

Noviembre 2019 - ISSN: 1696-8352

## FACTIBILIDAD DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN ENFOCADO A LA APERTURA DE UN NEGOCIO DE SERVICIOS DE ENTRETENIMIENTO EN LA CIUDAD DE RÍO BRAVO, TAMAULIPAS, MÉXICO.

**M.D.E. Jesús Marmolejo Rodríguez<sup>1</sup>**  
jmarmolejo@docentes.uat.edu.mx  
Unidad Académica Multidisciplinaria Río Bravo.  
Universidad Autónoma de Tamaulipas.

**M.A. Karla Odette Villarreal Estrada.<sup>2</sup>**  
Karla.villarreal@docentes.uat.edu.mx  
Unidad Académica Multidisciplinaria Río Bravo.  
Universidad Autónoma de Tamaulipas.

**Sergio Eloy Treviño García<sup>3</sup>**  
**Edgar Torres Díaz<sup>3\*</sup>**

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Jesús Marmolejo Rodríguez y Karla Odette Villarreal Estrada (2019): "Factibilidad de un proyecto de inversión enfocado a la apertura de un negocio de servicios de entretenimiento en la ciudad de Río Bravo, Tamaulipas, México", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (noviembre 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/factibilidad-proyecto-inversion.html>

### Resumen:

En la actualidad la creación de nuevos negocios ha cobrado gran importancia, ya que se busca que éstos puedan generar tanto sustentabilidad como empleabilidad a sus propietarios y familiares, a lo que se le suma el impacto que tienen en la economía mexicana las MiPyEs (OCDE, 2013), por tal motivo en este estudio se plantea un análisis de factibilidad económica, de mercado, técnica y legal de un establecimiento que presta un servicio de entrenamiento el cual se proyecta ubicar en la ciudad de Río Bravo, Tamaulipas.

Utilizando como base los planteamientos de Sapag (2008) se integra un plan de negocios basada en proyecciones de flujos de ingresos, costos, medios de financiamiento y estructuras organizaciones, las cuales des pues de su evaluación demuestran ser una alternativa rentable a mediano plazo, asimismo la interpretación de los estados financieros ofrece la posibilidad de tomar la decisión sobre la viabilidad de estable este tipo de negocios en la región.

**Palabras Clave:** *Proyecto, plan de negocios, emprendedor, financiamiento, inversión.*

### Abstract

*The creation of new businesses has increased importance, since it is looking to generate sustainability and employability to owners and their relatives, directly impacting the MiPyEs and*

<sup>1</sup> Profesor en Dirección Empresarial con énfasis en Recursos Humanos perfil PROMEP de la Unidad Académica Multidisciplinaria Río Bravo, de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Prolongación Av. República Mexica, Fracc. Vista Hermosa, C.P. 88900, Río Bravo Tamaulipas, México. Teléfono 834-318-18-00 ext. 8708.

<sup>2</sup> Profesora en Administración en la Unidad Académica Multidisciplinaria Río Bravo, de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Prolongación Av. República Mexica, Fracc. Vista Hermosa, C.P. 88900, Río Bravo Tamaulipas, México. Teléfono 834-318-18-00 ext. 8708.

<sup>3</sup> Alumnos de pregrado de la UAM Río Bravo, de la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

*the mexican economy (OECD, 2013), reason why this study focus in the economic, market, technical and legal feasibility analysis of an business that provides a training service which is going to locate in the city of Rio Bravo, Tamaulipas.*

*Using the Sapag statement (2008) about a business plan based on projections of income flows, costs, means of economic financing and organizational structures, which after their evaluation prove to be a profitable alternative in the medium term, also the interpretation of the financial statements offers the possibility of decision making over the stable viability of this type of business in the region.*

**Key Words:** *Project, business plan, entrepreneur, financing, investment.*

### **Introducción:**

El objetivo principal de éste documento es plantear el proceso de análisis requerido previo a la instalación del proyecto de inversión, dado que éste se enfoca en la realización de un establecimiento en la Cd. Rio Bravo, Tamaulipas, México. En el que, a través de una lluvia de ideas y una ponderación, los socios de éste establecimiento llegaron a la conclusión de trabajar en un negocio dentro del sector de entretenimiento, el cual se enfoca en poner a prueba la inteligencia de las personas para seguir una serie de pistas que los ayudarán a salir de un cuarto cerrado.

Con base en ello, se trabajó en ciertos puntos con los que es necesario cumplir o llevar a cabo para tener un correcto funcionamiento de la empresa, por lo cual para mayor facilidad de entendimiento se puede decir que el trabajo se enfocó a cuatro aspectos importantes los cuales fueron: naturaleza del proyecto (nombre de la empresa, slogan, misión, visión, entre otros), análisis de los mercados (instrumento de análisis, mercado cliente, mercado proveedor y mercado distribuidor), estudio técnico y aspectos legales (balance de equipos, balance de insumos, ubicación de la empresa, todos los requisitos legales, entre otros) y por último los aspectos financieros (punto de equilibrio, flujo de efectivo, estado de resultados y razones financieras) que a lo largo del documento se desglosarán para desembocar en una conclusión que determine la viabilidad del proyecto.

### **CAPÍTULO I. NATURALEZA DEL PROYECTO**

Para el inicio de este proyecto se llevarán diferentes tipos de procesos para determinar qué tipo de giro empresarial vamos a elegir, mediante lluvia de ideas para así llegar a lo que se va a dedicar, posteriormente la elección nombre del establecimiento, slogan, estos por ejemplo serán seleccionados con tablas de ponderaciones para en equipo llegar a un común acuerdo para la realización del proyecto.

Una vez finalizado lo anterior se buscará tener una misión junto con una visión, así mismo justificando por qué se necesita hacer llegando así al objetivo, con los valores de competencia que se contarán y las ventajas de la misma.

Como toda empresa a establecer, requiere un espacio geográfico, así mostrando diferentes ubicaciones y con ello hacer un análisis detallado del sector, a continuación, serán detallados los puntos antes mencionados así dando inicio a las investigaciones del proyecto.

#### **1.1 Proceso creativo para determinar la idea**

Para dar comienzo con este proyecto se debe conocerla idea general del mismo, según Sapag (2008) *“Cualquier sea la idea que se pretende implementar, cualquiera la inversión, cualquiera la metodología o la tecnología por aplicar, ella conlleva necesariamente la búsqueda de proporciones coherentes destinadas a resolver las necesidades de la persona humana en todos sus alcances: alimentación, salud, educación, vivienda, religión, defensa política, cultura, recreación, etc.”*

Se realizó una lluvia de ideas buscando opciones más viables, de las cuales fueron un establecimiento de bolos (lugar recreativo donde el objetivo es derribar los pinos), otro de pista de hielo (patinar sobre hielo) y por último un cuarto de escape (cuartos donde se realizan acertijos para que los que ingresen puedan salir) estos tres son centros de entretenimiento, se evaluó cada una de ellas y se observó cuáles ideas parecen más atractivas que otras, así como eficientes.

Se seleccionó la idea más congruente basándose en el factor de la innovación y el originalísimo que causa la idea en la región, así como también la ponderación de cada una de las opciones; se realizó la ponderación de las diferentes ideas del negocio, la cual incluía

aspectos o características relevantes tales como originalidad, atractivo, claro, agradable lo que se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 1. Ponderación de la lluvia de idea

IDEAS DE LA EMPRESA	Original	Atractivo	Claro	Agradable	Total
Bolos	1	3	2	3	9
Pista de hielo	2	1	3	3	9
Cuarto de escape	3	2	2	3	10

Fuente: Elaboración propia.

Se llevó a la tarea una serie de preguntas, basándose en los porqués se requerirá un establecimiento de esta magnitud de la localidad, según las diferentes de los miembros del equipo se llegaría a una conclusión general de establecer algo innovador, creativo, así como con fines de lucro.

Por esto, teniendo centrada la idea del negocio que se pretende emprender, se buscará mediante el mismo proceso de lluvia de ideas y dando una ponderación, encontrar la mejor alternativa para definir el nombre y slogan de la empresa. Todo esto con el fin de encontrar algo llamativo y que tenga un impacto dentro de la mente de los clientes.

## 1.2 Elección del nombre y slogan

En primer lugar, para la elección del nombre de la empresa, se utilizó un procedimiento basándose primeramente en una lluvia de ideas generando múltiples opciones y después a través de una ponderación, la cual se dividió votando con base a cuatro factores considerados clave para poder llegar a tener éxito (claro, atractivo, original y agradable). Algunas de las opciones de nombres fueron las siguientes: 1) Escape Room RB, 2) La Casa Del Escapee3) Sin Escape; considerando la segunda opción como la más favorable según las ponderaciones que se denotan en la siguiente tabla.

Tabla 2. Ponderación del nombre de la empresa

NOMBRES DE LA EMPRESA	Original	Atractivo	Claro	Agradable	Total
Escape Room RB	2	2	1	3	8
La Casa del Escape	3	3	3	2	11
Sin Escape	1	1	2	1	5

Fuente: Elaboración propia

Una vez que se tomaron en cuenta estos factores, ayudarán a que la empresa tenga un nombre distintivo para que el público en general pueda entenderlo y compartirlo. Este mismo proceso de generar una lluvia de ideas y después una ponderación con base a los mismos factores se llevó a cabo para la selección del slogan. Algunas de las opciones del slogan fueron las siguientes: 1) ¡Atrévete a intentarlo!, 2) Acierta y gana, 3) Fácil de entrar, difícil de salir; considerando la tercera opción como la más favorable según las ponderaciones que se denotan en la tabla 3.

Tabla 3. Ponderación del slogan de la empresa

NOMBRES DEL SLOGAN	Original	Atractivo	Claro	Agradable	Total
¡Atrévete a intentarlo!	2	2	3	2	9
Acierta y gana	1	1	1	1	4
Fácil de entrar, difícil de escapar	3	3	2	3	11

Fuente: Elaboración propia

Por último, cabe mencionar que se presentó frente a los miembros de la empresa las elecciones tomadas por parte del nombre siendo la segunda opción (La Casa Del Escape) y por otra parte el slogan fue la tercera opción (fácil entrar, difícil salir) ambos se confirmaron frente a estos miembros como parte de una revisión final.

Una vez que se obtuvieron tanto el nombre como el slogan y que todo el equipo de trabajo esté de acuerdo con ellos se completa el proceso inicial de complementar la "idea" y se puede continuar hacia la creación de la imagen publicitaria de la empresa, es decir a la creación de un logotipo.

### 1.3 Desarrollo del logotipo de la empresa

La idea principal es crear un área donde cualquier persona utilice sus habilidades para poder salir de ahí, por lo tanto, es un lugar para toda clase de público. Se diseñó un logo, con colores neutros pero con características representativas que reflejen con claridad la idea del negocio, es por ello que la estructura del logotipo contiene una llave que representa el vehículo para escapar del lugar, además genera que los clientes sientan el interés por conocer el servicio que se le brinda por parte de La Casa del Escape (ver imagen 1).

Imagen 1. Logo de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Es indispensable crear una imagen que identifique a la empresa, una figura que se quede en la mente de las personas, de esta manera un logo con características simples y perdurables son la clave para que el cliente reconozca de manera más sencilla la empresa y de ésta manera gradualmente se familiarice y tenga un mayor nivel de interés por obtener el servicio que se brinda. Una imagen familiar y fácil de recordar es lo que se busca con el diseño de este logotipo para la empresa, de esta manera los clientes podrán relacionarse de manera más rápida con la empresa y se busca llegar cliente no importa el perfil que tenga.

La necesidad del logo es fundamental, debido a que es la primera vista que el cliente tiene de la compañía. Un logo que brinda seguridad al cliente es un logo que generará un gran impacto de manera transversal llegando a ser un logo más de una empresa más dentro del mercado. Por lo tanto, de manera sucesiva se requiere generar un misión, visión y justificación para generar un plan estratégico que desempeñe de manera más efectiva la planeación del proyecto.

### 1.4 Misión, visión y justificación del proyecto.

Es importante establecer los objetivos del proyecto, así como una misión que describa la razón de ser la empresa, así como los bienes y servicios que ésta entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otros centros que forman parte del mismo ramo. De la misma manera según la Arminjo (2009) "establecer una visión que corresponda y deje ver el futuro deseado para la empresa", y cómo ésta pretende ser reconocida ante sus usuarios potenciales y represente los valores con los cuales fundamenta su accionar para con los mismos usuarios y consumidores en general.

#### 1.4.1 Misión

Ser una empresa de primera clase, a la vanguardia en proveer un servicio en el cual desafiamos las habilidades del cliente, buscando en todo momento su diversión.

#### 1.4.2 Visión

"Ser una empresa reconocida, con el objetivo de posicionarnos como la marca de diversión interactiva y en el desarrollo de habilidades grupales."

#### 1.4.3 Justificación.

En "La casa del escape" se trata de habitaciones en las que un equipo de jugadores tendrá que resolver una serie de pistas para conseguir salir de allí, o resolver un misterio, o de lo que la trama le exija, para esto se tiene previsto tener accesos flexibles (económicamente hablando)

para todo público, ya que se pretende llevar una experiencia de entretenimiento en la que todo el mundo se divierte de una manera muy original.

Asimismo, se espera que el proyecto sea rentable y que genere ganancias que solventen los gastos que se tengan y como se mencionó anteriormente no existe en la localidad un entretenimiento así, por lo que se espera la aceptación de toda la población. De esta manera los precios de entrada en la semana de apertura serán económicos para atraer al público y ya después cuando se observe la aceptación que tenga ya sea buena o mala empezarán a surgir las ganancias.

Por otro lado, en el aspecto social servirá para unir a la comunidad en divertidos juegos y de esta manera disminuir los aspectos sociales que los diferencian unos de otros olvidando el clasicismo y sólo enfocarse en divertirse.

### **1.5 Objetivo de la empresa.**

Ofrecer un lugar de entretenimiento abierto al público en general en el cual se podrá ofrecer un momento de diversión a través de cuartos de escape en donde se mostrarán diferentes escenarios reales de diferentes tipos (tiempos, espacios), brindando un juego de escape "real" en equipo descifrando pistas que se les pondrán en el camino y resolviendo acertijos dándoles un tiempo de 60 minutos los cuales los participantes tendrán que demostrar su habilidad para lograr escapar de la habitación. A su vez, cabe mencionar que este tipo de rol de juegos ayuda a fortalecer la mente y fomentar el trabajo en equipo o la convivencia familiar.

### **1.6 Valores competitivos**

Definir los valores no es tarea fácil, ya que es una característica que la empresa desea mostrar a todos los agentes que intervienen de manera interna o externa (proveedores o empleados), como menciona Chiavenato y Sapiro (2011), "*se trata de un conjunto de conceptos, filosofía y creencia generales que la organización respeta y practica*". Por lo tanto, tiene como fundamento llegar a los clientes, debido que buscan un "algo" que los haga tener un sentido de pertenencia a la organización. Sobre lo mismo, un cliente satisfecho es lo que busca cualquier empresa y, de esta manera poder mantenerlo dentro del estatus de "cliente constante". Por su parte Kotler y Armstrong (2008) dicen que, es indispensable crear valores que impulsen el objetivo o misión para aumentar el valor de dicha empresa. En particular la empresa cuenta con los siguientes valores:

**Honestidad:** trabajar de manera honrada y hablando siempre con la verdad, son las bases para generar un impacto a los clientes y de esta manera sientan seguridad por el servicio que se brinda en las instalaciones.

**Responsabilidad:** cumpliendo con todos los acuerdos y tareas que se enfrente, ya sea legales o de otro carácter, haciéndose responsable, al igual de responder de manera correcta a las expectativas del cliente.

**Amabilidad:** buscar la convivencia de manera armoniosa dentro de la empresa, es decir, con los mismos empleados generando valor y compañerismo el cual busca un fin común. Al igual con el trato con los clientes.

**Voluntad:** querer realizar todas las tareas de manera eficiente y eficaz, en búsqueda de la satisfacción del cliente.

Esos son los 4 valores fundamentales de la empresa, pero estos no son inflexibles, mientras evoluciona este proyecto se pueden ir modificando e incluso agregando nuevos valores que den un plus competitivo para el mantenimiento y sobrevivencia de la empresa. Siempre hay que estar en constante cambio y nunca quedarse con viejas tradiciones que en un futuro puede que no sean adecuadas.

### **1.7 Ventajas competitivas**

Las ventajas competitivas desde el punto de vista de Kotler y Armstrong (2008), "*es un proceso social y administrativo mediante el cual los grupos e individuos obtienen lo que necesitan y/o desean a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos con otros*". Debido a esto, se busca crear un tipo de entretenimiento el cual sea único y original en la región de Río Bravo, Tamaulipas, el cual ofrezca cubrir la necesidad de la población de encontrar un lugar donde poder pasar un rato con un ambiente familiar y con diversión garantizada.

Asimismo, Río Bravo carece de lugares recreativos de convivencia y entretenimiento sano por lo que las personas tienen que salir de ciudad para encontrar la diversión, por lo que eso también crea una ventaja del proyecto sobre la localidad, no basta con tener una ventaja competitiva para que la empresa sea exitosa, sino también valores competitivos que se desarrollen en base a las ventajas y a su vez sean un complemento.

Para comenzar hay que dejar en claro que la ventaja competitiva es cuando se tiene una ventaja única que hace que la empresa sobresalga de la competencia la cual traerá la ventaja de obtener mayor beneficio por lo tanto hay que saber cuál es la ventaja que haga sobresalir después de que se presente la competencia. Así como también se podrá realizar un estudio de competidores para planear las estrategias de marketing que se tomarán en cuenta a través de un estudio de los competidores que se presentan se tomará la información, así como también se hará una comparación de, precios, la promoción, si es el caso de que se presenten competidores cerca al negocio. Existen diversas ventajas competitivas según Michael Porter las cuales son:

La ventaja competitiva en costos/operaciones, la ventaja competitiva en diferencia de servicio, la ventaja competitiva en enfoque de segmento; Debido a que si se toman en cuenta dichas características se mantendrá con superioridad a la empresa ante otros competidores.

### 1.8 Posible ubicación geográfica de la empresa.

Para la ubicación de la empresa se ha propuesto que sea en un lugar céntrico, un punto intermedio para todos los habitantes de la localidad, estableciendo el lugar en el corazón de la ciudad, siendo nuestra primera opción en el ave. Francisco I. Madero (ver imagen 2). Ésta avenida es de gran circulación para la comunidad y siendo un lugar visible para toda la población.

Imagen 2. Centro de la Cd. Rio Bravo



Fuente: Google Maps

Otras de las posibilidades que la empresa se ha planteado es en un centro comercial, por este caso el más viable es el llamado "Paseo Río Bravo" que, siendo muy popular por sus locales y Tienda de supermercado, da la opción de estar más a la vista del público, y teniendo un amplio estacionamiento y fáciles accesos a nuestras instalaciones.

Imagen 3. Paseo Rio Bravo



Fuente: Google Maps

Por tercera y última opción está en otro centro comercial, llamado Soriana Híper teniendo una ubicación a un extremo de la ciudad, tendría una ventaja esta ubicación siendo

que está entre los límites de Río Bravo- Reynosa, teniendo así mayor facilidad de llegada por parte los posibles habitantes de la ciudad de Reynosa con un fácil acceso a las instalaciones.

Imagen 4. Soriana Híper



Fuente: Google Maps.

El equipo estará tomando la decisión de donde se establecerá mediante el método ya utilizado para elegir nombre y slogan(ponderación) así cada integrante tendrá la libertad de escoger la ubicación que más le parezca atractiva. Dicho método se utilizará hasta el apartado 3.1.1 de éste documento.

### **1.9 Análisis y evaluación del sector**

Primeramente, en lo que atañe a la población la empresa se enfocará sobre la localidad en la que se establecerá, es decir en Río Bravo, Tamps., México siendo que la población total de este municipio es de 126,887 personas (INEGI), se planea atraer a una cantidad menor de personas, es decir la zona centro del municipio la cual cuenta con un total de 95,647 personas, las cuales tienen una mayor cercanía al establecimiento. Sin embargo, cabe mencionar que este tipo de actividad recreativa se enfoca a personas entre los 10 a 50 años para que estos puedan tener una apta experiencia, por lo cual la mayoría de las personas que puedan ser posibles clientes del establecimiento.

