

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Plan de negocios: Jardín vinícola y cervecero

Presenta

Manuel Alejandro Rodriguez Gonzalez

Asesor

Dra. Blanca Estela Lopez Lopez

Mexicali, Baja California 2019

RESUMEN EJECUTIVO

Plantear resumen por puntos mas concreto

Este plan de negocios aborda la creación de un Jardín vinícola y cervecero, al cual se hará referencia de ahora en adelante como Jardín, busca ubicación dentro de la nueva ruta cervecera de Mexicali, estableciéndose dentro del sector bar restaurantero para consumo en establecimiento.

Se plantea un modelo de negocio mixto. Por una parte, el jardín tendrá un clúster vinícola cervecero donde se arrendarán 15 espacios, 12 de estos serán para cerveceras, coadyuvado a esto, se tendrá una barra manejada por el jardín donde se venderá cerveza industrializada y vinos de la región; por otra parte, se tendrán los otros 3 espacios para arrendar exclusivos para negocios con giro de alimentos, cada espacio de alimentos tendrá exclusividad en base a tipo de alimentos que venderá. La línea de negocio principal es el arrendamiento de los espacios para las empresas del giro cerveceras, por lo cual la oferta de valor del jardín es la creación de un ambiente donde las dichas empresas puedan desarrollar sus actividades de manera cómoda para ellas y para que los comensales puedan disfrutar su experiencia.

Como esquema organizacional se tendrán 7 empleados en un orden jerárquico simple 3 empleados de intendencia y mantenimiento por debajo de 3 baristas encargados de la barra del propio local todos ellos encabezados por un administrador único que será el encargado de que el negocio este en marcha.

Por parte de las finanzas tenemos una inversión inicial de \$3,063,519.12 esta inversión involucra todo lo necesario para que el negocio se establezca y se ponga en marcha, así como la capacidad de mantenerse en pie por los primeros 2 meses de costos. El punto de equilibrio para el proyecto se logra arrendado el 67% de los locales, en otras palabras, rentando 10 locales se podrá superar todos los costes y gastos mensuales.

Aun con lo anterior y observando se tiene un margen de ganancia razonable al momento que se rentaran todos los locales, la inversión inicial es alta debido a esto se pretende alcanzar un retorno de la inversión en un periodo de 5 años.

Debido a lo antes previsto se le pide al lector que haga una interpretación para el desarrollo futuro del proyecto, pues en un escenario positivo de este al largo plazo los flujos de efectivo de los beneficios generados por la actividad podrían resultar elevados en comparación de los primeros 5 años.

Índice.

1.1	Antecedentes.....	5
1.2	Justificación.....	7
1.3	Planeación estratégica.....	8
1.3.1	Misión.....	8
1.3.2	Visión.....	8
1.4	Análisis FODA.....	9
2	Modelo de negocios y ventaja competitiva.....	12
2.1	Descripción y orientación de negocio.....	12
2.2	Definición del producto o servicio.....	12
2.3	Participantes en el desarrollo.....	13
2.4	Estatus de proyecto y viabilidad en las condiciones actuales.....	15
2.5	Detalles de líneas de negocios e ingresos asociados detectados.....	15
2.6	Estrategias genéricas del negocio.....	16
3	Análisis estructural del sector.....	16
3.1	Barreras de entrada.....	16
3.2	Poder de negociación con el proveedor.....	17
3.3	Amenaza de sustitución.....	17
3.4	Poder de negociación del comprador.....	17
3.5	Determinantes de la rivalidad.....	18
4	Mercado.....	18
5	Organización y operaciones.....	19
6	Aspectos financieros.....	22
7	Factores de riesgo.....	37
8	Desarrollo a futuro.....	38
9	Bibliografía.....	39

1.1 Antecedentes.

El proyecto del jardín vinícola cervecero, viene de dos vertientes de trabajo, la primera es la cultura vitivinícola acogida y desarrollada en el Valle de Guadalupe en Baja California y la segunda es el auge cervecero que se ha logrado en el estado bajo la consigna de una cerveza artesanal. Ambas han llegado a formar historia dentro de Baja California. Por una parte, el vino producido en el Valle de Guadalupe, genera el 90% de la producción nacional de vinos.

Por parte del ámbito cervecero El origen de Cervecería Mexicali data de 1923, cuando en la ciudad de Mexicali, un pequeño grupo de empresarios decidió aventurarse a crear una cervecería. Para los años 30's ya era toda una marca establecida y respetada.

Una fórmula de antaño es la que ha creado la Cerveza Mexicali, basando su producción en los más altos controles de calidad y la experiencia en la materia de sus maestros cerveceros. Lo que ha logrado que sus productos se distingan por su sabor y su precisa concentración de alcohol, posibilitando que se compita con las principales cerveceras de importación y exportación.

El proyecto lo siguió la cervecería Tecate fundada en los 60's la cual fue comprada por el grupo Cuauhtémoc, Moctezuma. Dicha compra por parte del grupo regio logro darle el salto de calidad para llegar a la marca cervecera con más renombre en el mundo.

Posterior a eso en 1998 logro darse el consorcio cervecero de Baja California con el cual se abrió la posibilidad a que pequeñas casas cerveceras tuvieran lugar en la mesa para darse a conocer ante el público de la región y así ha sido desde entonces, logrando crecer desde 2010 hasta nuestros tiempos, de manera acelerada en un aproximado de 500% dentro de la industria, posicionando a Baja California como el mejor productor de cerveza artesanal en México, atrayendo a turistas de otros estados de la república y extranjeros.

