



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**“Estudio de factibilidad para la apertura de un negocio de comida de
carne ahumada”**

TESIS

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

PRESENTA:

L.A. JOSÉ JOAQUÍN SALGADO CHÁVEZ

ASESOR: L.A.E. Y C.P. JAIME MAGAÑA PEDRAZA

MORELIA MICH. JUNIO 2023

1. Índice

1.	Índice.....	1
2.	Agradecimientos	6
3.	Anteproyecto.....	7
3.1	Introducción	7
3.2	Resumen y Palabras clave	11
3.2.1	Abstract & Key Words.....	13
4.	Planteamiento del problema.....	15
5.	Objetivos del proyecto	17
6.	Descripción del proyecto	18
7.	Justificación	20
8.	Metodología de la investigación	21
9.	Marco teórico	22
10.	Alcance del proyecto.....	28
11.	Limitaciones.....	30
	Capítulo I	32
1.	Emprendimiento en México	32

1.1 Tipos de emprendimiento.....	34
1.2 Tipo de emprendedores	35
Capítulo II	36
2. Concepto de empresas	36
2.1 Tipo de empresas.....	37
2.2 Importancia de las empresas	39
Capítulo III.....	40
3. Contabilidad básica para el emprendedor	40
3.1 Postulados básicos de la información financiera.....	41
3.2 Conceptos básicos de la información financiera	43
4. Regímenes fiscales para personas físicas en México	45
4.1 Requisitos para dar de alta un negocio en México.....	46
4.2 Aspectos legales	48
Capítulo V	50
5. Estructura Orgánica.....	50
5.1 Captación de personal	52
5.2 Recursos de la empresa	53
Capítulo VI.....	59
6. Estudio de mercado	59
6.1 Distribución y punto de venta	66

6.2 Promoción del producto o servicio.....	67
6.3 Fijación y políticas de precio	69
6.4 Política de Precios y margen de utilidad	76
6.5 Plan de introducción al mercado	77
6.6 Riesgos y oportunidades del mercado	79
Capítulo VII	80
7. Punto de equilibrio	80
7.1 Análisis de datos PE	83
7.2 Importancia del punto de Equilibrio.....	86
Capítulo VIII.....	88
8. Estudio Técnico.....	88
8.1 Especificaciones del producto	89
8.2 Descripción del proceso	92
8.3 Equipo e instalaciones	94
8.4 Capacidad instalada.....	95
Capítulo IX.....	97
9. Estudio financiero	97
9.1 Costos y Gastos	99
9.2 Inversión inicial.....	101
9.3 Estado de Resultados.....	102

9.3.1 Análisis del Estado de Resultados	104
9.3.2. Proyección de Estado Resultados	106
9.4 Balance general	109
9.4.1 Análisis del balance general	111
9.4.1 Proyección a 5 años del balance general.....	114
9.5 Estado de Flujo de Efectivo	117
9.5.1 Proyección Estado de flujo a 5 años.....	120
Capítulo X.....	123
10. Valor presente Neto (VPN)	123
10.1 VAN (Valor Actual Neto).....	127
10.2 Análisis VAN y TIR.....	130
10.3 Periodo de recuperación (PayBack)	132
Capítulo XI.....	134
11. Caso práctico.....	134
11.1 Nombre de la empresa.....	134
11.2 Ventajas competitivas	134
11.3 Giro de la empresa.....	135
11.4 Elementos de identificación	135
11.5 Análisis FODA	136
11.6 Aspecto legal	138

11.7 Estructura Orgánica.....	139
11.8 Organigrama.....	142
11.9 Mercado Meta	142
11.10 Precios al público	143
11.11 Punto de equilibrio	144
11.12 Descripción del proceso	145
11.13 Diseño y distribución del negocio	145
11.14 Estado de resultados 1er ejercicio	147
11.15 Balance general 1er ejercicio	148
11.16 Flujo de efectivo 1er ejercicio	149
12. Conclusión	151
Referencias.....	159
Anexos	166

2. Agradecimientos

Agradezco especialmente a mi familia por toda su comprensión y apoyo; a mi esposa e hijos que han sido parte esencial en mi vida, y de motivación para este nuevo emprendimiento.

A todos mis profesores de la carrera; en especial al maestro Jaime Pedraza Magaña por darme la oportunidad de trabajar con él en este estudio, además de demostrar mucha dedicación y entrega a esta noble, pero significativa profesión.

A mis padres y hermanos por compartir todas sus enseñanzas de vida, y brindarme siempre un apoyo incondicional en todo momento;

En especial a mi hermano Cesar Salgado Chávez por darme la oportunidad de trabajar, y contribuir de forma académica y personal en el establecimiento formal de su idea de negocio.

¡Mis mejores deseos y muchas gracias a todos ustedes!

3. Anteproyecto

3.1 Introducción

El proyecto que lleva el nombre de “La Casa del Ahumado” inició operaciones al público por mi hermano Cesar Salgado en el mes de junio de 2022 en la ciudad capital de Morelia, en el estado de Michoacán.

Éste, empezó como una actividad que se realizaba durante los ratos libres y que a través de los años y la práctica fue adquiriendo una vasta experiencia en la preparación de carnes, además de mejorar el sabor y técnica para darle determinados matices culinarios a los productos que actualmente se ofrecen.

Entre las razones por las que me motivó a apoyar esta idea fue para consolidarla como respuesta al mercado de servicios actual de carnes; ya que alrededor de la ciudad de Morelia existen pocos lugares que ofertan los productos ahumados que se ofrecen con una alta calidad y a un precio accesible para el público amante de los cortes de carne de res, puerco ahumado entre otros productos.

Asimismo, se decidió emprender este proyecto por la necesidad de mantener un ingreso económico extra personal, además de ofrecer trabajo a personas de confianza que estén interesadas en el mismo concepto del proyecto y que tuvieran el gusto por la cocina gourmet, las carnes, los asados, ahumados y el gusto por descubrir nuevos sabores.

También, de poder brindar nuevas opciones culinarias y sabores distintos a los convencionales a las personas en la ciudad capital de Michoacán que buscan y gustan de este tipo de alimentos para compartirlos ya sea con la familia o con los amigos.

De igual forma, la necesidad de tener una base sólida del proyecto de servicios como lo es la parte de los estudios de mercado, organizacional, financiero, técnico y un análisis de sus ingresos y egresos, así como la creación de una misión, visión y objetivos fueron parte primordial para llevarlo a cabo.

Respecto al proceso de preparación de carne parece que es muy común, sin embargo, este puede variar en la elaboración de cada uno de los productos que es tan compleja y que necesita una inversión de más de 12 horas en el proceso de cocción para poder ofrecer la calidad que solo “La Casa del Ahumado” puede proporcionar a sus clientes.

Actualmente el servicio que se brinda es a domicilio considerando los pedidos con anticipación; únicamente los fines de semana con el objetivo de abrirlo entre semana, adquirir y acondicionar un local para que las familias, las personas en general puedan degustar los alimentos en un lugar adecuado.

A continuación, se desarrolla los temas que se abordarán en dicho trabajo;

En el Capítulo I Se expone la situación actual del emprendedor en México, así como parte de la estadística que actualmente se maneja en este rubro. Asimismo, se clasifica los distintos tipos de emprendimiento y algunos de los tipos de emprendedores que existen.

En el Capítulo II Se refiere al conocimiento de la empresa, su concepto, características particulares de cada una. También, se desarrolla una clasificación de los distintos tipos de empresas

que existen. Además de mencionar la importancia que tienen en el desarrollo económico en la sociedad.

En el Capítulo III Se menciona los conceptos básicos y generales que un emprendedor se sugiere debe tener en mente cuando emprende un negocio. La base de las NIF en México y su fundamento para la elaboración de estados financieros.

En el Capítulo IV Se nombra los distintos Regímenes Fiscales que Actualmente existen en México. Enfocándose únicamente en los que pudiera alojarse el negocio que se está trabajando. De igual forma, se desarrolla parte de los requisitos que se necesitan para dar de alta un negocio en México.

En el Capítulo V Se fundamenta la importancia de una organización formal y se analiza la estructura orgánica del negocio, así como su descripción de las áreas con las que cuenta y cada una de sus actividades que deberá desarrollar. De igual modo, se describen los recursos básicos con los que cuenta una empresa para alcanzar sus metas.

En el Capítulo VI Se realiza estudia el mercado al cual estará enfocado en negocio. Mencionando sus características e importancia. Asimismo, se desarrolla la distribución, promoción, fijación de los precios de los productos y estudio de los planes de acción para llegar a más clientes.

En el Capítulo VII Se continúa con un análisis, fundamento, y ejercicio del punto de equilibrio en los productos con los que se trabaja dentro del menú. Además, de mencionar la trascendencia del punto de equilibrio para las ventas y generación de las ganancias, así como para cubrir los costos fijos y variables que se generan.

En el Capítulo VIII Se muestra una descripción detallada del proceso que se lleva dentro del negocio para la preparación de la carne y los productos. Se determinan y describen las características únicas de los productos. Además, se mencionan parte de la maquinaria y equipos que se utilizan durante toda la elaboración del servicio.

En el Capítulo IX Se realiza un análisis de los estados financieros básicos del negocio con fundamento en las NIF, entre ellos el estado de resultados, balance general y estado de flujos de efectivo. Se realiza una proyección a 5 años y una comparación de las cantidades arrojadas tanto para el primer ejercicio como para los subsecuentes. También se elabora un análisis con algunas de las razones financieras que nos permiten visualizar la situación actual del negocio.

En el Capítulo X Se estudia los conceptos del Valor Presente Neto y se realiza un análisis con ayuda de los estados financieros realizados. Asimismo, se estudia la Tasa Interna de Retorno (TIR) y se menciona el periodo de recuperación de la inversión (payback).

En el Capítulo XI Se desarrollan de manera práctica y específica de los temas más relevantes el caso práctico del negocio “La Casa del Ahumado”

3.2 Resumen y Palabras clave

A pesar de que existen algunos restaurantes y lugares de servicios enfocados al mercado de la comida de carnes ahumadas, continúa existiendo un grupo potencial de clientes que no han satisfecho sus necesidades gastronómicas.

La creciente necesidad de los individuos de crear fuentes de ingresos extras en la sociedad para cubrir sus obligaciones; así como los empleos precarios que ofertan en el mercado han optado mejor en autoemplearse.

El presente trabajo tiene como objetivo generar una línea de investigación de corte descriptivo que nos ayudará a interpretar los datos obtenidos con ayuda de algunas herramientas utilizadas para la reflexión del propio contexto del negocio.

También, se fundamenta con un diseño de metodologías mixtas como técnicas cualitativas y cuantitativas que han proporcionado información valiosa para la toma de decisiones del negocio acerca de la factibilidad del proyecto.

Igualmente, intenta representar la estructura de un plan maestro para futuros inversionistas y el fortalecimiento del negocio expresado en un lenguaje cotidiano tanto para los interesados, así como un ejemplo real de análisis para los estudiantes, y público en general.

Se presenta la situación actual del negocio emprendedor durante su primer ciclo de servicio durante el mes de Junio hasta el mes de diciembre del año 2022. Se procura realizar el costeo y gastos de los productos con base en los datos del negocio.

Muestra los riesgos y oportunidades del mercado dentro de la ciudad de Morelia, además de describir las especificaciones del producto y servicio que se ofrecen, así como del proceso que se lleva a cabo para la elaboración de los alimentos.

Finalmente, se demuestra la viabilidad del proyecto a corto y mediano plazo, sin embargo, con la premisa de continuar trabajando para que haya más ventas en el negocio, así como de algunas sugerencias tanto contables como de procesos para que el negocio se mantenga activo, y no se vea en la penosa necesidad de ser un porcentaje más de los negocios que tienen que dejar de operar.

Palabras clave: Emprendimiento, Emprendedor, Normas de Información Financiera (NIF), Regímenes Fiscales, Estados Financieros.

3.2.1 Abstract & Key Words

Despite the fact that there are some restaurants and service places focused on the smoked meats food market, there continues to be a potential group of customers who have not satisfied their gastronomic needs.

The growing need for individuals to create extra sources of income in society to cover their obligations; as well as the precarious jobs that are offered in the market, they have opted better for self-employment.

The objective of this work is to generate a descriptive line of research that will help us interpret the data obtained with the help of some tools used to reflect on the business context itself.

Also, it is based on a design of mixed methodologies such as qualitative and quantitative techniques that have provided valuable information for business decision-making about the feasibility of the project.

Likewise, it tries to represent the structure of a master plan for future investors and the strengthening of the business expressed in everyday language for both those interested, as well as a real example of analysis for students and the general public.

This project represents the current situation of the entrepreneurial business during its first service cycle during the month of June until December of the year 2022. Efforts are made to cost and spend the products based on the data provided.

It shows the risks and opportunities of the market within the city of Morelia, in addition to describing the specifications of the product and service that are offered as well as the process that is conducted for the preparation of food.

Finally, the viability of the project in the short and medium term is demonstrated, however, with the premise of continuing to work so that there are more sales in the business as well as some accounting and process suggestions so that the business remains active, and don't see yourself in the painful need to be one more percentage of the businesses that have to stop operating.

4. Planteamiento del problema

En la ciudad de Morelia actualmente existen varios negocios de servicios dedicados a ofrecer gran variedad de platillos para la sociedad.

Por un lado, el mercado de comida es uno de los más competidos en la ciudad capital. Desde alimentos exóticos, hasta los más tradicionales.

Sin embargo, no todos estos lugares están al alcance del bolsillo de las personas; incluyendo familias, parejas o público en general.

Ni mucho menos la exquisita sazón que le puede brindar a la comida un experto en la cocina que conoce la preparación del platillo.

Asimismo, la afluencia de las personas a los distintos lugares o restaurantes para degustar un platillo hacen que la visita sea muy molesta, y agotadora, además que la calidad del servicio se reduce notablemente.

Otro aspecto problemático que se refleja en este tipo de negocios son el tiempo de espera que se toma en la lista de espera para poder ingresar al establecimiento y poder ocupar una mesa.

Aún con esta realidad, exclusivamente en el mercado de servicios de comida existe también un asunto muy importante que se pretende estudiar en este trabajo; es el emprender cualquier negocio con el fin de consolidarlo en la sociedad.

El emprendimiento es el ejercicio planeado y estructurado de cubrir una necesidad o proporcionar un servicio ante una población en un contexto determinado ya sea de forma física o digital.

Para el sitio web métricas (2023) las cifras de emprendimiento en México indican que; el 44% de inició su negocio con el objetivo de buscar un ingreso adicional. Asimismo, el 75 % de las empresas cierran antes del segundo año.

Continuando con el mismo portal, los retos a que se enfrenta un emprendedor son; mayormente son el financiamiento en un 41%, falta de interés 19% y un porcentaje menor es la falta de conocimientos 17%. (*¿Cuáles Son Los Emprendimientos En México Con Más éxito?*, 2023)

Por si fuera poco, “el estudio (Desventajas al emprender en México, realizado por Impact Hub CMDX y Meta señala que la región de origen es un factor que influye en el emprendimiento, debido a que vivir en el norte del país representa una ventaja...” (Meza, 2023).

Otro factor que reconoce Juana Ramírez, presidenta de la Asem citada en Meza, 2023 opina que la falta del gobierno imposibilita fortificar este ejercicio.

Con esta problemática general se pretende orientar en este estudio el negocio de “La Casa del Ahumado” en Morelia para contribuir en la creación de un nuevo negocio de comida enfocado en la carne asada y ahumada.

5. Objetivos del proyecto

Objetivo general

- Planear un estudio de factibilidad para el proyecto denominado “La Casa del Ahumado” en la ciudad de Morelia.

Objetivo específico

- Analizar la situación actual del mercado de servicios en Morelia con base en la investigación científica.
- Proponer la misión, visión y valores del negocio.
- Estructurar los estudios; organizacional, mercado, técnico, y financiero del proyecto.
- Elaborar con los datos obtenidos del primer ejercicio los estados financieros básicos; balance general, y estado de resultados.
- Pronosticar el VPN y TIR con base en los resultados obtenidos de los estados financieros propuestos.

6. Descripción del proyecto

El proyecto a pesar de que ya está en funcionamiento es joven aún, ya que sus puertas se abrieron al público en la primera semana de Junio de 2022 en la ciudad de Morelia Mich, el enfoque es llevar alimentos gourmet a tu hogar enfocado en el ahumado y asado de carne, así como de algunos vegetales.

El nombre que lleva dicha idea emprendedora hace una alegoría al giro de este, “La Casa del Ahumado” ya que los productos que se venden llevan un proceso muy estricto en la elaboración para que puedan adquirir el sabor, textura específica de cada corte.

Por el momento, se tiene un establecimiento provisional para atender los pedidos, en la calle progreso 407 Col. Morelos. en dicha dirección puedes pasar a recoger tu pedido previamente hecho o si lo prefieres se te envía con costo adicional a través de las diferentes aplicaciones de envío de comida.

El objetivo actual es hacer crecer la demanda y tener clientes asegurados para poder tener un ingreso fijo y posteriormente a mediano plazo, conseguir un espacio que tenga las características que se adecuen al concepto que hemos elegido, por ejemplo; un terreno abierto rodeado de aspectos naturales de preferencia dentro del periférico Paseo de la República en Morelia Michoacán.

Nuestro nicho de mercado va dirigido al público en general, ya sea familias, jóvenes, adultos, estudiantes, trabajadores, que tengan el gusto por los ahumados, asado de carnes y los vegetales.

Dentro de los productos exclusivos que se ofrecen, se encuentra; el brisket, salmón ahumado, arrachera, hamburguesas, picaña, new york, ensaladas, etc. siendo el brisket la especialidad y estrella de la casa, todos los productos vienen acompañados de pan artesanal, salsas y aderezos.

El brisket se refiere al corte de carne derivado del pecho de la res. Al ser una de las piezas más duras, la cocción de la carne tiene que hacerse durante mucho tiempo, generalmente entre 12 y 16 horas. Esto porque el pecho, al no tener clavícula, sostiene aproximadamente el 60% del peso del ganado.

Cabe destacar que el músculo del pecho se conforma por los pectorales superficiales y los profundos, y está rodeado de una gran cantidad de tejido conectivo, siendo la cocción de la carne una de las partes más importantes en el proceso de la preparación de la carne, el objetivo de una larga cocción es ablandarla de la mejor manera, de este corte se ofrece el panini que es básicamente dos piezas de pan tipo sándwich con 120 gramos de brisket acompañado de aderezos.

Las black mambas llevan del mismo corte “brisket” pero en mayor porción, es un producto hecho para los amantes del ahumado.

A la fecha se está trabajando en otros productos como; salmón, y barbacoa de res al pozo.

Finalmente, la preparación de estos platillos se debe hacer en un espacio ventilado para reducir la absorción del humo.

7. Justificación

Toda investigación está encaminada a dar una respuesta concreta a cierto problema que existe en determinado tiempo y espacio.

De acuerdo con Méndez, 1995, citado en Bernal torres, 2010., menciona que “la justificación de una investigación puede ser de carácter teórico, práctico o metodológico”. (Bernal Torres, 2010)

Los motivos que me llevaron a emprender este proyecto de investigación fueron varios; de los cuáles desarrollaré algunos de ellos en las presentes líneas.

La primera, fue apoyar al negocio en la creación de un modelo de negocio en donde se reforzará la teoría con la práctica con base en diferentes estudios como el de organización, mercado, técnico y financiero.

Otro origen, se trató de elaborar con datos del negocio los primeros estados financieros básicos para usarlos como base en las proyecciones financieras que se esperan, así como su parte de su análisis actual.

La tercera razón, fue para que este trabajo sea un referente para otros emprendedores con giro ya sea en los servicios de comida u otros, se puedan apoyar en este documento para su análisis y aplicación.

Como cuarta causa, fue para conocer el mercado al que está expuesto este proyecto emprendedor y así tomar medidas específicas para poder mejorar este sector.

Además, en este trabajo se pretende aplicar de forma real y práctica lo que en la carrera de contabilidad se estudió durante todo este tiempo.

8. Metodología de la investigación

Como señala Bernal, A., César (2010) “La elección o selección del tipo de investigación depende, en alto grado, del objetivo del estudio del problema de investigación y de las hipótesis que se formulen en el trabajo que se va a realizar, así como de la concepción epistemológica y filosófica de la persona o del equipo investigador” (pág. 110)

Para los objetivos que el presente trabajo desarrolla se ha decidido implementar una investigación descriptiva ya que se presenta un análisis de datos y situaciones que corresponden al negocio de “La Casa del Ahumado”.

Asimismo, se describen las características esenciales del objeto de estudio y detalla todas las partes del trabajo; se identifican y puntualizan los hechos y la situación del negocio, así como la población encuestada.

La muestra de participantes se elaboró con base en un muestreo no probabilístico, con un nivel de confianza del 95%. Para este trabajo la muestra de población de acuerdo con la fórmula para la población infinita dio como resultado 384.16

De igual forma, esta investigación descriptiva está fundamentada por las técnicas aplicadas durante el trabajo como; la encuesta, la observación y la revisión documental fusionando la teoría con la práctica.

Finalmente, el trabajo no se centra en comprobar alguna hipótesis o explicaciones, ni mucho menos en hacer suposiciones sin fundamento. Su objetivo es permitir responder sobre los cuestionamientos que han surgido en el emprendedor del negocio, así como la toma de decisiones que ha tomado basando su praxis en un fundamento sustancialmente teórico que pueda servir a los siguientes emprendedores y se logre un análisis administrativo, contable y financiero claro del negocio.

9. Marco teórico

Actualmente, el escenario a nivel global sugiere que la presión de los países por la incertidumbre política, económica, social, y cultural está arrastrando a un momento de cambiar la forma de hacer negocio tanto para el capitalista como para quien sale a buscar trabajo.

De acuerdo con datos del portal Cesla.com (2023), este año “el empleo en América Latina sólo crecerá un 0.9% aumentando en 2.9 millones los puestos de trabajo, según datos de la Organización Internacional del Trabajo”.

Continuando con la misma fuente de información, comenta que el mismo organismo “estima que la región se verá perjudicada por las incertidumbres políticas, la inflación...y se espera que la tasa de empleo sea desigual según el género” (Cesla.com, 2023)

También, el portal alemán Deutsche Welle internacional, en el año 2022, consideraba que el porcentaje de empleo en la población activa masculina en Latinoamérica fue del 70% (183 millones de trabajadores), en la femenina sólo se elevó al 46,5% (132 millones).

Asimismo, “a causa de la inflación, como los precios aumentan más rápido que los ingresos nominales del trabajo, más personas podrían verse precipitadas hacia la pobreza” (DW, 2023).

De acuerdo con el informe de la OIT, 2022, citado en el mismo sitio web DW, 2023, calcula que en América Latina hay unos 57, 1 millones de personas que o bien están en desempleo o quieren trabajar, pero no pueden (16,3% de la población activa). También destaca que la tasa de informalidad, unos de los grandes problemas estructurales del empleo en Latinoamérica, se sitúa en el 53,7% habiendo aumentado a consecuencia de la pandemia”.

Concretamente en México, el panorama tampoco se ve muy alentador a pesar de que las cifras que las autoridades federales y municipales que manipulan contradicen lo que algunos medios de comunicación masiva manejan.

Por ejemplo, el medio informativo expansión.mx (2023) menciona que el empleo en México para este año se comportará “con menores expectativas de crecimiento, cercanas a 1 %, el mercado laboral se debilitará: habrá un repunte en la tasa de desempleo, caída del empleo formal (afiliados al IMSS) y mayor subocupación. (Bazán, 2023)

Por otro lado, la plataforma líder en información industrial cita algunas de las principales inquietudes de los trabajadores para este año 2023 apoyándose en algunas de las encuestas y

organismos e instituciones tales como; indeed, Fondo Monetario Internacional, Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, Moody's Analytics, entre otros.

