

Inversión Fija.-Está formada por todos aquellos bienes que es necesario adquirir inicialmente y durante la vida útil del proyecto para cumplir con las funciones de producción, comercialización y distribución de los productos a obtener.
(Nacional Financiera 1982)

Los principales rubros que integran la inversión fija son:

- Terrenos.
- Edificios u obra civil.
- Maquinaria y equipo principal.
- Equipo auxiliar y de servicios.
- Instalaciones.

Inversión Diferida.-Se integra con todos los gastos para llevar a cabo las inversiones del proyecto, desde el surgimiento de la idea hasta su ejecución y puesta en marcha. (Nacional Financiera. 1982)

Entre los conceptos principales se encuentran:

- Pagos por estudios de preinversión.
- Constitución de la Sociedad.
- Programa operativo de capacitación.
- Gastos preoperativos de Arranque y puesta en marcha.
- Gastos financieros preoperativos.

Capital de Trabajo.- Son todos los bienes del activo circulante inicial del proyecto, como son efectivo en caja y bancos, inventarios de materias primas, insumos auxiliares, etc. Así como el efectivo suficiente para sufragar la producción que se venderá a crédito; además se integrarán las cuentas por cobrar hasta que se conviertan otra vez en efectivo.

El capital de trabajo se refiere a los recursos mínimos requeridos por la empresa para operar en condiciones normales, es decir, pagar nóminas, compromisos con proveedores, comercialización, etc. Y por el tiempo que resulte necesario en tanto los ingresos son suficientes para sufragar los gastos totales (Nacional Financiera 1982).

Para efectos del desarrollo del proyecto de inversión no es necesario incluir las definiciones de estos conceptos. Esta información deberá incorporarse en el siguiente cuadro:

Cuadro 6.-Presupuestos de inversiones

INVERSIONES	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO	APORTACIONES		TOTAL	FECHA DE APLICACIÓN
				SOCIEDAD	FONAES		
Local Comercial	1	Lote	411,280.00	411,280.00		411,280.00	
Herramienta manual	1	Lote	28,500.00	28,500.00		28,500.00	
Sierra Circular para Angulos	1	Pieza	5,000.00	5,000.00		5,000.00	
Sierra Circular Fija	1	Pieza	4,000.00	4,000.00		4,000.00	
Trompo de Madera	1	Pieza	3,000.00	3,000.00		3,000.00	
Compresor	1	Pieza	3,000.00	3,000.00		3,000.00	
Mesa de Trabajo	1	Pieza	1,000.00	1,000.00		1,000.00	
Multifuncional HP MOD 3030	1	Pieza	6,221.50		6,221.50	6,221.50	
Software COREL 12	1	Pieza	1,994.27		1,994.27	1,994.27	
Comp. Portatil HP. PAVILLON 1025 P4	1	Pieza	17,248.85		17,248.85	17,248.85	
Memoria FLASH Kingston	1	Pieza	550.91		550.91	550.91	
Sierra Circular con mesa deslizable	1	Pieza	27,800.00		27,800.00	27,800.00	
Trompo Tor de 3 HP	1	Pieza	13,000.00		13,000.00	13,000.00	
Cepillo de 15" 3 hp Wp-15	1	Pieza	15,500.00		15,500.00	15,500.00	
Engrapadoras FIFA JS16-34	3	Pieza	1,420.00		4,260.00	4,260.00	
Clavadoras FIFA 1850	2	Pieza	2,020.00		4,040.00	4,040.00	
Fresas	1	Lote	10,000.00		10,000.00	10,000.00	
Sierra Cinta 60 cm con motor 3 hp	1	Pieza	18,000.00		18,000.00	18,000.00	
Compresor de 500 lts 5 hp	1	Pieza	13,000.00		13,000.00	13,000.00	
Pistola Asturo	1	Pieza	850.00		850.00	850.00	
Router 3 1/4 HP. BOSCH	1	Pieza	3,600.00		3,600.00	3,600.00	
Sierra Inglete 10 " BOSCH	1	Pieza	3,350.00		3,350.00	3,350.00	
Rotomartillo 1/2 VVR BOSCH	1	Pieza	1,950.00		1,950.00	1,950.00	
Esmeriladora 7" y 9"	1	Lote	1,270.00		1,270.00	1,270.00	
TOTAL INVERSIONES FIJAS				455,780.00	142,635.53	598,415.53	
CAPITAL DE TRABAJO							
COSTOS VARIABLES							
Triplay y Madera	3	Lote	36,135.00		108,405.00	108,405.00	
Herraje	3	Lote	7,650.00	2,475.53	20,474.47	22,950.00	
Barniz	3	Lote	8,775.00		26,325.00	26,325.00	
Pintura	3	Lote	720.00		2,160.00	2,160.00	
Luz	1	Ciclo	1,000.00	1,000.00		1,000.00	
TOTAL COSTOS VARIABLES				3,475.53	157,364.47	160,840.00	
COSTOS FIJOS							
Empleos	10	Salarios	1,500.00	15,000.00		15,000.00	
Contador	1	Sueldo	500.00	500.00		500.00	
Articulos de Limpieza	1	lote	100.00	100.00		100.00	
						-	
TOTAL COSTOS FIJOS				15,600.00	-	15,600.00	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO				19,075.53	157,364.47	176,440.00	
TOTAL				$ 474,855.53	$ 300,000.00	$ 774,855.53	
	Participación %			61.28	38.72		

b).- Financiamiento Necesidades y Fuentes, Calendarios de Ministraciones, Programas de inversiones (calendario con fuentes y montos) y Estado de Origen y Aplicación.

Debe contemplar un calendario de ministraciones para todas las fuentes participantes en función de las necesidades de inversión del proyecto, debiendo contar con la evidencia documental que garantice las aportaciones provenientes de otras fuentes, tales como instituciones de crédito, organismos gubernamentales, etc., en caso de haberlas.

Se debe detallar cada una de las aportaciones de la Sociedad o Grupo, respaldándolas con la documentación comprobatoria correspondiente. Respecto a los activos fijos como terrenos, construcciones, instalaciones y maquinaria, considerados en la aportación de las empresas sociales, sólo se incluirán las necesarias para la ejecución del proyecto diferenciando claramente las que son propiedad de la sociedad y las que son aportaciones al proyecto de los Socios. Así como acreditar la aportación en efectivo cuando así se requiera

Es muy importante que, preferentemente, los recursos de FONAES no se destinen a conceptos compartidos, a fin de facilitar su comprobación y evitar duplicidad con otros programas. En esta misma columna, se incluirán otras fuentes que pudieran participar en el proyecto (FIRCO, Banca comercial, etc.). Una manera de presentar esta información es por medio de los cuadros siguientes:

Cuadro 7 Financiamiento (Necesidades y Fuentes)

INVERSIONES	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO	FUENTE
Local Comercial	1	Lote	411,280.00	SOCIEDAD
Herramienta manual	1	Lote	28,500.00	SOCIEDAD
Sierra Circular para Angulos	1	Pieza	5,000.00	SOCIEDAD
Sierra Circular Fija	1	Pieza	4,000.00	SOCIEDAD
Trompo de Madera	1	Pieza	3,000.00	SOCIEDAD
Compresor	1	Pieza	3,000.00	SOCIEDAD
Mesa de Trabajo	1	Pieza	1,000.00	SOCIEDAD
Multifuncional HP MOD 3030	1	Pieza	6,221.50	FONAES
Software COREL 12	1	Pieza	1,994.27	FONAES
Comp. Portatil HP. PAVILLON 1025 P4	1	Pieza	17,248.85	FONAES
Memoria FLASH Kingston	1	Pieza	550.91	FONAES
Sierra Circular con mesa deslizable	1	Pieza	27,800.00	FONAES
Trompo Tor de 3 HP	1	Pieza	13,000.00	FONAES
Cepillo de 15" 3 hp Wp-15	1	Pieza	15,500.00	FONAES
Engrapadoras FIFA JS16-34	3	Pieza	1,420.00	FONAES
Clavadoras FIFA 1850	2	Pieza	2,020.00	FONAES
Fresas	1	Lote	10,000.00	FONAES
Sierra Cinta 60 cm con motor 3 hp	1	Pieza	18,000.00	FONAES
Compresor de 500 lts 5 hp	1	Pieza	13,000.00	FONAES
Pistola Asturo	1	Pieza	850.00	FONAES
Router 3 1/4 HP. BOSCH	1	Pieza	3,600.00	FONAES
Sierra Inglete 10 " BOSCH	1	Pieza	3,350.00	FONAES
Rotomartillo 1/2 VVR BOSCH	1	Pieza	1,950.00	FONAES
Esmeriladora 7" y 9"	1	Lote	1,270.00	FONAES
CAPITAL DE TRABAJO				
COSTOS VARIABLES				
Triplay y Madera	3	Lote	36,135.00	FONAES
Herraje	3	Lote	7,650.00	FONAES
Barniz	3	Lote	8,775.00	FONAES
Pintura	3	Lote	720.00	FONAES
Luz	1	Ciclo	1,000.00	SOCIEDAD
COSTOS FIJOS				
Empleos	10	Salarios	1,500.00	SOCIEDAD
Contador	1	Sueldo	500.00	SOCIEDAD
Articulos de Limpieza	1	lote	100.00	SOCIEDAD

Cuadro 8 Programa de Inversiones

INVERSIONES	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO	FUENTE	FECHA DE MINISTRACIÓN
Local Comercial	1	Lote	411,280.00	SOCIEDAD	
Herramienta manual	1	Lote	28,500.00	SOCIEDAD	
Sierra Circular para Angulos	1	Pieza	5,000.00	SOCIEDAD	
Sierra Circular Fija	1	Pieza	4,000.00	SOCIEDAD	
Trompo de Madera	1	Pieza	3,000.00	SOCIEDAD	
Compresor	1	Pieza	3,000.00	SOCIEDAD	
Mesa de Trabajo	1	Pieza	1,000.00	SOCIEDAD	
Multifuncional HP MOD 3030	1	Pieza	6,221.50	FONAES	
Software COREL 12	1	Pieza	1,994.27	FONAES	
Comp. Portatil HP. PAVILLON 1025 P4	1	Pieza	17,248.85	FONAES	
Memoria FLASH Kingston	1	Pieza	550.91	FONAES	
Sierra Circular con mesa deslizable	1	Pieza	27,800.00	FONAES	
Trompo Tor de 3 HP	1	Pieza	13,000.00	FONAES	
Cepillo de 15" 3 hp Wp-15	1	Pieza	15,500.00	FONAES	
Engrapadoras FIFA JS16-34	3	Pieza	1,420.00	FONAES	
Clavadoras FIFA 1850	2	Pieza	2,020.00	FONAES	
Fresas	1	Lote	10,000.00	FONAES	
Sierra Cinta 60 cm con motor 3 hp	1	Pieza	18,000.00	FONAES	
Compresor de 500 lts 5 hp	1	Pieza	13,000.00	FONAES	
Pistola Asturo	1	Pieza	850.00	FONAES	
Router 3 1/4 HP. BOSCH	1	Pieza	3,600.00	FONAES	
Sierra Inglete 10 " BOSCH	1	Pieza	3,350.00	FONAES	
Rotomartillo 1/2 VVR BOSCH	1	Pieza	1,950.00	FONAES	
Esmeriladora 7" y 9"	1	Lote	1,270.00	FONAES	
CAPITAL DE TRABAJO					
COSTOS VARIABLES					
Triplay y Madera	3	Lote	36,135.00	FONAES	
Herraje	3	Lote	7,650.00	FONAES	
Barniz	3	Lote	8,775.00	FONAES	
Pintura	3	Lote	720.00	FONAES	
Luz	1	Ciclo	1,000.00	SOCIEDAD	
COSTOS FIJOS					
Empleos	10	Salarios	1,500.00	SOCIEDAD	
Contador	1	Sueldo	500.00	SOCIEDAD	
Articulos de Limpieza	1	lote	100.00	SOCIEDAD	

c).- Estado de Origen y Aplicación de Recursos.- Tiene como objetivo indicar de dónde provienen y en dónde serán aplicados los flujos de efectivo obtenidos y generados por la empresa en un periodo determinado. El flujo de efectivo debe contener en principio todos los ingresos de efectivo y enseguida todas las salidas de efectivo clasificadas en costos, gastos, pagos de créditos, de impuestos, utilidades y se obtiene el saldo final, (Nacional Financiera 1982), como lo señala el siguiente cuadro.

Cuadro 9 Estado de origen y aplicación de recursos

	PARCIAL	IMPORTE	TOTAL
ORIGEN DE RECURSOS			
VENTAS TOTALES		1,115,100.00	
VENTAS	1,115,100.00		
TOTAL DE ORIGEN DE RECURSOS			**1,115,100.00**
APLICACIÓN DE RECURSOS			
COSTOS DE PRODUCCION		826,560.00	
COSTOS VARIABLES	819,360.00		
COSTOS FIJOS	7,200.00		
TOTAL DE APLICACIÓN DE RECURSOS			**826,560.00**
SALDO DISPONIBLE			288,540.00

d).- Presupuestos de Operación (ingresos y egresos clasificados en fijos y variables),

El presupuesto de operación del proyecto se forma a partir de los ingresos y egresos de la empresa y tiene como objetivo pronosticar un estimado de las entradas y salidas durante uno o varios periodos.

Presupuesto de ingresos de operación.- En el siguiente cuadro se debe contener el volumen, precio y valor de las ventas para el producto principal como para los subproductos considerados a vender en un periodo de tiempo (anual).

CUADRO 10.-Presupuestos de ingresos de operación.

CONCEPTO	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
Armario	15	$ 1,587.00	23,805.00	285,660.00
Litera	12	$ 4,860.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	18	$ 600.00	10,800.00	129,600.00

Presupuestos de egresos de operación.- Están integrados principalmente por los siguientes rubros:

- **Costos de producción**.-Son todas aquellas erogaciones que están directamente relacionadas con la producción y se dividen en costos fijos y variables.
- **Gastos de administración**.-En este rubro se suman los gastos para pagos de sueldos del personal del área administrativa, contabilidad, compras, almacén, papelería, luz, teléfono, mantenimiento de equipo de oficina, etc. (Nacional Financiera. 1982)
- **Gastos de venta.-** Aquí se incluyen el pago de comisiones por ventas, materiales de promoción y publicidad, gastos de distribución y todos los gastos necesarios para promover y cerrar las operaciones de venta. (Nacional Financiera. 1982)

El siguiente cuadro muestra la manera de presentarlo:

Cuadro 11.- Egresos (costos de producción)

EGRESOS (COSTOS DE PRODUCCIÓN)

Armario

Cantidad	Unidad de Medida	Concepto	Total
1	Pieza	Triplay	327.00
1	Pieza	Madera	110.00
1	Lote	Herraje	330.00
1	Lote	Barniz	145.00
			$ 912.00

Litera

Cantidad	Unidad de Medida	Concepto	Total
7	Pieza	Triplay y Madera	2,030.00
1	Litro	Pintura	60.00
1	Lote	Herraje	150.00
2	Litros	Barniz	400.00
			$ 2,640.00

Comedor 6 Personas

Cantidad	Unidad de Medida	Concepto	Total
1	Pieza	Triplay y Madera	290.00
1	Lote	Herraje	50.00
1	Lote	Barniz	100.00
			$ 440.00

e).- Determinación del capital de trabajo a través del método de flujo de caja y Punto de Equilibrio.

