



UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



SECRETARÍA DE SERVICIOS ACADÉMICOS CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

PLAN DE NEGOCIO

Elaboración de Tortillas de Avena



Tortilla de Avena, Tortillas de la Buena

Emprendedoras:

Erika del Carmen Vázquez Rodríguez
Sandi del Carmen Torres Hernández
Ana Karen Candelario Martínez



Villahermosa, Tabasco. Septiembre del 2016



Contenido del Plan de Negocios



1. OBJETIVOS	4
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	4
2.1. DESCRIPCIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO	4
3. ANÁLISIS DEL MERCADO Y DE LA COMPETENCIA	5
3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	5
3.2. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO DEL PRODUCTO O SERVICIO	5
3.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA	6
3.4. COMPARACIÓN DEL (LOS) PRODUCTO (S) CON LOS DE LA COMPETENCIA.....	6
3.5. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y VENTAS	7
3.6. TENDENCIAS DEL MERCADO META	8
4. ASPECTOS TÉCNICOS DE PRODUCCIÓN.....	10
4.1. LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO	10
4.2. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	10
4.2.1. CRITERIOS PARA DEFINIR LA UBICACIÓN	10
4.2.2. DESCRIPCIÓN DEL LOCAL O INSTALACIÓN.....	10
4.2.3. PLANO DE DISTRIBUCIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO	11
4.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	11
4.3.1. DESCRIPCIÓN DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS (TIPO, ORIGEN Y DISPONIBILIDAD)	11
4.3.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	12
4.3.3. CAPACIDAD INSTALADA	13
5. ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO.....	13
5.1. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN	13
5.1.1. CONSTITUCIÓN LEGAL DEL NEGOCIO	13
5.1.2. RÉGIMEN FISCAL Y OBLIGACIONES	13
5.1.3. PERMISOS Y LICENCIAS REQUERIDOS PARA FUNCIONAMIENTO.....	13
5.2. ORGANIZACIÓN PARA LA OPERACIÓN Y ADMINISTRACIÓN	14
5.2.1. ORGANIGRAMA	14



ES LA PERSONA QUE DEBE LIDERAR Y ORIENTAR, BAJO LAS DIRECTRICES DEL GERENTE LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS GENERALES, ESTRATEGIAS, PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE LA RESPECTIVA DEPENDENCIA.	15
ACTIVIDADES:	15
5.2.3. PERIODO DE OPERACIÓN; DÍAS TRABAJADOS AL AÑO Y TURNOS POR DÍA	16
5.2.4. RECURSOS HUMANOS REQUERIDOS PARA EL NEGOCIO	16

6. ASPECTOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS..... 17

6.1. NECESIDADES DE INVERSIÓN	17
6.1.1. INVERSIÓN DE MAQUINARIA, EQUIPOS Y ACCESORIOS	17
6.1.2. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	17
6.1.3. NECESIDADES TOTALES DE INVERSIÓN.....	18
6.2. ESTRUCTURA FINANCIERA Y ORIGEN DE LOS RECURSOS	18
6.3. PRESUPUESTO DE VENTAS O INGRESOS	19
6.4. PRESUPUESTO DE EGRESOS	19
6.4.1. CANTIDAD Y COSTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	19
6.4.2. COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN	20
6.5. RESULTADOS FINANCIEROS	21
6.5.1. UTILIDADES	21
6.5.2. GENERACIÓN DE EFECTIVO.....	21
6.6. EVALUACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA	23
6.6.1. PUNTO DE EQUILIBRIO	23
6.6.2. RENTABILIDAD.....	24

7. CRONOGRAMA DE INSTALACIÓN DEL PROYECTO 24

8. VALORACIÓN GLOBAL 25

8.1. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA	25
---	-----------

1. Objetivos

- Desarrollar nuestros productos para poder cumplir con las características que requiere el mercado.
- Llevar a cabo el contenido del Plan de Negocios “Nutrivena” mediante la obtención de financiamientos y apoyos a emprendedores, el cual permita abrir la empresa.
- Sustentar la viabilidad del proyecto en los aspectos técnicos, financieros y de mercado.
- Iniciar operaciones de la micro empresa.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores.
- Desarrollar un modelo de negocio.
- Buscar la satisfacción del cliente mediante nuestros productos.

2. Descripción del proyecto

Con el proyecto “Nutrivena” se busca ofrecer productos alimenticios con alto valor nutritivo, libre de conservadores, con una elaboración artesanal y ricos en fibra soluble. Son tortilla elaboradas a base de avena molida y avena en hojuelas, proporcionando diversos beneficios a la salud como por ejemplo, reduce el riesgo de las enfermedades cardiovasculares y lipídicas, disminuye también el colesterol, controla la hipoglucemia, lo puede consumir un diabético, un nefropata y ayuda a proteger el sistema gastro intestinal (gastritis y colitis).

Es producto natural libre de conservadores y de grasas añadidas, elaborados con ingredientes de fácil acceso que lo hace un alimento accesible a la población. Es un alimento funcional para todo tipo de población (población sana y enferma) ya que la avena posee cualidades únicas que ayudan a la salud física y mental de quién lo consuma.