El objetivo principal de este punto es realizar un análisis, así como una evaluación al sector en el que se establecerá esta empresa, esta se enfoca en un giro de entretenimiento, así como centro recreativo, siendo éste un punto clave para los consumidores.

En lo consecuente al sector empresarial específico al que entraría este tipo de compañía varía debido a que esta presta un servicio privado de entretenimiento, sin embargo consultando a través del Sistema de Clasificación Industrial América del Norte (INEGI 2018) éste denomina a la empresa con un código de 713998, el cual se divide en rama "Servicios de entretenimiento en instalaciones recreativas y otros servicios recreativos" (713), subrama "Otros servicios recreativos" (9), sector "Otros servicios recreativos" (9) y subsector (98) "Otros servicios recreativos prestados por el sector privado". Estas según INEGI, son aquellas unidades económicas del sector privado dedicadas principalmente a proporcionar servicios recreativos en salas de tiro al blanco, salones de ping-pong, pistas para carritos (go-karts), campos de golf miniatura, ferias de juegos mecánicos, servicios de esquí acuático, de salvavidas, de buceo recreativo, de operadores de aventura-naturaleza, paseos en paracaídas, recorridos por ríos en balsas y otros servicios recreativos prestados por el sector privado no clasificados en otra parte.

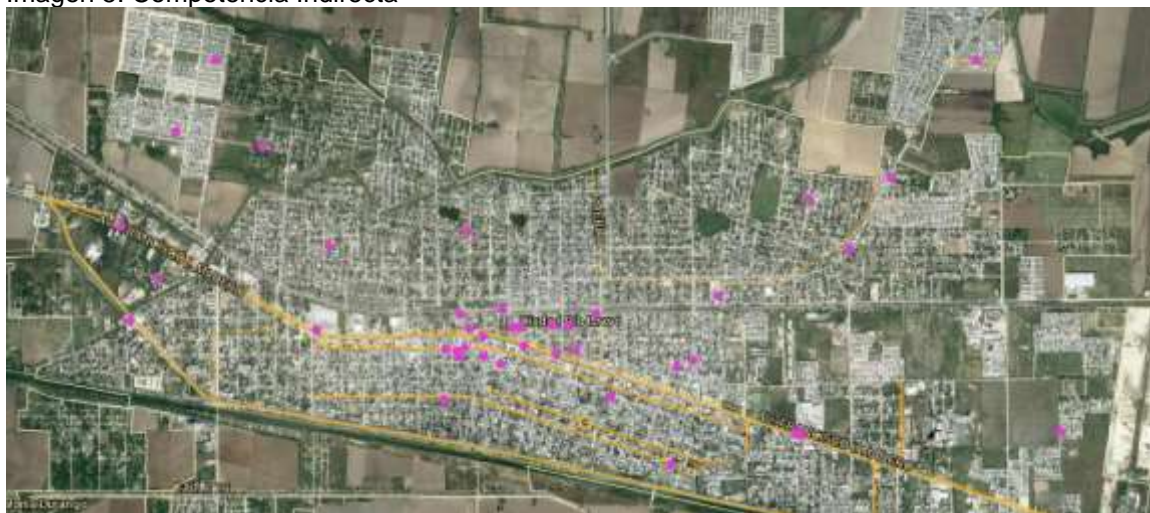
En lo que concierne a la competencia que hay en el sector se descubrió, debido al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) proporcionado por igual gracias a la INEGI (2018), debido a la escasez de este tipo de establecimientos no hay nada de este giro en la ciudad, región, estado o estados cercanos, como se puede observar en la imagen que se muestra a continuación:

Sin embargo no significa que no existan más establecimientos de entretenimiento como estos ya que al investigar este sector o rama "Servicios de entretenimiento en instalaciones recreativas y otros servicios recreativos" (713) se encontraron los siguientes resultados dentro del municipio de Río Bravo: 13 ROJO, AGENCIA DE LOTERÍA, ALBERCA LAS LOMAS,

ALCORTA GYM, BAILOTERAPIA SIN NOMBRE, BAR Y BILLAR MÉXICO, BAR Y BILLARES EL PATO 2, BAR Y BILLARES MÉXICO, BAR Y BILLARES MONTERREY, BILLAR LA SAUTEÑA, BILLARES ALAMEDAS, BILLARES DEPORTIVO, CENTRO RECREATIVO EL MEZQUITE, CLUB DEPORTIVO EL NUEVO EJIDO BAR, EL MANANTIAL, EL RINCÓN DEL VIEJO, EL TRÉBOL, ENERGYM GIMNASIO, EXPENDIO DE LOTERÍA SIN NOMBRE, EXPENDIO DE LOTERÍA SIN NOMBRE, GIMNASIO BLACK POWER, GIMNASIO MUNICIPAL, GIMNASIO MUNICIPAL DE BOX Y LUCHA, GIMNASIO SIN NOMBRE, GOTCHAS XTREME, GRUPO MUSICAL RELÁMPAGO, GYM PLANET, KARATE DO, L.M FITNESS GYM, LA GARRAPATA, LONDON MAGAZINE, RECEPCIONES ALTRE, SKYNET, UNIDAD DEPORTIVA, VIDEOJUEGOS, XBOX, ZONA X.BOX PLAYER, ZONE XBOX, ZUMBA CON ONEIDA, ZUMBA ELIZA, ZUMBA FITNESS, ZUMBA FITNESS, ZUMBA KORU CENTER, ZUMBA MARI LEO, ZUMBA SIN NOMBRE, estos son aquellos que pueden ser considerados como competencia indirecta para la empresa. A continuación, se pueden apreciar todos estos establecimientos localizados en el municipio en la siguiente imagen:

En cuanto a la competencia se debe recalcar que como se mencionó con anterioridad existen pocos competidores en el mercado para este giro específico y se buscará enfocarse en la población de esta localidad, pero a través de diversas estrategias de marketing se espera que ciudades aledañas o inclusive personas extranjeras puedan conocer y llegar a asistir a este establecimiento.

Imagen 5. Competencia Indirecta

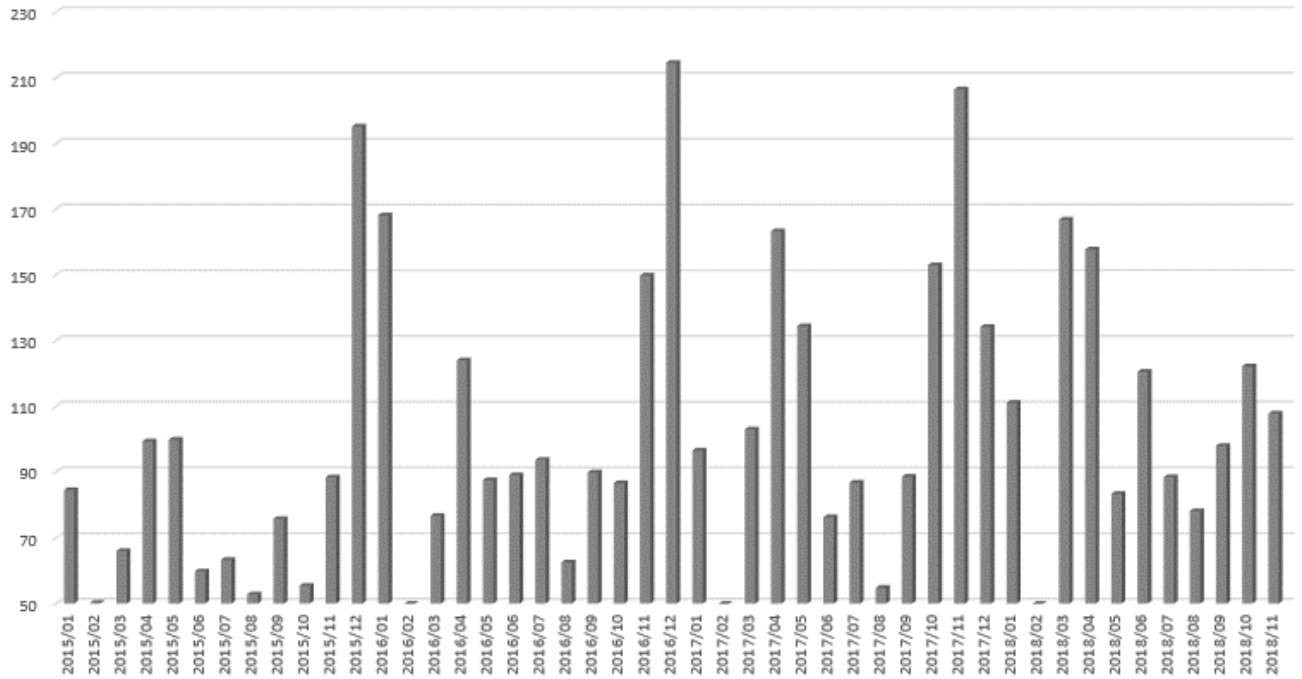


Fuente: DENEUE

Cabe añadir que respecto a la economía del sector, gracias a la herramienta del Banco de Información Económica (INEGI, 2018) se puede apreciar en la siguiente gráfica la cantidad de ingresos mensuales por los últimos cuatro años, proporcionados por servicios de esparcimiento, culturales y deportivos, así como otros servicios recreativos:

Gráfica 1. Ingresos por servicios recreativos y otros

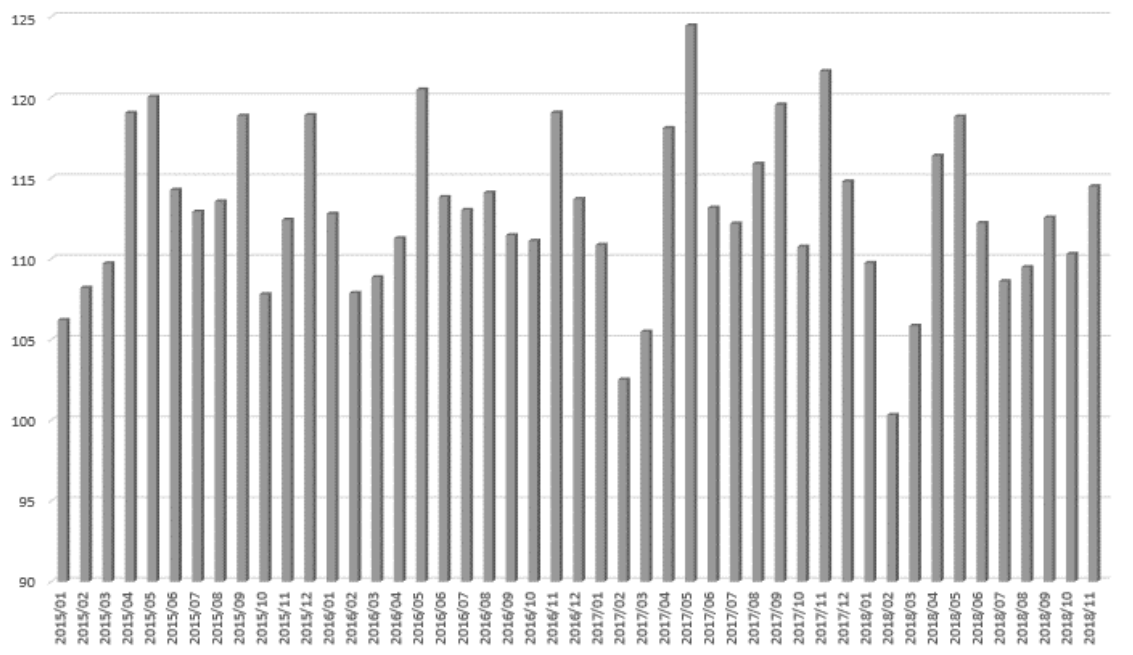




Fuente: BIE INEGI

Además, se obtuvieron datos del personal ocupado total para el sector de entretenimiento en la siguiente gráfica se pueden observar estos por los últimos cuatro años, proporcionados por parte de los servicios de esparcimiento, culturales y deportivos, así como otros servicios recreativos:

Gráfica 2. Personal ocupado total para servicios recreativos y otros

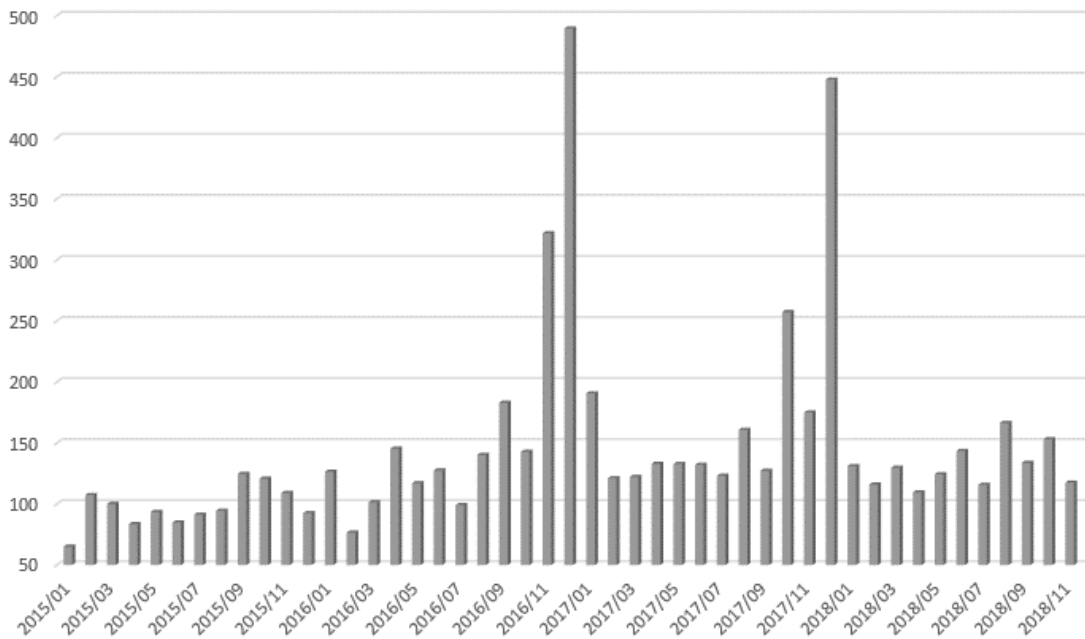


Fuente: BIE INEGI

En lo que atañe a los datos acerca de los gastos por el consumo de bienes y servicios para el sector de entretenimiento en la región, en la siguiente gráfica se pueden observar estos

por los últimos cuatro años, proporcionados por parte del mismo sector de servicios antes mencionado.

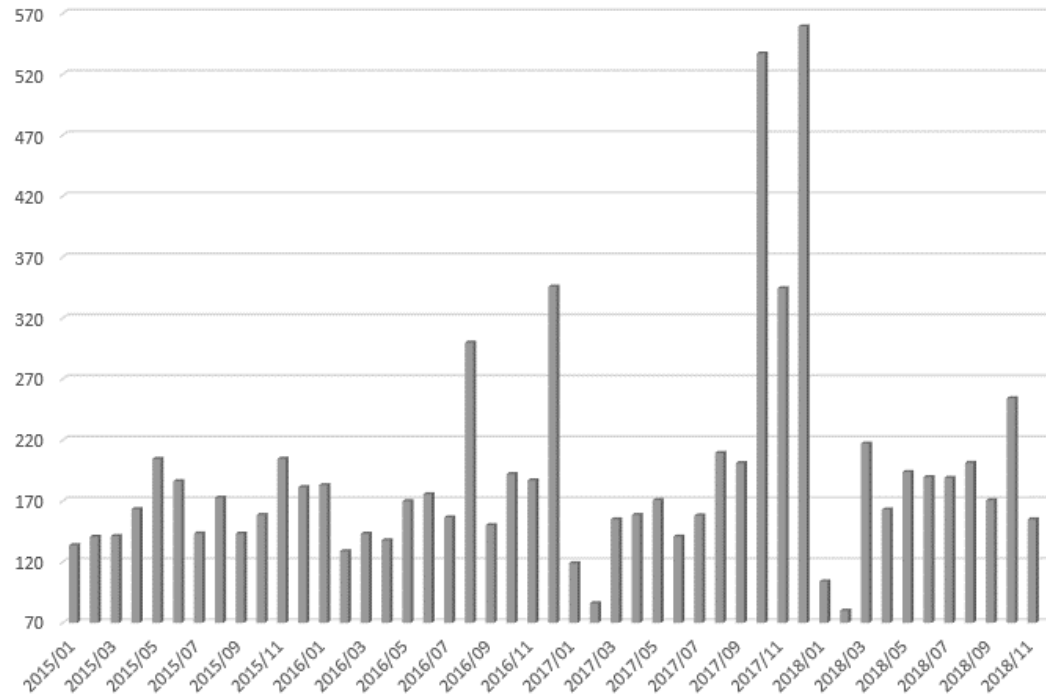
Gráfica 3. Gastos por el consumo de bienes y para servicios recreativos y otros



Fuente: BIE INEGI

El último de los datos obtenidos en relación a la economía fueron las remuneraciones totales, en la siguiente gráfica se pueden observar estos datos por los últimos cuatro años, proporcionados por parte del mismo sector de servicios.

Gráfica 4. Remuneraciones totales para servicios recreativos y otros



Fuente: BIE INEGI

Por último, en cuanto a los proveedores se debe señalar que este tipo de establecimiento no requiere en sí de un proveedor o producto constante, ya que una vez que se realiza la compra de los bienes muebles no se necesita de mucho más que eso. Por otra parte la venta de productos como “Coca-Cola” y “Sabritas” es algo muy común y que dentro del establecimiento generaría un ingreso extra, dejando proveedores como lo son grupo FEMSA y PEPSICO, esto a través de un depósito de Coca-Cola ubicado en la localidad por parte de grupo FEMSA y una Sucursal de Sabritas ubicada en Reynosa por parte de grupo PEPSICO.

No obstante, se debe de conocer algunos de los proveedores del equipo, así como proveedores de mobiliario para el local, por lo que se planea acudir a establecimientos locales como: Mueblería Karina, Vidriería Guzmán, Mueblería La Principal, Cristales y aluminios Matamoros, entre otros.

En cuanto a lo anterior se seleccionaron estos proveedores debido a la reputación de cada uno de ellos, es decir en base a la calidad del servicio que otorgan, así como en la cercanía que tiene cada uno con la posible ubicación del local.

Ciertamente, hay que hacer notar que debido a todos estos factores depende la viabilidad del establecimiento, de manera general y en retrospectiva a través del SCIAN se definió el sector, así como giro empresarial, además de que debido al DENUE se localizaron los posibles competidores indirectos logrando señalar que se encuentran en gran medida retirados de nuestras posibles ubicaciones lo cual es favorable.

A su vez el BIE señala que hay una buena cantidad de ingresos para las empresas del sector de servicios y que la temporada en la que se obtienen más ingresos es durante los meses de noviembre-enero. Además, que hay una gran cantidad de personal ocupado para el sector, sin embargo, para este local no se requieren tan grandes cantidades. Asimismo, en cuanto a los gastos, así como las remuneraciones aumentan al cerrar e iniciar el año, es decir entre los meses diciembre-enero, esto llegando a rebasar los ingresos y generando un déficit. Sin embargo, hay que hacer notar el hecho de que las empresas requieren un mayor personal mientras que se espera para el establecimiento un personal mínimo (no mayor a 20 personas).

Además, se cuenta con una buena cantidad de proveedores en la localidad por lo que el proyecto se establece como uno viable debido al conjunto de todos estos factores.

#### **1.9.1 Conclusiones de análisis y evaluación del sector.**

El análisis del sector en el que se desarrolla el proyecto es de suma importancia puesto que a través de diversas investigaciones se podrán evaluar diversos factores, prevenir amenazas, conocer el mercado, así como se podrá observar a los competidores que puedan llegar a entrar al mercado, cambios legislativos o bien de tendencia.