Capital de trabajo.- Son todos los bienes del activo circulante inicial del proyecto como son efectivo en caja y bancos, inventarios de materias primas, insumos auxiliares, etc. Así como el efectivo suficiente para solventar la producción que se venderá a crédito; además se integrarán las cuentas por cobrar hasta que se conviertan otra vez en efectivo. En conclusión, el capital de trabajo se refiere al dinero necesario para operar normalmente, es decir, pagar nóminas, compromisos con proveedores, la comercialización, etc. Y por el tiempo necesario hasta que los ingresos sean suficientes para cubrir los gastos totales. (Nacional Financiera. 1982) el próximo cuadro lo refleja:

Cuadro 12.- Determinación del capital de trabajo

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Descripción												
% de ventas al mes	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Ingresos	0	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373
Costos de producción	175,840	16,000	16,000	69,280	69,280	69,280	69,280	69,280	69,280	69,280	69,280	69,280
Materias primas y materiales	159,840			53,280	53,280	53,280	53,280	53,280	53,280	53,280	53,280	53,280
Material de empaque y embal		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mano de obra	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Refacciones y mantenimiento		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Luz	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Gastos de administración	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Sueldos	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Gastos generales		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de ventas		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Caja chica												
Total de costos y gastos	176,440	16,600	16,600	69,880	69,880	69,880	69,880	69,880	69,880	69,880	69,880	69,880
Saldo	-176,440	84,773	84,773	31,493	31,493	31,493	31,493	31,493	31,493	31,493	31,493	31,493
Flujo acumulado	-176,440	-91,667	-6,895	24,598	56,091	87,584	119,076	150,569	182,062	213,555	245,047	276,540
El capital de trabajo es igual a la mayor cantidad negativa que aparece en el flujo acumulado.											-176,440	

f).- Punto de Equilibrio

Deberá obtenerse el punto de equilibrio en porcentaje y en ventas

PUNTO DE EQUILIBRIO (PE).- Es el punto donde los ingresos por ventas son iguales a los costos y gastos variables y fijos, por lo tanto no hay utilidades en el periodo. Para conocer este parámetro financiero se requieren las siguientes variables (FONAES 2004)

Costos y gastos variables (CV).- Son aquellos que varían en función de las ventas (PRECIOS) o la producción (VOLUMEN).

Costos y gastos fijos (CF).-Son aquellos que se hacen independientemente de las ventas y están en función del tiempo.

Valor de las ventas totales (VT).-Total de las ventas.

Ecuación para el cálculo del punto de equilibrio: (FONAES 2004)

$$PE = \frac{C.F.}{[1-(C.V./V.T.)]}$$

Donde:
P.E.= Punto de Equilibrio
C.F.= Costos Fijos
C.V.= Costos Variables
V.T.= Ventas Totales
I.A.= Índice de Absorción

Cuadro 13.- Punto de Equilibrio

PE=	C.F.			I.A.=	P.E.
	1- (C.V. / V.T.)				V.T.
P.E.=	7,200.00			I.A.	27,147.90
	819,360.00				1,115,100.00
1-	1,115,100.00				
P.E=	$ 27,147.90			I.A.=	2.43%
			Porcentaje de Ventas que cubre el punto de Equilibrio		

g).- Estados Financieros Proforma (Estado de Resultados y Balance General), Flujo Neto de Efectivo y Calendario de Reintegros de capital, en su caso.

Estados Financieros Proforma.- Tienen como objetivo pronosticar un panorama a futuro del proyecto y se elaboran a partir de los presupuestos estimados de cada uno de los conceptos que intervienen en la ejecución del proyecto hasta su operación. Los estados financieros proforma mas representativos para un proyecto son:

- **Estado de Resultados o de pérdidas y ganancias.-** Es un documento dinámico que tiene como finalidad mostrar los resultados económicos de la operación prevista del proyecto para los periodos subsecuentes, se elabora efectuando la suma algebraica de los ingresos menos los egresos estimados, (Nacional Financiera. 1982). Como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 14.- Estado de resultados

	ANUAL				
	1°	2°	3	4°	TOTAL
INGRESOS					
INGRESOS POR VENTAS	1,115,100.00	1,115,100.00	1,115,100.00	1,115,100.00	4,460,400.00
TOTAL INGRESOS	**1,115,100.00**	**1,115,100.00**	**1,115,100.00**	**1,115,100.00**	**4,460,400.00**
COSTOS DE PRODUCCION					
MATERIA PRIMA	639,360.00	639,360.00	639,360.00	639,360.00	2,557,440.00
MANO DE OBRA	180,000.00	180,000.00	180,000.00	180,000.00	720,000.00
COSTOS INDIRECTOS	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	28,800.00
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	**826,560.00**	**826,560.00**	**826,560.00**	**826,560.00**	**3,306,240.00**
UTILIDAD BRUTA	**288,540.00**	**288,540.00**	**288,540.00**	**288,540.00**	**1,154,160.00**
UTILIDAD DE OPERACIÓN	**288,540.00**	**288,540.00**	**288,540.00**	**288,540.00**	**1,154,160.00**
REVOLVENCIA DE CAPITAL FONAES	114,341.12	114,341.12	35,658.88	35,658.88	300,000.00
DEPRECIACIONES	18,713.55	18,713.55	18,713.55	18,713.55	56,140.66
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**192,912.44**	**192,912.44**	**271,594.67**	**271,594.67**	**910,300.66**
IMPUESTO SOBRE LA RENTA (ISR)	54,015.00	54,015.00	76,047.00	76,047.00	260,124.00
PARTICIPACION DE UTILIDADES A TRABAJADORES (PTU)	19,291.00	19,291.00	27,159.00	27,159.00	92,900.00
UTILIDAD NETA	**119,606.44**	**119,606.44**	**168,388.67**	**168,388.67**	**575,990.21**

TASA SEGÚN LEY DEL I.S.R.	28%
PTU	10%

h).- Estado de situación financiera o Balance General.- Contiene los rubros que constituyen los activos de la empresa, es decir, los bienes adquiridos para materializar el proyecto. Por otro lado, los pasivos esperados de la empresa, es decir las obligaciones financieras que adquirirán los socios del proyecto, y el capital social o patrimonio. El contenido del balance proforma consta de estos rubros principales: activo, pasivo y capital contable, se muestra en el cuadro 15. (Nacional Financiera 1982)

- **Activo:**
  - **Circulante.-** son los bienes y recursos que se pueden convertir fácilmente en efectivo como por ejemplo: efectivo en caja y bancos, cuentas por cobrar, inventarios, etc.
  - **Fijo.**- son los bienes físicos o tangibles que se utilizan en la actividad productiva y comercial de la empresa como por ejemplo: terreno, edificios y construcciones, maquinaria y equipo, equipo de transporte y de oficina, etc.
  - **Diferido.**- son los bienes intangibles necesarios para constituir y operar la empresa y que son útiles exclusivamente a ésta (costos de estudios y proyectos, gastos notariales, gastos preoperativos, etc.)
- **Pasivo:**
  - **A corto plazo.-** (menor de un año). Está formado por aquellas deudas que la empresa tiene obligación de pagar en un plazo no mayor a un año, como créditos bancarios a corto plazo, créditos de proveedores e insumos, impuestos y pago de utilidades.
  - **A largo plazo.**- Está formado por las deudas que la empresa tiene obligación de pagar en un plazo mayor a un año como créditos a mediano y largo plazo, acreedores hipotecarios.

- **Capital contable:**

  Está formado por las aportaciones efectivas de los socios más las reservas legales que resulten de los ejercicios de operación.

El cuadro 15 muestra la manera de expresar dicha información

Cuadro 15.- Balance general proforma

ACTIVO			PASIVO		
CIRCULANTE			PASIVO A LARGO PLAZO		
			DOC. POR PAGAR	$ 300,000.00	
EFECTIVO	$176,440.00				
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE		$176,440.00	TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO		$300,000.00
ACTIVO NO CIRCULANTE			TOTAL PASIVO		0.00
Local Comercial	$411,280.00				
Equipo y herramienta	$182,275.53				
			CAPITAL CONTABLE		
			CAPITAL SOCIAL	350,389.09	
			RESULTADO DEL EJERCICIO	119,606.44	
TOTAL ACTIVO NO CIRCULANTE		$593,555.53	TOTAL CAPITAL CONTABLE		469,995.53
TOTAL ACTIVO		$769,995.53	TOTAL PASIVO MAS CAPITAL		769,995.53
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INICIAL					

i).- Flujo neto de efectivo.- Es la cantidad de dinero que entra menos el que sale de la empresa durante la vida económica de la empresa, se proyecta de manera mensual para el primer año y anual para los subsecuentes. Con base a este flujo de efectivo se puede elaborar el programa de REVOLVENCIA de los recursos del FONAES hacia la Empresa Social de Capitalización. Al flujo de efectivo después de impuestos se le denomina Flujo neto de efectivo. Este flujo se integra por

- **Flujo de efectivo operativo (FEO).-** son las entradas de dinero menos las salidas de dinero que un proyecto genera por sus operaciones, después de impuestos, durante el tiempo que dura su operación.
- **La inversión neta (IN).-** es la cantidad de dinero que se requiere para la adquisición de activos y bienes necesarios para iniciar y mantener en operación un proyecto.

En conclusión, el Flujo neto de efectivo nos muestra el movimiento del dinero en el periodo y es uno de los datos requeridos para calcular el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Relación Beneficio-Costo (R B/C).(FONAES. 2004)

Lo anterior se expresa en los cuadros 16 al 20 en los flujos de efectivo mensual de los primeros 4 años.

Cuadro 16.- Flujo de efectivo mensual año 1

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL.

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
VENTAS													
Armario		.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Litera		.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Comedor 6 Personas		.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
TOTAL VENTAS	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
COSTOS VARIABLES													
Triplay y Madera	108,405.00			36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	433,620.00
Herraje	22,950.00			7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	91,800.00
Barniz	26,325.00			8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	105,300.00
Pintura	2,160.00			720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	8,640.00
Luz	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
COSTOS FIJOS													
Contador	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Empleos	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	180,000.00
Articulos de Limpieza	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
TOTAL GASTOS	176,440.00	16,600.00	16,600.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	838,560.00
SALDO	(176,440.00)	(16,600.00)	(16,600.00)	(69,880.00)	(69,880.00)	(69,880.00)	(69,880.00)	(69,880.00)	(69,880.00)	(69,880.00)	(69,880.00)	(69,880.00)	276,540.00
REVOLVENCIA DE CAPITAL												114,341.12	
SALDO ACUMULADO	(176,440.00)	(193,040.00)	(209,640.00)	(279,520.00)	(349,400.00)	(419,280.00)	(489,160.00)	(559,040.00)	(628,920.00)	(698,800.00)	(768,680.00)	(952,901.12)	(952,901.12)

Cuadro 17.- Flujo de efectivo mensual año 2

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL.

CONCEPTO	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	TOTAL
VENTAS													
Armario	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	285,660.00
Litera	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	129,600.00
TOTAL VENTAS	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	1,115,100.00
COSTOS VARIABLES													
Triplay y Madera	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	433,620.00
Herraje	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	91,800.00
Barniz	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	105,300.00
Pintura	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	8,640.00
Luz	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
COSTOS FIJOS													
Contador	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Empleos	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	180,000.00
Articulos de Limpieza	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
TOTAL GASTOS	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	838,560.00
SALDO	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	276,540.00
REVOLVENCIA DE CAPITAL												114,341.12	
SALDO ACUMULADO	(929,856.12)	(906,811.12)	(883,766.12)	(860,721.12)	(837,676.12)	(814,631.12)	(791,586.12)	(768,541.12)	(745,496.12)	(722,451.12)	(699,406.12)	(790,702.24)	

Cuadro 18.- Flujo de efectivo mensual año 3

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL.													
CONCEPTO	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	TOTAL
VENTAS													
Armario	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	285,660.00
Litera	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	129,600.00
TOTAL VENTAS	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	1,115,100.00
COSTOS VARIABLES													
Triplay y Madera	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	433,620.00
Herraje	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	91,800.00
Barniz	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	105,300.00
Pintura	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	8,640.00
Luz	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
COSTOS FIJOS													
Contador	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Empleos	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	180,000.00
Articulos de Limpieza	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
TOTAL GASTOS	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	838,560.00
SALDO	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	276,540.00
REVOLVENCIA DE CAPITAL												35,658.88	
SALDO ACUMULADO	(767,657.24)	(744,612.24)	(721,567.24)	(698,522.24)	(675,477.24)	(652,432.24)	(629,387.24)	(606,342.24)	(583,297.24)	(560,252.24)	(537,207.24)	(549,821.12)	

Cuadro 19.- Flujo de efectivo mensual año 4

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL.													
CONCEPTO	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	TOTAL
VENTAS													
Armario	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	285,660.00
Litera	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	129,600.00
TOTAL VENTAS	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	1,115,100.00
COSTOS VARIABLES													
Triplay y Madera	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	433,620.00
Herraje	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	91,800.00
Barniz	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	105,300.00
Pintura	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	8,640.00
Luz	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
COSTOS FIJOS													
Contador	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Empleos	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	180,000.00
Articulos de Limpieza	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
TOTAL GASTOS	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	838,560.00
SALDO	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	276,540.00
REVOLVENCIA DE CAPITAL												35,658.88	
SALDO ACUMULADO	(526,776.12)	(503,731.12)	(480,686.12)	(457,641.12)	(434,596.12)	(411,551.12)	(388,506.12)	(365,461.12)	(342,416.12)	(319,371.12)	(296,326.12)	(308,940.00)	

Cuadro 20.- Flujo neto de efectivo.

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
ENTRADAS	$ 774,855.53	$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00
APORTACIONES SOCIOS	$ 474,855.53				
APORTACION FONAES	$ 300,000.00				
CREDITOS BANCARIOS					
CLIENTES/DOCUMENTOS POR COBRAR					
VENTAS DE CONTADO		$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00
OTROS					
CAJA INICIAL					
SALIDAS	$ 774,855.53	$ 899,288.55	$ 899,288.55	$ 921,320.55	$ 921,320.55
INVERSION FIJA	$ 598,415.53				
INVERSION DIFERIDA					
INVENTARIOS					
COSTOS DE PRODUCCION	$ 160,840.00	$ 819,360.00	$ 819,360.00	$ 819,360.00	$ 819,360.00
GASTOS DE ADMINISTRACION	$ 15,600.00	$ 7,200.00	$ 7,200.00	$ 7,200.00	$ 7,200.00
GASTOS DE VENTA					
GASTOS FINANCIEROS (18% INTERESES)					
I.S.R. (28%)		$ 54,015.00	$ 54,015.00	$ 76,047.00	$ 76,047.00
P.T.U. (10%)		$ 18,713.55	$ 18,713.55	$ 18,713.55	$ 18,713.55
PROVEEDORES					
PAGO DE CAPITAL (AMORT.CRED. BANCARIO)					
FLUJO NETO DE EFECTIVO		215,811.45	215,811.45	193,779.45	193,779.45
REVOLVENCIA A LA E.S.C.		114,341.12	114,341.12	35,658.88	35,658.88
UTILIDADES A PRODUCTORES		101,470.33	101,470.33	158,120.56	158,120.56
SALDO FINAL	-	0.00	0.00	0.00	0.00
RECUPERACION ACUMULADA A E.S.C.		114,341.12	228,682.24	264,341.12	300,000.00
REMANENTE	$ 300,000.00	185,658.88	71,317.77	35,658.88	0.00

j).-Calendario de Reintegros de capital.- Es la forma en que de acuerdo a los estados financieros presentados, se realizará la revolvencia de capital. Los Estados Financieros, deberán ser proyectados por lo menos a la fecha de restitución de la aportación de FONAES.