2.1. Descripción y características del negocio

En este proyecto describimos la estructuración del negocio en el giro industrial-comercial, ya que se encuentra dentro del sector económico de Alimentación. En concreto se trata de la elaboración y comercialización de tortillas elaboradas a base de avena molida y avena en hojuelas, buscando un concepto de negocio de comidas saludables “healthy foods”.



3. Análisis del mercado y de la competencia

3.1. Descripción del producto o servicio

Producto	Descripción
<ul style="list-style-type: none">Tortilla de Avena "Clásica".Tortilla de Avena "Libre de sodio".Tortilla de Avena "Sabor".	Paquete de 10 tortillas a base de avena, hojuelas de avena, nopal y sal.

3.2. Descripción del mercado del producto o servicio

El segmento de mercado son Hombres y mujeres de 25 a 65 años de edad, de clase social media alta, media, media baja de la Ciudad de Villahermosa, Tabasco.

Criterios de Segmentación	Segmentos típicos del mercado.
Región geográfica Tamaño de la ciudad o Municipio Densidad Clima	<u>Geográficos</u> Villahermosa, Tabasco. Tiene una población de 353,577 Habitantes Zona Urbana. Cálido Húmedo
Sexo	<u>Demográficos</u> Femenino y Masculino
Clase Social	A/B Alto C+ Media Alta C Media D+ Media Baja D Pobre E Pobreza Extrema
Ingresos	A/B \$ 85,000.00 + C+ \$ 35,000.00 - \$ 84,990.00 C \$ 11,600.00 - \$ 34,999.00 D+ \$ 6,800.00 - \$ 11,599.00 D \$ 2,700.00 - \$ 6,799.00 E \$ 0.00 - \$ 2,699.00
Escolaridad	Preparatoria, Universidad y Posgrados
Ocupación	Estudiantes, Comerciantes, Empresarios, Artesanos, Burócratas, Empleados, Profesionales, Funcionarios públicos, entre otros.
Religión	Católicos, Protestantes, Ateos entre otras.



Se estima el consumo aparente que tendría la empresa con la participación siguiente:



Variable	Descripción
Segmento de mercado	239,730
Porcentaje de por lo regular consumen comida rápida.	36%
Número de clientes potenciales acorde al 36%	50,583
Participación del 3.5%	

El consumo aparente mensual de clientes potenciales, se estiman en aproximadamente 1,945 servicios al mes, con una participación en el mercado del 3.5%.

3.3. Análisis de la competencia directa e indirecta

Competencia	Línea de Productos					
Tía Rosa	Tortillinas Clásicas	Tortillinas Mantequilla	Tortillinas Precocidas	Tortillinas 50% - Grasa	Tortillinas Granos Enteros	Pizzereta Tía Rosa
Nopalía	Tostadas de maíz y nopal	Galletas de nopal	Churritos de nopal	Tortillas de nopal	Nachos de nopal	Totopos de nopal horneados
Sanissimo	SALMAS horneadas	Tostadas horneadas	Totopos horneados			

3.4. Comparación del (los) producto (s) con los de la competencia

Competencia	Dirección	Ventajas competitivas	Acciones para posicionarse
Tía Rosa	www.tiarosa.com.mx	Tortilla de trigo con fibra, vitaminas y minerales. Delicioso sabor.	Nuestro producto es libre de harinas refinadas y de conservadores. Se utilizan productos 100% naturales y de excelente calidad. Disponibles en el mercado local.



NOPALIA	Aztecas #143, Col. La Romana, Tlalnepantla Estado de México, C.P. 54030	Empresa de tortillas de nopal elaboradas con nopal orgánico, con fibra, 60% nopal, 40% harina de maíz. Sin colorantes ni saborizantes artificiales, bajo en sodio, no contiene colesterol.	Nuestro producto resaltará las propiedades de la avena en conjunto con el nopal. Se implementará campañas en redes sociales para darlas a conocer.
SANISSIMO	https://www.sanissimo.com.mx	Empresa que ofrece productos horneados de maíz. Sin grasa adicionada. Hechas con maíz 100% mexicano.	Nuestro producto resaltará las propiedades de la avena en conjunto con el nopal. Se implementará campañas en redes sociales para darlas a conocer.

3.5. Estrategia de promoción y ventas

Las estrategias promocionales que desarrollará la empresa durante los primeros meses de operación son las siguientes:

- Presentaciones y degustaciones locales en Ferias y Exposiciones Gastronómicas y de Productos Tabasqueños.
- Establecer una alianza comercial con tiendas naturistas locales para la Comercialización del producto.
- Desarrollar el Social Network de la marca (Nutrivena) como redes Sociales y empezar a generar comunidad digital.
- Encuestas post-venta a los consumidores: Se aplicarán constantemente encuestas de satisfacción al cliente, esto como parte de estrategias promocional que permita transmitir al cliente la importancia en la satisfacción de los servicios prestados por la empresa, otro de los objetivos de estas estrategias es obtener información confiable y directa de los clientes para desarrollar estrategias y mejora en los productos y servicios, además de lograr la fidelidad y confianzas de los clientes.
- Establecer una alianza estratégica con tiendas de abarrotes para Distribución de productos y posicionarlos en varios puntos de venta.
- Colocar anuncios de descuento o promoción en medios digitales.