Por otra parte, en el caso del Vino...podría decirse que el enoturismo ha tenido un crecimiento bastante bueno, favorecido por la conformación de la Ruta del Vino en el estado de Baja California, la cual ha sido apoyada desde el 2000 por parte del gobierno y los empresarios involucrados colocando al vino como uno de los principales productos turísticos del Estado.

El vino ha estado presente desde los tiempos de la conquista de los españoles, hacia principios del siglo XVIII y con la orden de evangelizar nuevas tierras, los jesuitas dieron inicio con la construcción de misiones en Baja California pero tras la expulsión de estos en 1767, los dominicos continuaron con las labores inconclusas, administrando las misiones ya edificadas y construyendo nueve más, de las cuales tres se cimentaron en la zona actualmente conocida como La Ruta del Vino: la Misión de San Vicente Ferrer, fundada en 1780 en el Valle de San Vicente; la Misión de Santo Tomás de Aquino, fundada por el padre Fray José Lorient entre 1791 y 1794 en el Valle de Santo Tomás; y la Misión de Nuestra Señora de Guadalupe, construida entre 1834 y 1840 en el Valle de Guadalupe, el desarrollo de estas se dio sin desprenderse de actividades culturales, sociales y económicas, como por ejemplo: la producción y consumo de vino. Fue a principios del siglo XVIII cuando los jesuitas iniciaron la vitivinicultura en Baja California en torno, principalmente, a la edificación de las misiones, y en 1760 por lo menos había cinco misiones de Baja California en las que se producía vino, principalmente para evangelizar y consagrar; finalmente, en 1888 Andonaegui y Ormart fundan oficialmente la primera vinícola de Baja California: Bodegas de Santo Tomás. Con esto comienza, incipientemente aún, el desarrollo de la industria vitivinícola en la península.

Para 1950 las empresas que entonces ya producían vino de manera industrial eran: Bodegas de Santo Tomás, Bodegas Miramar, Bodegas Terrasola y Bodegas Urbiñón en los valles de

Ensenada; y Vinícola Regional, Bodegas Cetto y Bodegas Murúa Martínez en Tijuana; Bodegas de Rancho Viejo, La Providencia y Vinícola de Tecate en Tecate.

Desde entonces la producción de vino se convierte en la principal actividad socioeconómica en los valles de Baja California. Entre 1960 y 1970 se establecen las grandes empresas vitivinícolas en los valles: Bodegas Miramar, Casa Domecq y L.A. Cetto; en cambio para 1980 y 1990 se dio el crecimiento de casas vitivinícolas más pequeñas: Monte Xanic, Cavas Valmar, Vinos Roganto, Mogor Badán, Casa Liceaga, ChateauCamou, Barón Balché, Viñedos Lafarga, Paralelo, Casa de Piedra, Villa Montefiori, Viñas Pijoan, Adobe Guadalupe, Pasionbiba, Vinos Shimul, Vinos Bibayoff, Vinícola Don Juan Vinos Sueños, Vinícola JC Bravo, entre otras.

El desarrollo de la Ruta del Vino ha traído consigo la creación de nuevos productos que aprovechan la nueva demanda potencial y los flujos reales de mercado. Así es como se ha ganado terreno en la promoción de nuevas rutas asociadas a la oferta gastronómica y del vino. Con ello se impulsa la variedad de oferta para el turista y se logra una mayor penetración en el mercado tanto de los residentes fronterizos de los Estados Unidos como de visitantes nacionales aprovechando, desde luego, la importancia histórica-cultural en la conformación de la ruta, a partir de una incipiente valoración que cada vez se hace más presente.

Desde entonces se ha dado un crecimiento exponencial de los pequeños productores de vino y cerveza los cuales han logrado formar parte de la tradición gastronómica de la región.

1.2 Justificación.

Contemplando lo expuesto con anterioridad, la historia de Baja California y sus productos endémicos de calidad da la pauta a planear un negocio que tenga que ver con el auge cervecero y vinícola que se ha dado en las últimas décadas. De esta manera se da a relucir la necesidad de un negocio que junte ambas culturas, el “Jardín vinícola y cervecero” reúne los elementos

necesarios para lograr esta fusión de culturas y con ello llenar las expectativas de los degustadores.

Según Escobedo O.(2018) Secretario de turismo de Baja California “Hoy en día existe un gran liderazgo en Baja California en términos de la producción de cerveza artesanal, que debemos apoyar y capitalizar para atraer cada vez más visitantes nacionales e internacionales,” En este tipo de declaraciones se observa que incluso el gobierno mismo tiene animo de alentar el desarrollo de la cultura vinícola- cervecera por otra parte en una entrevista dada por el vicepresidente de; grupo cervecero modelo Escalante R.(2019) menciona que “Al desarrollo turístico y económico que han generado ciudades como Tijuana, Mexicali, Ensenada o Rosarito, queremos crear e impulsar, de la mano de las cervezas artesanales, una mayor cultura cervecera entre los turistas nacionales y extranjeros”.

1.3 Planeación estratégica.

1.3.1 Misión.

El jardín vinícola y cervecero tiene como misión satisfacer desde los paladares más flexibles hasta los más exigentes, en un ambiente cómodo y reconfortante siempre dándole a nuestros clientes la premisa de “una bebida al día es la llave de la alegría”

1.3.2 Visión.

Con la visión de llegar al mayor número de personas posibles para transmitirles esa parte de la cultura endémica de la región y que la sientan propia, llevándolo de la mano con una cultura de responsabilidad en el consumo de alcohol.(darle una meta/reconocimiento por la diversidad comercialización)

1.3.3 Objetivos.

1.3.3.1Principal.