Es importante tener en cuenta los plazos de revolvencia de acuerdo a las reglas de operación que nos dicen que el recurso destinado a capital de trabajo se tendrán dos años para reintegro y cuatro años para el recurso destinado a los activos fijos. Con todo esto, se busca que la empresa tenga bien presente la obligatoriedad de restituir los recursos a la Empresa Social de Capitalización y de esta forma tener asegurada por tiempo indefinido la capitalización de la empresa a través de dicha revolvencia de acuerdo a como lo dictan las Reglas de Operación del FONAES y que se presenta en el siguiente cuadro:

CUADRO 21.- Tabla de revolvencia de capital

EMPRESA MUNICIPIO:

LOCALIDAD: SOCIOS:

AÑO	SALDO	CAPITAL	REVOLVENCIA
1	300,000.00	114,341.12	114,341.12
2	185,658.88	114,341.12	114,341.12
3	71,317.77	35,658.88	35,658.88
4	35,658.88	35,658.88	35,658.88
TOTAL		300,000.00	300,000.00

4.3.11. Rentabilidad y otros impactos

(Valor actual neto, tasa interna de retorno y relación beneficio costo; efectos en empleo e ingresos, desarrollo tecnológico).

El proyecto debe contar con los siguientes Indicadores Económicos que demuestren su rentabilidad:
La evaluación financiera deberá de efectuase de acuerdo al horizonte del proyecto considerando la **REVOLVENCIA del recurso de FONAES, a la EMPRESA SOCIAL DE CAPITALIZACIÓN**

Para efectos de estos indicadores, deberán haberse considerado el total de las inversiones previstas, existentes o nuevas, independientemente de su fuente origen.

a) Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno

Para el calculo de la VAN y la TIR, deberá emplear una tasa de descuento igual a la inflación esperada, según lo determine el gobierno federal en los "Criterios Generales de Política Económica" en sus proyecciones anuales,(Que para este año 2007 será de **3%**). Debe contener las memorias de cálculo correspondientes. Para su aceptación el VAN que arroje el proyecto deberá ser mayor de cero y la TIR deberá ser igual o mayor que la tasa de descuento empleada. La tasa interna de retorno, es un método que proporciona una medida de la rentabilidad de la inversión en un proyecto.(FONAES 2004)

b) Relación Beneficio / Costo

La (R B/C) deberá ser mayor de uno para aceptar el proyecto. Es el indicador de la ganancia obtenida por cada peso aplicado en el proyecto, superando una tasa de oportunidad propuesta. Cuando la R B/C es mayor a uno, se invierte en el proyecto. (FONAES 2004)

Ecuación

$$R = \frac{BA}{CGA}$$

Donde:
BA= Ingresos actualizados
CGA=Costos y Gastos Actualizados

El siguiente cuadro 22 muestra la forma de presentar estos parámetros:

CUADRO 22.- Rentabilidad

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Recuperación	F. N.E
0	774,855.53				(774,855.53)
1		1,115,100.00	845,273.55		269,826.45
2		1,115,100.00	845,273.55		269,826.45
3		1,115,100.00	845,273.55		269,826.45
4		1,115,100.00	845,273.55	774,855.53	1,044,681.98
	TASA DE RENTABILIDAD FINANCIERA (T.I.R) =				**35%**
	VALOR ACTUAL NETO (VAN) =				**$730,075.25**
	Tasa de descuento requerida para calcular el Valor Actual Neto =				6.0%
	RELACIÓN BENEFICIO COSTO				**$1.32**

c) Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad se efectuará considerando variaciones a la baja en producción y en precios de 10% y si hubiere carga financiera, con variaciones al alza de 5%. El Proyectista, deberá justificar la elección de la variable que eligió.(FONAES 2004)

El proyectista deberá realizarlo considerando la variable de mayor impacto y con más posibilidades de presentarse, citando cómo la determinó. El cuadro 23 presenta la forma de exponer estos indicadores:

CUADRO 23.- Sensibilización al 10%

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Recuperación	F. N.E
0	774,855.53				(774,855.53)
1		1,003,590.00	845,273.55		158,316.45
2		1,003,590.00	845,273.55		158,316.45
3		1,003,590.00	845,273.55		158,316.45
4		1,003,590.00	845,273.55	774,855.53	933,171.98

TASA DE RENTABILIDAD FINANCIERA (T.I.R) =	**20%**
VALOR ACTUAL NETO (VAN) =	**$365,552.67**
Tasa de descuento requerida para calcular el Valor Actual Neto =	6.0%
RELACIÓN BENEFICIO COSTO	**$1.19**

4.4.- Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Mejor conocido como análisis FODA que permite determinar cuales son las características del entorno en el que se encuentra ubicado el proyecto **(oportunidades y amenazas),** así mismo deberá realizar un diagnóstico al interior del proyecto mismo, a efecto de mostrar **las fortalezas y debilidades** que afectan directamente al desarrollo de la empresa

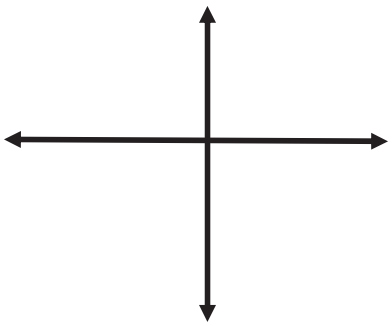
Debe establecer las oportunidades en forma concisa y clara, así como las amenazas que pueden afectar el desempeño organizacional, clasificándolas de acuerdo a su impacto y probabilidad de ocurrencia.

Estas pueden provenir de diversos ámbitos: económico, demográfico, político, social, tecnológico, legal, etc.

Con respecto a las fortalezas y debilidades; se deberán enlistar con claridad los aspectos que deben aprovecharse para generar una mayor sinergia en la empresa y aquellos que deben modificarse o eliminarse para reducir su riesgo o fracaso.
A continuación se explica a manera de ejemplo como se deben relacionar entre si:

DEBILIDADES
Mencionar las debilidades de la empresa y como pueden convertirse en fortalezas. Ej.
1.- Empresa en integración.
2.- Poca capacidad financiera.
3.-Desconocimiento de su status financiero.

AMENAZAS
Son los factores que pueden afectar al proyecto. Ej.
1.- Competencia en la localidad.
2.- organización con poca experiencia.
3.-obtención ilegal de materia primas



OPORTUNIDADES
El aprovechar los factores en el entorno y de la empresa para consolidarse. Ej.
1.- El nicho de mercado.
2.- Capacitación de personal.
3.- Demanda insatisfecha.
4.-Demanda insatisfecha.
5.-Mercado cautivo.

FORTALEZAS
A partir de las debilidades se pueden transformar en fortalezas, Ej.
1.- Conocimiento de la actividad.
2.- abastecimiento de materia prima asegurada.
3.-Diferenciación de productos.
4.-Precios bajos.

4.5. Conclusiones y recomendaciones.

El consultor que elabore el proyecto debe expresar su opinión sobre la viabilidad del proyecto en todos los aspectos con la finalidad de conocer su percepción inicial en cuanto a la propuesta de él como primer contacto con la empresa.

El FONAES debe comparar las conclusiones y recomendaciones que genere su dictamen después de la evaluación que realice, contra las obtenidas por el consultor.

4.6.-ANEXOS

4.6.1.-Aspectos de mercado: Es necesario presentar carta(s) de intención de compra o contrato(s) de compra-venta; cotización(es) expedida(s) por el o los proveedores o contrato(s) o convenio(s); estudios de mercado realizados, en su caso.

4.6.2.-Aspectos técnicos: En su caso, validación del paquete tecnológico por la autoridad competente (SAGARPA) y estudios específicos e ingeniería de detalle. **Para el caso de las empresas del tipo Forestal y Microempresarial, no aplica.**

4.6.3.- Aspectos financieros: copia(s) del balance(s) general(es) y del estado(s) de resultados y cartas de autorización o compromiso de las instituciones financieras en caso de que exista otra fuente de financiamiento adicional al FONAES.

4.6.4.-Aspectos normativos: documentos con los que se acredite la propiedad o posesión o concesión de los recursos naturales o materiales; copia de permisos, autorizaciones y/o concesiones expedidos por las autoridades correspondientes.

4.7.-PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocios tipo FONAES son el conjunto de operaciones organizativas, productivas, financieras y comerciales medibles que la empresa social planea, ejecuta y evalúa en cada ciclo productivo con el objeto de incorporar mejoras continuas, así como para garantizar el éxito y eficiencia en sus procesos y negocios.

Operaciones organizativas.-

Son las acciones que la empresa realiza para abordar formas superiores de organización; así como, el perfeccionamiento de su esquema empresarial.

Operaciones productivas.-

Son las operaciones necesarias para la generación de los bienes y/o servicios competitivos que demanda el mercado.

Operaciones financieras.-

Son las negociaciones que la empresa celebrará ante instituciones financieras, gubernamentales y otras para obtener los créditos, subsidios o apoyos, así como para la reinversión de las utilidades netas generadas.

Operaciones comerciales.-

Son los negocios que la empresa realizará con proveedores y clientes para las compras de insumos, la contratación de servicios y las ventas de productos.

A continuación se muestra como se debe presentar el plan de negocios:

NOMBRE Y FIGURA JURIDICA DE LA EMPRESA

PLAN DE NEGOCIOS

NOMBRE DEL PROYECTO:

MES Y AÑO DE ELABORACION

NATURALEZA DEL PROYECTO

Considerando la necesidad de impulsar actividades productivas específicas en el medio rural, que generen ingresos netos mayores en beneficio de los productores, sobre todo para aquellos de bajos niveles de ingreso como lo son para muchos productores del municipio de XXX perteneciente al estado de Michoacán y en específico en la comunidad de XXXXXX, donde la actividad de XXXX por los socios de este proyecto actualmente representa una actividad económica con potencial, tomando en consideración los recursos de forestales de que disponen los productores y de recursos naturales en general, mano de obra y el conocimiento a su manera del proceso de producción y venta, este proyecto representa una alternativa de uso para este grupo de productores interesados en mejorar la eficiencia productiva de dicha actividad. Por otro lado la creciente demanda de productos como lo es xxxxx, influenciada por el crecimiento poblacional, hacen que este proyecto sea de amplia expectativa, tanto local y regional; de ahí la necesidad de reactivar dicha actividad con la participación de los productores para incrementar sus beneficios y mejorar así su bienestar familiar y por supuesto con la participación de los apoyos de los diferentes niveles de gobierno.

Por estas razones se considera que esta actividad les proporcionaría a los habitantes de esta comunidad una oportunidad de empezar a coordinarse para desempeñar actividades productivas y mejorar su bienestar social.

También es importante mencionar que hoy en día el gusto por los muebles de madera es cada vez más aceptable y demandable entre la población, no solamente del Municipio o de Michoacán, sino a nivel nacional.

DOMICILIO SOCIAL:	
REPRESENTANTES:	Presidente. Secretario. Tesorero
MISIÓN:	Generar beneficios económicos que permitan incrementar el ingreso neto de los productores participantes en este proyecto, con lo cual se pretende mejorar su bienestar familiar.
VISION:	Ser una empresa proveedora de muebles en las principales ciudades de la región y del país.
OBJETIVO GENERAL:	Evaluar técnica y financieramente las inversiones adicionales para la operación de esta empresa de elaboración de muebles de madera, con la idea de beneficiar directamente a los productores, generando empleo, fomentando la organización para la producción, incrementando su ingreso neto de éstos, así como contribuir a elevar la disponibilidad de este producto para el consumo local y regional en el mediano y largo plazo.
OBJETIVOS ESPECIFICOS:	- Contribuir a la generación de xXXx empleos durante el año aproximadamente. - Aumentar el ingreso neto de los socios. - Generar arraigo de los productores en su lugar de origen para evitar la emigración. - Ampliar el mercado de comercialización de muebles de madera. Contribuir a la integración de una empresa del sector social.
POLITICA DE CALIDAD	- Actividad y responsabilidad del gerente quien deberá establecer las políticas de la empresa en cuanto al cumplimiento cotidiano de la misión y, los principios de la misma y sus valores, para ser altamente productiva, eficiente y en mejora continua, que apoye al desarrollo integral de los empleados y socios para que consoliden un entorno económico, productivo y comercial, con el fin de ser competitivos.

PLAN DE NEGOCIOS

1. Producción.

Objetivos del área de producción	***Aplicar la tecnología más avanzada disponible para el manejo más eficiente de la producción bajo las condiciones de recursos disponibles y los adquiridos con este proyecto, para que no solo se cumplan los coeficientes técnicos plasmados en el proyecto sino que sean superados .***

Situación actual	**Metas** (indicar fechas)	**Estrategias**
Por ahora la Sociedad XXX. de la localidad de XXX del municipio de XXX, la cual solo se ha integrado con la finalidad de establecer esta empresa, aunque en forma individual estos productores tienen experiencia en la producción y comercialización de muebles de madera, puesto que a nivel individual cada uno tienen experiencia de al menos xxxx; por lo que ahora se pretende aprovechar dicha experiencia en forma comercial a mayor escala; es decir incrementando la oferta no solo para el mercado local sino para el regional.	**A corto plazo** 1.- Adoptar inmediatamente la tecnología más adecuada para la elaboración de muebles de madera, con la idea de cumplir con la oferta con calidad y oportunidad para cada uno de los mercados considerados.	- Trabajar siempre en equipo y llevar rigurosos seguimiento del programa de producción que se establecerá y cuidar que se cumpla. - Recibir inmediatamente capacitación para mejorar el proceso de producción, incluso para la elaboración de nuevas presentaciones del producto en el largo plazo.
	2.- Consolidar en menos de un año la estructura organizativa, que permita cumplir los acuerdos con los consumidores de dichos productos.	- Capacitarse inmediatamente en el aspecto de organización y administración de empresas para que se tomen las decisiones más adecuadas.
	A mediano y largo plazo 1. Se pretende cubrir el mercado regional, como xxx, en el estado de Michoacán a mediano plazo y en el largo plazo hasta la Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey, ya que en tres años se espera que la oferta aumente alrededor del 20 por ciento con respecto a la inicial. 2. Llegar a mejorar la producción de muebles de madera, para el mercado de nacional donde existe una alta demanda por los connacionales de la región.	- Concertar contratos de compra-venta con otros compradores de la región, para que aumente la demanda de esta empresa y de dicho producto. - Aprovechar los apoyos como del Gobierno Federal y Estatal con la idea de seguir capitalizando la empresa y aun crecer productivamente en mejores condiciones. - Incorporar nuevos procesos de producción para mejorar la presentación de los productos. - Negociar apoyos que permitan mejorar en general la infraestructura y de la capacitación, sobre todo aquello que no será apoyado por FONAES.

2. Mercadotecnia.

Objetivos de la mercadotecnia	- ***Vender el producto adecuadamente a los consumidores, tanto en cantidad como en calidad a un precio de equilibrio de oferta y demanda.*** **- Buscar nuevos mercados en la región y mantener el inicial que se ha mencionado en el estado de Michoacán.**

Situación actual	**Metas** (indicar fechas)	**Estrategias**
Por ahora cada productor realiza su actividad en forma individual y venden a los intermediarios que van a la localidad a comprar muebles	**A corto plazo** 1. Ampliar el mercado buscando incursionar cada vez en más ciudades del Estado y del País que permitan asegurar una mayor comercialización de estos productos. 2. Llevar al mercado siempre producto de mejor calidad que el que introduce la competencia.	- Definir otras ciudades donde se iniciará con ventas de, tanto del mismo Estado como del País que representen un mercado potencial real. - Se aprovechará la experiencia y conocimiento que tienen ya algunos productores que forman esta empresa, como punto de partida para el arranque de una expansión de la misma.
	A mediano y largo plazo 1. Continuar con una mayor diversificación de compradores tanto finales como intermedios.	- Iniciar con la comercialización de los productos mencionados en las ciudades más cercanas y así avanzar hacia otras Ciudades del Estado y de otros Estados. - Iniciar negociaciones con los compradores al mayoreo de estos productos.