Algunas de las herramientas y estrategias publicitarias que se implementarán para introducción y dar a conocer a la empresa son las siguientes:



Descripción de las actividades		
Fecha	Actividad	Objetivo
Antes, Durante y después de apertura	Diseño y producción de tarjetas de presentación.	Medio de publicidad en la que la empresa podrá utilizar para contactar a nuevos clientes potenciales y pequeños inversionistas, esto permitirá, realizar relaciones públicas, posicionamiento de la marca e incrementar las ventas.
Durante y después de apertura de la empresa	Campaña de redes sociales	<p>La empresa, realizará una campaña publicitaria digital en las redes sociales Facebook, esto con la finalidad de generar seguidores en la FANPAGE de la empresa, permitiendo captar nuevos clientes potenciales.</p> <p>Objetivo: posicionamiento de Marca y de sus productos La campaña tendrá una micro-segmentación con las siguientes características:</p> <p>Sexo: hombres y Mujeres. Región: Villahermosa, Tabasco. Densidad: Urbana</p> <p>Se recomienda el desarrollo de un sitio web interactivo, donde se proporcione mayor información de la empresa y sus productos.</p>
Durante y después de la apertura de la empresa	Medios Impresos (Revistas, Diarios)	<p>Los medios impresos continúan siendo el medio principal para los anunciantes en términos de la cantidad de recursos invertidos.</p> <p>La esencia de los medios impresos es la de publicar información para posicionamiento de la marca, los anuncios se programarán, semanal o mensualmente. Esto permitirá desarrollar su mensaje de acuerdo a los eventos que sucederán en momentos claves de la industria.</p>
Después de apertura	Página WEB	Elaboración de página web de la empresa en la que se incluirá un catálogo de los productos.

3.6. Tendencias del mercado meta

La tortilla de maíz ha estado presente en la mesa de los mexicanos durante milenios y es el alimento más consumido en México. Se estima que para los mexicanos la tortilla representa el 45% del consumo total de calorías del día y en zonas rurales la cifra



aumenta considerablemente. Para darse una idea del incremento que se ha tenido en los últimos años, se cuenta con la cifra que en México el consumo por persona es de aproximadamente 90 kilogramos de tortilla al año.

La tradicional tortilla hecha a mano con maíz molido o harina ha dado la entrada a formatos y equipos de producción casi industrializada pero quizás el paso más importante, que se ha dado es el de abrir la tortilla hacia nuevos ingredientes, integrándola dentro de una dieta saludable y orgánica. Incluso en ocasiones observamos que la tortilla le ha ganado una parte del mercado al pan tradicional, y el wrap (nombre americano para el "burrito" tradicional) gana enteros frente a los sándwiches o hamburguesas que tradicionalmente copaban los menús de restaurantes.

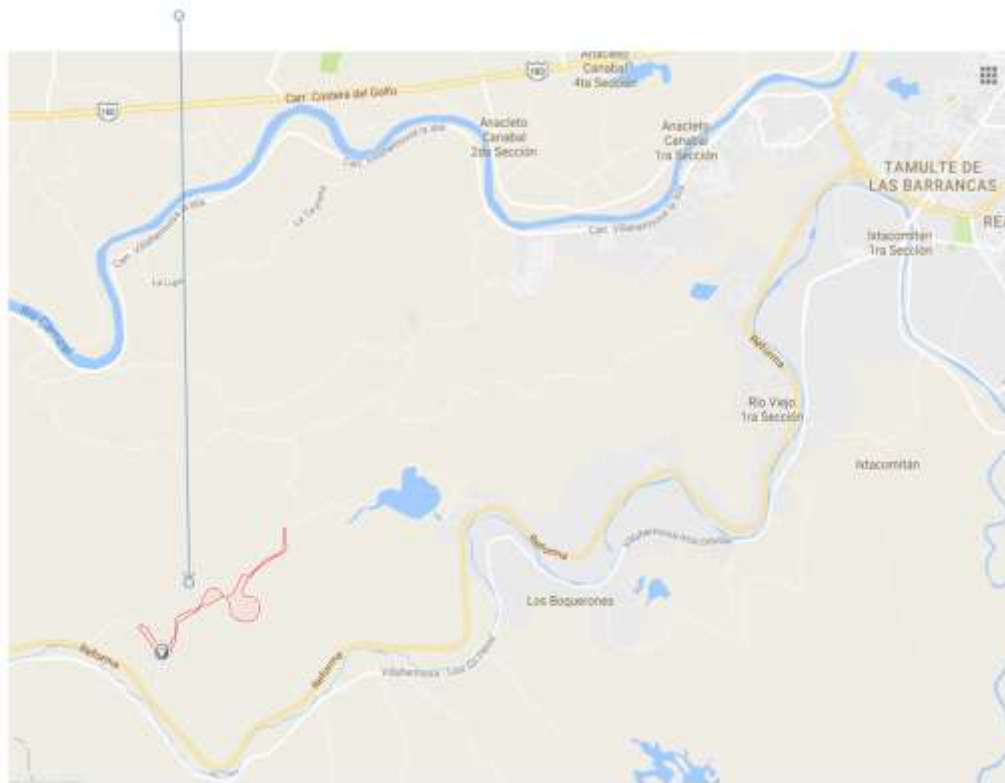
La tortilla de avena ayuda a prevenir y controlar enfermedades crónicas degenerativas como la diabetes, ya que al mantener más energía, la glucosa de la sangre no aumenta tan bruscamente, ayudando a estabilizar los niveles de azúcar en sangre. También ayuda como diurético natural, ya que reduce la acumulación de líquido en el cuerpo, mientras que ayuda a reducir los kilos de más, gracias a que su citada fibra actúa como regulador metabólico.

