



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO**

**DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE  
CONTADURÍA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**“ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DE UN PLAN DE NEGOCIO DE UNA  
PASTELERÍA CON ENFOQUE ARTESANAL “LA CASA DEL PASTEL” UBICADA  
EN LA CIUDAD DE MORELIA, MICHOACÁN.”**

TESIS

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

**C.P. CRISTINA PINTOR SÁNCHEZ**

**DIRECTOR DE TESIS**

M.A. HUGO ALEJANDRO MIER SCHMIDT

MORELIA, MICHOACÁN

MAYO 2023

RESUMEN.....	10
ABSTRACT.....	11
INTRODUCCIÓN .....	13
CAPÍTULO 1. FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>15</b>
1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	15
<b>1.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>17</b>
1.2.1. GENERAL.....	17
1.2.2. ESPECÍFICAS.....	18
<b>1.3. OBJETIVOS.....</b>	<b>18</b>
1.3.1. GENERAL .....	19
1.3.2. ESPECÍFICOS .....	19
<b>1.4. HIPÓTESIS .....</b>	<b>19</b>
1.4.1. GENERAL.....	20
1.4.2. ESPECÍFICOS .....	20
<b>1.5. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>21</b>
<b>1.6. METODOLOGÍA.....</b>	<b>21</b>
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO .....	23
<b>2.1. ANTECEDENTES.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2. MISIÓN .....</b>	<b>25</b>
<b>2.3. VISIÓN.....</b>	<b>25</b>
<b>2.4. ESTUDIO DE MERCADO.....</b>	<b>25</b>
2.4.1. ASPECTOS PRINCIPALES O RELEVANTES .....	26
<b>2.5. ESTUDIO TÉCNICO .....</b>	<b>30</b>
2.5.1. TAMAÑO .....	30
2.5.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN .....	31
2.5.3. LOCALIZACIÓN.....	33
2.5.4. INVERSIÓN.....	33
2.5.5. COSTOS DE OPERACIÓN Y PRODUCCIÓN .....	34
<b>2.6. ESTUDIO ECONÓMICO.....</b>	<b>34</b>

2.6.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO ECONÓMICO.....	34
2.6.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	35
CAPITULO 3. DISCUSIÓN DE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE VARIABLES EN EL OBJETO DE ESTUDIO .....	40
<b>3.1. ESTUDIO DE MERCADO.....</b>	<b>40</b>
3.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO META .....	41
3.1.2. UBICACIÓN DE LA EMPRESA RESPECTO AL MERCADO META.....	41
<b>3.2. CARACTERÍSTICAS Y DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO .....</b>	<b>41</b>
3.2.1. CALIDAD .....	42
3.2.2. PRECIO .....	42
3.2.3. COMPOSICIÓN DEL PASTEL.....	43
<b>3.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO .....</b>	<b>43</b>
3.3.1. PATRONES DE UTILIZACIÓN DEL PRODUCTO .....	45
<b>3.4. ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA Y EL PRODUCTO .....</b>	<b>45</b>
3.4.1. ANÁLISIS INTERNO. - .....	45
3.4.2. HISTORIA GENERAL DEL NEGOCIO .....	46
3.4.3. HISTORIA GENERAL DEL PRODUCTO .....	46
<b>3.4.4. Organigrama.....</b>	<b>48</b>
<b>3.5. Análisis de las 4 P'S.....</b>	<b>49</b>
3.5.1. PRODUCTO.....	49
3.5.2. BENEFICIOS DEL PRODUCTO.....	50
3.5.3. PROMOCIÓN. - .....	50
3.5.4. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO .....	51
<b>3.6. ÍNDICES Y HÁBITOS DE COMPRA .....</b>	<b>52</b>
3.6.1. ÁREAS COMERCIALES:.....	52
3.6.2. LEALTAD HACIA LA COMPAÑÍA:.....	52
<b>3.7. DISTRIBUCIÓN .....</b>	<b>52</b>
3.7.1. TIPOS DE CANALES:.....	52
3.7.2. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA:.....	52
3.7.3. DISTRIBUCIÓN FÍSICA:.....	52
<b>3.8. FIJACIÓN DE PRECIOS .....</b>	<b>53</b>
3.8.1. PRECIO DE LOS PRODUCTOS.....	53

<b>3.9. Análisis de las 4 C's:</b> .....	<b>53</b>
3.9.1. CONSUMIDOR. ....	53
3.9.2. CONVENIENCIA.....	53
3.9.3. COSTO .....	54
3.9.4. COMUNICACIÓN .....	54
3.10. LA RIVALIDAD.....	55
<b>3.11. EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES .....</b>	<b>55</b>
<b>3.12. ANÁLISIS FODA.....</b>	<b>55</b>
<b>3.13. ESTUDIO TÉCNICO .....</b>	<b>58</b>
3.13.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO: .....	58
3.13.2. LOCALIZACIÓN.....	58
3.13.3. MACRO LOCALIZACIÓN .....	59
3.13.4. MICRO LOCALIZACIÓN.....	60
<b>3.14. DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO .....</b>	<b>61</b>
3.14.1. INGENIERÍA DE CONSTRUCCIÓN O PLANO CIVIL .....	62
<b>3.15. ASPECTOS TÉCNICOS .....</b>	<b>63</b>
<b>3.16. MANO DE OBRA Y PERSONAL OPERATIVO .....</b>	<b>65</b>
<b>3.17. RECURSOS HUMANO .....</b>	<b>66</b>
3.17.1. ORGANIGRAMA.....	66
3.17.2. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS .....	67
<b>3.18. TRAMITES LEGALES PARA LA INSTALACIÓN DE LA PASTELERÍA .....</b>	<b>68</b>
<b>3.19. ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>69</b>
3.19.1. DETERMINACIÓN DE LAS INVERSIONES.....	69
<b>3.20 INVERSIÓN TOTAL.....</b>	<b>76</b>
<b>3.21. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS.....</b>	<b>77</b>
3.21.1. PRESUPUESTO DE INGRESOS .....	77
3.21.2. PRESUPUESTO DE EGRESOS .....	83
3.21.3. INGRESOS NETOS .....	86
3.22. DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN .....	86
<b>3.23. ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS .....</b>	<b>88</b>
<b>3.24. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA .....</b>	<b>90</b>
3.24.1 ESTADO DE RESULTADOS.....	90

3.24.2. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA O BALANCE GENERAL .....	91
<b>3.25. FLUJO NETO DE EFECTIVO.....</b>	<b>93</b>
<b>3.26. PUNTO DE EQUILIBRIO.....</b>	<b>94</b>
Gráfica 1. Punto de Equilibrio Año 2022.....	97
Gráfica 2. Punto De Equilibrio Año 2023 .....	98
Gráfica 3. Punto De Equilibrio Año 2024 .....	99
Gráfica 4. Punto De Equilibrio Año 2025 .....	100
<b>3.27. MÉTODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK).....</b>	<b>102</b>
3.27.1. CÁLCULO PAYBACK .....	103
<b>3.28. TASA PROMEDIO DE RENTABILIDAD O TASA DE RENDIMIENTO CONTABLE PROMEDIO (TRC).....</b>	<b>104</b>
3.28.1. CÁLCULO TRC.....	105
<b>3.29. VALOR PRESENTE NETO O VALOR ACTUAL NETO (VPN).....</b>	<b>106</b>
3.29.1. CÁLCULO VPN .....	106
<b>3.30. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) .....</b>	<b>108</b>
Gráfica 6. Tasa Interna De Retorno.....	110
CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES .....	111
SUGERENCIAS: .....	113
CAPÍTULO 5. REFERENCIAS .....	114
CAPÍTULO 6. ANEXOS.....	116

## ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Resumen de Producto .....	47
Tabla 2. Análisis FODA .....	56
Tabla 3. Requerimiento De Maquinaria .....	63
Tabla 4. Requerimientos Muebles De Oficina .....	64
Tabla 5. Mano de Obra Directa.....	64
Tabla 6. Muestra las etapas del proceso de producción y los perfiles que debe tener el personal de cada puesto. ....	65
Tabla 7. Inversión Fija Total.....	70
Tabla 8. Inversión Diferida Total.....	71
Tabla 9. Materia Prima .....	72
Tabla 10. Insumos.....	73
Tabla 11. Mano de Obra.....	74
Tabla 12. Capital De Trabajo .....	75
Tabla 13. Inversión Total.....	76
Tabla 14. Presupuesto De Ingresos Anuales Año 2022.....	78
Tabla 15. Presupuesto De Ingresos Anuales Año 2023.....	79
Tabla 16. Presupuesto De Ingresos Anuales Año 2024.....	80
Tabla 17. Presupuesto De Ventas Anuales 2025 .....	81
Tabla 18. Presupuesto De Ventas Anuales Año 2026 .....	82
Tabla 19. Presupuesto De Ingresos Anuales .....	83
Tabla 20. Presupuesto De Egresos Anuales.....	84
Tabla 21. Ingresos Netos Anuales.....	86
Tabla 22. Cálculo De Depreciación .....	87
Tabla 23. Cálculo De Amortización .....	88
Tabla 24. Relación De Costos y Gastos .....	89
Tabla 25. Estado De Resultados .....	90
Tabla 26. Balance General.....	92
Tabla 27. Flujo Neto De Efectivo .....	94
Tabla 28. Punto De Equilibrio .....	96

## ÍNDICE IMÁGENES

Imagen 1. Logo.....	50
Imagen 2. Mapa .....	59
Imagen 3. Ciudad de Morelia .....	59
Imagen 4. Ubicación .....	60

## ÍNDICE GRAFICAS

Gráfica 1. Punto de Equilibrio Año 2022 .....	97
Gráfica 2. Punto De Equilibrio Año 2023 .....	98
Gráfica 3. Punto De Equilibrio Año 2024 .....	99
Gráfica 4. Punto De Equilibrio Año 2025 .....	100
Gráfica 5. Punto De Equilibrio Año 2026 .....	101
Gráfica 6. Tasa Interna De Retorno .....	110

## AGRADECIMIENTOS

Al M.A. Hugo Alejandro Mier Schmidt por aceptar ser mi asesor de tesis. Por darme la oportunidad de retomar después de tanto tiempo mis estudios para culminar mi maestría. Por ser mi guía e impulsarme en cada momento.

A mis sinodales por darse el tiempo para revisar y leer mí proyecto. Por cada una de sus aportaciones para hacer de mi trabajo la mejor versión.

A la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas. A cada uno de mis maestros por enseñarme y compartir sus conocimientos a lo largo de todos mis estudios.

A la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo por ser mi alma mater, porque gracias a todo lo que en ella aprendí y viví ahora puedo llevarlo a la práctica profesional y laboral. Todo mi cariño y orgullo por pertenecer a ella.

## DEDICATORIA

Esté trabajo es para y por ti Mamá. Tú me has enseñado a honrar y amar este arte de la repostería. Te admiro porque aún sin saber el camino te atreviste a emprender y hacer de este negocio el mejor y de tu pastel de piña el más famoso y preferido por tus clientes. Cómo olvidar desde mi niñez el olor a pan recién horneado cuando llegaba a casa, me hacía sentir segura y feliz. Hoy solo quiero decirte que me siento orgullosa de ser tu hija. Contigo aprendí que, aunque en la vida se presenten adversidades. Siempre habrá la oportunidad para salir adelante. Por eso y más ¡GRACIAS Juanis! Te amo.

## RESUMEN

Gracias al desarrollo de este proyecto de inversión se muestran las diferentes etapas que se realizaron para determinar si este plan de negocio es rentable o no.

En el Primer capítulo se abordan los fundamentos de la investigación, se analizan las principales alternativas en las que el plan de negocio se desarrolla, se describen los objetivos generales y específicos que se pretenden alcanzar.

El segundo capítulo aborda el marco teórico que permite fundamentar la investigación, teniendo como insumo los diversos conocimientos sobre este proyecto.

El tercer capítulo habla sobre el estudio de mercado. Define el mercado meta al que se dirige el proyecto. Se realizó análisis FODA. Una herramienta de estudio de la situación del proyecto para analizar sus características internas y su situación externa.

El estudio técnico, se refiere a todos los elementos que se requieren para poder elaborar los pasteles y servicio de mesa de postres para eventos. Se describe el centro de producción, localización; así como el equipo y material. Se describe el perfil de los puestos del personal de la pastelería.

En el estudio financiero y económico se hace una clasificación y cálculos de los costos y gastos. Los costos incluyen la remodelación del local, los salarios, depreciaciones de la maquinaria y equipo que se requiere. Por otro lado, se estima la proyección de las ventas anuales por el periodo de 2022-2026 con el objetivo de saber la utilidad neta y el punto de equilibrio por año del proyecto con una inversión de \$227,603.35, al término de los cinco años se obtiene una ganancia de **\$200,460.3** a Valor Presente Neto (VPN). Según el PAYBACK la inversión se recupera en dos años y medio. La Tasa de rendimiento mínima aceptada (TREMA) para la pastelería fue del **14%**, según los resultados del proyecto la Tasa interna de retorno (TIR) del proyecto es de **43.78%** lo cual representa un margen de seguridad de **29.78%**.

El cuarto capítulo trata sobre las conclusiones del proyecto. Dónde de acuerdo a los resultados de los indicadores aplicados, se determina que el proyecto es rentable.

## PALABRAS CLAVE

Análisis, rentabilidad, Proyecto de inversión, pastelería, plan de negocio.

## ABSTRACT

Thanks to the development of this investment Project. The different stages that were carried out to determine if this business plan is profitable or not are shown.

In the first chapter the fundamentals of the investigation, the main alternatives in which the business plan is developed are analyzed, the general and specific objectives to be achieved are described.

The second chapter deals with the theoretical framework that allows to base the investigation, having as input the diverse knowledge about this project.

The third chapter talks about the market study. Define the target market to which the project is directed. FODA analysis was performed. A study tool of the project situation to analyze its internal characteristics and its external situation.

The technical study refers to all the elements that are required to be able to prepare the cakes and dessert table services for events. The production center, location is described; as well as the equipment and material. The profile of the pastry staff positions is described.

In the financial and economic study, a classifications and calculations of costs and expenses are made. The costs include the remodeling of the premises, salaries, depreciation of the machinery and equipment that is required. On the other hand, the project of annual sales for the period 2022-2026 is estimated with the objective of knowing the net profit and the break-even point per year of the project with an investment of, at the end of the five ears a profit of \$200,460.3 a Net Present Value (NPV). According to the PAYBACK, the investment is recovered in two and a half years. The minimum accepted rate of return (TREMA) for the bakery was 14% according to the results (IRR) of the project is 43.78% which represents a safety margin of 29.78%.

The fourth chapter deals with the conclusions of the project. Where according to the results of the applied indicators it is determined that the project. Is profitable.

## KEYWORDS

Analysis, profitability, investment project, pastry, business plan.

“Debemos usar el tiempo sabiamente y darnos cuenta de que siempre es el momento oportuno para hacer las cosas bien” **Nelson Mandela.**

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones, como los establecimientos en cualquier etapa de su vida se ven en la necesidad de tomar decisiones de inversión, por diversos motivos (inicio, ampliación, reemplazo, etc.), de tal manera es necesario realizar un análisis financiero que nos permita evaluar su rentabilidad. Ya que de esto depende la posición competitiva, los resultados, el valor de mercado de la empresa o negocio y su propia supervivencia. Entre las técnicas más aceptadas por los expertos en la evaluación económica de proyectos son aquellos que toman en cuanto el valor del dinero en el tiempo. La incertidumbre y el riesgo son inherentes a toda actividad económica, manifestándose en múltiples formas, y su presencia e impactos se han magnificado como resultado de los procesos de globalización. En las empresas, el riesgo se ha hecho presente principalmente en la toma de decisiones en proyectos de inversión, cuyos parámetros (flujos de efectivo, tasas de interés, etc. Están sujetos a fluctuaciones impredecibles. Estos cambios desfavorables afectan los ingresos y la estabilidad financiera de las empresas, los individuos y las naciones.

Quien quiera iniciar un negocio debe preguntarse; ¿En qué invertir?, ¿Qué fuentes de financiamiento necesito? ¿Cómo administrar de manera eficiente los activos? Derivado de esto surgen otras preguntas como: con el capital que tengo ¿Qué negocio puedo poner?, ¿Qué me garantiza esta inversión?, ¿Dónde debo ubicarlo? O si ya lo tengo ¿Cómo puedo mejorar su rentabilidad? Para tener respuestas a estas preguntas, y tomar una decisión de inversión y reducir al mínimo los riesgos de fracaso hay que identificar las opciones que tiene el inversionista a su alcance. Para esto se analiza el entorno económico, de la ciudad de Morelia, identificamos que la principal fuente de ingreso generado por el sector servicios y que han tenido un crecimiento positivo en los últimos años, o simplemente el crecimiento de la población de la ciudad y el ritmo de vida más acelerado que se ven en la necesidad de pagar por servicios, ahora para delimitar

nuestro campo de inversión analizaremos la rentabilidad de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en Morelia, Michoacán. Este análisis nos permitirá evaluar si es conveniente abrir la posibilidad de inversión en menor o mayor grado en diferentes puntos de la ciudad y con áreas de posible crecimiento donde se pueda mejorar el servicio y rentabilidad.

## **CAPÍTULO 1. FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El planteamiento del problema y sus elementos son muy importantes porque proveen las directrices y los componentes fundamentales de la investigación; además resultan claves para atender los resultados.

Hernández, Fernández y Baptista (2014), afirman que “plantear un problema no es sino afirmar y estructurar más formalmente la idea de la investigación.” (p.36).

¿Cuáles son los indicadores financieros que impactan en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal, “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán?

#### **1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La resolución de los proyectos de inversión exige la formulación de un objetivo último en el que converjan los objetivos empresariales y a partir del cual medir la concurrencia de cada una de las inversiones disponibles; se considera primordial la maximización del valor de la firma. Las organizaciones en cualquier etapa se ven en la necesidad de tomar decisiones de inversión, por diversos motivos (inicio, ampliación, reemplazo, etc.) de tal manera es necesario realizar un análisis financiero que nos permita evaluar su rentabilidad, ya que de eso depende la posición competitiva, los resultados, el valor del mercado empresa y su propia supervivencia. Entre las técnicas más aceptadas por los expertos en la evaluación

económica de proyectos son aquellos que toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo (ya que el dinero disminuye su valor real con el paso del tiempo). Por ejemplo, el elemento crucial de cualquier cálculo de flujos de fondos descontado es el Valor presente neto (VPN); es decir, el valor actual de los ingresos de efectivo o inversiones. Un VPN positivo indica que la inversión crea valor, un VPN negativo que el proyecto, como está planificado, destruye valor. Parte de la investigación se realiza con la finalidad de que la gente encargada de determinar la factibilidad del proyecto, conozca y pueda determinar las variables y factores determinantes en el criterio de decisión VPN, el costo de oportunidad o tasa de descuento; flujo de efectivo, la volatilidad a que está sometida los proyectos.

