

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Ciencias Administrativas



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NUEVO
DESARROLLO COMERCIAL EN MEXICALI, B.C.

Presenta:

C.P. Luis Alberto Aguilar Castro

Para obtener el grado de:

Maestría en Administración

Director de Tesis:

M.M. Juan Benito Vela Reyna

Mexicali, B.C. a 29 de Mayo de 2019

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NUEVO DESARROLLO COMERCIAL EN MEXICALI, B.C.

2.2. OBJETIVO DEL ESTUDIO

El objetivo del estudio es analizar y determinar la factibilidad del desarrollo comercial buscando el punto de convergencia que atienda las necesidades básicas y de acceso a un nuevo sitio de esparcimiento.

2.3. EL PRODUCTO EN EL MERCADO

2.3.1 Definición del producto

Arrendamiento: es un contrato por el cual una de las partes contratantes se obliga a ceder el uso o goce de un bien mueble o inmueble, por cierto tiempo y mediante un precio determinado que ésta se obliga a pagar a aquélla.

(pág. Definición ABC 2011)

- Atributos:
 - Edificio y espacios libres
 - Disponibilidad de aparcamientos
 - Limpieza de los establecimientos
 - Facilidad de acceso
 - Lugares de descanso y entretenimiento

El proyecto arquitectónico deberá ser adaptable con el entorno, cumplir con un aspecto innovador, con una atracción visual y sujeto a la vanguardia. Cumplirá con una exigencia tecnológica y sustentable, se manejará conscientemente el agua, los desechos sólidos reciclables y una gama de aspectos que sean amigables con el ambiente.

El proyecto cuenta con 138 habitaciones de las cuales 60 son habitaciones dobles y 78 habitaciones individuales, el hotel cuenta con plataforma de promociones y servicios a nivel mundial; además de una zona comercial con 39 locales

comerciales de superficies entre los 75mts² y los 175mts², dando una superficie total de 3,125.12mts² de construcción distribuidos en dos plantas.

2.4. ÁREA DE MERCADO

2.4.1. Consumidores y características

El desarrollo comercial se orienta al Business to Business (B2B), ya que el consumidor del proyecto es todo aquel individuo u organización que requiere de un espacio para ofrecer sus productos y servicios. Esto incluye espacios para locales comerciales, así como la estructura de un hotel completamente equipado para que el arrendatario pueda operarlo.

Debido a que el proyecto se encuentra ubicado en la zona de mayor crecimiento de la ciudad, en calzada Cetys y Boulevard Carranza, el segmento meta del proyecto son aquellos giros que complementen de manera adecuada el propósito del desarrollo, que es el de otorgar al usuario una buena experiencia de estancia y de compra, incorporando restaurantes, boutiques entre otros giros que pudiese arrojar el estudio de mercado, además de un hotel de 4 estrellas de marca internacional (Marriott) en el que los consumidores pueden usar sus plataformas para obtener promociones y servicios que los hoteles locales no ofrecen, por lo anterior es importante comentar que el proyecto también considera el Business to Customer (B2C) que busca espacios de esparcimiento para satisfacer necesidades de alimentación, entretenimiento y de recreación.

2.4.2. Área geográfica

El nuevo desarrollo comercial se encontrara ubicado en Clzd. Cetys y Blvd. Venustiano Carranza y contará con una superficie de terreno de 23,506.04 metros cuadrados, cuenta con un área de influencia de 479.00 metros de radio con un perímetro de 3,009 metros los cuales abarcan un área de 720,810mts² en relación con los centros comerciales cercanos al proyecto (Plaza Cataviña y Terraza 686).

Fórmula:

$$\frac{23506/(479*479)}{(20638/(1250*1250))+(19075/(463*463))+(23506/(479*479))} = \frac{0.1024}{.0132+.0889+.1024} = 50.06\% = 479\text{mts}$$

Para definir el área de influencia del nuevo centro comercial se tomaron las superficies del centro comercial Cataviña por 20,638mts² y la distancia con el nuevo centro comercial de 1,250mts, y la superficie del centro comercial Terraza 686 por 19,075mts² y una distancia de 463mts. Y al aplicar la fórmula arriba presentada se determinó que el área de influencia del nuevo centro comercial es de 479mts de radio.

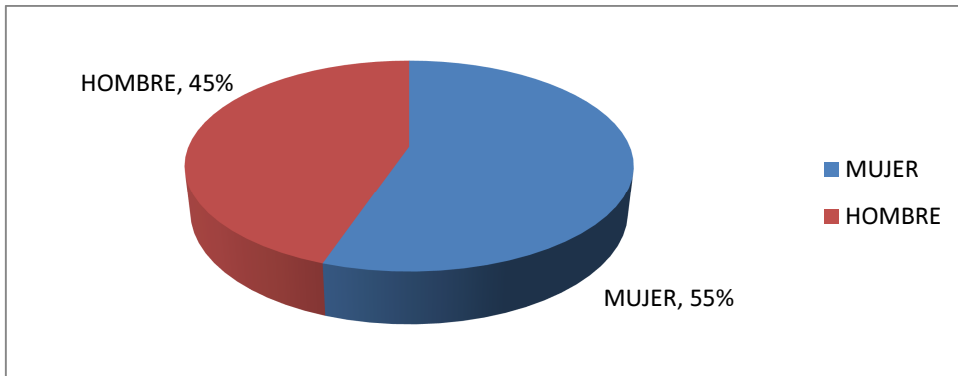


Representación grafica del área geografica (área de influencia) del nuevo centro comercial.

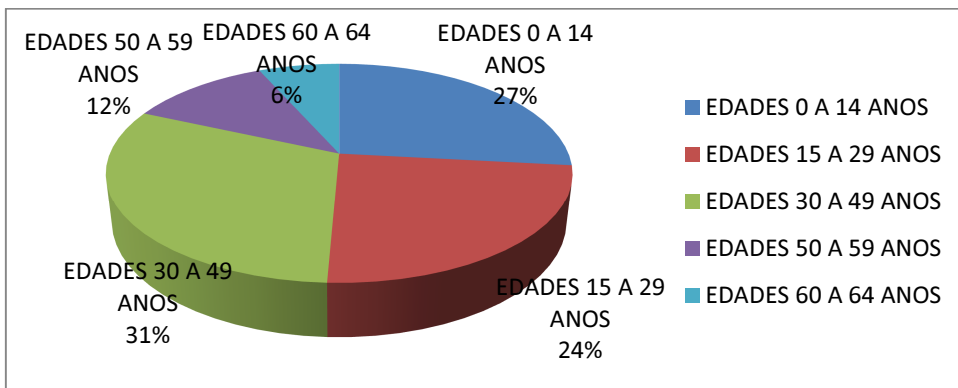
2.4.3. Población

Tomando como referencia el área geográfica determinada en el punto 2.4.2., la población de esta área se conforma de la siguiente manera:

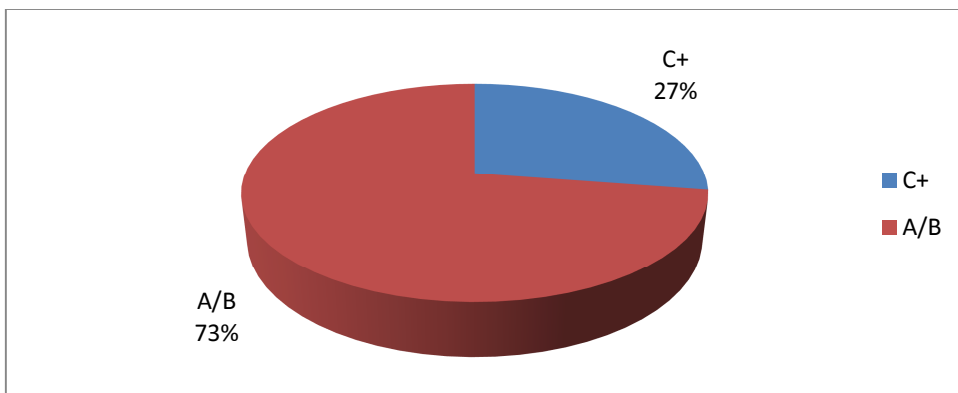
Genero:



Edades:



Nivel Socioeconomico:



La información anterior nos muestra la distribución de la población del área de influencia del centro comercial por género, edades y nivel socioeconómico lo que nos ayudará a la determinación de los giros que ayudaran al éxito de proyecto.

(Sistema para la Consulta de Información Censal 2010, 2012)

2.5. COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA

2.5.1. Situación actual

2.5.1.1. Series estadísticas básicas

Desde la creación de la primera plaza comercial en Mexicali, el instinto de la población ha sido aprovechar los beneficios que se ofrecen en estos centros, el comprador ya sabe que encontrará en un mismo edificio diversas ofertas y que tiene la posibilidad de satisfacer sus necesidades sin acudir a otro lugar, ya que este tipo de centro incluye locales comerciales, restaurantes, salas de cine, entre otros servicios. De los diversos centros que existen actualmente en Mexicali, se pueden encontrar los de Community Centers que son los que forman parte del destino diario de las personas al incluir supermercados como la Plaza Nuevo Mexicali, Plaza San Pedro, Plaza Galerías, entre otras. Actualmente se están desarrollando plazas de Lifestyle Center en las que además de tiendas podemos encontrar hoteles como en La Gran Vía. Sin embargo, tomando en cuenta el análisis demográfico del periodo 2009 al 2012 sobre la mortalidad de los nuevos comercios, según el análisis demográfico de los establecimientos 2012 (INEGI), en el que nos indica que en promedio solo el 78% de los pequeños comercios sobreviven en un periodo de 37 meses, por lo que se está evaluando el potencial para el desarrollo de un centro comercial en un predio de 23,506m² ubicado en Mexicali Baja California e identificar los giros con mayor potencial para el desarrollo del mismo,. Y de esta manera buscar la prosperidad de dichos establecimientos a través de atractivas instalaciones, mejores servicios y satisfacción de necesidades.

Según el Sistema Automatizado de Información Censal el crecimiento económico ha sido como a continuación se presenta:

CRECIMIENTO ECONOMICO DEL GIRO				
531114 Alquiler sin intermediación de oficinas y locales comerciales				
Crecimiento por Unidades Economicas				
Año	Unidades Economicas	Factor de Crecimiento Anual	Factor de Crecimiento Total	Factor de Crecimiento Promedio
2017	33,235			
2014	26,606			
2009	22,564	1.179134905		
2004	17,105	1.319146448	2.498281354	1.249140677
Crecimiento por Ingresos (miles de pesos)				
Año	Unidades Economicas	Factor de Crecimiento Anual	Factor de Crecimiento Total	Factor de Crecimiento Promedio
2017	207,461,646			
2014	148,191,490			
2009	160,687,070	0.922236556		
2004	85,577,610	1.877676532	2.799913088	1.399956544
Ingreso Anual Promedio por Unidad Economica (miles de pesos)				6,242

(INEGI, 2014)