La participación de México en la producción mundial de avena representó el 0.4% del Volumen total y 0.5% de la superficie cosechada, cifras que lo colocaron en los lugares 28 y 23 a nivel internacional, así mismo, los rendimientos promedio obtenidos en el país (1.6ton/ha) estuvieron por debajo del promedio mundial, ubicándolo en el 42° lugar. Sin embargo, cabe destacar que a diferencia de la tendencia mundial México incrementó su volumen de producción de avena a una TMAC de 4.7%, y su superficie destinada al cultivo en 4%.

4. Aspectos técnicos de producción

4.1. Localización del negocio

La ubicación donde tendrá lugar el proceso de producción será en la Ranchería Río Tinto 3ra. Sección, municipio de Centro, Tabasco.



4.2. Descripción del área de producción

4.2.1. Criterios para definir la ubicación

- Ubicación estratégica debido al tramo carretera de Villahermosa a Reforma Chiapas.
- Zona conurbada de Villahermosa a 20 min aproximadamente.
- El área para proceso será parte de la aportación de los emprendedores, al contar con espacio físico para su proceso.

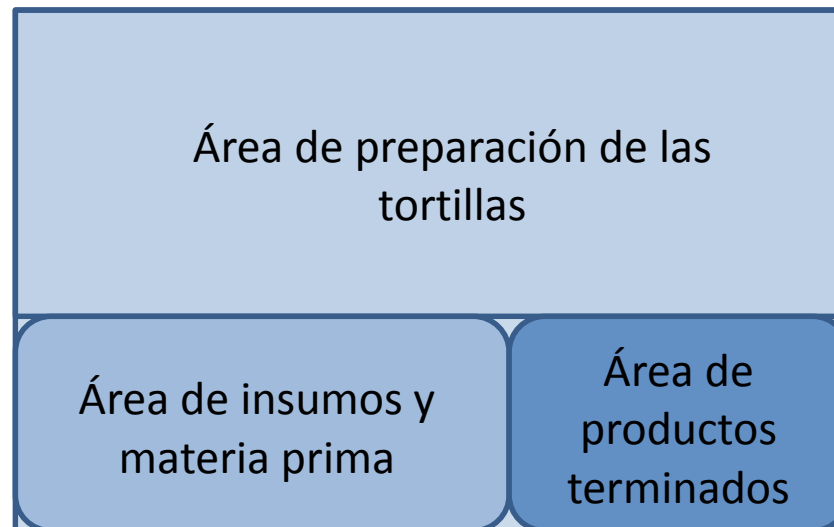
4.2.2. Descripción del local o instalación

Las instalaciones se adaptarán exclusivamente para proceso de producción de las tortillas, contando con las áreas siguientes:

- Área de producción
- Área de Bodegas de Insumos
 - Cajas

- Etiquetas
- Accesorios
- Área de perecederos
 - Materia prima
 - Refrigeradores

4.2.3. Plano de distribución de maquinaria y equipo



4.3. Descripción del proceso productivo

4.3.1. Descripción de materias primas e insumos (tipo, origen y disponibilidad)

Materia Prima	Proveedor	Disponibilidad
Avena	Central de Abastos y mercado.	La participación de México en la producción mundial de avena representó el 0.4% del volumen total y 0.5% de la superficie cosechada, cifras que lo colocaron en los lugares 28 y 23 a nivel internacional. Chihuahua y el Estado de México son los principales productores de avena en México.
Nopal	Central de Abastos.	La producción de nopal a nivel nacional es de alrededor de 400 000 toneladas métricas anuales, se da en lugares que



		tengan una altura de 2 420 metros sobre el nivel del mar. La especie que se dispone es la de cultivada Opuntia mill. (9)
Sal	Central de Abastos y mercado	La región productora de sal más importante es Guerrero Negro, Baja California Sur, donde se genera el 82% de la producción nacional la cual casi en su totalidad se dirige al mercado externo. El otro 18% se destina al mercado nacional y está concentrado en un 78% en los Estados de Veracruz (donde está ubicada la empresa líder), le siguen Nuevo León y Colima.

4.3.2. Descripción del proceso

Paso 1: Compra de la materia prima.

Paso 2: Desinfección de la materia prima y guardar en anaquel.

Paso 3: Desinfección de utensilios y el personal.

Paso 4: Pesado de la materia prima para la elaboración de las tortillas.

Paso 6: Se añade sal.

Paso 7: Mezclar todos los ingredientes de forma manual hasta homogenizar perfectamente.

Paso 8: Tomar pequeñas porciones para formar bolas de masa de avena.