Diseñar un plan de negocios para la empresa “Jardín vinícola y cervecero” dedicada al servicio de bebidas alcohólicas endémicas de la región, así como conocer los elementos necesarios en cuanto inversión y mercado para que este proyecto sea viable.

objetivos del jardín vinícola enviar objetivo del plan al resumen.

1.4 Análisis FODA.

En el siguiente análisis se observan puntos cruciales de oportunidad en base a crecimiento de mercado y de la actividad en los últimos años en el ámbito cervecero y vinícola, así como ciertos puntos que pueden ser de prejuicio para este negocio.

Como objetivo de este estudio se estableció el especificar y analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio y del ambiente en el que se desenvuelve, con ello tener las bases para asentar un modelo de negocios y ventaja competitiva para el jardín vinícola y cervecero.

Las Debilidades son consideradas como aspectos que aun cuando están bajo control o pueden ser controlados, significan desventajas frente a la competencia y hacia la consecución de los objetivos. Este análisis presenta como la mayor debilidad la dependencia directa del negocio respecto a las cervecerías para tenerlas dentro de sus respectivas estaciones de trabajo, debido a que la esencia del negocio es un clúster vinícola cervecero dentro de un mismo espacio, en segundo lugar, la inexperiencia probada en este sector empresarial por parte de los propietarios y como tercera debilidad se desconoce la afluencia de personas que se dará en la zona.

Las amenazas son los factores que suponen riesgos para la empresa. Son externas, por lo que difícilmente podemos controlarlas; pero podemos elaborar planes de contingencia para enfrentarlas. Por parte de las amenazas del sector se evalúa como primer lugar el clúster cervecero de “jardín cervecero misión dragón” el cual sería el competidor directo de este

negocio. En segundo lugar, se ve una fuerte amenaza en este sector el alza en el impuesto especial sobre productos y servicios “IEPS” el cual afecta directamente al precio de alimentos y bebidas con alta densidad calórica o con contenido alcohólico.

Las fortalezas son los aspectos positivos internos del negocio y que por lo tanto están bajo control, es el punto crucial en el que se puede basar el negocio para analizar la factibilidad de este. Posicionada como la fortaleza número uno es la alta experiencia y capacidad de la organización y propietarios en el ámbito vinícola y cervecero, dando certeza en que la elección de las cervecerías que se establecerán serán de la mejor calidad. En segundo lugar, como una fuerte propuesta de valor se da la experiencia de la degustación de distintas bebidas dando a conocer, junto con dicha degustación, un poco de la historia de cada bebida desde el lugar de su origen hasta su llegada a su paladar, también junto con una pequeña catedra de cuál es la mejor opción para tomar dicha bebida. Dando como tercera fortaleza el jardín vinícola y cervecero tendrá un área refrigerada para la gente que guste de un ambiente más cerrado y sin tantos factores del aire libre.

Como último punto las oportunidades son aquellos factores externos que no pueden ser controlados por la empresa pero que bien aprovechadas mediante planes de acción pueden mitigar las amenazas y debilidades y dar un aprovechamiento máximo en las fortalezas. Como primera oportunidad se expone el auge cervecero dado en los últimos 10 años en la región de Mexicali y en todo el estado.

Tabla 1 Matriz de análisis FODA

Matriz FODA	Fortalezas: F1: Alta experiencia y capacidad de la organización y propietarios en el ámbito vinícola y cervecero. F2: Experiencia de la degustación de distintas bebidas dando a conocer un poco de la historia de cada bebida desde el lugar de su origen hasta su llegada a su paladar F3: Área refrigerada para la gente que guste de un ambiente más cerrado y sin tantos factores del aire libre.	Debilidades: D1: Dependencia directa del negocio respecto a las cervecerías para tenerlas dentro de sus respectivas estaciones de trabajo. D2: Inexperiencia probada en este sector empresarial por parte de los propietarios. D3: desconoce la afluencia de personas que se dará en la zona
Oportunidades: Op1: Auge cervecero dado en los últimos 10 años en la región de Mexicali y en todo el estado.	F/Op: Potenciando las fortalezas con el auge vinícola cervecero que se vive en la región, se planea tomar un gran nicho del mercado para posicionar la empresa	D/Op: La oportunidad del auge que se vive en la actualidad ayuda a mitigar las debilidades en lo que se va dando contratos con distintas cervecerías y tomando experiencia en el entorno
Amenazas: A1: El gran impacto clúster cervecero de “jardín cervecero misión dragón” el cual sería el competidor directo de este negocio. A2: Alza en el “IEPS” el cual afecta directamente al precio de alimentos y bebidas con alta densidad calórica o con contenido alcohólico.	F/A: Se tiene una ventaja competitiva al tener espacios cerrados sobre nuestro competidor directo y con respecto al IEPS resulta en la investigación la gente acepta el precio de las cervezas	D/A: En el caso de que el Jardín cervecero tomara las cervecerías más importantes y ya no quisieran participar en nuestro proyecto se tendría que buscar cervecerías nuevas o con menor prestigio que haría bajar la afluencia de gente.

Fuente: elaboración propia

2 Modelo de negocios y ventaja competitiva.

Dentro de este proyecto el modelo de negocios no es algo estático y duradero, se tiene que ir adaptando a las nuevas tendencias e ir incursionando en avances. Esta es la verdadera ventaja competitiva que da el conocer el modelo de negocios para la empresa. Se divide en las siguientes 6 secciones las cuales definirán el rumbo por el cual el Jardín vinícola y cervecero obtendrá el valor agregado para poder posicionarse como un negocio atractivo para su mercado.