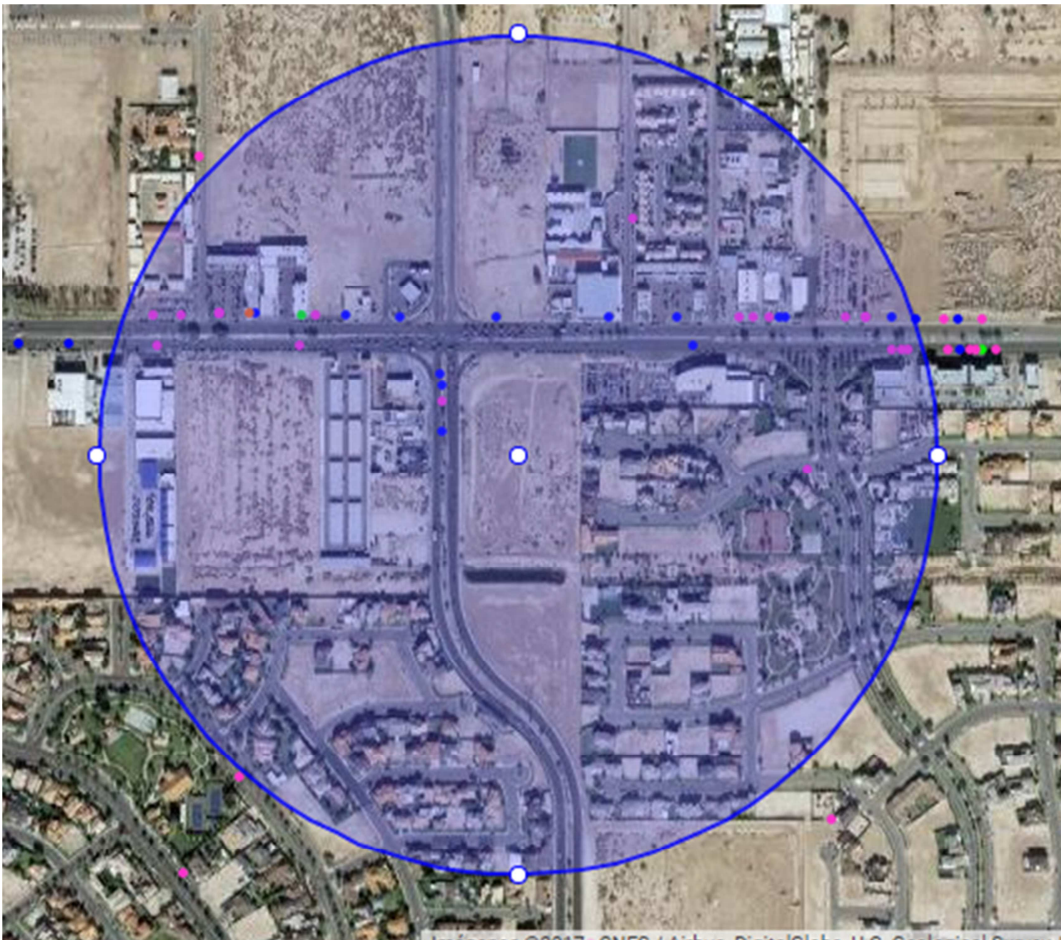
2.5.1.2. Estimación de la demanda actual

Actualmente los giros que podemos encontrar en nuestra área de influencia son los siguientes:

Algunos de los comercios que podemos encontrar en esta área son:

- CASA DE LA FIBRA PANADERA, S.A. DE C.V.
- FARMACIAS BENAVIDES SA DE CV
- AUTO ZONE DE MEXICO S DE RL DE CV
- AUTOS PREMIER DE ORIENTE
- INNOVACIÓN MOTORS
- PRODUCTOS CHATA SA DE CV

- RECUBRIMIENTOS NATURALES STONEGOD, S. DE R.L. DE C.V.
- OPERADORA TIERRA CALIDA, S.A. DE C.V.
- SUSPIROS PASTELERÍA AS SA DE CV
- AUTOMOTRIZ MEXICALI S DE RL DE CV
- SERVICIOS ADUANALES EXIMIN SC
- MINI BODEGAS DEL NOROESTE, S.A. DE C.V.
- ASESORES EN VIAJES 2000, S.A. DE C.V.
- DISCOVERY AMERICAN PRESCHOOL Y ACADEMY, S.C.
- GPO. INT. DE BALLET Y ARTES SC
- INSTITUTO CORREGIDORA EC
- TECNOLOGICO DE BAJA CALIFORNIA SC
- CONTINENTAL DENTAL CARE, S.C.
- LABORATORIO MEYER



Estimación de la demanda del área de influencia

2.5.2. Situación futura

2.5.2.1. Proyección de la demanda

Se realizó la proyección de crecimiento de la demanda a 5, 10 y 15 años para estimar el crecimiento del giro de la siguiente manera.

PROYECCION DE LA DEMANDA **531114 Alquiler sin intermediación de oficinas y locales comerciales**

Crecimiento por Unidades Economicas

Año	Unidades Economicas	Factor de Crecimiento Anual	Factor de Crecimiento Total	Factor de Crecimiento Promedio
2032	64,779			
2027	51,859			
2022	41,515			
2017	33,235			
2014	26,606	1.2492		
2009	22,564	1.1791		
2004	17,105	1.3191	3.7474	1.2491

Crecimiento por Ingresos (miles de pesos)

Año	Unidades Economicas	Factor de Crecimiento Anual	Factor de Crecimiento Total	Factor de Crecimiento Promedio
2032	569,221,747			
2027	406,599,583			
2022	290,437,289			
2017	207,461,646			
2014	148,191,490	1.4000		
2009	160,687,070	0.9222		
2004	85,577,610	1.8777	4.1999	1.4000

Ingreso Anual Promedio por Unidad Economica (miles de pesos)	8,787
--	--------------

2.6. COMPORTAMIENTO DE LA OFERTA

2.6.1. Situación actual

2.6.1.1. Estimación de la oferta actual

Desde la creación de Plaza Cataviña en 2004 se han encontrado diversos giros en esta área de la ciudad como alimentos, entretenimiento, gimnasios, entre otros y de la creación en 2005 de Plaza San Pedro y Plaza Lienzo incluyeron giros como papelerías, bancos, restaurantes y departamentales y ahora en 2015 con la

creación de La Gran Vía han tomado bastante auge las empresas de hospedaje alrededor de esta zona. Estas plazas las podemos categorizar de diferente manera ya que San Pedro al tener tiendas de conveniencia son plazas donde la comunidad cubre sus necesidades diarias hablando del hogar y podríamos llamarla Community Center y La Gran Vía, por ejemplo, podríamos catalogarla como Lifestyle Center al tener áreas de esparcimiento como bares, restaurantes, comercios, etc.

(pág. Mexicali.org 2012)

2.6.1.2. Inventario físico de los productores principales

CLASIFICACION DE CENTROS COMERCIALES					
Tipo	Descripción	m2	Num. Anclas	Ejemplo:	Proporción Anclas
Regional mall	Mercancías en general, gran % de ropa y variedad de servicios. Combinación de tiendas anclas, departamentales de gran escala, de modas y de descuento.	37 mil - 75 mil m2	2+	Galerías del Valle, Plaza La Cachanilla, Plaza Nuevo Mexicali, La Gran Vía	50-70%
Community Center	Ofrece una gama mas amplia de ropa y otros productos, entre las tiendas ancla mas comunes se encuentran supermercados, farmacias, y tiendas de descuento.	12 mil - 37 mil m2	2+	Plaza San Pedro	40-60%
Neighborhood Center	Provee productos y servicios de convergencia para las necesidades basicas del vecindario proximo, se encuentran anclados por un supermercado, o bien farmacia.	2.8 mil - 12 mil m2	1+	ABSA, Plaza Montecarlo	30-50%
Power Center	Categoría dominante de anclaje, incluyendo tiendas departamentales de descuento (outlets), clubs de precios con pequeños locales, consiste en varias anclas de las cuales pueden ser independiente (no conectadas).	23 mil - 55 mil m2	3+	Plaza Carranza	70-90%
Lifestyle	Ubicados con frecuencia cerca de vecindarios residenciales de clase alta que abastece las necesidades de comercio e intereses de estilo de vida de los clientes en su area de negocio.	14 mil - 46 mil m2	0-2	Plaza Cataviña, Plaza 686, Plaza Lienzo, Plaza Centenario	0-50%

De acuerdo a la clasificación de plazas de la ciudad de Mexicali, podríamos concluir que el centro comercial de nueva creación estará clasificado como un centro comercial Lifestyle, ya que pretende cubrir necesidades de comercio e interés de estilo de vida de los clientes, ya sea de negocios o de recreación.

2.6.1.3. Análisis del régimen del mercado

Tomando en cuenta los giros que se encuentran en los centros comerciales Cataviña y Terraza 686 las cuales clasificamos como lifestyle center por las superficies y giros que podemos encontrar en estos, los cuales consideramos que

están dirigidos a jóvenes, adultos jóvenes y adultos medio que buscan satisfacer sus necesidades de recreación y alimentación principalmente.

2.6.2. Situación futura.

2.6.2.1. Evaluación previsible de la oferta

Una de las amenazas más fuertes que podemos encontrar para el proyecto es el posible desarrollo de nuevos centros comerciales en la ciudad, aumentando la oferta de los productos y servicios que se ofrecen dentro del centro comercial.

2.7. DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS DEL PRODUCTO

2.7.1. Mecanismos de formación de los precios del producto

Para determinar el precio de la renta se toma en consideración el importe de la inversión destinada a la construcción del inmueble y el tiempo necesario para recuperarla, que por lo regular se estima a 10 años. Otro modo de determinar el importe de la renta es considerando la oferta de nuestros competidores sin olvidar el importe de la inversión también el precio que oferte la competencia.

2.7.2. Márgenes de precios probables y su efecto sobre la demanda

PLANTA BAJA		
LOCALES SECCIÓN NORTE	ÁREA M ²	PRECIO DE RENTA
LOCAL 101 PB	179.870	\$3,561.43
LOCAL 102 PB	78.320	\$1,550.74
LOCAL 103 PB	79.000	\$1,564.20
LOCAL 104 PB	79.000	\$1,564.20
LOCAL 105 PB	79.000	\$1,564.20
LOCAL 106 PB	62.420	\$1,235.92
LOCAL 107 PB	87.390	\$1,730.32
LOCALES SECCIÓN CENTRO		
LOCAL 108 PB	196.000	\$3,880.80
LOCALES SECCIÓN SUR		
LOCAL 109 PB	83.500	\$1,653.30
LOCAL 110 PB	79.000	\$1,564.20
LOCAL 111 PB	79.000	\$1,564.20
LOCAL 112 PB	79.000	\$1,564.20
LOCAL 113 PB	79.000	\$1,564.20
LOCAL 114 PB	79.000	\$1,564.20
LOCAL 115 PB	90.600	\$1,793.88
TOTAL	1410.100	\$27,919.98

PLANTA ALTA		
LOCALES SECCIÓN NORTE	ÁREA M ²	PRECIO DE RENTA
LOCAL 201 PA	173.650	\$3,438.27
LOCAL 202 PA	76.170	\$1,508.17
LOCAL 203 PA	76.170	\$1,508.17
LOCAL 204 PA	76.170	\$1,508.17
LOCAL 205 PA	76.170	\$1,508.17
LOCAL 206 PA	55.320	\$1,095.34
LOCAL 207 PA	110.150	\$2,180.97
LOCALES SECCIÓN CENTRO	ÁREA M ²	PRECIO DE RENTA
LOCAL 208 PB	196.000	\$3,880.80
LOCAL	ÁREA M ²	PRECIO DE RENTA
LOCAL 209 PA	132.510	\$2,623.70
LOCAL 210 PA	76.170	\$1,508.17
LOCAL 211 PA	76.170	\$1,508.17
LOCAL 212 PA	76.170	\$1,508.17
LOCAL 223 PA	162.850	\$3,224.43
TOTAL	1363.670	\$27,000.67

PLANTA BAJA TORRE 1		
LOCALES SECCIÓN NORTE	ÁREA M ²	PRECIO DE RENTA
LOCAL 101 PB	123.760	\$2,450.45
LOCAL 102 PB	108.920	\$2,156.62
LOCAL 103 PB	115.420	\$2,285.32
TOTAL	348.100	\$6,892.38

TOTAL DE ÁREAS RENTABLES		
TOTAL PLANTA BAJA	1410.100	\$25,381.80
TOTAL PLANTA ALTA	1363.670	\$24,546.06
TOTAL PLANTA BAJA TORRE	348.100	\$6,265.80
	3121.870	\$56,193.66

2.7.3. Influencia prevista de los precios en la cuantía de la demanda

	2019	2020	2021	2022	2023
FLUJO DE EFECTIVO ACT. OPERACION					
INGRESOS DEL PROYECTO					
% DE OCUPACION PISOS COMERCIALES	60%	80%	100%	100%	100%
INGRESOS FASE ZC	8,901,076	11,868,101	14,835,126	14,835,126	14,835,126
IVA DE INGRESOS	1,424,172	1,898,896	2,373,620	2,373,620	2,373,620
TOTAL DE ENTRADAS	10,325,248	13,766,997	17,208,746	17,208,746	17,208,746
	2024	2025	2026	2027	2028
FLUJO DE EFECTIVO ACT. OPERACION					
INGRESOS DEL PROYECTO					
% DE OCUPACION PISOS COMERCIALES	100%	100%	100%	100%	100%
INGRESOS FASE ZC	14,835,126	14,835,126	14,835,126	14,835,126	14,835,126
IVA DE INGRESOS	2,373,620	2,373,620	2,373,620	2,373,620	2,373,620
TOTAL DE ENTRADAS	17,208,746	17,208,746	17,208,746	17,208,746	17,208,746

2.8. CANALES DE DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO

2.8.1. Descripción de los canales de distribución

Para la contratación de los nuevos arrendatarios por lo general se utilizan dos canales de distribución que son utilizados para la gestión del arrendamiento:

1.