De manera que dicho análisis conlleva a que se establezca una mejor estrategia; Por esta razón práctica el análisis se debe tomar en cuenta análisis diversos como por ejemplo análisis económico en el cual se debe hacer un estudio de cómo está la economía en el sector en el que se establecerá el negocio esto a través de la secretaría de economía, de manera que se pueda tener noción del nivel de precios que se pueda manejar, la relación de la oferta y la demanda al mismo tiempo el índice de confianza. Por otro lado, pero no menos importante, el análisis social ayudará a saber cuáles son las tendencias desde un punto de vista que se debe tomar en cuenta y es el del consumidor (Cabe mencionar que esto se podrá observar a través de un estudio de mercado con encuestas), igualmente un estudio de competencia en la cual se estudiará la competencia directa y tomar como se podrá reaccionar ante la entrada de nuevos competidores.

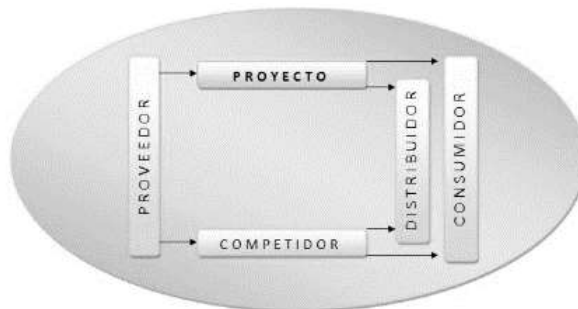
#### **1.10 Conclusiones generales de naturaleza del proyecto.**

Para efectos naturales de este proyecto se describirán las diferentes tendencias; perspectivas de demanda, el crecimiento de la tecnología y el efecto de la economía, como el gobierno influye. Otro punto importante es en análisis del mercado, que tan grande es y cómo se medirá y por ende en análisis de la competencia, cómo se tomarán las decisiones al servicio que se va a ofrecer. Se llevó a cabo un análisis de operaciones y administración que proporciona detalles sobre cómo se planea el negocio a lo que se refiere la estructura organizacional y las responsabilidades que tendrán empleados y gerentes, todo con el fin de tener la satisfacción del cliente. Por otro lado, se describió los objetivos de la empresa, la visión y misión y metas. Se implementará una estrategia para la ubicación de la empresa, está con el fin de estar en una zona céntrica o en lugares comerciales. Se espera que dicho sector sea viable de tal manera que se está ubicado en un lugar con proximidad a los posibles clientes al igual tiene fácil acceso para los clientes. De tal manera concluir con la decisión más confortante y llegar a obtener resultados factibles para la empresa.

## CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL MERCADO

En este capítulo se hace mención al análisis de mercado, de una manera detallada los factores que intervienen en las operaciones de la empresa, hablando específicamente del mercado de cliente, mercado proveedor, mercado competidor y mercado distribuidor. Esto constituye el mercado global, como lo menciona Sapag (2008), donde hace una énfasis en que es necesario hacer una investigación de estos mercados no únicamente para identificar la demanda y establecer precios, sino que se relacionan cada mercado y considerando cada aspecto se puede deducir si el proyecto de inversión es viable o no.

Figura 1. Mercado global



Fuente: Proyectos de inversión de Sapag (2008).

Como se muestra en la figura 1 se logra observar cómo influyen los factores que se analizarán en este capítulo, buscando llegar a un análisis el cual genere datos en cuestión de aceptabilidad del nuevo establecimiento, así como aquellos posibles proveedores y distribuidores que ayuden a que los clientes queden satisfechos con el servicio que brindará "La Casa del Escape".

Dentro de este capítulo se analizarán los 4 actores que intervendrán con la empresa, el fin es de buscar una relación con ellos, obteniendo una perspectiva de cómo los clientes ven el tipo de negocio que se pretende emprender, además, investigar cuáles serán los canales de distribución por los cuales llegará este proyecto a los clientes, y de aquellos proveedores que ayudarán a la empresa a realizar sus actividades conforme a lo que está establecido. Aquel otro actor importante el cual se analizará es la competencia, debido a que son aquellos a los cuales se estará enfrentando para obtener mayor parte del mercado de clientes.

### 2.1 Estudio de mercado consumidor (cliente).

Este texto tratará del estudio de mercado enfocado en el cliente buscando en sí encontrar las necesidades del consumidor a través del servicio que la empresa le puede dar. Desde el punto de vista de Balanko y Dickson (2008) el estudio de mercado relacionado a los clientes es de suma importancia debido a que a través de este estudio se obtendrá valiosa información que llevará a establecer la estrategia de marketing que será conveniente para llevar a cabo, esto ayudará a que se tenga una mejor visión de quien será el cliente meta y saber cómo debe tratarse para obtener una mejor publicidad a través de ellos.

Para lo anterior, se buscará recopilar información para empezar a hacer un plan estratégico que permita dominar el mercado en lo que se va a especializar, manteniendo el gusto del cliente y obteniendo un mayor número de ideas para interactuar con ellos, en sí saber qué es lo que necesitan y quieren de la empresa. Esta actividad dará una visión más clara de lo que se trata de ofrecer al cliente, según estudios de expertos es menos costoso mantener a un cliente que a nuevos miembros, siendo los mismos tus mejores referencias a la hora de que tu negocio sea escuchado por más personas.

"La Casa del Escape" busca llegar para quedarse y ser uno de los centros de entretenimientos más concurridos de la ciudad, teniendo en cuenta que la necesidad, intriga e interés de quienes visiten logre ayudar a ser mejores en este tipo de actividad. Para llegar al objetivo deseado, que es saber la tendencia poblacional mediante la realización de cuestionarios con preguntas cerradas, son aquellas que son cortas, pero con una buena redacción.

#### 2.1.1 Elaboración del instrumento.

Por lo que se refiere al instrumento a utilizar, se tratará de una encuesta en la cual se enfocará en 11 reactivos que ayudarán a evaluar la perspectiva, así como a conocer las necesidades del cliente promedio. En el anexo 1 se puede apreciar la encuesta que se realizó, así como las preguntas acordes a la información que se necesita para conocer al cliente local.

Por otra parte, una vez realizada esta se envió para un chequeo estándar, para confirmar su estructura, dicha revisión estuvo a cargo de la Coordinadora de Vinculación de la UAM-RB M.A. Karla O. Villarreal Estrada. Por otro lado, una que vez que fue aceptada por ella pasó por una última revisión final a cargo del Profesor de la UAM-RB, M.D.E. Jesús Marmolejo Rodríguez quien corroboró con la validación del instrumento para poder continuar con su aplicación.

Cabe mencionar que el hecho de aplicar esta encuesta (preguntas) es que se pueda llegar a conocer mejor al consumidor y cuales son realmente sus necesidades, de esta manera se pueden sacar estadísticas en las cuales arrojen los resultados que den a conocer si la empresa que se pretende elaborar es factible en el sector que se pretende colocar.

### 2.1.2 Aplicación del instrumento

Terminando el desarrollo del instrumento de análisis del mercado, es necesario establecer un cambio de aplicación del mismo; aquí se consideran la aplicación de la encuesta, la actitud que se perciba de los encuestados, creando un entorno de confianza en la que se resolvió cualquier duda de los encuestados del estudio (Münch y Ángeles, 2009).

Considerando aspectos como la estructura de la encuesta, se elaboró con preguntas de opción múltiple, tomando en cuenta a los encuestados, debido a que algunos por falta de tiempo no pueden contestar, e intentando que las preguntas fueran fáciles de entender intentando no confundirlos con las preguntas.

Cabe mencionar que para la aplicación del instrumento fue necesaria una muestra de la población total (universo), tomando en cuenta al “universo” como las 95,647 personas (INEGI 2015) que habitan en la Cd. Río Bravo una vez realizada la fórmula siguiente de muestreo:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

n= Tamaño de muestra  
 N= Población total (universo)  
 Z=Nivel de confianza  
 p= Probabilidad a favor  
 q= Probabilidad en contra  
 e= Error

Ahora se presenta el resto de datos, con los rubros seleccionados para esta investigación, tomando la población de la ciudad de Río Bravo como universo, se utilizará un nivel de confiabilidad del 90% (Z), teniendo así un 10% de error aceptable (e), a su vez se tiene una probabilidad a favor del 50% (p) y una en contra del 50% (q).

$$n = \frac{(1.65)^2 (0.50)(0.50) (95,647)}{[(95,647)(0.10)^2] + [(1.65) (0.50)(0.50)]}$$

$$n = \frac{65,099.73938}{957.150625}$$

$$n = 68.01 = 69 \text{ encuestas}$$

En consecuente a esto se puede apreciar que el tamaño de la muestra es de 69 personas, sin embargo, se estimó que se elaborarán una mayor cantidad, siendo el caso que al final se realizarán un total de 72 encuestas, esto con la finalidad de poder reemplazar encuestas que puedan llegar a ser invalidadas.

Más adelante, con la cantidad de encuestas necesarias se procedió a aplicarlas a los clientes cerca de las mayores zonas en las que las personas asisten en la localidad. Tomando los siguientes puntos, Av. Francisco I Madero, Paseo Río Bravo, Av. Francisco I Madero,

Soriana Híper, Av. Francisco I Madero, Valeo, Av. Francisco I Madero, Casa del Ladrillo, Plaza Ignacio Zaragoza "De Los Enamorados", una vez que se aplicaron a continuación se procedió a analizar los resultados arrojados por estas.

### 2.1.3 Conclusiones del Estudio de mercado, cliente

Para concluir acerca del instrumento se analizarán los resultados arrojados por esta y a su vez se conocerá si el mercado cliente al que se desea llegar en la localidad (Río Bravo) es viable o no. Vale la pena decir que gracias al modo de agrupar la información en una base de datos elaborada en Excel y generar tablas de ella facilita el entendimiento de la información obtenida.

A continuación, se mostrarán cada una de las preguntas realizadas y las gráficas con los resultados obtenidos, primeramente, el instrumento menciona la edad del encuestado en la cual, se aprecia que la mayoría de estos (36%) se encuentran entre los 21-30 años, después lo menores de 20 años (35%) y por último aquellos mayores a 30 años

Gráfica 5. Edad de encuestado

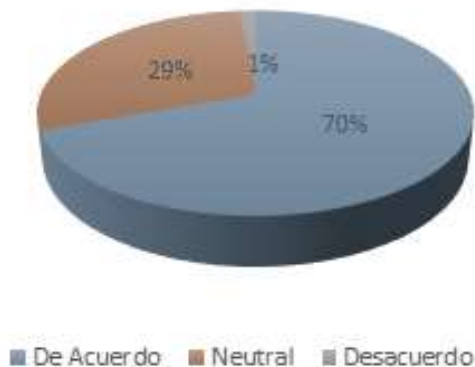


Fuente: Elaboración propia

Después dentro de la segunda pregunta la cual se refiere al género se determinó que el 57% de las personas encuestadas fueron mujeres y el resto hombres.

Ahora bien, la siguiente pregunta acerca del entendimiento de la idea o concepto de la empresa "Casa del Escape" presentó que el 70% estuvo de acuerdo con ella, el 29% lo identificó como algo neutral y solo el 1% estuvo en desacuerdo.

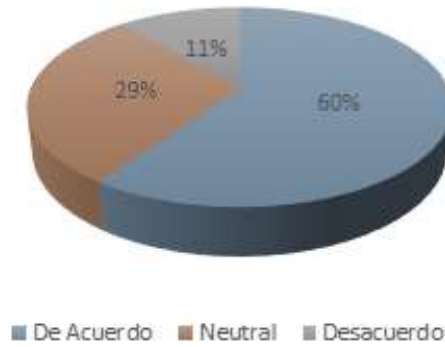
Gráfica 6. ¿Entiende la idea de la "La Casa del Escape"?



Fuente: Elaboración propia

Luego la pregunta cuatro menciona, si el cliente acudirá a algún establecimiento que realice esta clase de entretenimiento, el 60% respondió que sí está de acuerdo, el 29% de manera neutral y el 11% se encontró en desacuerdo.

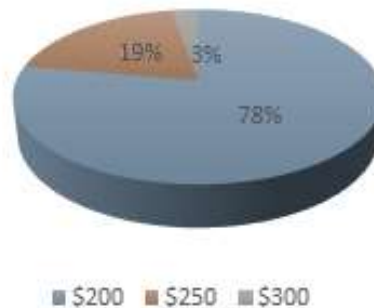
Gráfica 7. ¿Acudiría a un sitio donde se realiza esta clase de entretenimiento?



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la pregunta se buscaba conocer el costo dispuesto a pagar por parte del consumidor siendo que el 78% busco el menor precio posible es decir de \$200, el 19% están dispuestos a pagar \$250 y el 3% un precio de \$300, cada uno de estos precios fue estimado y aclarado en el instrumento que sería por cada persona.

Gráfica 8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta clase de servicio (por persona)?



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, para la sexta pregunta se cuestionó si la población cree interesante este tipo de establecimiento, dentro de lo cual el 61% estuvo de acuerdo, el 35% lo tomó de manera neutra y el 4% se encontró en desacuerdo.

Gráfica 9. ¿Cree interesante este tipo de establecimiento?



Fuente: Elaboración propia

Así pues, la siguiente pregunta se realizó para conocer si el cliente conoce algún competidor similar en el mercado dando como resultado que el 83% estuvo en desacuerdo es decir que no creen que exista algún competidor, mientras que un 7% cree que, si lo hay, el resto determinó que es algo neutro.

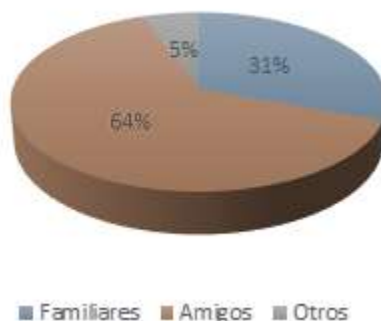
Gráfica 10. ¿Cree que existe una competencia similar en Río Bravo?



Fuente: Elaboración propia

Dentro de esta pregunta se buscaba conocer a las personas más cercanas al encuestado, siendo que un 64% de la población preferiría asistir con amigos, un 31% con sus familiares y un 5% con otros, específicamente con su novio(a)

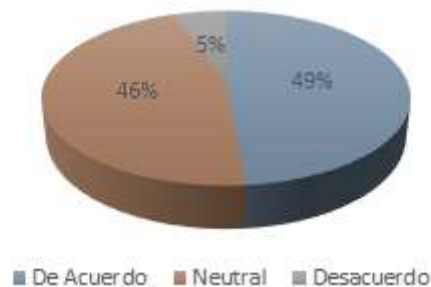
Gráfica 11. ¿Con quiénes asistirán?



Fuente: Elaboración propia

Para la siguiente pregunta es algo similar a la pregunta número seis, sin embargo, se buscaba la congruencia en las respuestas del encuestado, siendo así que el 49% está de acuerdo con que es necesario, el 46% lo toma como algo neutro y el 5% lo ve como un desacuerdo y lo cree innecesario.

Gráfica 12. ¿Cree necesario este tipo de establecimiento, en Río Bravo?



Fuente: Elaboración propia

Es más que claro que para la próxima pregunta (10) se buscaba definir los días en los que se obtendrán mayores clientes, por lo cual el 71% de las personas preferirían asistir durante el fin de semana y el 29% durante la semana

Para la última pregunta del instrumento se buscaba definir qué ubicación prefiere el consumidor para esta clase de establecimiento, por lo que el 69% de la población desearía que se localice en la Av. Francisco I Madero, Paseo Río Bravo, el 21% le gustaría que estuviera en Av. Francisco I Madero, Soriana Híper y el resto en Av. Francisco I Madero, Frente al Banco Scotiabank

Gráfica 13. ¿Qué ubicación le interesaría más para el establecimiento?





Fuente: Elaboración propia

Finalmente y para concluir con el tema del mercado cliente, a través del análisis de estos resultados cabe resaltar el hecho de que las instalaciones de este establecimiento deberían estar ubicadas en Av. Francisco I Madero, Paseo Río Bravo, que durante los fines de semana los horarios fueran más extensos para la gran cantidad de clientes, que el ambiente sea recreativo para la convivencia en grupos de amigos, sin ignorar el ambiente familiar, siendo algo innovador para el público así como una ventaja competitiva, ya que desconocen una competencia directa y que el precio puede variar entre los \$200 a \$250 por persona, esto confirma que el proyecto es muy viable para la localidad y que podría llegar a generar grandes ingresos.

## 2.2 Estudio de Mercado de proveedor

El mercado de proveedor es un punto de vital importancia para cada empresa, ya que con base de este estudio las organizaciones tienen mayores márgenes a la hora de adquirir insumos para el día a día, y por ende para seleccionar a los proveedores indicados. Según (Sapag, 2008) el mercado de los proveedores se deben estudiar tres aspectos fundamentales: los precios de los insumos, la disponibilidad, los precios de los insumos y la calidad. El precio de los insumos determinará una parte de los costos del proyecto e influirá en el monto de las inversiones, tanto de activos fijos como de capital operativo.

Ocasionado por el tipo de actividad del proyecto los insumos o materiales a ocupar por parte de la empresa son distintos a los de las demás, la razón de lo anterior es porque se realizará entretenimiento, por ende, los proveedores próximos serán de tiendas de artículos para decorar los cuartos de escape. Uno de los principales proveedores es la Mueblería Karina con una dirección de; Av. Francisco I. Madero, Río Bravo 2, México, 88910 Cd Río Bravo, Tamps. Esta misma empresa proporcionará la diversidad de muebles necesarios para la organización para la planeación de las diversas actividades que se llegaran a realizar en un futuro cercano. El segundo proveedor es la Dulcería Victoria con una dirección de; Av. Francisco I. Madero 109, Río Bravo, Cd Río Bravo, Tamps. por motivos de generar más ingresos para la empresa el local tendrá una tienda denominada tipo "Snack" y a través de la dulcería se obtendrá los productos a vender.

El negocio contará con internet disponible para los usuarios clientes que se encuentren en el local, el proveedor encargado de cumplir esta necesidad es Telcel, su ubicación se encuentra dentro de una tienda llamada Mi tiendita del ahorro con una dirección de; Av. Francisco I. Madero 2000, Zona Industrial, La Paz, 88811 Cd Río Bravo, Tamps.

Para efectos de computación se adquirió una computadora para los servicios de administración de la misma organización de la cual se obtendrá del proveedor Coppel Río bravo con dirección; Av. Francisco I. Madero 618, Río Bravo, 88900 Cd Río Bravo, Tamps. La Vidriería "Ventanas y cristales Bera" será la encargada de colocar nuestros vidrios del local con una dirección de; Constitución 1212, Río Bravo 1, Río Bravo, 88900 Cd Río Bravo, Tamps.

### 2.2.1 Conclusiones de Estudio de mercado proveedor

Para comenzar a hacer el estudio de mercado proveedor hay ciertos aspectos que se deben tomar en cuenta como lo son los precios de los insumos, la calidad que se ofrece y la disponibilidad del proveedor para solventar las necesidades (Sapag, 2008). Es de suma importancia tomar estos puntos en cuenta debido a que a partir de estos gastos se determinará una parte de los costos que influyen en la cuenta de inversión que se debe tener contemplado.

Por otra parte, también se debe tomar en cuenta cualquier imprevisto al bajo nivel de respuesta de los proveedores. Así como también el manejo de cantidades de insumos a pedir a los que los proveedores manejan, la calidad que se quiere adquirir. Como conclusión cabe mencionar que la selección de proveedores también es de suma importancia debido a que un atraso por parte de este puede ser factor perjudicial para la empresa, en este caso se percibe un caso viable y favorable de llevar a cabo, dicha información obtenida a partir de este estudio de mercado se utilizará más adelante (3.1 Estudio técnico) para poder desarrollar a gran medida la evaluación necesaria de los proveedores.