3. Organización.

Objetivo del área de organización	- ***Mantener y fomentar la cooperación en los procesos de toma y ejecución de decisiones, de información al interior y exterior de la sociedad y en general de la vida social y productiva de la sociedad.***

Situación actual	**Metas** (indicar fechas)	**estrategias**
- Se tiene el reglamento interno. - Es una sociedad de reciente creación, aunque ya se dedican a esta actividad desde hace varios años por su cuenta, sin estar organizados como se pretende ahora. - No existe cultura de dar información ni de exigirla.	**A corto plazo** 1. Ya se dispone de un reglamento interno. 2. Realización de talleres de información y discusión con FONAES (en tramite). 3. Formación de comisiones (en Septiembre 2008).	- Realización de asamblea para la conformación de comisiones para integrar propuesta de mejor operación de la empresa. - Solicitar asesoría a FONAES. - Reuniones para hacer del conocimiento de todos los socios y de análisis. - Difusión por escrito a los socios de los avances de compromisos de la organización con FONAES. - En asamblea general
	A mediano y largo plazo 1. División del trabajo (Octubre 2008)	- Elaborar un proceso de elección de agentes de cambio donde se detecten las habilidades, y preferencias de cada socio.

2.4 Finanzas

Objetivos del área de Finanzas	- **Implementar y ejecutar un sistema contable y de información que permita generar información y reportes financieros que sirvan de mecanismo de toma de decisiones.** **Generar información precisa, objetiva y transparente hacia los socios la empresa y ante terceros que estén involucrados en el proyecto.**

Situación actual	**Metas** (indicar fechas)	**estrategias**
- La empresa no cuenta con un sistema Contable - No tienen liquidez para enfrentar el inicio del proyecto. - Requerimientos de financiamiento por $ 0.00 que representa el X % por ciento del costo total del proyecto. - El grupo participará con $ 0.00 que representa el xx % por ciento del valor total del proyecto. Se ha tenido un acercamiento con el Gobierno del Estado con la idea de elaborar un convenio de participación con recursos financieros para este proyecto.	**A corto plazo** 1. Implementación de un sistema contable, (Septiembre 2008). 2. Entrega de recursos de FONAES (Septiembre 2008). 3. Formalizar con Gobierno del Estado su participación en este proyecto (Enero 2008).	- Elaboración de un diagnóstico que identifique y proponga un sistema contable a la medida de este tipo de actividad. - Iniciar la capacitación de hijos de los socios, para que sean ellos los que se encarguen. - Solicitar recursos a FONAES como apoyo para la capacitación empresarial. Solicitar información a FONAES.
	A mediano y largo plazo 1. Conseguir otros apoyos para capitalizar el proyecto y así aumentar su capacidad instalada de operación (Noviembre 2008).	- Plantear el proyecto completo a Gobierno del Estado.

2. Desarrollo Humano

- Dentro de las comisiones a establecer se contará con una cultura y convivencia, que, además, sirva para fomentar la unidad entre los miembros y sus familiares, haciendo énfasis en los jóvenes quienes serán el motor de continuidad y desarrollo de nuestra empresa.

5.- CASO PRÁCTICO

Ahora bien para demostrar la aplicación y ejecución de los términos de referencia aquí desarrollados, a continuación se presenta un caso práctico el cual fue presentado y financiado con recursos del FONAES. Este proyecto de inversión esta tomado íntegramente del expediente de la organización, por lo que se pueden encontrar algunas omisiones y diferencias con respecto a la aplicación y desarrollo de la presente memoria profesional

FÁBRICA DE MUEBLES

MUMOFH S.R.L. MI.

1. Antecedentes y Aspectos Generales.

La historia del mueble se remonta a la época de los antiguos egipcios, que ya utilizaban sillas y mesas cuyos respaldos, brazos o patas estaban adornados con figuras zoomórficas talladas. Estos detalles se conocen porque esa cultura enterraba a sus muertos con su mobiliario.

En las culturas que florecieron en Babilonia y Asiria, también se usaban sillas, taburetes, divanes y mesas, hecho que se conoce por los relieves esculpidos en piedra y descubiertos entre las ruinas de esas culturas.

Los relieves griegos y romanos del siglo VI y V A.C., muestran muebles como camas, sillas y mesas ligeras; destacan los romanos, quienes utilizaban ornatos con más estructura y peso.

Durante los siglos XII, XIV, y XV, los nobles y la gente rica comenzaron a construir casas con amplios aposentos que requerían de un mobiliario más extenso. En el siglo XV, las camas tenían cabeceras y se empleaban aparadores y alacenas colocados sobre caballetes.

El siglo XVIII fue la edad de oro del mueble inglés, destacando los ebanistas Thomas Chippendale (1718-1779), George Hepplewhite (murió en 1786) y Thomás Sheraton (1751-1806).

El mobiliario norteamericano, en principio, era copiado de Inglaterra, pero lo emigrantes alemanes trajeron consigo muebles con motivos en brillantes colores.

En España y en las colonias españolas de América, el mobiliario se dintinguía al principio por su austeridad y solidez. Esta se advierte en las grandes mesas, los amplios arcones (a veces hermosamente tallados) y las sillas y sillones llamados fraileros. Aunque otros estilos influyeron durante muchos años en el diseño de los muebles de salas.

En México, los diseños, tratamientos de materiales y la amplia variedad de maderas se complementaron con los distintos estilos rústicos de connotaciones rurales muy definidas, así como con un trabajo tradicional de carpintería, acabados especiales y envejecimientos a base de ceras y barnices, que crean un componente muy apreciado en lo rústico. Se ha popularizado mucho ese tipo de muebles y existe una gran demanda de ellos en la actualidad.

La sala tipo rústico es un mobiliario que aporta elementos de ambiente cálido y acogedor y que moldea el espacio en la idea de lo tradicional, permitiendo claros tintes costumbristas.

Actualmente se acostumbra que en la misma habitación se combine el estilo rústico con piezas modernas, empleando para ello materiales de madera, hierro forjado,

telas de color cálido, objetos artesanales y alfombras de fibras vegetales. Estos muebles presentan sencillas formas geométricas que facilitan su fabricación con máquinas.

Existe competencia en la fabricación de muebles de madera con los materiales sintéticos, donde imperan las líneas horizontales; su diseño es de menor altura y se pueden acomodar de diversas formas dentro de un espacio reducido.

La empresa surge por inquietud de los socios, debido a que cuentan con la experiencia en la actividad, herramienta e instalaciones adecuadas para llevar a cabo la actividad

La S. de R.L. MI. MUMOFH. es de reciente creación que pretende incursionar en la elaboración y comercialización de muebles de madera

Recurren al FONAES para ser sujetos de apoyo ya que carecen de las suficientes garantías prendarías para buscar apoyos bancarios o de otro tipo de instituciones.

2. Empresa

Tipo de apoyo
Apoyo para Capitalización al Comercio, la Industria y Servicios. (ACCIS)

Nombre de la empresa
MUMOFH S. R.L. MI

Domicilio de la empresa
Ignacio Allende # 173, col. Vasco de Quiroga. Ciudad Hidalgo Michoacán

R.F.C.

MUM0508237K8

Región
Oriente

Numero de empleos generados
10 Empleos directos 2 Mujeres 8 Hombres

Nombre del Gerente General
Santos Gómez Flores

Domicilio del Administrador Único

Ignacio Allende # 173, col. Vasco de Quiroga. Ciudad Hidalgo Michoacán

Socios

1.- Santos Gómez Flores
2.- Daniel Mora Flores
3. Juvenal Mora Flores
4. Virginia Flores Ríos

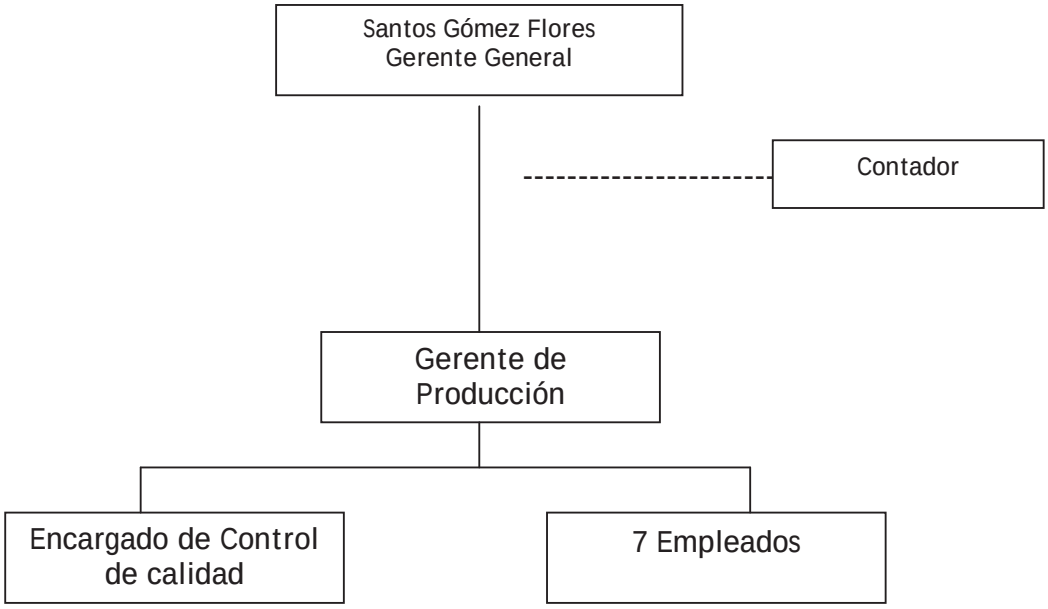
Cuenta de Cheques

4032036139 HSBC

Resumen de Inversión por Fuente Participante

CONCEPTO	IMPORTE	ORGANIZACIÓN	FONAES	OTROS
T O T A L	$ 774,855.53	$ 474,855.53	$ 300,000.00	$
Porcentaje	100%	61.28%	38.72%	%

Organigrama de la Empresa



3. Proyecto Productivo.

3.1 Objetivos y metas.

Objetivos

- Fortalecer a la empresa con a implementación de un proyecto de inversión.
- Crear las opciones para que la empresa se presente como un negocio competitivo, eficaz y eficiente en le manejo de las actividades de su giro.
- Fomentar el desarrollo de oportunidades dentro del ámbito privado.

Planes de acción a desarrollar

- Desarrollar un proyecto de inversión de una micro empresa dedicada a la elaboración y comercialización de muebles de madera para conocer la rentabilidad del mismo y verificar la viabilidad de la compra activo fijo.

Metas

- Alcanzar la producción mensual 10 empleos directos
- Elaboración y comercialización 15 Armarios, 12 literas y 18 comedores mensuales.

3.2 Localización

Macro-localización

La empresa se encuentra ubicada en el municipio de Hidalgo; se localiza en la zona centro-norte del Estado. Su cabecera es la capital de Michoacán. Se ubica en las coordenadas 19º42' de latitud norte y 101º11.4' de longitud oeste, a una altura de 1,951 metros sobre el nivel del mar. Limita al norte con Tarímbaro, Chucándiro y Huaniqueo; al este con Charo y Tzitzio; al sur con Villa Madero y Acuitzio; y al oeste con Lagunillas, Coeneo, Tzintzuntzan y Quiroga. Su distancia a la capital de la República es de 315 kms.

Extensión
Tiene una superficie es de 1,063.06 Km2 y representa un 1.78 por ciento del total del Estado.

Orografía
Su relieve lo conforman el sistema volcánico transversal, sierra de Mil Cumbres y cerros: Del Fraile, Azul, San Andrés, Ventero, Guangoche y Blanco.

Hidrografía
La constituyen los ríos Agostitlán, Chaparro, Zarco y Grande; las presas de Sabaneta, Pucuato y Mata de Pinos.

Clima
Templado con lluvias en verano, y al norte con lluvias todo el año. Tiene una precipitación pluvial anual de 1,810.2 milímetros y temperaturas que oscilan de 4.1 a 18.4º centígrados.

Principales ecosistemas

El municipio tiene bosque mixto, con aile, encino y sauce; bosque de coníferas, con pino. Su fauna la conforman: coyote, zorro, zorrillo, tlacuache, liebre, conejo, mapache, armadillo, pato y torcaz.

Recursos naturales
El municipio tiene una superficie forestal maderable ocupada por pinos, encinos y oyamel; y una superficie no maderable ocupada por matorrales de distintas especies. Existen yacimientos minerales no metálicos de caliza, arcilla, arcilla caolinítica, caolín, sub-bentonita, azufre y tierra fuiler.

Características y uso del suelo

Los suelos del municipio datan de los períodos cenozoico, terciario y pleoceno; corresponden principalmente a los del tipo complejo de montaña. Su uso es primordialmente forestal y en menor proporción ganadero y agrícola.

Pueblos indígenas

Otomí, presente en dos localidades indígenas: San Matías y San Bartolo Cuitareo.

Evolución demográfica

En el municipio de Hidalgo en 1990, la población representaba el 2.7 por ciento del total del Estado. Para 1995, se tiene una población de 102,649 habitantes, su tasa de crecimiento es del 2.7 por ciento anual y la densidad de población es de 89.72 habitantes por kilómetro cuadrado. El número de mujeres es relativamente mayor al de hombres. Para el año de 1994, se registraron 3,873 nacimientos y 453 defunciones.

Educación

Existen escuelas en donde se imparten clases a niveles de preescolar, primaria, secundaria y bachillerato.

Salud

Cuenta con un Centro de Salud tipo "B" y un hospital tipo "D" de la Secretaría de Salud, dos puestos periféricos del ISSSTE, una Unidad de Medicina Familiar y una auxiliar del IMSS y varios consultorios médicos particulares.

Abasto

El municipio tiene 2 mercados municipales, un tianguis dos veces por semana y varios negocios con diferentes giros comerciales, 6 tiendas CONASUPO y un rastro.

Deporte

En las localidades del municipio se cuenta con una unidad deportiva con un campo de fútbol, un campo de béisbol, 4 canchas de basquetbol, un auditorio, una cancha de frontenis, una cancha de tenis, un módulo de servicios y juegos infantiles; campos de fútbol Maximino Martínez y Tierras Coloradas; un campo de béisbol Santa María y 80 canchas de basquetbol en varias localidades del municipio.

Vivienda

Existen aproximadamente 16,297 viviendas, predominando la construcción con muros de tabique y losa de concreto, seguido de las construcciones de adobe en muros y techumbre de teja, y las de madera.

Servicios públicos

Agua potable 70%

Drenaje 50%

Electrificación 80%

Pavimentación 70%

Alumbrado Público 80%

Recolección de Basura 30%

Mercado 70%

Rastro 70%

Panteón 100%

Cloración del Agua 60%

Seguridad Pública 75%

Parques y Jardines 60%

Edificios Públicos 60%

Vías de comunicación

Al municipio lo comunica la carretera federal número 15 México-Morelia, cuenta con carreteras estatales: Hidalgo-Maravatío, Hidalgo-Mata de Pinos y Huajúmbaro-Zinapécuaro. Además tiene servicio de teléfono, telégrafo, correo, autobuses locales y foráneos, así como taxis

Microlocalización.

La empresa MUMOFH S.R.L. MI.. se ubica en Ignacio Allende # 173, Col. Vasco de Quiroga, Ciudad Hidalgo Michoacán

3.3 Infraestructura disponible y sus servicios.

En la colonia donde se encuentra instalada la sociedad se cuenta con todos los servicios como son agua luz y drenaje, Ciudad Hidalgo cuenta con primarias, secundarias y preparatorias así como todo un servicio establecido de salud con clínicas del IMSS e ISSSTE además de sanatorios particulares.