Uno de los canales es por medio de agentes o brókers que son individuos u organizaciones que se encargan de mediar y gestionar las transacciones del arrendamiento.

2.



El otro canal de distribución es de forma directa ya que se negocia y contrata sin intermediarios entre la inmobiliaria y el arrendatario.

ESTUDIO TECNICO

3.2. FACTORES CONDICIONANTES DEL TAMAÑO

3.2.1. DIMENSIÓN DEL MERCADO

Según el Sistema automatizado de Información Censal el crecimiento económico ha sido como a continuación se presenta:

CRECIMIENTO ECONOMICO DEL GIRO

531114 Alquiler sin intermediación de oficinas y locales comerciales

Crecimiento por Unidades Economicas

Año	Unidades Economicas	Factor de Crecimiento Anual	Factor de Crecimiento Total	Factor de Crecimiento Promedio
2017	33,235			
2014	26,606			
2009	22,564	1.179134905		
2004	17,105	1.319146448	2.498281354	1.249140677

Crecimiento por Ingresos (miles de pesos)

Año	Unidades Economicas	Factor de Crecimiento Anual	Factor de Crecimiento Total	Factor de Crecimiento Promedio
2017	207,461,646			
2014	148,191,490			
2009	160,687,070	0.922236556		
2004	85,577,610	1.877676532	2.799913088	1.399956544

Ingreso Anual Promedio por Unidad Economica (miles de pesos)	6,242
--	--------------

(INEGI, 2014)

Es importante considerar el crecimiento de la población en Mexicali, según el INEGI es como sigue:

CRECIMIENTO DE LA POBLACION EN MEXICALI

Año	Personas	Factor de Crecimiento Anual	Factor de Crecimiento Total	Factor de Crecimiento Promedio
2020	1,062,298			
2015	988,417			
2010	936,826	1.055069992		
2005	856,000	1.094422897	2.149492889	1.074746444

3.2.2. CAPACIDAD DISEÑADA

La capacidad diseñada del desarrollo completo esta basada en satisfacer la demanda creciente del sector noreste de la ciudad de Mexicali, por lo que se están proyectando la construcción de 17,800.00mts2 de oficinas, un hotel de 4 estrellas de marca internaciones el cual cuenta con 140 habitaciones en 9,522.00mts2, y además de 3,125.12mts2 enfocados en la renta de espacios para comercio que complementen a los giros antes mencionados.

3.2.3. DISPONIBILIDAD DE INSUMOS MATERIALES Y HUMANOS

Para dar un buen mantenimiento el desarrollo se están proyectando los insumos de materiales y humanos de la siguiente manera:

Personal de mantenimiento y operación:

PUESTO:	Jardineria y limpieza exteriores 1	Jardineria y limpieza exteriores 2	Electricista y de Elevadores	Electricista y de Elevadores 2	Electricista y de Elevadores 3
Sueldo Diario:	\$ 215.00	\$ 215.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY
Sueldo diarios	3,525	3,525	3,525	3,525	3,525
Dias del mes	31	28	31	30	31
Sueldo mensual	109,275	98,700	109,275	105,750	109,275
Aguinaldo	4,490.75	4,056.16	4,490.75	4,345.89	4,490.75
Vacaciones	2,095.68	1,892.88	2,095.68	2,028.08	2,095.68
Prima vacacional	524	473	524	507	524
Total de sueldos	114,290	103,229	114,290	110,603	114,290
Seguro Social (18%)	20,572	18,581	20,572	19,909	20,572
Infonavit (5%)	5,714	5,161	5,714	5,530	5,714
SAR (2%)	2,286	2,065	2,286	2,212	2,286
I.S.R.T.P. (1.80%)	2,057	1,858	2,057	1,991	2,057
Educacion Superior (35% s/I.S.R.T.P.)	720	650	720	697	720
	145,639	131,545	145,639	140,941	145,639

PUESTO:	nto (Albañileria y plomeria)	nto areas comunes interiores 1	nto areas comunes interiores 2	Gerente administrativo	TOTAL
Sueldo Diario:	\$ 285.00	\$ 215.00	\$ 215.00	\$ 1,300.00	\$ 3,525.00

CONCEPTO	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Sueldo diarios	3,525	3,525	3,525	3,525	3,525	3,525	3,525	
Dias del mes	30	31	31	30	31	30	31	
Sueldo mensual	105,750	109,275	109,275	105,750	109,275	105,750	109,275	
Aguinaldo	4,345.89	4,490.75	4,490.75	4,345.89	4,490.75	4,345.89	4,490.75	
Vacaciones	2,028.08	2,095.68	2,095.68	2,028.08	2,095.68	2,028.08	2,095.68	
Prima vacacional	507	524	524	507	524	507	524	
Total de sueldos	110,603	114,290	114,290	110,603	114,290	110,603	114,290	
Seguro Social (18%)	19,909	20,572	20,572	19,909	20,572	19,909	20,572	
Infonavit (5%)	5,530	5,714	5,714	5,530	5,714	5,530	5,714	
SAR (2%)	2,212	2,286	2,286	2,212	2,286	2,212	2,286	
I.S.R.T.P. (1.80%)	1,991	2,057	2,057	1,991	2,057	1,991	2,057	
Educacion Superior (35% s/I.S.R.T.P.)	697	720	720	697	720	697	720	
	140,941	145,639	145,639	140,941	145,639	140,941	145,639	1,714,786

Además del personal de mantenimiento y operación se subcontratara el servicio de vigilancia para salvaguardar el desarrollo con un costo anual de \$1,489,200.00mn

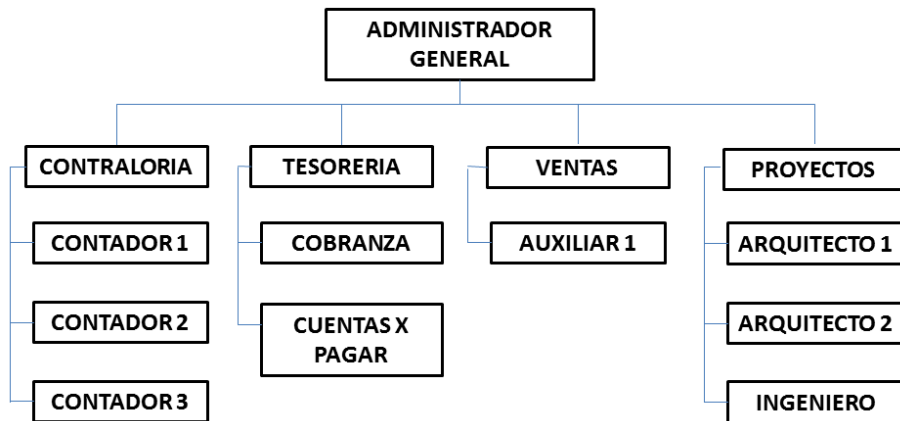
por 5 guardias, ubicando a 2 guardias en cada una de las torres y uno más en la zona comercial, la vigilancia del hotel quedara a cargo del personal interno del mismo, así como la operación del circuito cerrado interno.

3.2.5. PROBLEMAS INSTITUCIONALES

El desarrollo debera cumplir con las normas, permisos y licencias para la construcción, según las normas del Reglamento de Edificaciones para el Municipio de Mexicali el edificio debe respetar normas tales como la altura, colindancias, numero de aparcamientos por mt2 construido, además, tiene que confirmar factibilidades de agua y drenaje, electricidad, gas y uso de suelo, así como tramitar la licencia de construcción para poder llevar a cabo la construcción.

3.2.6. CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

Para el manejo del desarrollo solo sera necesario cubrir la parte operativa del proyecto ya que la empresa cuenta con el personal necesario para la parte administrativa, contable y fiscal de la siguiente manera:



Por lo que no se generara costo adicional para este rubro, dejando la cobranza del arrendamiento a la parte administrativa y la parte operativa se encargará de manejar los recursos materiales y humanos necesarios para el manejo eficaz del complejo por lo que se tendran el rededor de una decena de personas, pudiendo aumentar si fuese indispensable.

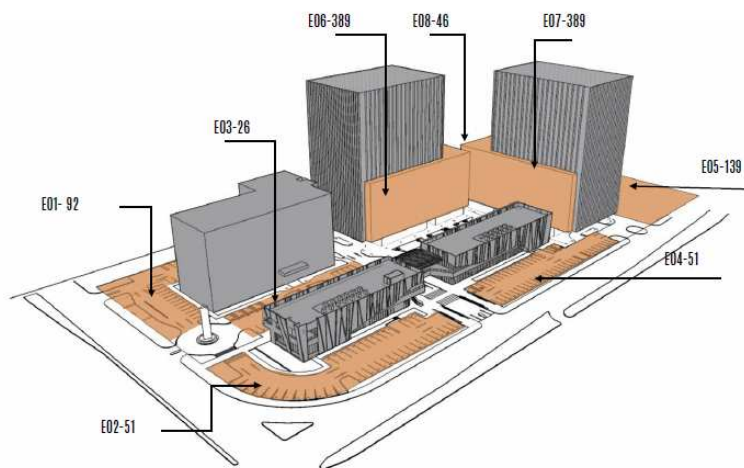
3.2.7. JUSTIFICACIÓN DEL TAMAÑO EN RELACIÓN CON EL PROCESO Y LA LOCALIZACIÓN

Para la construcción del nuevo desarrollo se consideraron las normas del Reglamento de Edificaciones para el Municipio de Mexicali es por ello que los edificios se distribuyeron de manera que se cumpliera con los estacionamientos necesarios, el cual nos indica que debe haber 1 aparcamiento por cada 30m² de construcción los cuales se distribuyen de la siguiente manera:

ESTACIONAMIENTO

- ÁREA RENTABLE :
- 17,800 m² ÁREA RENTABLE DE OFICINAS
 - 5,054 m² DE ÁREA RENTABLE COMERCIO
- DENSIDAD:
- 1 CAJÓN POR CADA 21 M² DE ÁREA RENTABLE

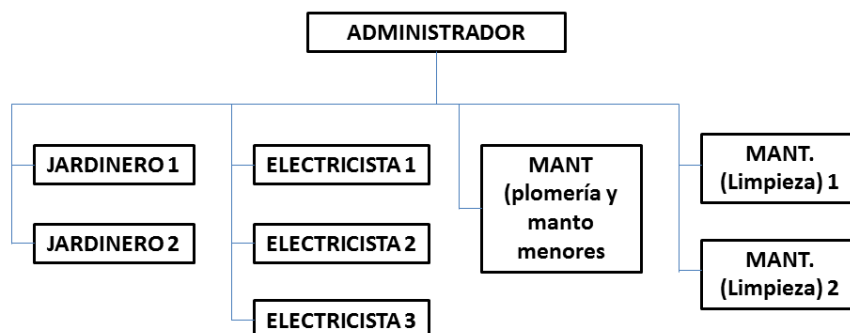
EST. No.	NÚMERO DE CAJONES
E01	92
E02	51
E03	26
E04	51
E05	139
E06	389
E07	389
E08	46
TOTAL	1,183



3.3. PROCESO

3.3.1. DESCRIPCIÓN DE LAS UNIDADES DE OPERACIÓN

3.3.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE OPERACIÓN



Para operar el desarrollo sera necesario cubrir como minimo los puestos antes mencionados.