Paso 9: Una vez la masa lista se extiende en la mesa de trabajo.

Paso 10: Con una maquina manual tortillera de aplanan uniformemente.

Paso 11: Llevar al comal a una temperatura de 180° durante 10 minutos.



4.3.3. Capacidad instalada

PRODUCTO	CAPACIDAD INSTALADA MENSUAL
Tortilla de Avena "clásica".	2,500
Tortilla de Avena "light".	2,500
Tortilla de Avena "sabor".	1,500

5. Aspectos generales de la organización y administración del proyecto

5.1. Marco legal de la organización

5.1.1. Constitución legal del negocio

La empresa será una micro empresa, al iniciar operaciones estará constituida como persona física bajo Régimen de Incorporación Fiscal (RIF) y tendrá su domicilio en la Ranchería Río Tinto 3ra sección, en el municipio de Centro Tabasco.

5.1.2. Régimen fiscal y obligaciones

En el Régimen de Incorporación Fiscal se presentarán declaraciones de manera bimestral, es decir cada dos meses: enero y febrero, en marzo; marzo y abril, en mayo y así sucesivamente.

Otras obligaciones

Se entregarán nota de venta cuando los clientes no requieran factura, es decir por las ventas que se realicen.

Se efectuarán pagos de las compras, cuyo importe sea superior a dos mil pesos, mediante cheque, tarjeta de crédito, débito o de servicios.

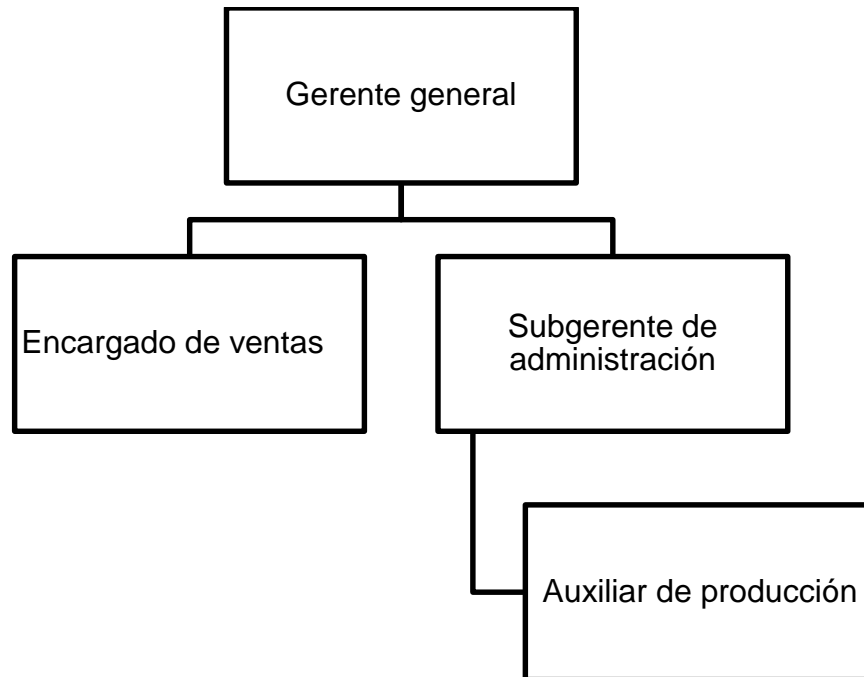
Se Presentarán declaraciones informativa bimestral de los ingresos, gastos y proveedores, así mismo se realizara el registro de los ingresos y gastos en la aplicación electrónica "Mis Cuentas".

5.1.3. Permisos y licencias requeridos para funcionamiento

Para la ejecución del proyecto se solicitara permiso de uso de suelo o por negocio en operación al H. Ayuntamiento del Municipio correspondiente. Se gestionará permiso para el reparto o exhibición de publicidad en lugares públicos.

5.2. Organización para la operación y Administración

5.2.1. Organigrama



5.2.2. Funciones de los diferentes puestos

Gerente general:

Se encarga de llevar a cabo los procesos de mayor importancia dentro de la empresa, es responsable de funciones administrativas y operativas por medio de la planeación, implementación, evaluación y control de éstas.

Actividades:

- Negociación con proveedores
- Supervisión de elaboración y embazado
- Motivar al equipo de trabajo
- Administración de recursos financieros
- Realizar visitas periódicas a las áreas de trabajo para supervisarlas.
- Elaboración de planes de ingresos y egresos de la empresa.
- Supervisar que las metas se cumplan.
- Llevar la contabilidad de la empresa.

Subgerente de Administración:

Es la persona que debe liderar y orientar, bajo las directrices del Gerente la formulación de las políticas generales, estrategias, planes, programas y proyectos de la respectiva dependencia.

Actividades:

- Direcciona y apoya la Evaluación de los Instrumentos de Gestión.
- Compra de materiales e insumos para la elaboración de los productos.
- Supervisa productos terminados.
- Es el responsable de la producción.
- Control de almacén.
- Rinde cuentas al gerente general sobre los procesos de producción.
- Debe informar cuando alguna herramienta presente fallas.
- Recepción de paquetería.