Cuentan con toda la infraestructura siguiente:

INVERSIONES	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO	APORTACION DE LA SOCIEDAD
LOCAL COMERCIAL	1	LOTE	411,280.00	411,280.00

HERRAMIENTA MANUAL	1	LOTE	28,500.00	28,500.00
SIERRA CIRCULAR PARA ANGULOS	1	PIEZA	5,000.00	5,000.00
SIERRA CIRCULAR FIJA	1	PIEZA	4,000.00	4,000.00
TROMPO DE MADERA	1	PIEZA	3,000.00	3,000.00
COMPRESOR	1	PIEZA	3,000.00	3,000.00
MESA DE TRABAJO	1	PIEZA	1,000.00	1,000.00

Además de que para el óptimo manejo de su trabajo cuentan con Licencia de trabajo expedida por el municipio de Hidalgo, presentan copia simple de las C.U.R.P. de cada uno de los Socios, Credencial de Elector y Acta constitutiva, Permiso ante Comercio y R.F.C.

3.4. Producción actual

La sociedad MUMOFH SRL MI. se dedicara a la fabricación y comercialización de muebles de madera, se llevará a cabo el siguiente horario: El local se encuentra abierto de lunes a Sábado de 9 de la mañana a 2 de la tarde y de 4:30 a 8 de la noche

Se pretende tener la siguiente estructura de producción por parte la Sociedad:

PRODUCCIÓN MENSUAL

CONCEPTO	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
Armario	15	$ 1,587.00	23,805.00	285,660.00
Litera	12	$ 4,860.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	18	$ 600.00	10,800.00	129,600.00

Los ingresos que percibe la empresa se realizan a través del pago de contado directamente del cliente a la empresa.

3.5. Situación financiera actual

La Sociedad se encuentra estable en cuanto a adeudos. No mantiene pagos retrasados con sus proveedores, así como tampoco presenta retrasos con instituciones hacendarias o crediticias.

Debido a que la empresa adquiere sus productos con la compra directa de estos a distribuidores dentro del local de la empresa, el pago se realiza de forma directa y con aquellos proveedores que van hasta el domicilio de la empresa, también se realizan los pagos de contado y otros a través de depósitos bancarios

La empresa no tiene en la actualidad adeudo alguno con instituciones financieras bancarias.
La empresa utilizara los servicios de un contador público, pero este se limitara a realizar trámites administrativos de la empresa, lo que significa que n les realizara estados de resultados de la situación financiera de la empresa.

El estado de Situación Financiera Actual es el siguiente:

MUMOFH S.R.L. MI.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 OCTUBRE DE 2005

ACTIVO			**PASIVO**		
CIRCULANTE			**PASIVO A LARGO PLAZO**		
			DOC. POR PAGAR	0.00	
EFECTIVO	$48,575.53				
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE		$48,575.53	TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO		$0.00
ACTIVO NO CIRCULANTE			**TOTAL PASIVO**		**0.00**
Local Comercial	$411,280.00				
Sierra Circular para Angulos	$5,000.00				
Sierra Circular Fija	$4,000.00				
Trompo de Madera	$3,000.00				
Compresor	$3,000.00		**CAPITAL CONTABLE**		
			CAPITAL SOCIAL	474,855.53	
TOTAL ACTIVO NO CIRCULANTE		$426,280.00	**TOTAL CAPITAL CONTABLE**		474,855.53
TOTAL ACTIVO		**$474,855.53**	**TOTAL PASIVO MAS CAPITAL**		**474,855.53**

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INICIAL

3.6. Diagnóstico de la situación actual y previsiones sin proyecto

La Sociedad se encuentra en un proceso de conformación pero sus planes de instalación de esta planta se le presentan con un problema de capitalización. La maquinaria con que se cuenta esta ubicada en las instalaciones de la Sociedad. Los ingresos que se percibirán por las ventas se destinaran a la reinversión en insumos, pagos de salarios, insumos para la empresa y costos indirectos. El problema de la empresa es que no cuenta con la suma necesaria para la adquisición de mobiliario e insumos para el desarrollo de la empresa.

De hay la necesidad del apoyo financiero del FONAES, Si la empresa trabaja con la capacidad limitada que tiene con su mobiliario actual, se le dificultará la consolidación de la producción de la empresa, sin poder realizar servicio de alta calidad. Esto le negará a la empresa la diversificación amplia de los trabajos que realizan y no podrán cubrir la demanda existente y posible a futuro.

Debido a que esta es una micro empresa, la empresa será capaz de crear hasta 10 empleos directos.

Sin el apoyo del crédito que se le ha solicitado a FONAES, la empresa se mantendrá con la capacidad instalada actual limitándose en cantidad y calidad de trabajos.

Se esperaría que sin el proyecto se siga con el mismo nivel de producción

3.7. Aspectos de Mercado

Producto

Fabricación de muebles de madera tales como:

- Salas
- Recámaras
- Comedores
- Libreros
- Mesas de Centro
- Sillas
- Escritorio
- Credenzas
- Closets
- Armarios
- Alacenas
- Cajas
- Percheros
- Marcos
- Ataudes

Las características de un buen producto en el giro deben ser:

Para la elaboración de algunos muebles se deberá seleccionar de acuerdo al tamaño y diseño, un tipo de madera específico (dura, blanda, tropical, entre otras) y la clase requerida; de primera, tabla limpia sin nudos y de pocas variaciones en las vetas; de segunda, con nudos que pueden o no afectar los cortes y la presentación del mueble; y de tercera clase, la que se ocupa principalmente en la industria de la construcción o en muebles de baja calidad.

La madera, deberá cubrir las características de calidad requeridas para el tipo de mueble a fabricar. No deberá tener humedad, no estará dañada, rota, pandeada o comba, ni presentará grietas u hoyos..

La forma de presentación de los productos del giro se realiza en:

El producto se remite al cliente con algunas protecciones de cartón corrugado o de plástico en superficies, esquinas y patas.

Plaza

Ignacio Allende # 173, col. Vasco de Quiroga. Ciudad Hidalgo Michoacán

Ventas esperadas.

PRODUCCIÓN MENSUAL

CONCEPTO	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
Armario	15	$ 1,587.00	23,805.00	285,660.00
Litera	12	$ 4,860.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	18	$ 600.00	10,800.00	129,600.00

Determinación de la demanda.

Demanda de los productos

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o reclama para lograr satisfacer una necesidad específica a un precio determinado.

- La demanda por los muebles es creciente a pesar de la competencia de las marcas reconocidas.
- La demanda de estos productos es constante durante todo el año, debido a su utilidad permanente.

La sociedad realizará toda la producción en las instalaciones que tienen designado para ello y ofertaran su producto directamente
La empresa competirá vía costos con sus rivales de la misma actividad su punto de venta será variado

Dada la tradición que tiene la comunidad de ciudad Hidalgo como oferente de muebles rústicos en madera se espera vender parte de la producción en la misma comunidad y otra parte ofrecerla en las tiendas especializadas de México y Morelia. Además se espera que con el crédito que se obtenga se eleve la producción y se pueda comenzar a vender a tiendas especializadas en el interior del País.

El sistema de comercialización será en una primera etapa libre a bordo en fabrica hasta que se logren conseguir clientes exteriores, el canal de comercialización será de fabricante a intermediario, y en otros casos será de fabricante a consumidor

Actualmente la demanda de nuestros productos esta por encima de la oferta.

- **ARIZMENDI MARTINEZ ROBERTO**
  FRANCISCO I MADERO 58 Col. CENTRO
  C.P. 61100, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **BRAVO SANCHEZ ANTONIO**
  FRANCISCO I MADERO 23 Col. CENTRO
  C.P. 61100, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **GARCIA DELGADO GERARDO**
  VICENTE GUERRERO 262 Col. LA MANGANA
  C.P. 61120, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **GARCIA MALDONADO ARTURO**
  EMILIO CARRANZA 70 Col. CENTRO
  C.P. 61100, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **GARCIA RAMIREZ MA EUGENIA**
  FCO I MADERO 23 Col. CENTRO
  C.P. 61100, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **GONZALEZ GARDUNO ROGELIO**
  JOSEFA O D DOMINGUEZ 10 Col. VASCO DE QUIROGA
  C.P. 61149, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **LOPEZ ARIZMENDI DELIA BERTHA**
  MELCHOR OCAMPO PTE 5 Col. CIUDAD HIDALGO
  C.P. 61100, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **MARTINEZ ARIZMENDI FRANCISCO J**
  C.P. 61100, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **PENA AGUILERA JUAN LUIS**
  GUADALUPE VICTORIA 15 Col. CENTRO
  C.P. 61100, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **PEREZ GARCIA GABRIEL**
  CUAUHTEMOC 32 Col. CENTRO
  C.P. 61100, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

ANÁLISIS DE LA OFERTA.

A pesar del crecimiento histórico y del número de empresas involucradas en el negocio, existe diferenciación entre todos, y esta radica principalmente en la calidad de los muebles en acabados y en uso de la madera, ya que la utilizada por la empresa en estudio es madera certificada, estufada que cumple con las características necesarias para su manejo y obtención de mubles de calidad

Entre los principales oferentes de productos similares a los del taller de muebles están los cerca de 600 talleres dedicados a la misma actividad de la localidad, más sin embargo no representan una amenaza, ya que la forma de competir es vía costos y calidad y el resto de los talleres no cuentan con la calidad en la madera, en el trabajo y su herramienta es muy rudimentaria. La actividad industrial que desarrollan es la Numero **332001 :** FABRICACION Y REPARACION DE MUEBLES PRINCIPALMENTE DE MADERA

En Ciudad Hidalgo encontramos empresas semejantes a la que se pretende conformar y consolidar, estas empresas son:

- **FABRICA DE MUEBLES CENTENO**
  INSURGENTES 5-A Col. CENTRO
  C.P. 61110, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **CENTRAL DE MUEBLES**
  CUAUHTEMOC SUR 6 Col. CENTRO
  C.P. 61100, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

- **FABRICA DE MUEBLES TAPIA**
  FCO JAVIER MINA 1555 Col. VASCO DE QUIROGA
  C.P. 61000, CIUDAD HIDALGO, MICHOACÁN

Los principales competidores que encontramos en el estado, están:

RAZON SOCIAL	DIRECCION	ESTADO MUNICIPIO	TELEFONO FAX CORREO ELECTRONICO
* **AB COMERCIAL DE MICHOACAN, S.A. DE C.V.**	AVENIDA LAZARO CARDENAS 1475 COLONIA CUAUHTEMOC CP: 58020	MICHOACAN MORELIA	(0143)146073 3146073
* **MUEBLES Y MADERAS DE MICHOACAN, S.A. DE C.V.**	AVENIDA ORIENTE 4 1360 11 COLONIA CIUDAD INDUSTRIAL CP: 58200	MICHOACAN MORELIA	(0144)323 11 67 3231167
JORGE ANTONIO CASTILLO ESPINOZA CARPINTERIA CASTILLO JUAREZ	CALLE DONATO BRAVO IZQUIERDO 398 COLONIA BENITO JUAREZ CP: 60650	MICHOACAN APATZINGAN	(4)5343259
GUADALUPE CALDERON GARCIA	CALLE CECILIO GARCIA 337 COLONIA OBRERA CP: 58130	MICHOACAN MORELIA	()
FELIPE DE JESUS GARCIA SOSA	CALLE BUCARELI 595 COLONIA VASCO DE QUIROGA CP: 58230	MICHOACAN MORELIA	(4)315 38 41
ADRIAN ORTIZ PEREZ	CALLE ZAMORA 75 COLONIA JUAREZ CP: 58010	MICHOACAN MORELIA	(01 4)3 170704
ARTURO PEÑA OLIVO	CALLE QUINTANA ROO 554 SECTOR MORELIA CENTRO CP: 58000	MICHOACAN MORELIA	()
A B COMERCIAL DE MICHOACAN, S.A. DE C.V.	AVENIDA LAZARO CARDENAS 1475 COLONIA CUAUHTEMOC CP: 58020	MICHOACAN MORELIA	(4)314 60 73 3146073
* **Z A M O S A, S. A. DE C. V.**	CALLE ANA MARIA CASTILLEJA 737 RANCHO / RANCHERIA EL COLEGIO CP: 58880	MICHOACAN TARIMBARO	(0143)876030 3127360

Relación de proveedores principales

MATERIA PRIMA	PROVEEDOR
Mobiliario, Equipo e insumos	o **COMEX** Av. Morelos Pte. # 22 Cd. Hidalgo Tel. 017861543919 o **Maderería La Huerta** Calz. La Huerta # 700 Col. Nueva Valladolid Morelia Michoacán o **Rexcel**

	Bosque de Ciruelos # 180 2º Piso Bosques de las Lomas México D.F. o **Herramientas Morelia S.A. de C.V.** Vicente Sta. María # 1274 Esq. Con Solidaridad Col. Ventura Puente Morelia Michoacán o **EQUIMAD** Bucareli 543 A. Col. Vasco de Quiroga Morelia Michoacán

Toda la materia prima se comprara conforme vaya terminando los inventarios buscando comprar en bloque para lograr un mejor precio de oportunidad.

Procedimiento de compra y negociación con proveedores

La compra de materias primas es un factor en el que concurren una serie de elementos, como la cantidad (volúmenes), la calidad, el precio y el tiempo de entrega (oportunidad de los materiales).

Es importante la selección y la negociación con los proveedores, que se deben tomar en cuenta para sincronizar la adquisición de las materias primas con el programa de producción. Un procedimiento de compra efectivo representa uno de los muchos factores que contribuyen a lograr la meta de permanencia y crecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa.

Entre las principales características que se deben observar y detectar en la compra de materias primas y suministros, destacan las siguientes:

- Calidad apropiada
- Precios competitivos
- Tiempos de entrega oportunos
- Disponibilidad programada

En base al volumen de compra se podrán establecer mejores condiciones de precio y financiamiento.

Distribución del producto:

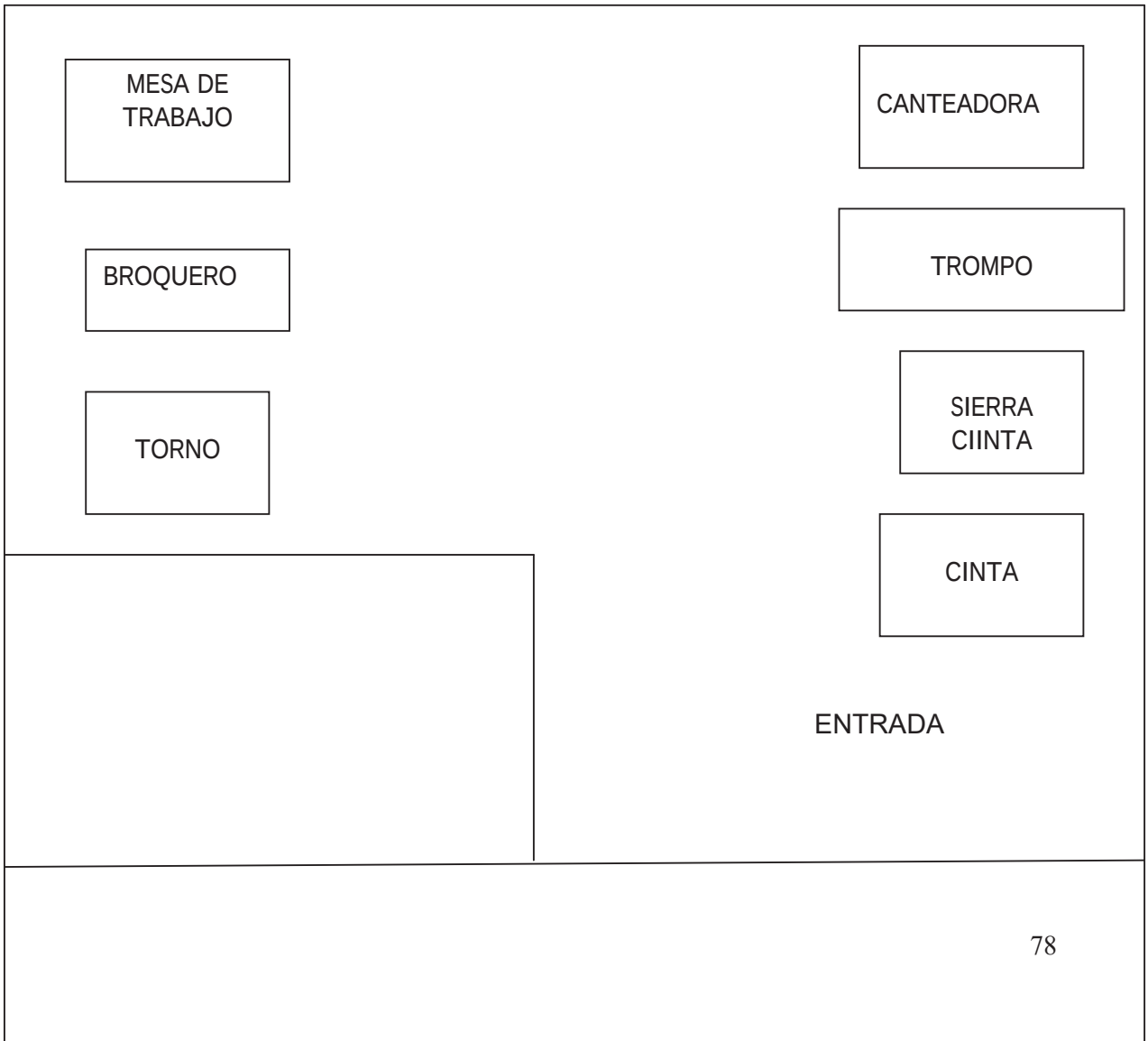
La importancia del sistema de distribución se subestima muchas veces a pesar de que impacta en los volúmenes de venta y de que se refleja en un mal aprovechamiento del potencial del mercado, así como en acumulaciones excesivas de inventarios que, en otras consecuencias, incidirán en la rentabilidad del capital.