### **2.3 Estudio de mercado Distribuidor**

Al igual que los puntos anteriores, es de suma importancia estudiar el mercado distribuidor, debido a que con ellos se logra obtener un mayor grado de alcance a los clientes. Como menciona Westwood (2016), que es necesario seleccionar los canales de distribución adecuados ya que ellos logran conectar con el cliente potencial.

Debido al giro del negocio el cual se centra en un servicio de entretenimiento no se requiere un distribuidor ya que no es un producto físico que se pueda transportar, más bien se busca que el cliente llegue al establecimiento con el fin de pasar un buen rato mediante un servicio de calidad y con un buen ambiente familiar.

#### **2.3.1 Conclusiones de Estudio de mercado Distribuidor**

Por consecuencia se puede concluir que el estudio de mercado basado en encontrar un distribuidor no va enfocado a "La Casa del Escape", debido que no se requiere canales de distribución por el hecho de que no se cuenta con un producto físico, pero es necesario hacer mención, ya que es uno de los factores importantes dentro de la investigación del mercado.

### **2.4 Estudio del mercado, competidor.**

Para tener una idea de las posibilidades de éxito del servicio, debemos conocer muy bien quienes son la competencia más cercana y cómo desarrollar su actividad, como son los servicios que ofrecen, a qué precios los comercializan y qué aspectos tienen en el mercado debemos conocer sus fortalezas y debilidades.

El estudio del mercado según Sapag (2008) *"Uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que aquí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitos"*.

De esta manera no hay competencia similar a "La Casa del Escape" aquí en Río Bravo, pero si competencia indirecta como lugares que ofrecen un momento de entretenimiento o diversión, establecimientos con juegos de habilidad manual, cines y un negocio que renta tiempo en brincolines para todas las edades.

La desventaja de los brincolines es que tiene precios elevados, los cines tienen demasiada afluencia, que hacen que te sientas en un lugar muy reducido. Una de las ventajas del proyecto es que se les hace interesante un lugar nuevo donde entretenerse y desafiar a los sentidos, donde poder divertirse y disfrutar, dándole unos precios accesibles para público que se quiere dirigir.

En la ciudad no existen muchos lugares por lo que no se cubre con la demanda que el mercado necesita. Por lo que se espera que este proyecto sea de gran aceptación debido a que se intentará cumplir con la demanda del mercado y se intentará saciar todas las necesidades de los clientes, es decir satisfacerlos con el servicio a comercializar.

#### **2.4.1 Conclusiones de estudio de mercado competidor.**

Es importante llevar a cabo y tomar en cuenta el estudio de mercado ya que a través de este se permitirá conocer el funcionamiento de las empresas con giro igual/similar que puedan competir con las de esta empresa todo esto con la finalidad de determinar ciertas estrategias competitivas que se deberán adoptar y llevar a cabo a lo largo del proyecto. A partir de la percepción de los competidores que vayan surgiendo se debe optar por llevar a cabo las estrategias necesarias para ser una empresa sobresaliente de las otras, se deben adoptar ventajas competitivas que, aunque existan competidores la empresa no vea alerta roja y deba recurrir a malas decisiones.

Para concluir en con dicho punto en este caso al no existen competidores directos, pero si existen competidores indirectos (Los cuales ofrecen servicio con ambiente familiar igual al que se pretende ofrecer en "Escape room" así como también ofrecen entretenimiento con una idea similar). Debido a esto se deben adoptar medidas necesarias de ventajas competitivas ya

mencionadas en puntos anteriores para así posicionar la empresa en la primera opción del cliente, por lo que será importante estar alertas ante cualquier factor que pueda influir ante la actividad de la empresa.

## **2.5 Conclusiones Generales de Análisis del Mercado**

Para terminar con el segundo capítulo se hablará de manera general de las conclusiones obtenidas por cada mercado estudiado (cliente, proveedor, distribuidor y competidor). Primeramente, se vio el mercado cliente, para ello se elaboró un instrumento de estudio de tal mercado, el cual dio avance hacia un análisis de resultados que hacen referencia a la validez que tendrá el proyecto, lo cual se mencionó en el punto de dichas conclusiones (2.1.3).

Acerca del mercado proveedor, queda claro una cosa y es que son aquellos que solo proveerán equipo durante el proceso de estructuración de las instalaciones, ya que no se requiere de equipo de manera constante. Para ello se realizó una búsqueda de diferentes posibles proveedores de cada equipo, ya fuese de mobiliario, dulcerías o distribuidores de internet, esto con la finalidad de obtener a los más eficientes, con mejor ubicación acorde a la nuestra, mayor confiabilidad y menores precios. Lo cual a su vez permite que una vez establecido el lugar se pueda llegar a brindar un mejor servicio de entretenimiento.

En lo que concierne al mercado distribuidor, se debe señalar que debido al servicio que se planea otorgar no es necesario, ya que no se tiene ese enfoque, ni requiere de canales de distribución, puesto que cabe recalcar una vez más el hecho de que se ofrece un servicio y no producto como tal.

En último lugar se tiene el mercado competidor, del cual cabe señalar que no se tiene alguna competencia que sea de manera directa, sin embargo si se cuenta con algunas que son de manera indirecta según lo investigado en el DENU (INEGI), una de las principales competencias es el sitio de brincolines, esto debido a su excelente servicio, su ambiente familiar y sobre todo porque es una novedad, características con las cuales contará la empresa "La Casa del Escape", además de que la localización de dicho sitio está muy retirada de la zona posible a seleccionar como ubicación del local, lo cual permite el acceso a gran parte del mercado.

## **CAPÍTULO III. ESTUDIO TÉCNICO Y ASPECTOS LEGALES**

En el transcurso de éste capítulo se hablará acerca de la estructura interna, procesos, organización, así como de licencias y permisos con los que deberá contar la empresa "La Casa del Escape". Primeramente, se tiene el estudio técnico, es decir, seleccionar una ubicación geográfica específica con la que contará el establecimiento, después se elaborará un proceso para conocer de qué manera se otorgará el servicio, luego se verán los balances necesarios (equipos e insumos) así como los costos de marketing y del servicio a otorgar. Con ello concluirá el aspecto del estudio técnico y se pasará a los aspectos legales.

En lo tocante a lo legal, se investigarán los requisitos necesarios para darse de alta ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT), y ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), así como se dará una conclusión de manera general de ello. Por último, pero no menos importante, se verán los aspectos internos de la empresa, su organigrama y con él los puestos de cada uno de los miembros de la empresa, así como sus respectivas remuneraciones y prestaciones que por ley se establecen.

### **3.1 Estudio Técnico**

En esta parte del proyecto se busca realizar un análisis técnico el cual genere datos sobre la viabilidad de llevar a cabo la idea principal la cual es crear un establecimiento completamente nuevo en la ciudad de Río Bravo, Tamaulipas. Desde el punto de vista de Sapag (2008), el estudio técnico es de suma importancia, debido a que se analizan puntos como costos de los recursos necesarios para llevar a cabo la operación, en el caso de "La Casa del Escape" siendo un establecimiento de servicio y no se produce un producto, los principales costos son de inversión inicial y durante la operación de la empresa sólo requerirá mantenimiento.

El estudio partirá de la selección de la ubicación geográfica del establecimiento, tales datos fueron generados en apartados posteriores y servirán de guía para definir el lugar más adecuado. Después seguirá el proceso de prestación del servicio, donde se explicará el modo de operación de "La Casa del Escape" de manera detallada, seguido a esta explicación entrará el balance de equipos y el balance de insumos directos e indirectos, los cuales pretenden clarificar aspectos de costos involucrados en la operación, estos últimos de suma importancia, ya que un error en puede significar pérdidas financieras a la hora de implementar el proyecto.

### 3.1.1 Ubicación geográfica específica.

El proceso de selección de la ubicación es uno de los factores más críticos y de riesgo al momento de hacer su análisis y evaluación, esto debido a que a partir de la elección del mismo se empiezan a realizar los distintos estudios que se requieren para el establecimiento, así como también la selección de modelos de ubicación, que en sí ayudan a saber cuál es el indicado para llevar a cabo y empezar a utilizarlo, teniendo en cuenta que existen diferentes factores de riesgo que pueden perjudicar al negocio mismo, por eso es importante hacer una elección respecto a lo que se va a elaborar.

Según Heizer y Render (2009) la localización es un valor significativo del costo y del ingreso que con frecuencia tiene el poder de construir o en su caso romper la estrategia de negocios de una compañía, esto significa que se necesita analizar y consultar los diferentes costos y los ingresos que pudieran tener a futuro.

#### 3.1.1.1 Factores que afectan las decisiones de localización

Según Heizer y Render (2009), “los factores que determinan la selección de la localización de una instalación son cada vez más complejos”. Cabe añadir que para las instalaciones de la “Casa del Escape” es necesario enfocarse en aspectos como la región, la comunidad y el sitio al cual se desea establecer. En relación con estos aspectos se dividen los siguientes factores: deseos de la corporación, atractivos regionales, disponibilidad de mano de obra (MO), disponibilidad de servicios públicos, proximidad a los clientes, y por último costo de renta del local.

En lo tocante a los deseos de la corporación se busca que las instalaciones se establezcan dentro del municipio de Río Bravo, dentro de “Paseo Río Bravo” Av. Francisco I. Madero siendo esta, una plaza comercial muy frecuentada por posibles clientes, así como con grandes facilidades de servicios y pocos gastos logísticos de remodelación. Además, la localidad cuenta con ciertos atractivos como lo son su gastronomía, cultura, servicios, bajos precios, así como cercanía con USA y su mercado.

Acercas de la disponibilidad de los servicios, el municipio está capacitado para otorgar los servicios tanto primarios como secundarios que sean necesarios, esto gracias al gobierno del municipio a cargo del Alcalde de la Ciudad Carlos Rafael Ulivarri López.

Por otro lado, se tiene el factor de proximidad a los clientes, por lo que se debe señalar que el área en la que desea establecer la empresa, es muy frecuentada ya que cuenta con diversos establecimientos de vestimenta y gastronomía, entre otros. Por lo cual grandes masas de gente asisten a la cercanía del lugar, siendo una gran zona comercial.

Finalmente se hablará acerca del costo por renta de local el cual se estima que sea un pago mensual por la suma de \$10'500.00 M.N. aproximadamente, siendo este un costo menor, si se consideran otras regiones o municipios en los cuales este factor se multiplica en gran medida.

#### 3.1.1.2 Modelos de selección de ubicación

Existen diferentes tipos de modelos, esto con el fin de adaptarse a cualquier giro empresarial respecto a sus necesidades y sus metas, por ello se mencionan los siguientes tipos de modelos que nos pueden ser de mucha ayuda para la realización del proyecto:

Tabla 4. Tipos de modelos de selección de ubicación.

MODELO	CARACTERÍSTICAS	AUTOR
Punto de gravedad	Distribución	Heizer/Render
Punto de equilibrio	Costo y rentabilidad	Heizer/Render
Factores (SYD)	Cuantitativo y Cualitativo	Riggs
Factores	Cualitativos	Baca

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de “La Casa del Escape” se estará realizando el método de calificación de factores, este modelo se basa en la buena elección de la ubicación mediante diversas calificaciones ponderadas a el lugar donde se establecerá, por ejemplo, se hace un estudio de la renta, accesibilidad, temas legales etc. Teniendo en cuenta que los costos fijos como la renta son de aproximadamente \$10,500, mobiliario y equipo \$54,286.84 y los costos variables que son los servicios de agua y luz se estiman que rondan de los \$4300 a \$4600 mensuales esto con una máxima optimización de gastos.

A continuación, se mostrará una tabla de calificación de factores que nos ayudará a elegir el lugar adecuado para establecer “La casa del escape” y así poder realizar la elección correcta del negocio.

Tabla 5. Aplicación del método de calificación de factores

<b>(Calificaciones hasta 100)</b>					<b>(Calificaciones ponderadas)</b>		
<b>Factor crítico de éxito</b>	<b>PESO</b>	<b>Lugar 1 (Av. Francisco I. Madero)</b>	<b>Lugar 2 (Paseo Rio Bravo)</b>	<b>Lugar 3 (Soriana Híper)</b>	<b>Lugar 1 (Av. Francisco I. Madero)</b>	<b>Lugar 2 (Paseo Rio Bravo)</b>	<b>Lugar 1 (Av. Francisco I. Madero)</b>
Renta	.40	50	75	70	.40x50= <b>20</b>	.40x75= <b>30</b>	.40x70= <b>28</b>
Acceso	.25	65	80	75	.25x65= <b>16.25</b>	.25x80= <b>20</b>	.25x75= <b>18.75</b>
Mano de obra	.20	40	70	60	.20x40= <b>8</b>	.20x70= <b>14</b>	.20x60= <b>12</b>
Subsidios	.10	50	80	75	.10x50= <b>5</b>	.10x80= <b>8</b>	.10x75= <b>7.5</b>
Impuestos	.05	45	65	60	.05x40= <b>2</b>	.05x65= <b>3.25</b>	.05x60= <b>3</b>
<b>Total</b>	<b>1.00</b>				<b>51.25</b>	<b>75.25</b>	<b>69.25</b>

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en las ponderaciones de la tabla, en tercer lugar, le corresponde al lugar ubicado en las Francisco I. Madero con 51.25 puntos, el segundo le pertenece al lugar del centro comercial de Soriana Híper con 69.25 puntos teniendo la diferencia de 6 puntos respecto al primer lugar que obtuvo 75.25 puntos que finalmente se queda con la elección de la ubicación situada en el centro comercial Paseo Rio Bravo.

### 3.1.2 Proceso de prestación del servicio o elaboración.

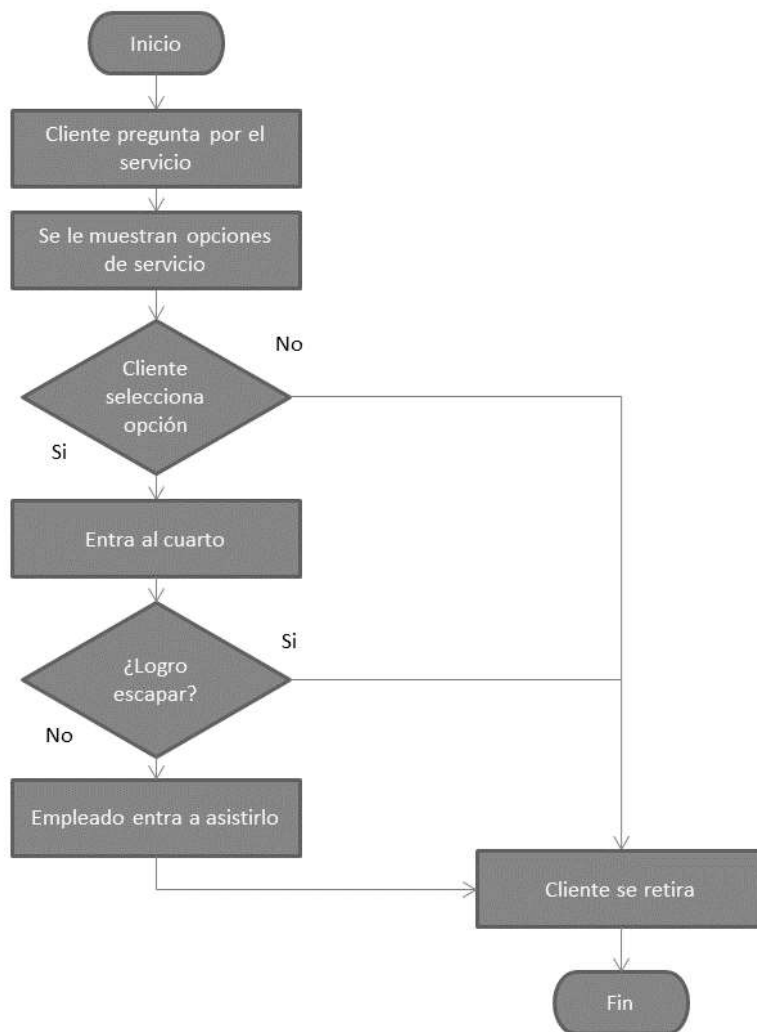
Como se ha comentado a lo largo del proyecto éste presta un servicio que a su vez es intangible, no se evalúa objetivamente como es el caso de los bienes. A lo que se desea llegar es llevar un proceso a la hora de aplicar el recorrido de la actividad relacionada con el entretenimiento.

Todo empezará con el personal de contacto en este punto se refiere a los empleados que interactúan con el cliente, tratarlos de una manera agradable explicándoles las reglas a seguir de dicha actividad dedicada a el entretenimiento que hayan escogido.

Por ende, seguirán las explicaciones de los pasos a seguir y reglas a la hora de realizar el escape room. En dado caso de que el equipo desee salir de la habitación habrá un empleado dedicado a la supervisión de los clientes por cualquier necesidad.

En la figura 2 se muestra un diagrama desde el momento en que el cliente entra en las instalaciones, de esta forma se aprecia el proceso por el cual se llevará la entrada al escape room y el cliente es libre de aceptar o no entrar al mismo. Son pasos sencillos para la prestación del servicio, pero es necesario el mencionarlos y hacer énfasis para que a la hora de implementar el negocio no haya dudas, algún disgusto con el cliente, todo lo que se busca es que el cliente que llegue a “La Casa del Escape” se retire de una manera satisfactoria con buena atención, independientemente si haya decidido realizar la actividad o no.

Figura. 2 Diagrama de procesos de la prestación del servicio



Fuente: Elaboración propia.

Además, en cuyo caso de que el cliente haya decidido entrar o no, aun así se cuenta con una fuente de ingresos alterna, ya que los clientes tendrán la opción de acudir al área de “Snack” instalada dentro del establecimiento junto a la recepción donde el cliente podrá observar a través de un cristal los productos que desee, como lo son: Sabritas, Coca-Cola, Pepsi’s o agua purificada embotellada Great Value y disfrutar de dichos alimentos durante su estancia.

### 3.1.3 Balance de equipos.

En este punto se presentará el balance de equipos de activos físicos que la empresa requiere para realizar las actividades desde el mobiliario de las instalaciones hasta llevar el servicio al cliente, los proveedores que nos van a brindar estos materiales son Famsa, Coppel y Wal-Mart. Tabla. 6 Cotización de equipo.

Ítem	Cantidad (unidades)	Costo unitario	Costo total	Años de vida útil	% de depreciación anual
Candado electromagnético	4	\$1,099.00	\$4,396.00	3	33.3
Foco LED Tecno	10	\$199.00	\$1,990.00	3	33.3

Lite Majoris Luz Blanca 9 Watts					
Game controller escape room prop	3	\$599.99	\$1,799.97	3	33.3
Gantom iQx-DMX Micro image projector	4	\$309.99	\$1,239.96	3	33.3
Loudmouth wireless PA system	4	\$739.00	\$2,956.00	3	33.3
Escape Room Triggers	3	\$124.98	\$374.94	3	33.3
Escape room puzzle locks	3	\$149.99	\$3,449.97	3	33.3
Sofá Medellín tapizado en lino beige	3	\$8,279.00	\$24,837.00	10	10
Librero Mobi Morgan Café Tabaco	1	\$1,699.00	\$1,699.00	10	10
Silla de oficina charles gris	1	\$1,699.00	\$1,699.00	10	10
Pantalla Samsung 50"	1	\$9,845.00	\$,9845.00	3	33.3
<b>Total de unidades:</b>	<b>37</b>	<b>Total de costo</b>	<b>\$44,441.84</b>		

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra los activos físicos necesarios para desempeñar las funciones del proyecto "La Casa del Escape" para el establecimiento; para ello se realizó un balance de equipos el ítem y el costo total, considerando a su vez el tiempo de vida en años y el porcentaje de depreciación anual en cada año. Esto con el propósito de reflejar un estimado del costo inicial y el valor que puede generar.