Entre las preocupaciones que mencionan son; la falta de empleo, aumento de la inflación (10%), costo de vida para la mayoría de las economías incluyendo a México, así como una probable recesión que durará al menos 9 meses hasta el 2024, rejuvenecimiento de la fuerza laboral (9%), aumento en la informalidad (6%), insatisfacción con el jefe (14%), traslado (19%) y entre otros. (*Las Principales Preocupaciones De Los Trabajadores En 2023*, 2023)

A pesar de la diversidad de opciones de trabajo que dicen existir en el mercado laboral hoy en día nos enfrentamos aún ante la disyuntiva de saber si vale la pena ser contratado en dichos trabajos y aceptar las rígidas y precarias condiciones laborales que se ofrecen.

Ante todo, este panorama incierto y negativo para todos los que habitamos este planeta, y quienes buscamos un buen empleo digno y seguro con al menos las prestaciones de ley que merecemos, debemos continuar buscando oportunidades de crecimiento aún en los peores contextos.

Por tal motivo, una de las puertas ante tales escenarios tan pesimistas que se pretenden tocar en este trabajo de investigación es el emprendimiento; como una nueva oportunidad y manera de hacer negocios en la actualidad.

González, 2014, citado en Martínez Prats, G., Ruíz Cornelio, H.A. y Mapen Franco, F. de J., 2019 menciona que “México es considerado un país con enfoque en la eficiencia, lo que implica que el tamaño del mercado es grande lo que permite que sea atractivo para la actividad emprendedora” (pág. 8)

Los mismos autores señalan que el Reporte Global de Competitividad (GCR por sus siglas en inglés), México ha pasado del lugar 53 en 2013 al 51 en 2018 (Fundación Dialnet, 2019)

Aunque, muestra algunos porcentajes de cuáles han sido las causas más problemáticas para hacer negocios en México según la encuesta de opinión ejecutiva del Foro Económico Mundial, entre las que destacan; corrupción 20,2., crimen y robo 12,9., burocracia gubernamental ineficiente 12,1, entre otros. (op cit).

Por otro lado, el portal web de emprendedores, el autor Adelantado, Diego S., menciona los 4 desafíos a los que se enfrentarán los emprendedores en 2023 tales como; la crisis de suministros, la inflación, la crisis energética, y la crisis del talento (Emprendedores & Adelantado, 2022).

Según Mireya Cortés (2018) menciona que “hay emprendedores que deciden iniciar su proyecto con recursos propios, otros apuestan por sacarle provecho a los múltiples programas públicos y privados; en México el 25% de los emprendedores busca recursos externos siendo principalmente públicos (Cortés & Becerra, 2023)

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), al cerrar 2020 había en el país 3.8 millones de empresas micros, pequeñas y medianas; ahora existen 4.9 millones, éste índice tuvo un incremento de 22 por ciento en los dos últimos años (*Emprendimiento Creció 22 % En México Tras La Pandemia; Thermomix, Un Caso De éxito*, 2022).

Asimismo, el informe Ipsos Emprendimiento 2022 donde participaron 28 países y más de 20,000 personas, el 53 por ciento de los mexicanos han tenido interés en forjar un proyecto propio entre las que destacan son; mujeres, las generaciones millennials y centennials. (Business Insider México, 2022)

Si bien emprender y montar un negocio requiere de tiempo para planearlo, así como observar a nuestro alrededor y analizar qué es lo que necesitan las personas, además de estudiar el mercado, el sector y la competencia, entre otros aspectos.

La pandemia del coronavirus a pesar de sus estragos negativos en la sociedad abrió un nuevo horizonte de mercado para la forma de hacer negocios; es aquí donde el emprendedor busca la forma de apoyarse de la situación y sacar provecho de ésta.

Por ejemplo, entre las ideas para emprender algunos de los negocios rentables para este año, la página web iebschool.com menciona diez sectores como; pet economy, soluciones y servicios para la movilidad urbana, energía solar, transformación digital, salud y bienestar a distancia, así como la comida casera de calidad y a domicilio (Mañé, 2023)

Existen muchas oportunidades para hacer negocio en la sociedad, aunque no todos las vemos o nos percatamos de estas por muchas cuestiones como ya se mencionó anteriormente. Es decir, que, aunque estén en el mercado se necesita tener la personalidad del emprendedor.

Para definir al emprendedor, y ver sus cualidades puede ser algo muy complicado; ya que la perspectiva de los diferentes autores, expertos del tema y múltiples investigaciones han demostrado ciertas particularidades muy personales de cada emprendedor.

El portal web de la secretaría de economía (2012) indica que “...son las mujeres y hombres en proceso de crear, desarrollar o consolidar una empresa a partir de una idea, que en muchos casos no cuenta con la suficiente experiencia empresarial, tecnológica o financiamiento para materializarla” (Secretaría de Economía, 2012).

Continuando con la misma fuente considera que los emprendedores comienzan a partir de la identificación de una necesidad ya sea un producto o servicio o simplemente poseen un ánimo para iniciar un negocio.

La definición técnica para Javier Sánchez G. (2023) menciona que “es una persona que tiene la capacidad de descubrir e identificar algún tipo de oportunidad de negocios. Así con base en ello, organiza una serie de recursos con el fin de darle inicio a un proyecto empresarial” (Sánchez Galán, 2015)

El mismo autor (2023) menciona algunas de las singularidades con las que deben destacar como; creatividad empresarial, liderazgo, capacidad de adaptación, perseverancia, pasión, y confianza en sí mismo.

Para Rafael Alcaraz R. (2011) cita algunas de las características de los emprendedores enfocadas a; factores motivacionales, características personales, físicas, intelectuales y competencias generales.

De igual modo, para Sánchez Galán (2015) considera que existen algunos tipos de emprendedores que deben ser estudiados, por ejemplo: visionario, oportunista, social, por accidente, persuasivo, especialista.

Por otro lado, Schollhammer, 1980, citado en Alcaraz R., Rafael, 2011., los divide en cinco tipos de personalidades; emprendedor administrativo, emprendedor oportunista, emprendedor adquisitivo, emprendedor incubador, y emprendedor imitador (pág. 5).

De acuerdo con este autor, cada uno de ellos tiene su particularidad, por mencionar uno; el emprendedor imitador quién elabora sus procesos de innovación comenzando por los componentes elementales que ya están, sin embargo, lo que lo hace diferente es que los mejora.

La lista es interminable entre definiciones y propiedades de cada uno de los emprendedores, pero lo que concuerdan los expertos es que nada de esto sería posible sin que la propia persona tenga esa iniciativa de cambiar o hacer algo nuevo de lo que ya existe y apropiarlo.

En este trabajo de investigación se busca concentrar la información pertinente y relevante sobre el tema de emprendimiento en un negocio de servicios enfocado a la preparación de carnes ahumadas, así como la muestra de los resultados generados y obtenidos durante el proyecto.

10. Alcance del proyecto

La investigación es una actividad que se elabora con el objetivo de generar nuevo conocimiento, éste se considera como la información que se obtiene sobre el entorno estudiado y sus integrantes.

La metodología implementada en este proyecto es el método descriptivo ya que” ...se utiliza para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar, los resultados de las observaciones. Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación (udlap.mx, 2022).

Se tomó una muestra de población que corresponde a clientes, familiares, amigos y transeúntes para conocer los gustos y opiniones que tenía respecto a los ahumados y asados de

carne, así como términos de cocción y conocimiento de algunos precios con el objetivo de describir la naturaleza del segmento demográfico que queremos cubrir.

Así mismo, se realiza un estudio de campo y revisión de las redes sociales para conocer cuál es la competencia real con la que tendremos que competir y que están ofreciendo de alguna manera los mismos productos y servicios.

Es decir, por un lado, el método de observación cuantitativa realizado con la recopilación objetiva de datos por las respuestas obtenidas de las personas antes mencionadas, y la observación cualitativa que lo que busca es más haya de números o mediciones es estudiar a los encuestados a distancia en un entorno natural citadino.

“la investigación observacional consiste en registrar el comportamiento en el entorno habitual del sujeto. Características: a) definición precisa de las condiciones de observación, b) sistematización y objetividad y c) rigor en el procedimiento de registro del comportamiento” (uv.es/webgid, 2022).

Esto nos permitirá puntualizar con una base más objetiva los detalles sobre cuál es el patrón de compra que existe entre algunos morelianos de la zona del Boulevard García de León como segmento demográfico de este estudio. Además, de tomar la decisión final que nos permita discernir lo más viable para el proyecto.

Durante este estudio, también se está contemplando a los futuros proveedores dentro de la ciudad de la carne con la que se cocinan los platillos, visitando y probando el tipo de carne, así como su calidad y precio para que se logre la cocción gourmet que actualmente se trabaja en el negocio. Actualmente se tiene el registro de 2 establecimientos de carne que cumplen los requisitos que se buscan.

11. Limitaciones

Es necesario plantear algunas de las limitaciones dentro de las cuales se ha realizado este trabajo. A continuación, se presentan cada una de estas.

Una de ellas, fue la población entrevistada con base en un muestreo no probabilístico que según correspondía a 384.16, utilizando una fórmula infinita. Al final, el cuestionario fue respondido por distintas personas ya fueran clientes o personas que estaban interesados por consumir los productos lo cual pudo influir en el resultado de algunas de las preguntas.

Otro inconveniente fueron los datos utilizados para la elaboración de los estados financieros básicos para el primer año de servicio. Se considera que la base de datos proporcionada por el emprendedor está completa con base en los tickets y cantidades de gastos y pagos contraídos en el primer periodo de servicio.

Respecto al análisis de proyección; TMAR, VAN, TIR y VPN se están manejando los datos arrojados por los estados financieros. Además de utilizar la herramienta de Microsoft Excel para elaborar dichos cálculos presentes y futuros con determinadas tasas de intereses y ganancias que por la incertidumbre en la que estamos viviendo se tenga que realizar una actualización constante para un mejor resultado.

Las cuentas que componen los estados financieros son las partidas que se utilizan dentro del proceso contable para lograr registrar las operaciones en el diario.

Derivado de la fluctuación en la economía no solo del país si no de forma internacional el emprendedor será quién tome las medidas pertinentes para que su negocio logre sobrellevar los cambios bruscos que actualmente existen en los negocios, sin embargo, la mejor toma de decisiones lo harán en conjunto con los datos e información recabados por las distintas áreas y personal con el que cuenta dicho emprendedor.

Este proyecto se realizó durante la segunda mitad del año 2022 por lo que algunos porcentajes como por ejemplo el de la inflación podrá variar a la fecha en que finalmente se acepta este proyecto para su presentación.

Capítulo I

1. Emprendimiento en México

El emprendedor son aquellas personas, hombres y/o mujeres que se encuentran en el proceso de crear y desarrollar un negocio a partir de una idea innovadora o han visto alguna mejora en algún proceso o producto.

En su mayoría son personas que no tienen experiencia organizacional, tecnológica y de financiamiento, y que están buscando la oportunidad para poderla consolidar en la sociedad, aunque esto no es un impedimento.

El emprendimiento se inicia con una idea con la que se pretende cubrir alguna necesidad ante la comunidad ya sea por medio de un producto; de un servicio; de autoemplearse; o por el hecho y motivación de tener su propia empresa.

“Los emprendedores constituyen la base de la pirámide empresarial y para materializar sus iniciativas en negocios rentables, requieren estructurar un esquema completo de apoyos que facilite la constitución de empresas, la permanencia de estas y su crecimiento en el mercado” (condusef, 2023)

En realidad, es un término que puede llegar a tener varias acepciones en muchos rubros; desde emprender un negocio hasta emprender de forma individual un proyecto personal como iniciar una carrera académica o aprender un idioma.

Es decir, según el contexto en que se aplique será la definición correcta que se le asigne. Estas personas ya sean hombres o mujeres están en busca de hacer las cosas de diferente manera para mejorar lo que ya existe en la sociedad.

Este concepto proviene del francés “entrepreneur” y que significa “pionero” etimológicamente se refiere a la habilidad de cualquier persona para alcanzar algún objetivo.

La importancia que tiene el emprendimiento ante la sociedad es de suma importancia; ya que permite buscar o encontrar innovaciones, transformar conocimientos de productos que ya existen.

Asimismo, se decide desarrollar un proyecto de negocio por la necesidad de lograr una estabilidad económica y no depender forzosamente de un solo trabajo.

Algunas de las características que la mayoría de los expertos en el área coinciden son; asumir riesgos, flexibilidad, paciencia, nivel de motivación alto, iniciativa, confianza, entre otras capacidades.

John Kao, 1989, citado en Alcaraz, Rodríguez R., 2011, comparte algunas características muy particulares del emprendedor como; compromiso total, determinación y perseverancia, capacidad para alcanzar metas, orientación a las metas y oportunidades e iniciativa y responsabilidad. (pág. 21)

En resumen, satisfacer las necesidades tanto de la sociedad como personales es lo que caracteriza a un emprendedor. Esta independencia no muchos la tienen o desarrollan es por eso por lo que no siempre se puede considerar un camino fácil, éste lleva sus complicaciones.

1.1 Tipos de emprendimiento

Generalmente se comienza con una idea, y conforme se va estructurando se decide a qué tipo de emprendimiento vamos a dirigir nuestros esfuerzos.

Existen distintos de ellos, para la condusef (2023) se encuentran tres de ellos; emprendimiento empresarial, emprendimiento cultural, y emprendimiento social.

El primero se refiere a la iniciativa y capacidad del individuo para desarrollar su propio negocio que genere ingresos para cubrir sus gastos personales y el de su familia. Este surge derivado de la necesidad social y crisis económicas, así como para generar empleos, y poder auto emplearse entre otras características.

El emprendimiento cultural, puede ser observado como la generación de empresas u organizaciones con la meta de mantener la esencia de la comunidad, significado de las costumbres que integren a una sociedad.

El emprendimiento social, se enfoca en resolver problemas de un lugar en específico... “bien sea en lo social, económico y cultural” con la diferencia de que no se pretende lucrar o generar algún lucro económico con el ejercicio que se desarrolle.

1.2 Tipo de emprendedores

Por otro lado, Schollhammer, 1980, citado en Hernández y Rodríguez R., 2011., divide a los emprendedores en cinco tipos de personalidades;

El emprendedor administrativo, hace uso de la investigación y desarrollo para crear nuevas y mejores formas de hacer las cosas.

El emprendedor oportunista, como su nombre lo dice, busca las oportunidades y se mantiene alerta entre las posibilidades que lo rodean.

El emprendedor adquisitivo, se mantiene en continua innovación, lo que le ayuda a crecer y mejorar lo que realiza.

El emprendedor incubador, prefiere la autonomía de crear unidades independientes que al final lo convierte en negocios nuevos o de los que ya existen.

Finalmente, el emprendedor imitador, que elabora procesos de innovación a partir de elementos básicos que ya existen en el mercado, pero realiza la mejora entre ellos.

Capítulo II

2. Concepto de empresas

Las empresas son una parte muy importante en la economía de un país tanto a nivel nacional como regional, y en varios de los casos generan son fuente de empleo, además de una estabilidad por determinado o mucho tiempo en las familias de una comunidad.

Durante muchos años en la empresa se ha llevado a cabo un desarrollo no solamente económico sino también con un enfoque para el desarrollo de teorías, técnicas, y enfoques científicos de la administración.

El concepto de empresa es muy variado, como lo afirma Julio García y Cristóbal Casanueva autores del libro “prácticas de la gestión empresarial” que la definen como “una entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos” (Thompson, 2023).

Por otro lado, el Código Fiscal de la Federación en su artículo 16 considera “...empresa la persona física o moral que realice las actividades a que se refiere este artículo, ya sea directamente, a través de fideicomisos o por conducto de terceros...” (Fisco Agenda ISEF 2023, 2023, 20-21).

En México, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) informó que “hay cinco millones 528 mil 698 unidades económicas al cuarto mes del 2022”. Además, de mencionar que los estados que más empresas tienen son; el Estado de México, Ciudad de México, Jalisco, Puebla, Guanajuato, Michoacán, Oaxaca, Chiapas y Nuevo León. (*¿Cuáles Son Los Estados De México Con Mayor Número De Empresas?*, 2022).

Varias de las utilidades que tienen las empresas en la sociedad además de crear fuentes de trabajo son la de satisfacer las necesidades de la sociedad y producir bienes y servicios, promueven la inversión y desarrollan el aspecto tecnológico.

Según el comunicado de prensa Núm. 335/22 del día 23 de Junio de 2022 de la INEGI; Estudio sobre Demografía de los establecimientos MIPYME (EDN) 2021 en el contexto de la pandemia por COVID-19 en México de mayo de 2019 a Julio de 2021 nacieron 1.2 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos, y 1.6 millones cerraron sus puertas definitivamente. (*Comunicado De Prensa. Encuesta Nacional Sobre Disponibilidad Y Uso De Tecnologías De La Información En Los Hogares, 2016, 2022*)

2.1 Tipo de empresas

En el ámbito económico varios autores coinciden que son cuatro la clasificación de las empresas, tenemos; micros, pequeñas, medianas y grandes.

De acuerdo con la CONDUSEF (2023) las microempresas son todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores y que generan ventas hasta por 4 millones de pesos además de representar el 95 por ciento del total de empresas y un 40 por ciento del empleo en el país.

Asimismo, las pequeñas empresas son las que tienen entre 11 a 30 trabajadores y sus ventas anuales ascienden de 4 millones hasta 100 millones de pesos. Se enfocan en la producción, transformación y/o prestación de servicios. Representan el 3 por ciento del total de empresas y generan un 15 por ciento de empleo en el país.

El mismo portal web, comenta que las medianas empresas, son los negocios que tienen desde 31 hasta 100 trabajadores, se dedican al comercio y generan ventas anuales de 100 millones hasta los 250 millones de pesos. Representan el 1 por ciento de las empresas en el país y casi un 17 por ciento del empleo.

Las empresas grandes, tienen desde 101 hasta 251 trabajadores y sus ventas ascienden a los 250 millones de pesos. Se dedican a la producción de bienes y la prestación de servicios.

Según el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. citado por la CONDUSEF las empresas micro, pequeñas, y medianas, aportan el 52% del PIB y generan 72% de los empleos formales.

Asimismo, el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) 2022 menciona que “el segmento mipyme suele presentar mayores cambios que las grandes empresas respecto a ingresos, personal ocupado, ubicación, cierres y aperturas entre otros aspectos.”

Por otro lado, la Global Entrepreneurship Monitor, 2020 citada por la Comisión Nacional para la Protección de los Usuarios de Servicios Financieros, 2023., afirma que en México existen alrededor de 8.6 millones de personas que trabajan por cuenta propia.

Asegura, que se está abandonando el espíritu empresarial y que las políticas de austeridad suman un desafío agregado al crecimiento económico ocasionando condiciones que empeoran el desarrollo empresarial y la generación de empleos.

Si bien, esta es solo una vista de toda la clasificación que existe de las empresas; sin lugar a duda por demás interesante verlo desde la perspectiva económica y por el tamaño de éstas, sin embargo, de acuerdo con Münch Galindo Lourdes (2014) hay otra óptica que ayudaría en su comprensión como; por la filosofía y valores, tecnología y régimen jurídico, pero será para otro estudio.

2.2 Importancia de las empresas

Existen varias ventajas al momento de generar un pequeño, mediano o grande negocio. Dependiendo del objetivo que se pretenda, ya sea lucrativo o sin fines de lucro. Cada una de estas traen consigo una serie de provecho a la sociedad.

Para Münch Galindo (2014) destaca que la trascendencia de las empresas es; crear fuentes de trabajo, satisfacen necesidades de la sociedad al producir bienes y servicios, promueven, el desarrollo económico y social al fomenta la inversión, son fuente de ingresos para el sector público mediante la recaudación de impuestos, propician la investigación y el desarrollo tecnológico y proporciona rendimientos a los inversionistas.

Por otro lado, el sitio web conekta (2023) menciona que en México el gobierno crea programas para aumentar la participación de las Pymes en el mercado nacional e internacional para promover el desarrollo económico.

Entre las ventajas que menciona dicho portal web están; crear una cercanía con la clientela; lo que permite conocer de mejor manera las necesidades de los clientes. Asimismo, considera que existe mayor flexibilidad en la toma de decisiones ya que la participación de todos los trabajadores en el proceso permite una mayor apertura para la toma de decisiones. (Lizarazo, 2023)

Capítulo III

3. Contabilidad básica para el emprendedor

La información financiera como elemento imprescindible para la toma de decisiones en el ámbito de los negocios es una herramienta fundamental, tanto para conocer cuáles son los derechos, así como saber sus obligaciones con las que cuenta.

Si bien es cierto, cada emprendedor y su negocio es único y dinámico, el hecho es que se debe distinguir entre las cuentas básicas como los activos, pasivos y capital contable, incluyendo los estados financieros para la toma de decisiones presentes y futuras.

Es a través de estos registros contables que tanto los usuarios internos como el propio emprendedor, así como externos; acreedores e inversionistas pueden analizar y estudiar el desempeño financiero de la empresa de cualquier tamaño y actividad económica.

A continuación, se muestran los conceptos básicos de la información financiera, además de las cuentas básicas de la contabilidad de un negocio de giro comercial.

3.1 Postulados básicos de la información financiera

Este proceso de elaboración tiene un sustento dentro de la normatividad contable tanto internacional como nacional. Básicamente, el entendimiento de dichos postulados básicos es imperante ya que nos permite conocer la forma en el registro contable y de las operaciones de una empresa.

La NIF A-2 (2020) menciona que “Los postulados básicos dan pauta para explicar “en qué momento” y “cómo” deben reconocerse los efectos derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a una entidad, por lo que son, en consecuencia, esencia misma de las normas particulares” Pág. 25.

Para la *sustancia económica*, establece que una entidad económica debe prevalecer en la delimitación y operación del sistema de información contable. Se debe percibir la esencia económica y de acuerdo con su realidad económica.

El supuesto de *entidad económica* señala que su objetivo de la contabilidad es evitar la confusión de las operaciones económicas que existan en la empresa muy independiente de la de sus dueños.

El postulado *negocio en marcha* supone que “salvo prueba de lo contrario” la empresa seguirá operando por tiempo indefinido. Todos los bienes y deudas se deben registrar al valor de estos en su fecha de ocurrencia.

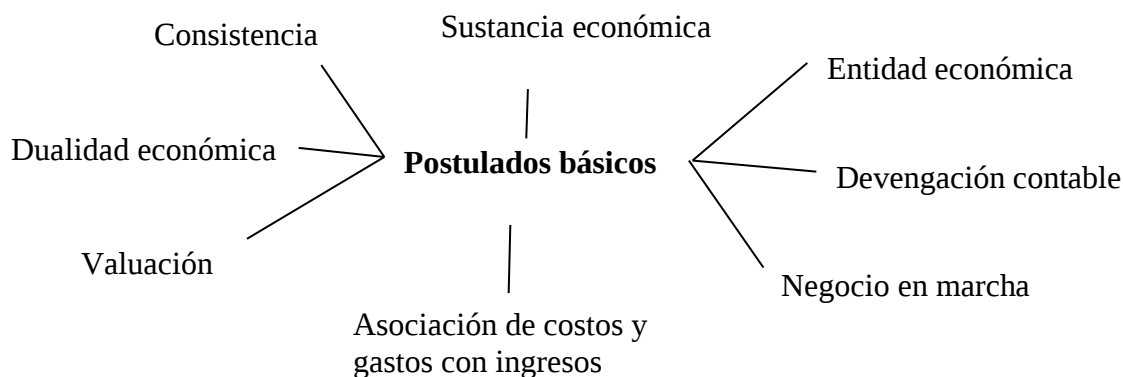
El postulado *devengación contable*, especifica el momento en que debe efectuarse el registro contable de las operaciones que lleva a cabo una entidad económica.

Para el supuesto de *asociación de costos y gastos con ingresos*, los costos y gastos de un negocio deben reconocerse con los propios ingresos que se realicen en el mismo periodo.

Para el postulado de *valuación*, refiere al valor más “objetivo” que es el valor original de pago. Después, dicho valor podrá modificarse o ajustarse si llegan a cambiar las características o naturaleza del elemento a ser valuado.