Los canales de distribución para la sociedad será del productos al intermediario (broker) como primera instancia de introducción del producto al mercado para darlo a conocer
La publicidad se realizará a través de volantes en la localidad además de la publicidad de boca y de los clientes ya establecidos en la localidad, se buscaría que una vez apoyadas por el FONAES se participara en el instrumento PROCOMER para el fortalecimiento de la empresa

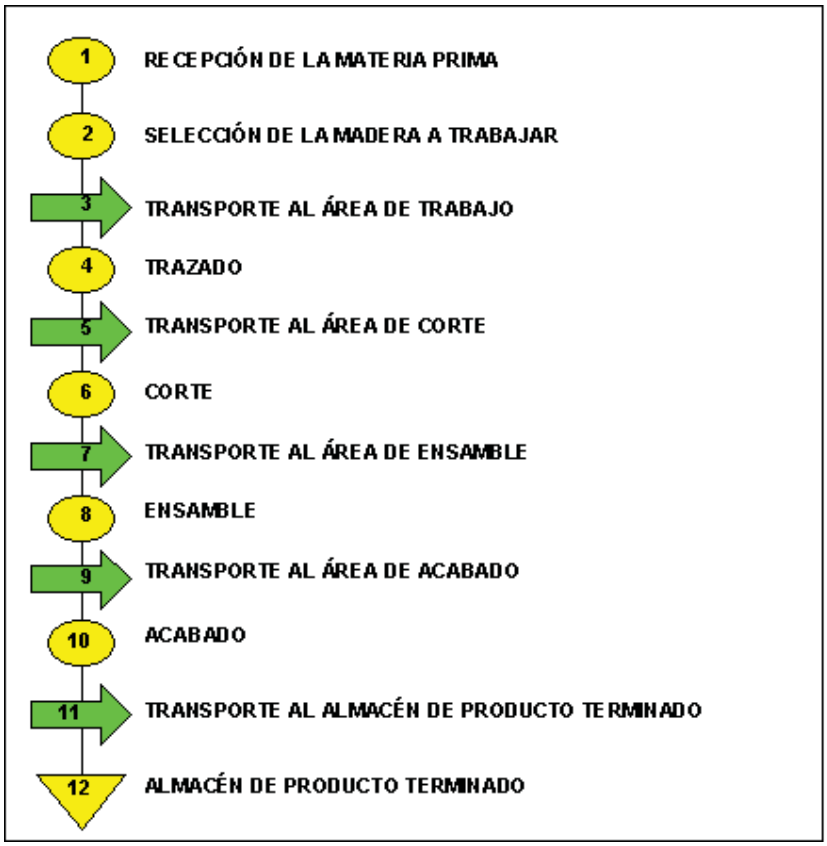
3.8. Aspectos Técnicos del Proyecto

La planta donde se desarrollara el proyecto, se encuentra de la siguiente forma:

Diseño y distribución de la planta



Para el desarrollo del proyecto, se refleja el siguiente flujo de trabajo:



A continuación, se presenta una explicación del proceso productivo a nivel microempresa:

1. Recepción de la materia prima.- Se recibe la madera y se verifica que cubra las especificaciones , que no esté rota, pandeada, con grietas y excesivos nudos. Se deberá verificar que la madera tenga bajo contenido de humedad, para lo cual existen medidores digitales que con precisión y factibilidad determinan la humedad de la madera

2. Selección de la madera a trabajar.- Se selecciona la madera en respaldos, descansa brazos, etc. cuidando que en las partes exteriores visibles se utilice la mejor madera: libre de nudos, con veta uniforme y sin manchas

3. Transporte al área de trazado.- La madera se transporta manualmente al área de trazado.

4. Trazado.- Previo al trazado se elaboran los patrones para el trazado de las plazas que serán cortadas, estos patrones pueden ser elaboradas en madera, con ellos y una vez verifica la precisión de su medida se procede a realizar el trazo sobre la madera

5. Transporte al área de corte.- La madera se transporta manualmente al área de corte.

6. Corte.- Si la madera para la elaboración de muebles no esta cepillada deberá cepillarse ya sea con un cepillo manual o mediante la cepilladora, con el fin de darle un buen acabado, si la madera no es uniforme en su grosor se deberá utilizar una regruesadora para darle el grueso uniforme predeterminar. Con base en el trazado de las piezas del mueble se procede a realizar el corte dimensionado de la madera, esta primera etapa de corte consiste en cortar la madera sin precisar aun la forma exacta de las piezas, para este corte se puede utilizar preferentemente una sierra circular. Posteriormente la madera dimensionada es cortada con la forma precisa de las piezas el corte se realiza preferentemente con una sierra cinta. Una ves cortadas las piezas a sus dimensiones se deberá elaborar sobre las piezas los agujeros de sección circular o rectangular necesarios para el ensamble. También se deberán elaborar los acabados de los cantos, molduras, ranuras y partes machihembradas, para estas ultimas operaciones se podrán utilizar operaciones se podrán utilizar trompos ó escopleadoras y barrenadoras. Como última etapa del proceso de corte las piezas deberán de ser lijadas para darles el preacabado necesario para el ensamble, lo cual es posible realizarlo manualmente o mediante una maquina lijadora

7. Transporte al área de ensamble.- Las piezas cortadas y preacabadas se transportan al área de ensamble.

8. Ensamble.- Las piezas preacabadas son ensambladas mediante pegamento, tornillos y clavos, asegurando la firmeza de los muebles. En todo caso debe preferirse la utilización de tornillo (chilillos) a la de los clavos tradicionales, en aquellos casos en que sea indispensable la colocación de clavos visibles en el exterior de los muebles se deberá utilizar clavos neumáticos. En aulgunos casos de las piezas pegadas será necesario la utilización de maderas para asegurar el correcto pegado, esto dependera del diseño del mueble.

9. Transporte al área de acabado.- Una vez ensambladas las salas se transportan al área de acabado.

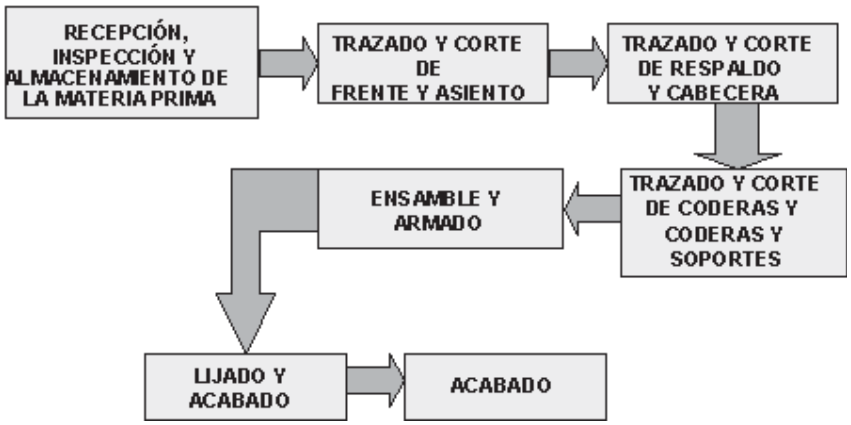
10. Acabado.- Las salas ensambladas son lijadas eliminando las imperfecciones que pudiera tener la madera, la finura del grano de los abrasivos deberá ser el adecuado, para los acabados finales el gano deberá ser fino, para acabados de mayor tersura y cuando se requieren aristas perfectamente perfiladas se deberá utilizar fibra metálica. La etapa final del acabado es el barnizado el cual se podrá realizar mediante estopa humedecida con barniz aplicandola de manera uniforme sobre el mueble o mediante pistolas de neumática, en ambos casos se requiere pericia en la aplicación, en cualquier caso es recomendable la aplicación de tres capas de barniz. La aplicación del barniz se deberá efectuar en un ambiente lo más libre de humedad posible, la humedad da a los muebles barnizados un tono blancuzco no recomendable.

11. Transporte al almacén de producto terminado.- Los muebles de la sala son transportados al almacén de producto terminado.

12. Almacén de producto terminado.- Antes de proceder al almacenamiento de los muebles se deberán proteger sus aristas y partes suceptibles de roce con cartón,

para lo cual podrá utilizarse flejes plásticos para fijar el cartón al mueble. Finalmente las salas son almacenadas para su distribución.

Flujo de materiales



Precauciones especiales respecto a la seguridad y protección de los recursos humanos

El personal debe contar con el equipo de seguridad necesario con base en el conocimiento de los riesgos de trabajo.

En este giro se debe utilizar lentes industriales, botas con casquillo, guantes de carnaza, mascarillas de gas y cubre boca.

Se debe llevar el control del índice de accidentes para estudiar la forma de prevenirlos, eliminando las condiciones de inseguridad de los equipos e instalaciones.

La seguridad de la planta se consigue principalmente con pláticas y cursos de seguridad al personal, lo cual deberá ser programado por la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad.

La Normalización es el proceso mediante el cual se regulan las actividades desempeñadas por los sectores tanto privado como público, en materia de salud, medio ambiente en general, comercial, industrial y laboral estableciendo reglas, directrices, especificaciones, atributos, características, o prescripciones aplicables a un producto, proceso o servicio.

Esta actividad se realiza a través de la expedición de las normas que pueden ser de 3 tipos principalmente:

a.- Las Normas Oficiales Mexicanas (NOM´s) que son las regulaciones técnicas de observancia obligatoria expedidas por las dependencias competentes, conforme a

las finalidades establecidas en el artículo 40 de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, y las cuales están encaminadas a regular los productos, procesos o servicios, cuando éstos puedan constituir un riesgo latente tanto para la seguridad o la salud de las personas, animales y vegetales así como el medio ambiente en general.

b.- Las Normas Mexicanas (NMX's) que son las elaboradas por un organismo nacional de normalización, o la Secretaría de Economía, en términos de lo dispuesto por el artículo 51-A de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, y tienen como finalidad establecer los requisitos mínimos de calidad de los productos y servicios de que se trate, con el objeto de brindar protección y orientación a los consumidores. Su aplicación es voluntaria, con excepción de los siguientes casos: 1) Cuando los particulares manifiesten que sus productos, procesos o servicios son conformes con las mismas, 2) Cuando en una NOM se requiera la observancia de una NMX para fines determinados, y

c.- Las que elaboran las entidades de la administración pública para aplicarlas a los bienes o servicios que adquieren, arrienden o contratan cuando las normas mexicanas o internacionales no cubran los requerimientos de las mismas o sus especificaciones resulten obsoletas o inaplicables que se denominan normas de referencia.

Toda empresa que se quiera crear, ya sea que venda un producto u ofrezca un servicio, tiene que cumplir con ciertos lineamientos que le facilitarán un mayor posicionamiento y más seguro en el mercado, así como un incremento en la calidad del bien o servicio del que se trate.

Las normas en esencia constituyen un conjunto de prácticas que deben investigarse, con el objeto de saber cuáles son todas aquéllas que deben observarse en el giro que se propone desempeñarse. Es altamente recomendable informarse con mayor detalle al respecto, pues periódicamente surgen nuevas prácticas que tanto los prestadores de servicios como los productores deben cumplir, en especial para competir eficientemente en el mercado.

Existen normas específicas para cada giro determinado, en el recuadro siguiente se muestran algunos ejemplos de normas aplicables al giro:

Nombre	**Número**	**Fecha**	**Descripción Contenido General**
Características de marqueo de madera en rollo.	NOM-001 RECNAT-1995	1-DIC-1995	Lineamientos para su uso y control.
Transporte y almacena miento de resina de pino.	NOM-002 RECNAT-1996	30-MAY-1996	Procedimientos
Lineamientos	NOM-177-SCFI-	28/4/97	Venta de muebles

informativos	1995		de línea y sobre medida
RUIDO:			
Medio ambiente laboral	NOM-080-STPS-1993	14/1/1994	Determinación del nivel sonora continuo equivalente al que se exponen los trabajadores en los centros de trabajo
Fuentes fijas	NOM-081-ECOL-1994	13/1/1995	Establece límites máximos permisibles de emisión de ruido de las fuentes fijas y su método de medición.
NORMAS DE SEGURIDAD:			
Seguridad e higiene	NOM-001-STPS-1993	8/6/1994	Condiciones de seguridad e higiene en las edificaciones, locales, instalaciones y áreas de los centros de trabajo.
Seguridad	NOM-002-STPS-1994	20/7/1994	Condiciones de seguridad para la prevención y protección contra incendio en los centros de trabajo.
Seguridad	NOM-004-STPS-1993	13/6/1994	Sistemas de protección y dispositivos de seguridad en la máquinaria, equipos y acceso rios en los centros de trabajo.
Seguridad	NOM-005-STPS-1993	03/12/1993	Condiciones de seguridad en los centros de trabajo para el almacenamiento, transporte y

			manejo de sustancias inflamables y combustibles
Seguridad e higiene	NOM-011-STPS-1993	06/7/1994	Condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se genere ruido.
Seguridad e higiene	NOM-016-STPS-1993	06/07/1994	Condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo referente a ventilación
Seguridad	NOM-017-STPS-1993	24/5/1994	Equipo de protección personal para los trabajadores en los centros de trabajo.

Problemática ambiental del giro

Para iniciar operaciones se debe obtener la licencia de funcionamiento y uso del suelo.