El análisis de los indicadores financieros proporciona criterios de decisión sistemáticos y claros para todos los proyectos. No obstante, también tienen sus limitaciones. La maximización del valor de la empresa como el fin que guía el proceso decisional de la firma que desarrolla su actividad en un entorno incierto y dinámico. La incertidumbre y el riesgo son inherentes a toda actividad económica manifestándose de múltiples formas, y su presencia e impactos se han magnificado como resultados de los procesos de globalización. En las empresas, el riesgo se ha hecho presente principalmente en la toma de decisiones en proyectos de inversión, cuyos parámetros (flujos de efectivo, tasas de interés, etc.) están sujetos a fluctuaciones impredecibles. Estos cambios desfavorables afectan los ingresos y la estabilidad financiera de las empresas, los individuos y las naciones. Esta dificultad obliga a las empresas a emprender inversiones de las que cualquier estimación precisa sobre sus costos y el potencial de mercado es complicada proyectar; al tiempo que aproxima al análisis de inversiones empresariales más a un arte que a la ciencia lo cual sería deseable. De ahí que la administración del riesgo se haya convertido en una de las mayores preocupaciones de las finanzas modernas. La administración del riesgo por tanto significa cubrirse contra posibles tendencias desfavorables con el fin de obtener los mayores beneficios esperados y, en consecuencia, rendimiento. Por ello, es fundamental para cualquier empresa saber en qué proyectos elegir, cuándo elegir y bajo qué condiciones. Por lo que es necesario trabajar con técnicas que

permitan evaluar proyectos que, aun con las limitaciones de tener que trabajar sobre la base de predicciones futuras, logre incorporar el factor riesgo. Además, es relevante considerar que los directivos de las empresas generalmente tienen flexibilidad respecto a la ejecución de proyectos, la capitalización de nueva información y de las cambiantes condiciones de mercado a fin de mejorar la economía de los proyectos al momento de realizar una inversión, no sólo se obtiene el derecho sobre los flujos de efectivo generados en el proyecto, sino también la oportunidad de gestionar sobre nuevas oportunidades de inversión. (Retana, 2007)

Por lo tanto, el problema a resolver en esta investigación es determinar en qué medida el valor presente neto (VPN), el periodo de recuperación (PAYBACK), la tasa de rendimiento contable (TRC) y la tasa interna de rendimiento (TIR) impactan en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería artesanal “La casa del pastel” ubicada en Morelia, Michoacán.

## **1.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

Las preguntas de investigación orientan hacia las respuestas que se buscan con la investigación. Las preguntas no deben utilizar términos ambiguos y abstractos.

Las preguntas representan el ¿Qué? De la investigación. Las preguntas pueden ser más o menos generales, pero en la mayoría de los casos es mejor que sean precisas, casi todos los estudios versan sobre cuestiones específicas y limitadas. (Hernández, Fernández y Baptista 2014).

### **1.2.1. GENERAL**

¿En qué medida el valor presente neto (VPN), el periodo de recuperación (PAYBACK), la tasa de rendimiento contable (TRC) y la tasa interna de

rendimiento (TIR) impactan en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería artesanal “La casa del pastel” ubicada en Morelia, Michoacán?

## 1.2.2. ESPECÍFICAS

**1.2.2.1.** ¿Cómo influye el valor presente neto (VPN) en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “¿La casa del pastel” ubicada en Morelia, Michoacán?

**1.2.2.2.** ¿Qué incidencia tiene el periodo de recuperación (PAYBACK) en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en Morelia, Michoacán?

**1.2.2.3.** ¿De qué manera contribuye la tasa de rendimiento contable (TRC), en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en Morelia, Michoacán?

**1.2.2.4.** ¿Cómo impacta la tasa interna de rendimiento (TIR), en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en Morelia, Michoacán?

## 1.3. OBJETIVOS

Hernández, Fernández y Baptista (2014) Inciden en que Tienen la finalidad de señalar a lo que se aspira en la investigación y debe expresarse con claridad, para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación cuantitativa y ser susceptibles de alcanzarse pues son las guías de estudio. Los objetivos que se especifiquen requieren ser congruentes entre sí.

### 1.3.1. GENERAL

Determinar en qué medida el Valor Presente Neto (VPN), el Periodo de recuperación de la inversión (PAYBACK), la Tasa de rendimiento contable (TRC), y la Tasa interna de rendimiento (TIR) impactan en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal, “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

### 1.3.2. ESPECÍFICOS

**1.3.2.1.** Identificar en qué medida el Valor Presente Neto incide en la rentabilidad económica, de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

**1.3.2.2.** Establecer los efectos del periodo de recuperación de la inversión (PAYBACK) en la rentabilidad económica, de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

**1.3.2.3.** Determinar en qué medida la tasa de rendimiento contable (TRC) incide en la rentabilidad económica, de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en Morelia, Michoacán.

**1.3.2.4.** Conocer los efectos de la tasa interna de rendimiento (TIR) en la rentabilidad económica, de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

## 1.4. HIPÓTESIS

La hipótesis de investigación se define cómo proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables, también se le denomina hipótesis de trabajo. Por tanto, son guías para una investigación o estudio. Las

hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado; deben ser formuladas a manera de proposiciones. De hecho, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación. Las hipótesis son el centro, la médula o el eje del método deductivo cuantitativo (Hernández, 2008).

#### **1.4.1. GENERAL**

El valor presente neto (VPN), el periodo de recuperación de la inversión (PAYBACK), la tasa de rendimiento contable (TRC) y la tasa interna de rendimiento (TIR) son las principales variables que determinan la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

#### **1.4.2. ESPECÍFICOS**

**1.4.2.1.** El valor presente neto (VPN) impacta en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

**1.4.2.2.** El periodo de recuperación de la inversión (PAYBACK) incide en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

**1.4.2.3.** La tasa de rendimiento contable (TRC) garantiza una mayor rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

**1.4.2.4.** La tasa interna de rendimiento (TIR) es causante de una mejor rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

## 1.5. JUSTIFICACIÓN

La evaluación de un plan de negocio o proyecto de inversión tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana de forma eficiente, segura y rentable. Por lo cual es necesario realizar un estudio y análisis de información interna y externa del proyecto a desarrollarse mediante el análisis de factores principales que influyen en la decisión. El propósito de este proyecto es, evaluar la rentabilidad económica de una pastelería artesanal utilizando diferentes indicadores financieros usados en la evaluación de proyectos de inversión como son: Valor presente neto (VPN), Periodo de recuperación de la inversión (PAY BACK), Tasa de rendimiento contable (TRC), Tasa interna de rendimiento (TIR). Es importante señalar que ninguno de estos indicadores es autosuficiente, todos aportan información relevante a la hora de tomar la decisión y concluir si es viable o no llevar a cabo la realización del proyecto.

## 1.6. METODOLOGÍA

EL diseño metodológico de toda investigación está conformado por dos tipos la documental que será útil al momento de tomar teorías o estudios ya realizados que generen información sobre el proyecto, y la de campo que permitirá obtener información de las fuentes primarias.

Una de las técnicas de investigación a utilizar en este proyecto de inversión “La Casa del Pastel” es un análisis a través de una matriz tanto de competencia directa como indirecta, que brinde información sobre las empresas del sector. (Análisis FODA) que nos muestre las fortalezas de la organización y externamente estudiar las Amenazas para beneficiar el plan de negocio y planear estrategias a futuro. Así mismo es importante señalar que en la evaluación es

conveniente identificar, cuantificar y valorar los costos y beneficios que genera un proyecto a lo largo del horizonte de su análisis o estudio.

En una evaluación se identifican costos y beneficios que pueden ser directos, indirectos, externalidades e intangibles. La identificación es el paso más importante en la evaluación de un proyecto, ya que es la base sobre la cual se determina si es conveniente la realización, por lo que se debe tener cuidado de no asignar beneficios que le correspondan. Al identificarse los costos y beneficios se cuantifican en las unidades más convenientes.

La valoración debe realizarse a precios sociales, y en su caso, aplicar las reglas de la evaluación:

- 1) El valor de un beneficio, no puede ser mayor que el menor costo de lograrlo por una vía alternativa.
- 2) EL valor de un costo, no puede ser mayor que el menor costo de evitarlo.

Una vez valorados los costos y beneficios, se debe tomar la decisión a cerca de la oportunidad de realizar un proyecto. Es a través de indicadores que se mide su rendimiento, además de que ayudan a la toma de decisiones respecto de efectuar un proyecto o no. Por tal motivo en este plan de negocio “La Casa del Pastel” se tomarán los principales indicadores para medir su rentabilidad. VPN, PAYBACK, TRC, TIR, los cuales serán definidos en el marco teórico. (Meixueiro y Pérez, 2008).

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES

Se dice que desde que el ser humano usó su energía en la fabricación de herramientas para trabajar la tierra y obtener frutos, construir casas para que lo protegieran de la intemperie y diseñar planes para cazar animales, empezó a realizar inversiones ya que para lograr sus objetivos destinaba recursos de tiempo, materiales, y humanos. Estas inversiones, tenían la finalidad de satisfacer sus necesidades básicas con el propósito de obtener beneficios materiales en el futuro.

Expertos en el tema afirman que todas las inversiones muestran las siguientes características:

- . Beneficio. Siempre existe la expectativa de obtener un resultado, producto o beneficio mayor., disminución en margen de utilidad.
- . Tiempo. Toda aplicación de recursos se hace con la confianza de recuperar la inversión en el menor tiempo posible.
- . Riesgo. Es la probabilidad de perder toda inversión por diferentes motivos como asociados con la volatilidad de las variables que contribuyen a generar los rendimientos de la inversión; por ejemplo, tasas de interés, inflación, depreciación.
- . Medio ambiente de las inversiones. Las empresas o cualquier tipo de inversión funcionan en ambientes altamente competitivos debido a la existencia de otras empresas que persiguen los mismos objetivos. (Morales y Morales, 2009, p. 2)

Descrito en forma general un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana.

Baca, (2001) Las empresas satisfacen esas necesidades a través de proyectos de inversión los cuales señalaran si son viables o no a las soluciones propuestas. Dicho proyecto de inversión se describe como un plan que, si se le asigna un determinado monto de capital y se le proporciona insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general.

El autor Nassir Sapag refiere sobre la importancia de los proyectos de inversión:

La formulación y evaluación de proyectos, tomada como un proceso de generación de información sirve de apoyo a la actividad gerencial y también ha alcanzado un posicionamiento indiscutible entre los instrumentos más empleados en la difícil tarea de enfrentar la toma de decisiones en una inversión; tanto para crear nuevas empresas como para modificar una situación existente en una empresa en marcha ya sea mediante el outsourcing o externalización de actividades que realiza internamente, la ampliación de sus niveles de operación o el reemplazo de su tecnología, entre otro tipo de proyectos. (Sagap, 2007, p. 16)

Para elaborar un proyecto de inversión se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- . Lograr mayor penetración del mercado
- Incorporación de nuevos productos o servicios en el mercado
- Oportunidades de exportación
- Oportunidad de sustitución de importación
- Cambios en la producción para mejorar la calidad y disminuir costos.

El análisis del plan de negocio para esta pastelería se basa en lo que el autor Nassir Sapag incide en su libro, titulado proyectos de inversión, formulación y evaluación por la razón de que aquí se especifica el tipo de inversión que se va a realizar, es decir, busca evaluar un cambio, mejora o modernización en una empresa ya existente.

## 2.2. MISIÓN

*En “La casa del pastel” somos un negocio dedicado a la repostería. Comprometidos con nuestros clientes a brindarles productos artesanales de calidad y sabor tradicional con servicio amable y oportuno.*

## 2.3. VISIÓN

*“Ser la mejor opción en pasteles artesanales, innovando continuamente sabores, diseños y decorados, para satisfacer el gusto y necesidades de nuestros clientes”.*

## 2.4. ESTUDIO DE MERCADO

Así se le denomina a la primera parte de la investigación formal de estudio. Es muy importante considerar la importancia de esta primera etapa debido a que las conclusiones nos servirán de antecedentes para los análisis técnicos y financieros del proyecto. (González, 2001).

(Morales y Morales, 2009) A su vez en los proyectos de inversión, el estudio de mercado tiene como principal objetivo determinar si el producto y/o servicio que se pretende fabricar o vender será aceptado en el mercado, y si los posibles consumidores están dispuestos a adquirirlo. Con frecuencia productos y servicios son modificados porque los consumidores los prefieren con características diferentes de las que ostentan; Es así que toda empresa debe conocer con exactitud lo que en realidad se demanda. Existe un adagio en este estudio que señala que el “cliente es el que demanda.”

### 2.4.1. ASPECTOS PRINCIPALES O RELEVANTES

Fernández (2007) Hace énfasis en que Los aspectos principales y más relevantes que deben ser analizados en un estudio de mercado son los siguientes:

- . Producto
- . Mercado
- . Oferta y demanda del mercado
- . Materias primas
- . Precio del producto

#### 2.4. 1.1. PRODUCTO

“Es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.”

Un producto puede ser una mercancía, un servicio, una idea o una combinación de las tres. Cuando se compra un producto lo que se obtiene finalmente son los beneficios y satisfacción que se logran con él. Cuando se adquiere un servicio se pretende lograr la satisfacción de necesidades (Morales y Morales, 2009).

#### 2.4.1.2. MERCADO

De acuerdo con Sapag y Sapag (1991) “el mercado no es un ente abstracto, aun cuando Adam Smith haga referencia a una mano invisible. En el convergen las potencialidades de la demanda y oferta existentes en una sociedad en un

momento dado, para establecer las condiciones de precio y cantidad de las transacciones realizadas” (p. 41).

### **2.4.1.3. OFERTA Y DEMANDA DEL MERCADO**

Fernández (2007) afirma que la Oferta es la cantidad de productos que los diversos fabricantes, productores o prestadores de servicios pone en el mercado a disposición de los consumidores para satisfacer sus necesidades. La oferta se puede clasificar de la siguiente manera, según el grado de dominio que los fabricantes o productores tengas sobre el mercado:

1. Oferta mercado libre: El producto está tipificado, la participación del mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que ofrecen los productores. El consumidor elige el producto que más conviene a sus necesidades.
2. Oferta Oligopólica: Se caracteriza porque el mercado se encuentra dominado por pocos productores y ellos determinan la oferta, los precios y por lo general acaparan un gran sector del mercado., Por tanto, es muy difícil incursionar en un mercado dominado por pocos grandes productores.
3. Oferta monopólica: En este caso existe solo un productor del bien o servicio, que domina por tal motivo el mercado e impone calidad, precio y cantidad del producto o servicio que ofrece.

Para González (2001) “uno de los aspectos del estudio que suelen ofrecer mayores dificultades prácticas, es la determinación de la oferta de bienes y servicios que se están analizando y principalmente la estimación de su oferta futura. La razón de estas dificultades se debe a que las investigaciones sobre oferta de bienes y servicios deben basarse en informaciones sobre volúmenes de producción tanto actuales como proyectadas, capacidad utilizada e instalada,

planes de desarrollo y costos actuales y futuros, y por lo regular las empresas son muy reacias a dar información actual y proyectada” (p.18-19).

(Fernández, 2007) Se entiende por *demanda* la cantidad de productos (bienes o servicios) que los consumidores están dispuestos a adquirir por un precio determinado con la finalidad de satisfacer una necesidad específica. En términos generales, la demanda y el precio tienen una relación inversa: Cuanto más alto el precio, menor es la demanda.

La demanda depende de varios factores, a saber:

- La necesidad real del bien o servicio.
- El precio del producto.
- El nivel de ingresos de la población.

Debe hacerse un análisis de la demanda total del producto en el mercado, cuantificar la producción total interna, así como las importaciones y exportaciones de productos similares que representan la competencia del proyecto. Es necesario, además, localizar físicamente a los productores y a los consumidores, así como determinar cuáles son sus estrategias de comercialización. etc.

#### **2.4.1.4. MATERIA PRIMA**

“Definir las características de los proveedores de insumos, lugar de ubicación (nacional o internacional), precios, costos y medio de transporte, etc.” (Fernández, 2007, p. 32).

#### **2.4.1.5. PRECIO**

Fernández (2007) Nos explica que “la determinación del precio se obtiene con base en un promedio de los precios de productos similares en el mercado, realizando un estudio detallado de la oferta del mercado. La otra manera es averiguando cual es el precio que los potenciales consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto o servicio que se pretende introducir en el mercado" (p.32).

#### **2.4.1.6. PROMOCIÓN**

“La promoción de ventas es una actividad material, que actúa como estímulo directo brindando al producto un valor adicional o un incremento para los revendedores, vendedores o consumidores. Incluye todas las actividades promocionales y materiales independientemente de la venta personal, la publicidad, la propaganda y el empaque” (Fernández, 2007, p. 32).

#### **2.4.1.7. ANÁLISIS DE DISTRIBUCIÓN**

Para Morales y Morales (2009) determina que los canales de distribución están constituidos por organizaciones independientes que participan en el proceso de colocar un producto o servicio para su uso o consumo. Los intermediarios logran una mayor eficacia en la tarea de colocar bienes al alcance de los consumidores. Los productos deben estar disponibles en las cantidades necesarias en el lugar correcto y en el momento oportuno. La empresa debe mantener niveles de inventarios óptimos con el fin de satisfacer la demanda. Existen dos tipos de Intermediarios:

- . Comerciante, que adquieren el título de propiedad de los productos

. Agentes, quienes sirven de contacto entre el productor y el vendedor

## **2.5. ESTUDIO TÉCNICO**

Consiste en resolver las preguntas referentes a dónde, cuándo, cuánto, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto. (Baca, 2001, p. 85)

Gómez, (s.f.) hace énfasis en que es en el estudio técnico dónde se examina el tamaño óptimo del lugar de producción, instalaciones, ubicación geográfica y organización. Es en esta segunda etapa del proyecto de inversión es dónde se examinan los aspectos técnicos operativos en el uso eficaz de los recursos disponibles para la producción de los bienes o servicios

La importancia de este estudio se deriva de la posible valorización económica de las variables técnicas del proyecto. Así como demostrar la viabilidad del proyecto que justifique la alternativa técnica que mejor se adapte a los criterios de optimización.

A continuación, se describe algunos aspectos a considerar en el análisis técnico:

### **2.5.1. TAMAÑO**

Se refiere al tamaño del proyecto que se medirá por su capacidad de producción o de servicios, el tamaño del proyecto tiene una relación directa con la capacidad máxima de producción de la empresa de acuerdo con los recursos con que se cuente. (González, 2001, p.23)

Al mismo tiempo Baca (2001) describe que “el tamaño de un proyecto, es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año” (p.84).

Lo que es lo mismo resulta complejo desarrollar un método estandarizado para determinar de manera óptima la capacidad de la planta. Será indispensable conocer con precisión los tiempos predeterminados o tiempos y movimientos en proceso, así como diseñar y calcular esos datos. El ingenio personal podría ser primordial para esta optimización (Baca, 2001).

Para Morales, y Morales (2009) No es recomendable tener capacidad de producción ociosa, ni tampoco insuficiente para satisfacer la demanda de productos o servicios que el mercado solicita. Si existe exceso de capacidad de producción se incurre en inversión en activos improductivos; por el contrario, si la capacidad es insuficiente se puede perder mercado por falta de atención.

Los factores o razones que influyen o justifican el tamaño de la planta son:

- . Magnitud de la demanda de productos y/o servicios
- . Tipo de permanencia de los productos en el mercado.
- . Suministro y disponibilidad de materia prima e insumos.
- . Tecnología y disponibilidad de servicios para el mantenimiento de equipos y maquinaria
- . Tipo de obsolescencia
- . Economía de escala.

### **2.5.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN**

Desde la perspectiva de Sapag y Sapag (1991) es la forma en que una serie de insumos mediante la participación de determinada tecnología como maquinaria,

mano de obra, procedimientos y métodos de operación se transforma en productos.

Los procesos se clasifican en función de su flujo productivo o según el tipo de producto. Según el flujo el proceso puede ser en serie, por pedido o por proyecto.

Es muy importante estar al tanto de cómo será el proceso de producción, ya que esto no afectará todas las etapas del proyecto. También se debe considerar los insumos y contar con listas de los principales proveedores, cuando alguno incumpla, sustituirlo con otro de mayor prestigio. Lo anterior para no tener problemas al detener la producción por falta de insumos. (González, 2001, p.98)

### 2.5.3. LOCALIZACIÓN

Baca (2001) Afirma que:

La localización óptima de un proyecto contribuye en mayor medida a una mayor tasa de rentabilidad sobre capital o a obtener el costo unitario mínimo. El objetivo general de este punto es llegar a determinar el sitio dónde se instalará la planta. En la localización óptima del proyecto se encuentran dos aspectos: La Macro localización (ubicación de mercado de consumo; las fuentes de materias primas y la mano de obra disponible) y la Micro localización (cercanía con el mercado consumidor, infraestructura y servicios).