### 3.1.4 Balance de insumos directos e indirectos.

En este punto se hará un análisis el cual corresponderá a los insumos directos e indirectos los cuales hacen o ayudan a que se lleve a cabo la prestación del servicio, esto con la finalidad de facilitar la obtención de costos variables y así determinar los costos totales que se generan para poder llevar a cabo este proyecto (Sapag, 2008).

Dichos insumos se obtienen a través de distintos proveedores como lo son la Comisión Federal de Electricidad (CFE), Comisión municipal de agua potable y alcantarillado (COMAPA), así como también a través de mercado libre, los cuales serán quienes estarán proporcionando el equipo/servicio, y bien así se estiman los costos totales los cuales se ven reflejados en la siguiente tabla.

Tabla 7. Relación de insumos indirectos de la empresa.

<b>INSUMOS INDIRECTOS</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Renta de local	\$10,500.00
Energía eléctrica	\$2,500.00 (costos pueden variar)
Agua potable	\$1,850.00 (Costos pueden variar)
Telefonía e internet	\$1,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$15,850.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

Después de la realización de la tabla donde se analizan los insumos tanto directos como los indirectos se pueden observar los costos de cada uno de ellos lo cual que la suma total nos da el costo total de 15,850 mensual lo cual se deberán añadirse a los costos de inversión, lo cual en cierto modo se añade al cobro por dar el servicio.

Tabla 8. Relación de productos para área de snack.

PRODUCTO	PRECIO
Agua purificada Great Value 24 botellas de 500 ml c/u	\$50
Surtido De Botanas Sabritas Minis Con 50 Piezas	\$237
Caja Refresco Pepsi Con 24 Latas De 355 Ml.	\$240
Caja Coca Cola Lata de 355 Ml. (24 Piezas)	\$315
TOTAL	\$842

Fuente: Elaboración propia.

Así como también en la tabla anterior se muestran los productos necesarios para el área de snack la cual da un total de \$842 semanalmente, dando un total de \$3,368 mensuales estimados.

### 3.1.5 Costos de promoción y venta del producto.

Antes que nada, se debe reconocer que la promoción y la venta del producto son vitales para el éxito del negocio, es por ello que se debe saber que para esto se requiere un conjunto de ideas, planes, acciones y actividades comerciales que fomenten la venta activa, así como la publicidad para que motiven al consumidor al consumo (Romero y Fanjul, 2010), se ha llegado a conocer que los gastos de éstos oscilan entre los \$5,750.00 a \$11,500.00 esto en distintas plataformas de publicidad.

Una forma de darnos a conocer es mediante el volanteo con un costo de aproximado de \$3,000.00, anuncios en radio que por 20 segundos de publicidad el valor es de \$1,217.00 haciendo de 3 a 4 anuncios por mes y por último el uso de las redes sociales que hoy en día tiene mucho auge y un mayor alcance que por ejemplo un periódico costando alrededor de \$1,000.00 por publicidad en inicio en este caso de Facebook la red social más utilizada hoy en día, y así poder llegar hacia más personas de nuestra comunidad y anexas, esto impacta directamente con la venta del producto, por eso es necesario hacer una buena promoción con buena información al consumidor y así atraer la atención a nuestro negocio en puerta.

### 3.1.6 Conclusión del estudio técnico y costos

Para concluir con el apartado del estudio técnico de la empresa, cabe aclarar que para la ubicación geográfica fue de vital importancia llegar a conocer los factores de decisión (deseos de la corporación, atractivos regionales, disponibilidad de mano de obra, disponibilidad de servicios públicos, proximidad a los clientes, y por último costo de renta del local), así como distintos modelos (punto de gravedad, punto de equilibrio, factores (SYD) y por factores) para llegar a una ubicación óptima y ventajosa frente a la competencia indirecta que hay dentro del mercado local.

Después se realizó un proceso de elaboración del servicio, ya que no se contaba con uno previo, en el cual se habla del cómo paso a paso se realiza el proceso, desde la llegada del cliente hasta su salida. Una vez establecido lo anterior se continuó con los balances necesarios (equipos e insumos) para conocer parte de los costos fijos y variables que tendrá la empresa una vez establecida.

En lo que atañe al balance de equipos se realizó una cotización tomando en cuenta artículos importantes de las instalaciones de la empresa, a su vez acorde a esto se realizó una tabla en donde se mostró la relación de los insumos que manejara la empresa, aquellos que son de vital importancia para el funcionamiento de la misma. Para ello también se contempló el área de snack, en la cual se necesitará proveer constantemente de coca-cola, pepsi, sabritas y agua, teniendo un costo mensual aproximado de \$3,368.00 M.N. el cual se sumará al costo de inversión.

Gracias a estos balances se logró identificar que el costo de operación mensual sería aproximadamente de \$15,850.00 M.N. y el costo por la inversión inicial tras el balance de equipos más el balance de insumos da un monto total de \$61,133.00 M.N. requeridos para iniciar con el proyecto.



Por último, dentro de éste capítulo se puede apreciar los costos de promoción y venta del producto, sin embargo, tal y como se señaló anteriormente en ese texto la empresa no busca promocionar un producto sino un servicio y los costos de este gasto oscilan entre los \$5,750.00 M.N. a \$11,500.00 M.N. esto en distintas plataformas de publicidad. Para evitar que los costos se eleven demasiado, se tomará en cuenta sólo dos medios de publicidad el cual será por medio de anuncio en radio y publicidad a través de Facebook generando un costo de \$2,217.00 M.N.

### **3.2 Aspectos legales.**

Al iniciar con este proyecto se debe de llevar a cabo una serie de trámites para cumplir así con los aspectos legales en los que la empresa estará involucrada o necesitará para poder desenvolverse y estar legalmente constituida esto según la ley marque el tipo de sociedad correspondiente, permisos necesarios para la participación ante terceros. Todo esto necesarios para poder así comenzar su funcionamiento y operar de manera correcta, para ello en los puntos siguientes se darán a conocer tanto los trámites y disposiciones legales obligatorios como por ejemplo lo son el alta ante el servicio de administración tributaria (SAT) así como también de prestaciones sociales como lo es el alta ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (Baca, 2010).

#### **3.2.1 Requisitos para darse de alta ante el SAT**

Uno de los aspectos legales más importantes son la declaración de impuestos, como lo establece el Código Fiscal de la Federación donde expresa que toda persona física o moral está obligada a contribuir en el gasto público federal, conforme a esto, y para evitar multas o sanciones es requerido que “La Casa del Escape” esté afiliada al Servicio de Administración Tributaria (SAT).

El primer paso para que se pueda dar de alta a una empresa al SAT, es necesario crear una sociedad mercantil. La Secretaría de Economía con el fin de eliminar la informalidad ha creado la Sociedad por Acciones Simplificada la cual se constituye a través de la misma página <https://www.gob.mx/tuempresa>. Es un trámite completamente gratuito que cuenta con las siguientes características:

- Podrás constituir tu empresa a partir de uno o más socios (solamente personas físicas).
- En caso de controversia, los accionistas tienen una responsabilidad limitada, protegiendo su patrimonio.
- El capital puede ser a partir de \$1 peso y podrán utilizar medios electrónicos para la toma de acuerdos entre los accionistas.
- Los ingresos anuales no podrán superar los 5 millones de pesos (cifra actualizable en el DOF).

Partiendo de estos datos se estableció como denominación “La Casa del Escape” seguido por las palabras “Sociedad por Acciones Simplificada” de Capital Variable o de su abreviatura de “C.V.”. Con un sólo accionista el cual será Edgar Torres Díaz aportando \$50,000.00 MXN de capital fijo el cual servirá de inversión y para iniciar operaciones de esta organización.

Uno de los beneficios que da la constitución de este tipo de sociedad es que la misma Secretaría de Economía da de alta a empresa en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC). No obstante, se mencionan los requisitos que el Servicio de Administración Tributaria solicita a las personas morales para darse de alta. A continuación, se muestran los requisitos necesarios para su registro:

- Acta de nacimiento o constancia de la CURP. Tratándose de personas morales en lugar de acta de nacimiento se deberá presentar una copia certificada del documento constitutivo debidamente protocolizado.
- Comprobante de domicilio.
- Identificación personal.
- Número de folio asignado que se proporcionó al realizar el envío de su preinscripción.

Partiendo de dar de alta a la empresa en el SAT se podrá iniciar con la siguiente parte del proyecto el cual será dar de alta ante el IMSS ya que es otro de los aspectos legales que debe cumplir “La Casa del Escape” para brindar seguridad social a los trabajadores que apoyarán a la hora de establecer este negocio.

#### **3.2.2 Requisitos para darse de alta ante el IMSS**

El registro ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) es un factor necesario para dar inicio a las operaciones, debido a que brinda seguridad médica y social a los trabajadores y al

patrón al evitar la generación de multas e infracciones por no afiliarse y por accidentes futuros. Para ello es necesario efectuar los trámites correspondientes posteriores al alta ante el SAT que permitan el desarrollo de éste registro.

Para realizar el alta en el seguro social y poder obtener el número de registro patronal es necesario ingresar a la página <http://idse.imss.gob.mx/imss/>. Dentro del apartado "IMSS para ti", se selecciona la opción "patrones" lo cual desplegará una nueva página con un diagrama dentro del cual se dará clic en "registro de empresa" y a continuación se mostrarán dos pasos en los cuales se selecciona "servicio en línea" y posteriormente nos dará una lista de opciones en la cual se deberá seleccionar "pre-alta patronal e inscripción en el seguro de riesgos de trabajo". Al seleccionar esta opción se abrirá una nueva pestaña en la que se debe seleccionar "pre-alta para persona moral" al abrirse esta página muestra inmediatamente los datos que se necesitarán para poder realizar este trámite, estos son:

- Registro Federal de Contribuyentes (Se desarrollará en el punto 3.2.2 de éste apartado)
- Comprobante del Domicilio del Centro de Trabajo
- Croquis de localización del domicilio del centro de trabajo (imagen 2)

Además de lo anterior se deberán presentar los siguientes requisitos por parte del representante legal previamente registrado en el proceso de alta ante el SAT ubicado en el apartado anterior:

- Poder Notarial para Actos de Administración del Representante Legal
- Identificación Oficial del Representante Legal
- Registro Federal de Contribuyentes del Representante Legal
- Clave Única de Registro de Población de Representante Legal

Aunado a esto se debe llenar una solicitud, después se debe seleccionar "Personas Morales" y dará automáticamente la Solicitud de Número de Registro Patronal.

En ésta página también se puede encontrar un archivo para descargar la solicitud a mano, aquí mismo se puede encontrar el instructivo para realizar el llenado, entre algunos de los datos la solicitud requiere que se mencione nombre de la empresa, dirección especificada, registros sindicales, datos del representante legal y los socios, clasificación de la actividad económica y datos de la misma, maquinaria y equipo utilizados, equipo de transporte, proceso de la actividad y puestos de persona.

Para iniciar el trámite pre-alto se deben tener los siguientes requisitos:

- 1.- Comprobante de domicilio del centro de trabajo.
- 2.- Primera y última hoja del poder notarial para actos de dominio, de administración o poder en donde se especifique que puede realizar toda clase de trámites y firmas ante el IMSS; así como, la hoja donde aparezca el nombre del representante legal.
- 3.- Primera y última hoja de la escritura pública o acta constitutiva y contenga el sello del registro público de propiedad y del comercio, así como la hoja donde aparece el nombre del representante legal.

Al finalizar con estos pasos se deberá esperar un lapso de 24 horas para poder realizar las altas de los empleados en la página del IDSE (IMSS Desde Su Empresa), para esto será necesario utilizar el certificado digital, la llave electrónica, el usuario y contraseña anteriormente proporcionados.

### **3.2.3 Conclusiones de aspectos legales.**

Para concluir con el apartado de aspectos legales es importante conocer todos los trámites para que la empresa esté legalmente constituida de acuerdo a la ley y de esta manera pueda ejercer sus funciones sin nada que interfiera. Asimismo, aparte de estar constituida legalmente debe contar con todos los permisos necesarios para realizar dichas actividades que requiera.

Uno de los aspectos más importantes es que la empresa sea reconocida por la ley, es decir, que se registre en el SAT, en el cual establezca la denominación de origen, tipo de sociedad a la que va a pertenecer y los tipos de accionistas que tendrá la empresa, por lo que quedó registrada como La casa de escape, S.A.S de C.V.

Una vez realizado el trámite del registro de la empresa es importante darse de alta ante el IMSS para así poder obtener el número de Registro Patronal el cual es importante para que una vez establecida la empresa está pueda dar de alta ante el IMSS a los empleados y que al final de cuenta todo esté en regla en la empresa.

Éste apartado en sí es uno de los más importantes debido a que los aspectos legales son los que dan la viabilidad respectiva para establecer el proyecto, es decir que si no se sigue

con las leyes establecidas la empresa no funcionará legalmente y tendrá complicaciones legales, multas y restricciones al momento de querer realizar sus funciones y actividades.

### 3.3 Organización de la empresa

Éste apartado introducirá a la estructura interna que tendrá “La Casa del Escape”, es decir, todas aquellas partes que serán de vital importancia para el buen funcionamiento de la misma. Cada parte, por más mínima que sea es importante ya que, definir bien las funciones dejará claro qué persona está al frente de alguna área.

Desde el punto de vista de Baca (2013) definiendo puestos y detallando su función evitará que se repitan tareas y se haga un rezago en las actividades empresariales. Un organigrama específico es la mejor herramienta para detallar de manera sencilla la función de cada puesto que existe dentro de la compañía. En “La Casa del Escape” se seleccionará las actividades ideales para que el cliente obtenga un servicio de calidad de la manera más eficiente que se pueda brindar.

Otro aspecto importante a tratar en este apartado es definir salarios, ya que es otro costo que se genera a la hora de prestar el servicio y, si no se prevé de forma correcta podría generar una pérdida a la empresa. Además, se podrá evitar aspectos legales de abuso a trabajadores por una hipótesis de un pago injusto por las actividades realizadas. A continuación, se hablará en los siguientes puntos de formas más explicada.

#### 3.3.1 Puestos y organigrama

Los puestos de trabajo se determinaron a partir de las funciones necesarias al ámbito de escape rooms para poder así poner en marcha el proyecto, cabe mencionar que todos los departamentos estarán conectados entre sí para poder otorgar un mejor servicio al cliente, a continuación, se muestran los puestos y la jerarquía que se llevará a cabo.

Figura 3. Organigrama del proyecto



Fuente: Elaboración propia con base a las necesidades del proyecto.

Con el propósito de esclarecer las actividades asociadas a cada puesto, a continuación, se detallará cada función:

Gerencia se estará encargando de la organización tanto del control de cada uno de los departamentos mencionando así que este será el encargado de liderar en cada uno de los empleados. En recepción se encargarán de la atención al cliente, el otorgar turnos de juego, así como también asignar la sala a los jugadores. Por otro lado, el encargado de la escenografía se encargará de verificar la temática de cada una de las salas para ambientarlas según sea el caso, en cuanto a programación el personal se encargará de la programación del juego para su inicio en determinado periodo de tiempo, así como también la proporción de las herramientas necesarias, contabilidad y finanzas estará encargado de las cuentas de la empresa tanto como los pagos a los trabajadores.

#### 3.3.2 Sueldos, salarios y prestaciones

Los asalariados son personas que son contratadas por una empresa, que se las paga dinero periódicamente (semanal, quincenal) y que bien se le conoce como sueldo o salario, esto abarca desde empleados de administración, mantenimiento, programación entre otros.

Toda persona física que reciba un salario y prestaciones derivadas del trabajo subordinado de un empleador tiene derecho a participación en utilidades e indemnización en caso de despido, todo esto bajo el régimen fiscal del SAT.

Para saber más acerca de cuánto debe ganar cada persona dependiendo su función en la empresa, se realizó una investigación en la STPS (Secretaría del Trabajo y Previsión Social) quien es que se encarga de proporcionar la información de los sueldos y salarios.

Tabla 9. Sueldos y salarios.

ÁREA	SUELDO O SALARIO (MENSUAL)	DEDUCCIÓN ISR	DEDUCCIÓN IMSS	SUELDO NETO
Gerencia	6,903.00	292.77	85.68	\$6,524.55
Recepción	5,301.60	77.98	65.81	5,157.81
Escenografía	5,301.60	77.98	65.81	5,157.81
Programador de juego	5,301.60	77.98	65.81	5,157.81
			Total	\$21,997.98

Fuente: elaboración propia con base al salario mínimo en la zona fronteriza de acuerdo a la STPS. Cálculo realizado en línea calculadora de nómina.

Por su parte cada trabajador tiene derecho a distintas prestaciones que por la Ley Federal del Trabajo (LFT) el patrón está obligado a cumplir con dichas obligaciones, existen diversas y estas se estipulan desde el día de la firma de contrato donde se le debe explicar al empleado a las prestaciones a las que tiene derechos por su trabajo en la empresa. Las siguientes prestaciones que serán mencionadas corresponden a los que la Casa del Escape ofrece a cada empleado y a lo que se debe acordar desde el día de su contratación.

- Seguro social: Los trabajadores tienen derecho a ser incorporados al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) para recibir atención médica sin costo; ésta prestación también cubrirá incapacidades por enfermedad o maternidad. Adicionalmente el trabajador queda afiliado al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda y al Sistema de Ahorro para el Retiro.
- Prima vacacional: Los trabajadores con antigüedad a 1 año o más tienen el derecho de recibir 6 días de descanso los cuales se pagarán a un 25% más al salario.
- Aguinaldo: Todo trabajador que percibe un salario, tiene derecho al aguinaldo anual. Éste contempla -por lo menos- 15 días de salario por año cumplido o bien, la parte proporcional que corresponde en caso de haber laborado menos de un año. Además, deberá ser pagado antes del 20 de diciembre, así lo afirma el artículo 87 de la LFT. Por ejemplo, el recepcionista que gana \$2650.80 quincenales al mes son \$5,301.60 entonces la operación es la siguiente:

$$5,301.60/30 = 176.72 \text{ pesos diarios}$$

$$176.72 \times 30 \text{ días} = 5,301.60$$

- Día de descanso semanal: El día de descanso semanal, es un derecho que tiene el trabajador a disfrutar de un día de descanso, por cada seis trabajados. Adicionalmente, son descansos obligatorios los señalados por la STPS (Secretaría del Trabajo y Previsión Social). Si se trabaja en esos días, la ley establece que se paguen doble.

A continuación, se adjunta una tabla donde muestra los costos totales para la empresa incluyendo gastos de, cuota patronal del IMSS, retiro, cesantía y vejez, así como de INFONAVIT.

Tabla 10. Costo total empresa.

DETALLE DEL COSTO TOTAL EMPRESA					
SUELDOS Y SALARIOS	IMSS CUOTA PATRONAL	RETIRO	CESANTÍA Y VEJEZ	INFONAVIT	Total sin impuesto sobre nomina
6,903	\$428.59	\$72.15	\$113.64	\$180.38	\$7,697.76
5,301.60	\$386.38	\$55.41	\$87.28	\$138.53	\$5,969.20

5,301.60	\$386.38	\$55.41	\$87.28	\$138.53	\$5,969.20
5,301.60	\$386.38	\$55.41	\$87.28	\$138.53	\$5,969.20
				Total	\$25,605.36

Fuente. Elaboración propia con base a calculadora de nómina en línea (Sinube).

Como se puede observar en la tabla mostrada previamente, el costo total generado a partir del cálculo de las aportaciones que debe realizar el patrón hacia cada uno de los empleados da un total de 25,605.36 mensualmente dado a que la ley estipula el pago de dichas prestaciones.

### 3.4 Conclusiones generales de E. técnico, aspectos legales y organización

En definitiva, gracias al estudio técnico se señalaron diversos aspectos como lo fue la ubicación geográfica, en el cual se seleccionó el modelo de factores por Baca (2013) y definió que la mejor ubicación se encontraba en Paseo Rio Bravo. Después se elaboró un diagrama acorde al proceso de otorgamiento del servicio y seguido a esto se vieron los diversos costos que son de vital importancia para 9 se observa que los costos por operación mensual serían de \$15'850.00 M.N., el costo por proveedor de snack sería de \$842.00 M.N. semanalmente, así mismo el de promoción y venta del producto sería entre los \$5'750.00 M.N. y los \$11'500.00 M.N., finalmente tomando en cuenta el costo del balance de equipos de \$44'441.00 M.N. por consiguiente el costo de la inversión inicial sería entre \$69'409.00 M.N. y los \$75'159.00 M.N.