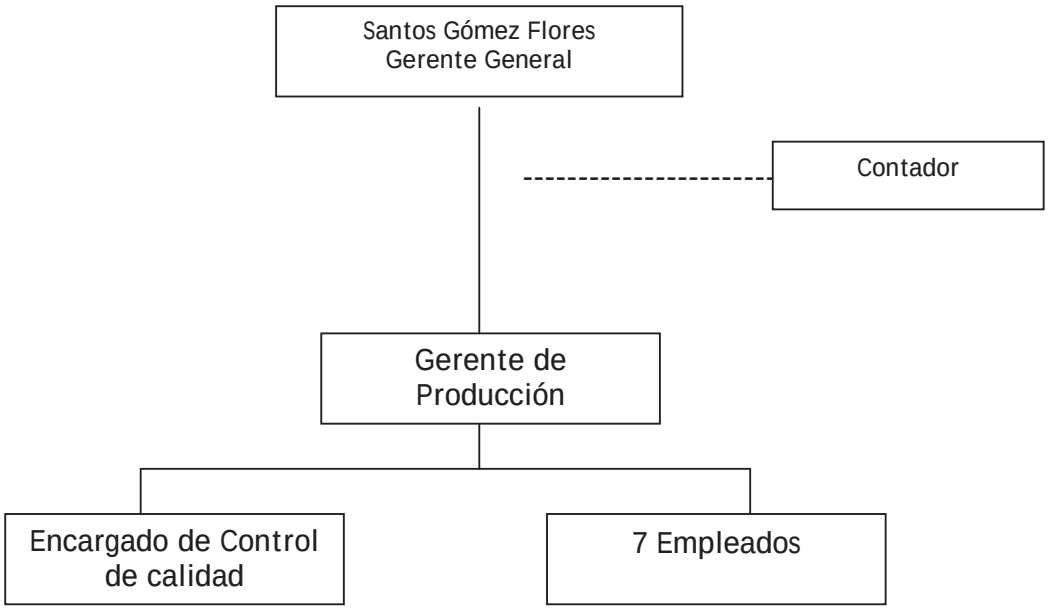
Se deben observar las normas ambientales con respecto a las partículas de aserrín suspendidas en el aire ambiente.

Para la protección del personal, se deben utilizar dispositivos protectores, así como un sistema de extracción de virutas y de polvo.

3.9. Aspectos Organizativos

La empresa se encuentra constituida como una Sociedad de Responsabilidad Limitada Micro Industrial, conformada mediante Acta constitutiva # 2,372, Celebrada el día 23 de Agosto 2005. Quedando inscrita en el Registro Público de comercio con Numero 15030 * 5

La Estructura organizacional que refleja la empresa queda de la siguiente forma:



Donde el Gerente General es la persona encargada de los destinos de la sociedad, será el encargado de los contactos comerciales, compra de insumos, venta de productos y pago de sueldos y salarios

El gerente de producción es el conocedor de todo el proceso productivo y brindara la asistencia técnica a todos los empleados para el desarrollo del proyecto.

El Encargado del control de calidad será el que como su nombre lo dice lleve a cabo la inspección final del producto, verificando que el producto no lleve ninguna deformación, color optimo y presentación adecuada para su venta.

El resto de los empleados son el fuerte de la empresa para desarrollar el proceso productivo.

El contador es una gente externa al grupo que se encarga solamente de brindar la accesoria contable para ir al corriente con las obligaciones hacendarias que rige la ley.

En toda empresa se desarrollan a un tiempo diversas funciones interrelacionadas que producen ciertos resultados y la calidad y cantidad de éstos son responsabilidad fundamental de los empleados que tienen a su cargo dichas funciones.

El desarrollo óptimo de cualquier empresa requiere de la determinación y selección adecuada del personal que en ella participará.

Es imprescindible conocer las especialidades y habilidades requeridas con objeto de cumplir cabalmente con todas las actividades que se necesitan para lograr los propósitos del negocio. Conocido el tipo de empresa y sobre todo los objetivos de ésta hay que localizar mediante las diversas fuentes de reclutamiento al personal que reúna los requisitos para cada puesto, de acuerdo al perfil establecido.

El propósito básico de un programa de capacitación es que el personal mejore su desempeño en el trabajo.

La empresa no debe considerar a la capacitación como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito legal. La capacitación más apropiada es aquella que se imparte dentro de un proceso continuo y siempre en busca de un mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los trabajadores

Un programa de entrenamiento involucra necesariamente cuatro etapas: inventario de necesidades y diagnóstico de entrenamiento, planeación del entrenamiento, ejecución y evaluación de los resultados.

Proceso de capacitación del personal

El propósito básico de un programa de capacitación es que el personal mejore su desempeño en el trabajo.

La empresa no debe considerar a la capacitación como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito legal. La capacitación más apropiada es aquella que se imparte dentro de un proceso continuo y siempre en busca de un mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los trabajadores

La capacitación y el adiestramiento de los trabajadores se legisla en los artículos 153-A a 153-X de la Ley Federal del Trabajo.

Un programa de entrenamiento involucra necesariamente cuatro etapas: inventario de necesidades y diagnóstico de entrenamiento, planeación del entrenamiento, ejecución y evaluación de los resultados.

Nombre	**Personal al que habría que capacitar**
Proceso productivo de muebles	Personal Operativo
Manejo de equipo y maquinaria	Operadores de Maquinaria
Manejo de ensamble y armado de madera	Personal Operativo
Aplicación de pinturas y tintas en madera	Entintadores
Seguridad Industrial	Todo el Personal
Primeros Auxilios	Enfermera

3.10. Aspectos Financieros

PRESUPUESTOS DE INVERSION

INVERSIONES	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO	APORTACIONES		TOTAL	ACREDITACIÓN
				SOCIEDAD	FONAES		
Local Comercial	1	Lote	411,280.00	411,280.00		411,280.00	Avaluo y comodato
Herramienta manual	1	Lote	28,500.00	28,500.00		28,500.00	Certificacion y comodato
Sierra Circular para Angulos	1	Pieza	5,000.00	5,000.00		5,000.00	Certificacion y comodato
Sierra Circular Fija	1	Pieza	4,000.00	4,000.00		4,000.00	Certificacion y comodato
Trompo de Madera	1	Pieza	3,000.00	3,000.00		3,000.00	Certificacion y comodato
Compresor	1	Pieza	3,000.00	3,000.00		3,000.00	Certificacion y comodato
Mesa de Trabajo	1	Pieza	1,000.00	1,000.00		1,000.00	Certificacion y comodato
Multifuncional HP MOD 3030	1	Pieza	6,221.50		6,221.50	6,221.50	
Software COREL 12	1	Pieza	1,994.27		1,994.27	1,994.27	
Comp. Portatil HP. PAVILLON 1025 P4	1	Pieza	17,248.85		17,248.85	17,248.85	
Memoria FLASH Kingston	1	Pieza	550.91		550.91	550.91	
Sierra Circular con mesa deslizable	1	Pieza	27,800.00		27,800.00	27,800.00	
Trompo Tor de 3 HP	1	Pieza	13,000.00		13,000.00	13,000.00	
Cepillo de 15" 3 hp Wp-15	1	Pieza	15,500.00		15,500.00	15,500.00	
Engrapadoras FIFA JS16-34	3	Pieza	1,420.00		4,260.00	4,260.00	
Clavadoras FIFA 1850	2	Pieza	2,020.00		4,040.00	4,040.00	
Fresas	1	Lote	10,000.00		10,000.00	10,000.00	
Sierra Cinta 60 cm con motor 3 hp	1	Pieza	18,000.00		18,000.00	18,000.00	
Compresor de 500 lts 5 hp	1	Pieza	13,000.00		13,000.00	13,000.00	
Pistola Asturo	1	Pieza	850.00		850.00	850.00	
Router 3 1/4 HP. BOSCH	1	Pieza	3,600.00		3,600.00	3,600.00	
Sierra Inglete 10 " BOSCH	1	Pieza	3,350.00		3,350.00	3,350.00	
Rotomartillo 1/2 VVR BOSCH	1	Pieza	1,950.00		1,950.00	1,950.00	
Esmeriladora 7" y 9"	1	Lote	1,270.00		1,270.00	1,270.00	
TOTAL INVERSIONES				455,780.00	142,635.53	598,415.53	
CAPITAL DE TRABAJO							
COSTOS VARIABLES							
Triplay y Madera	3	Lote	36,135.00		108,405.00	108,405.00	Por Aplicar
Herraje	3	Lote	7,650.00	2,475.53	20,474.47	22,950.00	Por Aplicar
Barniz	3	Lote	8,775.00		26,325.00	26,325.00	Por Aplicar
Pintura	3	Lote	720.00		2,160.00	2,160.00	Por Aplicar
Luz	1	Ciclo	1,000.00	1,000.00		1,000.00	Por Aplicar
TOTAL COSTOS VARIABLES				3,475.53	157,364.47	160,840.00	
COSTOS FIJOS							
Empleos	10	Salarios	1,500.00	15,000.00		15,000.00	Por Aplicar
Contador	1	Sueldo	500.00	500.00		500.00	Por Aplicar
Articulos de Limpieza	1	lote	100.00	100.00		100.00	Por Aplicar
						-	
TOTAL COSTOS FIJOS				15,600.00	-	15,600.00	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO				19,075.53	157,364.47	176,440.00	
TOTAL				$ 474,855.53	$ 300,000.00	$ 774,855.53	
		Participación %		*61.28*	*38.72*		

Nota: Los Insumos son para 3 Meses de Trabajo

FINANCIAMIENTO (NECESIDADES Y FUENTES)

INVERSIONES	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO	FUENTE
Local Comercial	1	Lote	411,280.00	SOCIEDAD
Herramienta manual	1	Lote	28,500.00	SOCIEDAD
Sierra Circular para Angulos	1	Pieza	5,000.00	SOCIEDAD
Sierra Circular Fija	1	Pieza	4,000.00	SOCIEDAD
Trompo de Madera	1	Pieza	3,000.00	SOCIEDAD
Compresor	1	Pieza	3,000.00	SOCIEDAD
Mesa de Trabajo	1	Pieza	1,000.00	SOCIEDAD
Multifuncional HP MOD 3030	1	Pieza	6,221.50	FONAES
Software COREL 12	1	Pieza	1,994.27	FONAES
Comp. Portatil HP. PAVILLON 1025 P4	1	Pieza	17,248.85	FONAES
Memoria FLASH Kingston	1	Pieza	550.91	FONAES
Sierra Circular con mesa deslizable	1	Pieza	27,800.00	FONAES
Trompo Tor de 3 HP	1	Pieza	13,000.00	FONAES
Cepillo de 15" 3 hp Wp-15	1	Pieza	15,500.00	FONAES
Engrapadoras FIFA JS16-34	3	Pieza	1,420.00	FONAES
Clavadoras FIFA 1850	2	Pieza	2,020.00	FONAES
Fresas	1	Lote	10,000.00	FONAES
Sierra Cinta 60 cm con motor 3 hp	1	Pieza	18,000.00	FONAES
Compresor de 500 lts 5 hp	1	Pieza	13,000.00	FONAES
Pistola Asturo	1	Pieza	850.00	FONAES
Router 3 1/4 HP. BOSCH	1	Pieza	3,600.00	FONAES
Sierra Inglete 10 " BOSCH	1	Pieza	3,350.00	FONAES
Rotomartillo 1/2 VVR BOSCH	1	Pieza	1,950.00	FONAES
Esmeriladora 7" y 9"	1	Lote	1,270.00	FONAES
CAPITAL DE TRABAJO				
COSTOS VARIABLES				
Triplay y Madera	3	Lote	36,135.00	FONAES
Herraje	3	Lote	7,650.00	FONAES
Barniz	3	Lote	8,775.00	FONAES
Pintura	3	Lote	720.00	FONAES
Luz	1	Ciclo	1,000.00	SOCIEDAD
COSTOS FIJOS				
Empleos	10	Salarios	1,500.00	SOCIEDAD
Contador	1	Sueldo	500.00	SOCIEDAD
Articulos de Limpieza	1	lote	100.00	SOCIEDAD

PROGRAMA DE INVERSIONES

INVERSIONES	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO	FUENTE	FECHA DE MINISTRACIÓN
Local Comercial	1	Lote	411,280.00	SOCIEDAD	
Herramienta manual	1	Lote	28,500.00	SOCIEDAD	
Sierra Circular para Angulos	1	Pieza	5,000.00	SOCIEDAD	
Sierra Circular Fija	1	Pieza	4,000.00	SOCIEDAD	
Trompo de Madera	1	Pieza	3,000.00	SOCIEDAD	
Compresor	1	Pieza	3,000.00	SOCIEDAD	
Mesa de Trabajo	1	Pieza	1,000.00	SOCIEDAD	
Multifuncional HP MOD 3030	1	Pieza	6,221.50	FONAES	
Software COREL 12	1	Pieza	1,994.27	FONAES	
Comp. Portatil HP. PAVILLON 1025 P4	1	Pieza	17,248.85	FONAES	
Memoria FLASH Kingston	1	Pieza	550.91	FONAES	
Sierra Circular con mesa deslizable	1	Pieza	27,800.00	FONAES	
Trompo Tor de 3 HP	1	Pieza	13,000.00	FONAES	
Cepillo de 15" 3 hp Wp-15	1	Pieza	15,500.00	FONAES	
Engrapadoras FIFA JS16-34	3	Pieza	1,420.00	FONAES	
Clavadoras FIFA 1850	2	Pieza	2,020.00	FONAES	
Fresas	1	Lote	10,000.00	FONAES	
Sierra Cinta 60 cm con motor 3 hp	1	Pieza	18,000.00	FONAES	
Compresor de 500 lts 5 hp	1	Pieza	13,000.00	FONAES	
Pistola Asturo	1	Pieza	850.00	FONAES	
Router 3 1/4 HP. BOSCH	1	Pieza	3,600.00	FONAES	
Sierra Inglete 10 " BOSCH	1	Pieza	3,350.00	FONAES	
Rotomartillo 1/2 VVR BOSCH	1	Pieza	1,950.00	FONAES	
Esmeriladora 7" y 9"	1	Lote	1,270.00	FONAES	
CAPITAL DE TRABAJO					
COSTOS VARIABLES					
Triplay y Madera	3	Lote	36,135.00	FONAES	
Herraje	3	Lote	7,650.00	FONAES	
Barniz	3	Lote	8,775.00	FONAES	
Pintura	3	Lote	720.00	FONAES	
Luz	1	Ciclo	1,000.00	SOCIEDAD	
COSTOS FIJOS					
Empleos	10	Salarios	1,500.00	SOCIEDAD	
Contador	1	Sueldo	500.00	SOCIEDAD	
Articulos de Limpieza	1	lote	100.00	SOCIEDAD	

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS

	PARCIAL	IMPORTE	TOTAL
ORIGEN DE RECURSOS			
VENTAS TOTALES		1,115,100.00	
VENTAS	1,115,100.00		
TOTAL DE ORIGEN DE RECURSOS			**1,115,100.00**
APLICACIÓN DE RECURSOS			
COSTOS DE PRODUCCION		826,560.00	
COSTOS VARIABLES	819,360.00		
COSTOS FIJOS	7,200.00		
TOTAL DE APLICACIÓN DE RECURSOS			**826,560.00**
SALDO DISPONIBLE			288,540.00

PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN

INGRESOS

CONCEPTO	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
Armario	15	$ 1,587.00	23,805.00	285,660.00
Litera	12	$ 4,860.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	18	$ 600.00	10,800.00	129,600.00

EGRESOS (COSTOS DE PRODUCCIÓN)

Armario

Cantidad	Unidad de Medida	Concepto	Total
1	Pieza	Triplay	327.00
1	Pieza	Madera	110.00
1	Lote	Herraje	330.00
1	Lote	Barniz	145.00
			$ 912.00

Litera

Cantidad	Unidad de Medida	Concepto	Total
7	Pieza	Triplay y Madera	2,030.00
1	Litro	Pintura	60.00
1	Lote	Herraje	150.00
2	Litros	Barniz	400.00
			$ 2,640.00

Comedor 6 Personas

Cantidad	Unidad de Medida	Concepto	Total
1	Pieza	Triplay y Madera	290.00
1	Lote	Herraje	50.00
1	Lote	Barniz	100.00
			$ 440.00