2.1 Descripción y orientación de negocio.

El Jardín está basado en un modelo de negocios destinado al arrendamiento de espacios para empresas de giro vinícola cervecero y de alimentos, con el fin de poder ofertarles un ambiente cómodo para el desarrollo de sus actividades, así como generar un ambiente agradable para que sus clientes puedan tener una experiencia cómoda y agradable al estar en el establecimiento

2.2 Definición del producto o servicio.

El servicio principal ofertado es el arrendamiento del espacio donde ellos realizaran la venta de sus respectivos productos en este espacio tendrán las instalaciones necesarias para que los arrendatarios puedan servir dichos productos junto con los instrumentos necesarios para su conservación en estado óptimo, todas las instalaciones y activo fijo necesario para el desarrollo de sus actividades se otorgaran dependiendo del acuerdo entre arrendador y arrendatario establecidos en un contrato de arrendamiento previamente pactado.

Como segunda línea de negocio se encuentra la barra con cerveza industrial

La limpieza de las zonas comunes del jardín, incluyendo los bienes muebles destinados para los consumidores será responsabilidad del arrendador actividad que complementa al arrendamiento del local.

2.3 Participantes en el desarrollo.

Dentro del desarrollo de la línea de negocio principal, arrendamiento, las personas que van a converger directamente en el servicio serán el arrendador, en este caso la organización del Jardín (dueños) y el arrendatario de los espacios.

Dentro de la segunda línea de negocio, barra de cerveza industrializada, actuarán 3 empleados de barra, junto con ellos se encontrarán 4 empleados de mantenimiento y limpieza para barra y áreas comunes de jardín.

Por otro lado, se reconoce la importancia y el alto impacto del marketing en el desarrollo de las actividades de nuestros clientes, lo cual, para el Jardín es una mayor recaudación de arrendatarios. Por lo expuesto en lo anterior se da pie a la contratación de una persona de marketing, más se analiza que su sueldo más sus gastos de seguridad social serían algo elevados para el tiempo invertido de dicha persona por lo que se opta por la contratación de una agencia por medio de honorarios.

Puesto.	Descripción del puesto.	Sueldo. (mensual bruto)
Arrendador.(1)	Administrador único del lugar, encargado de hacer los contratos de arrendamiento y hacerlos cumplir, así como encargado de que el personal realice en tiempo y forma sus funciones, encargado de realizar pagos de servicios y de sueldo a los trabajadores, realizar revisiones diarias al	\$20,000

	establecimientos donde revisara que todos los locales estén a adecuados acorde a los contratos.	
Barista.(3)	Encargado de la barra propia del establecimiento, preparador de bebidas con licores y vinos, servirá la cerveza industrial de la barra, encargado también de mantener su área de trabajo limpia así como de reportar problemas técnicos que pudiera tener en ella, realizara también los cobro en caja de la misma barra, realizara cortes de caja al finalizar cada día, realizara inventarios semanales de los barriles y botellas de las distintas medidas para la detección de pérdidas y mermas.	\$10,000
Mantenimiento e intendencia.(3)	Dedicados a mantener el lugar limpio y en funcionamiento técnico, en el caso que no puedan darle mantenimiento a un aparato o mobiliario en específico se encargaran de comunicarse con el arrendador para reportárselo, recoger de cada mesa los vasos que ya no se estén usando y enviarlos al área de lavado para su posterior, enjabonado, enjuague y secado, una vez secos repartirlos entre los diferentes locales, limpiaran a fondo los baños y las colindancias del establecimiento	\$8,000

2.4 Estatus de proyecto y viabilidad en las condiciones actuales.

El estudio actual nos ubica en una posición de pre factibilidad donde no se conoce si el proyecto puede ser completamente rentable pues este estudio solo se realizó con información secundaria, detallando más esta postura, se hace solo un cálculo de demanda de información estadísticas de INEGI aun así el proyecto se considera viable debido a que en el estudio se detectan 452904 personas mayores de edad los cuales pudieran asistir a el negocio pues el sector donde se desarrolla la idea no ha sido muy explorado aun, puesto que existen 119 empresas registradas desarrolladas como competidores y solo 15 de ellas como competidores directos.

2.5 Detalles de líneas de negocios e ingresos asociados detectados.

En el proyecto existen 2 líneas de negocios para examinar, como primera línea y la de mayor captación de ingresos es la del arrendamiento, esta línea es crucial pues sin ella no se podría dar el proyecto pues no se alcanzarían a superar ni el 10% de costos sin esta actividad. El arrendamiento por si mismo es muy sencillo pues se refiere al contrato entre 2 partes para tener uso y goce del bien mientras este otorga una renta.

Se realizará un contrato por medio del cual se obligará al arrendador a ceder el uso y goce del bien al arrendatario para que este pueda desarrollar su actividad, en este vendrán cada una de las cláusulas que se deben de cumplir por ambas partes para que dicha actividad se realice de la mejor manera posible.

Como segunda línea de negocio se tiene la venta de bebidas, las cuales serán cerveza industrial y vinos de la región por parte de la barra propia del establecimiento, en ella estarán los baristas encargados de servir la cerveza y vinos, esta actividad representa poco margen de ganancia respecto a la generación de ingresos de la línea principal de captación pero este podrá ser una

actividad gancho para atraer a la personas y siga con más afluencia de gente, con lo que podrán llegar degustar las demás cervecerías lo cual mantendría enganchados a nuestro cliente directo.