En lo que atañe a los aspectos legales se conocieron los distintos requisitos que se deben atender para dar de alta la empresa ante el SAT y el IMSS. Además, se observa que, por ambas partes, la empresa cuenta con los requisitos necesarios para darse de alta y que dentro del apartado del IMSS se conoce tanto el seguro patronal como también ya se conocen algunos de los requisitos para el seguro de los empleados. Se debe mencionar que dentro de los aspectos legales no se vieron los requisitos para exportar e importar, esto debido a la naturaleza de la empresa.

Por último, dentro de la organización se puede observar el organigrama, así como los diversos sueldos y salarios que se manejan acorde a cada puesto y sus funciones, según la asignación de salarios mínimos para el presente año se señala que el salario mínimo para la zona fronteriza oscila los \$176.00 M.N. diarios. Más sin embargo las remuneraciones estimadas según su cargo serían las siguientes: dirección \$8'149.00 M.N., recepción \$2'000.00 M.N., diseñador \$1'750.00 M.N., técnico en programación \$2'200.00 M.N. y contador \$2'625.00 M.N., siendo así que el gasto de salarios semanalmente sería aproximadamente de \$16'724.00 M.N., tomando en cuenta esta cantidad para el primer mes de operación sería un gasto de salarios de \$66'896.00 M.N. generando una nueva inversión inicial entre los \$136'305.00 M.N. y los \$142'055.00 M.N. esta inversión se toma en cuenta para operar todo el primer mes cumpliendo con todas las funciones del establecimiento.

## CAPÍTULO IV. ASPECTOS FINANCIEROS

En éste capítulo se analizarán temas financieros así viabilidad que se esté teniendo con el negocio. Comenzando con la conceptualización de aspectos financieros, y retomando la estimación de ventas realizada en el apartado 4.1 de éste documento, esto con el propósito de efectuar un cálculo del punto de equilibrio necesario para el proyecto, que evite la generación de pérdidas para la organización, mediante la estimación del volumen necesario de servicio por encima del indicado. Además de ello es necesario evaluar el flujo de efectivo, el estado de resultados en cuanto a la variación del capital, es decir la estimación de los ingresos proyectados, menos el total de costos y gastos necesarios para para el desempeño de las actividades en el proyecto, además de ello será necesario, elaborar un balance general del proyecto en el que se y las razones financieras.

Continuando con las bases para generar información necesaria para descubrir la viabilidad de realizar un proyecto de tal magnitud, y después de haber realizado el estudio de mercado que mostró un panorama sobre los actores con los que la empresa se va a relacionar, después de realizar el estudio de todos los elementos tangibles e intangibles que necesitará la organización para poder operar, es necesario realizar una investigación sobre los aspectos financieros relacionados a la operación de la empresa.

Es necesario analizar los aspectos financieros, debido a que, desde el punto de vista de Baca (2013) en donde afirma que, realizando una investigación de los factores económicos

mediante técnicas como el balance general, estado de resultados y punto de equilibrio, se obtendrán datos financieros que indiquen el camino por el cual cruzaría la empresa en caso de que esta idea se lleve a cabo.

El punto a tratar a continuación es la proyección estimada de ventas, ya que se definirá un aproximado de lo que se cree que se va a vender, siendo un establecimiento de servicio, y no se cuenta con un producto físico en específico, se tomará como una estimación de cuántas personas acceden a participar en el servicio que brindará la empresa. De igual manera se pasará a calcular el punto de equilibrio y con esos datos se podrá hacer el análisis de flujo de efectivo, estado de resultados, balance general y las razones financieras.

#### 4.1 Proyección estimada de ventas

Continuando con la investigación de los análisis financieros, dentro de este apartado se hablará sobre la proyección de ventas, en el caso de “La Casa del Escape”, al ser un establecimiento que no ofrece un producto, sino un servicio, la proyección de ventas tratará de estimar un aproximado de servicios que se ofrecerán a lo largo de un periodo de un año.

Se calcula que debido al horario y el tiempo en el que dura un escape, se prevé que en un mes con su totalidad de servicios prestados será de 300 servicios, como se muestra en la tabla 11 donde explica la distribución de tiempo.

Tabla 11. Tiempos estimados del servicio y horarios de atención.

	Minutos	Horario del establecimiento	Número Servicios
Tiempo de espera	10	11:00 AM - 9:00 PM	10
Duración	45	Servicios en un día	10
Tiempo de finalización	5	Servicios en un semana	70
Tiempo total	60	Servicios en un mes	300

Fuente: Elaboración propia con base a estimación de tiempo.

Partiendo de esta estimación aproximada, y utilizando los datos del apartado 1.9 donde describe el nivel de ingreso a nivel nacional de establecimientos con giro similar al de esta empresa se puede medir la variación que hay entre un mes y otro. Estos datos ayudan a estimar en qué meses se tiende a asistir más a lugares de esta índole, y con ayuda de la variación determinar la proyección de ventas de cada mes.

En un inicio se mencionó la cantidad de 300 servicios al mes, no obstante, y con ayuda de la variación se determina un aproximado de proyección de ventas de servicios que se realizarán en los próximos 3 años, esta proyección se muestra en la tabla 11 donde se observa un aproximado de servicios que se esperan cada mes.

Tabla 12. Proyección de ventas de servicios

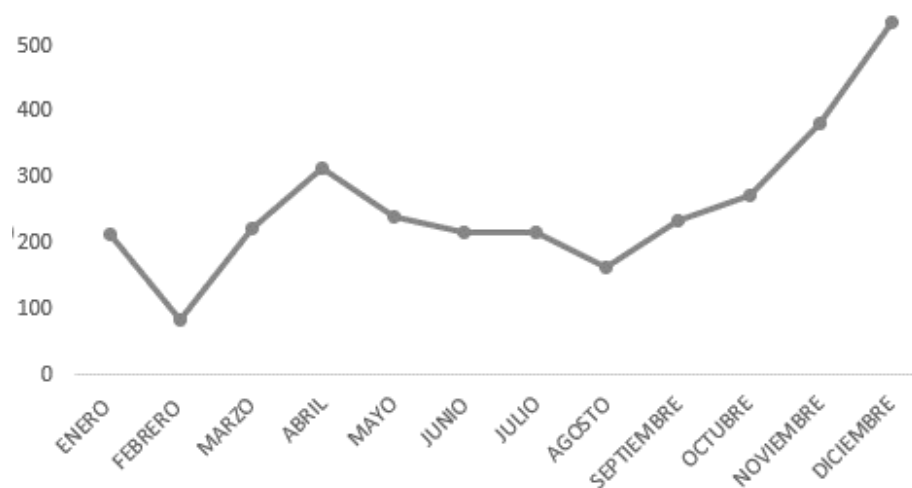
Mes	Estimación de Servicios		
	2020	2021	2022
Enero	214	183	166
Febrero	83	71	64
Marzo	222	190	172
Abril	314	269	243
Mayo	240	206	186
Junio	218	187	169
Julio	217	186	168
Agosto	164	140	127
Septiembre	235	201	182
Octubre	274	235	212
Noviembre	300	300	295
Diciembre	300	300	300

Fuente: Elaboración propia de estimaciones mensuales.

El punto que se observa, y que tiene relevancia es la información de los meses en que mayormente se asiste a este tipo de lugares, de igual manera los meses en que menos se visita. En la gráfica 14 se puede ver claramente que meses ocupan dichos criterios.

Los meses de enero y diciembre se omiten para el análisis, ya que son la base para la estimación y se entiende que en diciembre hay más ventas y en enero baja. Fuera de esos dos, los demás meses ayudan a entender y estimar cuáles serán los meses en que más clientes buscarán el servicio que brinda “La Casa del Escape” y en cuales habrá poca demanda.

Gráfica 14. Variación de proyección mes con mes



Fuente: Elaboración propia.

Continuando en el proyecto, y con ayuda de la proyección se podrá entrar en el análisis del punto de equilibrio el cual depende de estos datos para determinar un precio razonable que el cliente esté dispuesto a pagar.

#### 4.1.2 Fuentes de financiamiento del proyecto

Cuando se pretende emprender un negocio, pero no se cuenta con un capital propio del cual se financie la idea o proyecto, se puede acudir a un financiamiento externo. Como lo explica Baca (2013) que habla sobre el financiamiento como herramienta de apoyo para obtener capital de manera eficiente, no sólo de instituciones bancarias, sino también de apoyos gubernamentales que favorecen a obtener créditos con tasas de interés más bajas que las mismas instituciones bancarias.

Con base a todos los estudios previamente hechos, y para llevar a cabo la idea de realizar un negocio de tal magnitud como se espera que sea “La Casa del Escape”, es necesario hacerse de un capital inicial, el cual sea de ayuda para emprender dicha idea. Se prevé la necesidad de una inversión inicial de \$61,133.00 MXN, del cual solo el 30% será obtenido de la inversión de los socios, y el resto del monto se obtendrá mediante un financiamiento gubernamental.

Mediante el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), el cual está avalado por la Secretaría de Economía, se solicitará un crédito por el monto de \$42,793.10 el cual representa el 70% de la inversión inicial que “La Casa del Escape” requiere para iniciar operaciones. Este crédito genera una tasa de interés fija del 13% anual y se espera que el crédito quede cubierto en el primer año de operaciones.

#### 4.2 Punto de equilibrio

En este punto se analizará el punto de equilibrio (PE), el nivel de producción y ventas que la empresa la “Casa del Escape” alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos.

De acuerdo a Heizer y Render (2009) “*el análisis de punto de equilibrio es una herramienta crucial para determinar la capacidad que deben tener las instalaciones, con la finalidad de lograr rentabilidad.*” Se entiende por lo anterior que este no genera utilidades, debido a que el nivel de ventas sólo cubre los gastos que la misma genere, es por ello que las empresas deben operar arriba de este punto para ser rentables.

Para determinar el punto de equilibrio es necesario conocer ciertas variables como el margen de contribución (MC) y como lo son los costos, obtener de ellos tanto los fijos (CF) como los variables (CV), los cuales son necesarios cubrir con el nivel de venta. Para ello Sapag define que “*los costos fijos son aquellos que permanecen sin cambio incluso cuando no se producen unidades.*”. Mientras que los costos variables son aquellos que tienden a fluctuar en proporción al volumen total de producción, debido a la prestación del servicio y actividad de la empresa (Delfín y Acosta, 2016). Una vez que se tienen estos costos y tanto el precio definidos se busca encontrar el margen de contribución, este se define como el exceso de ingresos con respecto a los costos variables (Jiménez, 2010) y la fórmula para determinarlo es la siguiente:

$$MC = PV - CV$$

Donde:

$MC = \text{Margen de Contribución}$   
 $PV = \text{Precio de Venta}$   
 $CV = \text{Costo Variable}$

Después de que se obtiene el Margen de Contribución se puede llegar a obtener el Punto de Equilibrio en unidades (volumen) a través de la siguiente fórmula:

$$PEV = CFT / MC$$

Donde:  
 $MC = \text{Margen de Contribución}$   
 $PEV = \text{Punto de Equilibrio (Volumen)}$   
 $CF = \text{Costo Fijos Totales}$

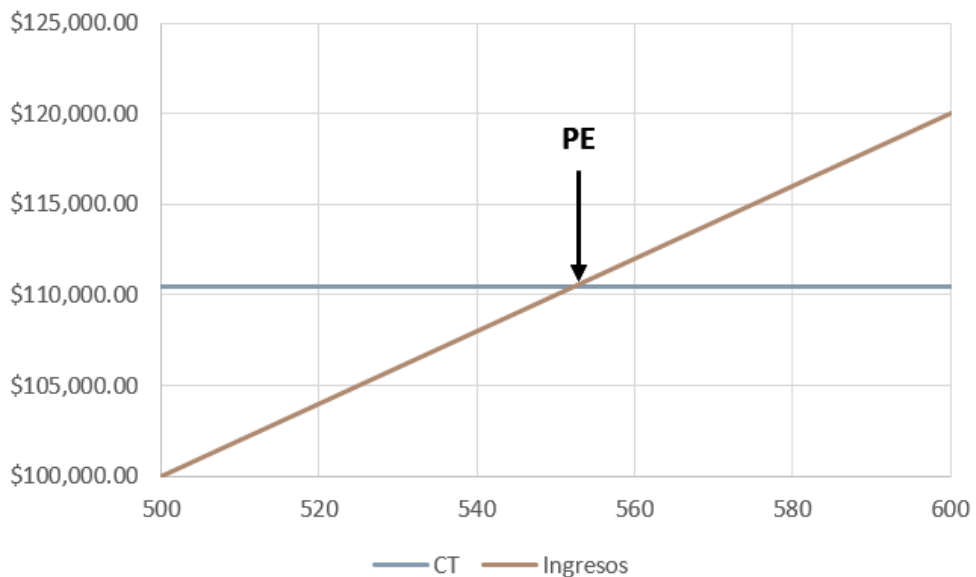
Luego con este resultado se puede tener el Punto de equilibrio en dinero (\$), por la siguiente fórmula:

$$PE(\$) = PEV * PV$$

Donde:  
 $PE\$ = \text{Punto de Equilibrio en dinero}$   
 $PEV = \text{Punto de Equilibrio (Volumen)}$   
 $PV = \text{Precio de Venta}$

Debido a las facilidades del establecimiento no se requiere de grandes costos o un proceso complicado para el otorgamiento del servicio, sin embargo, se planteó un precio de venta de \$200 por cada persona que desee entrar a la actividad, con un máximo de 6 personas. Por ello se hicieron 6 diferentes variantes del punto de equilibrio, con diversos precios dependiendo de la cantidad de personas que estén participando en la actividad, a continuación, se presentarán los resultados obtenidos:

Gráfica 15. Punto de Equilibrio Para 1 Persona

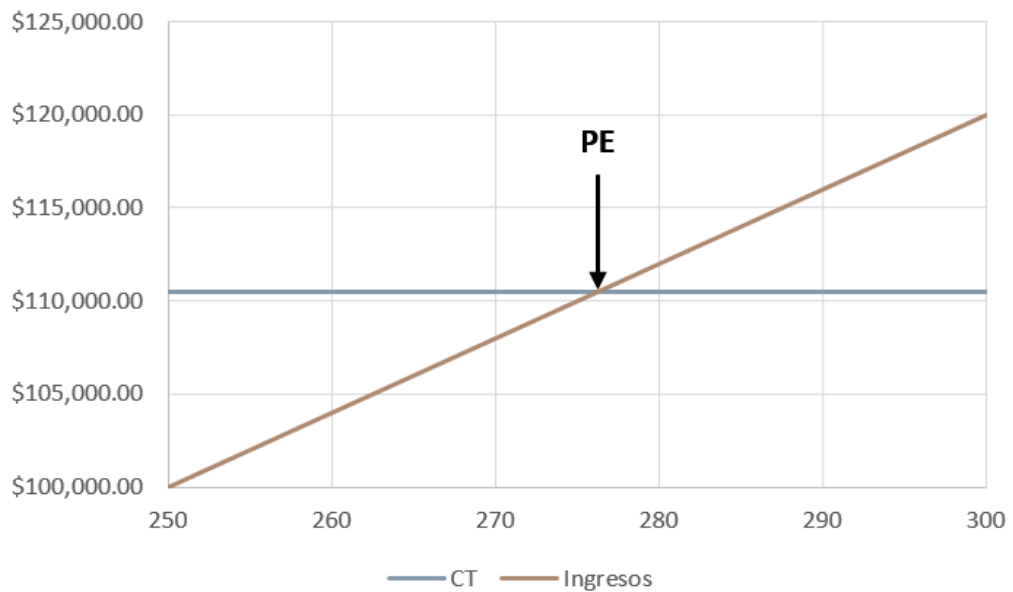


Fuente: Elaboración propia

Dentro de esta primera opción se entiende por el punto de equilibrio en unidades, que si acude solo 1 persona sería necesario otorgar 553 servicios dentro del mes, lo cual debido al tiempo no es posible y sería necesaria a su vez una cantidad de \$110'449.2 para cumplir con el punto de equilibrio en dinero.

Gráfica 16. Punto de Equilibrio Para 2 Personas

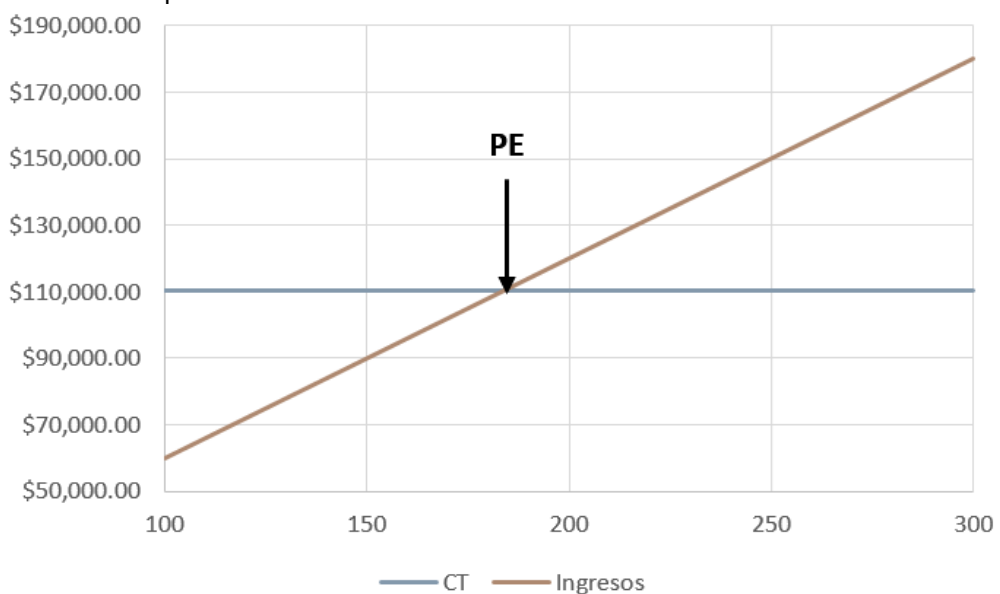




Fuente: Elaboración propia

Después para la segunda opción se entiende por el punto de equilibrio en unidades, que si acuden 2 personas sería necesario otorgar 277 servicios dentro del mes, lo cual deja claro que sería necesario trabajar al máximo ya que el límite de servicios es 300 mensualmente y sería necesaria a su vez una cantidad de \$110'449.2 para cumplir con el punto de equilibrio en dinero.