Para el postulado de *dualidad económica*, menciona que todo recurso que posea la entidad tiene una fuente que lo ha generado. Es decir, a todo cargo corresponde un abono.

Finalmente, el supuesto de *consistencia*, que se refiere a la comparabilidad de la información financiera de un negocio en diferentes periodos contables.



Diagrama; Postulados básicos. (Elaboración propia)

3.2 Conceptos básicos de la información financiera

Existe un conjunto de conceptos básicos que son necesarios para entender el marco conceptual de la información financiera. Los conceptos que a continuación se muestran son los más necesarios y que deberá ser clasificados en;

Activos, como los recursos económicos que son propiedad de una entidad donde se espera rinda un beneficio económico futuro. Ejemplo de estos son; efectivo, cuentas por cobrar, mercancías o inventarios, terrenos y edificios, entre otros.

Pasivos, se considera lo que el negocio le debe, así como las obligaciones y compromisos contraídos con otras personas o entidades también conocidos como acreedores. Ejemplo; proveedores, impuestos por pagar, préstamos, obligaciones por pagar a largo plazo, entre otros.

Capital, que es el patrimonio de los dueños. Se constituye esencialmente por las aportaciones de los socios y representa a una parte de los activos. Básicamente, es la diferencia entre el monto de los activos que posee el negocio y los pasivos de que debe. Las cuentas principales son el capital social y las utilidades retenidas.

Ingresos, representa los recursos que entran al negocio por la venta de un producto o servicio ya sea en efectivo o en crédito. Estos provocan un aumento en el capital del negocio.

Gastos, son activos que se han utilizado o consumido dentro del negocio con el objetivo de obtener ingresos. Producen una disminución en el capital. Ejemplo de estos pueden ser; sueldos y salarios, pago de renta, y servicios públicos.

Utilidad, diferencia entre el total de ingresos de un periodo y los gastos generados. Cuando los ingresos son superiores a los gastos su resultado es una utilidad.

Pérdida, caso contrario al concepto anterior, se da cuando los gastos en determinado período son mayores a los ingresos.

Estados financieros, producto final del proceso contable que permite un estudio y análisis financiero de cualquier negocio para la toma de decisiones.

De acuerdo con la NIF A-3 Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros. NIF A-4 Características cualitativas de los estados financieros. NIF A-5 Elementos básicos de los estados financieros (2020) son;

Estado de resultados, comunica sobre la rentabilidad de las operaciones del negocio; confronta los ingresos y gastos ocurridos en un determinado periodo donde muestra la ganancia o pérdida.

Estado de situación financiera o balance general, presenta la relación de recursos (activos) del negocio, así como las fuentes de financiamiento de estos (pasivos).

Estado de flujos de efectivo, provee información sobre la liquidez del negocio, así como muestra los recursos de efectivo y desembolsos que ha tenido para estimarlas a necesidades futuras de efectivo y ciertas fuentes de financiamiento.

Capítulo IV

4. Regímenes fiscales para personas físicas en México

En México para fines fiscales existen distintos regímenes con los cuáles una persona física o moral pueden tributar, es decir, un contribuyente que realice actividades económicas necesita definir qué sistema tributario le será necesario darse de alta, así como saber los requisitos de este.

Una persona física es aquel individuo que realiza cualquier actividad económica y por consecuencia recibe cierto ingreso extra, pero además adquiere derechos y obligaciones.

De acuerdo con el portal del SAT (2023) Como emprendedor, los regímenes que se pueden considerar a una persona física de acuerdo con sus actividades e ingresos son: Régimen Simplificado de Confianza (RESICO), Sueldos y salarios e ingresos asimilados a salarios, Régimen de Actividades Empresariales y Profesionales.

Estos deberán elegirse de acuerdo con las actividades empresariales que llevará a cabo como emprendedor. A continuación, se proporciona una breve descripción de algunos de ellos en los que se puede considerar para darse de alta de acuerdo con el giro que se estará manejando.

En el Régimen Simplificado de Confianza en el Art. 113-E de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (2023) menciona que los contribuyentes personas físicas que realicen únicamente actividades empresariales, profesionales u otorguen el uso o goce temporal de bienes, podrán optar en los términos de esta sección, siempre que en su totalidad de ingresos propios no excedan de los tres millones quinientos mil pesos.

En la sección IV Artículos 13-E hasta el 13-J de la misma Ley menciona las características y supuestos en los que la persona física deberá considerar si opta por la inscripción a este régimen.

Respecto al Régimen de Actividades Empresariales y Profesionales Capítulo II Sección I Art. 100 de la LISR (2023) menciona que podrán tributar las personas físicas que perciban ingresos derivados de la realización de actividades empresariales o de la prestación de servicios profesionales.

Las actividades empresariales y sus ingresos van desde la realización de actividades comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, de pesca y silvícolas.

Considerando el contexto y la situación de nuestro negocio emprendedor estos serían por lo pronto los regímenes fiscales que se pueden considerar.

4.1 Requisitos para dar de alta un negocio en México.

Los requisitos necesarios para dar de alta un negocio en México pueden variar dependiendo del tipo de empresa que se quiera constituir y de la entidad federativa donde se realizará el registro. Sin embargo, a continuación, se mencionan los requisitos generales que suelen requerirse:

Registro en el RFC: Para empezar, es necesario obtener un Registro Federal de Contribuyentes (RFC) ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT). El RFC es un número único de identificación que permite a la empresa realizar sus obligaciones fiscales.

Registro en el IMSS: Si se van a contratar empleados, es necesario registrarse en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) para poder cumplir con las obligaciones en materia de seguridad social.

Elección de la estructura legal: La empresa debe elegir una estructura legal adecuada a sus necesidades, como una Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, entre otras.

Obtención de permisos y licencias: Dependiendo del giro del negocio, pueden ser necesarios permisos y licencias adicionales de autoridades estatales o municipales, como permisos de salud, ambientales, de construcción, entre otros.

Apertura de una cuenta bancaria: Es recomendable abrir una cuenta bancaria para manejar los ingresos y gastos de la empresa de manera ordenada.

Elaboración de acta constitutiva y estatutos: Para constituir legalmente la empresa, es necesario elaborar un acta constitutiva y estatutos que establezcan los objetivos, estructura y funcionamiento de la empresa.

Pago de derechos y registro en el Registro Público de Comercio: Finalmente, se debe realizar el pago correspondiente de los derechos y registrar la empresa en el Registro Público de Comercio de la Secretaría de Economía, como se explicó en la respuesta anterior.

Es importante destacar que para realizar el trámite de registro es necesario contar con la documentación completa y en orden, por lo que es recomendable asesorarse por expertos o abogados en materia legal y de negocios.

4.2 Aspectos legales

Rafael Alcaraz Rodríguez (2011) menciona que “Cuando se pretende constituir legalmente una empresa es importante tomar en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos: número de socios que desean iniciar el negocio, cuantía del capital social (aportaciones por socio), responsabilidades que se adquieren frente a terceros, gastos de constitución de la empresa, trámites a realizar para implantarla legalmente, obligaciones fiscales que se deberán afrontar, y diferentes responsabilidades laborales que se adquieren. (pág. 173)

Actualmente, existe un solo socio con el objetivo a largo plazo de que el proyecto llame la atención a más inversionistas. Respecto a las aportaciones realizadas por el único socio ascienden alrededor de \$92,960 pesos mexicanos quien por el momento no tiene ninguna responsabilidad

frente a terceros. Sobre los gastos por la constitución de la empresa no se han realizado, así como para implantarla legalmente.

Las obligaciones fiscales estarán dispuestas en lo que marca las Leyes Fiscales en México, así como, los Reglamentos de las propias Leyes, Código de Comercio, y Código Fiscal de la Federación.

Por ahora, la forma en que se ha decidido constituir el negocio de “La Casa del Ahumado” es como persona física con actividad empresarial, con el nombre de César Salgado Ch., con domicilio en Calle Progreso #407 Colonia Morelos C.P. 58030, en Morelia Michoacán.

Existen algunos otros aspectos legales que menciona que la organización debe considerar tales como: Licencias sanitarias, obtención de patentes, marcas, diseños industriales y modelos de utilidad y registro de nombres comerciales, logotipos y slogans, registro ante la cámara, secretaría de relaciones exteriores, notario público, juzgado correspondiente al domicilio, registro público de la propiedad y del comercio, y autorización de uso del suelo y servicios relacionados con él. (Alcaraz Rodríguez, 2011)

Capítulo V

5. Estructura Orgánica

La organización se refiere a la asignación y disposición del trabajo entre los recursos humanos de la empresa para poder lograr los objetivos propuestos.

“Dependiendo de las características y requerimientos de cada empresa, es posible utilizar diversos tipos de organización aplicables a la estructuración de departamentos o áreas; las más usuales son: funcional, por productos, geográfica o por territorios, clientes, por procesos o equipo, y secuencias” (Münch Galindo & Münch, 2014)

Uno de los objetivos de esta área es mantener una adecuada distribución de responsabilidades y actividades para poder lograr un ordenado trabajo en equipo y cumplimiento de las metas.

Para el funcionamiento efectivo de este proyecto, así como el desarrollo de las actividades necesarias para la ejecución del proceso de cocción y ahumado de la carne estará estructurado de forma funcional, compuesto por las siguientes áreas funcionales como: Dirección General, Marketing; Ventas y Publicidad, Finanzas; contador, Producción; Control de Calidad, y Recursos Humanos.

Se realiza una descripción específica de los puestos mencionados además de las responsabilidades de cada uno en el caso práctico.

Con base en la información y descripción anterior se determina el organigrama con el que se puede visualizar las interrelaciones, funciones y responsabilidades del personal que integra el negocio.

La organización, asigna y dispone las actividades entre el personal de cualquier negocio para alcanzar los objetivos planteados.

De acuerdo con Harold Koontz y Heinz Weihrich (1998) el proceso de la organización consta de los siguientes pasos:

1. Establecimiento de los objetivos de la empresa
2. Formulación de los objetivos, políticas y planes de apoyo
3. Identificación, análisis y clasificación de las actividades necesarias para cumplir esos objetivos
4. Agrupación de esas actividades de acuerdo con los recursos humanos y materiales disponibles y con la mejor manera de utilizarlos dadas las circunstancias
5. Delegación al responsable de cada grupo de la autoridad necesaria para el desempeño de las actividades
- 6.- Enlace horizontal y vertical de los grupos entre sí, por medio de relaciones de autoridad y flujos de información

5.1 Captación de personal

Como lo mencionan varios autores, el recurso más importante de cualquier negocio es el capital humano. Este elemento es quien armoniza el proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, y desarrollo de personal.

En este momento el negocio ya tiene una pequeña plantilla de trabajadores quienes ya tienen establecido el objetivo, sus actividades a realizar durante todo el proceso de cocción de los alimentos y la inducción del proyecto.

Sin embargo, como parte del proceso de recursos humanos se ha decidido hablar del aspecto legal como lo referente a su contratación y todos los aspectos legales que se llevan cuando se labora para un tercero.

El tipo de contrato que tienen en este momento los tres trabajadores en La Casa de Ahumado es por tiempo indeterminado y se considera que el trabajador tendrá las prestaciones mínimas que marca la ley.

Asimismo, la remuneración económica será en físico los fines de semana al término de la jornada laboral, y las demás prestaciones como las vacaciones, prima vacacional, y aguinaldo corresponderá al tiempo que tengan laborando en el negocio.

5.2 Recursos de la empresa

Las empresas requieren de varios elementos para poder realizar sus actividades y alcanzar sus objetivos. Estos recursos pueden ser tangibles o intangibles y no solamente se requiere del ingreso económico aportado por el dueño o los inversionistas.

La adecuada elección y composición de los recursos, así como su empleo y adecuación en las circunstancias permite aprovecharlos al máximo en todo el momento de vida de la empresa.

En su libro Estrategia competitiva, Michael Porter enfatizó la importancia de los recursos y capacidades de una empresa para lograr una ventaja competitiva sostenible. Según Porter, los recursos pueden ser físicos, financieros, humanos y tecnológicos, y la capacidad de una empresa para combinar estos recursos de una manera eficaz y única le permite obtener una ventaja competitiva en el mercado.

En esta misma línea Much Galindo (2014) considera que “las empresas para funcionar requieren de una serie de elementos que debidamente coordinados impulsarán el logro de los objetivos. (pág. 197)

Los recursos financieros son activos de propiedad de una empresa que pueden utilizarse para financiar sus operaciones, inversiones y crecimiento. Estos recursos pueden provenir tanto de recursos internos, como los propios beneficios de la empresa, como de recursos externos, como préstamos bancarios, emisiones de bonos, emisiones de acciones, etc.

La gestión eficaz de los recursos financieros es fundamental para el éxito de la empresa, ya que permite financiar adecuadamente sus actividades y toma decisiones estratégicas con base en las capacidades financieras de la organización.

Uno de los autores que aborda el tema de los recursos financieros es Eugene F. En su libro Fundamentos de la gestión financiera, Brigham destaca la importancia de una gestión eficaz de los recursos financieros para maximizar el valor de la empresa y tomar decisiones estratégicas.

Según Brigham, la gestión eficaz de los recursos financieros significa evaluar varias opciones de financiación, gestionar el capital de trabajo, la planificación financiera a largo plazo y la gestión adecuada del riesgo financiero.

Además, otro autor que ha profundizado en el tema es Stephen Ross, quien en su libro “Finanzas Corporativas” destaca la importancia de los recursos financieros para la maximización del valor de la empresa y la toma de decisiones estratégicas.

Otro autor que ha profundizado en este tema es Stephen Ross, quien en su libro Corporate Finance destaca la importancia de los recursos financieros para maximizar el valor de la empresa y tomar decisiones estratégicas.

Según Ross, la gestión adecuada de los recursos financieros incluye la evaluación de oportunidades de inversión, la gestión de la estructura de capital, la gestión de riesgos financieros y la planificación financiera a largo plazo. En definitiva, la gestión eficaz de los recursos financieros es la clave del éxito de cualquier organización, ya que financia sus operaciones y toma decisiones estratégicas en función de las capacidades financieras de la empresa.

La adecuada evaluación de las diversas opciones de financiación, la gestión del capital de trabajo, la planificación financiera a largo plazo y la adecuada gestión de los riesgos financieros son los aspectos principales de la gestión financiera de la empresa.

Los recursos tangibles son elementos materiales que una empresa posee y utiliza para desarrollar actividades productivas o de servicios. Estos recursos pueden incluir locales, planta, equipo, herramientas, vehículos, suministros, etc. La adecuada gestión de los recursos materiales es fundamental para asegurar la continuidad del negocio, la calidad de los productos o servicios prestados y la satisfacción del cliente.

Roger Schroeder, coautor de *Solving Material Resource Problems*, enfatiza la importancia de una gestión eficaz de los recursos materiales para el éxito empresarial en su libro *Operations Management*.

Según Schroeder, la gestión adecuada de los recursos materiales significa evaluar y seleccionar proveedores fiables, planificar la capacidad de producción, gestionar el inventario y gestionar el mantenimiento y la reparación de los equipos.

Otro escritor que ha profundizado en este tema es James R. En su libro *Gestión y Control de Calidad*, Evans enfatizó la importancia de administrar adecuadamente los recursos materiales para asegurar la calidad del producto o servicio brindado.

Según Evans, la gestión de recursos materiales debe incluir la evaluación y selección de proveedores, la planificación de la producción, el control de calidad y la gestión del mantenimiento y reparación de equipos.

En definitiva, la correcta gestión de los recursos materiales es la clave del éxito de cualquier organización. La evaluación y selección de proveedores confiables, la planificación de la capacidad de producción, el control de inventario, el mantenimiento de equipos y la gestión de reparaciones son aspectos importantes de la gestión de recursos materiales de la empresa.

Los recursos humanos son un grupo de personas que trabajan en una organización y contribuyen al logro de los objetivos empresariales. La gestión adecuada de los recursos humanos es fundamental para el éxito de una empresa, ya que desarrolla los talentos de sus empleados, retiene a los mejores y aumenta su rendimiento y productividad.

Uno de los autores más destacados en el ámbito de los recursos humanos es Gary Dessler, quien en su libro “Administración de Recursos Humanos” destaca la importancia de la gestión efectiva de los recursos humanos para el éxito de la empresa. Dessler sostiene que la gestión adecuada de los recursos humanos implica la selección y contratación adecuada de los empleados, el desarrollo de políticas y programas de capacitación y desarrollo, la evaluación del desempeño y la implementación de estrategias de compensación y beneficios.

Por su parte, Peter Drucker en su obra “La Gerencia Efectiva” destaca la importancia de la gestión de los recursos humanos para el éxito de la empresa. Drucker sostiene que la gestión de los recursos humanos es clave para el desarrollo de la cultura organizacional y el logro de los objetivos empresariales. Además, destaca que la motivación y el compromiso de los empleados son factores esenciales para el éxito empresarial.

Otro autor destacado en este tema es Dave Ulrich, quien en su libro “The HR Value Proposition” destaca la importancia de los recursos humanos para el logro de la ventaja competitiva de la empresa. Ulrich sostiene que la gestión adecuada de los recursos humanos

implica la identificación de las competencias y habilidades necesarias para el logro de los objetivos empresariales, el desarrollo de políticas y programas de capacitación y desarrollo, la evaluación del desempeño y la implementación de estrategias de compensación y beneficios.

En definitiva, la gestión adecuada de los recursos humanos es clave para el éxito de cualquier organización. La selección y contratación adecuada de los empleados, el desarrollo de políticas y programas de capacitación y desarrollo, la evaluación del desempeño y la implementación de estrategias de compensación y beneficios son aspectos críticos de la gestión de los recursos humanos empresariales. Además, la motivación y el compromiso de los empleados son factores esenciales para el logro de los objetivos empresariales y la ventaja competitiva.

Los recursos tecnológicos son aquellos que se relacionan con la tecnología y que la empresa utiliza para desarrollar sus actividades productivas o de servicios. Estos recursos pueden incluir hardware, software, aplicaciones, sistemas de información, redes de comunicaciones, entre otros.

La gestión adecuada de los recursos tecnológicos es esencial para garantizar la eficiencia operativa de la empresa, la calidad de los productos o servicios ofrecidos y la competitividad en el mercado.

Uno de los autores que ha abordado el tema de los recursos tecnológicos es Andrew McAfee, quien en su libro “La segunda era de las máquinas” destaca la importancia de la gestión efectiva de los recursos tecnológicos para el éxito de la empresa.

McAfee sostiene que la gestión adecuada de los recursos tecnológicos implica la evaluación y selección de tecnologías relevantes, la implementación y gestión adecuada de los

sistemas de información, la adopción de tecnologías de vanguardia y la gestión de la seguridad informática.

Además, otro autor que ha profundizado en el tema es Peter Weill, quien en su libro “Gobernando el futuro digital” destaca la importancia de la gestión adecuada de los recursos tecnológicos para la transformación digital de la empresa.

Weill sostiene que la gestión de los recursos tecnológicos debe incluir la evaluación y selección de tecnologías adecuadas, la alineación de los objetivos de negocio y los objetivos de tecnología, la gestión adecuada de la inversión en tecnología y la gestión de los riesgos y oportunidades tecnológicas.

En definitiva, la gestión adecuada de los recursos tecnológicos es clave para el éxito de cualquier organización. La evaluación y selección de tecnologías relevantes, la implementación y gestión adecuada de los sistemas de información, la adopción de tecnologías de vanguardia y la gestión de la seguridad informática son aspectos críticos de la gestión de los recursos tecnológicos empresariales. Además, la alineación de los objetivos de negocio y los objetivos de tecnología, la gestión adecuada de la inversión en tecnología y la gestión de los riesgos y oportunidades tecnológicas son factores esenciales para la transformación digital de la empresa.

Capítulo VI

6. Estudio de mercado

El objetivo de esta área es conocer lo que se desea lograr con el producto y el servicio de “La Casa del Ahumado” que se está elaborando en términos de; precio, ventas, propaganda, distribución y establecimiento en el mercado que estamos trabajando.

Identificando el segmento de mercado en el que se ha venido desarrollando y el posible mercado de clientes que se desea llegar. Así como también buscar las estrategias de publicidad que se necesita para llegar a más y mejores canales de divulgación.

“La investigación de mercados que se realice debe proporcionar información que sirva de apoyo para la toma de decisiones, y en este tipo de estudios la decisión final está encaminada a determinar si las condiciones del mercado no son un obstáculo para llevar a cabo el proyecto.”
(Baca Urbina, 2013)

El mismo autor citado anteriormente propone una serie de pasos con el objetivo de realizar un estudio de mercado con un fundamento científico. Empezando por definir un problema, declaración de una hipótesis, define las necesidades de información y su recopilación, analiza los datos recopilados y entrega del informe final.

El segmento de este proyecto en el corto plazo se eligió personas y/o familias con un rango de edad muy amplio ya que el consumo de carne se da entre los niños, adolescentes, y hasta una edad avanzada entre los adultos.

Algunas de las características específicas de este segmento son; gusto por la carne asada y/o ahumada, consumo de al menos 2 a 3 veces a la semana del mismo producto, y preferencia por un buen platillo de calidad además del precio.

De acuerdo con la nota periodística de Héctor Usla; México es el país con mayor consumo de carne quedando en quinto lugar durante el 2021. Igualmente, el consumo promedio de carne fue de 73.2 kilos de carne. Específicamente el de res menciona que está en 15.3 kilos y estima que crezca para este año. (Usla, 2022)

Actualmente en el registro de “La Casa del Ahumado” se tiene un consumo aparente de carne de dos a cuatro kilos de carne por semana, y el número de clientes potenciales son dos de forma fija. Al mes el consumo total varía y puede ser de ocho a diez y seis kilos.

Respecto a la demanda aparente actual y con las investigaciones de campo llevadas a cabo alrededor de algunas zonas de Morelia como el Boulevard García de León se han establecido los siguientes objetivos;

Corto plazo: para que la empresa sea rentable, aumentar el número de clientes a la semana de un mínimo de 5 clientes constantes.

Mediano Plazo: incrementar la venta de los pedidos de carne a 5 kilos por semana para generar un total de 20 kilos de venta al mes como mínimo.

Largo Plazo: Vender más del mínimo por semana y llegar a consolidar un espacio físico para la atención de clientes actuales y futuros, así como reforzar el crecimiento de la casa del ahumado.

En relación con la participación de la competencia en el mercado de carnes asadas, aunque no manejan la preparación de ahumar la carne tiene una influencia moderada, ya que son algunos los lugares en Morelia que ofrecen el mismo servicio como; Parrilladas Don José, Casa Smoket Restaurante, Casa Granada Morelia, entre otros.

Definir nuestro producto y servicio que estamos ofreciendo se pretende realizar una pequeña encuesta o entrevista que nos permita tomar decisiones respecto al precio, presentación y distribución del producto.

Baca Urbina (2013) menciona que “las fuentes primarias de información están constituidas por el propio usuario o consumidor del producto, de manera que para obtener información de él es necesario encontrar en contacto directo; ésta se puede hacer en tres formas: Observación, experimentación y aplicación de un cuestionario. (pág. 37)

Alguna de la información que “La Casa del Ahumado” busca obtener en el estudio de mercado:

- Conocer la aceptación del producto y servicio en el mercado.
- Identificar qué características del producto o servicio prefieren; Brisket, Hamburguesas; Black mamba, carnívora., Panini; brisket, arrachera., el Choripán y ensaladas de la casa.

- Investigar la frecuencia de consumo de los clientes.
- Conocer la cantidad del producto es la más adecuada y cuánto están dispuestos a pagar por la porción de ½ kilo ó 1 kg de carne (Brisket).
- Descubrir en qué lugar les gustaría encontrarlo y en qué días y horas prefieren consumirlo.

Ejemplo de encuesta realizada vía WhatsApp a nuestros clientes y/o clientes potenciales:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebG22woQy7aIavZ4vYBwYugnT_T-Ng7-sJ4P6ZYV3x_iLyCA/viewform?usp=sharing

La muestra de participantes fue con base en un muestreo no probabilístico ya que la decisión de tomar a ciertos individuos fue del investigador para poder cubrir la necesidad de recolectar la información planteada anteriormente.