2.6 Estrategias genéricas del negocio.

Analizando el proyecto se puede percatar el inversionista de que gran parte de la generación de ingresos se debe

3 Análisis estructural del sector.

En este capítulo se analizará como se ve el negocio desenvuelto en el ambiente en el que se incursiona, desde que entra hasta los problemas que enfrentará en su actividad. Las cinco fuerzas de Porter es un modelo simplificado del entorno micro económico que rodea a una empresa determinada, así como una representación gráfica del análisis de la estrategia empresarial. Las fuerzas definen la intensidad competitiva de un mercado determinado y la probabilidad de un determinado negocio o la rentabilidad de un producto en el clima económico actual.

Las cinco fuerzas que afectan el entorno de una empresa determinada son la amenaza de nuevos entrantes a la industria (cuan fácil es para un nuevo negocio surgir en una industria determinada), el poder de negociación de los proveedores (cuántos proveedores existen para una determinada materia prima), el poder de los compradores (la cantidad de producto similares están compitiendo), la amenaza de productos sustitutos (lo fácil que es para los clientes cambiar a un producto similar) y, finalmente, la rivalidad competitiva (cuán leales son los clientes a un producto determinado).

3.1 Barreras de entrada.

La principal barrera es la ventaja competitiva del renombre que han generado los competidores directos, viéndolo de otra perspectiva el auge vinícola cervecero de la región está en su mejor momento y hay mucha aceptación por parte del mercado

3.2 Poder de negociación con el proveedor.

Existen muchas casas vinícolas y cerveceras queriendo posicionar su marca, otras con algo ya muy sólido con varios años en el mercado, este último son el tipo de marcas que se buscan. El poder del cual goza este proyecto sobre los proveedores es casi nulo, no teniendo alguna presencia en el mercado no se puede negociar con una ventaja sobre de ellos, sin embargo, los cerveceros y vinícolas de la región les apetece siempre tener sus productos en exhibición en otros lugares puesto que al final ellos posicionan su marca por un precio de renta mensual y como un valor agregado obtienen ingresos mientras lo hacen.

3.3 Amenaza de sustitución.

El peor de los escenarios a ocurrir sería que los arrendatarios no estuvieran recibiendo el ingreso que esperan sobre su inversión en la renta del establecimiento y retiren sus negocios del mismo, ya sea buscando otro lugar con más afluencia de gente o creando otras maneras de distribución y crecimiento de su negocio.

3.4 Poder de negociación del comprador.

En el entorno de clientes potenciales para el Jardín se estima poco poder de negociación por parte de ellos, en cualquier otro detalle que no sea el precio del arrendamiento del local, pues al ser un negocio que tiene la necesidad de exhibirse en varios lados para ser consumido se espera que la única barrera para ellos pudiera ser el precio de posicionarse, de cualquier manera siguiendo el perfil ideal de clientes para este negocio no habría ningún inconveniente al tratarse de inversión para poder conseguir rendimientos en su negocio y para poderlo poner en marcha. En cualquiera de los casos el valor del arrendamiento no podrá ser negociable pues se correría el riesgo de posibles pérdidas por parte del Jardín con lo que el retorno de inversión podría ponerse en duda.

3.5 Determinantes de la rivalidad.

Competidores directos hacia el Jardín vinícola cervecero solo existe uno que es el Clúster cervecero de misión dragón que actualmente es el único que tiene este enfoque.

Conociendo esta rivalidad se buscará que entren cervecerías que no tengan su punto de venta en ese espacio para dar lugar a otras opciones para los consumidores finales, añadiendo como ventaja competitiva la venta de productos vinícolas de la región y sus derivados destacando las raíces de cada una de las elecciones que se ofrecen dentro del área vinícola.

Por otro lado los competidores indirectos serían otras cervecerías artesanales tales como El sume por la diversidad con la que cuentan y el jardín cervecero oldsocks que cuenta con la faceta de jardín con un poco de diversidad, de igual manera podrían entrar Averno, Fauna entre otras.

4 Mercado.

Dentro del apartado de mercado se establecerá las características del cliente potencial ideal para este proyecto, de igual manera se delimitará el producto ofrecido, sus características principales y secundarias, se enmarcará la ventaja competitiva del proyecto, siendo concluyente en este apartado, si el proyecto es viable para su elaboración.

El mercado potencial directo sería empresas cerveceras y vinícolas y maestros cerveceros de mediana-alta capacidad económica con productos ya desarrollados, que sean locales o foráneos y que busquen darse a conocer o tener otro punto de venta en la ciudad.

El tamaño de mercado a abordar es limitado ya que solo se cuenta con espacio para 12 módulos de cervecerías dejando 3 disponibles para el área gastronómica, dejando el módulo central de los 16 disponibles para el área vinícola que es la ventaja competitiva con la que se busca acercar a más consumidores finales.

La línea de negocio es el arrendamiento, como producto principal, se tiene un local adecuado con todas las herramientas para solventar las necesidades de los arrendadores y que no tengan problema algún para desarrollar su actividad, dicho local a arrendar es un cuadrado de 4 x 4.15 metros. Los locales para comida contarán con una parrilla con quemadores, una mesa laminada para preparación de alimento y un área de lavado de ingredientes, mientras que los locales destinados para servir cerveza o vino contarán con un refrigerador de torre para exhibir y guardar embotellados y un refrigerador horizontal con 6 dispensadores para cerveza donde podrá distribuir sus barriles para servicio.