3.3.1.2. JUSTIFICACIÓN TÉCNICA DEL PROCESO DE OPERACIÓN

Partiendo de las actividades que desempeñara cada uno de los colaboradores, podemos describirlas de la siguiente manera:

- Administrador: en general sera el responsable de guiar al resto del personal para cumplir con sus tareas.
- Jardinero 1 y 2: se encargarán de dar mantenimiento a las áreas verdes así como la limpieza de las áreas libres del desarrollo.
- Electricista 1, 2 y 3: se encargarán de dar el mantenimiento a las áreas de iluminación internas y externas, elevadores y son tres para cubrir el 24/7.
- Mantenimiento (plomera y mantenimientos menores: como su descripción lo dice sera el encargado de estos puntos.
- Mantenimiento 1 y 2: se encargarán de la limpieza interna del desarrollo

3.3.1.3. INSUMOS PRINCIPALES Y SECUNDARIOS, SU PROCEDENCIA Y DISPONIBILIDAD

Una vez definidas las necesidades de materiales y equipamiento para cada edificio se calcularon los gastos que se generaran anualmente los cuales se definieron de la siguiente manera:

CONCEPTO	IMPORTE
ENERGÍA ELÉCTRICA	1,877,749.37
AGUA (CESPM)	716,665.07
MODIFICACIONES Y REPARACIONES A EDIFICIOS	887,701.00
PUBLICIDAD	668,015.00
EVENTOS	377,300.00
SEGURO DEL EDIFICIO	824,388.08
FUMIGACIÓN	146,592.00
RECOLECCIÓN DE BASURA	207,600.00
TELÉFONO	52,200.00
ASESORÍA FISCAL Y CONTABLE	42,000.00
ASESORÍA LEGAL	50,000.00
SERVICIO DE DESAZOLVE DE RED DE ALCANTARILLADO	12,000.00
MANTENIMIENTO DE LOS CHILLERS	51,750.00
ASESORÍA TÉCNICA EN AIRE ACONDICIONADO	91,287.00
PROGRAMA Y REINSTALACIÓN DE TELÉFONOS	7,750.00
SERVICIO Y MATENIMIENTO DE ALARMAS	33,708.00
TOTAL DE GASTOS	<u>6,046,706</u>

3.3.1.4. INSUMOS ALTERNATIVOS Y EFECTOS EN SU EMPLEO

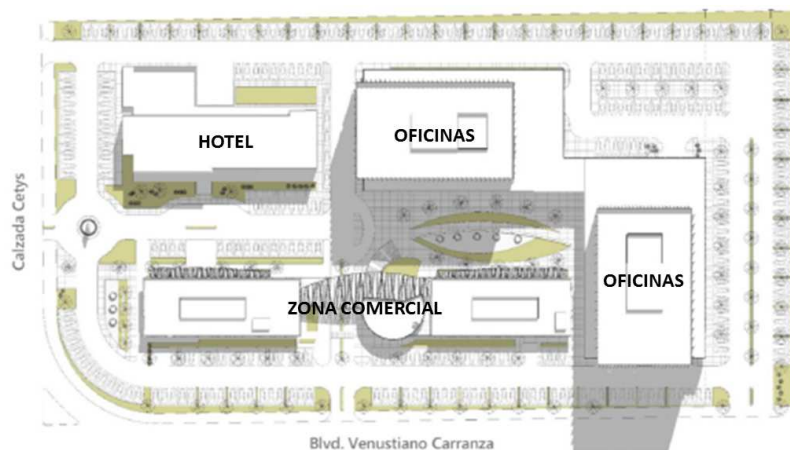
En caso de que por requerimientos de un cliente o cambios en la operación de mantenimiento del desarrollo, sera necesario describir que insumos alternativos que deberan cubrir con estas solicitudes, tales como la instalación de una sub estación para disminuir los costos de energía eléctrica.

3.3.1.5. RESIDUOS

Para los residuos que se generen en el empleo de los insumos, se aplicaran programas de reciclaje los cuales serán contratados por la administración del desarrollo, sin embargo, este costo se repercute a una cuota de mantenimiento del mismo a los arrendatarios, además de tener tratamiento de aguas, luminarias ahorradoras en áreas comunes, etc. Que permitan reducir el impacto ambiental, así como reducir los impactos negativos en la comunidad que nos rodea.

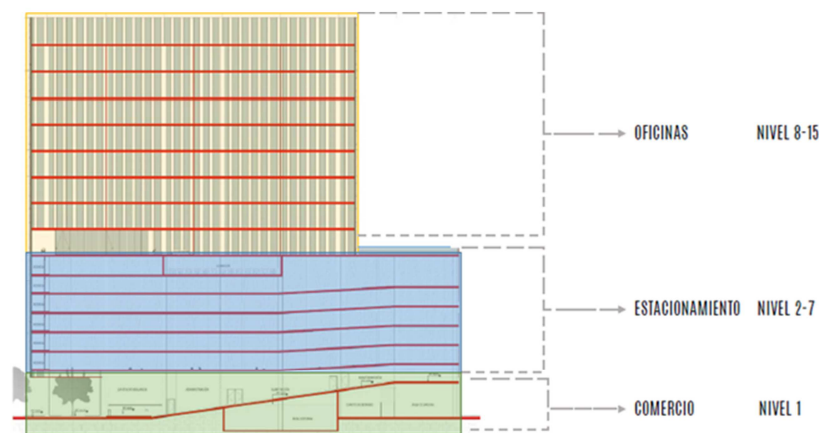
3.4. DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES

El conjunto se compone principalmente por dos torres de oficinas corporativas, plaza comercial y hotel. Todos los edificios se intercomunican a través de andadores al aire libre, convirtiéndose en una alternativa para caminar y disfrutar de las áreas exteriores del complejo. La arquitectura del desarrollo aporta a la ciudad un concepto atractivo, moderno e innovador, integrando cada uno de sus elementos y creando un inigualable paisaje urbano.

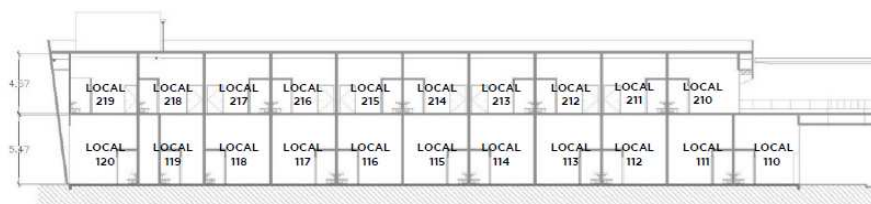


- Hotel: 138 habitaciones, 9 niveles, restaurant, alberca en nivel 4, 64 cajones de estacionamiento además de ser un hotel marca internacional Courtyard Marriot
- Oficinas: El Centro Corporativo ofrece amplios espacios de oficina que permiten gran flexibilidad de diseño y distribución para áreas de negocios abiertas y privadas. Una excelente alternativa para empresas de cualquier tamaño y giro.
 - Lobby principal
 - Área comercial
 - 7 niveles de estacionamiento
 - 8 niveles de oficinas
 - Control de accesos
 - Sistema de fachadas para ahorro de energía y bloqueo de temperaturas exteriores

ZONIFICACIÓN TORRE 1



- Zona comercial: Compuesto por dos niveles, ofrece un área comercial con extraordinarias terrazas, sumamente versátiles y estratégicamente orientadas a permitir disfrutar al aire libre.



3.5. LOCALIZACIÓN

3.5.1. DESCRIPCIÓN

3.5.1.1.1. MACROLOCALIZACIÓN

UBICACIÓN DEL TERRENO



El terreno en desarrollo se ubica en el cruce de Blvd. Carranza y Clzd. Cety's, siendo esta la vialidad de mayor crecimiento de la ciudad, conocida como la zona dorada.

3.5.1.1.2. MICROLOCALIZACIÓN

La ubicación del complejo le dará un área de mayor influencia que cubra buena parte de la zona dorada como actualmente se le llama, quedando dentro del área de más alto crecimiento de la ciudad.



3.5.1.2. INTEGRACIÓN EN EL MERCADO

Con la ayuda de los diferentes usos, el proyecto buscará la satisfacción tanto de arrendatarios, como la de sus clientes, al incluir los giros comerciales adecuados

que permitan el éxito del desarrollo, complementando los usos de oficinas y hotel, los cuales pueden ser tanto de esparcimiento o de negocio.

3.5.1.3. CONDICIONES NATURALES, GEOGRÁFICAS Y FÍSICAS

El desarrollo se encuentra ubicado en esquina de Calzada Cetys y Boulevard Venustiano Carranza, la cual cuenta con una gran cantidad de flujo de personas favorable al proyecto, por tratarse de dos de las principales vialidades del noreste de la ciudad, dando una excelente ubicación al proyecto.

3.5.1.4. ECONOMIAS EXTERNAS

Con el flujo de personas que no radican en el área pero que permanecen por un lapso de horas tales que se se generará en estas dos vialidades, se estima que los negocios que se ubiquen en el centro, obtengan el flujo necesario para lograr sus objetivos de comercio.

3.5.2. ORDENAMIENTO ESPACIAL INTERNO

3.5.2.1. DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES EN EL TERRENO

CONJUNTO



Con los usos descritos en el punto 3.4

3.5.3. CALIFICACIÓN Y/O JUSTIFICACIÓN

3.5.3.1. RAZONES GEOGRAFÍA FÍSICA

La ubicación considerada para la instalación de la plaza es por el alto crecimiento en la parte noreste de la ciudad, ubicación seleccionada directamente por interés de los directivos para la realización del proyecto criterio tomado, debido a que es un activo que se adquirió previamente para su futuro desarrollo para la actividad de arrendamiento comercial. La ubicación del terreno se debe en primer plano a la selección geográfica física de lugar que reuniera una serie de requisitos como:

- Adecuadas vías de acceso.
- Ubicación geográfica para atender las localidades del mercado objetivo

3.5.3.2. RAZONES INSTITUCIONALES

Se cumple con las normas establecidas para un negocio de la naturaleza comercial, tales como el tipo de suelo, factibilidades, permisos y licencias descritos en el punto 3.2.5, para cumplir con todas estas, es necesario llevar a cabo la construcción de acuerdo a todas ellas.

3.5.3.3. CON RELACIÓN A LAS CARACTERÍSTICAS DEL TERRENO

Por estar ubicado en esquina el desarrollo puede beneficiarse con la facilidad de acceso de ambas vialidades, siendo más fácil el ingreso y salida del complejo, en la dirección que el usuario necesite.

3.5.4. DISTANCIA Y COSTOS DE TRANSPORTE

3.5.4.1. DE LOS INSUMOS

No existen costos de transporte, puesto que los proveedores incluyen el flete en sus costos unitarios, pues también son locales.

4. ESTUDIO FINANCIERO

El objetivo del presente estudio financiero es el de calcular, proyectar, obtener e interpretar la información de carácter monetario que se relaciona con la inversión del proyecto.

La parte del estudio financiero pretende determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el monto total de operación (administración y ventas), así como la serie de indicadores que sirvieran como base para la evaluación económica.

CRITERIOS GENERALES:

1. Las proyecciones financieras son a 10 años, calculadas a pesos constantes y tasas reales.
2. Las ventas del primer año varían debido a la penetración en el mercado y los demás años se mantienen constantes.
3. El total de las rentas son por anticipado.
4. El financiamiento bancario es del 46.05% del total de la inversión tangible más capital de trabajo, considerando una tasa de interés de Libor (a la fecha de 2.50%) más 3.50 puntos del spread.
5. Determinación de las ventas anuales en base a la capacidad teórica del complejo comercial.
6. Los gastos de operación se incrementan por los conceptos de mantenimiento.
7. Las depreciaciones fueron calculada con base a la vida útil de los activos.