Determinación del capital de trabajo

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Descripción												
% de ventas al mes	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Ingresos	0	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373	101,373
Costos de producción	175,840	16,000	16,000	69,280	69,280	69,280	69,280	69,280	69,280	69,280	69,280	69,280
Materias primas y materiales	159,840			53,280	53,280	53,280	53,280	53,280	53,280	53,280	53,280	53,280
Material de empaque y embal		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mano de obra	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Refacciones y mantenimiento		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Luz	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Gastos de administración	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Sueldos	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Gastos generales		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de ventas		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Caja chica												
Total de costos y gastos	176,440	16,600	16,600	69,880	69,880	69,880	69,880	69,880	69,880	69,880	69,880	69,880
Saldo	-176,440	84,773	84,773	31,493	31,493	31,493	31,493	31,493	31,493	31,493	31,493	31,493
Flujo acumulado	-176,440	-91,667	-6,895	24,598	56,091	87,584	119,076	150,569	182,062	213,555	245,047	276,540

El capital de trabajo es igual a la mayor cantidad negativa que aparece en el flujo acumulado. -176,440

INVERSIONES

FONAES	300,000.00	38.72%
EMPRESA	474,855.53	61.28%
TOTAL	**774,855.53**	**100%**

ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA

PROYECCION DE INGRESOS Y GASTOS EN LINEA RECTA

	ANUAL				
	1°	**2°**	**3**	**4º**	**TOTAL**
INGRESOS					
INGRESOS POR VENTAS	1,115,100.00	1,115,100.00	1,115,100.00	1,115,100.00	4,460,400.00
TOTAL INGRESOS	**1,115,100.00**	**1,115,100.00**	**1,115,100.00**	**1,115,100.00**	**4,460,400.00**
COSTOS DE PRODUCCION					
MATERIA PRIMA	639,360.00	639,360.00	639,360.00	639,360.00	2,557,440.00
MANO DE OBRA	180,000.00	180,000.00	180,000.00	180,000.00	720,000.00
COSTOS INDIRECTOS	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	28,800.00
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	**826,560.00**	**826,560.00**	**826,560.00**	**826,560.00**	**3,306,240.00**
UTILIDAD BRUTA	**288,540.00**	**288,540.00**	**288,540.00**	**288,540.00**	**1,154,160.00**
UTILIDAD DE OPERACIÓN	**288,540.00**	**288,540.00**	**288,540.00**	**288,540.00**	**1,154,160.00**
REVOLVENCIA DE CAPITAL FONAES	114,341.12	114,341.12	35,658.88	35,658.88	300,000.00
DEPRECIACIONES	18,713.55	18,713.55	18,713.55	18,713.55	56,140.66
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**192,912.44**	**192,912.44**	**271,594.67**	**271,594.67**	**910,300.66**
IMPUESTO SOBRE LA RENTA (ISR)	54,015.00	54,015.00	76,047.00	76,047.00	260,124.00
PARTICIPACION DE UTILIDADES A TRABAJADORES (PTU)	19,291.00	19,291.00	27,159.00	27,159.00	92,900.00
UTILIDAD NETA	**119,606.44**	**119,606.44**	**168,388.67**	**168,388.67**	**575,990.21**

TASA SEGÚN LEY DEL I.S.R.	28%
PTU	10%

EMPRESA
BALANCE GENERAL PROFORMA

ACTIVO				**PASIVO**		
CIRCULANTE				**PASIVO A LARGO PLAZO**		
				DOC. POR PAGAR	$ 300,000.00	
EFECTIVO	$176,440.00					
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE		$176,440.00		TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO		$300,000.00
ACTIVO NO CIRCULANTE				**TOTAL PASIVO**		**0.00**
Local Comercial	$411,280.00					
Equipo y herramienta	$182,275.53					
				CAPITAL CONTABLE		
				CAPITAL SOCIAL	350,389.09	
				RESULTADO DEL EJERCICIO	119,606.44	
TOTAL ACTIVO NO CIRCULANTE		$593,555.53		**TOTAL CAPITAL CONTABLE**		469,995.53
TOTAL ACTIVO		**$769,995.53**		**TOTAL PASIVO MAS CAPITAL**		**769,995.53**

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INICIAL

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL AÑO 1

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL.													
CONCEPTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
VENTAS													
Armario		25,969.09	25,969.09	25,969.09	25,969.09	25,969.09	25,969.09	25,969.09	25,969.09	25,969.09	25,969.09	25,969.09	285,660.00
Litera		63,621.82	63,621.82	63,621.82	63,621.82	63,621.82	63,621.82	63,621.82	63,621.82	63,621.82	63,621.82	63,621.82	699,840.00
Comedor 6 Personas		11,781.82	11,781.82	11,781.82	11,781.82	11,781.82	11,781.82	11,781.82	11,781.82	11,781.82	11,781.82	11,781.82	129,600.00
TOTAL VENTAS	-	101,372.73	101,372.73	101,372.73	101,372.73	101,372.73	101,372.73	101,372.73	101,372.73	101,372.73	101,372.73	101,372.73	1,115,100.00
COSTOS VARIABLES													
Triplay y Madera	108,405.00			36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	433,620.00
Herraje	22,950.00			7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	91,800.00
Barniz	26,325.00			8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	105,300.00
Pintura	2,160.00			720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	8,640.00
Luz	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
COSTOS FIJOS													
Contador	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Empleos	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	180,000.00
Articulos de Limpieza	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
TOTAL GASTOS	176,440.00	16,600.00	16,600.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	838,560.00
SALDO	(176,440.00)	84,772.73	84,772.73	31,492.73	31,492.73	31,492.73	31,492.73	31,492.73	31,492.73	31,492.73	31,492.73	31,492.73	276,540.00
REVOLVENCIA DE CAPITAL												114,341.12	
SALDO ACUMULADO	(176,440.00)	(91,667.27)	(6,894.55)	24,598.18	56,090.91	87,583.64	119,076.36	150,569.09	182,061.82	213,554.55	245,047.27	162,198.88	162,198.88

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL AÑO 2

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL.													
CONCEPTO	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	TOTAL
VENTAS													
Armario	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	285,660.00
Litera	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	129,600.00
TOTAL VENTAS	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	1,115,100.00
COSTOS VARIABLES													
Triplay y Madera	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	433,620.00
Herraje	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	91,800.00
Barniz	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	105,300.00
Pintura	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	8,640.00
Luz	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
COSTOS FIJOS													
Contador	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Empleos	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	180,000.00
Artículos de Limpieza	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
TOTAL GASTOS	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	838,560.00
SALDO	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	276,540.00
REVOLVENCIA DE CAPITAL												114,341.12	
SALDO ACUMULADO	185,243.88	208,288.88	231,333.88	254,378.88	277,423.88	300,468.88	323,513.88	346,558.88	369,603.88	392,648.88	415,693.88	324,397.77	

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL AÑO 3

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL.													
CONCEPTO	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	TOTAL
VENTAS													
Armario	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	285,660.00
Litera	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	129,600.00
TOTAL VENTAS	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	1,115,100.00
COSTOS VARIABLES													
Triplay y Madera	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	433,620.00
Herraje	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	91,800.00
Barniz	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	105,300.00
Pintura	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	8,640.00
Luz	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
COSTOS FIJOS													
Contador	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Empleos	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	180,000.00
Articulos de Limpieza	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
TOTAL GASTOS	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	838,560.00
SALDO	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	276,540.00
REVOLVENCIA DE CAPITAL												35,658.88	
SALDO ACUMULADO	347,442.77	370,487.77	393,532.77	416,577.77	439,622.77	462,667.77	485,712.77	508,757.77	531,802.77	554,847.77	577,892.77	565,278.88	

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL AÑO 4

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL.													
CONCEPTO	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	TOTAL
VENTAS													
Armario	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	23,805.00	285,660.00
Litera	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	58,320.00	699,840.00
Comedor 6 Personas	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	129,600.00
TOTAL VENTAS	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	92,925.00	1,115,100.00
COSTOS VARIABLES													
Triplay y Madera	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	36,135.00	433,620.00
Herraje	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	7,650.00	91,800.00
Barniz	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	8,775.00	105,300.00
Pintura	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	720.00	8,640.00
Luz	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
COSTOS FIJOS													
Contador	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Empleos	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	180,000.00
Articulos de Limpieza	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
TOTAL GASTOS	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	69,880.00	838,560.00
SALDO	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	23,045.00	276,540.00
REVOLVENCIA DE CAPITAL												35,658.88	
SALDO ACUMULADO	588,323.88	611,368.88	634,413.88	657,458.88	680,503.88	703,548.88	726,593.88	749,638.88	772,683.88	795,728.88	818,773.88	806,160.00	

FLUJO NETO DE EFECTIVO

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
ENTRADAS	$ 774,855.53	$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00
APORTACIONES SOCIOS	$ 474,855.53				
APORTACION FONAES	$ 300,000.00				
CREDITOS BANCARIOS					
CLIENTES/DOCUMENTOS POR COBRAR					
VENTAS DE CONTADO		$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00	$ 1,115,100.00
OTROS					
CAJA INICIAL					
SALIDAS	$ 774,855.53	$ 899,288.55	$ 899,288.55	$ 921,320.55	$ 921,320.55
INVERSION FIJA	$ 598,415.53				
INVERSION DIFERIDA					
INVENTARIOS					
COSTOS DE PRODUCCION	$ 160,840.00	$ 819,360.00	$ 819,360.00	$ 819,360.00	$ 819,360.00
GASTOS DE ADMINISTRACION	$ 15,600.00	$ 7,200.00	$ 7,200.00	$ 7,200.00	$ 7,200.00
GASTOS DE VENTA					
GASTOS FINANCIEROS (18% INTERESES)					
I.S.R. (28%)		$ 54,015.00	$ 54,015.00	$ 76,047.00	$ 76,047.00
P.T.U. (10%)		$ 18,713.55	$ 18,713.55	$ 18,713.55	$ 18,713.55
PROVEEDORES					
PAGO DE CAPITAL (AMORT.CRED. BANCARIO)					
FLUJO NETO DE EFECTIVO		**215,811.45**	**215,811.45**	**193,779.45**	**193,779.45**
REVOLVENCIA A LA E.S.C.		114,341.12	114,341.12	35,658.88	35,658.88
UTILIDADES A PRODUCTORES		101,470.33	101,470.33	158,120.56	158,120.56
SALDO FINAL	-	0.00	0.00	0.00	0.00
RECUPERACION ACUMULADA A E.S.C.		114,341.12	228,682.24	264,341.12	300,000.00
REMANENTE	$ 300,000.00	185,658.88	71,317.77	35,658.88	0.00

TABLA DE REVOLVENCIA DE CAPITAL

EMPRESA MUMOFH S.R.L. MI.

LOCALIDAD: CIUDAD HIDALGO

MUNICIPIO: HIDALGO

SOCIOS: 4

AÑO	SALDO	CAPITAL	REVOLVENCIA
1	300,000.00	114,341.12	114,341.12
2	185,658.88	114,341.12	114,341.12
3	71,317.77	35,658.88	35,658.88
4	35,658.88	35,658.88	35,658.88
TOTAL		300,000.00	300,000.00

3.11.- RENTABILIDAD

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Recuperación	F. N.E
0	774,855.53				(774,855.53)
1		1,115,100.00	838,560.00		276,540.00
2		1,115,100.00	838,560.00		276,540.00
3		1,115,100.00	838,560.00		276,540.00
4		1,115,100.00	838,560.00	774,855.53	1,051,395.53

TASA DE RENTABILIDAD FINANCIERA (T.I.R) = **36%**

VALOR ACTUAL NETO (VAN) = **$752,021.63**

Tasa de descuento requerida para calcular el Valor Actual Neto = 6.0%

RELACIÓN BENEFICIO COSTO **$1.33**

SENSIBILIZACIÓN AL 10%

Año	Inversión	Ingresos	Egresos	Recuperación	F. N.E
0	774,855.53				(774,855.53)
1		1,003,590.00	838,560.00		165,030.00
2		1,003,590.00	838,560.00		165,030.00
3		1,003,590.00	838,560.00		165,030.00
4		1,003,590.00	838,560.00	774,855.53	939,885.53

TASA DE RENTABILIDAD FINANCIERA (T.I.R) = **21%**

VALOR ACTUAL NETO (VAN) = **$387,499.06**

Tasa de descuento requerida para calcular el Valor Actual Neto = 6.0%

RELACIÓN BENEFICIO COSTO **$1.20**

ESTADO DE RESULTADOS

	AÑO	
	1	2
Ingresos por Ventas	1,115,100.00	1,115,100.00
Costos Variables	819,360.00	819,360.00
Costos Fijos	7,200.00	7,200.00
Utilidad Bruta	*288,540.00*	*288,540.00*
Pago capital a Fonaes	114,341.12	114,341.12
Depreciaciones	18,713.55	18,713.55
Utilidad Antes de Impuestos	*155,485.33*	*155,485.33*
ISR 35%		
PTU 10%		
UTILIDAD NETA	*155,485.33*	*155,485.33*

PUNTO DE EQUILIBRIO

$$PE = \frac{C.F.}{1 - (C.V. / V.T.)}$$

$$P.E. = \frac{7{,}200.00}{1 - \left(\frac{819{,}360.00}{1{,}115{,}100.00}\right)}$$

P.E= $ 27,147.90

$$I.A. = \frac{P.E.}{V.T.}$$

$$I.A. = \frac{27{,}147.90}{1{,}115{,}100.00}$$

I.A.= 2.43%

Porcentaje de Ventas que cubre el punto de Equilibrio

4. **Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.**

Fortalezas

- Conocimiento de la actividad
- Abastecimiento de materia prima asegurada
- Diferenciación de productos
- Precios bajos

Oportunidades

- Nichos de mercado
- Ampliación de los servicios
- Capacitación continua
- Demanda insatisfecha
- Mercado cautivo

Debilidades

- Empresa en vías de conformación
- Baja liquidez
- Desconocimiento profesional de su estado financiero

Amenazas

- Existencia de competencia en toda la ciudad
- No poder diversificar servicios por el costo de la maquinaria

5. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones.

La empresa cuenta con un punto de venta estratégico bien establecido, esto nos debe suponer la constante actividad del negocio. Así mismo, la sociedad se esmerará en ofertar productos de mejor calidad y precio, logrando una diferenciación con sus competidores y creando ventajas competitivas.

Una vez realizadas todas las pruebas financieras, podemos concluir que es un proyecto viable para ser sujeto de apoyo, ya que cumple con todas las especificaciones señaladas, en las cuales reflejan una rentabilidad aceptable, además de que una vez realizada de sensibilización, se presenta una viabilidad.
Se mejorará la economía de 10 familias de la localidad, se crea una nueva empresa y se facilita cuando participan las instancias gubernamentales del sector como fuentes de financiamiento.

Recomendaciones.

Para que la empresa se mantenga informada en cuanto a su situación financiera real, es menester que su asesor contable le realice estados de resultados. Es necesario también que la asesoría incluya consejos financieros y comerciales.

Las actividades administrativas son la base fundamental para asegurar la fortaleza de la empresa, se recomienda incluir personal con el perfil estrictamente requerido.

La organización y la capacitación son dos elementos claves para acelerar el desarrollo socio cultural, técnico y económico. Es recomendable implementar programas de capacitación constantes con componentes de seguimiento y evaluación no solamente para el área de trabajo, sino también en cuanto al manejo administrativo.

BIBLIOGRAFIA:

- FONAES (Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad). 2004. Metodología para la evaluación de Proyectos. México.

- FONAES (Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad). 2007a. Evaluación del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad Enero-Diciembre 2006.Universidad Autónoma de Chapingo. México. pp 12-13.

- FONAES (Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad). 2007b. Reglas de Operación del Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad. Diciembre 30 2007. México. p 5.

- Nacional Financiera. 1982 Fondo Nacional de Estudios y Proyectos. Guía para la Formulación y Evaluación de Proyectos. México