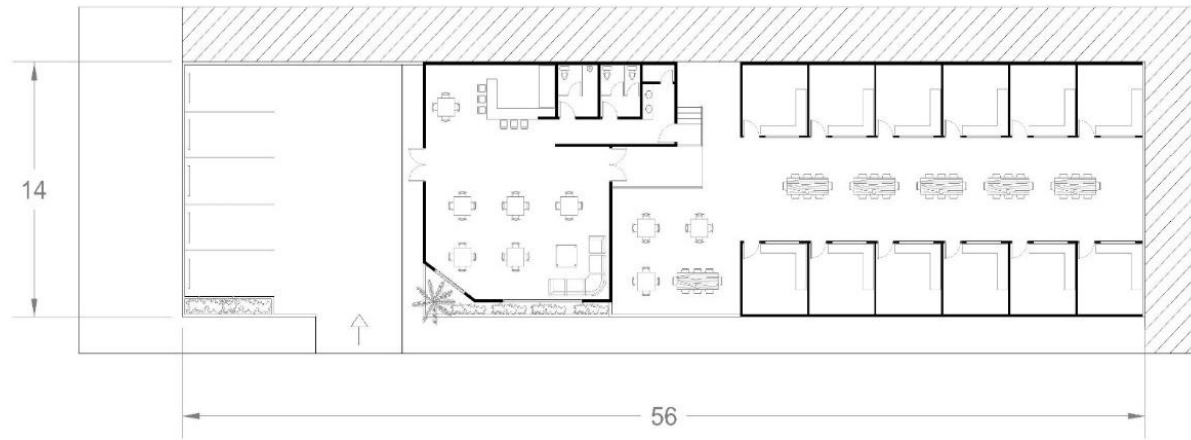
El espacio viene incluido con una barra al frente donde podrán servir y degustar los productos ofertados, así como un área común para que los consumidores de los arrendadores puedan pasar su estadía.

El resultado a ofrecer a los posibles consumidores del servicio se divide en dos sectores; los clientes que buscan una proyección de su marca pueden encontrarlo en el Jardín vinícola cervecero debido a su ubicación geográfica, en pleno centro histórico de la ciudad en el cual se encuentra la ruta cervecera, haciéndolo un lugar de gran afluencia de sus consumidores finales. y a los clientes que ya tienen su marca posicionada un lugar que les permita acceder a una clientela final mas amplia aprovechando la diversidad de opciones que ya se ofrecen en las instalaciones. Como atributos clave para brindar la

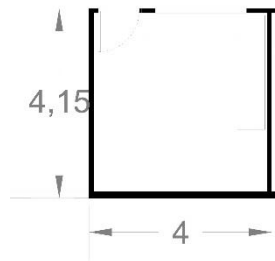
5 Organización y operaciones.

Iniciando con el planteamiento propuesto con los elementos bases para la puesta en marcha del negocio se tienen el terreno, ubicación y el plano del local. Como se ve en la siguiente imagen el

terreno consta de 56 metros a los largo y 14 metros a lo ancho, como estará en una esquina ambos lados del local colindan con la acera.



Serán 12 locales de 4.15 por 4 metros los cuales estarán equipados con el equipo necesario para poder almacenar, enfriar y servir la bebida que el local ofrezca ya sea cerveza o vino.



Como se mencionó, dentro del equipamiento del local se tendrá el siguiente mobiliario:

Activos Tangibles

Maquinaria y Equipo

Mobiliario cervecero

Enfriador barril cerveza (3 barriles)

Refrigerador vertical (3 puertas)

Refrigerador vertical (1 puerta)

Mobiliario area comun

Mesas periqueras

Bancos periqueras

Mesa con banca incluida (10 personas)

Anuncio metalico exterior

Mobiliario cocina

Mesa metalica de trabajo

Lo anterior con el objetivo de que con el hecho de ser un cliente y arrendar un local tú y tus comensales tengan toda la comodidad para, los arrendadores, desarrollar la actividad de negocio y sus comensales disfrutar de esta misma.

Por otro lado, el organigrama y las funciones del personal serian distribuidas de la siguiente manera y en ese mismo orden jerárquico.

Puesto.	Descripción del puesto.
Arrendador.(1)	Administrador único del lugar, encargado de hacer los contratos de arrendamiento y hacerlos cumplir, así como encargado de que el personal realice en tiempo y forma sus funciones, encargado de realizar pagos de servicios y de sueldo a los trabajadores, realizar revisiones diarias al establecimientos donde revisara que todos los locales estén a adecuados acorde a los contratos.
Barista.(3)	Encargado de la barra propia del establecimiento, preparador de bebidas con licores y vinos, servirá la cerveza industrial de la barra, encargado también de mantener su área de trabajo limpia así como de reportar problemas técnicos que pudiera tener en ella, realizara también los cobro en caja de la misma barra, realizara cortes de caja al finalizar cada día, realizara inventarios

	semanales de los barriles y botellas de las distintas medidas para la detección de pérdidas y mermas.
Mantenimiento e intendencia.(3)	Dedicados a mantener el lugar limpio y en funcionamiento técnico, en el caso que no puedan darle mantenimiento a un aparato o mobiliario en específico se encargaran de comunicarse con el arrendador para reportárselo, recoger de cada mesa los vasos que ya no se estén usando y enviarlos al área de lavado para su posterior, enjabonado, enjuague y secado, una vez secos repartirlos entre los diferentes locales, limpiarán a fondo los baños y las colindancias del establecimiento