### 2.5.4. INVERSIÓN

Las inversiones incluyen desde la construcción o remodelación de edificios, oficinas o salas de venta, hasta la construcción de caminos, cercos o estacionamientos.

Para cuantificar estas inversiones es posible utilizar estimaciones aproximadas de costos (por ejemplo: el costo de metro cuadrado de construcción) si el estudio se hace a un nivel de perfectibilidad; Sin embargo, en nivel de factibilidad la información debe perfeccionarse mediante estudio de complementarios de ingeniería que permitan una apreciación exacta de las necesidades de recursos financieros en las inversiones del proyecto. (Sapag, 2008)

### 2.5.5. COSTOS DE OPERACIÓN Y PRODUCCIÓN

Se refiere a las erogaciones o gastos en que se incurre para producir un bien o un servicio, en dónde se incluyen los siguientes costos:

- Costos Directos de producción: materias primas, mano de obra directa.
- Costos indirectos: Depreciación, mano de obra indirecta, insumos o materiales menores. (Sagap, 2008)

## 2.6. ESTUDIO ECONÓMICO

De acuerdo con Duarte, Jiménez y Ruíz (2007) La evaluación del proyecto del sector privado o público, interesa principalmente al inversionista, pero también interesa al gobierno para determinar si es conveniente para la economía nacional y saber cuál es el impacto que produce en los diferentes sectores de la sociedad. El análisis económico se efectúa también para determinar su impacto a precios de mercado o precios financieros, para los inversionistas interesados en su ejecución, no se trata de un estado de resultados o de ganancias o pérdidas, ni una situación de caja o de efectivo, va más allá de eso. Se trata de determinar la rentabilidad de la inversión a efectuar en el proyecto, su valor presente neto en un año dado y la rentabilidad anual de la inversión propuesta. Comparando al inversionista con un ahorrador.

### 2.6.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO ECONÓMICO

Una vez concluido el estudio técnico, comprenderemos que habrá un mercado potencial por cubrir y qué tecnológicamente no existe impedimento para llevar a cabo el proyecto. La parte del análisis económico pretende establecer cuál es el

monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta (que abarque las funciones de producción, administración y ventas), así como otros indicadores que servirán como base para la parte fina y definitiva del proyecto que es la evaluación económica (Baca, 2001).

### 2.6.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA

Meza (2013) afirma que “la evaluación económica de un proyecto constituye un área de especialización en el campo de las finanzas y requiere de una base de conocimientos de matemáticas financieras. Las matemáticas financieras se constituyen en la herramienta básica para la evaluación financiera de los proyectos.”

Así pues, Baca (2001) la describe como la parte final de toda la secuencia de análisis de factibilidad de un proyecto. Determinando hasta este punto que existe un mercado potencial atractivo; ya que se habrán definido el tamaño y localización del mismo; Así como también se conocerá y dominará el proceso de producción, los costos en que incurren en la etapa productiva además de haber calculado la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto. Sin embargo; Aun conociendo las utilidades probables durante los primeros cinco años de operación, no se habrá demostrado que la inversión propuesta será económicamente rentable. De tal manera que en esta parte dónde se decide el método de análisis que se empleará para comprobar la rentabilidad económica del proyecto.

### 2.6.2.1. VALOR PRESENTE NETO (VPN)

El Valor Presente Neto (V.P.N.) “en términos matemáticos es la comparación de la inversión inicial ( $I_0$ ) con la sumatoria de los flujos netos esperados ( $F_n$ ) derivados de la inversión inicial, actualizados a la tasa de costo de capital ( $K_0$ ). El resultado puede tener signo positivo o ser cero y esta expresado en cantidades absolutas” (Álvarez, 1995, p.56).

Morales y Morales (2009) incide en que el Valor Presente Neto es, la diferencia del valor presente neto de los flujos netos de efectivo y el valor actual de la inversión, cuyo resultado se expresa en dinero; es decir es la suma de los valores actuales o presentes de los flujos netos de efectivo, menos la suma de los valores presentes de las inversiones netas. En esencia los flujos netos de efectivo se descuentan de la tasa mínima de rendimiento requerida y se suman. Al resultado se le resta la inversión inicial neta (p.186).

**La fórmula para el cálculo es:**

$$VPN = -S_0 + \frac{S_t}{(1+i)^n}$$

***Dónde:***

$S_0$ : Inversión Inicial

$S_t$ : Flujo de efectivo, Año 1, 2...

$i$ : La tasa de interés (Trema, CPC, Tasa libre de riesgo, Tasa de préstamo)

$n$ : Número de años a las que se corren las proyecciones financieras del Proyecto

### 2.6.2.2. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PAY BACK)

“Conocido también como PAYBACK, su objetivo es determinar en cuánto tiempo se recupera la inversión. Al usarlo, es necesario elegir los proyectos que se recuperen más rápidamente. La forma de calcularlo es muy simple una vez que el monto de la inversión y los flujos de efectivo del proyecto fueron determinados” (Ramírez, 2018, p. 397).

Cuando se trata de flujos iguales durante la vida del proyecto:

**La fórmula para el cálculo es:**

$$\text{PERÍODO DE RECUPERACIÓN} = \frac{\text{INVERSIÓN}}{\text{FLUJO EFECTIVO REAL}}$$

Es la medición del número de periodos que tomará, con base en los flujos de efectivo netos futuros esperados, la recuperación de la inversión inicial. Algunas de sus desventajas es que no considera el valor del dinero en el tiempo, tiene una visión limitada, ya que no considera los flujos posteriores al periodo de recuperación, no necesariamente maximiza el valor de la empresa; Sin embargo, es simple de entender y es una medida de riesgo sobre el tiempo (Chavarría, 2001).

### 2.6.2.3. TASA DE RENDIMIENTO CONTABLE (TRC)

Esté método tiene como finalidad medir el rendimiento de la inversión, que se realizará; la tasa se determinará a partir de las utilidades después de impuestos. Una vez que se determina la tasa promedio de rentabilidad, se está en condiciones de compararla con la tasa mínima requerida por la empresa en base a las utilidades, decidiendo así si se acepta o rechaza el proyecto de inversión (Brito, Carreño y Olivares, 2011).

Ramírez (2008) hace énfasis en que: Este método es el único que no considera el flujo de efectivo, sino la utilidad contable, que no resulta lo más apropiado por su subjetividad. El cálculo de la tasa de rendimiento contable se obtiene dividiendo el promedio de utilidades esperadas que generará el proyecto entre el monto de la inversión.

***La fórmula para el cálculo es:***

$$\text{TRC} = \frac{\text{UTILIDADES PROMEDIO}}{\text{INVERSIÓN}}$$

### 2.6.2.4. TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (TIR)

González, (s.f.) señala que la Tasa Interna de Rendimiento (TIR) es “En términos matemáticos es la tasa de actualización que hace el V.P.N. igual a cero: Expresado de otra forma: Si se actualiza la sumatoria de los flujos netos esperados (Fn) a una tasa específica y el valor actual resultante es igual a la inversión inicial.”

Ramírez (2008) incide en que “este método radica en encontrar la tasa a que deben descontar los flujos positivos de efectivo, de tal forma que su valor actual sea igual a la inversión. La tasa obtenida significa el rendimiento de la inversión tomando en consideración que el dinero tiene un costo a través del tiempo. Este rendimiento se debe comparar con el costo de capital de la empresa.”

Las Ventajas: considera el valor del dinero a través del tiempo. No es necesario determinar la tasa de descuento requerida. Cuando este método se emplea en los proyectos individuales, tiende a favorecer a los de baja inversión inicial.

Limitaciones en el método: La existencia de distintas tasas de interés hace que el valor presente neto para un proyecto sea igual a cero. Para resolver este problema existen algoritmos. La facilidad de la obtención de la tasa anterior depende de si el proyecto genera flujos iguales o desiguales; en el primer caso la forma es sencilla. En el segundo caso es más compleja, pues se recurre al método de prueba y error. (Ramírez, 2008, p. 401)

**0= Flujos de efectivo esperados – Inversión Original**

## CAPITULO 3. DISCUSIÓN DE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE VARIABLES EN EL OBJETO DE ESTUDIO

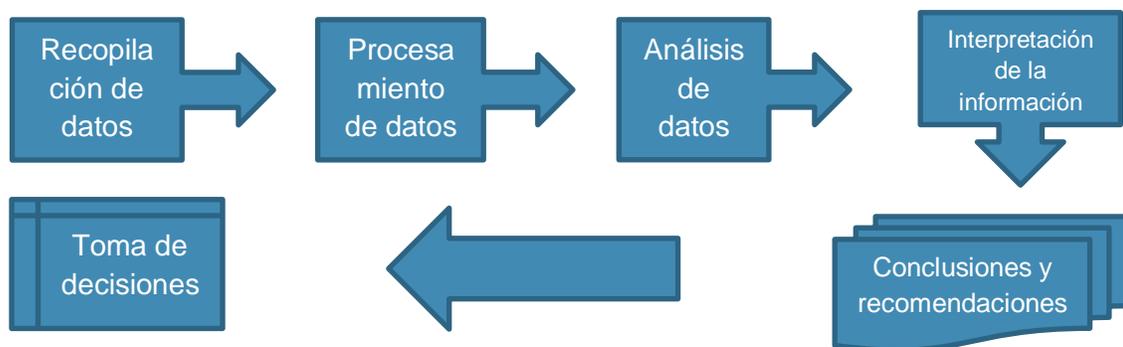
### 3.1. ESTUDIO DE MERCADO

Los pasteles son una parte importante de la cocina mexicana. Y se sirve como plato de celebración en fiestas, aniversarios, cumpleaños. México tiene el consumo per cápita más alto de pasteles en el mundo (Mendoza, 2013).

El estudio de mercado comprende una serie de investigaciones para determinar si un producto o servicio es viable y exitoso en el mercado., Se ha considerado en las empresas desde hace décadas, como el procedimiento más adecuado para obtener información. Investigar es indagar, formular preguntas y buscar respuestas. La administración de la mercadotecnia en cualquier empresa o negocio presenta siempre dilemas que resolver tales como: ¿Qué diseño tendrá mayor y mejor preferencia?, ¿Cuál es el momento indicado en el mercado para lanzar un nuevo producto?, si se aumenta el costo en los productos, ¿se seguirá vendiendo igual? Las preguntas son cuestionamientos de información que necesitamos responder para tomar decisiones importantes y mejores.

El siguiente diagrama representa el proceso sistemático de la investigación de mercado para la toma de decisiones.

**Figura 1. Proceso Sistemático**



Fuente: Fernando Velasco Pino, El Proceso de la Investigación de mercados, México, 2001.

**ASPECTOS DEL MERCADO.** Son aquellos aspectos externos que deben cuidarse; es decir conocer al consumidor, los canales de distribución o la forma de llegar hasta los consumidores del mercado meta y clientes potenciales. Conocer la competencia ayuda porque al momento de que se identifican las debilidades y se toma de ejemplo para evitar caer en situaciones similares, a través del análisis FODA.

### **3.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO META**

La pastelería artesanal es un tipo de pastelería de mejor calidad porque a diferencia de la repostería industrial, que lleva a cabo producciones en serie, con maquinarias para grandes producciones en masa e ingredientes con mayores aditivos, la repostería artesanal se caracteriza por elaborar sus productos a mano, con recetas tradicionales, con utensilios más sencillos y con ingredientes más naturales y frescos. Cada producto es único, con un toque de personalización, porque, aunque se escoja algún modelo específico, el hecho de no haber sido elaborado en serie lo hace diferente cada vez.

Soto (2016) enfatiza en que la pastelería artesanal se dirige a público con un nivel socioeconómico medio alto, capaz de diferenciar la calidad, pero por sobre todo que son productos mayormente saludables que los industrializados. Los clientes principales Mujeres entre un rango de edad de entre 20 y 50 años, con hijos entre los dos y doce años y que de acuerdo al giro son los que más se interesan por los productos, así como para solicitar el servicio de mesa de postres para cumpleaños.

### **3.1.2. UBICACIÓN DE LA EMPRESA RESPECTO AL MERCADO META**

“La Casa del Pastel”, demográficamente hablando se ubica en una región en la cual enfrenta menos competidores en un segmento específico (Productos Artesanales). Y por tanto obtiene una ventaja competitiva considerable, lo que permite que la selección de canales de comunicación y distribución se facilite mucho.

## **3.2. CARACTERÍSTICAS Y DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

Un pastel es, según la definición del Diccionario de la lengua española de la Real Academia Española, “masa de harina y manteca, cocida al horno, en que ordinariamente se envuelve crema o dulce, y fruta.”

Esta descripción coincide con el viejo libro de cocina española de Domingo Hernández de Maceras, de 1607, en el que el nombre del pastel se aplica solamente a aquel que tiene masa de hojaldre, con relleno salado o dulce; si fuese

de otro modo generalmente con masa semejante a la del pan y relleno salado, se llama empanada, y en algún caso, empanada inglesa. Según el tamaño, se distinguía entre *pastelillo* (pequeño), el pastel (individual) y el *pastelón* (Para varias personas); todavía se utilizan estas denominaciones en las pastelerías españolas tradicionales.

Los locales o industrias que preparaban pasteles se llamaron *Pastelerías de pasteles*, por lo que otras preparaciones hechas en esos locales tomaron también el nombre de pastel, de modo que moderadamente, el nombre de "Pastel" (del francés antiguo *pastel*) se ha extendido a otros tipos de elaboración, es de uso común entender que son un tipo de dulces elaborados a base de masa.

Tarta es el nombre dado en España al dulce de cierto tamaño, sea bizcocho o, erróneamente, de hojaldre. Por lo contrario, en casi todos los países hispanoamericanos se le conoce como "torta", a excepción de México y El salvador, donde torta es un sándwich de tipo salado.

### 3.2.1. CALIDAD

García (2008) afirma que "Hablar de calidad en la actualidad es definirla como la satisfacción total del cliente, dónde el desempeño de los productos o servicios van ligados con el valor de los clientes y satisfacción de los mismos" (p. 33).

### 3.2.2. PRECIO

El precio es el elemento más flexible de la mezcla de mercadotecnia, representando un arma competitiva y un elemento principal de la empresa, ya que multiplicando el número de unidades vendidas será el ingreso total que perciba la organización. (De Lamb, Hair, y McDaniel, 2002).

El precio es el valor monetario que se paga por la compra o venta de un producto o servicio. No existe un modelo que nos proporcione la fijación de precios de manera automática, esta fijación dependerá de cada organización o empresa de acuerdo a las políticas de la misma, pero si existen algunos criterios a considerarse como:

1. Identificar y evaluar el mercado en que al producto sea dirigido
2. Estudiar la oferta de los competidores
3. ¿El producto o servicio es simple? ¿O complejo?
4. Establecer costos fijos y variables
5. Definir el porcentaje de utilidad deseado

## 6. Evaluar la propuesta de valor.

### 3.2.3. COMPOSICIÓN DEL PASTEL

Quintero (2020) afirma que los ingredientes principales para elaborar un pastel son: harina, mantequilla, azúcar y huevos. Y cuando se mezclan, interactúan entre sí de manera satisfactoria. Posteriormente se hornea dando como resultado un pastel con textura suave y de buen sabor. La harina es el ingrediente base porque le da estructura al pastel.

Cada uno de sus ingredientes nos aportan beneficios como:

- . La harina: Su función principal es proveer energía. Los cereales de grano entero contienen hierro, vitaminas del complejo B y fibra. Con la harina podemos preparar pastas, panes, tortas, pasteles, galletas.

- . Mantequilla: Aporta importantes antioxidantes como vitaminas A y E, y selenio. Es una de las mejores fuentes de vitamina A, y también contiene dosis de vitamina D. Esta vitamina es fundamental para prevenir la calcificación arterial.

- . Azúcar: La principal función es proporcionar la energía que nuestro organismo necesita para el funcionamiento de los diferentes órganos, como el cerebro y los músculos, funcionalidad esencial a lo largo de la vida y situaciones fisiológicas.

- . Huevos: Son uno de los alimentos más nutritivos y una extraordinaria fuente de proteína. Un solo huevo aporta seis gramos de proteína y 14 nutrientes esenciales, incluyendo vitamina A, B, D y E. Además de ser fuente de calcio selenio y yodo.

### 3.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La segmentación de mercado se define como la división de un universo heterogéneo en grupos con características homogéneas, es decir es el proceso de dividir el mercado en grupo de consumidores que se parezcan entre sí con relación a algún criterio razonable. Analizar la situación del sector concreto en la que se ubicará la empresa; y al mismo tiempo definir al cliente del producto que se colocará en el mercado. (Fernández, 2008).

Los mercados se pueden segmentar en varios criterios:

**Demográfico:** (Kotler & Keller, 2012) Es la segmentación demográfica del mercado la que se divide en variables como la edad, sexo, género, ingresos, educación, etnias, religión, clase social. Estas variables son determinantes en el marketing ya que son fáciles de medir y se interesan en las mismas necesidades y deseos del consumidor.

**Geográfico:** “La segmentación geográfica divide el mercado en unidades geográficas, como naciones, estados, regiones, provincias, ciudades o vecindarios que influyen en los consumidores.” (Kotler & Keller, 2012, p. 214).

**Psicográfico:** “Las variables Psicográficas nos permitirán agrupar a los consumidores de acuerdo con factores como su personalidad, sus grupos de referencia, el ciclo de vida familiar” (Fernández, 2008, p. 43). La segmentación por actitudes se le conoce como segmentación conductual y es considerada por algunos mercadólogos, la mejor opción para dar inicio a la segmentación de un mercado.

El cliente Objetivo de “La Casa del Pastel” han sido Hombres y mujeres de todas las edades, de nivel socioeconómico A/B, C + Y C; cafeterías, salones de fiestas, compañías de catering.

Es importante mencionar que “La Casa del Pastel” logró segmentarse, debido a que cuando se inició el negocio, no existía la competencia que tenemos actualmente. Y gracias a que sus clientes se han mantenido fieles por generaciones prefiriendo así el sabor y la calidad artesanal de sus pasteles y postres., es que hoy en día sigue funcionando.

**Estacionalidad de las Ventas de la Organización.** Las ventas mensuales de los productos son variables; Sin embargo, en los días festivos cómo el 14 de febrero, 30 de abril, 10 de mayo, Fiestas Patrias y en el último trimestre del año (octubre, noviembre y diciembre) con la llegada de las fiestas decembrinas, las ventas se incrementan de manera considerable.

### 3.3.1. PATRONES DE UTILIZACIÓN DEL PRODUCTO

Los patrones de compra se refieren al por qué y al cómo de las decisiones de compra de los consumidores. Son hábitos y rutina de los consumidores, a través de los productos y servicios que compran. Los patrones de compra se definen por la frecuencia, el tiempo la cantidad de dichas compras.

## INFORMACIÓN BÁSICA DE LA MERCADOTECNIA

### 3.4. ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA Y EL PRODUCTO

#### 3.4.1. ANÁLISIS INTERNO. -

**3.4.1.1. PLANTEAMIENTO DE LA MISIÓN. -** *“La casa del pastel “somos un negocio dedicado a la elaboración de productos de pastelería y repostería comprometidos con nuestros clientes a brindarles productos artesanales de calidad y sabor tradicional con servicio amable y oportuno.*

**3.4.1.2. PLANTEAMIENTO DE LA VISIÓN. -** *Ser la mejor opción en pasteles artesanales, innovando continuamente sabores, diseños y decorados, para satisfacer el gusto y necesidades de nuestros clientes.*

#### 3.4.1.3. PLANTEAMIENTO DE NUESTROS VALORES:

- . Servicio: Nuestro principal objetivo es servir y satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
- . Respeto: Estaremos enfocados siempre en mantener un ambiente de respeto entre nuestro equipo de trabajo, nuestros clientes, proveedores.
- . Pasión: Buscamos siempre la excelencia, para el cumplimiento de nuestros objetivos y de nuestros clientes.