Encargado de ventas:

Para este puesto se requiere buena presentación, facilidad de palabra, ser entusiasta, responsabilidad, organización, amabilidad, Resistencia al fracaso.

Actividades

- Atención al cliente
- Captura de datos
- Organización de la agenda de actividades
- Seguimiento de clientes y futuros clientes.
- Comercialización de los productos
- Mantener contacto con proveedores.
- Buscar nuevos clientes.
- Dar seguimiento a ventas.

Auxiliar de producción:

Para este puesto se requiere saber trabajar en equipo, trabajar bajo presión, ser responsable y tener disposición de horarios.

Actividades:

- Manejo de materia prima
- Limpieza de equipo de trabajo
- Elaboración y empaquetado de productos
- Limpieza del área de producción.
- Traslado de mercancía del almacén al área de producción
- Apoyar al subgerente en la elaboración de las tostadas.

5.2.3. Periodo de operación; días trabajados al año y turnos por día



Días de Trabajo	Jornada Laboral	Días de Descanso
Seis días a la semana	Un turno de 8:00 a 17 horas (1 hora de descanso).	Domingo

Días festivos y descansos obligatorios:

1° de enero (Año Nuevo).

1° de mayo (Día del Trabajo).

5 de mayo (aniversario de la Batalla de Puebla).

16 de septiembre (Independencia de México).

2 de noviembre (Día de Muertos).

25 de diciembre (Navidad)

5.2.4. Recursos humanos requeridos para el negocio

Se pretenden generar al menos 4 empleos directos en la empresa y por lo menos 2 empleos indirectos.

NOMBRE DEL PUESTO	SUELDO DIARIOS	SUELDO SEMANAL	SUELDO QUINCENAL	SUELDO MENSUAL
Gerente General (1)	\$ 240.00	\$ 1,680.00	\$ 3,600.00	\$7,200.00
Subgerente de Administración	\$140.00	\$980.00	\$2,100.00	\$4,200.00
Encargado de ventas (más comisión)	\$93.50	\$654.50	\$1,402.50	\$2,805.00
Auxiliar de producción	\$100.00	\$700.00	\$1,500.00	\$3,000.00

6. Aspectos económicos y financieros

6.1. Necesidades de inversión

6.1.1. Inversión de maquinaria, equipos y accesorios

Equipo de Trabajo			
Cantidad	Descripción	P.U.	Importe
1	Mesa de trabajo (para hacer tortillas) Mesa rectangular acero Inox.	2,999.00	2,999.00
4	Silla plegable yata	269.00	1,076.00
2	Tortillera manual fierro.	450.00	900.00
1	Refrigerador (mediano)	5,500.00	5,500.00
2	Coladores grandes	150.00	300.00
3	Tazas medidoras	130.00	390.00
2	Hornos semi industriales	5,000.00	10,000.00
2	Tanque de Gas 30 Kg.	400.00	800.00
10	Bandejas para hornear	200.00	2,000.00
3	Cucharas medidoras	150.00	450.00
5	Tazones	60.00	300.00
3	Sellador	150.00	450.00
3	Bascula	200.00	600.00
3	Cortadores	250.00	750.00
2	Cuchillos	225.00	450.00
10	Botes para guardar	100.00	1,000.00
2	Anaqueles	400.00	800.00
		Sub Total	\$28,765.00
		Iva	\$4,602.4
		Total	\$33,367.4

Equipo de cómputo y Oficinas			
Cantidad	Descripción	P.U.	Importe
1	Computadora Desktop HP	6,499.00	6,499.00
1	Impresora Multifuncional HP Laser Jet.M124	1,499.00	1,499.00
1	Teléfono Alámbrico Nortel	1,049.00	1,049.00
1	Escritorio ejecutivo capuchino	2,299.00	2,299.00
4	Silla de escritorio Génova Negra línea Italia	399.00	1,596.00
		Sub Total	\$12,942.00
		Iva	\$2,070.72
		Total	\$15,012.72

6.1.2. Inversión en capital de trabajo

Sueldos y Salarios

Cantidad	Descripción	P.U.	Importe
1	Gerente general	\$7,200.00	7,200.00
1	Subgerente de Administración	\$4,200.00	\$4,200.00
1	Encargado de ventas	\$2,805.00	\$2,805.00
1	Auxiliar de producción	\$3,000.00	\$3,000.00

Insumos y Accesorios

Cantidad	Descripción	P.U.	Importe
3	Escoba y recogedor	\$505.00	\$1,515.00
3	Trapeador	\$69.00	\$207.00
5	Cubeta con exprimidor	\$129.00	\$645.00
5	Paños y trapos	\$50.00	\$250.00
5	Jabón para manos	\$220.00	\$1,100.00
3	Desinfectante	\$345	\$1,035.00
5	Bolsa de basura	\$73.00	\$365.00
2	Botes de basura	1867	\$3,734.00
2	Concentrado para limp. Pino 1ra calidad p/20 lts	\$80.00	\$160.00
1	Lavatrastos liquido	\$70.50	\$70.50
1	Concentrado limp. Tipo fabuloso varios aromas p/20 lts	\$60.00	\$60.00
Sub Total			\$9,141.50
Iva			\$1,462.64
Total			\$10,604.14