Esta visión que tiene una investigación cualitativa es porque no requerimos una representatividad de elementos de la población, sino una selección de casos con determinadas características.

Para ubicar nuestro tamaño de muestra utilizaremos la fórmula para una población infinita en donde el resultado es igual a 384.16

$$n = \frac{z^2 \times p \times q}{e^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2}$$

n=

p= 0.5

q= 0.5

z= 95%

e= 5%

Como parte del análisis de la información recibida por parte de nuestros clientes y personas en general con potencial para ser nuestros clientes encontramos información muy valiosa que nos ayudaron a contestar y a retomar algunas acciones dentro de nuestro negocio.

La primera de ellas es el consumo de carne que tienen las personas durante la semana, ya que un 31.4% indican que, en su dieta consumen carne de 3 a 4 veces a la semana, lo cual nos indica que hay una oportunidad mayor en brindar servicio en toda la semana.

También, dentro de ese consumo la carne que más consumen es la de res con un 56.9%, y en menor cantidad consideran la de puerco como opción de consumo con un 3.9%, y en general el 21.6% comentan que consumen los distintos tipos de carne mencionados en la encuesta.

A la totalidad de los encuestados les gustaría conocer y degustar nuestro proceso de ahumado en los productos que ofrecemos, así como el 96.1% nos comparte que están dispuestos a visitar un lugar donde vendan carne con ese proceso.

Sorprendentemente esto nos indica según los resultados que nuestro mercado quiere tener un lugar físico donde puedan llegar y quedarse en el lugar mientras consumen nuestros productos, ya que el 3.9% solamente menciona que los quiere para ordenar solamente.

De los clientes que al menos una vez o más, ya han consumido nuestros productos, el 82.5% califican nuestro producto y/o servicio con un nivel de satisfacción alto, al igual que el 81% lo expresa en la calidad, y el 15% han seleccionado un nivel de satisfacción bueno.

Este porcentaje nos llamó la atención ya que, si bien está muy por debajo del porcentaje general y no es negativa la opinión, nos indica que hay una minoría que todavía considera que no

se cubre su necesidad con el producto o servicio que ofrecemos. En nuestro negocio queremos que al menos exista un 5% de porcentaje con estas características.

En relación con el precio y cantidad de nuestros productos las personas que ya consumieron al menos una vez o más están satisfechos, el 68.8% de los encuestados así lo externaron. Mientras que la presentación de nuestros productos la consideraron muy buena en un porcentaje del 76.3%.

Este aspecto también es de mucha observación, ya que consideramos dos puntos; primero, que más de la mitad de los encuestados está de acuerdo con el precio de nuestros productos, sin embargo, el público restante por su respuesta no lo demuestra. Esto nos hace pensar que los precios del producto están por encima de sus expectativas o que son las personas que no han probado el producto.

Como segundo aspecto, pudiera ser que la forma en que se entrega el producto lo podemos mejorar; utilizando otro tipo de materiales o incluso optar por cambiar los que en este momento los implementamos por materiales más ecológicos.

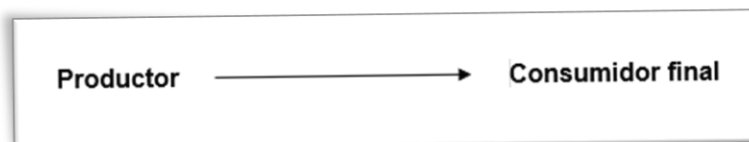
Respecto al medio de comunicación que utilizan para conocer nuestras promociones de nuestros productos el 84% contestó que son las redes sociales las que mayormente utilizan, sin embargo, el número de seguidores discrepa de esta cantidad, ya que el resto considera otros medios de comunicación para este fin.

Finalmente, en la parte de sugerencias o comentarios tenía un apartado libre para que las personas pudieran opinar de forma libre se pudo observar que en su mayoría están satisfechos con nuestros productos y servicios. Esto nos motiva a seguir trabajando como lo hemos hecho hasta ahora para consolidar el negocio en el mercado.

6.1 Distribución y punto de venta

Es importante mencionar que, una vez identificadas las necesidades de nuestro público objetivo, así como tener el producto y/o servicio establecido, se decidió escoger dentro de algunas de las rutas más eficientes para poder llevarlo, lo más eficientemente posible optando por llevarlo de forma directa, es decir, del productor al consumidor final.

La razón por la cual hemos decidido hacerlo por esta opción es porque consideramos que es la más conveniente, además que los clientes quedan mayormente satisfechos, es seguro y más sencilla para el ejercicio que estaremos realizando. El proceso de distribución lo podemos representar de la siguiente manera:



6.2 Promoción del producto o servicio

Sin lugar a duda, para poder llegar a cualquier público se tienen que realizar determinadas actividades específicas de comunicación. Hoy en día, tenemos un artefacto tecnológico en la palma de la mano que utilizamos todos los días y nos permite estar al tanto de lo que sucede en nuestro mundo con un solo clic.

Con esta tecnología, nos permite estar más cerca de nuestros clientes y sociedad en general. Lo que debemos establecer para aprovechar al máximo esta herramienta son nuestros objetivos y mantener una insistente conexión con todos ellos, en pocas palabras se trata de promover nuestros productos y servicios.

Para Alcaraz Rodríguez, “promover es, en esencia, un acto de información, persuasión y comunicación, que incluye varios aspectos de gran importancia, como la publicidad, la promoción de ventas, las marcas e indirectamente las etiquetas y el empaque. A partir de un adecuado programa de promoción, puede dar a conocer un producto o servicio, incrementar su consumo, etcétera.” (2011, pág. 95)

El trabajo que se ha realizado para que “La Casa del Ahumado” llegue a más personas ha sido muy constante. El objetivo es crear una sensación directa en el mercado meta. Como se mencionó anteriormente en la encuesta, el 84% de los consumidores se enfoca en nuestras redes sociales.

Por lo tanto, la mayoría de las publicaciones que se realizan en torno a nuestras ofertas, publicaciones, vídeos y promociones es en una página de red social concretamente del Facebook; <https://www.facebook.com/LaCasaDelAhumado?mibextid=LQQJ4d>

Aquí constantemente estamos alimentando la página con información que consideramos es de mucho interés para nuestros clientes y público meta. El contenido que se plasma en cada una de las publicaciones está realizado de forma que anime a posibles compradores y les genere una necesidad de consumo.

Publicidad es lo que estamos haciendo, que en palabras de Monferrer Tirado Diego es la que considera como “una transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida a un público objetivo, en la que el emisor se identifica con una finalidad determinada (tratando de estimular la demanda de un producto o de cambiar la opinión o el comportamiento del consumidor)” (2013, pág. 154)

Otro de los elementos en los que nos hemos enfocado es en la promoción de ventas, la marca del producto, la etiqueta y el empaque con la que el consumidor final nos dará a conocer a sus amigos y familiares.

Nuestro mensaje publicitario con el que nos identificamos es el siguiente: “*¡Sabor en cada mordida! Tenemos como misión hacerte vibrar con un sabor único en cada platillo*”

Cada bolsa de papel lleva plasmado el logotipo de “La Casa del Ahumado” así como el eslogan que acabamos de mencionar para ayudar a vender el producto al momento de adquirirlo o para sea el producto para llevar.

6.3 Fijación y políticas de precio

Establecer el precio a cada uno de nuestros productos y servicios es una de las tareas más importantes y a la vez una de las más complicadas, ya que una mala relación con el cliente puede ocasionar una inminente salida del mercado de los servicios desde el primer momento que se ha lanzado al mercado.

De manera muy general, el precio es lo que se paga por cualquiera de los bienes o servicios que consumimos. Y en muchas de las ocasiones no le brindamos la seriedad e influencia que este concepto puede llegar a tener en nuestro producto y servicios.

“Tradicionalmente el precio de un producto o servicio se ha fijado teniendo en cuenta las reglas del marketing convencional. Muchas empresas fijan el precio de su producto o servicio, con criterios como “poner el precio un poco más bajo” o “poner el mismo precio que ha puesto la competencia” o simplemente “teniendo en cuenta el coste” sin atender en ninguno de los casos a lo que el cliente demanda”. (Andalucía Emprende. Fundación Pública Andaluza. Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo., n.d.)

Lo que se estuvo trabajando fue en una estrategia de precios para “La casa del Ahumado” enfocándonos en el valor del proceso y del producto explorando los beneficios que buscan nuestros consumidores y clientes potenciales, sin dejar de lado un coste real y que sea rentable para el negocio.

El valor añadido que ofrecemos en nuestros productos en el mercado es mucho mayor que las otras opciones que muestran relativamente el mismo producto y servicio en Morelia.

En otras palabras, “La fijación de precios basada en el valor no significa simplemente cobrar lo que los clientes desean pagar, o fijar precios bajos para enfrentarse a la competencia... [lo mejor es añadir] características y servicios de valor agregados para diferenciar sus ofertas y apoyar así sus precios más altos. (Kotler & Armstrong, 2013, pág.260).

A pesar de ello, es necesario conocer los costos fijos, variables, totales y producción esperada del negocio para poder tener una base sólida y poder fijar un precio final de nuestros productos y servicios al público.

A saber, los costos fijos son los que son constantes, y los que se tienen que pagar, sin importar el nivel de producción que se tenga de cocción, así como de lo que se requiere para poder elaborar y entregar como producto final.

Para el caso de los costos variables, estos tendrán una cambiante durante la transformación de nuestros productos, ya que depende de la cantidad de bienes o servicios que se lleven a cabo.

Con respecto a la producción esperada, que es la disponibilidad del producto que tenemos en el menú, por ejemplo; el brisket, el panini, entre otros.

A continuación, se realiza una estimación de cuánto costará elaborar nuestros productos que vamos a ofrecer y estableceremos las políticas de precios de forma unitaria.

Costos Variables Brisket		
Materia prima	Costo/kg de mat. prima	Costo/unidad producto (gramos)
Carne kg.	\$408.00	\$0.408
Especias kg	\$55.16	\$0.055
Vegetales	\$43.00	\$0.043
Carbón	\$17.20	\$0.017
Pan	\$27.82	\$0.278
Salsa	\$15.60	\$0.015
Total	\$566.78	\$0.566

Costo Variable Hamburguesa Black Mamba		
Materia prima	Costo/kg de mat. prima	Costo/unidad producto (200 gramos)
Carne kg.	\$408.00	\$81.60
Especias kg	\$55.16	\$11.03
Pan pieza 80 gr	\$66.00	\$8.25

Vegetales 534 gr	\$131.00	\$3.69
Carbón/Desechable	\$23.20	\$8.36
Salsa	\$65.00	\$9.30
Total	\$748.36	\$122.23

Costo Variable Panini		
Materia prima	Costo/kg de mat. prima	Costo/unidad producto (120 gramos)
Carne kg.	\$408.00	\$48.96
Especias kg	\$55.16	\$6.62
Pan pieza 50 gr	\$34.00	\$5.66
Vegetales 534 gr	\$131.00	\$2.45
Carbón/Desechable	\$23.20	\$4.18
Salsa	\$65.00	\$9.30
Total	\$328.70	\$77.17

Costo Variable Hamburguesa

Materia prima	Costo/kg de mat. prima	Costo/unidad producto (200 gramos)
Carne kg.	\$150.00	\$25.00
Especias kg	\$55.16	\$6.62
Pan/ aderezos	\$149.00	\$8.00
Vegetales 534 gr	\$114.00	\$11.37
Carbón/Desechable	\$23.20	\$4.18
Total	\$491.36	\$55.17

Costos Variables Ensalada

Materia prima	Costo mat. prima	Costo /unidad
Vegetales	\$ 196	\$ 37.04
Queso/ frutos secos	\$ 366	\$ 40.83
Aderezo / desechable	\$ 85	\$ 4.18
Total	\$ 647	\$ 82.05

Costos Variables Choripan		
Materia prima	Costo/kg de mat. prima	Costo/unidad producto (gramos)
Carne kg.	\$ 175	\$ 35
Pan/ vegetales	\$ 139	\$ 9.31
Carbón/desechable s	\$ 23.2	\$ 4.18
Total	\$ 337.20	\$ 48.49

Costos Variables de barbacoa		
Materia prima	Costo/kg de mat. prima	Costo/unidad producto (taco 60 gramos)
Carne kg.	\$ 246.24	\$ 13.54
Especias	\$ 47.11	\$ 2.82
Desechable/carbon	\$ 23.2	\$ 1.50
Tortilla/acompañ amientos	\$ 60	\$ 2.80
Total	\$ 376.55	\$ 20.66

Costos Fijos			
Concepto	Diario	Mensual	Total mensual
Renta del Local		\$ 3500.00	\$ 3500.00
Gastos por servicio público (luz, y agua)		\$350.00	\$350.00
Carbón		\$ 350.00	\$ 350.00
Madera para ahumar		\$ 200.00	\$ 200.00
Transporte		\$250.00	\$ 250.00
Servicio de internet y telefonía		\$300.00	\$ 300.00
Gas L.P.		\$345.00	\$ 345.00
2 ayudantes		\$1400.00	\$1,400.00
Desechables		\$400.00	\$400.00
Total			\$6,745.00

Capital social			
Concepto			Total
Inversión inicial			\$ 92, 960.00
Total			\$ 92, 960.00

Una vez identificados los costos fijos y variables en los que se incurrirá para la elaboración de nuestros productos, estableceremos las políticas de precios que fijamos para el negocio.

6.4 Política de Precios y margen de utilidad

A continuación, después de una estudio y análisis de los costos, productos, precios y ganancia promedio se presentan los precios de los productos que estaremos ofreciendo, así como el punto de equilibrio que necesitamos para cubrir nuestros costos fijos.

Product o	Costo de producto	Margen de utilidad	Precio de venta	Uti lidad
Brisket	\$ 566.78	35%	\$ 871.97	\$ 305.19

Hamburguesa Black Mamba	\$ 122.00	36%	\$ 190.63	\$ 68.63
Panini	\$ 77.00	30%	\$ 110.00	\$ 33.00
Hamburguesa	\$55.00	50%	\$ 110.00	\$ 55.00
Ensalada	\$ 82.00	14%	\$ 95.35	\$ 13.35
Choripán	\$ 48.49	46%	\$ 89.80	\$ 41.31
Barbacoa (taco)	\$ 20.66	25%	\$ 27.55	\$ 6.89

(Elaboración propia)

6.5 Plan de introducción al mercado

Parte de las estrategias que estamos realizando en “La Casa del Ahumado” ha sido acciones concretas para que el negocio garantice el éxito no solo en el mercado de alimentos, sino lograr consolidarse en los platillos de carnes asadas y ahumadas de Morelia.

Esto se expresa en primer lugar en la elaboración de nuestra campaña de publicidad en las redes sociales que tenemos con la publicación de vídeos lanzando los productos que tenemos en nuestro menú, así como las promociones con las que contamos.

Se pretende usar las redes sociales como medio principal de comunicación con nuestros

clientes, de acuerdo con la encuesta realizada a nuestros clientes actuales y potenciales, también consideran otro tipo de publicidad necesaria para darnos a conocer como medios impresos, así como spots de radio.

Este trabajo va de la mano con los objetivos de mediano y largo plazo establecidos anteriormente en este plan de trabajo.

6.6 Riesgos y oportunidades del mercado

Conociendo nuestro mercado y su demanda actual elaboramos un listado de posibles riesgos y oportunidades para desarrollar eventuales planes de acción que nos faciliten la toma de decisiones durante algún suceso.

Riesgos	Acciones a realizar
1. Que las encuestas no hayan sido representativas para nuestro mercado. 2. Que la información (respuestas) recabada no se haya hecho a conciencia. 3. Los precios sean considerados altos. 4. La competencia maneja productos similares a menor precio.	1. Continuar con la aplicación de la encuesta para recabar mayor número de nuevas opiniones. 2. Solicitar a los clientes que llenen con información lo más veraz posible. 3. Brindar la mejor experiencia para crear un valor en la experiencia del cliente.
Oportunidades	Acciones a realizar
1. Comúnmente la mayoría de las personas consumen carne de res. 2. Es un proceso de cocción muy artesanal que pocos conocen y aplican (ahumado). 3. Seleccionar el mercado con mayor potencial de consumo hacia nuestros productos. 4. Las personas que conforman este proyecto de negocio tienen la mejor actitud para sacarlo adelante. 5. Que tengamos ingresos favorables para crecer como negocio en Morelia y otras partes del estado.	1. Mejorar el proceso de ahumado en nuestros productos. 2. Crear una necesidad en las personas a consumir nuestros productos. 3. Ofrecer productos ancla a modo que el cliente una vez probando un producto tenga curiosidad por los demás.

Capítulo VII

7. Punto de equilibrio

Este concepto es considerado por el portal hubspot de España, citado en en la sección de Economía de Gestión (2022) como “...un nuevo punto de partida del que las empresas pueden partir con mayor confianza en sus productos o servicios. Asimismo, es importante porque le permite a la empresa evaluar la rentabilidad de su negocio” (*¿Qué Es El Punto De Equilibrio De Una Empresa Y Cómo Calcularlo Con Un Ejemplo?*, 2022).

El punto de equilibrio es el nivel de ventas o ingresos en el que los costos fijos y variables de una empresa se igualan con los ingresos generados por las ventas, lo que significa que la empresa no obtiene ni pérdidas ni ganancias. En otras palabras, es el punto en el que los ingresos totales son iguales a los costos totales.

El cálculo del punto de equilibrio es una herramienta importante en la gestión empresarial, ya que permite determinar el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir los costos y evitar pérdidas. Se puede calcular mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = (\text{Costos Fijos Totales}) / (\text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario})$$

Donde:

Costos Fijos Totales: Son los costos que no varían con el nivel de producción o ventas,

como el alquiler, los salarios fijos, la energía eléctrica, entre otros.

Precio de Venta Unitario: Es el precio de venta por unidad de producto o servicio.

Costo Variable Unitario: Es el costo variable por unidad de producto o servicio, que varía en función del nivel de producción o ventas, como los materiales, la mano de obra variable, entre otros.

Algunos autores que han hablado sobre el punto de equilibrio son:

Horngren, Datar y Rajan (2018) en su libro "Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial" explican que el punto de equilibrio es importante para la toma de decisiones sobre los precios, la producción y las ventas, ya que permite conocer el nivel de ventas mínimo necesario para cubrir los costos.

Hilton y Maher (2014) en su libro "Costos y Control" mencionan que el punto de equilibrio es un indicador clave para la gestión empresarial, ya que permite conocer el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir los costos y evitar pérdidas.

Drury (2013) en su libro "Administración y Control de Costos" afirma que el punto de equilibrio es una herramienta importante para la toma de decisiones en la gestión empresarial, ya que permite conocer la relación entre los costos y las ventas y determinar el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir los costos y obtener ganancias.

En resumen, el punto de equilibrio es un indicador clave en la gestión empresarial que

permite conocer el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir los costos y evitar pérdidas. Su cálculo se realiza mediante una fórmula que considera los costos fijos y variables, el precio de venta y el costo variable unitario.

Una vez definido el concepto, el punto de equilibrio de ventas mínimas de nuestro negocio para cubrir los costos fijos sería como sigue.

Productos	Costo unit	Precio unit	PV ponderado	Ganancia unit	% Ganancia	Vtas Requerida	Unidad Vta	CV total	VTA Total
BRISKET	\$ 566.78	\$ 830.00	39.62%	\$ 263.22	38.18%	\$ 8,120.73	9.78	\$ 5,545.38	\$ 8,120.73
HAMBURGUESA BLACK MAMBA	\$ 122.23	\$ 190.00	9.07%	\$ 67.77	9.83%	\$ 1,858.96	9.78	\$ 1,195.90	\$ 1,858.96
PANINI (120GR)	\$ 77.17	\$ 145.00	6.92%	\$ 67.83	9.84%	\$ 1,418.68	9.78	\$ 755.03	\$ 1,418.68
PANINI ARRACHERA (120GR)	\$ 77.17	\$ 115.00	5.49%	\$ 37.83	5.49%	\$ 1,125.16	9.78	\$ 755.03	\$ 1,125.16
HAMBURGUESA CLÁSICA	\$ 55.17	\$ 145.00	6.92%	\$ 89.83	13.03%	\$ 1,418.68	9.78	\$ 539.78	\$ 1,418.68
ESNALADA	\$	\$	5.25%	\$	4.05%	\$	9.78	\$	\$

	82.05	110.00		27.95		1,076.24		802.78	1,076.24
CHORIPAN	\$	\$		\$		\$		\$	\$
	48.49	90.00	4.30%	41.51	6.02%	880.56	9.78	474.43	880.56
BARBACOA DE RES	\$	\$		\$		\$		\$	\$
	376.55	470.00	22.43%	93.45	13.56%	4,598.49	9.78	3,684.17	4,598.49

(Elaboración propia)

7.1 Análisis de datos PE

En primer lugar, para realizar este procedimiento se tuvo que tener los datos de los costos unitarios y el valor de los mismos productos para después obtener el porcentaje de venta ponderado que nos indica la proporción que cada producto genera en las ventas del negocio.

Después, las ganancias unitarias se refieren a la diferencia entre el costo unitario y el precio al que manejamos el producto para de esta manera conseguir la ganancia de la venta de cada producto en su venta en este caso nos marca la cantidad de \$689. 39, si se lograra vender un producto de cada uno.

En seguida, se menciona el porcentaje de participación en las utilidades de cada producto en donde el indicador más alto está entre el brisket con un 38.18% seguido de la barbacoa de res con un 13.56 %, así como del producto de la hamburguesa clásica con un 13.03%.

Posteriormente, se puede observar que nos indica la cantidad necesaria mínima a vender mensualmente que son \$20,497.51 para cubrir al menos los costos fijos y variables que se tienen en el negocio, aproximadamente 10 productos de cada uno en un escenario de ventas óptimo.

En la comprobación, se puede examinar la diferencia entre la venta total \$20,497.51 y el costo variable total \$13,752.51 que señala la cantidad de \$6,745 que son los costos fijos que hay en el negocio de forma mensual.

Finalmente, sabemos que en un negocio las ventas son impredecibles y que no siempre se venden los mismos productos diariamente, incluso hay algunos que ni siquiera se venden como uno quisiera, entonces se realizó otro ejercicio en la hoja de Excel para manipular los productos que tenemos.

Es decir, el concepto se llama ventas reales y es donde con base en las cantidades de productos que manejamos y realmente vendemos podemos prever cuánta es la cantidad de cada uno la que se mueve en el negocio, en este análisis también se pone atención a los productos que tienen mayor participación en el porcentaje de ganancias.

Esto no significa que perdemos el interés a los demás productos como; la ensalada o el choripan, incluso el panini de arrachera que son los que tienen los valores más bajos como un 4.05%, 6.02% y 5.49% respectivamente, sino de cuidar que se vendan la mayoría de los productos más rentables para abarcar mayor cantidad de venta y compensar la venta de estos productos.

A continuación, se muestra un ejemplo de ventas reales aproximadas en donde no se cumple con un escenario estupendo de ventas de cada producto durante un mes, sin embargo, con las ventas generadas de los demás otros productos se están cubriendo la cuota mensual de únicamente cubrir los costos fijos.

Ventas reales		
Cantidad	CV TOTAL	VTA TOTAL
14	\$7,934.92	\$11,620.00
4	\$488.92	\$760.00
4	\$308.68	\$580.00
1	\$77.17	\$115.00
13	\$717.21	\$1,885.00
3	\$246.15	\$330.00
1	\$48.49	\$90.00
13	\$4,895.15	\$6,110.00
TOTAL	\$14,895.15	\$21,419.00

(Elaboración propia)

Dependiendo de la ganancia que se desee, estas cantidades también se tendrán que modificar para que se pueda observar un incremento en nuestro beneficio.

7.2 Importancia del punto de Equilibrio

Peter Drucker, uno de los autores más influyentes en la gestión empresarial, mencionó la importancia del punto de equilibrio en su libro "Práctica de la administración de empresas" (1954), donde señaló que "El conocimiento del punto de equilibrio es esencial para la supervivencia de la empresa, ya que la empresa que no conoce su punto de equilibrio no sabe cuánto debe vender ni a qué precio para no tener pérdidas".