**3.4.2. HISTORIA GENERAL DEL NEGOCIO.** – “La casa del pastel “es una PYME, dedicada a la producción y comercialización de pasteles y postres caseros artesanales. Se creó de manera empírica en el año de 1976, ante la necesidad familiar de emprender un negocio.

A través de todos estos años, la pastelería se ha caracterizado por producir y comercializar repostería de excelente calidad, siendo el “El pastel de piña”, nuestro producto estrella. Pastel con que se dio inicio el negocio y que hasta hoy en la actualidad es el favorito de nuestros clientes.

A lo largo de este tiempo los pasteles y postres que se elaboran en “La casa del pastel” se han logrado mantener en el gusto de los clientes aún y cuando la competencia es fuerte. Dado que la elaboración de sus productos ha sido desde un inicio de tipo artesanal. A diferencia de los pasteles industriales que usan demasiados conservadores. En conclusión “La casa del pastel “es una expresión representativa de la cultura y un factor de identidad en Morelia. Pues su receta tradicional ha ido pasando de generación en generación, convirtiéndose así en una marca de autenticidad.

Toda repostería artesanal siempre representará menos contaminación, control de azúcar, menor consumo de calorías, menor ingesta de grasa y colesterol, productos naturales, frescos y de mejor calidad.

En este momento el negocio se encuentra ubicado en la zona sur de Morelia, en un pequeño local. Cuenta con tres empleados, dos en cocina y el otro en área de mostrador, Quienes trabajan siempre en Pro de su crecimiento y expansión.

**3.4.3. HISTORIA GENERAL DEL PRODUCTO.** - Actualmente “La Casa del Pastel” produce pasteles de diferentes sabores, Pays, Cup cakes, Galletas, Gelatinas, así como venta de Velas.

El pastel de piña es su “Producto Estrella”; y favorito y más buscado entre sus clientes; Pero también se elaboran pasteles de diferentes sabores: Moka, Tres leches, Zanahoria, Fresa, Nuez, Pay de limón, Rosca de Naranja, Flan, Gelatinas, y Rompope.

Tabla 1. Resumen de Producto

PRODUCTO SABOR	
P A S	PIÑA MOKA TRES LECHES ZANAHORIA
T E L	FRESA NESCAFÉ ROSCA NARANJA
P O S T R E S	CHESEECAKE CUP CAKES FLAN PAY DE QUESO GALLETAS GELATINA ROMPOPE
O T R O S	VELAS

Fuente: Elaboración propia (2022).

Es importante recalcar que los productos que ofrece “La Casa del Pastel” son similares a la competencia en cuanto a sabores., Sin embargo, lo que los ha diferenciado es que son productos artesanales, lo cual permite que tenga un sabor único y especial. Además de su excelente servicio al cliente. El hecho de haber implementado la entrega a domicilio, hace que el servicio sea más valorado y apreciado por sus clientes actuales y en potencia.

Adoptar las nuevas tendencias y diseños de los nuevos productos que se generan en el mercado es su principal objetivo, pero siempre manteniendo el sabor que los ha caracterizado a lo largo de todos estos años. Es importante puntualizar que las nuevas generaciones pretenden hacer crecer este negocio y expandirlo a varias sucursales. Siempre y cuando la rentabilidad lo permita.

#### 3.4.4. Organigrama

**Figura 2. Organigrama Actual De " La Casa Del Pastel", Pastelería con Enfoque Artesanal.**



Actualmente no contamos con un departamento de mercadeo y publicidad; Sin embargo, se han venido desarrollando estrategias de publicidad para dar a

conocer el negocio a través de las redes sociales, Página WEB y sobre todo haciendo distinción en la marca.

### **3.5. Análisis de las 4 P'S.**

**3.5.1. PRODUCTO.** - “La Casa del Pastel”, es un negocio dedicado a la fabricación y comercialización de pasteles y postres elaborados con recetas tradicionales y de familia. Manejando un concepto de calidad en sus productos y en su servicio.; enfocados siempre en las nuevas tendencias y en su expansión a futuro.

#### **3.5.1.1. MAQUINARIA ACTUAL:**

- . Un horno industrial
- . Cinco batidoras marca Kitchen Aid
- . Un refrigerador
- . Una Vitrina exhibidora
- . Anaqueles
- . Duyas
- . Moldes de diferentes tamaños
- . Bases de madera
- . Pinturas -Gama de colores

#### **3.5.1.2. PROVEEDORES:**

- . Cadenas de Súper: Wal-Mart, Superama, Aurrera, Abarrotes La Violeta, La Miranda.
- . Mercados
- . Proveedores particulares especializados en: Azúcar, huevo, harina, velas.

**3.5.2. BENEFICIOS DEL PRODUCTO.** - La repostería casera conlleva menor consumo de calorías, menos ingesta de grasa y colesterol, se utilizan productos naturales, frescos y de mejor calidad. Ayuda a reducir la contaminación por el simple hecho de ser productos caseros y no industriales. La repostería casera o artesanal se lleva a cabo con ingredientes nutritivos necesarios para tener una alimentación equilibrada, estos alimentos pueden ayudar a sustituir el desayuno, de forma eventual. No se puede negar que los dulces de fabricación industrial sean deliciosos, pero son muy poco saludables, ya que tienen bastantes conservadores y saborizantes artificiales que no son saludables para nuestro cuerpo, como por ejemplo el aceite de palma. Este tipo de repostería nos permitirá controlar los ingredientes por lo que su ingesta no será dañina para la salud. (Dulces Artesanos capricho extremeño).

**3.5.3. PROMOCIÓN.** - En “La Casa del Pastel”, se ha aplicado el método del marketing directo para darse a conocer, la recomendación de boca en boca, las mesas de postres en fiestas y catering. Recientemente la implementación de la Página Web, y publicidad en redes sociales, la renovación de la imagen y marca del negocio, sus instalaciones y empaques. Pero por sobre todo la Calidad en el servicio al cliente es primordial.

#### Imagen 1. Logo



**3.5.3.1. UBICACIÓN:** “La Casa del Pastel” se encuentra ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán, en un sector residencial. Sus puntos de referencia: Avenida Ventura Puente y calle Alejandro Volta, frente al planetario: esto hace fácil su ubicación.

**3.5.3.2. EMPAQUE:** Nos ayuda a darle identidad al producto y a la imagen del negocio. Sus colores en tonos “Amarillo y Azul” lo hacen vistoso y atractivo para sus clientes, además permite que producto se conserve bien, evitando daños al momento del traslado.

**3.5.3.3. PRECIO:** “La Casa del Pastel”, maneja precios accesibles y promedio dentro del mercado. Son precios competitivos y asequibles a su mercado objetivo.

**3.5.3.4. VALOR AGREGADO:** “La Casa del pastel” se ha caracterizado por la receta de su producto estrella (Pastel de piña), la calidad en el servicio al cliente, la entrega de sus productos a domicilio, así como la variedad que ofrece en los tamaños, en el sabor, la decoración y personalización de los pasteles y obviamente en el precio. Este valor agregado es sin duda clave para la competencia en el mercado. Siendo siempre una estrategia de competitividad que le ha permitido permanecer y crear vínculos de fidelidad con el cliente.

**3.5.4. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.** - La línea de productos que actualmente maneja “La Casa del Pastel” y que se encuentra más desarrollada. Es la de los pasteles de diferentes sabores. Aunque el preferido y más solicitado “El pastel de piña”. Siempre en constante crecimiento, innovando, aprendiendo nuevas técnicas e implementado nuevos sabores. Esta línea es conocida por familias, empresas, particulares. La mayoría de los clientes actuales y potenciales conocen el producto, los sabores y han desarrollado sus preferencias. La segunda línea de postres (Mesa de postres para eventos) se encuentra en etapa de crecimiento e introducción. Esta línea es la que mayormente presenta innovación y variedad en los productos. Y aunque tiene poco de haberse introducido en el negocio y se encuentra en etapa de desarrollo. Ya empieza a ser preferencia en el mercado.

**Figura 3. Cadena de Valor del Sector Pastelería y Postres**



### 3.6. ÍNDICES Y HÁBITOS DE COMPRA

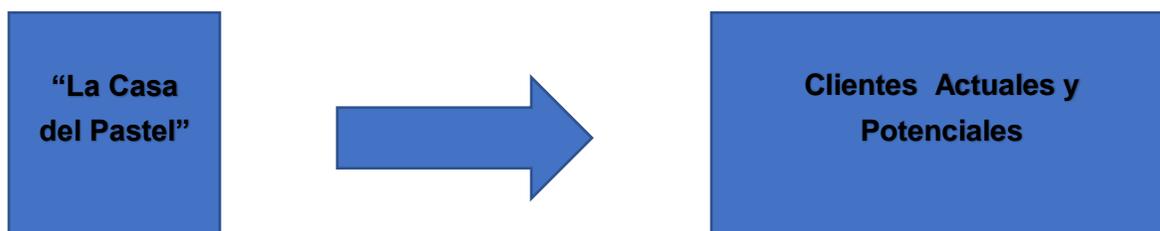
**3.6.1. ÁREAS COMERCIALES:** “La Casa del Pastel”, tiene como territorio gráfico la Ciudad de Morelia, Michoacán, pretende posicionarse y expandirse en un mercado más grande con la creación de diversas sucursales.

**3.6.2. LEALTAD HACIA LA COMPAÑÍA:** Los clientes de “La Casa del Pastel” a lo largo del tiempo han permanecido fieles a sus productos. Sus clientes actuales y potenciales están comprometidos con el negocio y lo que ahí se ofrece y que se han venido comercializando. Gran parte de esta fidelidad y lealtad se debe a su recomendación.

### 3.7. DISTRIBUCIÓN

**3.7.1. TIPOS DE CANALES:** Hoy en día la pastelería Artesanal “La Casa del Pastel”, maneja un canal de distribución directo, en donde el equipo de colaboradores vende directamente a los clientes.

**Figura 4. Canal de Distribución**



**3.7.2. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA:** Actualmente la ubicación de “La Casa del Pastel” favorece al negocio, debido a que se encuentra en un punto estratégico perfectamente comunicado y de fácil acceso, además de que se rodea de restaurantes, Centros comerciales y otras pastelerías como “Vainilla y Chocolate”, “Panoli” y El “Globo”. Desde que se inició la pastelería, ha estado situada en la misma zona Residencial -comercial, lo que hace fácil a sus clientes ubicarla.

**3.7.3. DISTRIBUCIÓN FÍSICA:** El proceso de distribución de los productos en la pastelería “La Casa del Pastel” comienza con la elaboración de la orden de compra o pedido; dichos pedidos se reciben personalmente en el negocio, vía

telefónica, por correo electrónico o redes sociales., Una vez que se levanta el pedido, se pasa al área de cocina para su elaboración y decoración, posteriormente cuando el producto está terminado se lleva al área de exhibición de la pastelería o al mostrador para empacarlo y entregarlo.

“La Casa del Pastel”, cuenta con bodega de almacenamiento la cual se encuentra en la parte posterior del negocio, así como refrigeradores para almacenar y proteger los productos, logrando conservar los pasteles hasta el momento de su entrega., Los pasteles que se manejan en esta pastelería tienen entradas y salidas el mismo día por ser productos artesanales y frescos.

### **3.8. FIJACIÓN DE PRECIOS**

**3.8.1. PRECIO DE LOS PRODUCTOS.** Los precios actuales en el mercado juegan un papel muy importante al momento de fijar el precio, así como los precios que ofrece la competencia.

La fijación del precio de los productos tanto en “La Casa del Pastel” como en la competencia dependerá en gran medida del margen de rentabilidad que cada uno quiera obtener. Por lo que en repetidas ocasiones la competencia tendrá precios más económicos que los que ofrece el negocio y viceversa., Sin embargo, en “La Casa del Pastel” siempre se han ofrecido precios justos y accesibles a sus clientes en comparación con la competencia. Aunque si la materia prima, y costos fijos se incrementan, el costo del producto se verá afectado, pero siempre buscando que sean accesibles a su mercado.

### **3.9. Análisis de las 4 C's:**

**3.9.1. CONSUMIDOR.** El objetivo principal es la comprensión del cliente, son sus deseos y necesidades las que importan para crear un producto que le sea beneficioso. Y que sea rentable para la empresa o negocio. (González, 2018, párr. 12).

Los clientes actuales son Restaurantes, Empresas de catering, Mujeres y hombres entre 20 y 50 años que han preferido ser fieles al sabor y productos saludables.

### **3.9.2. CONVENIENCIA.-**

Para (Galeano,2019, párr.3).

En sí, la conveniencia es un factor que reúne tiempo y esfuerzo; crear buenas experiencias de compra para tus consumidores implica que

perciban conveniencia, y puede relacionarse con eliminar o al menos disminuir lo más posible todas las tareas molestas o inconvenientes en su compra.

Algunas de estas inconveniencias son practicidad, mejores precios, productos exclusivos, excelencia en el servicio.

“En La Casa del Pastel” se trata de evaluar el esfuerzo que hace el consumidor para intentar conseguir algo como: Acudir a la tienda, revisar su sitio web, observar distintas opciones de venta en redes sociales. Hoy en día es importante analizar los hábitos del consumidor. El objetivo final será si los productos son fáciles de adquirir y no represente un esfuerzo innecesario para las personas.

La demanda de los productos artesanales, como los pasteles y postres ha tenido una tendencia a incrementarse en el consumo de las personas, por ser productos más saludables. Actualmente las personas buscan tener mejores hábitos de consumo y nutrición; Sin embargo, la demanda en el consumo decrece en el primer trimestre del año considerablemente. Cabe mencionar que los clientes suelen ser sensibles a los cambios generados en el mercado, especialmente cuando existen modificaciones en el precio. Otro factor que influye negativamente en la demanda de los productos y servicios comercializados por la organización son las pocas restricciones para entrar al mercado, lo que ha permitido la existencia de varias empresas a este sector.

### **3.9.3. COSTO. –**

Es el análisis de precio que representa al consumidor el hecho de satisfacer sus necesidades. Actualmente el cliente tiene cientos de opciones para elegir y diversos canales para revisar que opción le agrada. El decide que comprar y a qué precios sin importar incluso que la tienda se encuentre en otro país. (Anónimo, 2019 párr. 5).

Por tal motivo en “La Casa del Pastel” se busca analizar las ventajas que pueden brindar relacionadas con el valor y el precio de los productos y que puedan satisfacer al cliente actual.

### **3.9.4. COMUNICACIÓN. -**

Para (Anónimo, 2019, párr. 7). La comunicación está orientada a la interacción con los consumidores. La marca evalúa el tipo de lenguaje, los horarios más acertados, entre otros factores que influyen durante la interacción.

En “La Casa del Pastel” entender a los consumidores permite ofrecer respuestas de los usuarios. El uso de redes sociales es lo más importante en la actualidad para llegar exitosamente a los clientes y brinda la oportunidad de medir productos y servicios personalizados y experiencias significativas a los usuarios. Solo así se podrá impactar a los nuevos clientes que cada día están más conectados y demanda más contenido

**3.10. LA RIVALIDAD** entre la competencia es un hecho, en Morelia, existen ya bastantes competidores que cuentan con la tecnología, el prestigio y el posicionamiento en el mercado; Por tanto, existe ya una fuerte competencia en precio, variedad de productos, fidelidad y Cross marketing. Aunado a esto cabe destacar que nuevos competidores surgieron recientemente en la pandemia comercializando también postres y pasteles. Por esta razón es importante marcar la diferencia en el servicio y calidad en los productos Artesanales de “La Casa del Pastel”.

**3.11. EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES:** La mayoría de los insumos y materias primas que se utilizan en la pastelería “La Casa del Pastel” se encuentran en diversos supermercados, Aunque si cuentan con dos Proveedores especializados en mantequilla (Cremería Americana y huevo (San Juan) que surten directamente en el negocio cada semana.

### **3.12. ANÁLISIS FODA.**

El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas) en la empresa, buscando orientar en el estudio cuales son las fortalezas de la organización, los recursos que posee, la calidad del mismo; Asimismo externamente puede estudiar las Amenazas. Con este estudio se beneficiará un plan de negocios, dando fuerza a la oportunidad, logrando además la situación real en la que se encuentre la empresa o proyecto y, poder planificar una estrategia a futuro. Cabe señalar que si existiera una situación compleja el análisis FODA puede hacer frente de forma sencilla y eficaz. Enfocándose a los factores que tienen mayores decisiones. Tomando a partir de allí decisiones y acciones permanentes. (Riquelme, 2016, párr.1).

Por esta razón en la Pastelería “La Casa del Pastel” se implementó dicho análisis para tener un enfoque mejorado, siendo competitivo ante los nichos de mercado al

cual se está dirigiendo el negocio, logrando tener mayores oportunidades en el mercado que se maneje creando estrategias para una eficaz competencia.

**Tabla 2. Análisis FODA**

<b>AMENAZAS</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Estar atentos a nuevos productos en el mercado.</li> <li>. La competencia es poderosa y constantemente está innovando.</li> <li>. Competidores con una estructura de costo menor.</li> <li>. Oferta de productos tradicionales y similares por la competencia.</li> <li>. Desabastecimiento frecuente de algún sabor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Receta del “Pastel Estrella”</li> <li>. La venta por rebanada de pastel</li> <li>. Calidad en el servicio al cliente.</li> <li>. Capacidad para crear nuevos diseños atractivos para el cliente.</li> <li>. Recursos financieros adecuados.</li> <li>. Una buena ubicación.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. No tener capacidad para enfrentar a la competencia.</li> <li>. Falta de mayor penetración en el mercado.</li> <li>. Sólo se cuenta con un punto de venta físico.</li> <li>. Horario de servicio restringido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Mesa de postres para. Eventos y fiestas.</li> <li>. Ofrecer productos y servicios diferentes a la competencia.</li> <li>. Ofertas y descuentos en artículos no vendidos al final del día.</li> <li>. Buscar diferentes canales de venta, Plataforma digital, APP, redes sociales, nuevos puntos de venta físicos.</li> </ul>

**Fortalezas:** La receta de nuestro producto estrella (Pastel de piña), la venta por rebanada de pastel no solo entero hace una gran diferencia ante la competencia, la calidad en el servicio al cliente, los diseños personalizados y nuevas creaciones resultan atractivos para atraer nuevo clientes, el sabor tradicional que nos caracteriza ha sido nuestro valor agregado., así como su excelente ubicación.

**Oportunidades:** “La Casa del Pastel” ha logrado desarrollar estrategias de ventas orientadas a las necesidades de los clientes; Nuestras mesas de postres ha hecho la diferencia con la competencia ganando nuevos consumidores al ofrecer productos innovadores y distintos a la competencia, los descuentos en determinadas épocas del año y buscar diferentes canales de venta: físicos, plataforma digital, APP, redes sociales.

**Amenazas:** La experiencia y la permanencia de la competencia que constantemente está innovando, no deben volverse determinantes. Estar atentos a los costos de la competencia y cuidar el desabastecimiento frecuente de algún producto o sabor para evitar perder los clientes.

**Debilidades:** No tener la infraestructura y capacidad suficiente para hacer frente a la competencia, falta de una mayor penetración en el mercado atacando puntos clave para la captación de nuevos clientes. Solo contamos con un punto de venta físico.

### **3.13. ESTUDIO TÉCNICO**

#### **3.13.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO:**

Desarrollar un estudio técnico que permita determinar la viabilidad de implementar el mejor modelo de producción de “La Pastelería Artesanal “La Casa del Pastel”, así como mejorar los procesos de producción, operación y de los servicios través del análisis del equipo y maquinaria, tamaño y lugar dónde se ubicara el centro de producción, análisis del personal necesario para llevar a cabo este proyecto, organigrama respecto a los puestos que lo integran.