6.1.3. Necesidades totales de inversión

Inversionistas	Cantidad
Capital de Trabajo	27,809.14
Fijas	48,380.12
Inversión Total Neto	\$76,189.26

6.2. Estructura financiera y Origen de los recursos

La inversión inicial que requiera este proyecto asciende a un monto de 144 mil 400 pesos, la inversión será mixta, de la participación quedará de la manera siguiente:

Inversionistas	Porcentaje	Cantidad
Fondo Emprendedor (INADEM)	60%	45,713.55
Gobierno del Estado (SDET)	25%	19,047.31
Emprendedor	15%	11,428.38
Inversión Total Neto		76,189.26



6.3. Presupuesto de ventas o ingresos

Los ingresos para el primer año de operación se calculan en **\$770,166.00** pesos, para el segundo año de operación será de **\$889,541.00** pesos, para el tercer año de operación será de **\$1, 008,740.00** pesos, para el cuarto año de operación será de **\$1,165,095.00** para el quinto año de operación será de **\$1, 260,050.00** pesos, para el sexto año de operación será de **\$1,389,205.00** pesos.

6.4. Presupuesto de egresos

Las salidas serán por concepto de adquisición de los equipo, herramientas, material e insumos, además de cubrir los costos fijos, como son luz, sueldos, etc., con lo cual se calcula tener durante el primer año de operaciones, salidas por **\$785,213.00** pesos, para el segundo año se calcula en **\$870,967.00** pesos, para en el tercer año será de **\$936,164.00** pesos, para el cuarto año será de **\$974,389.00** pesos, para el quinto año será de **\$1, 187,320.00** pesos para el sexto año de operación será de **\$1, 125,136.00** pesos.

6.4.1. Cantidad y costo de materias primas e insumos

Alimento	Cantidad	Costo
Avena	1 Kg.	\$22.00
Nopal	1 Kg.	\$19.90
Agua	Garrafón (Pieza)	\$29.00
Sal	1 Kg.	\$7.50
Total		\$78.4

6.4.2. Costos y gastos de operación



CALCULO DE GASTOS DE OPERACION												
MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gerente general	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Subgerente de Administración	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Encargado de ventas	2,805	2,805	2,805	2,805	2,805	2,805	2,805	2,805	2,805	2,805	2,805	2,805
Auxiliar de producción	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Gastos de papelería	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Renta de Local	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200
Pago de Contador Externo	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Teléfono	499	499	499	499	499	499	499	499	499	499	499	499
Pago de Préstamo	0	0	0	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481
Pago de Intereses	533	533	533	533	519	504	504	489	474	459	444	430
Depreciación	695	695	695	695	695	695	695	695	695	695	695	695
Total	25,232	25,232	25,232	26,714	26,699	26,684	26,684	26,669	26,655	26,640	26,625	26,610

6.5. Resultados financieros

6.5.1. Utilidades

Estado de Resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Contado	663,936	766,846	869,603	1,004,392	1,086,250
Ventas Crédito					
Total Ventas	663,936	766,846	869,603	1,004,392	1,086,250
Costo de Ventas	383,499	427,964	468,901	523,268	546,778
Utilidad Bruta	280,437	338,882	400,702	481,124	539,472
Gastos					
Gerente general	86,400	90,720	95,256	95,256	95,256
Subgerente de Administración	50,400	52,920	55,566	55,566	55,566
Encargado de ventas	33,660	35,343	37,110	37,110	37,110
Auxiliar de producción	36,000	37,800	39,690	39,690	39,690
Gastos de papelería	2,400	2,520	2,646	2,646	2,646
Renta de Local	62,400	65,520	68,796	68,796	68,796
Pago de Contador Externo	10,800	10,845	10,891	10,891	10,891
Teléfono	5,988	6,013	6,038	6,038	6,038
Pago de Intereses	5,955	4,000	1,867	148	0
Depreciación	8,341	8,341	8,341	8,341	
Total de Gastos.	302,345	24,859	74,501	156,641	215,137
		0	0	0	0
Utilidad de Operación	-21,908	-2,569	-6,540	-35,610	195,219
UTILIDAD NETA (PERDIDA)	-21,908	27,428	81,041	192,251	19,918

6.5.2. Generación de efectivo



MES	Arranque	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 3
Efectivo en el banco (inicio del mes)						
Entrada de Efectivo						
Ventas de Contado		663,936	766,846	869,603	1,004,392	1,086,250
IVA Causado		106,230	122,695	139,137	160,703	173,800
Aportaciones de Socios	22,857					
Préstamos u otras inyecciones de efectivo	53,332					
Efectivo Disponible	76,189	770,166	889,541	1,008,740	1,165,095	1,260,050
Salidas de Efectivo						
Gastos Pre operativos	50,849					
Compras (Costo de las Ventas)		383,499	427,964	468,901	523,268	546,778
Gerente general		86,400	90,720	95,256	95,256	95,256
Subgerente de Administración		50,400	52,920	55,566	55,566	55,566
Encargado de ventas		33,660	35,343	37,110	37,110	37,110
Auxiliar de producción		36,000	37,800	39,690	39,690	39,690
Gastos de papelería		2,400	2,520	2,646	2,646	2,646
Renta de Local		62,400	65,520	68,796	68,796	68,796
Pago de Contador Externo		10,800	10,845	10,891	10,891	10,891
Teléfono		5,988	6,013	6,038	6,038	6,038
Pago de Préstamo		11,852	17,777	17,777	5,926	0
Pago de Intereses		5,955	4,000	1,867	148	
I.V.A. Acreditable	8136	86,512	94,401	95,400	111,371	116,366
Pago del I.V.A.		9,346	27,452	42,317	48,704	56,634
Pago del I.S.R.		0	-2,310	-6,092	-31,021	151,548
Total Salidas de Efectivo	58,984	785,213	870,967	936,164	974,389	1,187,320
		0				
Saldo al final del mes en el Banco	\$17,205	-15,047	18,575	72,576	190,705	72,730
		0				
Flujo de Efectivo Generado Real	17,205	2,158	18,575	72,576	190,705	72,730