4.1. INVERSIÓN TOTAL INICIAL, FIJA Y DIFERIDA:

Los requerimientos de capital serán proveídos mediante financiamiento bancario en un 46.05% del activo tangible y capital de trabajo, más 7.90% por aportación del terreno de los socios equivalente a \$4,173,925.00dls. El monto original del crédito será de \$24,336,329.54dls. El total de la inversión es de \$52,846,584.09dls incluyendo gastos pre operativos y se integra como sigue:

COMPLEJO COMERCIAL

CONSTRUCCION DE COMPLEJO COMERCIAL

INVERSION TOTAL DEL PROYECTO

T.C.

19.00

NECESIDADES DE RECURSOS	IMPORTE EN DLLS	IMPORTE EN MN	
COMPRA DE TERRENO (23,851 m2 * 175dls)	4,173,925.00	79,304,575.00	7.90%
PRELIMINARES	3,387,684.34	64,366,002.47	6.41%
CIMENTACION	6,082,399.36	115,565,587.78	11.51%
ALBAÑILERIA	6,849,603.93	130,142,474.68	12.96%
INSTALACION HIDROSANITARIA	3,682,032.34	69,958,614.51	6.97%
INSTALACION ELECTRICA	6,502,145.62	123,540,766.77	12.30%
INSTALACION TELEFONICA	181,929.61	3,456,662.56	0.34%
CUBIERTA	7,371,651.10	140,061,370.89	13.95%
ACABADOS	2,361,698.33	44,872,268.23	4.47%
PISOS Y PAVIMENTACION	4,525,452.86	85,983,604.26	8.56%
VENTANAS Y PUERTAS	6,737,651.66	128,015,381.56	12.75%
JARDINERIA	727,252.05	13,817,788.93	1.38%
CAPITAL DE TRABAJO	263,157.89	5,000,000.00	0.50%
SUMA DE NECESIDADES DE RECURSOS	52,846,584.09	1,004,085,097.65	100.00%
ORIGEN DE RECURSOS			
FINANCIAMIENTO BANCARIO	24,336,329.54	462,390,261.33	46.05%
APORTACION DE SOCIOS (TERRENO)	4,173,925.00	79,304,575.00	7.90%
APORTACION DE SOCIOS	24,336,329.54	462,390,261.33	46.05%
TOTAL DE ORIGEN DE LOS RECURSOS	52,846,584.09	1,004,085,097.65	100.00%

4.1.1. ACTIVOS FIJO:

A continuación se detallan los conceptos que formaran parte de los activos de la empresa que nos ocupa, los cuales si componen como sigue:

Terreno.

El terreno representa el 7.90% del total de la inversión inicial y en su totalidad cubierto por \$4,173,925.00dlls, que dentro de este importe ya se incluyen todos los gastos notariales, honorarios, comisiones a agentes y el precio de compra del terreno.

Edificios.

Representa el 91.60% del total de la inversión inicial, está compuesto por toda la estructura de la plaza, que a su vez dentro del monto de la construcción, ya incluye todo lo necesario en cuanto a construcción de áreas rentables y de condómino, oficinas administrativas, casetas de vigilancia, rampa para camiones, vialidades, estacionamiento, áreas verdes, así como todo lo necesario para la operación de cada uno de los conceptos detallados. Y en los honorarios y costos ya se incluyen todos los permisos de construcción, uso de suelo y demás requisitos para el funcionamiento del inmueble.

GASTOS PREOPERATIVOS:

Combustibles, energía eléctrica, agua potable, tarimas

Está compuesto por gastos muy necesarios para preparar el arranque, ya que en el periodo pre operativo la plaza iniciara contrataciones dos meses antes de iniciar operaciones por lo que es necesario el consumo de combustible para el equipo de transporte de vigilancia, así como el consumo de energía eléctrica, agua y telefonía en sus instalaciones.

Intereses periodo pre operativo.

Está compuesto por los intereses de un periodo de 6 meses del crédito bancario obtenido, por un importe de \$718,877.74dlls dichos intereses deben de considerarse, aunque no se estén pagando, como una provisión del gasto a efectuar.

Se pactó una tasa de interés nominal anual del 6.00% anual, lo que resulta una tasa de interés nominal mensual de 0.50% los cuales serán pagados junto con el capital.

Otros gastos pre operativos.

Son aquellos gastos que previo al inicio oficial de arranque de las actividades deben realizarse para complementar la fase operativa, tales como sueldos, que deben ser cubiertos en la parte pre operativa, para tener cautivos a los empleados en la etapa de capacitación, de modo que al iniciar los trabajos, disminuya la curva de aprendizaje.

Además de gastos por energía eléctrica consumida en la construcción del edificio, compra de papelería necesaria para iniciar operaciones como, facturas, contra recibos, resmas de papel, etc.

4.2. NECESIDADES DE FONDOS Y FUENTES DE RECURSOS, PERIODO PREOPERATIVO.

Capital de trabajo inicial.

Asciende a \$5,000,000.00mn, es el dinero mínimo que se requiere en caja y bancos, para poder operar en la fase pre-operativa. Este importe se requerirá en el último mes antes de iniciar operaciones, para prever el pago de estos conceptos, antes de tener el flujo de efectivo por las ventas a generar. La empresa conforme a los flujos proyectados requiere de más importe, debido a que se estima que necesitará para mantener sus flujos para finales del primer año de acuerdo a su nivel de ingresos.

Financiamiento de la inversión.

El financiamiento de la inversión fue aportado de la siguiente manera:

Préstamo bancario: 50%

Aportación 50%

Accionistas

Destino: Con el importe de los accionistas se cubre parte del capital de trabajo, necesario para el inicio de operación.

Préstamos bancarios:

Plazo: En cuanto al crédito bancario, será por un periodo de 10 años y se dispondrá en una sola exhibición en el mes de julio del año 0.

Destino: será destinado a la construcción total del centro comercial y al resto de necesidades detalladas en los cálculos del proyecto.

Costo financiero: Se pactó con la institución bancaria, un periodo de gracia de 6 meses en capital e intereses, como estímulo para el arranque de operaciones de la plaza, mientras se estabilizan las finanzas. Se negoció una tasa anual nominal del 6.00% anual lo que resulto el 0.50% mensual.

Formas de pago: El importe de los intereses en periodo de gracia será acumulado al capital prestado y cuando se venza el periodo de gracia, se darán 120 pagos mensuales de \$270,183.15dlls que cubren la parte de capital e intereses de cada vencimiento.

De las garantías: para la garantía hipotecaria se dará el terreno y construcción del mismo complejo comercial y de la garantía prendaria serán las rentas del inmueble suficientes para cubrir las amortizaciones del crédito con sus intereses.

También se solicitó que dos de los socios fueran obligados solidarios en las garantías del crédito.

4.3. TABLA DE PAGOS DE LAS DEUDAS

COMPLEJO COMERCIAL

CREDITO BANCARIO

FINANCIAMIENTO

PRESTAMO: \$24,336,329.54 i: 0.000166667
 Tasa: 6.0000% n: 120
 Años: 10 (i * t): 0.005
 t: 30 (1+ (i * t))^n: 1.819396734
 INICIA ene-16 Factor: 0.450367267
 TERMINA 01/12/201 Pago: \$270,183.15

PAGO	FECHAS	SALDO	MONTOS	INTERESES	PAGO TOTAL
					-\$24,336,329.54
1	01-ene-01	24,336,329.54	148,501.50	121,681.65	270,183.15
2	01-feb-01	24,187,828.04	149,244.01	120,939.14	270,183.15
3	01-mar-01	24,038,584.03	149,990.23	120,192.92	270,183.15
4	01-abr-01	23,888,593.80	150,740.18	119,442.97	270,183.15
5	01-may-01	23,737,853.61	151,493.88	118,689.27	270,183.15
6	01-jun-01	23,586,359.73	152,251.35	117,931.80	270,183.15
7	01-jul-01	23,434,108.37	153,012.61	117,170.54	270,183.15
8	01-ago-01	23,281,095.76	153,777.67	116,405.48	270,183.15
9	01-sep-01	23,127,318.09	154,546.56	115,636.59	270,183.15
10	01-oct-01	22,972,771.53	155,319.29	114,863.86	270,183.15
11	01-nov-01	22,817,452.23	156,095.89	114,087.26	270,183.15
12	01-dic-01	22,661,356.34	156,876.37	113,306.78	270,183.15
13	01-ene-02	22,504,479.97	157,660.75	112,522.40	270,183.15
14	01-feb-02	22,346,819.22	158,449.06	111,734.10	270,183.15
15	01-mar-02	22,188,370.16	159,241.30	110,941.85	270,183.15
16	01-abr-02	22,029,128.86	160,037.51	110,145.64	270,183.15
17	01-may-02	21,869,091.36	160,837.70	109,345.46	270,183.15
18	01-jun-02	21,708,253.66	161,641.88	108,541.27	270,183.15
19	01-jul-02	21,546,611.78	162,450.09	107,733.06	270,183.15
20	01-ago-02	21,384,161.68	163,262.34	106,920.81	270,183.15
21	01-sep-02	21,220,899.34	164,078.66	106,104.50	270,183.15
22	01-oct-02	21,056,820.68	164,899.05	105,284.10	270,183.15
23	01-nov-02	20,891,921.64	165,723.54	104,459.61	270,183.15
24	01-dic-02	20,726,198.09	166,552.16	103,630.99	270,183.15
25	01-ene-03	20,559,645.93	167,384.92	102,798.23	270,183.15
26	01-feb-03	20,392,261.01	168,221.85	101,961.31	270,183.15
27	01-mar-03	20,224,039.16	169,062.96	101,120.20	270,183.15
28	01-abr-03	20,054,976.20	169,908.27	100,274.88	270,183.15
29	01-may-03	19,885,067.93	170,757.81	99,425.34	270,183.15
30	01-jun-03	19,714,310.12	171,611.60	98,571.55	270,183.15
31	01-jul-03	19,542,698.52	172,469.66	97,713.49	270,183.15
32	01-ago-03	19,370,228.86	173,332.01	96,851.14	270,183.15
33	01-sep-03	19,196,896.85	174,198.67	95,984.48	270,183.15
34	01-oct-03	19,022,698.18	175,069.66	95,113.49	270,183.15
35	01-nov-03	18,847,628.52	175,945.01	94,238.14	270,183.15
36	01-dic-03	18,671,683.51	176,824.73	93,358.42	270,183.15
37	01-ene-04	18,494,858.78	177,708.86	92,474.29	270,183.15
38	01-feb-04	18,317,149.92	178,597.40	91,585.75	270,183.15
39	01-mar-04	18,138,552.52	179,490.39	90,692.76	270,183.15
40	01-abr-04	17,959,062.13	180,387.84	89,795.31	270,183.15
41	01-may-04	17,778,674.29	181,289.78	88,893.37	270,183.15
42	01-jun-04	17,597,384.51	182,196.23	87,986.92	270,183.15
43	01-jul-04	17,415,188.28	183,107.21	87,075.94	270,183.15
44	01-ago-04	17,232,081.07	184,022.75	86,160.41	270,183.15
45	01-sep-04	17,048,058.32	184,942.86	85,240.29	270,183.15
46	01-oct-04	16,863,115.46	185,867.57	84,315.58	270,183.15
47	01-nov-04	16,677,247.88	186,796.91	83,386.24	270,183.15
48	01-dic-04	16,490,450.97	187,730.90	82,452.25	270,183.15
49	01-ene-05	16,302,720.07	188,669.55	81,513.60	270,183.15
50	01-feb-05	16,114,050.52	189,612.90	80,570.25	270,183.15
51	01-mar-05	15,924,437.62	190,560.96	79,622.19	270,183.15
52	01-abr-05	15,733,876.66	191,513.77	78,669.38	270,183.15
53	01-may-05	15,542,362.89	192,471.34	77,711.81	270,183.15
54	01-jun-05	15,349,891.55	193,433.69	76,749.46	270,183.15