#### **3.13.2. LOCALIZACIÓN**

El plan de negocio “La Casa del Pastel” se establece en la República Mexicana, en el Estado de Michoacán de Ocampo, Municipio de Morelia tal y cómo se ilustra en las siguientes figuras:

Imagen 2. Mapa

### 3.13.3. MACRO LOCALIZACIÓN



### MICHOACÁN DE OCAMPO

Imagen 3. Ciudad de Morelia





**3.14. DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO.** - Se describe de manera gráfica el proceso a seguir para la realización de los pasteles y postres en “La Casa del Pastel”.

**Figura 5. Diagrama de Proceso Productivo**



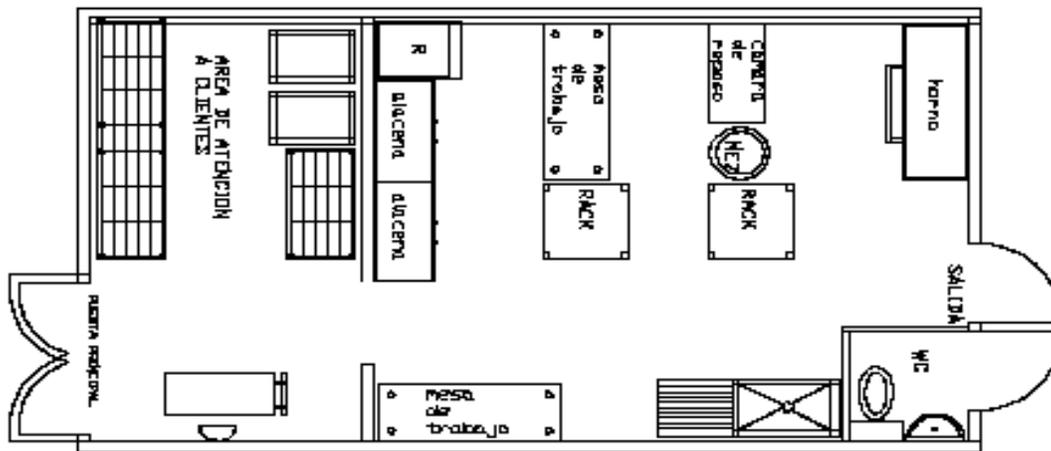
FUENTE: Investigación de campo

AUTOR: Cristina Pintor Sánchez (2022)

### 3.14.1. INGENIERÍA DE CONSTRUCCIÓN O PLANO CIVIL

Una adecuada distribución de la pastelería es benéfica para el ahorro de recursos.

**Figura 6. Plano Estructural Distribución Pastelería Artesanal " La Casa Del Pastel".**



FUENTE: Investigación de campo

Cristina Pintor Sánchez (2022)

El espacio en dónde se estableció La pastelería Artesanal “La Casa del Pastel” tiene una dimensión de 4 m<sup>2</sup> de frente por 14 m<sup>2</sup> de Fondo y consta de dos áreas, la de trabajo y la de ventas. El área de trabajo cuenta con una bodega con racks que funciona como almacén para la materia prima, alacenas, mesas de trabajo, horno industrial, y la de mostrador o ventas con una cámara de refrigeración y estantes que sirve de exhibidor para venta de los productos.

### 3.15. ASPECTOS TÉCNICOS

**3.15.1. MAQUINARIA Y EQUIPO.** - Se identifican y se describen los bienes tangibles que tiene por objeto la producción de pasteles y postres para su comercialización, venta y servicio al cliente.

**Tabla 3. Requerimiento De Maquinaria**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Horno Industrial	Unidad	1	\$15,000.00	\$15,00.00
Batidora Industrial	Unidad	4	\$9,700.00	\$38,800.00
Mesas de proceso y/o trabajo	Unidad	2	\$13,900.00	\$27,800.00
Espigueros para pan	Unidad	1	\$5,300.00	\$5,300.00
Vitrina o equipo de refrigeración	Unidad	1	\$32,290.00	\$32,290.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$119,190.00</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: Cristina Pintor Sánchez (2022)

**Tabla 4. Requerimientos Muebles De Oficina**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Escritorio	Unidad	1	\$6,000.00	\$6,000.00
Sillas	Unidad	1	\$3,399.00	\$3,399.00
Anaquelel madera	Unidad	1	\$5,000.00	\$5,000.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$14,399.00</b>

Fuente: Investigación de campo

Cristina Pintor Sánchez (2022)

**Tabla 5. Mano de Obra Directa**

<b>OPERACIÓN</b>	<b>MANO DE OBRA CALIFICADA</b>	<b>MANO DE OBRA NO CALIFICADA</b>
Administración y ventas	1 administrador	1 encargado de mostrador
Elaboración de pasteles y postres	1 Chef especializado en pasteles y postres	1 ayudante de chef

FUENTE: Investigación de campo

Autor: Cristina Pintor Sánchez (2022)

### 3.16. MANO DE OBRA Y PERSONAL OPERATIVO

Describe el costo total en función a lo que representa el número de trabajadores de producción que tenga la empresa, incluyendo los salarios, impuestos y cuotas que van ligadas al pago de los sueldos.

. Los costos de mano de obra constituyen uno de los principales ítems del costo de operación

. El estudio del proyecto requiere de la identificación y cuantificación del personal, que será necesario para la operación y así determinar el costo de remuneración.

- Mano de obra directa
- Mano de obra indirecta

De ahí que:

. El cálculo de la remuneración deberá basarse en los precios del mercado laboral.

. Se calcula como egreso en el proyecto teniendo en cuenta el sueldo, leyes sociales, gratificaciones.

**Tabla 6. Muestra las etapas del proceso de producción y los perfiles que debe tener el personal de cada puesto.**

<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO DE PUESTOS</b>	<b>HABILIDADES REQUERIDAS</b>	<b>COSTO DE LA MANO DE OBRA MENSUAL</b>
Chef Pastelero	1	Conocimientos técnicos de pastelería, creatividad, innovación, talento, pasión por el trabajo, trabajo en equipo.	\$12,500.00
Ayudante Chef	1	Organización. Capacidad para trabajar en equipo, disposición de aprendizaje e iniciativa.	\$6,000.00
Encargado Mostrador	1	Capacidad de comunicación, actitud abierta hacia la clientela, limpieza y orden, destreza manual.	\$4,500.00

### 3.17. RECURSOS HUMANO

La administración de recursos humanos es necesaria para el buen manejo de las relaciones laborales. En concreto trata de reclutar, capacitar, evaluar, ofrecer un ambiente seguro, con un trato de ética y trato justo para los empleados de la organización. (Dessler y Varela, 2011, p. 2).

Un buen clima laboral, la motivación mediante propuestas de incentivos y capacitaciones será importante para aumentar la eficiencia y buenos resultados del capital humano., Es decir la administración de recursos humanos busca organizar y maximizar el desempeño y productividad de los empleados.

Dessler, G., Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano* (5ª. Ed.) México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

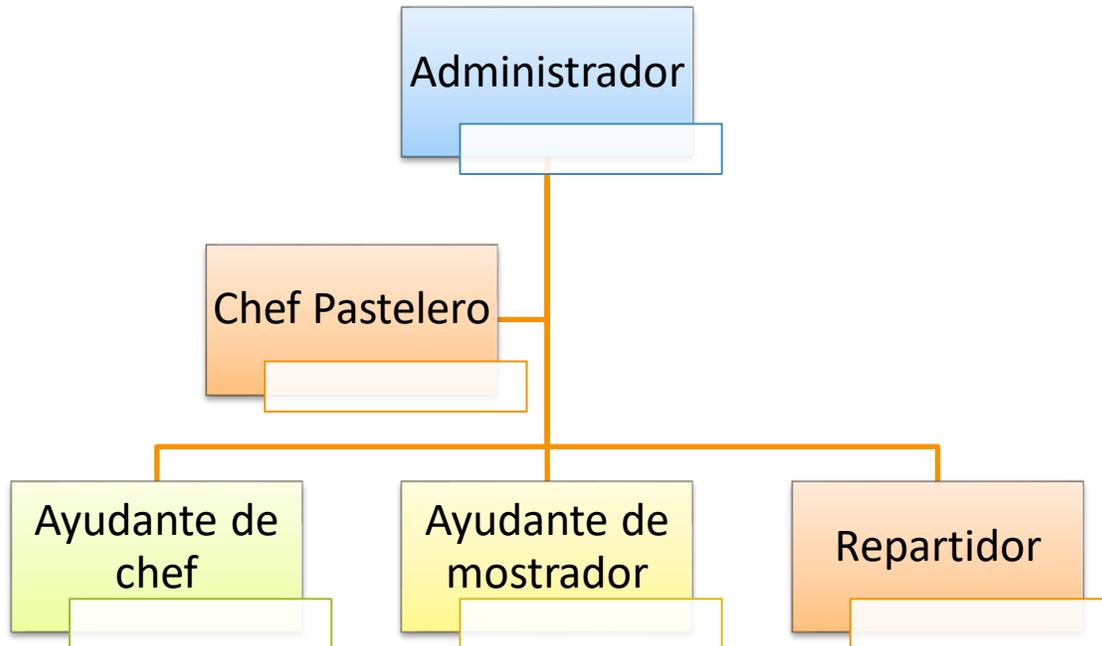
“La Casa del Pastel “, en un inicio comenzará operaciones con pocos empleados, con el fin de optimizar los recursos.

#### 3.17.1. ORGANIGRAMA

Es la representación gráfica de la estructura organizacional en una empresa, negocio u organización. El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de un negocio u empresa.

El siguiente organigrama corresponde al personal necesario para la Pastelería Artesanal “La Casa del Pastel”.

Figura 7. Organigrama



### 3.17.2. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

La descripción de puestos representa una gran herramienta utilizada en “La Casa del Pastel” que consiste en enlistar, definir funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos. De igual manera se incluyen en esta descripción los conocimientos, habilidades y actitudes que debe cubrir el perfil de las personas con la finalidad de maximizar su potencial y productividad.

Los puestos que se requieren en la pastelería son:

- . **Administrador:** Responsable de administrar el negocio; Así como los recursos humanos y financieros de la Pastelería.
- . **Chef Pastelero:** Responsable de supervisar que se lleven a cabo de manera correcta los procesos en la producción de Pasteles y postres, asegurando siempre el más alto nivel de calidad. Encargado de crear e innovar nuevos productos, control y revisión del inventario de materia prima. Así como del manejo, control y coordinación del personal en cuanto a su entrenamiento.
- . **Ayudante del Chef:** Apoyo al jefe de pastelería en la elaboración de pasteles y postres, para lo cual debe ayudar a preparar con anticipación los ingredientes a usar, en las medidas que se indique. De igual forma colaborará en el control de calidad; tendrá a su disposición los materiales de la cocina y debe reportarse con su superior.
- . **Ayudante de mostrador:** Responsable de dar atención al cliente, responsable del mantenimiento y la limpieza de su área, empacar, entregar y cobrar.
- . **Repartidor:** Encargado del reparto a domicilio de los Pasteles y postres cuando lo solicite el cliente.

### 3.18. TRAMITES LEGALES PARA LA INSTALACIÓN DE LA PASTELERÍA

Los trámites legales que se requieren para dar de alta e iniciar actividades en el negocio son:

- . Alta en el SAT (Sistema de Administración Tributaria) como persona física con actividad económica
- . Alta patronal ante el IMSS (Instituto Mexicano del Seguro Social)
- . Permiso de acondicionamiento del local ante el H. Ayuntamiento de la ciudad de Morelia
- . Revisión de las instalaciones por parte de Protección Civil.

### **3.19. ESTUDIO FINANCIERO**

El estudio financiero conforma la tercera etapa de los proyectos de inversión y comprende el monto de los recursos económicos necesarios que implica la realización del proyecto; así como la determinación del costo total requerido en su periodo de operación.

Los objetivos propuestos para el desarrollo de este capítulo son:

. Determinar el monto de la inversión requerido y el tiempo en que será realizada. (Gómez, 2001, p. 94)

#### **3.19.1. DETERMINACIÓN DE LAS INVERSIONES**

Para efecto, el monto de la inversión total requerido se sintetiza en tres segmentos.

1. Inversión Fija
2. Inversión Diferida
3. Capital de trabajo

##### **3.19.1.1. INVERSIÓN FIJA**

La inversión fija del proyecto contempla la inversión en activos fijos tangibles, tales como obras y remodelaciones físicas, adquisición de mobiliario y equipo, entre otros para su inicio de operación.

La inversión fija total de este proyecto Pastelería Artesanal “La Casa del pastel”, se describe en el siguiente cuadro:

**Tabla 7. Inversión Fija Total**

*(Cifras expresadas en pesos)*

<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>MONTO</b>
<b>MOBILIARIO Y EQUIPO:</b>			
Horno Industrial	1	\$15,000.00	\$15,000.00
Batidora KTCHEN	4	\$9,700.00	\$38,800.00
Vitrina – Refrigerador	1	\$32,290.00	\$32,290.00
Horno de microondas	1	\$3,000.00	\$3,000.00
Espiguero	1	\$5,300.00	\$5,300.00
Mesa Cocina	2	\$13,900.00	\$27,800.00
Moldes Grandes	20	\$336.90	\$6,738.00
Moldes Medianos	15	\$188.33	\$2,824.95
Moldes Chicos	15	\$159.00	\$2,385.00
Kit Duyas	2	\$1,659.91	\$3,319.82
Bases Pastel	9	\$300.00	\$2,700.00
Bases Cup cake	3	\$350.00	\$1,050.00
Escritorio	1	\$6,000.00	\$6,000.00
Sillas	2	\$3,399.00	\$6,798.00
Anaqueles Madera	1	\$5,000.00	\$5,000.00
Caja registradora	1	\$1,132.00	\$1,132.00
Empaques	100	\$16.00	\$1,600.00
<b>OBRA CIVIL:</b>			
Remodelación Local	1	\$7,600.00	\$7,600.00
<b>IMAGEN Y PUBLICIDAD:</b>			
Toldo	1	\$5,000.00	\$5,000.00
Página Web	1	\$5,000.00	\$5,000.00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$179,337.77</b>
Imprevistos * (5%)			\$8,966.88
<b>INVERSIÓN FIJA TOTAL</b>			<b>\$188,304.65</b>

FUENTE: Elaboración propia (2022)

Nota: Solo se contempló la cuantificación de la remodelación del local, debido a que ya se contaba con dicho activo.

\*Cantidad que se reserva para hacer frente a posibles contingencias (5% de la inversión fija).

### 3.19.1.2. INVERSIÓN DIFERIDA.

Este tipo representa a las inversiones en activos intangibles, los cuales se realizan sobre activos constituido por los servicios o derechos adquiridos necesarios para que la pastelería funcione.

La inversión diferida que se contempla en este proyecto se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla 8. Inversión Diferida Total**

*(Cifras expresadas en pesos)*

<b>CONCEPTO</b>	<b>MONTO</b>
Licencia y permiso del negocio	4,500.00
Permiso uso de suelo	1,600.00
Permiso anuncio	630.00
Contrato de energía eléctrica	700.00
Contrato de servicio Teléfono	4,712.70
Contrato de servicio de Agua	1,850.00
<b>INVERSIÓN DIFERIDA TOTAL</b>	<b>\$13,992.70</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a los pagos que se hicieron ante el Municipio de Morelia, la Comisión Federal de Electricidad, Organismo Operador de Agua Potable y Alcantarillado, Teléfonos de México al inicio de operar el negocio.

### 3.19.1.3. CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es el conjunto de recursos necesarios para ejecutar con normalidad sus actividades operativas del proyecto. Una gestión adecuada del mismo, permite contar con liquidez necesaria para cubrir las obligaciones de corto plazo, o bien financiar la primera producción antes de percibir ingresos.

El capital de trabajo necesario para poner en marcha un proyecto o negocio consta de tres rubros: Materia prima, insumos y mano de obra.; los cuales se especifican en los siguientes cuadros:

**Tabla 9. Materia Prima**

*(Cifras expresadas en pesos)*

<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD MENSUAL</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>MONTO MENSUAL</b>
Harina	40 kg	13.00	520.00
Azúcar	50 kg	19.50	975.00
Huevo	88 kg	34.00	2,992.00
Mantequilla	20 kg	50.00	1,000.00
Margarina	10 kg	32.5	325.00
Leche	30 Lts	12.00	360.00
Royal	2 kg	17.00	34.00
Leche Condensada	40 latas	22.00	880.00
Piña	24 kg	50.00	1,200.00
Limón	4 kg	25.00	100.00
Chocolate	3 barras	65.00	195.00
Cocoa	1Kg	419.00	419.00
Brandy	3 Lts	118.00	354.00
Gelatina	20 bolsas	9.50	190.00
Charola	80 pzas	8.40	672.00

Tenedores	4 bolsas	12.00	48.00
Platos	100	1.44	144.00
Cucharas	4 bolsas	12.00	48.00
Vasos	6 bolsas	29.00	174.00
Empaque	75 cajas	16.00	1,200.00
<b>INVERSIÓN TOTAL EN MATERIA PRIMA</b>			<b>\$11,830.00</b>

FUENTE: Elaboración propia (2022)

#### Tabla 10. Insumos

*(Cifras expresadas en pesos)*

<b>CONCEPTO</b>	<b>MONTO MENSUAL</b>
Agua	1,000.00
Luz	488.00
Gas	1,600.00
Teléfono	388.00
<b>INVERSIÓN TOTAL DE INSUMOS</b>	<b>\$3,476.00</b>

FUENTE: Elaboración propia (2022).

**Tabla 11. Mano de Obra***(Cifras expresadas en pesos)*

<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO DE PUESTOS</b>	<b>MONTO MENSUAL</b>	<b>MONTO MENSUAL TOTAL</b>
Chef Pastelero	1	5,000.00	5,000.00
Ayudante de Chef	1	2,500.00	2,500.00
Encargado de mostrador	1	2,500.00	2,500.00
<b>INVERSIÓN TOTAL EN MANO DE OBRA</b>	<b>3</b>		<b>\$10,000.00</b>

FUENTE: Elaboración propia en base al organigrama del estudio Técnico. (2022)

\*Nota: El administrador y el repartidor por el momento es el dueño del negocio, por tanto, no se contemplaron.

**Tabla 12. Capital De Trabajo***(Cifras expresadas en pesos)*

<b>CONCEPTO</b>	<b>MONTO MENSUAL</b>
Materia Prima	11,830.00
Insumos	3,476.00
Mano de Obra	10,000.00
<b>INVERSIÓN TOTAL EN CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$25,306.00</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a las tablas No. 9, 10 y 11 de este capítulo. (2022)

NOTA: Los montos por concepto de capital de trabajo equivalen a un mes de operación.

El capital de trabajo irá aumentando conforme los ejercicios anuales de la pastelería, procurando que siempre se mantengan con un saldo a favor para el negocio.

### 3.20 INVERSIÓN TOTAL

El monto total de inversión total requerido para el funcionamiento de la pastelería se resume a continuación:

**Tabla 13. Inversión Total**

*(Cifra expresada en pesos)*

<b>CONCEPTO</b>	<b>MONTO</b>
Inversión Fija	179,337.77
Inversión Diferida	13,992.70
Capital de Trabajo (Mensual)	25,306.00
Imprevistos*	8,966.88
<b>INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>\$227,603.35</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a las tablas No. 7, 8 y 12 presentados en este capítulo. (2022)

\*Cantidad reservada para hacer frente a imprevistos (5% de inversión fija).

### 3.21. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

El presupuesto se desarrolla a partir de las previsiones de ingresos y egresos monetarios para un cierto periodo de tiempo. Su finalidad suele ser el cálculo del dinero necesario para poner en marcha un proyecto. Ambos presupuestos proporcionan una estimación de entrada y salida de efectivo; útil para la realización del Estado de Resultados (Estado de Pérdidas y Ganancias) y Punto de Equilibrio, para posteriormente dar paso a la Evaluación Económica del proyecto en sí.

Por lo que será necesario pronosticar el volumen y comportamiento de ambos en un horizonte de planeación (2022-2026).