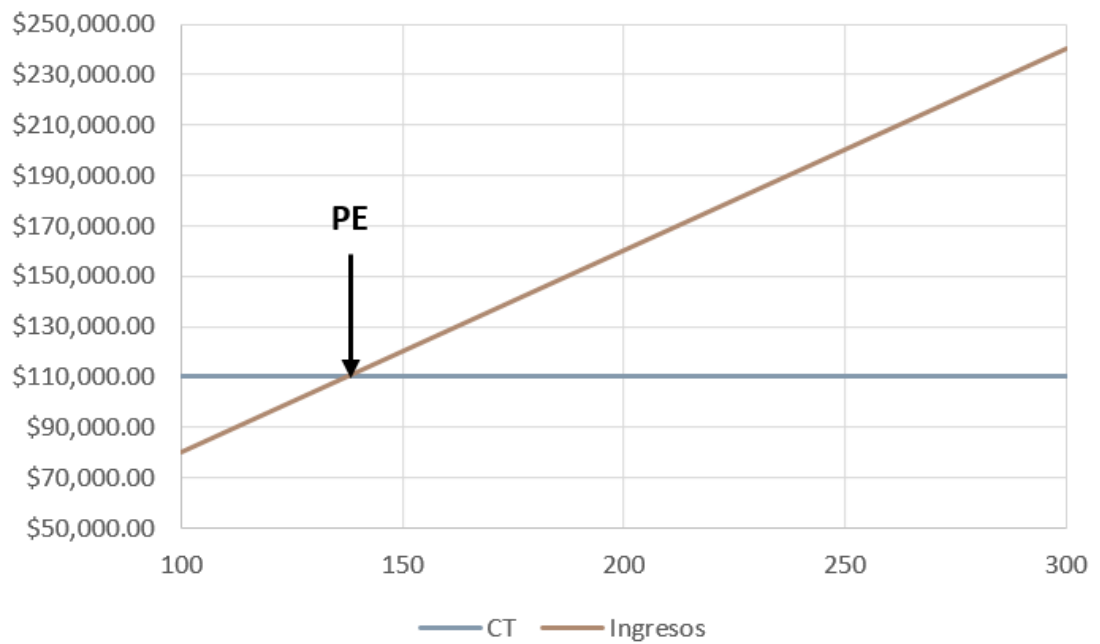
Gráfica 17. Punto de Equilibrio Para 3 Personas



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la tercera opción se entiende por el punto de equilibrio en unidades, que si asisten 3 personas sería necesario otorgar 185 servicios dentro del mes y sería necesaria a su vez una cantidad de \$110'449.2 para cumplir con el punto de equilibrio en dinero.

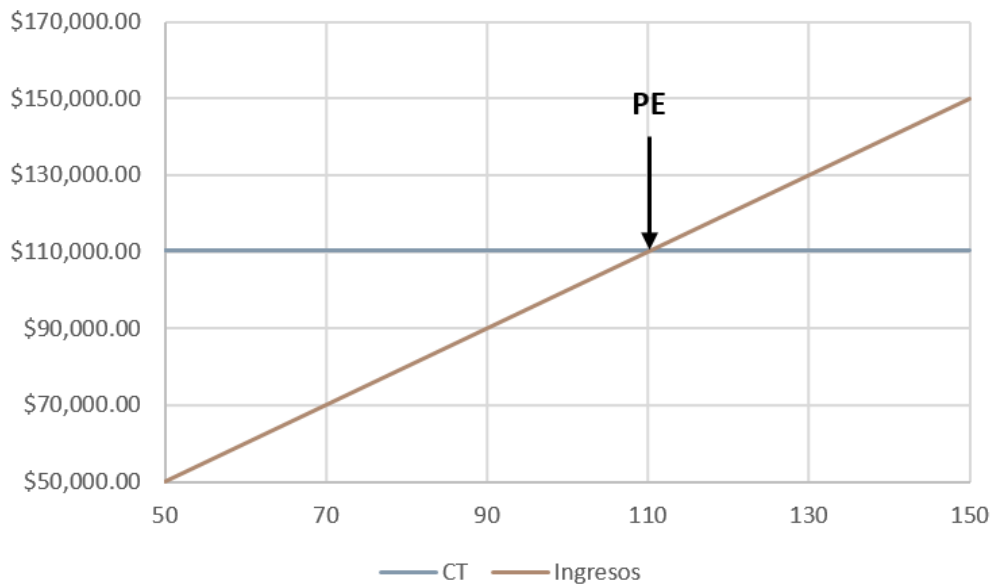
Gráfica 18. Punto de Equilibrio Para 4 Persona



Fuente: Elaboración propia

Para la cuarta opción se entiende por el punto de equilibrio en unidades, que sí asisten 4 personas sería necesario otorgar 139 servicios dentro del mes, siendo así aproximadamente la mitad de los servicios máximos que el establecimiento puede ofrecer y además sería necesaria a su vez una cantidad de \$110'449.2 para cumplir con el punto de equilibrio en dinero.

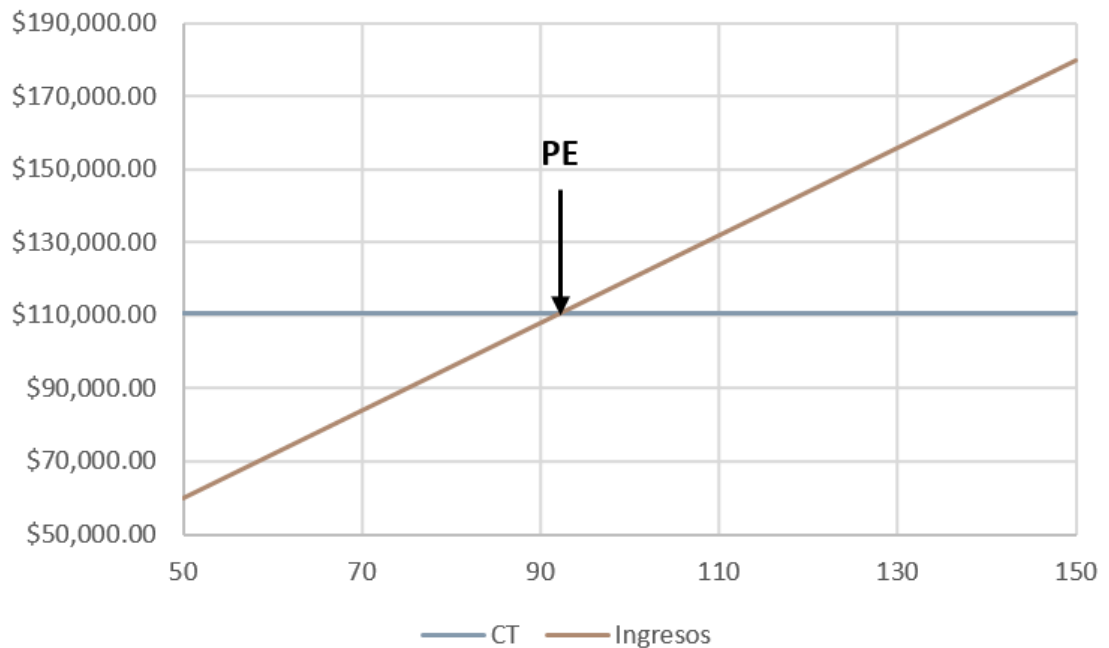
Gráfica 19. Punto de Equilibrio Para 5 Persona



Fuente: Elaboración propia

Así pues, dentro de la quinta opción se entiende por el punto de equilibrio en unidades, que sí asisten 5 personas sería necesario otorgar 111 servicios dentro del mes y además sería necesaria a su vez una cantidad de \$110'449.2 para cumplir con el punto de equilibrio en dinero.

Gráfica 20. Punto de Equilibrio Para 6 Persona



Fuente: Elaboración propia

Por último, para la sexta y última opción se entiende por el punto de equilibrio en unidades, que si asisten 6 personas sería necesario otorgar sólo 93 servicios dentro del mes, siendo así absolutamente la opción más rentable y además sería necesaria a su vez una cantidad de \$110'449.20 para cumplir con el punto de equilibrio en dinero. Con estos resultados y tras su análisis se pudo llegar a la siguiente conclusión.

#### 4.2.1 Conclusiones Punto de equilibrio

Así pues, de manera breve se aclara que el punto de equilibrio es la relación existente entre el costo de otorgamiento del servicio y la ganancia a obtener del mismo. Por consiguiente, se busca que la rentabilidad y el costo sean iguales, teniendo así un punto de equilibrio, es decir el momento cuando no se obtuvo ninguna ganancia, pero tampoco ninguna pérdida.

Para realizar este análisis fue de vital importancia conocer los costos totales, siendo estos la suma de los costos fijos como variables y además tener en cuenta la proyección de ventas mostrada con anterioridad. También se debió encontrar el margen de contribución para poder llegar a 6 diferentes variantes del punto de equilibrio tanto el de volumen (aquel que señala el número de unidades o servicios necesarios para no obtener pérdida ni ganancia), como el punto de equilibrio en dinero (aquel que señala la cantidad de ingresos necesarios para no obtener pérdida ni ganancia).

Dentro de las opciones y tras su análisis, se pudo determinar que no es favorable para el establecimiento que una sola persona asista, esto debido a que si asiste una sola persona no se podría recuperar el costo mensual por lo tanto no habría ninguna utilidad, por lo cual que asistan 2 personas es más favorable, aunque la empresa debería promover en exceso el establecimiento, ya que sería muy cercano el obtener pérdidas. La idea a implementar es imponer como requisito un grupo mínimo de 2 personas para asistir al establecimiento y promocionar la idea que entre mayor sea el número de personas en el grupo mayores son las posibilidades de salir del cuarto. Con ello los clientes acudirán en grandes grupos lo cual es lo más recomendable, aumentando así las ganancias.

#### 4.3 Flujo de efectivo

Siguiendo con el capítulo, dentro de este apartado se realizará una valoración del flujo de efectivo que entrará a las cuentas de la empresa. Esto no es más que la diferencia de los ingresos que está obteniendo la empresa menos los gastos o costos que está realizando, todo esto se determinará con base en los análisis de proyección de ventas que se espera obtener en los próximos 3 años desde la apertura del negocio.

Para lograr un análisis preciso, mediante el precio que tendrá el servicio y los costos variables y fijos que se han determinado en capítulos anteriores se logró estimar cuáles serían las cantidades de flujo de efectivo que generará la empresa “La Casa del Escape”. Siendo un lugar que presta un servicio, se encontró la dificultad de que no se cuenta con un costo variable definido, ya que la inversión inicial cubrirá los gastos de inmobiliarios y esto sólo deja los costos fijos como único costo de operación. No obstante, se decidió incluir un “snack” del cual no todos los clientes estarían dispuestos o consumir, por lo cual se hizo un porcentaje del total de clientes que se espera que si adquieran los productos de dicho “snack”. En la tabla se muestra los costos en paquetes y costos unitarios de dichos productos, así como el porcentaje de venta por cliente que se espera por cada producto

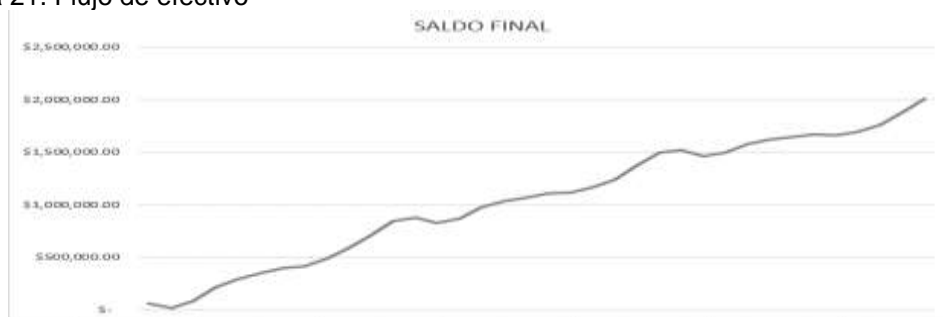
Tabla 13. Costos variables y estimación en porcentaje de ventas

PRODUCTO	COSTO	COSTO UNITARIO	PORCENTAJE DE ESTIMACIÓN DE VENTAS
Agua Great Value (24 botellas)	\$50.00	\$2.08	70%
Sabritas Minis (50 Piezas)	\$137.00	\$2.74	60%
Caja Pepsi (24 Piezas)	\$240.00	\$10.00	50%
Caja Coca Cola (24 Piezas)	\$315.00	\$13.13	30%

Fuente. Elaboración propia.

Con estos datos ya definidos, y los costos fijos previamente vistos, se puede realizar el estado financiero del flujo de efectivo, el cual deja resultados prometedores al momento de llevar a cabo el proyecto de inversión. En la siguiente gráfica se muestra los resultados obtenidos al realizar las comparaciones de los ingresos menos los egresos el cual es el fin de éste apartado.

Gráfica 21. Flujo de efectivo



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica muestra que es un proyecto viable, ya que se logra obtener ganancias superando los \$2,000,000.00 en los primeros 3 años de operación (anexo 4, tabla de flujo de efectivo), las estimaciones tienen bases estadísticas por lo que no hay duda que es un proyecto que se debería aplicar en el mercado de la ciudad de Río Bravo, Tamps. Cabe señalar que la gráfica también muestra en qué temporadas el flujo de efectivo baja, pero gracias a que el resto del año es ascendente la cantidad, no se ve afectada la empresa en esos meses, que por lo regular es al inicio del año. Para hablar más a detalle sobre las conclusiones se expondrá en el siguiente apartado dentro de este capítulo.

#### 4.3.1 Conclusiones Flujo de efectivo

Este apartado está enfocado en hacer mención de las conclusiones del apartado anterior el cual se enfoca en realizar el estado de resultados enfocado en el flujo de efectivo, el cual ayuda para el análisis de manera más sencilla y clara el nivel de pérdidas y ganancias que tendrá la operación durante un tiempo determinado.

En conjunto con las estimaciones de venta en los próximos 3 años, se encontró un aspecto favorable para llevar a cabo este proyecto, ya que dentro del primer año de operación se espera obtener ganancias de \$861,336.62, cantidad que deja muchas esperanzas a la

viabilidad del proyecto. No obstante, se analizarán otros estados financieros que servirán de apoyo para el análisis de la viabilidad.

#### 4.4 Estado de resultados y variaciones del capital

El objetivo principal de éste texto es conocer un pronóstico del estado de resultados, también conocido como estado de pérdidas y ganancias, esto se realizará con base a diferentes cuentas y en relación con el flujo de efectivo antes mencionado, primeramente, se debe conocer que es un estado de resultados, lo que se observa en la tabla 14.

En lo tocante a la figura anterior, se muestra el estado de pérdidas y ganancias con diversas cuentas como lo fueron: las ventas de productos consumibles, ventas de servicios, costos y gastos para el primer mes de la compañía, esto gracias a estimaciones como la proyección de ventas y el punto de equilibrio. Para comprender mejor ésta figura se puede decir que las ventas se originaron de una estimación de servicios para un grupo de 4 personas esto con el fin de evitar pérdidas ya que grupos menores no generarían grandes ingresos, por supuesto cabe señalar que para ello será necesario fomentar a que asistan en grupos de 4 personas o más, por lo cual dentro de los gastos de venta vienen establecidos los gastos por la publicidad. Dentro de las ventas consumibles y costos consumibles se habla acerca de los ingresos y gastos por la “botana” es decir refrescos, agua, frituras y otros que se han mencionado anteriormente. Los recursos básicos son aquellos necesarios para otorgar el servicio (energía eléctrica, agua potable, servicio de telefonía e internet, renta del local).

Tabla 14. Estado de resultados

Estado de Resultados		
Prmer Mes Periodo 01/01/20 al 31/01/20		
(PESOS)		
	Importe	Porcentaje
Ventas	\$ 171,200.00	97%
(+) Venta de consumibles	\$ 5,131.21	3%
(-) Desc.Sobre Ventas	\$ -	0%
(=) Ventas Netas	\$ 176,331.21	97%
(+) Costo de consumibles	\$ 5,131.21	3%
(+) Recursos basicos	\$ 15,850.00	9%
(=) Costo de Ventas	\$ 20,981.21	12%
(=) Utilidad Bruta	\$ 155,350.00	88%
(+) Gastos Administrativos	\$ 91,231.20	52%
(+) Gastos de Venta	\$ 5,217.00	3%
(+) Gastos de Financiamiento	\$ 4,029.68	2%
(=) Total de gastos	\$ 100,477.88	57%
(=) Utilidad Antes de Imp.	\$ 54,872.12	31%
(-) Imp. a la Utilidad	\$ 16,461.64	9%
(=) Utilidad Neta	\$ 38,410.48	22%

Fuente: Elaboración

Por lo que se refiere a los gastos administrativos estos son los sueldos, siendo estos el gasto más elevado, a su vez se cuenta con gastos de financiamiento estos se originan debido al interés por el financiamiento del INADEM y por último se tiene impuesto a la utilidad el cual en México es del 30%. Una vez que se identificó cada ingreso, gasto y costo se realizó el procedimiento para llegar a obtener una utilidad neta de \$38'410.48 M.N.

##### 4.4.1 Conclusiones Edo. de resultados y variaciones del capital

Para concluir se mostró el estado de pérdidas y ganancias con diversas cuentas. Para comprender mejor esta figura se puede decir que al sumar todas las ventas menos los descuentos sobre ventas se obtienen las ventas netas por \$176'331.21 M.N., siendo que a estas se les restan los costos de venta de \$20'981.21 M.N., gastos por \$100'477.88 M.N. e impuesto a la utilidad de un 30% de \$16'461.64 M.N., dando así una utilidad neta de \$38'410.48 M.N.

Al analizar esto se deja una opción a pensar debido a que la utilidad es considerablemente alta y ésta es que al realizar un descuento a grupos mayores de personas se podría llegar a motivar a los mismos llegando a generar mayores ganancias, pero disminuyendo por los primeros meses mientras impacta en la mente del consumidor.

#### 4.5 Balance General

El Balance general busca indicar la posición que tiene la empresa en cierto periodo, que comprende la relevancia entre los activos, el pasivo y el capital. Para posteriormente identificar la situación que presenta el proyecto, que le permite generar una toma de decisiones con pleno conocimiento del mismo (Carvalho, 2004, p.171). Es por ello que a continuación se presenta el balance inicial, en el que se considerarán estimaciones para el primer mes, debido a que la empresa no ha iniciado sus operaciones previamente.

Tabla 15 Balance General

Balance General Inicial			
al 31 de enero 2020			
<b>Activo circulante</b>		<b>Pasivo</b>	
Clientes	38,410.48	Proveedores	2,833.32
Inventario	5,131.00	Pasivo acumulado (salarios e imp	25,605
		Arrendamiento	10,500
<b>Activo Fijo</b>		<b>Capital</b>	
Equipo y mobiliario	44,441.84	Capital social	18,339
Publicidad	11,500	Prestamos financieros	42,793
Depósito en garantía	587		
<b>Total Activo =</b>	<b>100,070.32</b>	<b>Pasivo + Capital =</b>	<b>100,070.32</b>

Fuente: Elaboración propia

A través de la representación del balance general se es capaz de identificar lo que realmente le pertenece a la empresa, y por medio de qué medios obtiene dichos activos, pero es fundamental considerar que, al ser un balance general estimado a futuro, es posible el cambio o variación de la cantidad presentada. Pero es por ello que se requirió de un previo análisis de situaciones, presentadas en los dos apartados anteriores.

##### 4.5.1 Conclusiones de Balance General

Con los datos arrojados en la tabla anterior correspondiente al cálculo del balance general, se puede observar que el saldo efectivo del primer mes de operaciones sería de un total de \$100,070.32 MN conformado por el resultado de la sumatoria del total de servicios ofrecidos, y la venta de consumibles, además de la inversión efectuada en la compra del mobiliario, equipamiento y maquinaria, el concepto de inversión en publicidad y depósito de garantía por arrendamiento. Que, al ser contrastados con los elementos de la parte de pasivos y capital necesarios para el funcionamiento del proyecto, se detectó efectivamente un balance que muestra la posición financiera del proyecto durante el periodo de tiempo indicado.

#### 4.6 Razones financieras

Las razones financieras ayudan a través de un análisis de la información financiera de la empresa en conjunto con los datos mencionados en los apartados de balance general y flujo de efectivo a tener una visión clara de los puntos fuertes y débiles esto para tener conocimiento de lo que se debe hacer y es necesario mejorar la situación de la empresa (Baca, 2010).

- Rotación activo fijo viable

RAT= Ventas netas / Activo fijo neto

RAT= 176,331.21 / 100,070.32

RAT= 1.76

- Razón de deuda total.

Mide el porcentaje total de los fondos provenientes de las instituciones de crédito. Un 38% de activos viene de deudas

Pasivo 38,938.32 / Activo 100,070.32

= 0.38

= 38%

➤ Rentabilidad bruta sobre ventas.

$171,200 - 20,981.21 / 171,200$

=  $150,218.79 / 171,200$

= 0.87

= 87%

UB=  $155,350 / Ventas 171,200$

= 0.90

= 90%

➤ Rentabilidad neta sobre inversión.