Conocer el punto de equilibrio es esencial para la gestión financiera y la toma de decisiones en cualquier empresa, independientemente de su tamaño o sector. A continuación, se detallan algunas razones por las que es importante conocer el punto de equilibrio:

Toma de decisiones estratégicas: El punto de equilibrio es un indicador clave que permite a los empresarios tomar decisiones estratégicas fundamentales para el crecimiento y desarrollo del negocio. Por ejemplo, conocer el nivel de ventas mínimo necesario para cubrir los costos y obtener ganancias puede ayudar a determinar el precio de venta adecuado, la cantidad de producción necesaria o la necesidad de reducir costos.

Planificación financiera: El punto de equilibrio es una herramienta útil para planificar la gestión financiera de la empresa, ya que permite establecer metas de ventas y analizar el impacto de los costos y los ingresos en la rentabilidad. También puede ayudar a evaluar la viabilidad de proyectos y la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras.

Evaluación del riesgo: Conocer el punto de equilibrio también es importante para evaluar

el riesgo financiero de la empresa. Si el nivel de ventas no alcanza el punto de equilibrio, la empresa tendrá pérdidas y estará en riesgo financiero. Por lo tanto, el conocimiento del punto de equilibrio permite a los empresarios identificar los riesgos financieros y tomar medidas preventivas para minimizarlos.

Control de costos: El punto de equilibrio también puede ayudar a controlar los costos de la empresa. Al conocer los costos fijos y variables, los empresarios pueden tomar medidas para reducir los costos fijos o variables, lo que puede mejorar la rentabilidad y reducir el nivel de ventas necesario para alcanzar el punto de equilibrio.

En conclusión, conocer el punto de equilibrio es esencial para la gestión financiera y la toma de decisiones en cualquier empresa. Permite a los empresarios tomar decisiones estratégicas, planificar la gestión financiera, evaluar el riesgo financiero y controlar los costos. Por lo tanto, es una herramienta fundamental para la gestión empresarial y el éxito a largo plazo de la empresa.

Capítulo VIII

8. Estudio Técnico

En este momento se realizará una descripción detallada del proceso necesario para la elaboración del producto, servicio y del establecimiento donde se prepara la carne, se cocina y finalmente se vende al cliente final.

Para Alcaraz Rodríguez Rafael E. (2011) “el resultado final de un proceso de producción es el producto, el cual puede ser un bien o servicio, que representa un satisfactor para el consumidor...destaca dos tipos de bienes; industriales, y de consumo” (pág. 122).

En donde nos enfocaremos en los bienes de consumo perecedero, ya que nuestros productos en “La Casa del Ahumado” lo usan los consumidores finales para lograr satisfacer sus necesidades personales.

Nuestros objetivos en esta área son con el fin de contribuir al cumplimiento de las metas establecidas en el estudio de mercado y la relación que tienen con los recursos actuales disponibles con los que cuenta el negocio.

Corto plazo: Producir y vender como mínimo 5 kilos de carne por semana.

Mediano plazo: Producir y vender como mínimo 20 kilogramos de carne al mes.

Largo plazo: Duplicar la producción mínima de carne mensual en el segundo año en el espacio físico que pretende el negocio.

8.1 Especificaciones del producto

Nuestros productos cumplen con una serie de requisitos y características de preparación hacia el cliente final. Tanto la especialidad, las hamburguesas, el Panini, el Choripan, y la ensalada del día son hechos al momento.

Además de la calidad y confiabilidad de todos éstos, los alimentos son preparados con mucha anticipación, porque el mínimo de cocción debe llevar 12 horas del proceso de ahumado.

Por mencionar nuestra especialidad (Brisket), además de ese intervalo de tiempo, debe ser medio kilo de carne de res preparado con el proceso y receta secreta especialidad de “La Casa del Ahumado”.



(Elaboración propia)

Asimismo, en las hamburguesas la carne debe ser 150 gramos de carne de res previamente cocinada en una parrilla especial. Verduras y germen. El pan que se utiliza es artesanal y éste no se consigue fácilmente en cualquier lugar, en consecuencia, se debe considerar su preparación.



(Elaboración propia)

En el Panini, la porción de carne son 120 gramos acompañado de pan de harina de trigo y vegetales.



(Elaboración propia)

En el caso de la ensalada que se prepara como guarnición o para llevarse de forma individual, también se prepara de forma instantánea con 90 gr de lechuga, se agrega 35 gramos de fruta y semillas de temporada.



(Elaboración propia)

8.2 Descripción del proceso

El proceso de producción de nuestros alimentos, combinan además del sazón y pericia de nuestro chef, el conocimiento de las artes culinarias para lograr el exquisito sabor que nuestros clientes desean obtener.

Básicamente, el proceso de producción es el conjunto de actividades que se llevan a cabo

para elaborar un producto o para prestar un servicio. En él se conjunta la maquinaria, la materia prima y los recursos humanos necesarios para realizar el proceso. (Alcaraz Rodríguez, 2011, pág.125).

Se presenta un diagrama de flujo de “La Casa del Ahumado” con la descomposición del proceso que nos ayuda a especificar y estudiar paso a paso con ayuda de la simbología básica de dicha herramienta.

8.3 Equipo e instalaciones

Una vez identificado el proceso productivo donde se establecen las actividades a ejecutar para la elaboración de nuestros productos. Es necesario identificar algunas de las herramientas, equipo e instalaciones necesarias para llevar a cabo dicha transformación.

A continuación, se elabora una lista de los instrumentos necesarios para cada una de las fases.

Equipo/herramienta	Cantidad
Ahumador profesional	1
Cuchillos especiales	4
Licuadaora	1
Guantes térmicos	2
Pinzas especiales	2
Molinillo eléctrico	1
Refrigerador	1
Mesa	2
Termómetro	1
Charola	2
Báscula	1
Asador eléctrico	1

Hielera	1
Tabla para picar	2
Mandil	2

Respecto al mantenimiento sobre todo del asador se deber realizar lo siguiente:

- Limpieza una vez realizada todo el proceso de cocción.
- Lavado de cada uno de los utensilios utilizados toda vez que se utilice durante la preparación de los alimentos, así como al final.
- Limpieza de la mesa, charolas, báscula y tablas para picar después de cada serie de producción.

En cuanto a las instalaciones, no es necesaria ninguna en especial, ya que se cuenta con espacio de alrededor de 20 metros cuadrados los cuales son suficientes para tener todo organizado.

8.4 Capacidad instalada

Para el sitio web TOTVS menciona que “la capacidad instalada de una empresa representa el nivel de producción en relación con su máximo potencial productivo. Es decir, con esta métrica es posible reconocer el porcentaje de producción de productos o servicios y determinar si se encuentra en el nivel ideal para que el negocio obtenga utilidades”. (*Descubre Cómo Aumentar Tu Capacidad Productiva*, 2022)

Con base en los recursos con los que cuenta el negocio considerando la maquinaria, equipo e instalaciones físicas. Esto ayudará a favorecer los tiempos de entrega a los clientes, así como conocer las posibilidades de expansión en el mercado de alimentos.

Asimismo, se deberán considerar ciertas limitaciones que se tienen en el mercado tales como plan de venta, mano de obra, materia prima, entre otros.

Periodo	Capacidad de producto
1 día	24 kgs
1 mes	720 kg

Esta capacidad instalada es considerando el uso de ambos asadores profesionales con los que se cuenta. 4 brisket de 6 kilos cada uno, es decir, 24 kg por día en un lapso de 10 a 12 horas.

Cabe mencionar que se puede cocinar hasta casi 48 kg contemplando las 24 horas del día sin descanso, sin embargo, esto quedaría fuera de la capacidad física del chef.

Capítulo IX

9. Estudio financiero

Este análisis, así como los anteriores es de suma importancia porque permitirá conocer las operaciones durante cierto periodo de tiempo, así como entradas y salidas, inversiones, capital, además de las finanzas de nuestro negocio para la toma de decisiones actuales y futuras.

Para Rafael Alcaraz R. (2011) “El sistema contable es el proceso para llevar ordenadamente las cuentas de la empresa, saber cuál es su situación y buscar opciones atractivas que le permitan ahorrar en costas y/o gastos, así como aumentar sus expectativas de rendimiento” (Pág. 190).

Uno de los objetivos generales que hay en este estudio es conocer el orden de las cuentas que se están manejando, así como conocer cuál es la situación económica actual del negocio que permitan aumentar la posibilidad de rendimiento y/o inversión.

Como objetivo a corto plazo, es diagnosticar el flujo de efectivo para continuar con las operaciones de producción, además de conocer el capital invertido y necesario a aportar para establecer sistemas de financiamiento.

Como objetivo a mediano plazo, tener conocimiento de la situación financiera y realizar proyecciones de flujo de efectivo, así como la elaboración de estados financieros para continuar

evaluando el negocio con los indicadores presentes.

Como objetivo a largo plazo, mantener continuidad en la realización de los estados financieros y seguir analizando los indicadores financieros que nos arrojen los estados financieros para la toma de decisiones que se adecuen a la situación real del negocio.

Como se mencionó anteriormente, uno de los propósitos de esta área es conocer el catálogo de cuentas básico que se está utilizando dentro de “La Casa del Ahumado” desde el primer momento que inició operaciones hasta una fecha actual.

Cómo definición técnica para el sitio web economipedia es “el documento que consiste en una lista ordenada de todas las cuentas o partidas que se utilizan en el registro de la contabilidad de una empresa. El listado incluye las cuentas ordenadas del activo, del pasivo, del capital contable, de los ingresos y de los gastos de la empresa” (Quiroa, 2021)

A continuación, con apoyo de la información recabada del proyecto, así como del autor Alcaraz Rodríguez Rafael (2011) se procederá a establecer el catálogo de cuentas del negocio para llevar un mejor registro y control contable.

Para las cuentas del activo circulante se utilizarán; caja, inventarios y propaganda. Para las cuentas de activo no circulante será; local, maquinaria y equipo, depreciación acumulada de maquinaria y equipo.

En el caso de las cuentas de pasivo se encuentra; sueldos por pagar, gastos por gasolina, y compras .

Respecto al orden de elaboración de los estados financieros, Gerardo Guajardo y Nora Andrade (2005) mencionan que “dichos reportes se relacionan entre sí. Primero se debe elaborar el estado de resultados, después el estado de variaciones en el capital contable, en tercer lugar, el estado de situación financiera y finalmente el estado de flujos de efectivo” (pág. 129)

9.1 Costos y Gastos

El negocio empezó a ofrecer sus productos a partir del mes de junio de 2022. Encontrando que los costos y gastos se dividen en; costos fijos y variables, estos últimos como se mencionó son los que cambian de acuerdo con la producción o ventas, mientras que los fijos permanecen constantes.

A continuación, se presenta un listado de los costos y gastos del negocio durante la citada fecha.

Costos variables	Costos fijos
Materia prima	Renta del local
	Propaganda
	Servicios públicos

Gastos variables		Gastos Fijos	
Gastos por mantenimiento		Gastos de operación	
		Gastos de organización	
		Gastos de administración	
		Gastos de transporte	
		Gastos de depreciación*	
		Gastos de etapas preoperativas**	
		Gastos por impuestos**	

Costos Fijos		
Concepto	Mensual	Total, mensual
Renta del local	\$3,500.00	\$3,500.00
Gastos por servicio público	\$350.00	\$350.00
Carbón	\$350.00	\$350.00
Madera para ahumar	\$200.00	\$200.00
Transporte	\$250.00	\$250.00
Servicio de internet y telefonía	\$381.00	\$381.00
Gas L.P.	\$345.00	\$345.00

2 ayudantes	\$2,000.00	\$2,000.00
Desechables	\$400.00	\$400.00
Total		\$7,426.00

(Elaboración propia)

9.2 Inversión inicial

En relación con el capital social que se refiere al dinero que es invertido por el dueño ya que en este momento no se cuenta con socios, si no en el futuro para que se logre consolidar la base y continuación de las operaciones asciende a \$92,960 pesos moneda nacional.

El ingreso de dinero que ha obtenido desde que empezó el negocio durante el año 2022 por las ventas y lo aportado por el dueño del negocio se muestran a continuación.

Concepto	Cantidad
Ingreso por ventas (Junio-Dic 2022)	\$ 65,000.00
Capital social	\$ 92, 960.00
TOTAL	\$ 144, 909. 00

Sobre los egresos de dinero que se realizaron en el negocio durante el mismo periodo

fueron los siguientes:

Concepto	Cantidad
Compra de maquinaria y equipo	\$ 59, 810.00
Renta	\$ 24, 500.00
Servicios	\$ 2, 985.00
Propaganda	\$ 1, 500.00
Sueldos	\$ 14,000.00
Otros gastos	\$ 2,900.00
TOTAL	\$105, 695.00

(Elaboración propia)

9.3 Estado de Resultados

Este instrumento que utiliza la administración para hacer del conocimiento de las operaciones que lleva el negocio dentro de un periodo determinado.

Como lo define Romero López Álvaro J. (2010) “es un estado financiero que muestra los ingresos, identificados con sus costos y gastos correspondientes y, como resultado de tal enfrentamiento, la utilidad o pérdida neta del periodo contable” (pág. 255).

Por otro lado, Gerardo Guajardo Cantú y Nora E. Andrade de Guajardo, menciona que “a través de estado de resultados se puede medir la rentabilidad de la entidad en un determinado

periodo, por lo que conocerlo al final de cada periodo implica considerar una nueva toma de decisiones” (Guajardo Cantú, 2005, pág. 132)

A continuación, se muestran las partidas ordinarias del negocio, así como las cantidades que inician en junio y terminan en Diciembre 31 del 2022.

La Casa del Ahumado Estado de resultados del mes de Junio a Diciembre 2022
--

Ingresos:	
Ventas	\$65,000
Egresos:	
Maquinaria y equipo	\$59,810
Renta	\$24,500
Servicios	\$2,985
Propaganda	\$1,500
Sueldos	\$14,000
Otros gastos	\$2,900
Utilidad bruta	\$-40,695
Total de costos y gastos	\$105,695
Pérdida neta	\$-40,695

9.3.1 Análisis del Estado de Resultados

Si bien, el autor Romero López (2010) menciona que “es recomendable que, como cualquier otro estado financiero, éste se presente en forma comparativa con el del ejercicio o ejercicios anteriores, para poder juzgar la evolución o retroceso de la entidad” (pág. 280).

En este trabajo solamente se está utilizando la información de los primeros meses de ejercicio, a partir de Junio a Diciembre de 2022 y posteriormente se realizarán las proyecciones para los próximos 5 años de ejercicio.

Para analizar este estado de resultados con **razones financieras**, es necesario calcular varios ratios financieros que nos darán una mejor comprensión de la situación financiera de la empresa.

Para el autor Ortega Castro Alfonso (2008) “...constituyen un método para conocer los hechos relevantes acerca de las operaciones y la situación financiera de la empresa. Para que el método sea eficaz, las razones financieras deben ser evaluadas conjuntamente y no de forma individual.” (pág. 27).

A continuación, se muestra el análisis con algunas de ellas;

1. Margen bruto: Mide la rentabilidad de la empresa en relación con la venta de sus productos o servicios. Es la relación entre la utilidad bruta y los ingresos por ventas. En este caso es;

Se puede calcular el margen bruto con esta fórmula: $(\text{Ingresos} - \text{Costos de los bienes o servicios vendidos}) / \text{Ingresos} \times 100$

$$(\$65,000 - \$105,695) / \$65,000 = -.62$$

$$\text{Margen bruto} = \text{Utilidad bruta} / \text{Ingresos por ventas Margen bruto}$$

El margen bruto negativo indica que la empresa no ha generado suficientes ingresos para cubrir sus costos de producción. No logró obtener ganancias de sus operaciones en su primer año.

2. Gastos operativos totales como porcentaje de los ingresos: esta ratio mide la eficiencia en la gestión de los gastos operativos de la empresa. En este caso, la ratio es:

$$\text{Gastos operativos totales} / \text{Ingresos por ventas} = \$105,695 / \$65,000 = 1.62$$

Un valor superior a 1 indica que los gastos operativos totales son mayores, representaron un 80% de las ventas totales del negocio, lo que significa que la empresa está operando con una pérdida.

3. Ratio de endeudamiento: mide el porcentaje de la financiación de la empresa que proviene de deuda. Para calcular esta ratio, necesitamos más información sobre la estructura financiera de la empresa, pero asumiendo que no hay deuda, el ratio de endeudamiento es cero.
4. Resultado Neto sobre Ventas: Esta razón financiera mide la rentabilidad de la empresa después de considerar todos los gastos, incluyendo los gastos financieros e impuestos. Se calcula dividiendo el resultado neto entre los ingresos totales.

$$\text{Resultado Neto sobre Ventas} = \text{Resultado Neto} / \text{Ingresos}$$

En este caso, el resultado neto es negativo de $(-\$40,695) / \$65,000 = -0.62$, lo que indica que la empresa no logró obtener ganancias en su primer año, sino que incurrió en pérdidas.

5. Ratio de gastos generales: Los resultados obtenidos del cálculo del índice de gastos generales muestran que la empresa gasta el 43,73% de sus ingresos por ventas en gastos generales como alquiler, servicios, publicidad, salarios y otros gastos. Esto indica la necesidad de evaluar si los costos de estas tarifas son necesarios para la continuidad de la operación de la empresa, o si es posible reducirlos para mejorar la rentabilidad.

En resumen, al analizar este estado de resultados utilizando razones financieras, la empresa sufrió una pérdida neta en el primer año de operación y necesita mejorar la rentabilidad aumentando los ingresos y reduciendo los costos operativos. También indica que la empresa puede tener problemas de financiación y los accionistas han perdido dinero de su inversión inicial. Es importante analizar los resultados en el contexto del mercado y la industria en la que opera la empresa para comprender mejor los factores que influyen en su desempeño financiero.

9.3.2. Proyección de Estado Resultados

A continuación, se realiza una proyección considerando que durante los próximos 5 años se mantiene una tasa del 7.67% en las ventas que es el porcentaje actual de la inflación en México, los costos y gastos continúan constantes en un escenario positivo.

Se considera que el costo de producción de los productos y servicios corresponde a \$35,000. Para calcular el precio de venta es necesario utilizar la siguiente formula:

$$\text{Precio de venta} = \text{costo directo} / (1 - \text{margen de utilidad deseado})$$

Considerando que el margen de utilidad es de 8.98% Entonces el precio de venta necesario para que la empresa no pierda es:

$$\text{Precio de venta} = \$35,000 / (1 - 0.0898) = \$38,583.71$$

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas	\$65,000	\$70,100	\$75,771	\$81,997	\$88,848
Egresos:					
Maquinaria y equipo	\$59,810	0	0	0	0
Renta	\$24,500	\$24,500	\$24,500	\$24,500	\$24,500
Servicios	\$2,985	\$3,215	\$3,450	\$3,702	\$3,972
Propaganda	\$1,500	\$1,610	\$1,725	\$1,851	\$1,986
Sueldos	\$14,000	\$14,980	\$16,116	\$17,341	\$18,664
Otros gastos	\$2,900	\$3,115	\$3,353	\$3,610	\$3,886
Utilidad bruta	-\$40,695	\$24,800	\$35,627	\$47,148	\$59,391
Gastos operativos totales	\$105,695	\$91,220	\$91,220	\$91,220	\$91,220
Utilidad neta	-\$40,695	\$3,880	\$8,067	\$15,088	\$27,852

Se puede observar que, gracias al crecimiento de las ventas 7.67%, la empresa comienza a generar utilidades a partir del segundo año. A pesar de que los costos y gastos se mantienen constantes, la empresa todavía necesita mejorar su eficiencia operativa para lograr una mayor rentabilidad.

Esta versión de la tabla muestra un pronóstico de 5 años con cero ganancias brutas y netas en el primer año y ganancias brutas y netas crecientes en los años subsiguientes debido al crecimiento de los ingresos graduales y constantes de ventas y tasa de crecimiento de los gastos operativos totales. Es importante tener en cuenta que esto es solo una predicción basada en suposiciones.

Se supone que los ingresos por ventas, los gastos operativos totales y los ingresos netos crecerán a una tasa de crecimiento anual compuesta del 7,67 % para los montos que se muestran en la tabla entre dos y cinco años.

Esto significa, por ejemplo, que los ingresos por ventas aumentarán un 7,67 % cada año durante los próximos cuatro años, lo que dará como resultado un crecimiento de los ingresos por ventas de \$70 100 en el segundo año, \$75 771 en el tercer año, \$81 997 en el cuarto año y \$88 848 en el quinto año.

Además, se espera que los gastos operativos totales se mantengan estables y no se aumenten a un 7,67 % por año, de lo contrario se buscarán estrategias que puedan estabilizar los cambios económicos en el negocio y sean menores a ese porcentaje.

Finalmente, se espera que la utilidad neta, calculada como la diferencia entre los ingresos por ventas y los gastos operativos totales, sea positiva a partir del segundo año.

Se espera que el ingreso neto sea de \$3,880 en el segundo año, con incrementos incrementales en los años subsiguientes: \$8,067 en el tercer año, \$15,088 en el cuarto año y \$27,852 en el quinto año.

Es importante tener en cuenta que este pronóstico se basa en la suposición de algunas hipótesis y los números reales pueden diferir. La tasa de crecimiento anual compuesta de 7,67 % es un ejemplo que se utiliza para realizar pronósticos.

Para determinar a partir de qué año la empresa podría empezar a generar utilidades netas positivas, sería necesario realizar una nueva proyección considerando factores como el crecimiento de las ventas, los costos y gastos, así como la implementación de estrategias para mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa.

9.4 Estado de Situación Financiero

De acuerdo con la NIF A-3 Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros éste se le conoce también como estado de situación financiera, o estado de posición financiera. (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera A.C., 2020, pág. 13)

Para Romero López Álvaro J., “...es un estado financiero devengo-realizado que muestra los recursos de que dispone la entidad para la realización de sus fines (activo) y las fuentes externas e internas de dichos recursos (pasivo más capital contable), a una fecha determinada...podemos conocer entre otros aspectos la situación financiera y económica, la liquidez y la rentabilidad de una entidad” (Romero López, 2010, 234)

Es decir, el balance general nos ayuda a tener una fotografía del negocio en particular a una fecha en específico para la toma adecuada de decisiones. A continuación, se muestra la situación del negocio durante el ejercicio del año 2022.

La Casa del Ahumado Estado de situación financiero del mes de Junio a Diciembre 2022
--

Activo		
Efectivo	\$ 39,404.00	
Cuentas por cobrar	\$ 25,000.00	
Inventario	\$ 15,000.00	
Propiedad, planta y equipo	\$ 59,810.00	
Total activos circulantes	92,960	
Total Activos		\$ 139,214.00
Pasivos		
Cuentas por pagar	\$ 25,000.00	
Total pasivos		\$ 25,000.00
Patrimonio		
Capital social	\$ 92,960.00	
Utilidades Retenidas	\$ 21,254.00	
Total patrimonio		\$ 114,214.00
Total pasivo y patrimonio		\$ 139,214.00

En el balance general, se puede observar que la empresa tiene un total de activos por un

valor de \$139,214.00 Los activos circulantes, que son aquellos que se esperan que se conviertan en efectivo en un plazo de un año o menos, representan la mayor parte del valor total de los activos, con un valor de \$92,960. La maquinaria y equipo, que es un activo fijo, tiene un valor de \$59,810.

En cuanto a los pasivos y patrimonio, la empresa no tiene pasivos circulantes, lo que significa que no tiene deudas pendientes de pago a corto plazo. El patrimonio de la empresa está compuesto por el capital social, que tiene un valor de \$92,960, y las utilidades retenidas, que son negativas (-\$48,596).

En total, el patrimonio tiene un valor de \$139,214.00 que es igual al total de pasivo y patrimonio.