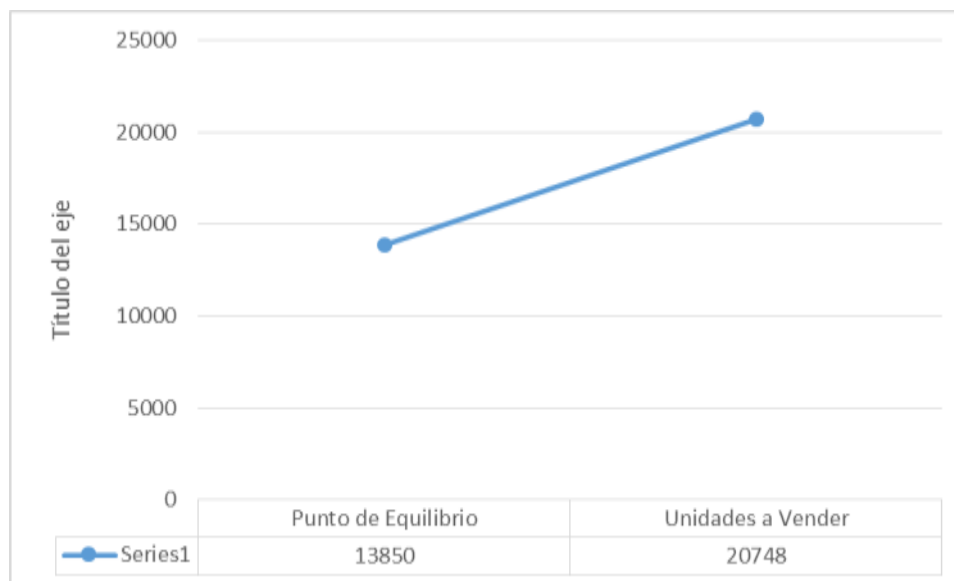
6.6. Evaluación financiera y económica

6.6.1. Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio Mensual



Punto de Equilibrio Anual





6.6.2. Rentabilidad



Tasa Interna de Retorno (TIR): conforme al análisis y evaluación del proyecto se considera viable financieramente, ya que los flujos de efectivos retronaran al término de los 5 años, a una tasa del 66%, cuando la tasa mínima de deuda tiene como referencia del 0%.

Valor Presente Neto (VPN): con base en este criterio económico, el proyecto es viable financieramente porque la condición es, que cuando el $VPN > 0$; el proyecto se acepta, en este caso el VPN asciende a **739,127**; lo que es mayor al monto de la inversión inicial.

Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI): el periodo para recuperar la inversión será de **36 meses**, los flujos de efectivos que se generen después de este periodo, serán íntegros para continuar fortaleciendo el proyecto.

7. Cronograma de instalación del proyecto

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
Desarrollo de página web	Proveedor	30 Días.
Reclutamiento y capacitación	Directivos y Agencia	30 Días.
Compra de equipo, material e insumos	Emprendedora	6 días hábiles
Renta de oficinas	Proveedor	6 días hábiles
Requerimientos fiscales y legales como permisos, nómina etc.	Contador	18 días hábiles
Desarrollo de campañas previa lanzamiento	Emprendedora	45 días hábiles
Capacitación pre-operativa y post-operativa	Agencia/Emprendedora /proveedores de equipos	5 días hábiles antes de abrir los primeros 5 días hábiles después de haber abierto

8. Valoración global del proyecto

8.1. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Fortalezas (aspectos internos):

Producto innovador
Bondades de la avena en beneficio a la salud.
Equipo profesional con formación en nutrición y alimentos.

Debilidades (aspectos internos):

No contar con los recursos necesarios para la puesta en marcha.
Empaque frágil.
No se cuenta con registro de la marca.

Oportunidades (aspectos externos)

Aceptabilidad por la tendencia creciente en productos naturales e ingredientes funcionales "healthy food".
Demanda del producto por las bondades y aceptación de la avena.
Participación en certámenes de emprendimiento a nivel local, estatal y nacional.

Amenazas (aspectos externos):

Rechazo de las personas por las opciones clásicas existentes en el mercado.
Competencia indirecta bien posicionada.
Inundaciones por lluvias.
Fluctuaciones en los costos de los insumos.

Anexo



Tortillas de Avena - Tortillas de la Buena