6 Aspectos financieros.

El presente estudio financiero mostrara desde la inversión inicial hasta analizar las razones financieras que darán al inversionista una visión global del proyecto para que tenga las herramientas para decidir si desea invertir en este proyecto. Como primer plano se observa la inversión inicial en la siguiente estructura

JARDIN VINICOLA CERVECERO
Determinacion de Inversion Fija

CONCEPTOS	PRECIO UNIT	PRECIO UNIT	IMPORTE
Activos Tangibles			
Mobiliario cervecero			
Enfriador barril cerveza (3 barriles)	47729	10 \$	477,290.00
Refrigerador vertical (3 puertas)	43778	1 \$	43,778.00
Refrigerador vertical (1 puerta)	13500	15 \$	202,500.00
Mobiliario area comun			
Mesas periqueras	3000	10 \$	30,000.00
Bancos periqueras	300	40 \$	12,000.00
Mesa con banca incluida (10 personas)	4500	5 \$	22,500.00
Anuncio metalico exterior	10000	1 \$	10,000.00
Mobiliario cocina			
Mesa metalica de trabajo	2500	5 \$	12,500.00
Terreno	2000000	1 \$	2,000,000.00
		\$	-
		\$	-
Total Activos Tangibles		\$	2,810,568.00
Activos Intangibles			
Planeacion e integracion del proyecto	\$2,810,568.00	2.00% \$	56,211.36
Ingenieria del Proyecto	\$2,810,568.00	2.50% \$	70,264.20
Supervision del Proyecto	\$2,810,568.00	1.00% \$	28,105.68
Administracion del Proyecto	\$2,810,568.00	0.50% \$	14,052.84
Posicionamiento del proyecto	\$2,810,568.00	3.00% \$	84,317.04
Total Activos Intangibles		\$	252,951.12
Inversion Fija		\$	2,810,568.00
Inversion Directa		\$	252,951.12
Subtotal		\$	3,063,519.12
Inversion Fija Total		\$	3,063,519.12

Resumido en un financiamiento del 60% por medio de un préstamo bancario de \$2,000,000.00 M.N. y el otro 40% cubierto por los accionistas como se representa en la siguiente tabla.

JARDIN VINICOLA CERVECERO
Financiamiento del Proyecto

INVERSION DEL PROYECTO	Importe	%
Inversion Fija	\$ 3,063,519.12	90.91%
Inversion en Capital de Trabajo	\$ 306,351.91	9.09%
		100.00%
Total	\$ 3,369,871.03	

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
Prestamo Bancario	\$ 2,000,000.00	59.35%
Aportacion de Accionistas	\$ 1,369,871.03	40.65%
		100.00%
Total	\$ 3,369,871.03	

Con respecto al préstamo bancario se amortizará en un plazo de 4 años a una tasa del 12% anual generando intereses totales de \$489,996.24 M.N. y se desglosará como se muestra a continuación.

AMORTIZACION DEL CREDITO						
Meses	Saldo Insoluto	Interes	Capital + int	Pago Capital	Pago	Monto
1	2,000,000.00	20,000.00	2,020,000.00	41,667.00	61,667	1,958,333.00
2	1,958,333.00	19,583.33	1,977,916.33	41,667.00	61,250	1,916,666.00
3	1,916,666.00	19,166.66	1,935,832.66	41,667.00	60,834	1,874,999.00
4	1,874,999.00	18,749.99	1,893,748.99	41,667.00	60,417	1,833,332.00
5	1,833,332.00	18,333.32	1,851,665.32	41,667.00	60,000	1,791,665.00
6	1,791,665.00	17,916.65	1,809,581.65	41,667.00	59,584	1,749,998.00
7	1,749,998.00	17,499.98	1,767,497.98	41,667.00	59,167	1,708,331.00
8	1,708,331.00	17,083.31	1,725,414.31	41,667.00	58,750	1,666,664.00
9	1,666,664.00	16,666.64	1,683,330.64	41,667.00	58,334	1,624,997.00
10	1,624,997.00	16,249.97	1,641,246.97	41,667.00	57,917	1,583,330.00
11	1,583,330.00	15,833.30	1,599,163.30	41,667.00	57,500	1,541,663.00
12	1,541,663.00	15,416.63	1,557,079.63	41,667.00	57,084	1,499,996.00
13	1,499,996.00	14,999.96	1,514,995.96	41,667.00	56,667	1,458,329.00
14	1,458,329.00	14,583.29	1,472,912.29	41,667.00	56,250	1,416,662.00