9.4.1 Análisis del Estado de Situación Financiero

“...el objetivo de su elaboración no es mostrar grupos de cuentas cuyas sumas sean iguales, sino el significado económico financiero que para el lector de los estados financieros tienen los recursos aplicados en el activo” (Romero López, 2010, pág. 248)

Liquidez: Mide la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. En este caso, el índice circulante se puede calcular dividiendo los activos circulantes por los pasivos circulantes (0/0), lo que indica que la empresa no tiene deudas circulantes que pagar.

Deuda: Mide la relación deuda-capital de una empresa. El índice de endeudamiento se puede calcular dividiendo los pasivos totales por el patrimonio (0/44.364), lo que indica que la

empresa no tiene deuda.

Rentabilidad: la capacidad de una empresa para obtener una ganancia en relación con sus activos.

El **índice de retorno sobre el capital (ROE)** se puede calcular dividiendo el ingreso neto por el capital (0/44,364), lo que muestra que la empresa no obtuvo ganancias en el primer año.

Es importante tener en cuenta que, si no hay deuda ni ingresos netos en el primer año, algunas métricas no se pueden calcular o son irrelevantes. Además, el análisis financiero no debe basarse únicamente en el balance general, sino que debe incluir una evaluación de otros estados financieros y factores externos que puedan afectar el desempeño de la empresa.

Razón corriente: esta razón se utiliza para medir la capacidad de una empresa para pagar sus pasivos a corto plazo. Se calcula dividiendo el activo circulante entre el pasivo circulante. En este caso, la razón circulante es 2.77 ($\$79,404 / \$25,000$), lo que indica que la empresa tiene suficiente capital de trabajo para cubrir sus pasivos circulantes.

Índice de endeudamiento: este índice se utiliza para medir la capacidad de una empresa para pagar su deuda a largo plazo. Se calcula dividiendo la deuda total por el patrimonio total. En este caso, el índice de endeudamiento sería de 0,22 ($\$25,000.00 / \$114,214.00$), lo que indica que la empresa depende principalmente de su capital social para financiar sus operaciones.

Rendimiento de los activos: esta relación se utiliza para medir la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos para generar beneficios. Se calcula dividiendo los ingresos netos por los activos totales. No se pudo calcular el rendimiento de los activos de la empresa porque no se proporcionó información sobre los ingresos netos.

Índice de rotación de inventario: este índice se utiliza para medir la eficiencia con la que una empresa utiliza el inventario para generar ingresos. Se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos por la cantidad promedio de inventario. Dado que no se proporcionó información sobre las ventas de inventario, no se pudo calcular el índice de rotación de inventario de la empresa.

9.4.1 Proyección a 5 años del Estado de situación financiera

Para compilar un pronóstico financiero de 5 años basado en el balance presentado, se requiere información más detallada sobre la empresa y su plan de negocios. Por lo general, las proyecciones financieras se basan en el historial y las tendencias financieras actuales de la empresa, así como en las expectativas y los planes futuros.

Por lo tanto, recomiendo que considere lo siguiente:

Historial financiero: analice los estados financieros de una empresa y el rendimiento de los últimos años para comprender las tendencias y los patrones subyacentes.

Tendencias actuales: identifique las tendencias actuales en el mercado y la industria en la que opera la empresa y determine cómo pueden afectar a la empresa en el futuro.

Planes futuros: si es posible, hable con los líderes de la empresa (p. ej., la gerencia, la junta directiva) sobre los planes futuros de la empresa, como el lanzamiento de nuevos productos o servicios, la expansión a nuevos mercados o la adición o eliminación de áreas comerciales.

Con esta información, puede utilizar una variedad de métodos y herramientas financieros para pronosticar estados financieros para los próximos 5 años, como análisis de tendencias, pronóstico de flujo de efectivo, determinación de tasas de crecimiento o análisis hipotéticos.

Es importante recordar que un pronóstico financiero es solo eso: un pronóstico basado en las condiciones actuales y las expectativas. Si las circunstancias cambian o los planes de negocios no se materializan como se esperaba, los resultados de la Compañía pueden diferir de los proyectados.

Por lo tanto, los pronósticos financieros deben revisarse y actualizarse periódicamente para reflejar los cambios en el entorno y los planes comerciales.

A continuación, se presenta la proyección del balance general de la empresa para los próximos cinco años, considerando los siguientes supuestos:

- Los activos fijos se mantendrán constantes en su valor actual.
- El efectivo y equivalentes de efectivo aumentarán en la misma proporción que los ingresos por ventas.
- Las cuentas por pagar se mantendrán en cero, lo que significa que la empresa no tendrá deudas a corto plazo.
- El capital social no cambiará y las utilidades retenidas se acumularán año tras año.

Activo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$	\$	\$	\$	\$
Activos circulantes:					
Cajas y bancos	92,960	101,511	110,690	120, 529	131,073
Total activos circulantes	92,960	101,511	110,690	120, 529	131,073
Activos fijos:					
Maquinaria y equipo	59,810	0	0	0	0
Total activos fijos	59,810	0	0	0	0

Total activos	\$ 152,770	\$ 101,511	\$ 110,690	\$ 120,529	\$ 131,073
----------------------	------------	------------	------------	------------	------------

Pasivo y patrimonio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$	\$	\$	\$	\$
Pasivos circulantes:					
Cuentas por pagar	0	0	0	0	0
Total pasivos circulantes	0	0	0	0	0
Patrimonio:					
Capital social	92,960	92,960	92,960	92,960	92,960
Total patrimonio	44,364	40,740	36,407	31,327	25,460
Total pasivo y patrimonio	44,364	40,740	36,407	31,327	25,460

En esta proyección, se puede observar que el valor total de los activos disminuye drásticamente después del primer año debido a la eliminación de la maquinaria y equipo. Sin embargo, el efectivo y equivalentes de efectivo siguen aumentando año tras año en la misma proporción que los ingresos por ventas. Además, el capital social y las utilidades retenidas se mantienen constantes.

En este caso, la empresa tuvo una pérdida neta de 48,546 pesos en el primer año de operación, lo cual indica que los gastos fueron mayores a los ingresos. Es importante analizar cada uno de los rubros de gastos para identificar posibles oportunidades de reducción de costos y mejorar la rentabilidad de la empresa en el futuro.

9.5 Estado de Flujo de Efectivo

De acuerdo con las Normas de Información Financiera B-2 (2020) el estado de flujos de efectivo “muestra las entradas y salidas de efectivo que representan la generación o aplicación de recursos de la entidad durante un periodo” (pág. 183).

La misma norma financiera nos menciona que la estructura del estado de flujos de efectivo deberá incluir; las actividades de operación, actividades de inversión, actividades de financiamiento, incremento o disminución neta de efectivo y equivalentes de efectivo, efectos por cambios en el valor del efectivo, efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo y efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo.

Cuando procede de *actividades de operación* se refiere a las actividades que han generado fondos líquidos suficientes para sostener la capacidad operativa del negocio, realizar nuevas inversiones sin recurrir a fuentes de financiamiento externa.

Cuando procede de *actividades de inversión* se refiere a las actividades en que la empresa ha enfocado sus recursos especialmente hacia partidas que obtendrán ingresos y flujos de efectivo en un mediano y largo plazo.

Respecto a las *actividades de financiamiento* se refiere a los flujos de efectivo designado a cubrir las necesidades de efectivo de la entidad derivado de los compromisos de sus actividades

de operación e inversión.

Al final se deberá presentar en el flujo de efectivo neto de estas secciones un importe neto que se considerará como un incremento o disminución neta de efectivo y equivalentes de efectivo. Cuando es positivo será un incremento, en caso contrario se considera disminución neta de efectivo.

Actividades de operación		Flujos de efectivo de operación	
Ingresos de ventas	\$ 65,000.00	Cobros de clientes	\$ 65,000.00
Gastos de operación		Pagos a proveedores	0
		Pago de sueldos y salarios	-14,000.00
		Pago de renta	-24,500
		Pago de servicios	-2,985
		Pago de propaganda	-1,500
		Otros gastos	-2,900
		Total flujos de efectivo de operación	10,264
		Flujos de efectivo de inversión	
Actividades de inversión			
Compra de maquinaria y equipo	-59,810		
Total flujos de efectivo de inversión	-59,810		

Actividades de financiación		Flujos de efectivo de financiación	
Inyección de capital social	92, 960		
Total flujos de efectivo de financiamiento	92,960		
Aumento/disminución neta de efectivo		\$43,414	
Efectivo al inicio del periodo	0		
Efectivo al final del período		43, 414	

En el estado de flujo de efectivo se muestra la cantidad de efectivo que la empresa ha generado o utilizado durante el primer año. En este caso, se observa que la empresa ha generado flujos de efectivo de operación por un total de \$10,264, lo que significa que ha generado más efectivo a través de sus operaciones que lo que ha gastado en ellas.

La empresa ha utilizado flujos de efectivo de inversión por un total de -\$59,810, que corresponde a la compra de maquinaria y equipo en el primer año. Además, ha generado flujos de efectivo de financiación por un total de \$92,960, que corresponde a la inyección de capital social en la empresa.

Al sumar los flujos de efectivo de operación, inversión y financiación, se obtiene un aumento neto de efectivo de \$43,414. Esto significa que la empresa ha aumentado su efectivo durante el primer año. Al final del período, la empresa tiene un saldo de efectivo de \$43,414.

9.5.1 Proyección Estado de flujo a 5 años

Actividades de operación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso de ventas	\$ 65,000	\$69,972.55	\$75,228.6	\$80,793.80	\$86,695.9
Gastos de operación					
Pagos de sueldos y salarios	-14,000	-15,082.28	-16,222.6	-17,423.48	-18,687.5
Pago de renta	-24,500	-26,215	-28,066	-30,057	-32,192
Pago de servicios	-2,985	-3,184	-3,397	-3,624	-3,866
Pago de propaganda	-1,500	-1,606	-1,722	-1,848	-1,985
Otros gastos	-2,900	-3,093	-3,296	-3,511	-3,738
Cobros de clientes	51,949	55,893	59,959	64,164	68,516
Pagos a proveedores					
Total flujos de efectivo de operación	10,264	11,312	12,532	13,251	14,501
Actividades de inversión					
Compra de maquinaria y equipo	-59,810				
Total flujos de efectivo de inversión	-59,810				

Actividades de financiación					
Inyección de capital social	92,960				
Total flujos de efectivo de financiación	92,960				
Aumento/disminución neta de efectivo	43,414	11,312	12,532	13,251	14,501
Efectivo al inicio del período	0	43,414	54,726	67,258	81,509
Efectivo al final del período	43,414	54,726	67,258	81,509	96,010

En la proyección del estado de flujo de efectivo se puede observar que a medida que los ingresos de ventas aumentan en un 7.67% anual, los flujos de efectivo de operación también aumentan. Sin embargo, los gastos de operación también aumentan, lo que reduce los flujos de efectivo de operación.

Para comprobar si la proyección es razonable, se deben seguir algunos pasos, como:

Verificar que los datos históricos sean precisos y estén actualizados. En este caso, se trabajó con los datos del primer año y se supone que son precisos y actualizados.

Asegurarse de que las proyecciones sean coherentes con las expectativas del mercado y las tendencias de la industria. En este caso, se supone un aumento del 7.67% en las ventas anuales, lo cual puede ser razonable dependiendo de la industria y las condiciones económicas.

Revisar que los supuestos utilizados sean razonables y estén bien respaldados. En este caso, se supone que los costos y gastos se mantienen constantes durante los próximos 5 años y que no se realizan más compras de maquinaria y equipo, lo cual puede ser razonable dependiendo de las expectativas de la empresa y las condiciones del mercado.

Realizar una revisión exhaustiva de los cálculos para asegurarse de que sean precisos y estén correctamente formulados. En este caso, se utilizaron las fórmulas estándar para el estado de flujo de efectivo y se realizó una revisión minuciosa para asegurarse de que los cálculos fueran precisos.

En resumen, la proyección del estado de flujo de efectivo presentada es razonable y está bien respaldada por los supuestos utilizados. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la proyección se basa en estimaciones y puede verse afectada por cambios en las condiciones del

mercado y otras variables que pueden ser difíciles de predecir. Por lo tanto, es importante realizar revisiones y actualizaciones periódicas para asegurarse de que la proyección siga siendo relevante y útil.

Capítulo X

10. Valor presente Neto (VPN)

El autor Baca Urbina, Gabriel (2013) menciona que “para formarse cualquier empresa debe realizar una inversión inicial. El capital que forma esta inversión puede provenir de varias fuentes; sólo personas físicas (inversionistas), de éstas con personas morales (otras empresas), de inversionistas e instituciones de crédito (bancos) o de una mezcla de inversionistas, personas morales y bancos” (pág. 196).

En el caso particular de este negocio, la aportación ha sido de una persona física para la compra de materiales e insumos que son necesarios para la realización de la actividad de servicios, sin embargo, se pretende a mediano plazo la inversión de otras personas interesadas en el mismo.

El mismo autor refiere que “antes de invertir, una persona siempre tiene en mente una tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta, llamada tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)”.

La fórmula se representa a continuación:

$$\text{TMAR} = i + f + if; i = \text{premio al riesgo}; f = \text{inflación}$$

“Esto significa que la TMAR que un inversionista le pediría a una inversión debe calcularla sumando dos factores; debe ser tal su ganancia que compense los efectos inflacionarios y, en segundo término, debe ser un premio o sobretasa por arriesgar su dinero en determinada inversión” (Baca Urbina, 2013).

Uno de los datos de la fórmula corresponde al índice inflacionario en el país, el cual la página oficial del Instituto Nacional de Estadística y Geografía lo sitúa en 7.82 por ciento. (INEGI, 2023).

La inflación de los años anteriores, el portal web inflation.eu menciona que el porcentaje corresponde a: (Inflation.eu, 2023)

Tabla – inflación histórica México (IPC) – por año

inflación anual (dic resp. dic)	inflación
IPC México 2022	7,82 %
IPC México 2021	7,36 %
IPC México 2020	3,15 %
IPC México 2019	2,83 %
IPC México 2018	4,83 %

La tasa de inflación promedio se calculó tomando como base la proyección de la tasa de inflación de 2022 a 2018, y se utilizó la media geométrica de Excel dando como resultado 4.77%

Respecto al otro valor que pertenece al “premio al riesgo” de acuerdo con el autor Baca Urbina (2013) debe ser entre el 10 y 15%. Sin embargo, “Esto no es totalmente satisfactorio, ya que su valor debe depender del riesgo en que se incurra al hacer esa inversión y, de hecho cada inversión es distinta” (pág. 197).

Continuando con el mismo autor, indica que “las tasas de ganancia recomendadas son: bajo riesgo 1 a 10%; riesgo medio 11 a 20%; riesgo alto, TMAR mayor a 20% sin límite superior” (pág.198).

Una vez reunidos los datos necesarios para realizar dicho cálculo procedemos a su conversión considerando que hasta el momento hay un solo inversionista quien ha aportado todo su capital para dicho negocio.

$$\text{TMAR} = 4.77\% \text{ inflación} + 10\% \text{ premio al riesgo} + 0.0477 \times 0.1 = 0.1477$$

Accionista	% aportación	TMAR	Ponderación
Inversionista	0.01	0.1477	0.001477

La TMAR del capital total \$92,960.00 es de 14.77% lo que representa el rendimiento mínimo que deberá ganar el negocio para pagar el interés sobre lo aportado por el inversionista.

Es la tasa mínima de retorno que el inversor debe esperar para justificar la inversión en un proyecto. Esta tasa se utiliza para evaluar si el proyecto proporcionará suficiente retorno para compensar el riesgo y la inflación.

En este caso, la TMAR de 12.27% se ha calculado considerando una tasa de inflación del 4.77% y un nivel de riesgo del 10% y la tasa libre de riesgo de 2.5% utilizando una tasa de interés de un bono de gobierno a largo plazo.

Esto significa que un inversor debe esperar una tasa de retorno del 14.77% para que la inversión valga la pena. Si el proyecto proporciona un retorno por debajo de la TMAR, entonces no sería una inversión rentable y no se justificaría el riesgo y la inversión.

Es importante tener en cuenta que la TMAR es una herramienta de toma de decisiones importante para los inversores y las empresas, ya que ayuda a evaluar la rentabilidad de una inversión y a tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y el riesgo. Además, la TMAR puede ser ajustada según las circunstancias específicas del proyecto y del inversor, como el nivel de riesgo, la tasa de inflación y la tasa de interés de referencia.

10.1 VAN (Valor Actual Neto)

Este acrónimo VAN también se le conoce como VPN. “...es uno de los indicadores financieros para valorar y determinar la viabilidad y la rentabilidad de un proyecto de inversión más conocidos y utilizados. Se determina mediante la actualización de los flujos de gastos e ingresos futuros del proyecto, menos la inversión inicial” (Ramírez, 2022).

Es decir, realizar un desembolso para obtener un bien con la mira de que en un cierto periodo el inversionista recupere la inversión, además de un interés extra por haber invertido su dinero en dicho proyecto.

A continuación, se presenta la fórmula manual general de dicho cálculo a cinco años. El cálculo dependerá del número de años que queramos obtener. Si el resultado de esta operación es positivo el proyecto es factible.

$$VAN = -A + \frac{FC^1}{(1+r)^1} + \frac{FC^2}{(1+r)^2} + \frac{FC^3}{(1+r)^3} + \frac{FC^4}{(1+r)^4} + \frac{FC^5}{(1+r)^5}$$

A = desembolso inicial

FC = Flujo de Caja

i= Tasa de descuento o coste de oportunidad

$i = 4.7\%$

Utilizando la herramienta de Excel y las fórmulas VPN y TIR a cinco años con una tasa de 4.7% nos indica que el Valor Presente Neto es de \$9,586.52 y la Tasa Interna de Retorno es de 7%, aún mayor a la tasa de interés ponderada anteriormente.

En este ejercicio se está suponiendo que las cantidades de los cinco años son las que se muestran a continuación y el resultado después de aplicar las fórmulas nos señalan también el valor presente en cada año.

Para calcular el valor actual neto (VAN) de un proyecto, es necesario calcular los flujos de efectivo esperados del proyecto, descontarlos al valor presente utilizando la TMAR y luego sumarlos.

Supongamos que tenemos el proyecto con los siguientes flujos de efectivo netos que son el resultado de la proyección del estado de flujos para cinco años:

Año 1: \$43,414

Año 2: \$54,726

Año 3: \$67,258

Año 4: \$81,509

Año 5: \$96,010

La TMAR que hemos calculado anteriormente es del 12.27%. Para calcular el VAN, necesitamos descontar cada flujo de efectivo al valor presente utilizando la TMAR y luego sumarlos.

El VAN se calcula sumando el valor presente de los flujos de efectivo y restando el costo inicial del proyecto.

Para hacer esto, podemos utilizar la fórmula del valor presente:

$$VP = FV / (1 + r)^n$$

Donde:

VP = Valor presente

FV = Flujo de efectivo futuro

r = Tasa de descuento (en este caso, la TMAR)

n = Número de períodos

Calculando el valor presente de cada flujo de efectivo y sumándolos, obtenemos:

$$VP (\text{Año } 1) = \$43,414 / (1 + 0.1227)^1 = \$38,597.88$$

$$VP (\text{Año } 2) = \$54,726 / (1 + 0.1227)^2 = \$43,738.34$$

$$VP (\text{Año } 3) = \$67,258 / (1 + 0.1227)^3 = \$50,838.56$$

$$VP (\text{Año } 4) = \$81,509 / (1 + 0.1227)^4 = \$58,960.61$$

$$VP (\text{Año } 5) = \$96,010 / (1 + 0.1227)^5 = \$66,803.52$$

$$VAN = VP (\text{Año } 1) + VP (\text{Año } 2) + VP (\text{Año } 3) + VP (\text{Año } 4) + VP (\text{Año } 5)$$

$$VAN = \$38,597.38 + \$43,738.34 + \$50,838.56 + \$58,960.61 + \$66,803.52 = \$259,938.41$$

$$\text{VAN neto} = \$259,938.41 - \$92,960 = \mathbf{\$166,978.41}$$

Por lo tanto, el valor actual neto del proyecto es de \$166,978. Como el VAN es positivo, esto indica que el proyecto es rentable y proporcionará un retorno que supera la TMAR.

10.2 Análisis VAN y TIR

Hasta este momento se han realizado con ayuda de la herramienta de Excel y programas computacionales ambos métodos de evaluación económica y financiera como estudio de prefactibilidad del proyecto “La Casa del Ahumado” en donde se consideran los siguientes puntos.

El VAN (Valor Actual Neto) de un proyecto es un indicador financiero utilizado para medir la rentabilidad de una inversión. El VPN se calcula restando el costo inicial del proyecto del total de flujos de efectivo futuros esperados, ajustados por el valor presente.

En otras palabras, el VAN es la diferencia entre el valor presente de los ingresos proyectados que se esperan recibir del proyecto y el valor presente de los costos asociados con la inversión en el proyecto.

Si el VPN es positivo, significa que la inversión generará una ganancia y, por lo tanto, se considera rentable. VAN es una herramienta útil para tomar decisiones de inversión porque permite comparar proyectos y determinar cuál es el más rentable a largo plazo.

Sin embargo, es importante señalar que el cálculo del VAN depende de estimaciones de

flujos de efectivo futuros, que pueden ser inciertos, por lo que se requiere un análisis cuidadoso y realista de los costos y beneficios esperados del proyecto.

VAN se basa en descontar o traer todos los flujos futuros de un proyecto al presente a una tasa de descuento igual a la TREMA más la ganancia sumada y restada de la inversión original en el tiempo cero.

Si el VAN es menor que cero, no se acepta la inversión porque un valor negativo significa una pérdida del 4,77%, que es el valor de la tasa de rendimiento más baja aceptable. En este caso, el ítem es suficiente para lograr la TREMA.

Si el Valor Actual Neto es menor que cero, no se acepta la inversión, por la situación de que un valor negativo significa perder 4.77% que fue el valor de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento. En este caso, el proyecto es suficiente para ganar la TMAR.

Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno (TIR), para aceptar la inversión también debe ser mayor a la TMAR, en este caso el resultado arrojó un 12.27% mayor lo cual nos indica que es aceptable.

Se debe precisar que las cantidades de los flujos de caja utilizados para este análisis están básicamente al límite de no ser aceptado el proyecto, considerando que sean ingresos mínimos anuales, y que una mínima inestabilidad ya sea dentro o fuera del negocio puede mostrarse como no rentable para los futuros inversionistas.

Se propone trabajar arduamente para que mantenga sus ingresos mensuales, o incluso

acrecentarse para lograr ubicarse más arriba del límite de ingresos y ventas.

Asimismo, se deberá trabajar con la publicidad para que llegue a más clientes potenciales en el corto y mediano plazo haciendo uso de las redes sociales o los medios electrónicos convencionales.

10.3 Periodo de recuperación (PayBack)

Para calcular el periodo de recuperación (payback) de un proyecto, se debe sumar los flujos de efectivo netos de cada periodo hasta que se recupere la inversión inicial. En este caso vamos a utilizar las cantidades que salieron en los estados de flujo proyectos.

La fórmula del payback para calcular el número de años que tardaría el proyecto en recuperar la inversión inicial es:

$$\text{Payback} = \text{Inversión inicial} / \text{Flujo de efectivo neto del primer año}$$

Se puede calcular el payback dividiendo la inversión inicial por el flujo de efectivo neto del primer periodo, y luego sumando los flujos de efectivo netos de cada periodo hasta que se alcance o supere la inversión inicial. Por ejemplo, si la inversión inicial fue de 92,960 y los flujos de efectivo netos fueran los siguientes:

Año 1: \$43,414

Año 2: \$54,726

Año 3: \$67,258

Año 4: \$81,509

Año 5: \$96,010

El payback sería:

$\text{Payback} = \text{Inversión inicial} / \text{Flujo de efectivo neto del primer periodo}$

$\text{Payback} = \$92,960 / \$43,414$

$\text{Payback} = 2.14 \text{ años}$

Por lo tanto, el proyecto recuperará la inversión inicial en 2.14 años. Es importante tener en cuenta que el payback no considera los flujos de efectivo posteriores al período de recuperación, por lo que no es una medida completa del desempeño financiero del proyecto.