#### 3.21.1. PRESUPUESTO DE INGRESOS

Este presupuesto presenta el monto de ingresos generados por la venta de los productos que se ofrecen en la Pastelería por los siguientes conceptos:

- . Pasteles
- .Pays
- . Gelatinas
- . Galletas
- .Velas
- . Mesa Postres

-El pronóstico de ingresos o ventas se realizará por cinco años (2022-2026), ya que es el periodo contemplado como horizonte de planeación.

- La estimación de los ingresos generados por la venta de los productos mencionados anteriormente, presenta incrementos anuales que corresponden al ajuste de precios y variaciones en los costos de materias primas e insumos.

- El cálculo de ingresos no incluye promociones debido a la variabilidad con que se aplicarán estos.

**Tabla 14. Presupuesto De Ingresos Anuales Año 2022**

*(Cifras expresadas en pesos)*

PRODUCTO	CANTIDAD	TOTAL, REBANADAS POR PASTEL	PRECIO DE VENTA POR PRODUCTO	PRECIO DE VENTA POR REBANADA	TOTAL, VENTAS MENSUAL	TOTAL, VENTAS ANUAL
Pastel por rebanada	30	12		\$25	\$9,000.00	\$108,000.00
Pastel	50		\$250.00		\$12,500.00	\$150,000.00
Pastel para eventos especiales	4		\$1,500.00		\$6,000.00	\$72,000.00
Gelatinas	300		\$12.00		\$3,600.00	\$43,200.00
Velas	15		\$25.00		\$375.00	\$4,500.00
Mesa de Postres	14		\$1,800.00		\$0.00	\$25,200.00
<b>TOTAL VENTAS AÑO (2022)</b>					<b>\$31,475.00</b>	<b>\$402,900.00</b>

**Tabla 15. Presupuesto De Ingresos Anuales Año 2023**

<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL, REBANADAS POR PASTEL</b>	<b>PRECIO DE VENTA POR PRODUCTO</b>	<b>PRECIO DE VENTA POR REBANDA</b>	<b>TOTAL, VENTAS MENSUAL</b>	<b>TOTAL, VENTAS ANUAL</b>
Pastel por rebanadas	25	12		\$30.00	\$10,500.00	\$108,000.00
Pastel	45		\$300.00		\$13,500.00	\$162,000.00
Pastel para eventos especiales	6		\$2,500.00		\$15,000.00	\$180,000.00
Gelatinas	280		\$12.00		\$3,360.00	\$40,320.00
Velas	18		\$30.00		\$540.00	\$6,480.00
Mesa de Postres	8		\$2,000			\$16,000.00
<b>TOTAL VENTAS AÑO (2023)</b>					<b>\$49,000.00</b>	<b>\$512,800.00</b>

**Tabla 16. Presupuesto De Ingresos Anuales Año 2024.**

<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL, REBANADAS POR PASTEL</b>	<b>PRECIO DE VENTA POR PRODUCTO</b>	<b>PRECIO DE VENTA POR REBANADA</b>	<b>TOTAL, VENTAS MENSUAL</b>	<b>TOTAL, VENTAS ANUAL</b>
Pastel por rebanadas	35	12		\$30.00	\$12,600.00	\$151,200.00
Pastel	55		\$300.00		\$16,500.00	\$198,000.00
Pastel para eventos especiales	5		\$2,500.00		\$12,500.00	\$150,000.00
Gelatinas	300		\$12.00		\$3,600.00	\$43,200.00
Velas	8		\$30.00		\$240.00	\$2,880.00
Mesa de postres	6		\$2,000.00			\$12,000.00
<b>TOTAL, VENTAS AÑO 2024</b>					<b>\$51,540.00</b>	<b>\$557,280.00</b>

. Tabla 17. Presupuesto De Ventas Anuales 2025

PRODUCTO	CANTIDAD	TOTAL, REBANADAS POR PASTEL	PRECIO DE VENTAS POR PRODUCTO	PRECIO DE VENTA POR REBANADA	TOTAL, VENTAS MENSUAL	TOTAL, VENTAS ANUAL
Pastel por rebanadas	40	12		\$35.00	\$16,800.00	\$201,600.00
Pastel	42		\$300.00		\$12,600.00	\$151,200.00
Pastel para eventos especiales	2	0	\$850.00		\$1,700.00	\$20,400.00
Gelatinas	285		\$12.00		\$3,420.00	\$41,040.00
Velas	18		\$30.00		\$540.00	\$6,480.00
Mesa de postres	2	0	\$2,000.00		\$0.00	\$2,000.00
<b>TOTAL VENTAS AÑO 2025</b>					<b>\$35,060.00</b>	<b>\$422,720.00</b>

**NOTA:** En el año 2020 las ventas bajaron considerablemente en el negocio debido a que en el primer trimestre del año se presentó una pandemia relacionada al SARS COVID-19. Es por eso que quise replicar y estimar una baja considerable en los ingresos del tercer año (2025) tal y como sucedió en el año 2020, por cualquier caso fortuito que pudiera presentarse.

**Tabla 18. Presupuesto De Ventas Anuales Año 2026**

<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL, REBANADAS POR PASTEL</b>	<b>PRECIO DE VENTAS POR PRODUCTO</b>	<b>PRECIO DE VENTA POR REBANADA</b>	<b>TOTAL, VENTAS MENSUAL</b>	<b>TOTAL, VENTAS ANUAL</b>
Pastel por rebanadas	32	12		\$35.00	\$13,440.00	\$161,280.00
Pastel	39		\$350.00		\$13,650.00	\$163,800.00
Pastel para eventos especiales	7		\$1,500.00		\$10,500.00	\$126,000.00
Gelatinas	268			\$12.00	\$3,216.00	\$38,592.00
Velas	20		\$30.00		\$600.00	\$7,200.00
Mesa de postres	4		\$2,000.00		\$0.00	\$8,000.00
<b>TOTAL VENTAS AÑO 2026</b>					<b>\$41,406.00</b>	<b>\$504,872.00</b>

## Tabla 19. Presupuesto De Ingresos Anuales

(Cifras expresadas en pesos)

AÑO	2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL, POR PRODUCTO
<b>Pastel por rebanada</b>	\$108,000.00	\$108,000.00	\$151,200.00	\$201,600.00	\$161,280.00	\$730,080.00
<b>Pastel</b>	\$150,000.00	\$162,000.00	\$198,000.00	\$151,200.00	\$163,800.00	\$825,000.00
<b>Pastel para eventos especiales</b>	\$72,000.00	\$180,000.00	\$150,000.00	\$20,400.00	\$126,000.00	\$548,400.00
<b>Gelatinas</b>	\$43,200.00	\$40,320.00	\$43,200.00	\$41,040.00	\$38,592.00	\$206,352.00
<b>Velas</b>	\$4,500.00	\$6,480.00	\$2,880.00	\$6,480.00	\$ 7,200.00	\$27,540.00
<b>Mesa de postres</b>	\$25,200.00	\$16,000.00	\$12,000.00	\$2,000.00	\$ 8,000.00	\$63,200.00
<b>Total de ingresos anuales</b>	\$402,900.00	\$512,800.00	\$557,280.00	\$422,720.00	\$504,872.00	\$2,400,572.00

### 3.21.2. PRESUPUESTO DE EGRESOS

Este presupuesto consta de costos de producción (directos e indirectos). Gastos de operación (Gastos de venta, de administración y financieros).

Los costos directos son los que guardan relación estrecha con el producto, proyecto o servicio. Es decir, son aquellos materiales directos y mano de obra que sirven para el funcionamiento normal del negocio.

Los costos indirectos son aquellos que afectan al proceso de producción, pero no se relaciona directamente con la producción (Publicidad, energía eléctrica, agua etc.).

**Tabla 20. Presupuesto De Egresos Anuales**

(CIFRAS EXPRESADAS EN PESOS)

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>AÑO 2022</b>	<b>AÑO 2023</b>	<b>AÑO 2024</b>	<b>AÑO 2025</b>	<b>AÑO 2026</b>
<b>COSTOS DIRECTOS:</b>					
<b>MATERIA PRIMA:</b>	\$141,960.00	\$156,156.00	\$156,156.00	\$154,224.00	\$154,224.00
<b>Honorarios Personal Operativo</b>	\$120,000.00	\$138,000.00	\$135,000.00	\$138,000.00	\$144,000.00
<b>TOTAL, COSTOS DIRECTOS</b>	<b>\$261,960.00</b>	<b>\$294,156.00</b>	<b>\$291,156.00</b>	<b>\$292,224.00</b>	<b>\$298,224.00</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS:</b>					
<b>ENERGÍA ELÉCTRICA, AGUA, TELÉFONO</b>	\$41,712.00	\$45,883.20	\$50,471.52	\$50,471.52	\$50,471.52
<b>HONORARIOS CONTADOR</b>	\$4,000.00	\$4,400.00	\$4,840.00	\$5,324.00	\$5,324.00
<b>TOTAL, DE COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>\$45,712.00</b>	<b>\$50,283.2</b>	<b>\$55,311.52</b>	<b>\$55,795.52</b>	<b>\$55,795.52</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN:</b>					
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>					
<b>ARTICULOS Y MATERIAL DE OFICINA</b>	\$850.00	\$935.00	\$1,028.5	\$1,131.35	\$1,131.35
<b>TOTAL, GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$850.00</b>	<b>\$935.00</b>	<b>\$1,028.5</b>	<b>\$1,131.35</b>	<b>\$1,131.35</b>
<b>GASTOS DE VENTA:</b>					

<b>PUBLICIDAD</b>	\$10,000.00	\$850.00	\$935.00	\$1,028.5	\$1,028.5
<b>TOTAL, DE GASTOS DEVENTA</b>	<b>\$10,000.00</b>	<b>\$850.00</b>	<b>\$935.00</b>	<b>\$1,028.5</b>	<b>\$1,028.5</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>TOTAL, DE GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
<b>TOTAL, ANUAL</b>	<b>\$318,522.00</b>	<b>\$346,224.2</b>	<b>\$348,431.02</b>	<b>\$350,179.37</b>	<b>\$356,179.37</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a las tablas No. 9,10 y 11 (2022).

NOTA: Se aplica el incremento anual de 10% sobre los egresos respecto a la inflación; Sin embargo, el Año 2025 y 2026 no se incrementó debido a que se estimó una baja por caso fortuito como en la Pandemia de 2020.

\*El gasto por publicidad en el año 2022 se incrementó considerablemente debido a que se

Modificó la marca y el logo y se comenzaron a manejar las redes sociales.

### 3.21.3. INGRESOS NETOS

Una vez obtenidos los ingresos brutos y los gastos del proyecto se calculan los ingresos netos restando los egresos menos los ingresos, como se presenta el cuadro siguiente:

**Tabla 21. Ingresos Netos Anuales**

*(Cifras expresadas en pesos)*

<b>AÑO</b>	<b>INGRESOS BRUTOS</b>	<b>EGRESOS BRUTOS</b>	<b>INGRESOS NETOS</b>
<b>2022</b>	\$402,900.00	\$318,522.00	\$84,378.00
<b>2023</b>	\$512,800.00	\$346,224.20	\$166,575.8
<b>2024</b>	\$557,280.00	\$348,431.02	\$208,848.98
<b>2025</b>	\$422,720.00	\$350,179.37	\$72,540.63
<b>2026</b>	\$504,872.00	\$356,179.37	\$148,692.63

FUENTE: Elaboración propia en base a las tablas No.19 Y 20. (2022).

### 3.22. DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

Es importante tomar en cuenta como parte de los egresos del proyecto la depreciación y amortización de los activos.

La amortización aplicada solamente a la inversión en obra física al equipamiento como un costo contable que será de utilidad para un pago menor de impuestos y como una manera de recuperar la inversión por los activos fijos mencionados.

El método empleado para el cálculo es el “Método Fiscal de Línea Recta” que implica el uso de tasas de depreciación y amortización de activos, designadas por la Ley de Impuesto Sobre la Renta, y que se aplican a los activos fijos y diferidos de un proyecto.

**Tabla 22. Cálculo De Depreciación**

*(Cifras expresadas en pesos y porcentajes)*

CONCEPTO	VALOR DEL ACTIVO	VIDA ÚTIL (AÑOS)	TASA DE DEPRECIACIÓN	CARGO ANUAL	VALOR DE SALVAMENTO (AÑO 5)
<b>REMODELACIÓN LOCAL</b>	7,600.00	20	5%	380.00	5,700.00
<b>MOBILIARIO Y EQUIPO:</b>					
<b>Espiguero</b>	5,300.00	10	10%	530.00	2,650.00
<b>Mesas cocina</b>	27,800.00	10	10%	2,780.00	13,900.00
<b>Escritorio</b>	6,000.00	10	10%	600.00	3,000.00
<b>Sillas</b>	6,798.00	10	10%	679.80	3,399.00
<b>Anaquele de madera</b>	5,000.00	10	10%	500.00	2,500.00
<b>MÁQUINARIA Y EQUIPO:</b>					
<b>Horno Industrial</b>	15,000.00	5	20%	3,000.00	0.00
<b>Batidoras Kitchen Aid</b>	38,800.00	5	20%	7,760.00	0.00
<b>Vitrina – refrigerador</b>	32,290.00	5	20%	6,458.00	0.00
<b>TOTAL</b>	\$144,588.00			\$22,687.80	\$31,149.00

FUENTE: Elaboración propia de acuerdo a la tabla No. 7 Y a las tasas de depreciación de los artículos 44 y 45 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta. (2022).

NOTA: La tasa de depreciación aplicada a cada partida corresponde a la autorizada por la ley de ISR a la que se pueden depreciar los activos fijos.

\*Valor de salvamento = Valor del activo fijo – depreciación acumulada (5 años).

**Tabla 23. Cálculo De Amortización**

*(Cifras expresadas en pesos y porcentajes)*

CONCEPTO	VALOR DEL ACTIVO (\$)	VIDA ÚTIL (Años)	TASA DE AMORTIZACIÓN (%)	AMORTIZACIÓN ANUAL (Año 1-5) (\$)
Licencia y permiso del negocio	4,500.00	10	10%	450.00
Permiso uso de suelo	1,600.00	10	10%	160.00
Permiso anuncio	630.00	10	10%	63.00
Contrato de energía eléctrica	700.00	10	10%	70.00
Contrato de servicio de agua	1,850.00	10	10%	185.00
Contrato de servicio de teléfono	4,712.70	10	10%	471.27
<b>TOTAL</b>	<b>\$13,992.70</b>	-	-	<b>\$1,399.27</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la tabla No. 8 del presente capítulo. (2022).

*NOTA: La tasa de amortización aplicada a cada partida, corresponde al porcentaje máximo a que se pueden amortizar los activos diferidos. Las tasas se consultaron en la Ley del Impuesto Sobre la Renta.*

### **3.23. ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS**

Este apartado tiene como propósito mostrar el monto total anual de costos y gastos que implicaría la operación normal del proyecto durante un período de

cinco años, tiempo considerando como horizonte de planeación, mediante la clasificación y valoración de cada una de las partidas que conforman los costos y gastos del proyecto, qué serán de bastante utilidad para completar la información económica de este capítulo.

**Tabla 24. Relación De Costos y Gastos**

*Cifras expresadas en pesos)*

<b>AÑO</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>COSTOS Y GASTOS FIJOS</b>					
Honorarios a personal operativo	120,000.00	138,000.00	135,000.00	138,000.00	144,000.00
Útiles de oficina	850.00	935.00	1028.50	1,131.35	1,131.35
Depreciación	\$22,687.8	22,687.8	22,687.8	22,687.8	22,687.8
Amortización	1,399.27	1,399.27	1,399.27	1,399.27	1,399.27
<b>TOTAL</b>	<b>\$144,937.07</b>	<b>\$163,022.07</b>	<b>\$160,115.57</b>	<b>\$163,218.42</b>	<b>\$169,218.42</b>
<b>COSTOS Y GASTOS VARIABLES</b>					
Materia prima	141,960.00	156,156.00	156,156.00	154,224.00	154,224.00
Insumos	41,712.00	45,883.20	50,471.52	50,471.52	50,471.52
Honorarios por servicios externos	4,000.00	4,400.00	4,840.00	5,324.00	5,324.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$187,672.00</b>	<b>\$206,439.20</b>	<b>\$211,467.52</b>	<b>\$210,019.52</b>	<b>\$210,019.52</b>
<b>TOTAL DE COSTOS Y GASTOS FIJOS Y VARIABLES</b>	<b>\$332,609.07</b>	<b>\$369,461.27</b>	<b>\$371,583.09</b>	<b>\$373,237.94</b>	<b>\$379,237.94</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a datos de la tabla No. 20 (2022).

Como se puede apreciar en la estimación de costos y gastos fijos y variables contemplan un incremento promedio anual del 10% en su valor.

El importe de la depreciación y amortización corresponde a la misma en todo el periodo Tabla 22 y 23, lo que significa una recuperación gradual y equivalente de la inversión en activos fijos y diferidos.

### **3.24. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA**

Los estados financieros pro forma son las proyecciones financieras del proyecto de inversión que se elaboran para la vida útil estimada o también llamado horizonte del proyecto.

Dichos estados financieros revelan el comportamiento que tendrá la empresa en el futuro en cuanto a las necesidades de fondos, los efectos del comportamiento de costos, gastos e ingresos, el impacto del costo financiero, los resultados en términos de utilidades, la generación de efectivo y obtención de dividendos.

Es importante señalar que los estados financieros pro forma sirven de base para los indicadores financieros que se elaboran al realizar la evaluación financiera a futuro, acorde a los recursos de que se dispone, a las utilidades que se generen en su actividad y a las obligaciones que deberá cumplir. Por lo que constituyen un medio muy recurrido para la toma de decisiones que competen principalmente a la propia empresa.

Los estados financieros pro forma fundamentales son el estado de resultados balance general o estado de situación financiera

Su característica principal es presentar el horizonte en el tiempo de la inversión que se pretende efectuar y saber si es factible realizar el proyecto de inversión.

#### **3.24.1 ESTADO DE RESULTADOS**

También conocido como estado de pérdidas y ganancias, porque precisamente se muestran los resultados obtenidos por la empresa en términos de utilidades o pérdidas en un determinado periodo (un año) como resultado de sus operaciones. Su importancia radica en calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo que de manera general representan el beneficio real que dicha empresa haya podido generar.

El cuadro siguiente muestra el estado de resultados proyectado por un periodo de cinco años.

#### **Tabla 25. Estado De Resultados**

(Cifras expresadas en pesos)

AÑO		2022	2023	2024	2025	2026
<b>INGRESOS</b>	<b>POR</b>	402,900.00	512,800.00	557,280.00	422,720.00	504,872.00
<b>VENTAS</b>						
<b>-Costo de lo vendido</b>		318,522.00	346,224.20	348,431.02	350,179.37	356,179.37
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>		<b>84,378.00</b>	<b>166,575.80</b>	<b>208,848.98</b>	<b>72,540.63</b>	<b>148,692.63</b>
<b>-Gastos de administración</b>	<b>de</b>	850.00	935.00	1,028.50	1,131.35	1,131.35
<b>-Gastos de venta</b>		10,000.00	850.00	935.00	1,028.50	1,028.50
<b>-Gastos financieros</b>						
<b>-Depreciación</b>		22,687.80	22,687.80	22,687.80	22,687.80	22,687.80
<b>-Amortización</b>		1,399.27	1,399.27	1,399.27	1,399.27	1,399.27
<b>=UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		49,440.93	140,703.73	182,798.41	46,293.71	122,445.71
<b>-TASA ISR</b>		6.40%	17.92 %	21.36%	6.40%	16%
		2,897.47	14,650.30	23,558.28	2,651.73	10,396.25
<b>=UTILIDAD NETA</b>		<b>\$46,543.46</b>	<b>\$126,053.43</b>	<b>\$159,240.13</b>	<b>\$43,641.98</b>	<b>\$112,049.46</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a las tablas No. 20 y 21. (2022).