Costo de la deuda
 Kd= 0.50% Mensual
 6.00% Anual
 Costo de la deuda despues de impuestos
 Ki= 3.60%

DEUDA	INTERES
1,831,849.57	1,410,348.26

DEUDA	INTERES
1,944,834.04	1,297,363.78

DEUDA	INTERES
2,064,787.15	1,177,410.67

DEUDA	INTERES
2,192,138.71	1,050,059.12

55	01-jul-05	15,156,457.86	194,400.86	75,782.29	270,183.15		
56	01-ago-05	14,962,056.99	195,372.87	74,810.28	270,183.15		
57	01-sep-05	14,766,684.13	196,349.73	73,833.42	270,183.15		
58	01-oct-05	14,570,334.40	197,331.48	72,851.67	270,183.15		
59	01-nov-05	14,373,002.92	198,318.14	71,865.01	270,183.15		
60	01-dic-05	14,174,684.78	199,309.73	70,873.42	270,183.15	DEUDA	INTERES
61	01-ene-06	13,975,375.05	200,306.28	69,876.88	270,183.15	2,327,345.02	914,852.80
62	01-feb-06	13,775,068.77	201,307.81	68,875.34	270,183.15		
63	01-mar-06	13,573,760.96	202,314.35	67,868.80	270,183.15		
64	01-abr-06	13,371,446.62	203,325.92	66,857.23	270,183.15		
65	01-may-06	13,168,120.70	204,342.55	65,840.60	270,183.15		
66	01-jun-06	12,963,778.15	205,364.26	64,818.89	270,183.15		
67	01-jul-06	12,758,413.89	206,391.08	63,792.07	270,183.15		
68	01-ago-06	12,552,022.81	207,423.04	62,760.11	270,183.15		
69	01-sep-06	12,344,599.77	208,460.15	61,723.00	270,183.15		
70	01-oct-06	12,136,139.61	209,502.45	60,680.70	270,183.15		
71	01-nov-06	11,926,637.16	210,549.97	59,633.19	270,183.15	DEUDA	INTERES
72	01-dic-06	11,716,087.19	211,602.72	58,580.44	270,183.15	2,470,890.57	771,307.25
73	01-ene-07	11,504,484.48	212,660.73	57,522.42	270,183.15		
74	01-feb-07	11,291,823.75	213,724.03	56,459.12	270,183.15		
75	01-mar-07	11,078,099.71	214,792.65	55,390.50	270,183.15		
76	01-abr-07	10,863,307.06	215,866.62	54,316.54	270,183.15		
77	01-may-07	10,647,440.44	216,945.95	53,237.20	270,183.15		
78	01-jun-07	10,430,494.49	218,030.68	52,152.47	270,183.15		
79	01-jul-07	10,212,463.81	219,120.83	51,062.32	270,183.15		
80	01-ago-07	9,993,342.98	220,216.44	49,966.71	270,183.15		
81	01-sep-07	9,773,126.54	221,317.52	48,865.63	270,183.15		
82	01-oct-07	9,551,809.02	222,424.11	47,759.05	270,183.15		
83	01-nov-07	9,329,384.92	223,536.23	46,646.92	270,183.15	DEUDA	INTERES
84	01-dic-07	9,105,848.69	224,653.91	45,529.24	270,183.15	2,623,289.70	618,908.13
85	01-ene-08	8,881,194.78	225,777.18	44,405.97	270,183.15		
86	01-feb-08	8,655,417.60	226,906.06	43,277.09	270,183.15		
87	01-mar-08	8,428,511.54	228,040.59	42,142.56	270,183.15		
88	01-abr-08	8,200,470.94	229,180.80	41,002.35	270,183.15		
89	01-may-08	7,971,290.15	230,326.70	39,856.45	270,183.15		
90	01-jun-08	7,740,963.45	231,478.33	38,704.82	270,183.15		
91	01-jul-08	7,509,485.11	232,635.73	37,547.43	270,183.15		
92	01-ago-08	7,276,849.38	233,798.91	36,384.25	270,183.15		
93	01-sep-08	7,043,050.48	234,967.90	35,215.25	270,183.15		
94	01-oct-08	6,808,082.58	236,142.74	34,040.41	270,183.15		
95	01-nov-08	6,571,939.84	237,323.45	32,859.70	270,183.15	DEUDA	INTERES
96	01-dic-08	6,334,616.39	238,510.07	31,673.08	270,183.15	2,785,088.46	457,109.36
97	01-ene-09	6,096,106.32	239,702.62	30,480.53	270,183.15		
98	01-feb-09	5,856,403.70	240,901.13	29,282.02	270,183.15		
99	01-mar-09	5,615,502.56	242,105.64	28,077.51	270,183.15		
100	01-abr-09	5,373,396.92	243,316.17	26,866.98	270,183.15		
101	01-may-09	5,130,080.76	244,532.75	25,650.40	270,183.15		
102	01-jun-09	4,885,548.01	245,755.41	24,427.74	270,183.15		
103	01-jul-09	4,639,792.60	246,984.19	23,198.96	270,183.15		
104	01-ago-09	4,392,808.41	248,219.11	21,964.04	270,183.15		
105	01-sep-09	4,144,589.30	249,460.21	20,722.95	270,183.15		
106	01-oct-09	3,895,129.09	250,707.51	19,475.65	270,183.15		
107	01-nov-09	3,644,421.58	251,961.04	18,222.11	270,183.15	DEUDA	INTERES
108	01-dic-09	3,392,460.54	253,220.85	16,962.30	270,183.15	2,956,866.63	285,331.20
109	01-ene-10	3,139,239.69	254,486.95	15,696.20	270,183.15		
110	01-feb-10	2,884,752.74	255,759.39	14,423.76	270,183.15		
111	01-mar-10	2,628,993.35	257,038.19	13,144.97	270,183.15		
112	01-abr-10	2,371,955.16	258,323.38	11,859.78	270,183.15		
113	01-may-10	2,113,631.79	259,614.99	10,568.16	270,183.15		
114	01-jun-10	1,854,016.79	260,913.07	9,270.08	270,183.15		
115	01-jul-10	1,593,103.73	262,217.63	7,965.52	270,183.15		
116	01-ago-10	1,330,886.09	263,528.72	6,654.43	270,183.15		
117	01-sep-10	1,067,357.37	264,846.37	5,336.79	270,183.15		
118	01-oct-10	802,511.00	266,170.60	4,012.56	270,183.15		
119	01-nov-10	536,340.41	267,501.45	2,681.70	270,183.15	DEUDA	INTERES
120	01-dic-10	268,838.96	268,838.96	1,344.19	270,183.15	3,139,239.69	102,958.14
		24,336,329.54	8,085,648.71	32,421,978.26			

4.4. DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIONES

La depreciación de los edificios se ha efectuado por el método lineal, arrojando los resultados que se exponen en la tabla de abajo, esto para los equipos o instrumentos tangibles. En el caso de la inversión correspondiente a la organización de la empresa, estudio económico, gastos imprevistos iniciales y adiestramiento inicial del personal, es decir activos intangibles, estos serán también recuperados en este mismo lapso.

La depreciación de estos activos se realiza sobre el método de línea recta, con base en las tasas de depreciación siguientes:

Edificios y construcciones 5%

COMPLEJO COMERCIAL

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES A 10 AÑOS

CONCEPTO	INVERSION	TASA DE DEP.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EDIFICIOS	919,780,522.65	5%	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13
TOTAL	919,780,522.65		45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13

AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	ACUM DE DEP.
45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	459,890,261.33
45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	459,890,261.33

4.5. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Estos gastos estarán constituidos por un administrador que es el gerente de plaza el cual gestionará desde el mismo sitio del inmueble. Otros gastos de administración están compuestos por los sueldos del personal operativo como lo es el electricista, jardinero, limpieza y otros como lo son los de mantenimiento y gasolina del equipo de transporte entre otros gastos indispensables para la operación de la plaza. Los sueldos se aplicarán como sigue:

COMPLEJO COMERCIAL
SUELDOS DE MANTENIMIENTO Y ADMINISTRACION

PUESTO:	Jardineria y limpieza exteriores 1	Jardineria y limpieza exteriores 2	Electricista de elevadores 1	Electricista de elevadores 2	Electricista de elevadores 3	Mantenimiento (Albañileria y plomeria)
Sueldo Diario:	\$ 215.00	\$ 215.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 285.00

Mantenimiento	ene-01	feb-01	mar-01	abr-01	may-01	jun-01
Sueldo diarios	3,525	3,525	3,525	3,525	3,525	3,525
Dias del mes	31	28	31	30	31	30
Sueldo mensual	109,275	98,700	109,275	105,750	109,275	105,750
Aguinaldo	4,490.75	4,056.16	4,490.75	4,345.89	4,490.75	4,345.89
Vacaciones	2,095.68	1,892.88	2,095.68	2,028.08	2,095.68	2,028.08
Prima vacacional	524	473	524	507	524	507
Total de sueldos	114,290	103,229	114,290	110,603	114,290	110,603
Seguro Social (18%)	20,572	18,581	20,572	19,909	20,572	19,909
Infonavit (5%)	5,714	5,161	5,714	5,530	5,714	5,530
SAR (2%)	2,286	2,065	2,286	2,212	2,286	2,212
I.S.R.T.P. (1.80%)	2,057	1,858	2,057	1,991	2,057	1,991
Educacion Superior (35% s/I.S.R.T.P.)	720	650	720	697	720	697
	145,639	131,545	145,639	140,941	145,639	140,941

Mantenimiento areas comunes interiores 1	Mantenimiento areas comunes interiores 2	Gerente Administrativo	TOTAL
\$ 215.00	\$ 215.00	\$ 1,300.00	\$ 3,525.00

jul-01	ago-01	sep-01	oct-01	nov-01	dic-01	ANUAL
3,525	3,525	3,525	3,525	3,525	3,525	
31	31	30	31	30	31	
109,275	109,275	105,750	109,275	105,750	109,275	
4,490.75	4,490.75	4,345.89	4,490.75	4,345.89	4,490.75	
2,095.68	2,095.68	2,028.08	2,095.68	2,028.08	2,095.68	
524	524	507	524	507	524	
114,290	114,290	110,603	114,290	110,603	114,290	1,345,669
20,572	20,572	19,909	20,572	19,909	20,572	242,220
5,714	5,714	5,530	5,714	5,530	5,714	67,283
2,286	2,286	2,212	2,286	2,212	2,286	26,913
2,057	2,057	1,991	2,057	1,991	2,057	24,222
720	720	697	720	697	720	8,478
145,639	145,639	140,941	145,639	140,941	145,639	1,714,786

4.6. GASTOS DE VENTAS

Los gastos de ventas serán las comisiones pagadas y demás gastos que se efectúen en los casos de que personas externas a la organización pudieran acomodar a algún arrendatario dentro del rent roll de la plaza, lo que podríamos considerar como extraordinario y no se encuentra presupuestado. A parte de estos gastos la empresa

incurre en erogaciones como consumo de combustible, mantenimiento al equipo de transporte, publicidad, entre otros.