$38,410.48 / 100,070.32$

= 0.38

= 38%

#### **4.6.1 Conclusiones de Razones financieras.**

Después de aplicar distintas razones financieras la tasa de margen de beneficio como también al aplicar la fórmula para determinar cuánto están aportando los activos totales de la empresa arrojados por el balance general. Todo esto indicará si es o no viable la empresa a través de los servicios estimados.

#### **4.7 Conclusiones Generales de Aspectos financieros**

En lo que concierne a este capítulo se dieron a conocer diversos aspectos financieros como lo es el flujo de efectivo, el estado de resultados, balance general y por último las razones financieras. Cabe destacar que dentro del flujo de efectivo se aprecia cómo el proyecto tiene una proyección para los siguientes y que en sólo tres años de operación se estaría alcanzando una cifra superior a los \$2'000'000.00 M.N. en ingresos, además se puede apreciar el hecho de que se tendrá un gran impacto ante el público generando ganancias de manera ascendente.

En cuanto a el estado de resultados tiene una relación directa con el flujo de efectivo y a su vez este pronostica una buena utilidad neta para el primer mes operativo, en relación a esto es necesario aclarar que es favorable realizar mayores gastos de venta a futuro con el objetivo de promover más la asistencia de grandes grupos de clientes, asimismo promover la venta de consumibles.

Luego se tuvo el balance general, el cual sirvió para identificar lo que realmente tiene la empresa, a través de un análisis de los activos y pasivos con los que se cuenta se pudo observar un saldo efectivo para el primer mes de operación de \$100,070.32 MN el cual se compone de los diversos elementos necesarios para un funcionamiento óptimo del establecimiento (mobiliario, publicidad, consumibles, entre otros).

Y por último para cerrar el capítulo se vieron diversas razones financieras con la finalidad de conocer los puntos fuertes y débiles de la empresa, y poder mejorarlos esto gracias a los datos arrojados por el flujo de efectivo, balance general y edo. de resultados. Tal y como se vio en ese punto se conoce la aportación de cada activo en relación a los ingresos obtenidos.

#### **4.8 Conclusiones Generales del Proyecto**

En conclusión, el presente proyecto de inversión "La Casa Del Escape" que estará ubicado en la ciudad de Río Bravo, Tamaulipas. Dentro de uno de los locales de la plaza comercial Paseo Río Bravo, al alcance de gran parte de la población de dicha ciudad. Fue de gran apoyo para la evaluación de los sectores, procesos y costos de los mismos.

En los cuales se pudo observar a través de una idea creativa, un nombre, logotipo y slogan representativos del tipo de negocio. Un análisis de mercado de clientes potenciales, la no existencia de competidores directos, la proximidad de proveedores de los equipos necesarios y la innecesaria necesidad de canales de distribución debido a que no se ofertara un producto sino un servicio de entretenimiento, lo cual reduce aún más los costos de inversión inicial.

Aunado al cálculo del balance de cada uno de los costos de inversión necesarios tales como serían: el alquiler, valor de activos e insumos, costos legales, de promoción, sueldos y salarios acordes al número de empleados necesarios para el desempeño de funciones. Contrastados con la cantidad obtenida por el financiamiento del INADEM por \$42,793.10 y un capital social de 18,339 por parte de los miembros de la sociedad conformada, además de los ingresos por ventas esperados en los primeros 3 años de operaciones que alcanzan un aproximado de \$2,000,000 M.N. Se puede consolidar una empresa rentable como se ha pronosticado será La Casa Del Escape.

### **Referencias bibliográficas.**

- Baca, G. (2013) *Evaluación de proyectos*. Ed. McGraw Hill. Séptima edición. México.
- Balanko y Dickson (2008). *Como preparar un plan de negocios exitoso*, Editorial: Mcgraw Hill. México.
- Carvalho (2004) *Estados financieros, Normas para su preparación y Presentación*. 2da Edición. Editorial: ecoediciones.
- Chiavenato y Sapiro (2011), *Planeación Estratégica*. 2da Edición. Ed. McGraw Hill. México.
- Delfín y Acosta (2016) *Importancia Y análisis del desarrollo empresarial*. Revista científica de pensamiento y gestión. Num. 40.
- Heizer, J. y Render, B. (2009). *Principios de Administración de Operaciones*. (7ma Ed.). México. Editorial Pearson.
- INEGI (2018). Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte.
- INEGI (2018). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas.
- INEGI (2018). Banco de Información Económica.
- INEGI (2015). Censo poblacional 2015.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos De Marketing*. (8va Ed.). México. Editorial Pearson educación.
- Münch L., Ángeles E., (2009). *Métodos y técnicas de investigación*. México. 4ta Edición. Editorial Trillas.
- OCDE (2013), *Temas y políticas claves sobre PYMEs y emprendimiento en México*, OCDE Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264204591-es>. El día 25 de Agosto de 2018.
- Romero y Fanjul (2010). *La publicidad en la era digital: como factor estratégico de las campañas publicitarias*. Revista Comunicar. Vol. 17. Num. 34. España.
- Riggs, J. (2008). *Sistemas De Producción, Planeación, Análisis Y Control*. (4ta Ed.) México. Editorial Limusa.
- Sapag, N. y Sapag, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. (5ª Ed.). Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Servicio de Administración Tributaria (2018). *Registro federal de contribuyentes*. Recuperado de <https://www.siat.sat.gob.mx/PTSC/>. El día 20 de octubre de 2018.



## Anexos

### Anexo 1 Formato de encuesta aplicada



#### Encuesta De Percepción del Cliente

A través de la siguiente encuesta se planea analizar la perspectiva del público ante un nuevo modelo de negocio de entretenimiento "La Casa del Escape", el cual se trata de escapar de un cuarto cerrado haciendo uso de su intelecto y capacidades de deducción, resolviendo una serie de acertijos que los ayudaran a salir; es decir un reto mental con un tiempo máximo de 1 hora para adivinar y poder salir.

**Nota:** Cabe mencionar que toda la información otorgada por su parte será confidencial

**Objetivo:** Obtener la perspectiva del cliente para conocer su interés, posibles necesidades acerca del negocio, así como asegurar la viabilidad de este proyecto.

**Instrucción.** Conteste las siguientes preguntas marcando las respuestas en el recuadro según corresponda.

- 1) Edad  
 a) Menor a 20 años     b) 21-30 años     c) 30 o más años
- 2) Genero  
 a) Masculino     b) Femenino
- 3) ¿Entiende la idea de la "La Casa del Escape"?  
 a) De acuerdo     b) Neutral     c) Desacuerdo
- 4) ¿Acudiría a un sitio donde se realiza esta clase de entretenimiento?  
 a) De acuerdo     b) Neutral     c) Desacuerdo
- 5) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta clase de servicio (por persona)?  
 a) \$200     b) \$250     c) \$300



6) ¿Cree interesante este tipo de establecimiento?

- a) De acuerdo     b) Neutral     c) Desacuerdo

7) ¿Cree que existe una competencia similar en Río Bravo?

- a) De acuerdo     b) Neutral     c) Desacuerdo

8) ¿Con quienes asistiría?

- a) Familiares     b) Amigos     c) Otros \_\_\_\_\_

9) ¿Cree necesario este tipo de establecimiento, en Río Bravo?

- a) De acuerdo     b) Neutral     c) Desacuerdo

10) ¿Durante que días se le facilitaría asistir al establecimiento?

- a) De lunes a jueves     b) viernes, sábado y domingo

11) ¿Qué ubicación le interesaría más para el establecimiento?

- a) Av. Francisco I Madero, Soriana Hiper  
 b) Av. Francisco I Madero, Paseo Río Bravo  
 c) Av. Francisco I Madero, Frente al Banco Scotiabank

## Anexo 2 Pre alta Patronal en el IMSS

### Solicitud de número de registro patronal

#### Personas morales en el régimen obligatorio

Proceso de solicitud de registro patronal

Etapa 1: Captura de Datos / Etapa 2: Validación

Fecha de presentación de este aviso:  Fecha a partir de la cual surte efectos este movimiento:

#### Datos generales del patrón o sujeto obligado

Registro Federal de Contribuyentes (RFC):

Clave Única de Registro de Población (CURP):

Tipo de entidad:

Nombre comercial:

#### Domicilio fiscal

Código Postal:

Estado:

Municipio o Alcaldía:

Localidad:

Ciudad:

Calle:

Número exterior:

Número interior:

Entre la calle de:

Traza de calle:

Lote:

Teléfono fijo:

Extensión:

Correo electrónico:

#### Representante legal

Poder para:

Clave Única de Registro de Población (CURP):

Registro Federal de Contribuyentes (RFC):

Nombre(s):

Primer apellido:

Segundo apellido:

Lote:

Teléfono fijo:

Extensión:

Teléfono móvil con clave de larga distancia:

Correo electrónico:

#### Datos del centro de trabajo por el que solicitas el registro patronal

Domicilio:

Código Postal:

Estado:

Municipio o Alcaldía:

Localidad:

Ciudad:

Calle:

Calle  Teléfono fijo  Extensión  Correo electrónico

## Datos de las personas autorizadas para presentar avisos de afiliación (hasta 3)

Mostrar personas autorizadas

## Clasificación de actividad económica para el registro en el Seguro de Riesgos de Trabajo, manifestada por el patrón

Especifica tu giro\* 

- Prestas servicios de personal  
 Solicitas registro patronal por clase

Indica el número de centros de trabajo:

## Clasificación conforme al Reglamento de la Ley del Seguro Social en materia de Afiliación, Clasificación de Empresas, Recaudación y Fiscalización

Clasificación:	Clave:	Descripción:
División Económica*:	<input type="text" value="Definición de Llave"/>	
Grupo*:	<input type="text" value="Definición de Llave"/>	
Fracción*:	<input type="text" value="Definición de Llave"/>	
Clase:		
Prima Medial:		

## Datos de la actividad económica que declaraste

### Principales productos elaborados o servicios prestados (máximo diez)

Es el conjunto de artículos, bienes, servicios o empleos que determinan un elemento tangible, que se crea y ofrece a un mercado para su consumo, adquisición, uso ocasional o para satisfacer un deseo o necesidad de un cliente.

Descripción\*

Descripción

### Principales materias primas y materiales utilizados (máximo diez)

Partes de los productos o materias primas utilizadas y transformadas en el proceso de producción.

Descripción\*

### Anexo 3 Tabla de salarios mínimos



## SALARIOS MÍNIMOS



Vigentes a partir del 1º de enero del año 2019				
SALARIOS MÍNIMOS				
Pesos diarios			Porcentaje	Pesos diarios
Área Geográfica	Monto vigente 2018	Monto Independiente de Recuperación (MIR)	Aumento por fijación (%)	Vigente a partir del 1º de enero de 2019
General	88.36	9.43	5	102.68
Zona Libre de la Frontera Norte	88.36	79.94	5	106.72

### anexo 4. Tabla flujo de efectivo

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
PROYECCIÓN	214	93	222	300	220	208	307	356	225	362	300	800
VENTAS	\$ 171,200.00	\$ 86,400.00	\$ 177,600.00	\$ 240,000.00	\$ 184,000.00	\$ 186,400.00	\$ 165,600.00	\$ 224,800.00	\$ 180,000.00	\$ 209,600.00	\$ 240,000.00	\$ 240,000.00
TOTAL DE INGRESOS	\$ 171,200.00	\$ 86,400.00	\$ 177,600.00	\$ 240,000.00	\$ 184,000.00	\$ 186,400.00	\$ 165,600.00	\$ 224,800.00	\$ 180,000.00	\$ 209,600.00	\$ 240,000.00	\$ 240,000.00
COSTOS VARIABLES												
AGUA PURIFICADA	\$ 312.06	\$ 121.04	\$ 323.75	\$ 437.50	\$ 335.42	\$ 303.33	\$ 301.88	\$ 227.50	\$ 328.13	\$ 382.08	\$ 437.50	\$ 437.50
SANITAS	\$ 408.42	\$ 236.05	\$ 431.87	\$ 553.20	\$ 454.13	\$ 491.55	\$ 584.71	\$ 443.64	\$ 436.90	\$ 745.13	\$ 853.20	\$ 853.20
CAJA DE COCA-COLA	\$ 1,070.00	\$ 415.00	\$ 1,110.00	\$ 1,500.00	\$ 1,250.00	\$ 2,040.00	\$ 1,035.00	\$ 780.00	\$ 1,125.00	\$ 1,310.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
CAJA DE PEPSI	\$ 342.53	\$ 326.81	\$ 874.13	\$ 1,181.25	\$ 905.65	\$ 819.00	\$ 813.06	\$ 614.25	\$ 895.84	\$ 1,031.83	\$ 1,181.25	\$ 1,181.25
TOTAL CV	\$ 2,033.32	\$ 1,098.91	\$ 3,829.24	\$ 3,671.95	\$ 3,045.16	\$ 2,713.89	\$ 2,740.65	\$ 2,065.41	\$ 2,478.86	\$ 2,468.84	\$ 3,071.95	\$ 3,071.95
COSTOS FIJOS												
SUBSIDIOS	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20
Renta de local	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00
Energía eléctrica	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Agua potable	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00
Telefonía e internet	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
TOTAL CF	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20
ALBERTO O DISMINUCIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO	\$ 81,385.48	\$ 41,780.11	\$ 67,579.54	\$ 128,946.85	\$ 73,873.84	\$ 56,564.91	\$ 55,778.15	\$ 15,653.39	\$ 60,830.84	\$ 90,049.94	\$ 138,946.85	\$ 128,946.85
SALDO DEL PERÍODO INICIAL	\$ 81,385.48	\$ 18,505.37	\$ 87,084.93	\$ 216,031.78	\$ 289,905.41	\$ 346,470.33	\$ 402,248.48	\$ 417,901.87	\$ 487,841.71	\$ 588,891.67	\$ 713,838.52	\$ 844,785.37
SALDO FINAL	\$ 81,385.48	\$ 18,505.37	\$ 87,084.93	\$ 216,031.78	\$ 289,905.41	\$ 346,470.33	\$ 402,248.48	\$ 417,901.87	\$ 487,841.71	\$ 588,891.67	\$ 713,838.52	\$ 844,785.37

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
183	71	190	269	206	187	186	140	201	255	300	300
\$ 146,400.00	\$ 56,800.00	\$ 152,000.00	\$ 215,200.00	\$ 164,800.00	\$ 149,600.00	\$ 148,800.00	\$ 112,000.00	\$ 160,800.00	\$ 188,000.00	\$ 240,000.00	\$ 240,000.00
\$ 146,400.00	\$ 56,800.00	\$ 152,000.00	\$ 215,200.00	\$ 164,800.00	\$ 149,600.00	\$ 148,800.00	\$ 112,000.00	\$ 160,800.00	\$ 188,000.00	\$ 240,000.00	\$ 240,000.00
\$ 266.88	\$ 105.54	\$ 277.08	\$ 392.29	\$ 300.42	\$ 272.71	\$ 271.25	\$ 204.17	\$ 295.13	\$ 342.71	\$ 437.50	\$ 437.50
\$ 520.45	\$ 201.93	\$ 540.36	\$ 765.04	\$ 585.86	\$ 531.83	\$ 528.98	\$ 398.16	\$ 571.64	\$ 668.54	\$ 853.20	\$ 853.20
\$ 915.00	\$ 355.00	\$ 950.00	\$ 1,345.00	\$ 1,030.00	\$ 935.00	\$ 930.00	\$ 700.00	\$ 1,005.00	\$ 1,175.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
\$ 710.56	\$ 279.56	\$ 748.13	\$ 1,059.19	\$ 811.13	\$ 736.31	\$ 732.38	\$ 551.25	\$ 791.44	\$ 925.51	\$ 1,181.25	\$ 1,181.25
\$ 2,412.89	\$ 940.03	\$ 2,515.57	\$ 3,561.52	\$ 2,727.41	\$ 2,475.85	\$ 2,462.61	\$ 1,855.58	\$ 2,661.21	\$ 3,111.36	\$ 3,971.95	\$ 3,971.95
\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20
\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00
\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00
\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20
\$ 38,995.91	\$ 51,221.23	\$ 42,400.25	\$ 104,557.28	\$ 54,991.39	\$ 40,042.95	\$ 39,256.19	\$ 3,065.22	\$ 51,057.59	\$ 77,807.44	\$ 128,946.85	\$ 128,946.85
\$ 844,785.37	\$ 881,681.28	\$ 830,480.05	\$ 872,863.29	\$ 977,420.37	\$ 1,032,411.96	\$ 1,072,454.92	\$ 1,111,711.11	\$ 1,114,776.33	\$ 1,165,833.92	\$ 1,243,641.36	\$ 1,372,588.21
\$ 881,681.28	\$ 880,460.05	\$ 872,863.29	\$ 977,420.37	\$ 1,032,411.96	\$ 1,072,454.92	\$ 1,111,711.11	\$ 1,114,776.33	\$ 1,165,833.92	\$ 1,243,641.36	\$ 1,372,588.21	\$ 1,501,535.06

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
166	64	172	243	186	169	168	127	182	212	295	300
\$ 152,800.00	\$ 51,200.00	\$ 157,600.00	\$ 194,400.00	\$ 148,800.00	\$ 135,200.00	\$ 134,400.00	\$ 101,600.00	\$ 145,600.00	\$ 169,600.00	\$ 236,000.00	\$ 240,000.00
\$ 152,800.00	\$ 51,200.00	\$ 157,600.00	\$ 194,400.00	\$ 148,800.00	\$ 135,200.00	\$ 134,400.00	\$ 101,600.00	\$ 145,600.00	\$ 169,600.00	\$ 236,000.00	\$ 240,000.00
\$ 242.06	\$ 93.39	\$ 250.83	\$ 354.38	\$ 271.25	\$ 246.46	\$ 245.00	\$ 185.21	\$ 265.42	\$ 309.17	\$ 430.21	\$ 437.50
\$ 472.10	\$ 182.02	\$ 489.17	\$ 691.09	\$ 528.98	\$ 480.64	\$ 477.79	\$ 361.19	\$ 517.61	\$ 602.93	\$ 836.98	\$ 853.20
\$ 830.00	\$ 310.00	\$ 860.00	\$ 1,215.00	\$ 930.00	\$ 845.00	\$ 840.00	\$ 635.00	\$ 910.00	\$ 1,090.00	\$ 1,475.00	\$ 1,500.00
\$ 653.43	\$ 252.00	\$ 677.25	\$ 956.81	\$ 732.38	\$ 665.44	\$ 661.50	\$ 500.00	\$ 716.63	\$ 834.75	\$ 1,161.56	\$ 1,181.25
\$ 2,197.81	\$ 847.35	\$ 2,277.25	\$ 3,217.38	\$ 2,462.81	\$ 2,237.53	\$ 2,234.29	\$ 1,681.46	\$ 2,409.65	\$ 2,806.84	\$ 3,905.75	\$ 3,971.95
\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20	\$ 91,231.20
\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00
\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00	\$ 1,850.00
\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20	\$ 107,081.20
\$ 23,320.99	\$ 56,738.95	\$ 28,241.55	\$ 84,101.52	\$ 39,256.19	\$ 25,881.27	\$ 25,094.51	\$ 7,162.66	\$ 36,109.15	\$ 59,711.98	\$ 125,013.05	\$ 128,946.85
\$ 1,501,535.06	\$ 1,525,056.05	\$ 1,468,327.30	\$ 1,496,569.05	\$ 1,580,670.57	\$ 1,619,926.76	\$ 1,645,808.03	\$ 1,670,902.54	\$ 1,665,739.88	\$ 1,699,840.03	\$ 1,759,560.98	\$ 1,884,574.03
\$ 1,525,056.05	\$ 1,468,327.30	\$ 1,496,569.05	\$ 1,580,670.57	\$ 1,619,926.76	\$ 1,645,808.03	\$ 1,670,902.54	\$ 1,665,739.88	\$ 1,699,840.03	\$ 1,759,560.98	\$ 1,884,574.03	\$ 2,013,520.88