### 3.24.2. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA O BALANCE GENERAL

El balance general es un estado financiero que muestra información sobre los activos, pasivos y patrimonio neto de una empresa, durante un periodo de tiempo determinado. En términos de posiciones, un balance general brinda información acerca de la situación contable de una empresa. Y se presenta generalmente al cierre del ejercicio fiscal.

**Tabla 26. Balance General**

*(Cifras expresadas en pesos)*

AÑO	INICIAL
<b>ACTIVO</b>	
<b>ACTIVO CIRCULANTE:</b>	
<b>Caja y bancos*</b>	38,306.00
<b>Cuentas por cobrar **</b>	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$38,306.00</b>
<b>ACTIVO FIJO:</b>	
<b>Obra civil</b>	7,600.00
<b>Mobiliario y equipo</b>	160,137.77
<b>Imprevistos</b>	8,966.88
<b>Imagen y publicidad</b>	11,600.00
<b>Depreciaciones</b>	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$188,304.65</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO:</b>	
<b>Licencia y permiso del negocio</b>	4,500.00
<b>Permiso uso de suelo</b>	1,600.00
<b>Permiso de anuncio</b>	630.00

<b>Contrato de energía eléctrica</b>	700.00
<b>Contrato de servicio teléfono</b>	4,712.70
<b>Contrato de servicio de Agua</b>	1,850.00
<b>Amortizaciones</b>	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$13,992.70</b>
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>\$240,603.35</b>
<b>PASIVO</b>	0.00
<b>PASIVO TOTAL</b>	
<b>CAPITAL CONTABLE</b>	
<b>Aportación de socios</b>	240,603.35
<b>Resultado del ejercicio</b>	0.00
<b>Resultados del ejercicio anterior</b>	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$240,603.35</b>
<b>PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$240,603.35</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a las tablas No. 7,8 Y 12 (2022).

\*30 días del costo de producción (Capital de trabajo) y, \*\* 30 días del valor de las ventas.

### 3.25. FLUJO NETO DE EFECTIVO

El flujo neto de efectivo es la diferencia entre ingresos y egresos de una empresa que vuelve a ser utilizado en un proceso productivo, lo que representa disponibilidad neta de dinero en efectivo para cubrir aquellos costos y gastos en

que incurre la empresa, lo que permite obtener un margen de seguridad para operar durante el horizonte del proyecto, siempre y cuando dicho flujo sea positivo.

El resultado del flujo neto de efectivo de este proyecto será utilizado para determinar la rentabilidad del presente proyecto.

A continuación, se observa, el flujo neto de efectivo comprenderá la utilidad neta proyectada durante un período de cinco años y los montos correspondientes al pago por amortización y depreciación de los activos del negocio.

### Tabla 27. Flujo Neto De Efectivo

*(Cifras expresadas en pesos)*

AÑO	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Utilidad Neta</b>	46,543.46	126,053.43	159,240.13	43,641.98	112,049.46
<b>(+) Depreciación</b>	22,687.80	22,687.80	22,687.80	22,687.80	22,687.80
<b>(+) Amortización</b>	1,399.27	1,399.27	1,399.27	1,399.27	1,399.27
<b>(+) Valor de Salvamento</b>					31,149.00
<b>= FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>\$70,630.53</b>	<b>\$150,140.5</b>	<b>\$183,327.2</b>	<b>\$67,729.05</b>	<b>\$167,285.53</b>

El flujo no contempla cargos financieros por préstamos crediticios ya que el proyecto será realizado con recursos propios en su totalidad.

Como se observa en el cuadro anterior, la pastelería una vez que se puso en operación generó flujos de efectivo positivos. Si se hubiese recorrido a fuentes de financiamiento externo, se hubiera producido una disminución en los beneficios reales por pago de préstamo e intereses.

### 3.26. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el nivel de producción que deberá mantener una empresa para cubrir todos sus costos de operación, sin incurrir en pérdidas o utilidades.

El nivel de equilibrio se alcanza cuando los ingresos por ventas son iguales a la suma de los costos fijos y variables, porque en ese nivel no se pierde ni se gana dinero.

Su principal utilidad consiste en que se puede calcular el punto mínimo de producción al que debe operar la empresa para no contraer pérdidas; al igual que determinar el nivel que tendrá que producir y vender un bien o servicio, para que el beneficio que ello genere sea suficiente para cubrir todos sus costos de producción.

A continuación, se presenta el punto de equilibrio del proyecto durante el horizonte de planeación, mediante el uso de dos métodos:

- 1) Analítico
- 2) Gráfico

El primer método consiste en comparar los costos y gastos de la pastelería para determinar el punto de equilibrio en dónde no se generen, ni se pierdan utilidades.

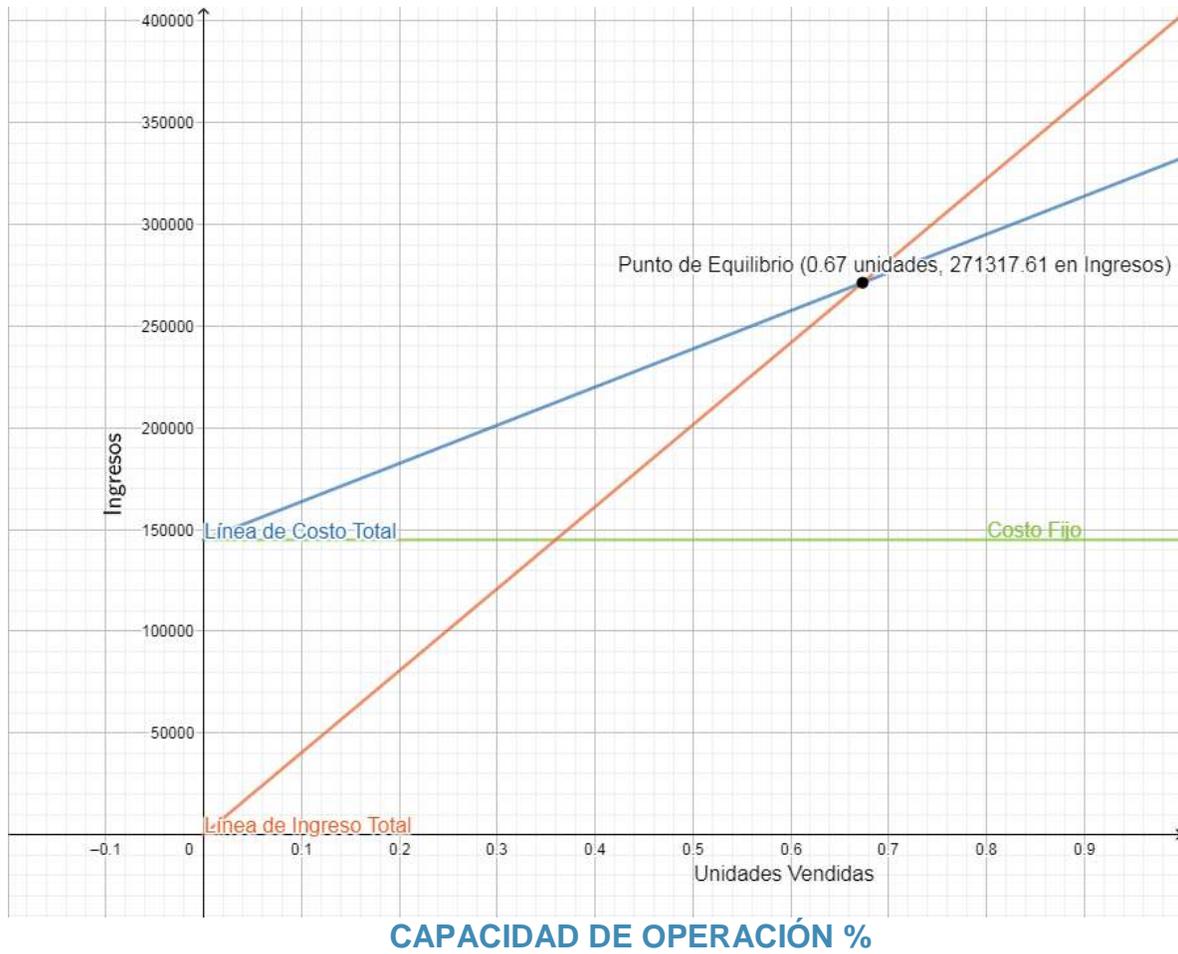
En tanto que el segundo permite visualizar el vértice donde se unen las ventas y los costos totales; punto en el que se encuentra el punto de equilibrio en relación a la capacidad de trabajo en que opera la empresa.

**Tabla 28. Punto De Equilibrio**

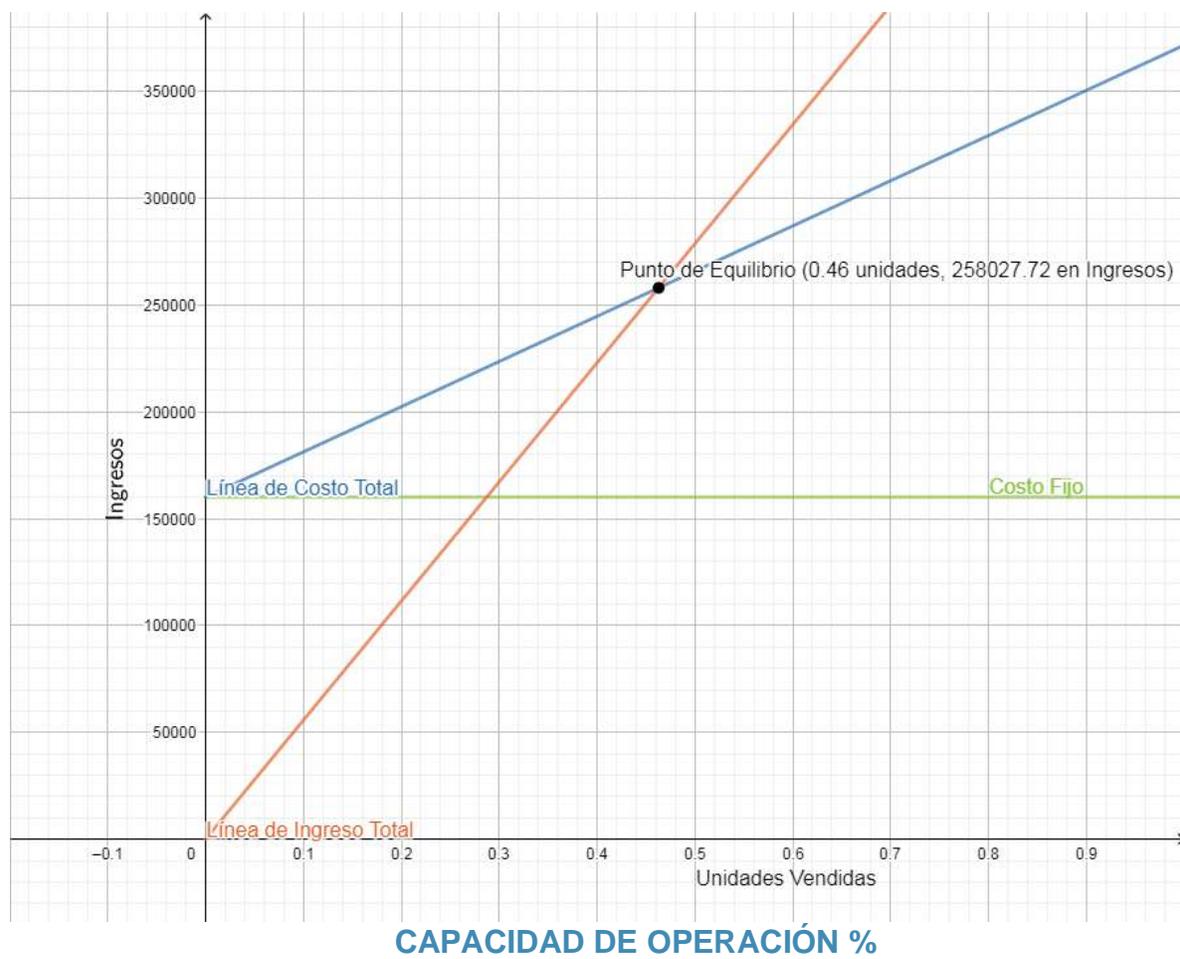
(Cifras expresadas en pesos)

<b>AÑO</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>VENTAS TOTALES</b>	402,900.00	512,800.00	557,280.00	422,720.00	504,872.00
<b>COSTOS FIJOS</b>					
Honorarios a personal operativo	120,000.00	138,000.00	135,000.00	138,000.00	144,000.00
Útiles de oficina	850.00	935.00	1,028.50	1,131.35	1,131,35
Depreciación	22,687.8	22,687.8	22,687.8	22,687.8	22,687.8
Amortización	1,399.27	1,399.27	1,399.27	1,399.27	1,399.27
<b>TOTAL</b>	<b>144,937.07</b>	<b>163,022.07</b>	<b>160,115.57</b>	<b>163,218.42</b>	<b>169,218.42</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
Materia prima	141,960.00	156,156.00	156,156.00	154,224.00	154,224.00
Insumos	41,712.00	45,883.20	50,471.52	50,471.52	50,471.52
Honorarios por servicios externos	4,000.00	4,400.00	4,840.00	5,324.00	5,324.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$187,672.00</b>	<b>\$206,439.20</b>	<b>\$211,467.52</b>	<b>\$210,019.52</b>	<b>\$210,019.52</b>
<b>Fórmula:</b>  <b><math display="block">\frac{PE = CF}{1 - (CV/VT)}</math></b>	271,316.11	272,840.28	258,001.24	324,360.93	289,707.96
<b>Donde:</b> <b>CF= Costo Fijo</b> <b>CV= Costos Variables</b> <b>VT= Ventas Totales</b>					
<b>Porcentaje:</b> <b><math>(PE/VT) \times 100</math></b>	67.34 %	53.20%	46.29 %	76.73%	57.38 %

Gráfica 1. Punto de Equilibrio Año 2022

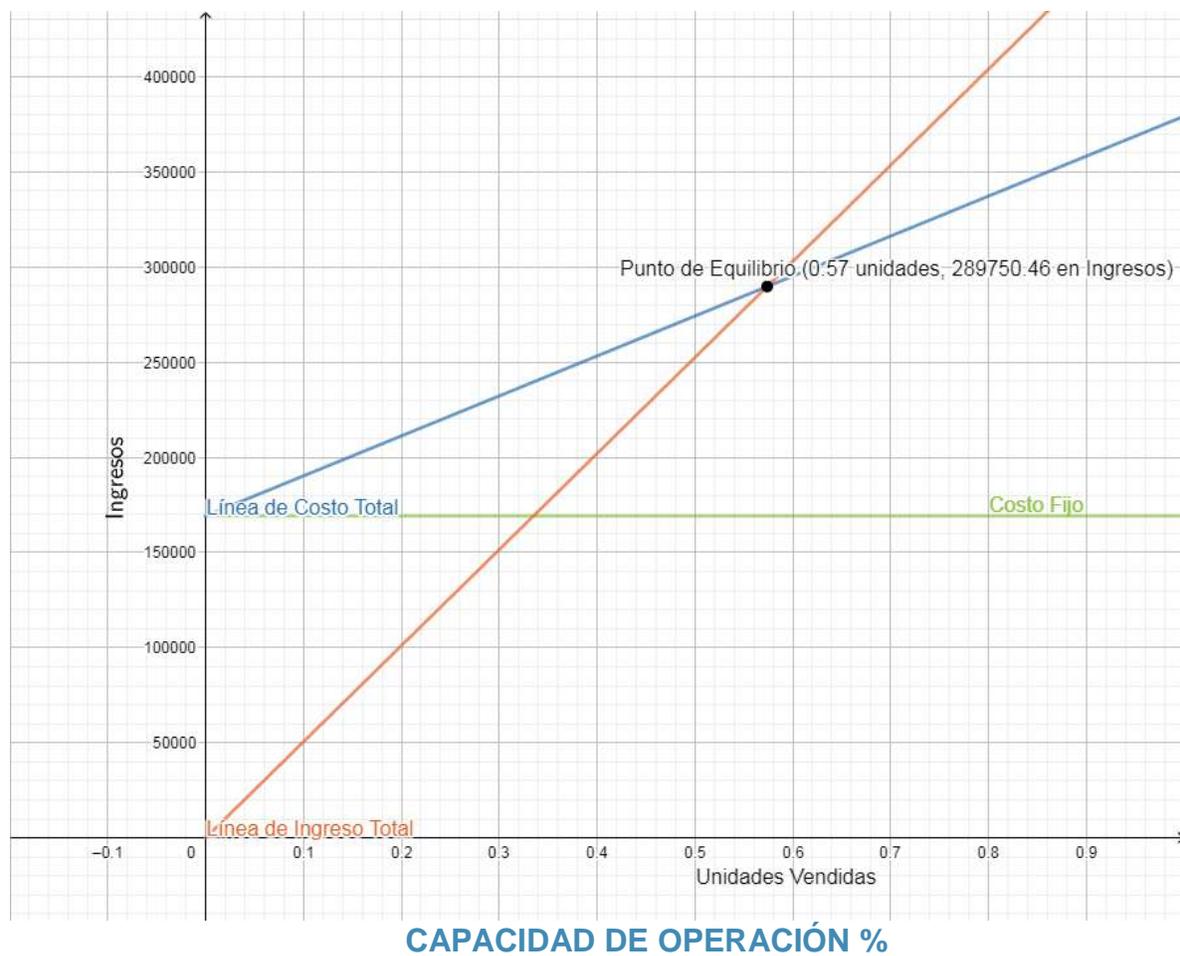


**Gráfica 2. Punto De Equilibrio Año 2023**

**Gráfica 3. Punto De Equilibrio Año 2024**

**Gráfica 4. Punto De Equilibrio Año 2025**

Gráfica 5. Punto De Equilibrio Año 2026



### 3.27. MÉTODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK)

PAYBACK significa “retorno” Se trata de una estrategia, un indicador usado en las empresas para calcular el periodo de retorno de inversión en un proyecto.

En palabras técnicas PAYBACK es el tiempo de retorno desde la inversión inicial hasta el momento que los rendimientos acumulados se tornan iguales al valor de esa inversión.

El periodo no siempre es corto depende del valor de la inversión y del tipo de negocio. En general el retorno se da dentro de meses o años.

El periodo de recuperación de la inversión o PAYBACK es la cantidad de tiempo que tarda una empresa en recuperar el costo de la inversión original en un proyecto, cuando el flujo de efectivo es igual a cero.

Es un determinante importante para saber si se emprende el proyecto, ya que generalmente los periodos de recuperación largos no son deseables para las posiciones de inversión.

Como herramienta de análisis, el PAYBACK se usa con frecuencia porque es fácil de aplicar y de entender.

Ventajas del PAYBACK:

- . Presenta una fórmula simple, fácil de aplicarse
- . Ofrece una idea del nivel de liquidez del negocio y del nivel de riesgo que envuelve;
- . Puede ser útil en proyectos cuyo grado de riesgo es muy alto y en proyectos de vida limitada;
- . En épocas de crisis financiera e inestabilidad económica, el recurso sirve para aumentar la seguridad en los negocios.

Desventaja del PAYBACK:

- . El periodo de recuperación de la inversión ignora el valor del dinero en el tiempo, a diferencia de otros métodos de presupuesto capital como Valor Presente Neto, la tasa interna de retorno.

### 3.27.1. CÁLCULO PAYBACK

**Inversión Inicial = \$ 227,603.35**

**Flujo Neto de efectivo:**

Año 2022 \$70,630.53

Año 2023 \$150,140.50

**Año 2024 \$183,327.20 {La inversión se recupera a los dos años y medio.**

Año 2025 \$67,729.05

Año 2026 \$167,285.53

### 3.28. TASA PROMEDIO DE RENTABILIDAD O TASA DE RENDIMIENTO CONTABLE PROMEDIO (TRC)

Esta técnica consiste en tomar como referencia las utilidades generadas por un proyecto, a fin de confrontarlas con la inversión inicial.