Capítulo XI

11. Caso práctico

Resumen ejecutivo

11.1 Nombre de la empresa

“La Casa del Ahumado”



11.2 Ventajas competitivas

Tangible	Intangible
1.- Producto recién preparado.	1.- Concepto y sabor único frente a la competencia.
2.- Equipo de asados de primer nivel	2.- Productos reconocidos y aceptados en el mercado.
3.- Posibles inversionistas	3.- Clientes potenciales
4.- 13 horas de ahumado	4.- Proveedores listos para surtir de la mejor carne
5.- Equipo de trabajo comprometido	5.- Proyecto con capacidad de

	desarrollo a largo plazo
--	--------------------------

11.3 Giro de la empresa

Giro del negocio	Tamaño
Negocio comercial que adquiere los productos por medio de sus proveedores y los prepara para venderlos a los clientes finales	Microempresa. Familiar. Un solo dueño. Cinco trabajadores.

11.4 Elementos de identificación

Misión

“Hacer vivir a nuestros clientes una experiencia única en el ahumado con nuestros productos de calidad”

Visión

“Ser líderes en la rama de los servicios de alimentos ahumados en Morelia”

Valores

- Excelencia
- puntualidad
- Compromiso
- calidad
- Lealtad

- Pasión
- Compromiso ambiental

11.5 Análisis FODA

“El análisis FODA es una herramienta que el emprendedor puede utilizar para valorar la viabilidad actual y futura de un proyecto, es decir, es un diagnóstico que facilita la toma de decisiones.” (Alcaraz Rodríguez, 2011).

Las Fortalezas y Debilidades son relacionadas con los aspectos internos y bajo control del emprendedor. Las Oportunidades y Amenazas son externas y están fuera del alcance, pero pueden ser predecibles.

Para nuestro proyecto de servicios de comida ahumada, es indispensable llevar a cabo este estudio el cual nos permite conocer la situación actual de nuestro mercado.

Fortalezas

- Calidad de nuestros productos
- Atención
- Los integrantes del equipo de trabajo están convencidos del proyecto emprendedor.
- Conocimiento profundo del proceso de cocción y elaboración de nuestros platillos.
- utilización de productos biodegradables
- contar con equipo para la creación de contenido en redes

Debilidades

- Al ser un producto perecedero su descomposición es relativamente más rápida.
- Falta de un establecimiento físico para atender de forma presencial a los clientes.
- Contar con un solo día de servicio
- Costos de producción altos
- Poca demanda
- Precios variables en insumos
- Desconocimiento de la sociedad hacia el producto
- Ausencia de captación de nuevos clientes

Oportunidades

- Existe un mercado amplio de personas en la sociedad por el gusto de consumir los asados.
- Negocio de nueva creación con el objetivo de trabajar y ser reconocido en el mercado de los servicios.
- Incorporar al menú nuevos productos
- Ofrecer el servicio de asado o ahumado entre semana para algún evento especial

Amenazas

- Existen algunos restaurantes de carnes con la misma actividad del servicio y productos.
- Los precios son relativamente altos a comparación de algunos competidores.
- Posible entrada de nuevos competidores
- Crisis económica global
- Aumento de los costos al surtir la mercancía

11.6 Aspecto legal

El negocio de “La Casa del Ahumado” es como persona física con actividad empresarial, con el nombre de César Salgado Chávez, con domicilio en Calle Progreso #407 Colonia Morelos C.P. 58030, en Morelia Michoacán.

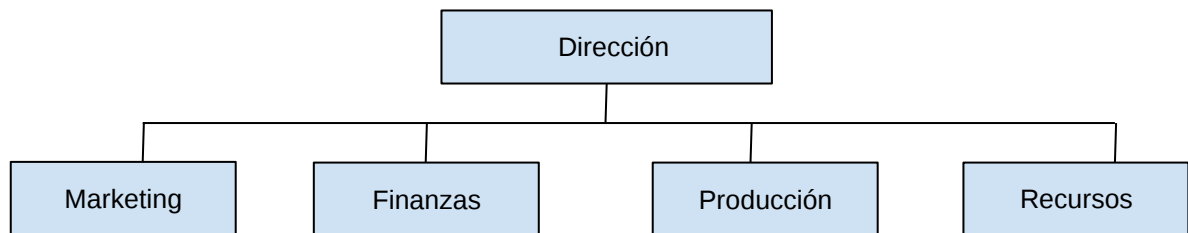
11.7 Estructura Orgánica

Nombre del puesto	Requisitos del puesto	Actividades	Escala jerárquica
Dirección General Cesar Salgado Chávez	- Responsable - Proactivo - Líder	- Toma de decisiones en el negocio - Control de procedimientos - Determinar y proyectar el negocio en la industria de los servicios - Controlar y ampliar la ventaja competitiva del negocio	Superior
Marketing: Diego Salgado Chávez	- Responsable - Proactivo - Creativo - Manejo de programas de diseño	- Realizar la mayor publicidad del negocio en diferentes medios impresos y digitales - Realizar propuestas de diseños, menús, publicidad, otros - Planear un sistema de distribución - Definir un mercado meta - Interactuar con los clientes	Lineal
Finanzas	- Responsable - Proactivo	- Llevar el registro contable del negocio	Lineal

José Joaquín Salgado Chávez	-Honesto -Manejo de Excel -Conocimiento de contabilidad	- Comunicación directa con el director general - Presentar los registros, diarios, mayor, inventarios, cuentas de bancos, estados financieros, entre otros - Llevar la estructura legal para la operación de la empresa	
Producción Cesar Salgado Chávez	-Responsable -Proactivo -Conocimiento de asados y/o cocción de alimentos -Ganas de trabajar	- Preparación del asador - Preparación de la carne -Limpieza de las herramientas utilizadas - Elegir la materia prima a utilizar - Establecer los puntos críticos de producción - Planear y supervisar el área de producción	Lineal
Recursos Humanos Cesar Salgado Chávez	-Responsable -Proactivo - Honesto	- Contratación - Realizar el adiestramiento y capacitación del personal - Responsable de las relaciones laborales -Evaluar el desempeño del personal - Cumplir con los requisitos legales para el registro adecuado del personal	Lineal

Auxiliar de cocina Sofia Salgado D. Imelda Chávez C.	-Responsable -Proactivo -Honesto	-Llevar el proceso de reclutamiento y selección de personal -Limpiar, picar o pelar la comida -Seguimiento del stock -Gestionar el orden de los pedidos -Ayudar en la preparación de los platos	Lineal
---	---	---	---------------

11.8 Organigrama



11.9 Mercado Meta

Ciudad	Morelia
Ubicación	Progreso 407 Col. Morelos
Variables socioeconómicas	
Ingreso mínimo	General. Capacidad de compra de cualquier platillo
Variable Psicográficas	
Estilo de vida	Familiar
Hábito de compra	Consumo de carne en todas sus presentaciones

Tipo de cliente	Parejas, familias, mayores de edad, adultos en general, personas que puedan ingerir carne de res en nuestras presentaciones
Edad	18 en adelante
Sexo	Indistinto
Ambiente	familiar, convivencia social sana

11.10 Precios al público

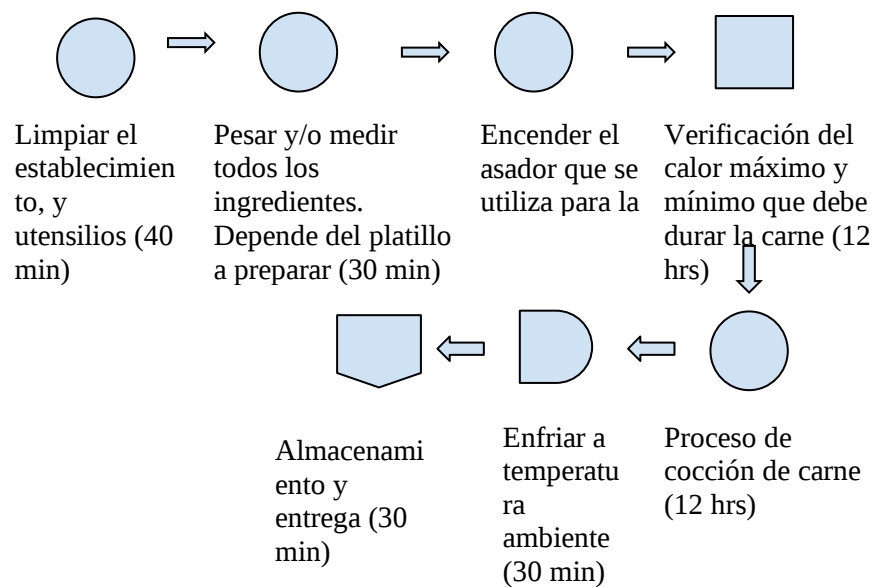
Producto	Precio de venta
Brisket	\$ 871.97
Hamburguesa Black Mamba	\$ 190.63
Panini	\$ 110.00
Hamburguesa	\$ 110.00
Ensalada	\$ 95.35
Choripan	\$ 89.80
Barbacoa (taco)	\$ 27.55

11.11 Punto de equilibrio

Venta mínima de productos mensual del negocio.

	Costos fijos	Ganancia deseada	Margen de Util	Venta requerida (PQ\$)						
	\$ 7,426.00	\$ -	32.91%	\$ 22,567.01	Al mes tengo que vender esta cantidad					
			Si vendiera una unidad de los productos tendría un porcentaje de ganancia					Comprobación		
Productos	Costo Unitario	Precio Unitario	PV ponderado	Ganancia unit	% Ganancia	Ponderación	Vtas Requeridas	Unidades Vta Re	CV TOTAL	VTA TOTAL
Brisket	\$ 566.78	\$ 830.00	39.62%	\$ 263.22	38.18%		\$ 8,940.63	10.77	\$ 6,105.26	\$ 8,940.63
Hamburguesa Black Mamba	\$ 122.23	\$ 190.00	9.07%	\$ 67.77	9.83%		\$ 2,046.65	10.77	\$ 1,316.64	\$ 2,046.65
Panini Brisket (120 gr)	\$ 77.17	\$ 145.00	6.92%	\$ 67.83	9.84%		\$ 1,561.92	10.77	\$ 831.26	\$ 1,561.92
Panini Arrachera (120 gr)	\$ 77.17	\$ 115.00	5.49%	\$ 37.83	5.49%		\$ 1,238.76	10.77	\$ 831.26	\$ 1,238.76
Hamburguesa Clásica	\$ 55.17	\$ 145.00	6.92%	\$ 89.83	13.03%		\$ 1,561.92	10.77	\$ 594.28	\$ 1,561.92
Ensalada	\$ 82.05	\$ 110.00	5.25%	\$ 27.95	4.05%		\$ 1,184.90	10.77	\$ 883.83	\$ 1,184.90
Choripan	\$ 48.49	\$ 90.00	4.30%	\$ 41.51	6.02%		\$ 969.47	10.77	\$ 522.33	\$ 969.47
Barbacoa de Res	\$ 376.55	\$ 470.00	22.43%	\$ 93.45	13.56%		\$ 5,062.77	10.77	\$ 4,056.14	\$ 5,062.77
TOTAL	\$ 1,405.61	\$ 2,095.00	100%	\$ 689.39	100%	\$ 22,567.01			\$ 15,141.01	\$ 22,567.01
					Necesito vender por cada producto					
				Ganancia de la	Porcentaje de participación en las utilidades de cada				\$ 7,426.00	

11.12 Descripción del proceso

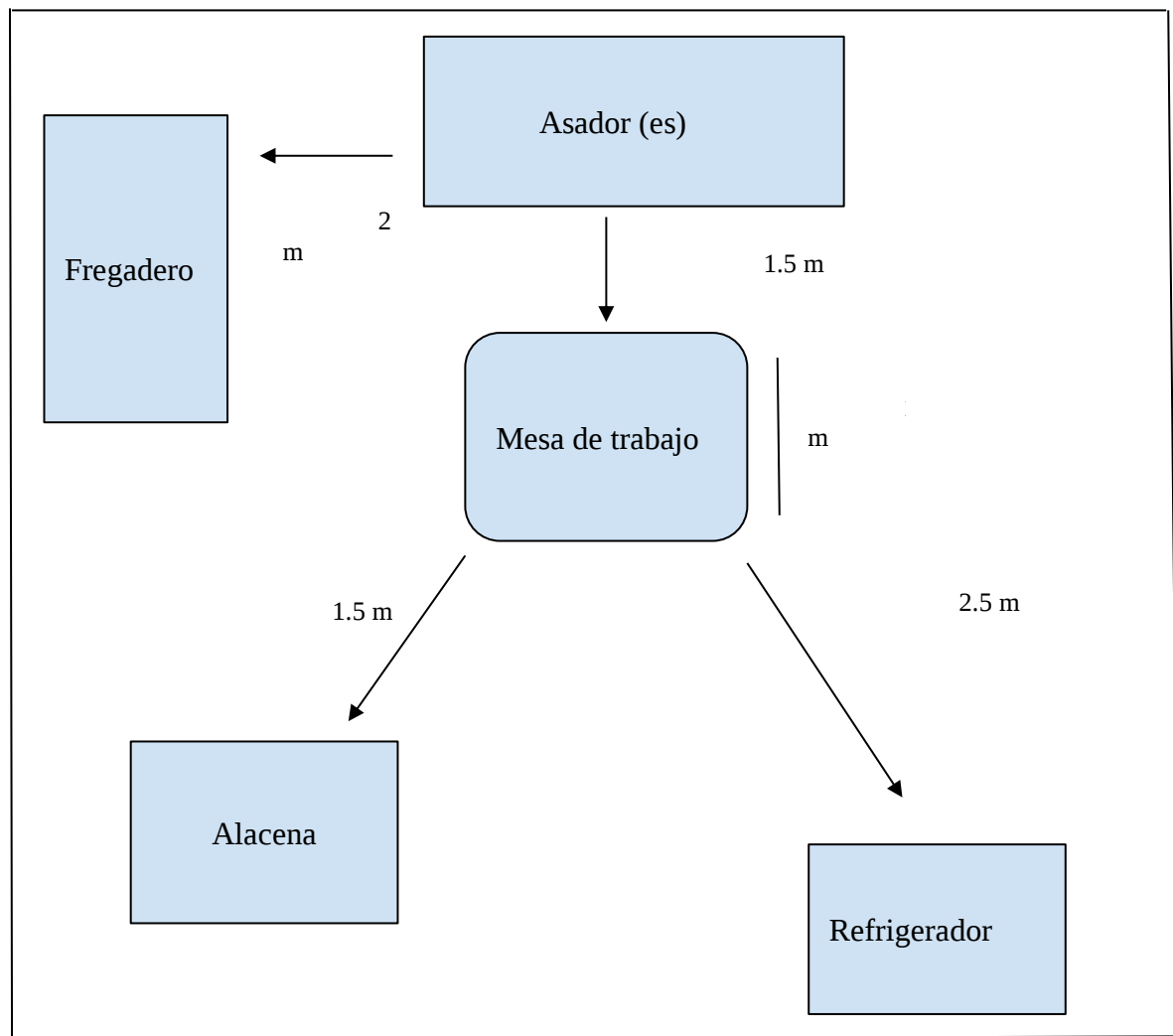


11.13 Diseño y distribución del negocio

En este aspecto se refiere a la forma de disposición de los asadores, herramientas de cocina, los muebles y la mesa para organizar las actividades de la mejor manera.

De acuerdo con Rafael Eduardo Alcaraz (2011) “es necesario tomar en cuenta el diagrama de flujo del proceso elaborado...[además] de considerar los puntos de operación”. (pág. 139)

A continuación, se presenta la distribución que se consideró las más adecuada para el manejo de la carne como para llevar todo el proceso de la mejor manera, incluyendo la parte de limpieza al final de la jornada.



11.14 Estado de resultados 1er ejercicio

La Casa del Ahumado Estado de resultados del mes de Junio a Diciembre 2022
--

Ingresos:	
Ventas	\$65,000
Egresos:	
Maquinaria y equipo	\$59,810
Renta	\$24,500
Servicios	\$2,985
Propaganda	\$1,500
Sueldos	\$14,000
Otros gastos	\$2,900
Utilidad bruta	\$-40,695

11.15 Estado de situación financiera 1er ejercicio

La Casa del Ahumado Estado de situación financiera del mes de Junio a Diciembre 2022
--

Activo		
Efectivo	\$ 39,404.00	
Cuentas por cobrar	\$ 25,000.00	
Inventario	\$ 15,000.00	
Propiedad, planta y equipo	\$ 59,810.00	
Total activos circulantes	92,960	
Total Activos		\$ 139,214.00
Pasivos		
Cuentas por pagar	\$ 25,000.00	
Total pasivos		\$ 25,000.00
Patrimonio		
Capital social	\$ 92,960.00	
Utilidades Retenidas	\$ 21,254.00	
Total patrimonio		\$ 114,214.00
Total pasivo y patrimonio		\$ 139,214.00

11.16 Flujo de efectivo 1er ejercicio

Actividades de operación		Flujos de efectivo de operación	
Ingresos de ventas	\$ 65,000.00	Cobros de clientes	\$ 65,000.00
Gastos de operación		Pagos a proveedores	0
		Pago de sueldos y salarios	-14,000.00
		Pago de renta	-24,500
		Pago de servicios	-2,985
		Pago de propaganda	-1,500
		Otros gastos	-2,900
		Total flujos de efectivo de operación	10,264
		Flujos de efectivo de inversión	
Actividades de inversión			
Compra de maquinaria y equipo	-59,810		
Total flujos de efectivo de inversión	-59,810		
Actividades de financiación		Flujos de efectivo de financiación	
Inyección de capital social	92, 960		
Total flujos de efectivo de	92,960		

financiamiento			
Aumento/disminución neta de efectivo		\$43,414	
Efectivo al inicio del periodo	0		
Efectivo al final del período		43, 414	

12. Conclusión

El emprendimiento es una actividad que sin lugar a duda va más allá de únicamente idear un producto o servicio nuevo; es entregarse al cien por ciento al ejercicio de un emprendedor.

A pesar de las dificultades no solo del mercado al que se aspira, sino a los límites personales, ya que como se ha mencionado en líneas anteriores en ocasiones las decisiones están fuera del alcance de nuestras manos.

Sin embargo, la planeación, organización, dirección y control; juegan un papel muy importante para poder concretar nuestras metas. Son una guía para el administrador de un negocio en todos los aspectos.

El concepto del proceso administrativo no debería de ser una carga extra de trabajo, más bien una oportunidad de sentar las bases para incursionar a futuro en nuestras actividades ya sean personales, académicas o laborales.

Si bien, este proyecto busca de la mejor manera ser una orientación para los emprendedores en el área de servicios alimenticios en carnes ahumadas; lo es también para los jóvenes y público en general que buscan un ejemplo de investigación descriptiva.

La formación de la persona en el campo de la administración y lo contable no solamente se da con la teoría, más bien, es una fusión de ambas ramas del saber teórico y práctico para lograr una mejor concreción de hechos.

Como primera propuesta se le atribuyó la misión, visión y valores ya que no contaba con estos; la razón de esto es por la relevancia que tiene dentro de un negocio que indica el camino a seguir, además de ser un motor de motivación para los que integran el negocio.

Desde una perspectiva cualitativa dentro del análisis FODA que se utilizó como herramienta de diagnóstico para valorar la posibilidad de este proyecto, nos dimos cuenta de algunos aspectos que se tienen que tomar en cuenta si el proyecto continúa brindando sus servicios a las personas.

Como ejemplos internos, algunas de las fortalezas más notorias del equipo son la unión y seguridad con la que los miembros del negocio le han dedicado a esta idea de emprendimiento, así como la calidad de la carne y del proceso en su elaboración. Es decir, continuar ofreciendo el mismo servicio que nos caracteriza.

Dentro de la categoría interna también encontramos una debilidad muy acentuada que ha sido solicitada por los consumidores; la falta de un establecimiento físico o lote acondicionado para atención de los clientes, lo cual ha hecho que los clientes tengan que desplazarse a sus hogares.

Por otro lado, dentro del aspecto externo se presenta la posibilidad de ampliar el mercado con individuos, y familias que tengan el gusto de consumir carne asados de calidad, así como de ofrecer no solo los fines de semana los productos sino al menos un día más entre semana.

Otra vista exterior dentro de las amenazas de “La Casa del Ahumado” que ha sido una constante durante el primer ejercicio que afecta muchísimo al menú original y los precios de los productos; es el alza de precios de la carne por parte de los proveedores, así como también el desabasto que existe en algunos lugares.

Respecto a los aspectos legales, la constitución del negocio ha sido una situación que no se ha dado a la fecha; ya que solamente el propietario de la idea es el socio mayoritario, y está buscando inversores para poder realizarlo. Sin embargo, se considera darse de alta en el régimen como persona física con actividad empresarial y profesional.

Asimismo, se está considerando las licencias sanitarias y registro de nombres comerciales.

Si bien es cierto que es un micronegocio, la necesidad de especificar y tener en claro las actividades del personal es de suma importancia; es por eso por lo que también fue diseñada una estructura de los departamentos y tareas a realizar, incluyendo la escala jerárquica a la que pertenece.

Así, cuando se vea la necesidad de contratar personal en un futuro se tenga un manual en donde precise los objetivos del negocio y qué labores deberá realizar al momento de su contratación.

Sobre el análisis que se realizó en el estudio de mercado, aplicando un muestreo no probabilístico, logramos identificar información que ayudó a conocer algunas de las características que no se conocían del mercado al que se enfoca el proyecto.

Entre la información destacada encontramos que el consumo de carne es mayor al que se tenía previsto durante la semana con un 31.4% lo que puede ser una buena oportunidad para nosotros como negocio.

Otro de los datos que descubrimos y nos demostró su relevancia con un 96% es que los encuestados opinaron que están dispuestos a llegar a un lugar acondicionado para que puedan degustar de nuestros productos.

En general, de acuerdo con la encuesta realizada, la opinión de los encuestados brinda una calificación con nivel de satisfacción alto tanto a nuestros productos y servicios y que va acorde con los precios que tenemos en el menú.

Como se mencionó anteriormente, por la situación que está pasando a nivel global y el alza de precios en todos los productos nos hemos visto en la necesidad de actualizar algunos de los precios, sobre todo en la carne que ha sido muy difícil controlarla con los proveedores a un precio estable.

En cuestión de la comunicación y publicidad que se ha ejercido para que el proyecto siga llegando a más personas se ha decidido emplear las redes sociales más utilizadas en la sociedad, elaborando y editando incluso vídeos cortos en la plataforma de tik tok en la dirección; https://www.tiktok.com/@lacasadelahumado?_t=8aFBveK1dUk&_r=1

Como se ha mencionado en el capítulo VI de la fijación y políticas de precios; más que seguir las reglas habituales para establecer el precio, nos orientamos en el valor del proceso, la calidad final del producto y el coste real de los insumos.

Esta tarea no fue nada fácil porque implicó una serie de trabajo extraordinario además de mediciones para hacer coincidir las cantidades, los precios, así como los costos fijos y variables de nuestros productos y servicios.

La fórmula que se utilizó para establecer los precios de venta de nuestros productos fue; $\text{Precio de venta} = (\text{costo variable} / 1 - \% \text{ de ganancia})$, el porcentaje de ganancia dependió del producto por la cuestión de la variación de los precios de la materia prima.

Asimismo, se puede observar en la tabla del punto de equilibrio que tanto el brisket, la hamburguesa y la barbacoa de res tienen un porcentaje de participación en las utilidades de un 38% y un 13% respectivamente.

Si se desea obtener el margen de utilidad de estos tres productos utilizando la misma información nos da un porcentaje para el brisket de un 32%, la hamburguesa es de un 62% y la barbacoa maneja un 20%.

Los costos fijos que se manejaron durante el primer ejercicio ascienden a \$6,745.00 pesos M.N. mensuales. La ganancia deseada se manejó en cantidad cero porque lo que se estaba buscando en un primer momento fue pagar los costos fijos y variables.