4.7. ESTADOS DE RESULTADO PROFORMA

Los resultados de las proyecciones de los 10 años son las siguientes:

COMPLEJO COMERCIAL ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 11 AÑOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	100,252,705.34	102,257,759.45	104,302,914.64	106,388,972.93	108,516,752.39
COSTO DE MANTENIMIENTO	10,025,270.53	10,225,775.95	10,430,291.46	10,638,897.29	10,851,675.24
COSTO POR DEPRECIACION	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13
UTILIDAD BRUTA	44,238,408.68	46,042,957.37	47,883,597.04	49,761,049.51	51,676,051.02
GASTOS DE ADMINISTRACION	3,219,785.69	3,284,181.40	3,349,865.03	3,416,862.33	3,485,199.58
UTILIDAD DE OPERACION	41,018,622.99	42,758,775.97	44,533,732.01	46,344,187.18	48,190,851.44
GASTOS/PROD. FINANCIEROS	26,796,616.85	24,649,911.86	22,370,802.81	19,951,123.29	17,382,203.24
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	14,222,006.14	18,108,864.11	22,162,929.21	26,393,063.89	30,808,648.21
ISR	4,266,601.84	5,432,659.23	6,648,878.76	7,917,919.17	9,242,594.46
PTU	1,422,200.61	1,810,886.41	2,216,292.92	2,639,306.39	3,080,864.82
UTILIDAD NETA	8,533,203.68	10,865,318.47	13,297,757.52	15,835,838.33	18,485,188.92

AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11
110,687,087.44	112,900,829.19	115,158,845.77	117,462,022.69	119,811,263.14	122,207,488.40
11,068,708.74	11,290,082.92	11,515,884.58	11,746,202.27	11,981,126.31	12,220,748.84
45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13	45,989,026.13
53,629,352.56	55,621,720.14	57,653,935.06	59,726,794.29	61,841,110.69	63,997,713.43
3,554,903.57	3,626,001.64	3,698,521.67	3,772,492.11	3,847,941.95	3,924,900.79
50,074,448.99	51,995,718.50	53,955,413.39	55,954,302.18	57,993,168.75	60,072,812.64
14,654,837.81	11,759,254.46	8,685,077.86	5,421,292.78	1,956,204.57	-
35,419,611.18	40,236,464.04	45,270,335.53	50,533,009.40	56,036,964.17	60,072,812.64
10,625,883.35	12,070,939.21	13,581,100.66	15,159,902.82	16,811,089.25	18,021,843.79
3,541,961.12	4,023,646.40	4,527,033.55	5,053,300.94	5,603,696.42	6,007,281.26
21,251,766.71	24,141,878.42	27,162,201.32	30,319,805.64	33,622,178.50	36,043,687.59

Desde el primer año se obtuvo ingreso al 100% de las rentas, debido a que se tiene contemplado que durante el periodo de construcción, el área de comercialización consiga acomodar los locales disponibles antes del inicio de las operaciones, además se considera que habrá un incremento del 2% anual aproximadamente ya que así se estipula en el contrato de arrendamiento.

Los ingresos del complejo se proyectan en \$17.60dlls por m2 en el uso de oficinas y de \$22.00dlls por m2 en el uso comercial, además de 2.20dlls por m2 en el uso del hotel y se presentan en la siguiente proporción:

COMPLEJO COMERCIAL

RENTAS DE LOCALES COMERCIALES
INGRESOS

T.C.

19.00

EDIFICIO	SUPERFICIE m2	MONEDA	PRECIO POR m2	RENTA MENSUAL DLLS	RENTA MENSUAL MN
TORRE 1	9,943.29				
NIVEL 1	794.01	DLLS	17.60	13,974.58	265,516.94
NIVEL 9	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 10	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 11	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 12	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 13	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 14	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 15	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 16	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
TORRE 2	9,943.29				
NIVEL 1	794.01	DLLS	17.60	13,974.58	265,516.94
NIVEL 9	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 10	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 11	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 12	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 13	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 14	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 15	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
NIVEL 16	1,143.66	DLLS	17.60	20,128.42	382,439.90
ZONA COMERCIAL	3,125.12				
NIVEL 1	1,716.20	DLLS	22.00	37,756.40	717,371.60
NIVEL 2	1,408.92	DLLS	22.00	30,996.24	588,928.56
HOTEL	9,522.00				
HOTEL	9,522.00	DLLS	2.20	20,948.40	398,019.60
				439,704.85	8,354,392.11

Mensual

ACUMULADO DE RENTAS:

AÑO	RENTA MENSUAL DLLS	RENTA ANUAL DLLS	RENTA ANUAL MN
1	439,704.85	5,276,458.18	100,252,705.34
2	448,498.94	5,381,987.34	102,257,759.45
3	457,468.92	5,489,627.09	104,302,914.64
4	466,618.30	5,599,419.63	106,388,972.93
5	475,950.67	5,711,408.02	108,516,752.39
6	485,469.68	5,825,636.18	110,687,087.44
7	495,179.08	5,942,148.90	112,900,829.19
8	505,082.66	6,060,991.88	115,158,845.77
9	515,184.31	6,182,211.72	117,462,022.69
10	525,488.00	6,305,855.95	119,811,263.14

El costo de mantenimiento de la plaza representa aproximadamente el 10% del total de las ventas, más los sueldos del personal de operación. El costo por depreciación es determinado por los activos del complejo.

Los gastos o el costo financiero se derivan de los intereses que pagaran por el crédito bancario obtenido a una tasa fija del 6.00% anual.

En cuanto a los impuestos determinados la empresa es un contribuyente persona moral y se encuentra obligada al cumplimiento de las disposiciones fiscales por lo que le aplica la Ley del Impuesto Sobre la Renta con una tasa de deducción de ISR del 30% de acuerdo a su artículo 10 y la Ley Federal del Trabajo de acuerdo al artículo 117, establece que los trabajadores tendrán derecho a que se les reparta un 10% sobre las utilidades obtenidas en un periodo anual correspondiente de enero a diciembre de cada año.

Por lo anterior de acuerdo a los 10 ejercicios proyectados de acuerdo a las disposiciones legales se determinó el pago del 30% de impuesto sobre la renta así como se cuantifico el 10% para repartirse a los trabajadores.

4.8. CAPITAL DE TRABAJO

En el Capital de Trabajo inicial está constituido por los requerimientos financieros necesarios para la adquisición de los insumos de material indispensable para la operación del primer año de trabajo; así como de los sueldos y salarios durante ese mismo periodo. De manera que en función de las estimaciones sobre los costos de los insumos efectuadas por nosotros mismos, tendríamos que para el final del primer periodo se estarían contratando un el total de la capacidad de la plaza.

COMPLEJO COMERCIAL
PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11
ACTIVO CIRCULANTE	5,000,000.00	8,354,392.11	8,521,479.95	8,691,909.55	8,865,747.74	9,043,062.70	9,223,923.95	9,408,402.43	9,596,570.48	9,788,501.89	9,984,271.93	10,183,957.37
CAJA Y BANCOS	5,000,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CUENTAS POR COBRAR	-	8,354,392.11	8,521,479.95	8,691,909.55	8,865,747.74	9,043,062.70	9,223,923.95	9,408,402.43	9,596,570.48	9,788,501.89	9,984,271.93	10,183,957.37
INVENTARIOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PASIVO A CORTO PLAZO	-	5,688,802.45	7,243,545.64	8,865,171.68	10,557,225.55	12,323,459.28	14,167,844.47	16,094,585.61	18,108,134.21	20,213,203.76	22,414,785.67	24,029,125.06
PROVEEDORES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ACREEDORES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IMPUESTOS POR PAGAR	-	5,688,802.45	7,243,545.64	8,865,171.68	10,557,225.55	12,323,459.28	14,167,844.47	16,094,585.61	18,108,134.21	20,213,203.76	22,414,785.67	24,029,125.06
CAPITAL DE TRABAJO	5,000,000.00	2,665,589.66	1,277,934.31	- 173,262.13	- 1,691,477.81	- 3,280,396.58	- 4,943,920.52	- 6,686,183.18	- 8,511,563.73	- 10,424,701.87	- 12,430,513.74	- 13,845,167.69
INCREMENTO DE CAPITAL DE TRABAJO	-	7,665,589.66	- 1,387,655.35	- 1,451,196.44	- 1,518,215.68	- 1,588,918.77	- 1,663,523.94	- 1,742,262.66	- 1,825,380.55	- 1,913,138.14	- 2,005,811.87	- 1,414,653.95

4.9. FLUJO DE EFECTIVO

Estado financiero básico que muestra en pesos constantes los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo determinado.

En este programa se desglosa los orígenes que tendremos, es decir las aportaciones, hechas por créditos bancarios o de los accionistas. Así también las aplicaciones, es decir los gastos en el momento que se tengan que erogar en la etapa pre operativo.

Los flujos de operación resultaron positivos desde el primero año, como lo muestra el anexo siguiente, aun sin considerar el valor de salvamento.

**COMPLEJO COMERCIAL
FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO**

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11
UTILIDAD NETA	-	8,533,204	10,865,318	13,297,758	15,835,838	18,485,189	21,251,767	24,141,878	27,162,201	30,319,806	33,622,179	36,043,688
MAS GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS	-	26,796,617	24,649,912	22,370,803	19,951,123	17,382,203	14,654,838	11,759,254	8,685,078	5,421,293	1,956,205	-
OTROS GASTOS Y PRODUCTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD NETA SIN GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS	-	35,329,821	35,515,230	35,668,560	35,786,962	35,867,392	35,906,605	35,901,133	35,847,279	35,741,098	35,578,383	36,043,688
MAS DEPRECIACION Y AMORTIZACION	-	45,989,026	45,989,026	45,989,026	45,989,026	45,989,026	45,989,026	45,989,026	45,989,026	45,989,026	45,989,026	45,989,026
MENOS INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO (AC-PC)	-	2,665,590	(1,387,655)	(1,451,196)	(1,518,216)	(1,588,919)	(1,663,524)	(1,742,263)	(1,825,381)	(1,913,138)	(2,005,812)	(1,414,654)
NOTA. OPERATIVOS, NO INCLUYE PASIVOS BANCARIOS NOTA. NO SE CONSIDERA EL BANCO												
FLUJO EFECTIVO DE OPERACIÓN	-	78,653,257	82,891,912	83,108,783	83,294,203	83,445,337	83,559,155	83,632,422	83,661,686	83,643,263	83,573,221	83,447,368
ACTIVIDADES POR FINANCIAMIENTO												
MAS PRESTAMOS DE FINANCIERAS	462,390,261	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
APORTACIONES DE ACCIONISTAS	462,390,261	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SUBTOTAL	924,780,523	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MENOS PAGOS DE PRESTAMOS	-	34,805,142	36,951,847	39,230,956	41,650,635	44,219,555	46,946,921	49,842,504	52,916,681	56,180,466	59,645,554	-
INTERESES POR PRESTAMO	-	26,796,617	24,649,912	22,370,803	19,951,123	17,382,203	14,654,838	11,759,254	8,685,078	5,421,293	1,956,205	-
SUBTOTAL	-	61,601,759	61,601,759	61,601,759	61,601,759	61,601,759	61,601,759	61,601,759	61,601,759	61,601,759	61,601,759	-
FLUJO FINANCIERO	924,780,523	17,051,498	21,290,153	21,507,024	21,692,445	21,843,578	21,957,396	22,030,663	22,059,927	22,041,504	21,971,462	83,447,368
ACTIVIDADES DE INVERSION												
MENOS INVERSIONES EN ACTIVOS A LARGO PLAZO	919,780,523	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SUBTOTAL	919,780,523	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE INVERSION	5,000,000	17,051,498	21,290,153	21,507,024	21,692,445	21,843,578	21,957,396	22,030,663	22,059,927	22,041,504	21,971,462	83,447,368
OTROS GASTOS Y PRODUCTOS												
MAS (MENOS)												
FLUJO DE EFECTIVO NETO DEL AÑO	5,000,000	17,051,498	21,290,153	21,507,024	21,692,445	21,843,578	21,957,396	22,030,663	22,059,927	22,041,504	21,971,462	83,447,368
SALDO DE EFECTIVO AL INICIO DEL AÑO	-	5,000,000	22,051,498	43,341,651	64,848,676	86,541,120	108,384,699	130,342,095	152,372,758	174,432,685	196,474,189	218,445,651
FLUJO DE EFECTIVO NETO ACUMULADO	5,000,000	22,051,498	43,341,651	64,848,676	86,541,120	108,384,699	130,342,095	152,372,758	174,432,685	196,474,189	218,445,651	301,893,019