La fórmula es se obtiene así:

$$\text{TRC} = \frac{\text{UTILIDADES PROMEDIO}}{\text{INVERSIÓN}}$$

Desventajas:

- . No toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo
- . Sufre el efecto de las distorsiones contables (Métodos de valuación de activos y reconocimiento de resultados)

Ventajas:

Permite calcular la rentabilidad en un periodo específico (Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia, 2017).

### 3.28.1. CÁLCULO TRC

Inversión: \$227,603.35

Utilidades:

<b>Año (2022)</b>	\$ 70,630.53
<b>Año (2023)</b>	\$150,140.50
<b>Año (2024)</b>	\$183,327.20
<b>Año (2025)</b>	\$67,729.05
<b>Año (2026)</b>	\$167,285.53

UTILIDAD PROMEDIO= \$ 639,112.81 = \$ 127.822.56

5 AÑOS

TRC=  $\frac{\$127,822.56}{\$227,603.35}$  = 56 % Tasa de Rendimiento Contable

**TRC= 56%**

### 3.29. VALOR PRESENTE NETO O VALOR ACTUAL NETO (VPN)

Este método consiste en traer todos los flujos positivos de efectivo o negativos a valor presente, a una tasa de interés determinada y se compara con el monto de inversión. Si el resultado es positivo, la inversión es provechosa; si de lo contrario resulta negativo, no conviene llevar a cabo el proyecto.

Las ventajas de este método es que considera el valor del dinero a través del tiempo y por tanto al seleccionar los proyectos con mayor valor presente neto se mejora la rentabilidad.

Las limitaciones será conocer la tasa de descuento para evaluar los proyectos y este criterio favorecerá a los proyectos de mayor inversión que a los de menor inversión. (Ramírez, 2008, p.398)

Se utilizará la Tabla 9-A que permite encontrar el valor de \$1 generado en un periodo a una tasa determinada. Y se utiliza cuando el proyecto genera flujos desiguales durante los periodos, como ocurre en este proyecto de Pastelería.

#### 3.29.1. CÁLCULO VPN

$$VPN = -S_0 + \frac{S_t}{(1+i)^n}$$

$S_0$  = Inversión inicial

$S_t$  = Es el flujo de efectivo año 1,2,...

$i$  = La tasa de interés (Trema, CPC, tasa libre de riesgo, tasa de préstamo)

$N$  = Número de años a los que se corren las proyecciones de proyectos de inversión.

- Se aplica tabla 9 A; ya que los flujos de efectivo que se han generado son desiguales.

Sustituyendo:

$$S_0 = \$227,603.35$$

$S_t =$  **Año 2022** (\$70,630.53), **Año 2023** (\$150,140.509), **Año 2024** (\$183,327.20), **Año 2025** (\$67,729.05), **Año 2026** (\$ 167,285.53).

$$T = 14 \%$$

$$N = 5 \text{ Años}$$

$$VPN = \$70,630.53 (0.877) + \$150,140.50 (0.769) + 183,327.20 (0.675) + \$67,729.05 (0.592) + 167,285.53 (0.519) - \$227,603.51$$

$$VPN = 61,942.97 + 115,458.04 + 123,745.86 + 40,095.59 + 86,821.19 - 227,603.35$$

$$VPN = 428,063.65 - 227,603.35$$

$$\mathbf{VPN = \$200,460.3}$$

El proyecto Pastelería "La Casa del Pastel" Se paga por sí mismo. Proporciona 14% de tasa de capital o deseada y genera \$200,460.3 a valor actual. Cantidad que debe entregarse a la dueña como ganancias o dividendos.

### 3.30. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

$$VAN = -I_0 + \sum_{n=1}^N \frac{C_n}{(1+r)^n} = 0$$

$I_0$  = Inversión inicial.

$C_n$  = Flujo de caja o de beneficios generados por la inversión en cada periodo.

$N$  = Número total de periodos.

$n$  = Año en el que se van obteniendo los beneficios de cada periodo.

$r$  = TIR

La tasa interna de retorno (TIR) de una inversión o proyecto se utiliza en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. Cuanto mayor sea la tasa de retorno de un proyecto, más deseable será llevar a cabo el proyecto.

(Tabla 9-A Flujos Desiguales)

$i = 16\%$  -----  $50\%$

**$i = 16\%$**

VPN= -\$227,603.57	+	\$70,630.57 (.862)	= \$60,883.55
		\$150,140.50 (.743)	= \$111,554.39
		\$183,327.20 (.641)	= \$117,512.73
		\$ 67,729.05 (.552)	= \$37,386.43
		\$167,285.24 (.476)	= <u>\$79,627.77</u>
			<b>\$406,964.87</b>

**VPN= -\$227,603.35 + \$406,964.87= \$179,361.52**

**i= 50%**

$$(1.50)^1 (2.25)^2 (3.375)^3 (5.062)^4 (7.593)^5$$

$$\text{VPN} = - \$227,603.35 + \$70,630.57 (.666) = \$47,039.$$

\$227,603.35	+	\$70,630.57 (.666)	=	\$47,039.95
		\$150,140.50 (.444)	=	\$66,662.38
		\$183,327.20 (.296)	=	\$54,264.85
		\$67,729.05 (.197)	=	\$13,342.62
		\$167,285.24 (.131)	=	<u>\$21,914.36</u>
				\$203,224.16

$$\text{VPN} = -\$227,603.35 + \$203,224.16 = \mathbf{\$-24,379.1}$$

40% Flujos Descontados \$242,457.57

50% Flujos Descontados \$203,224.16

10% \$39,233.41

40% Flujos Descontados \$242,457.57

Inversión Inicial \$227,603.35

\$ 14,854.22

10% \$39,233.41

X 14,854.22 = 3.78%

10% \$39,233.41

3.78

\$14,854.22

**TIR= 40% + 3.78% = 43.78 % Interpolación.**

**TIR=43.78%**

**Gráfica 6. Tasa Interna De Retorno**



## CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES

El presente “Análisis de Rentabilidad De Un Plan De Negocio De Una Pastelería Con Enfoque Artesanal “La Casa Del Pastel” Ubicada En La Ciudad De Morelia, Michoacán”, concluye dando respuesta a cada una de las cuatro hipótesis básicas en las cuales se sustentó la tesis propuesta para fines de titulación.

De acuerdo a mi Hipótesis planteada:

El valor presente neto (VPN), el periodo de recuperación de la inversión (PAYBACK), la tasa de rendimiento contable (TRC) y la tasa interna de rendimiento (TIR) son las principales variables que determinan la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

Se concluye lo siguiente de acuerdo a:

**2.4.2.1.** El valor presente neto (VPN) impacta en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

Si, puesto que el Valor Presente Neto (VPN) obtenido es de **\$200,460.3** y por tanto mayor que cero, el cual se calculó con un factor de actualización de 14% Tasa de Rendimiento (TREMA) y representa el costo de oportunidad de invertir en el proyecto. El resultado que se obtuvo indica que el proyecto es viable por lo tanto es aceptable.

**2.4.2.2.** El periodo de recuperación de la inversión (PAYBACK) incide en la rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

Si, dado que se demostró que el periodo de recuperación de la inversión (PAYBACK) será de dos años y medio.

**2.4.2.3.** La tasa de rendimiento contable (TRC) garantiza una mayor rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

En efecto, después de aplicar la fórmula se muestra que la TRC que es igual a 56%, lo que garantiza una mayor rentabilidad económica y que es un proyecto positivo.

**2.4.2.4.** La tasa interna de rendimiento (TIR) es causante de una mejor rentabilidad económica de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La casa del pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

Por supuesto que sí, La Tasa Interna de Retorno (TIR) por interpolación es de 43.78%, mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento (TREMA) 14%, lo cual significa que el rendimiento esperado será mayor al rendimiento mínimo fijado como aceptable.

Además de analizar la rentabilidad en este plan de negocio. Se realizó un estudio de mercado y se determinó que, si existe una gran oportunidad en el rubro de implementación de una pastelería con giro artesanal como lo es “La Casa del Pastel”. El motivo es que la mayoría del mercado prefiere productos más sanos y menos industrializados. Por lo que se determinó que su implementación fue y sigue siendo una excelente opción.

. Con la renovación de la marca y su entrada en redes digitales (Instagram, Facebook, whatsapp) se ha logrado una mayor publicidad y cercanía con sus clientes.

. Se determinaron ventas mensuales y anuales en este proyecto durante un periodo de cinco años.

. Se calcularon los costos de producción y gastos operativos con respecto de las ventas

Las gráficas revelan como el punto de equilibrio de la pastelería va modificando su nivel año con año a un porcentaje menor de operación, en consecuencia, de que los ingresos por ventas totales se van incrementando cada año, en mayor proporción que los costos.

. En el estudio económico-financiero se concluyó que el monto de Inversión total necesaria para arrancar el proyecto es por **\$ 227,603.35**, de lo cual corresponde un 82.73% a inversión fija más imprevistos; 6.15% a inversión diferida y 11.12% a capital de trabajo.

. Los estados financieros pro forma mostraron que la situación financiera, será estable contablemente durante el periodo de planeación (5 años), en virtud de que tanto los ingresos que se pronosticaron solventarán los costos y gastos involucrados.

. Los flujos de efectivo que generó el proyecto fueron positivos; una vez que se dedujo los gastos por depreciación y amortización de los activos del negocio. Lo cual representa disponibilidad neta de dinero en efectivo para cubrir gastos y costos que realice la empresa durante el periodo de planeación.

Por lo tanto, se concluye que el “Análisis de rentabilidad de un plan de negocio de una pastelería con enfoque artesanal “La Casa del Pastel” ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán” es económicamente rentable y viable siendo así una alternativa de inversión en base al resultado en cada una de sus etapas anteriormente planteadas y desarrolladas, comprobándose así la hipótesis señalada al inicio de la investigación.

### **SUGERENCIAS:**

Se sugiere mantener y fortalecer las ventajas competitivas para así posicionarnos como la mejor opción. Al mismo tiempo se propone realizar análisis y estudio de la industria de manera periódica para visualizar futuras amenazas y oportunidades en el mercado. Seguir manteniendo la cultura de valores con la finalidad de que el personal de la pastelería “La Casa del Pastel” se sienta integrado, motivado y comprometido para proporcionar un buen servicio. El resultado de proporcionar un buen servicio al cliente hará que el consumidor se sienta satisfecho por la atención y sentirá que tanto su tiempo como su dinero se habrá invertido de manera correcta. También conllevará a algunas ventajas para la pastelería como la recomendación de boca en boca, promover la imagen de la marca, facilitara procesos, aumento de lealtad, elevará los ingresos y mejorara el prestigio del negocio.

. Productos artesanales, más saludables, calidad en el servicio, la innovación y personalización serán clave para que el cliente nos elija como la mejor opción de pastelería artesanal.

## CAPÍTULO 5. REFERENCIAS

- (Anónimo,2019). *Las 4c como usar las variables actuales para analizar los consumidores* recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/las-4c-como-usar-las-variables-actuales-para-analizar-a-los-consumidores>
- Álvarez, C. (1995). *Evaluación financiera de proyectos una metodología*. Valparaíso, Chile: Ediciones universitarias de Valparaíso de la Universidad Católica de Valparaíso.
- Baca, G. (2001). *Evaluación de proyectos* (4ª Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Brito, V., Carreño, E.J., y Olivares, L.E. (2011). *Proyectos de inversión para una empresa comercializadora de ropa casual*. Tesis de licenciatura, Instituto Politécnico Nacional, México, México.
- Chavarría, M.R. (2001). *Análisis y evaluación de proyectos de inversión*. Tesis de maestría en contaduría pública, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México.
- De Lamb, Hair, y McDaniel (2002). *Marketing* (6ª Ed.) México: Thompson.
- Dessler, G., Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano* (5ª. Ed.) México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Duarte, T., Jiménez, R.E. y Ruíz, M. (2007). Análisis económico de proyectos de inversión. *Red de revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, XVII, (35), 333-338.
- Fernández, R. (2008). *Segmentación de Mercados* México: Mc Graw Hill.
- Fernández, S. (2007) *Los proyectos de inversión*. Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.
- Fuente: Fernando Velasco Pino, El Proceso de la Investigación de mercados, México, 2001. (Figura)
- Galeano, S. (2019, 4 de junio). La conveniencia, clave para que seleccionen tu opción de ecommerce. Recuperado de <https://marketing4ecommerce.mx/la-conveniencia-clave-seleccionen-opcion-ecommerce/>
- García, D.M. (2008). *Diseño de la imagen corporativa como herramienta de marketing para el posicionamiento en la CD. De Mexicali de los productos elaborados por una empresa repostera*. Tesis de Maestría en Mercadotecnia, Universidad Autónoma de Aguascalientes, Aguascalientes, México.
- Gómez, M. (2001). *Proyecto de inversión para la instalación de un gimnasio en el Municipio de Tultitlan, Edo de México*. Tesis de Licenciatura en Economía, Universidad Nacional Autónoma De México. CDMX, México.
- Gómez, M. (s.f.) *Proyecto de inversión para la instalación de un gimnasio en el Municipio de Tultitlán, Estado de México*. Tesis de licenciatura, Facultad de economía, Universidad Nacional Autónoma de México. México, México.
- González, M.J. (2001). *Modelo para evaluar un proyecto de inversión de una empresa biotecnológica*. Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México.

- González, N. (2018) ¿Cuáles son las 4C del marketing? Recuperado de Magenta Sitio Web: <https://magentaig.com/las-4-c-marketing/>
- González, R.A. (s.f.). Explicación de las variables que inciden en la evaluación financiera de proyectos en empresas de los distintos sectores industriales. *Revista de investigación aplicada en ciencias empresariales*, 1, 107-108.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª Ed.) México: Mc Graw Hill  
<https://clubdereposteria.com>  
[https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/923/mod\\_reso/urce/content/1/contenido/index.html](https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/923/mod_reso/urce/content/1/contenido/index.html)
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (14a. Ed.) México: PEARSON EDUCACIÓN
- Meixueiro, J. y Pérez, M.A. (2008). *Metodología general para la evaluación de proyectos* (ed.). México: D.R. Banco Nacional de Obras y Servicios públicos, S.N.C. Centros de estudios para la preparación y evaluación socioeconómica de proyectos.
- Mendoza, V.(2013) Porque los mexicanos aman los pasteles. Recuperado de <http://www.Forbes.com.mx/>
- Meza, J. D. J. (2013). *Evaluación financiera de proyectos* (3ª Ed.). Bogotá, Colombia: Eco Ediciones.
- Morales, J.A., Morales, A. (2009). *Proyectos de inversión, evaluación y formulación*. México: Mc Graw Hill.
- Morales, J. y Morales, A. (2005). *Guía finanzas VII proyectos de inversión*. México: Pearson.
- Quintero, R. (2020). *La química de un pastel como se hace una torta o pastel*. Recuperado de
- Ramírez, D.N. (2008). *Contabilidad Administrativa* (8ª Ed.).México: Mc Graw Hill.
- Retana, J.C. (2007) *Integración del Valor Presente Neto, la simulación y las opciones reales en el desarrollo estratégico de la evaluación de proyectos*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de México, México, México.
- Riquelme Leiva, M. (2016). FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa. Recuperado de <https://www.analisisfoda.com/>
- Sapag, N. (2007). *Proyectos de inversión formulación y evaluación*. Ed. México: Prentice Hall.
- Sapag, N. y Sapag, R. (1991). *Preparación y evaluación de proyectos* (2da. Ed.). México: Mc Graw- Hill.
- Sapag, N., Sapag, R. Y Sapag. J.M. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos* (6ª Ed.).México: Mc Graw Hill.
- Soto, S. (2016) *Proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la repostería de fantasía*. Tesis de Licenciatura en Administración, Universidad Don Vasco A.C., Uruapan, Michoacán, México.
- Víctor Velayos Morales, 15 de agosto, 2014  
*Playback o plazo de recuperación*. Economipedia.com

## CAPÍTULO 6. ANEXOS

### ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE LA MAQUINARIA

Horno modular BONGARD M3 SOLEO con cuadro Opticom



Horno modular BONGARD M3 SOLEO con cuadro Opticom

- - Tipo: 2 cámaras de 240 mm de altura con vapor
  - Medidas int: 1455 ancho x 845 fondo (mm)
  - Medias ext: 1815 ancho x 1405 fondo (mm)
  - Altura total: 1500 mm (2 módulos + zócalo + pie)
  - Superficie cocción: 1,23 m<sup>2</sup> por piso
  - Potencia eléctrica: 7 kw x 2
  - Alimentación: 400V Tri N+T

Características:

Piso eléctrico con regulación independiente suelo / techo

Extras incluidos:

- Caja sifón
- Válvula en cada piso
- Cuadro Opticom en cada piso
- Solera maciza en cemento refractario de 20 mm de espesor
- Fachada en acero inox e iluminación halógena
- Zócalo decorativo
- Pie con ruedas de 720 mm

### Las ventajas

- Horno configurable según las necesidades del usuario
- Calidad de cocción comparable a los hornos tradicionales
- Pie con ruedas para una fácil movilidad
- Ampliable
- Se puede servir con pie con ruedas, con armario de fermentación controlada o estufa bajo los módulos (depende del modelo)
- Aparato de vapor independiente de gran eficiencia
- Encendido diferido del horno
- 3 años de garantía en resistencias eléctricas
- Puede combinarse con un horno de convección Eliot, Krystal o bien Eloma Backmaster

### Utilización

Soleo es un horno eléctrico modular diseñado para todo tipo de productos de panadería, pastelería y bollería. Disponible en 2, 4 o 6 bandejas de 400x600 mm o bien para 3 bandejas de 460x660 / 460x760 mm. Se puede configurar según las necesidades del usuario: número de pisos, altura de las cámaras, con o sin vapor, con cuadro de mandos electromecánico o electrónico Opticom , con pie con ruedas, BFA o estufa, con o sin campana... Además, su concepción modular permite que este horno pueda ampliarse en el futuro.

## Batidora KITCHEN AID



La Batidora Artisan de Kitchen Aid tiene el tamaño perfecto para 9 tazas de harina, incluye los accesorios básicos que necesitas para tener éxito en la cocina: Tazón mezclador, Batidor plano, Batidor de alambre y Gancho para masa. Todas las batidoras cuentan con un centro de conexión de aditamentos para convertirla en un centro culinario, podrás crear todas las recetas que puedas imaginar gracias a sus múltiples usos con una acción planetaria de 67 puntos de contacto lo que brinda un batido perfecto para que tus platillos tengan un resultado profesional y delicioso.

## Rack de Charolas WINCO Mod. WIN-20BK para 20 Charolas

Marca: **Winco** / Modelo: **WINALRK-20BK** / SKU: **5172**

Características:

- Espiguero importado con capacidad de 20 Charolas
- Fabricado en aluminio
- Capacidad para charolas de medida 45 x 65 cms
- 2 ruedas con freno para mayor seguridad
- Separación de entrepaños de 7.62 cms. (3 pulgadas)
- Medidas: 0.53 x 0.67 x 1.78 mts.



### **3.- Vitrinas de Exhibición Torrey**

Marca: Torrey

Características:

- Puertas traseras corredizas y fáciles de desmontar.
- Iluminación fluorescente con lámparas.
- Rango de temperatura: 2 a 7 °C.
- Funcionamiento eléctrico a 115 volts.
- Niveles de exhibición con parrillas ajustables en altura e inclinación.



Mesa en Acero Inoxidable c/Entrepáño Desarmable 110x40x90 cm



Mesa de trabajo fabricada en su totalidad en Acero Inoxidable. Con  
entrepáño. 100% Nacional. Desarmable.

**Sku:** MESA1104090

## IMAGÉN

. Recientemente la implementación de la Página Web, y publicidad en redes sociales, la renovación de la imagen y marca del negocio, sus instalaciones y empaques. Pero por sobre todo la Calidad en el servicio al cliente es primordial.

# La Casa del Pastel



**PASTELERIA ARTESANAL**