Para el margen de utilidad el porcentaje que nos arrojó fue un porcentaje del 32.91% de la división de la ganancia entre el total de la ganancia unitaria y total del precio unitario. Lo que significa que si vendiéramos al menos un producto de los que tenemos en el menú tendríamos un margen de ganancia con este porcentaje.

En consecuencia, nuestro punto de equilibrio mensual total de ventas nos indica que mensualmente se debe vender no menos de \$20,497.51 pesos M.N. Si fuera menos que esta cantidad difícilmente podremos cubrir nuestros costos fijos indicando una pérdida.

Además, las ventas requeridas por cada artículo que ofrecemos corresponden a la venta requerida al mes por el porcentaje ponderado de precio de venta unitario lo que nos tendría que dar la venta por producto.

En otras palabras, si las unidades de venta requeridas de cada producto son 9.78 con esto estaríamos cubriendo nuestros costos sin ningún problema. Sin embargo, las ventas en ningún negocio no son siempre las mismas.

Puesto que las ventas son variables, se manejó un ejemplo de ventas reales en la misma hoja de Excel para que manejemos cantidades reales. El objetivo de esto es tratar de enfocarse en los productos que tienen mayor porcentaje en la participación de las utilidades.

De igual manera, los riesgos encontrados durante el análisis de mercado y la demanda son indicadores que nos ayudarán a mejorar nuestros productos y servicios. Se pretende continuar aplicando las encuestas virtuales a los nuevos clientes y público que consuma nuestros servicios.

La mejora continua es parte crucial dentro de la filosofía de “La Casa del Ahumado” y todos los que formamos parte; ya sea en el proceso de cocción, los productos en general o entrega de los productos a nuestros clientes que lo solicitan.

Para el estudio técnico, se realizó una descripción minuciosa del proceso ya que no se contaba con éste. El objetivo principal fue plasmar todo el tratamiento que se le da al proceso de cocción de carne y saber el recorrido que se debe llevar para no entorpecer la actividad.

Es decir, el diagrama de flujo del proyecto emprendedor utiliza la simbología básica para especificar los pasos para poder ser más productivos y así no desperdiciar nuestra materia prima y el tiempo que se necesita para su cocción.

El estudio financiero, nos ayudó a conocer el capital invertido que tiene el principal propietario, así como reconocer el flujo de efectivo que existe en dicho negocio. De este modo, se identificó las cuentas de activo, pasivo, capital, ingresos, y gastos, ya que no se tenía algún conocimiento de estos conceptos.

Asimismo, este análisis permitió elaborar los estados financieros básicos; balance general, y estado de resultados, de esta manera conocer la representación económica financiera del negocio el cuál no existía en dicho proyecto.

Finalmente, por un lado, es necesario precisar que si bien es un proyecto que se ha mantenido al límite en los indicadores durante su primer ejercicio; se debe continuar trabajando arduamente para que pueda incrementar y consolidar sus porcentajes ya que en cualquier momento de inestabilidad económica o de sus ventas se puede considerar la inviabilidad del proyecto.

Por otro lado, el ejercicio académico realizado, el análisis y el conocimiento generado que me permitió la elaboración de este trabajo de investigación pueda ser una guía para las próximas generaciones de emprendedores en el sector de los servicios.

Referencias

+55 ejemplos de preguntas para una encuesta de mercado. (n.d.). Crehana. Retrieved November 24, 2022, from <https://www.crehana.com/blog/negocios/ejemplos-de-preguntas-para-una-encuesta/>.

Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *El Emprendedor de Éxito* (4° Edición ed.).

Andalucía Emprende. Fundación Pública Andaluza. Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. (n.d.). ESTRATEGIAS PARA LA FIJACION DEL PRECIO: NUEVOS PRECIOS PARA NUEVOS MERCADOS. Retrieved December 6, 2022, from <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2019/02/Estrategias-para-la-fijaci%C3%B3n-de-precios.pdf>.

Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. McGraw-Hill.

Bazán, A. (2023, January 11). *Los riesgos para la economía de México en 2023: Recesión, guerra e inflación*. Expansión. Retrieved February 9, 2023, from <https://expansion.mx/economia/2023/01/11/riesgos-economia-mexico-2023>.

Bernal Torres, C. A., & Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (O. Fernández Palma, Ed.). Pearson Educación.

Blog de QuickBooks. (2022, May 7). *Qué es la Rentabilidad y cómo calcularla - QuickBooks*. QuickBooks. Retrieved January 20, 2023, from <https://quickbooks.intuit.com/global/resources/es/contabilidad/que-es-rentabilidad-como-calcularla/>.

Business Insider México. (2022, July 28). *En México, más de 50% de la gente apuesta por el emprendimiento*. Business Insider México. Retrieved February 13, 2023, from https://businessinsider.mx/emprendimiento-mexico-poblacion-negocios_estrategia/.

Cesla.com. (2023, January 18). *LATINOAMERICA: Este 2023 tampoco se recuperará el empleo en Latinoamérica*. CESLA. Retrieved February 9, 2023, from <https://www.cesla.com/detalle-noticias-de-latinoamerica.php?Id=35940>.

Comunicado de Prensa. Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares, 2016. (2022, June 23). Inegi. Retrieved March 5, 2023, from https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPY_ME22.pdf.

COMUNICADO DE PRENSA NÚM 48/21 26 DE ENERO DE 2021 MORELIA, MICH. PÁGINA 1/3 EN MICHOACÁN DE OCAMPO SOMOS 4 748 846 HABITANTE. (2021, January 26). Inegi. Retrieved November 28, 2022, from https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EstSociodemo/ResultCenso2020_Mich.pdf

condusef. (2023). *DIPLOMADO*. Diplomado en Educación Financiera. Retrieved March 5, 2023, from <https://inscripcion-diplomado.condusef.gob.mx/Modulos.php>.

Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. (2020). *Normas de Información Financiera*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera A.C. (2020). *Normas de Información Financiera 2020*.

Cortés, M., & Becerra, J. L. (2023, January 26). *¿Cuáles son los retos de emprender*

un negocio? CIO México. Retrieved February 14, 2023, from <https://cio.com.mx/cuales-son-los-retos-de-emprender-un-negocio/>.

¿Cuáles son los emprendimientos en México con más éxito? (2023, January 13). Métricas. Retrieved February 3, 2023, from <https://metricas.mx/blog/emprendimiento-en-mexico>.

¿Cuáles son los estados de México con mayor número de empresas? (2022, May 27). Líder Empresarial. Retrieved March 5, 2023, from <https://www.liderempresarial.com/cuales-son-los-estados-de-mexico-con-mayor-numero-de-empresas/>.

Descubre cómo aumentar tu capacidad productiva. (2022, August 26). TOTVS. Retrieved December 13, 2022, from <https://es.totvs.com/blog/gestion-de-negocios/descubre-como-aumentar-tu-capacidad-productiva/>.

DW. (2023, January 16). *OIT: empleo en Latinoamérica crecerá apenas 0,9 % | Las noticias y análisis más importantes en América Latina*. DW. Retrieved February 9, 2023, from <https://www.dw.com/es/oit-empleo-en-latinoam%C3%A9rica-crecer%C3%A1-apenas-09/a-64402663>.

economia3. (2023, 01 16). *Ratio de solvencia: ¿qué es y cómo se interpretan sus resultados?* Economía 3. Retrieved January 16, 2023, from <https://economia3.com/ratio-solvencia-que-es/>.

Emprendedores & Adelantado, D. S. (2022, August 10).  YouTube. Retrieved February 13, 2023, from <https://www.emprendedores.es/gestion/emprendedores-2023-retos/>.

Emprendimiento creció 22 % en México tras la pandemia; Thermomix, un caso de

éxito. (2022, August 16). Difusión con causa. Retrieved February 13, 2023, from <https://difusionconcausa.com/emprendimiento-crecio-22-en-mexico-tras-la-pandemia-thermomix-un-caso-de-exito/>.

Estrategias de Inversión. (2023). *¿Qué es la rotación del activo?* Estrategias de Inversión. Retrieved January 20, 2023, from <https://www.estrategiasdeinversion.com/herramientas/diccionario/analisis-fundamental/rotacion-del-activo-t-1733>

Fisco Agenda ISEF 2023. (2023). Código Fiscal de la Federación. In *Fisco Agenda 2023* (pp. 20-21). ISEF, S.A.

Fundación Dialnet. (2019). *Emprendimiento y competitividad internacional en México - Dialnet*. Dialnet. Retrieved February 13, 2023, from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6938505>.

Guajardo Cantú, G. (2005). *Contabilidad para no contadores*. McGraw-Hill Interamericana.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.).

INEGI. (2023, January 9). *Comunicado de Prensa. Índice Nacional de Precios al Consumidor*. Inegi. Retrieved January 23, 2023, from https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/inpc_2q/inpc_2q2023_01.pdf.

Inflation.eu. (2023). *Inflación histórica México – inflación histórica México IPC*. Inflation.eu. Retrieved January 24, 2023, from <https://www.inflation.eu/es/tasas-de-inflacion/mexico/inflacion-historica/ipc-inflacion-mexico.aspx>.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (A. Mues Zepeda, Trans.). Pearson Education.

Las principales preocupaciones de los trabajadores en 2023. (2023, January 16). Clúster Industrial. Retrieved February 9, 2023, from <https://www.clusterindustrial.com.mx/noticia/5701/las-principales-preocupaciones-de-los-trabajadores-en-2023>.

Lechuga Santillán, E. (2022). *Fisco Agenda 2022*. Instituto Superior de Estudios Fiscales A.C.

Mañé, S. (2023, January 17). *Ideas de negocios rentables y consejos para llevarlos a cabo*. IEBS. Retrieved February 13, 2023, from <https://www.iebschool.com/blog/ideas-de-negocios-rentables-creacion-empresas/>.

Meza, E. (2023, January 11). *Polaridad en el emprendimiento mexicano: ¿cómo romperla?* El Economista (México). Retrieved February 3, 2023, from <https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/Polaridad-en-el-emprendimiento-mexicano-como-romperla-20230110-0084.html>

Münch, L., & Münch Galindo, L. (2014). *Administración: Gestión organizacional enfoques y proceso administrativo. Administración general*. Pearson Educación de México, SA de CV.

Münch Galindo, L., & Münch, L. (2014). *Administración: Gestión organizacional enfoques y proceso administrativo. Administración general*. Pearson Educación de México, SA de CV.

¿Qué es el punto de equilibrio de una empresa y cómo calcularlo con un ejemplo? (2022, May 6). GESTIÓN. Retrieved December 21, 2022, from

<https://gestion.pe/economia/que-es-el-punto-de-equilibrio-de-una-empresa-y-como-calcularlo-con-un-ejemplo-nnda-nnlt-noticia/>.

QuestionPro. (2022). *¿Qué es la investigación descriptiva?*
<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>

Quiroa, M. (2021, October 13). *Catálogo de cuentas - Qué es, definición y concepto* | 2023. Economipedia. Retrieved January 3, 2023, from <https://economipedia.com/definiciones/catalogo-de-cuentas.html>.

Ramírez, P. (2022, September 26). *Van y TIR: Concepto, diferencias y cómo calcularlos*. Economía 3. Retrieved January 24, 2023, from <https://economia3.com/van-tir-concepto-diferencias-como-calcularlos/>.

Reyes Ponce, A. (2007). *Administración Moderna*. Limusa.

Romero López, Á. J. (2010). *Principios de contabilidad: normas de información financiera de la A-1 a la A-8 y B-2 y B-3; cuenta, partida doble, estados financieros e IVA*. McGraw-Hill Interamericana.

Ruiz, E., Monferrer Tirado, D., Bergero, F., & Meza, E. (2013). *Fundamentos de marketing*. Publicacions de la Universitat Jaume I, Servei de Comunicació i Publicacions.

Sánchez Galán, J. (2015, noviembre 30). *Emprendedor - Qué es, definición y significado* | 2023. Economipedia. Retrieved February 14, 2023, from <https://economipedia.com/definiciones/emprendedor.html>.

Secretaría de Economía. (2012). *Emprendedores*. Secretaría de Economía. Retrieved February 14, 2023, from <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/emprendedor>

Thompson, I. (2023). *DEFINICIÓN DE EMPRESA*. Promonegocios.net. Retrieved

March 5, 2023, from <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>.

udlap.mx. (2022). *Metodología*. [http://catarina.udlap.mx/](http://catarina.udlap.mx/http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/victoria_a_a/capitulo3.pdf)
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/victoria_a_a/capitulo3.pdf

Usla, H. (2022, May 17). ¡Carnívoros! México fue el quinto país del mundo que más consumió carne en 2021. *El Financiero*.
<https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2022/05/17/carnivoros-mexico-fue-el-quinto-pais-del-mundo-que-mas-consumio-carne-en-2021/>

uv.es/webgid. (2022). *Estadística descriptiva. Métodos*. webdig.
https://www.uv.es/webgid/Descriptiva/331_mtodos.html#:~:text=Los%20m%C3%A9todos%20descriptivos%20pueden%20ser,los%20estudios%20de%20caso%20%C3%BAnico
.

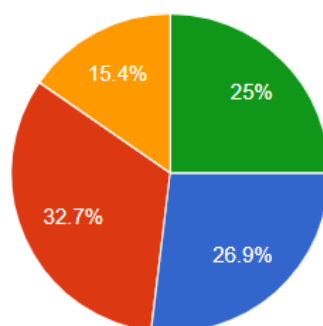
Weihrich, H., & Koontz, H. (1998). *Administración: una perspectiva global* (E. Cruz Mercado González, Trans.). McGraw-Hill.

Anexos

1. Encuesta y Resultados

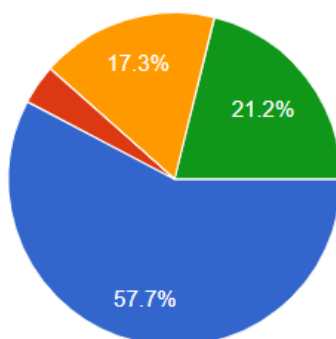
Link: <https://forms.gle/f4qomuBb42utrNWy5>

¿Cuántos días a la semana la consumes?



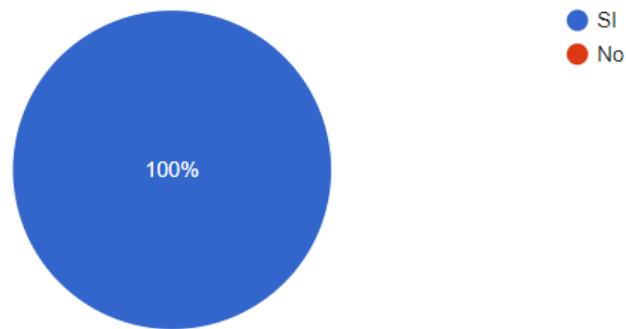
- De 1 a 2 veces a la semana
- De 3 a 4 veces a la semana
- Toda la semana
- De 2 a 3 veces a la semana

¿Qué tipo de carne prefieres consumir en mayor cantidad?

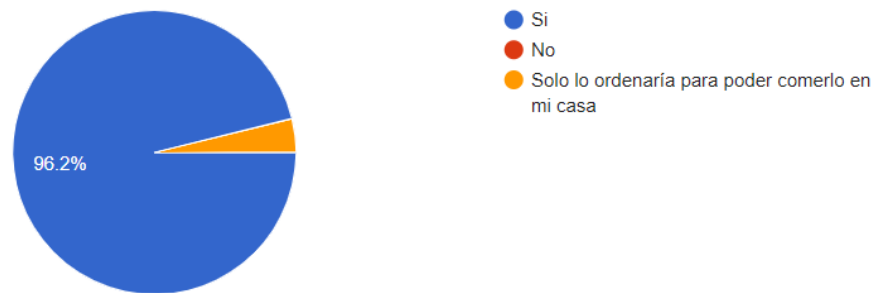


- Res
- Puerco
- Pollo
- Todas las anteriores

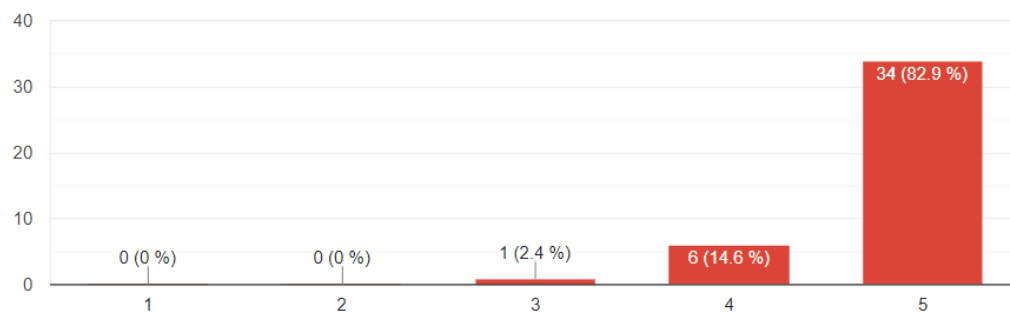
¿Te gustaría conocer y/o degustar el proceso de ahumado de carne que brindamos en algunos de nuestros productos?



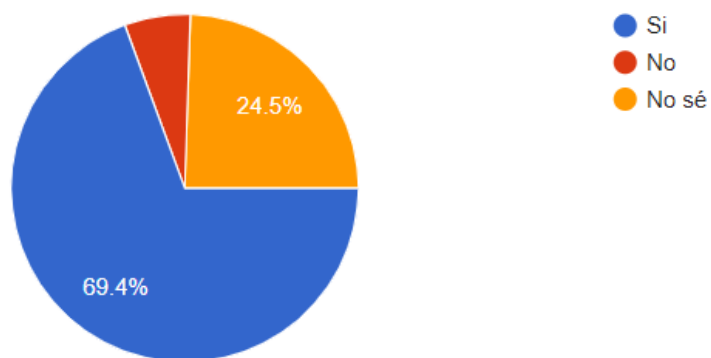
¿Estarías dispuesto a visitar un lugar donde vendan carne que tenga un proceso de ahumado/asada la carne?



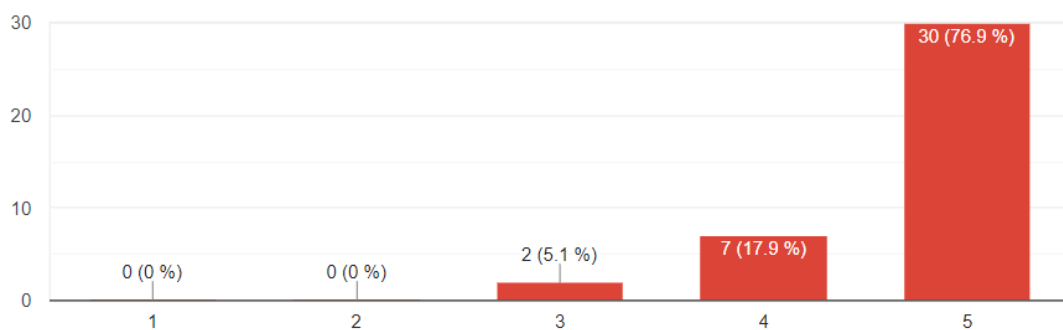
En que nivel calificarías nuestro producto o servicio. Donde el 1 es el nivel menos satisfactorio y el 5 es el nivel de satisfacción más alto.



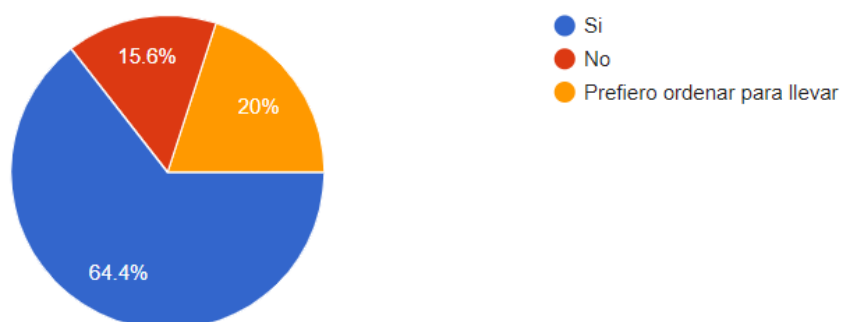
¿El precio del producto o servicio esta acorde con **la cantidad** del producto?



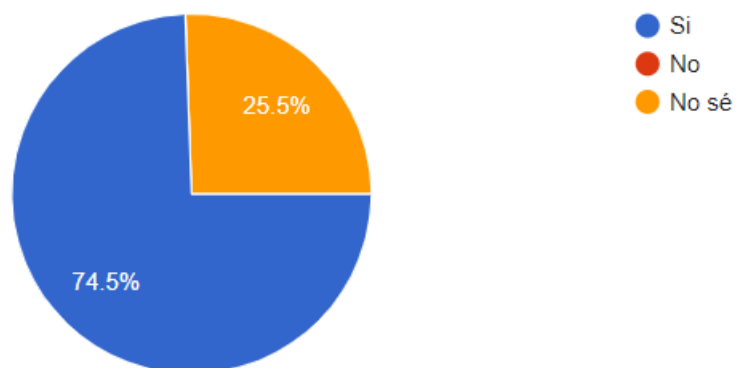
En que nivel, de nuestro producto o servicio calificarías su **presentación**. Donde el 1 es el nivel menos satisfactorio y el 5 es el nivel de satisfacción más alto.



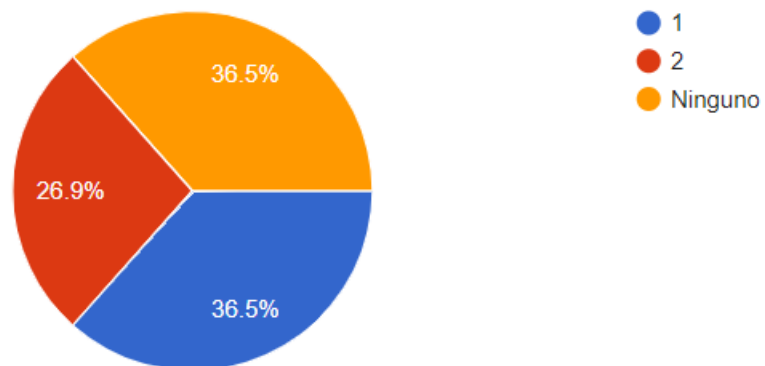
¿Nuestra ubicación actual es de fácil acceso para tu conveniencia?



¿Consideras que la distribución del producto es óptima/accesible?



¿Cuántos lugares de ahumado conoces en Morelia?



2.- Menú del negocio



MENÚ

LA CASA DEL AHUMADO



ESPECIALIDAD

- BRISKET (12 HORAS DE AHUMADO)
 - 1/2 kilo de carne 480.
 - 1 kilo de carne 830.

HAMBURGUESAS

- BLACK MAMBA 190.
 - Brisket 210GR (12 hr ahumado)
 - Pan Artesanal
 - Arugula
- CARNIVORA 145.
 - Carne de Res 150GR
 - Pan Artesanal
 - Germen de alfalfa
 - Jitomate
 - Cebolla
- MATA SANOS 175.
 - Carne de Res 150GR
 - Tocino
 - Queso amarillo
 - Pan Artesanal
 - Jitomate
 - Cebolla

PANINI

- BRISKET 145.
 - Brisket 120GR (12 hr ahumado)
 - Pan de harina de trigo
 - Arugula
- ARRACHERA 115.
 - Arrachera 120GR
 - Pan de harina de trigo
 - Arugula

*Acompaña tu Panini con una guarnición de ensalada del día por \$40. pesos

CHORIPAN

- CHORIZO ARGENTINO 90.
 - 1 pieza de chorizo
 - Pan Artesanal
 - Aderezó

PARA COMPARTIR

- BLACK MAMBA + CERVEZA BRU 235.
 - Cerveza de 350ml
- BLACK MAMBA + VINO TINTO 355.
 - Vino tinto casillero del diablo, para dos copas
- ENSALADA 95.
 - Plato de ensalada del día