4.10. BALANCE GENERAL

En el balance podemos observar como la empresa va disminuyendo su deuda año con año y con ello disminuyendo su apalancamiento, aumentando el valor de la empresa en su capital contable. Y se puede observar en la tabla siguiente:

COMPLEJO COMERCIAL

BALANCE GENERAL PROYECTADO A 11 AÑOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CIRCULANTE					
BANCOS	22,131,498.32	43,421,651.44	64,928,675.66	86,621,120.41	108,464,698.79
CLIENTES	8,354,392.11	8,521,479.95	8,691,909.55	8,865,747.74	9,043,062.70
DEUDORES DIVERSOS	-	-	-	-	-
ANTICIPOS I.S.R.	-	-	-	-	-
SUMA ACTIVO CIRCULANTE	30,485,890.44	51,943,131.40	73,620,585.21	95,486,868.15	117,507,761.49
ACTIVO FIJO					
TERRENOS	79,304,575.00	79,304,575.00	79,304,575.00	79,304,575.00	79,304,575.00
EDIFICIO	919,780,522.65	919,780,522.65	919,780,522.65	919,780,522.65	919,780,522.65
DEP. ACUMULADA	- 45,989,026.13	- 91,978,052.27	- 137,967,078.40	- 183,956,104.53	- 229,945,130.66
SUMA ACTIVO FIJO	953,096,071.52	907,107,045.39	861,118,019.25	815,128,993.12	769,139,966.99
ACTIVO TOTAL	983,581,961.95	959,050,176.78	934,738,604.47	910,615,861.27	886,647,728.48
PASIVO CIRCULANTE					
ACREEDORES DIVERSOS	-	-	-	-	-
PROVEEDORES	-	-	-	-	-
IMPUESTO POR PAGAR	5,688,802.45	7,243,545.64	8,865,171.68	10,557,225.55	12,323,459.28
CREDITOS BANCARIOS	36,951,846.82	39,230,955.88	41,650,635.40	44,219,555.45	46,946,920.87
SUMA PASIVO CIRCULANTE	42,640,649.28	46,474,501.52	50,515,807.08	54,776,781.00	59,270,380.15
PASIVO LARGO PLAZO					
CREDITOS BANCARIOS	390,633,272.67	351,402,316.79	309,751,681.39	265,532,125.94	218,585,205.07
SUMA PASIVO LARGO PLAZO	390,633,272.67	351,402,316.79	309,751,681.39	265,532,125.94	218,585,205.07
SUMA PASIVO	433,273,921.95	397,876,818.31	360,267,488.47	320,308,906.95	277,855,585.22
CAPITAL CONTABLE					
CAPITAL SOCIAL	541,774,836.33	541,774,836.33	541,774,836.33	541,774,836.33	541,774,836.33
RESULTADO EJERC ANTERIORES		8,533,203.68	19,398,522.15	32,696,279.67	48,532,118.00
RESULTADO DEL EJERCICIO	8,533,203.68	10,865,318.47	13,297,757.52	15,835,838.33	18,485,188.92
SUMA CAPITAL	550,308,040.01	561,173,358.47	574,471,116.00	590,306,954.33	608,792,143.25
SUMA PASIVO Y CAPITAL	983,581,961.95	959,050,176.78	934,738,604.47	910,615,861.27	886,647,728.48

4.11. PUNTO DE EQUILIBRIO

Es el nivel de superficie rentada necesaria para obtener los beneficios suficientes por ventas y que son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los costos variables de operación.

No es una técnica para evaluar la rentabilidad de una inversión, solo es una importante referencia.

El punto de equilibrio en valores (pesos) son las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde, por arriba, son utilidades para la empresa.

El punto de equilibrio en porcentaje, indica qué de las ventas totales, en el primer año, el 80.33% es empleado para los costos fijos y variables y el restante, es la utilidad neta que obtiene la empresa.

El punto de equilibrio en metros cuadrados, en el primer año es de 26,135.17 anual, por lo que para que no existan pérdidas ni ganancias, se deberá rentar esos montos de unidades (m²).

A partir del segundo año y hasta el décimo el punto de equilibrio aumenta gradualmente conforme se incrementan los costos totales llegando a un punto de equilibrio del 83.34% en el décimo año, sin embargo, en el año 11 al ya no tener costo financiero el punto de equilibrio disminuye hasta el 32.87%.

Para los costos totales se consideraron todas las erogaciones necesarias para la operación de la plaza, además del costo por financiamiento del crédito tanto capital como intereses, así como también se consideraron fijos los gastos de ventas y de administración.

COMPLEJO COMERCIAL

PUNTO DE EQUILIBRIO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
METROS DISPONIBLES	32,533.70	32,533.70	32,533.70	32,533.70	32,533.70	32,533.70
PRECIO POR m ² EN MN	3,082	3,143	3,206	3,270	3,336	3,402
VENTAS TOTALES	100,252,705	102,257,759	104,302,915	106,388,973	108,516,752	110,687,087
COSTOS TOTALES	80,535,617	82,355,262	84,247,087	86,214,744	88,262,093	90,393,215
UTILIDAD DEL PERIODO	19,717,088	19,902,498	20,055,828	20,174,229	20,254,660	20,293,872
PUNTO DE EQUILIBRIO m ²	26,135.17	26,201.64	26,277.98	26,364.43	26,461.28	26,568.82
PUNTO DE EQUILIBRIO %	80.33%	80.54%	80.77%	81.04%	81.33%	81.67%

4.12. COSTO DE CAPITAL O TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO.

El costo de capital es la medida financiera que engloba las tasas de interés de las fuentes de financiamiento que tendrá el proyecto. Y en este proyecto se presentan como sigue:

COMPLEJO COMERCIAL

COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO

ORIGEN	MONTO	% DE PARTICIPACION	TASA NOMINAL	TASA LIBRE DE IMPUESTOS	CCPP
CREDITO BANCARIO	24,336,329.54	46.05%	6.00%	3.60%	1.66%
CAPITAL SOCIAL	28,510,254.54	53.95%	10.00%	10.00%	5.39%
	52,846,584.09				<u>7.05%</u>

Este costo se obtuvo al ponderar las TREMA de los accionistas y de la institución financiera, en relación el total del capital que representan, es decir: las tasas totales fueron multiplicadas por el porcentaje de participación de cada una de las fuentes sobre el total requerido, con lo que se obtuvieron tasas promediadas, mismas que fueron sumadas para obtener una tasa promediada y ponderada.

En el caso particular de este proyecto el crédito otorgado por la institución financiera es a una tasa anual de un 6.00% y los accionistas decidieron invertir sus recursos pactando una tasa del 10% anual dando un costo de capital promedio ponderado de 7.05%.

4.13. RAZONES FINANCIERAS.

Las razones financieras nos indican si una empresa que es evaluada tiene la capacidad de hacer frente a sus obligaciones para poder lograr su objeto social, mediante operaciones aritméticas, algunas de estas razones se aplicaron a las proyecciones realizadas al complejo comercial quedando como siguen:

COMPLEJO COMERCIAL

RAZONES FINANCIERAS

Metodo de Razones Simples

RAZON	DESCRIPCION		RESULTADO
-------	-------------	--	-----------

1.- RAZON LIQUIDEZ.-

$$\text{a) Razon Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{228,509,923.19}{22,414,785.67} = 10.19$$

$$\text{b) Razon Prueba del Acido} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios} - \text{Pagos Anticipados}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{228,509,923.19}{22,414,785.67} = 10.19$$

2.- RAZON SOLVENCIA Y ESTABILIDAD.-

$$\text{a) Razon Palanca Financiera} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{22,414,785.67}{767,704,759.51} = 2.92\%$$

(Deuda o Endeudamiento)

3.- RAZON RENTABILIDAD.-

$$\text{a) Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{33,622,178.50}{119,811,263.14} = 28.06\%$$

$$\text{b) Margen de Utilidad de Operación} = \frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{57,993,168.75}{119,811,263.14} = 0.48$$

$$\text{c) Rentabilidad sobre la Inversion de los Accionistas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}} = \frac{33,622,178.50}{745,289,973.84} = 0.05$$

$$\text{d) Rendimiento sobre la Inversion de los Activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} = \frac{33,622,178.50}{767,704,759.51} = 0.04$$

COMPLEJO COMERCIAL

RAZONES FINANCIERAS

Metodo de Razones Simples

Analisis Financiero

RAZON	SIGNIFICADO	PARAMETRO
-------	-------------	-----------

1.- RAZON LIQUIDEZ.-

- | | | |
|-----------------------------|--|-----------|
| a) Razon Circulante = | "Por cada peso que adueda la empresa; cuenta con \$0.71 para cubrirla" | \$2 a \$1 |
| b) Razon Prueda del Acido = | "Por cada peso que adueda la empresa; cuenta con \$0.71 para pagar inmediatamente" | \$1 a \$1 |

2.- RAZON SOLVENCIA Y ESTABILIDAD.-

- | | | |
|--|--|---------------------------|
| a) Razon Palanca Financiera =
(Deuda o Endeudamiento) | "Los Activos de la empresa se encuentran financiados con el 44.05% de recursos ajenos" | No debe ser Mayor del 50% |
|--|--|---------------------------|

3.- RAZON RENTABILIDAD.-

- | | | |
|--|---|--|
| a) Margen de Utilidad Neta = | "Por cada peso que vende la empresa, se obtiene 8.51% de utilidad Neta" | Comparar Result. & Ejercs. anteriores o ramo similar |
| b) Margen de Utilidad de Operación = | "Por cada peso que vende la empresa, obtiene \$0.41 de utilidad pura ganadas por cada peso de ventas" | Comparar Result. & Ejercs. anteriores o ramo similar |
| c) Rentabilidad sobre la Inversion =
de los Accionistas | "Por cada peso que los socios tienen invertido en la empresa, estan obteniendo \$0.02 de utilidad." | Comparar Result. & Ejercs. anteriores o ramo similar |
| d) Rendimiento sobre la Inversion d=
de los Activos | "Por cada peso que se tiene invertido en la empresa, se obtiene \$0.01 de utilidad neta." | Comparar Result. & Ejercs. anteriores o ramo similar |

RESUMEN DE ESTUDIO FINANCIERO

La proyección financiera se realizó por un periodo de 10 años, se utilizaron valores en precios crecientes, el periodo pre-operativo fue de 6 meses, el capital de trabajo inicial se utilizará en el primer año de operación, en el punto de equilibrio se obtiene un significativo importe de contribución marginal, lo que hace rentable el proyecto.

En conclusión, se determina que el proyecto es recomendable, cuenta con flujos de efectivos positivos y se llama al punto de equilibrio rápidamente.

Referencias

Bembibre, C. (12 de 09 de 2011). *Definición ABC tu diccionario hecho facil*. Recuperado el 19 de 08 de 2017, de Definición ABC tu diccionario hecho facil:
<https://www.definicionabc.com/negocios/contrato-de-arrendamiento.php>

Industria de Centros Comerciales y Retail. (02 de 09 de 2017). Recuperado el 07 de 10 de 2017, de Industria de Centros Comerciales y Retail: <https://www.icsc.org/latam/>

INEGI. (31 de 12 de 2014). *Sistema Automatizado de Informacion Censal*. Recuperado el 30 de 08 de 2017, de Sistema Automatizado de Informacion Censal:
<http://www.beta.inegi.org.mx/app/saic/default.aspx>

LCE Carlos Arreola, L. E. (24 de 02 de 2012). *Mexicali.org*. Recuperado el 19 de 08 de 2017, de Mexicali.org: <http://mexicali.org/centros-comerciales/>

Sistema para la Consulta de Información Censal 2010. (01 de 05 de 2012). Recuperado el 30 de 08 de 2017, de Sistema para la Consulta de Información Censal 2010:
<https://gaia.inegi.org.mx/scince2/viewer.html>

Elaboración propia