15	1,416,662.00	14,166.62	1,430,828.62	41,667.00	55,834	1,374,995.00
16	1,374,995.00	13,749.95	1,388,744.95	41,667.00	55,417	1,333,328.00
17	1,333,328.00	13,333.28	1,346,661.28	41,667.00	55,000	1,291,661.00
18	1,291,661.00	12,916.61	1,304,577.61	41,667.00	54,584	1,249,994.00
19	1,249,994.00	12,499.94	1,262,493.94	41,667.00	54,167	1,208,327.00
20	1,208,327.00	12,083.27	1,220,410.27	41,667.00	53,750	1,166,660.00
21	1,166,660.00	11,666.60	1,178,326.60	41,667.00	53,334	1,124,993.00
22	1,124,993.00	11,249.93	1,136,242.93	41,667.00	52,917	1,083,326.00
23	1,083,326.00	10,833.26	1,094,159.26	41,667.00	52,500	1,041,659.00
24	1,041,659.00	10,416.59	1,052,075.59	41,667.00	52,084	999,992.00
25	999,992.00	9,999.92	1,009,991.92	41,667.00	51,667	958,325.00
26	958,325.00	9,583.25	967,908.25	41,667.00	51,250	916,658.00
27	916,658.00	9,166.58	925,824.58	41,667.00	50,834	874,991.00
28	874,991.00	8,749.91	883,740.91	41,667.00	50,417	833,324.00
29	833,324.00	8,333.24	841,657.24	41,667.00	50,000	791,657.00
30	791,657.00	7,916.57	799,573.57	41,667.00	49,584	749,990.00
31	749,990.00	7,499.90	757,489.90	41,667.00	49,167	708,323.00
32	708,323.00	7,083.23	715,406.23	41,667.00	48,750	666,656.00
33	666,656.00	6,666.56	673,322.56	41,667.00	48,334	624,989.00
34	624,989.00	6,249.89	631,238.89	41,667.00	47,917	583,322.00
35	583,322.00	5,833.22	589,155.22	41,667.00	47,500	541,655.00
36	541,655.00	5,416.55	547,071.55	41,667.00	47,084	499,988.00
37	499,988.00	4,999.88	504,987.88	41,667.00	46,667	458,321.00
38	458,321.00	4,583.21	462,904.21	41,667.00	46,250	416,654.00
39	416,654.00	4,166.54	420,820.54	41,667.00	45,834	374,987.00
40	374,987.00	3,749.87	378,736.87	41,667.00	45,417	333,320.00
41	333,320.00	3,333.20	336,653.20	41,667.00	45,000	291,653.00
42	291,653.00	2,916.53	294,569.53	41,667.00	44,584	249,986.00
43	249,986.00	2,499.86	252,485.86	41,667.00	44,167	208,319.00
44	208,319.00	2,083.19	210,402.19	41,667.00	43,750	166,652.00
45	166,652.00	1,666.52	168,318.52	41,667.00	43,334	124,985.00
46	124,985.00	1,249.85	126,234.85	41,667.00	42,917	83,318.00
47	83,318.00	833.18	84,151.18	41,667.00	42,500	41,651.00
48	41,651.00	416.51	42,067.51	41,651.00	42,068	0.00
		489,996.24				

De esta manera el crédito se ira pagando en mensualidades con pagos iguales donde la variación será en el pago de intereses y capital, así los flujos de efectivo no se verán afectados con variaciones en los pagos.

Por otra parte, dichos préstamos y aportaciones de los accionistas se utilizarán de forma dispersa en los meses pre operativos para no tener dinero ocioso, dichas aportaciones, se abordarían de la siguiente forma.

JARDIN VINICOLA CERVECERO						
Programa de Inversion del Periodo Preoperativo						
Periodo Preoperativo						
Necesidades Mensuales de Inversion						
Conceptos		Importe	Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL
Inversiones						
Activos Intangibles						
Mobiliario cervecero						\$ -
Enfriador barril cerveza (3 barrile	477,290	-	-	28,959	\$	28,959.00
Refrigerador vertical (3 puertas)	43,778	-	-	43,778	\$	43,778.00
Refrigerador vertical (1 puerta)	202,500	-	-	202,500	\$	202,500.00
Mobiliario area comun		-	-	-	\$	-
Mesas periqueras	30,000	-	-	30,000	\$	30,000.00
Bancos periqueras	12,000	-	-	12,000	\$	12,000.00
Mesa con banca incluida (10 pers	22,500	-	-	22,500	\$	22,500.00
Anuncio metalico exterior	10,000	-	-	10,000	\$	10,000.00
Mobiliario cocina		-	-	-	\$	-
Mesa metalica de trabajo	12,500	-	-	12,500	\$	12,500.00
Terreno	2,000,000	2,000,000	-		\$	2,000,000.00
		-	-	-	\$	-
TOTAL	\$ 2,810,568	\$ 2,000,000	\$ -	\$ 362,237	\$	2,362,237
Activos Intangibles						
Activos Intangibles	252,951	\$ 252,951	\$ -	\$ -	\$	252,951.12
TOTAL	\$ 252,951	\$ 252,951	\$ -	\$ -	\$	252,951
Inversion Fija	\$ 3,063,519	2,252,951	-	362,237	\$	2,615,188
Capital de Trabajo	\$ 306,352	-	-	306,352	\$	306,352
INVERSION TOTAL	3,369,871	2,252,951	-	668,589	\$	2,921,540
Fuentes de Financiamiento+A21:H35						
Prestamo Bancario	2,000,000	2,000,000.00				2,000,000
Accionistas Aportacion Inicial	1,369,871	252,951	-	1,116,920		1,369,871
TOTAL	\$ 3,369,871.03	\$ 2,252,951.12	\$ -	\$ 1,116,919.91	\$	3,369,871

Para obtener el reconocimiento de la inversión por su uso a través del tiempo se acudiría a un método de depreciación lineal, este adecuado a las leyes fiscales de depreciación en México, con ello se espera no tener discrepancias entre la contabilidad interna y la fiscal. Dicha depreciación se llevaría acabo de la siguiente forma.

JARDIN VINICOLA CERVEC+A1:J26ERO
CEDULA DE DEPRECIACIONES

DEPRECIACION O AMORTIZACION

CONCEPTOS		INVERSION INICIAL	TASA DE DEPRECI.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR EN LIBROS
Activos Tangibles									
Maquinaria y Equipo									
Mobiliario cervecero									
Enfriador barril cerveza (3 barriles)		477,290.00	10%	47,729	47,729	47,729	47,729	47,729	238,645.00
Refrigerador vertical (3 puertas)		43,778.00	10%	4,378	4,378	4,378	4,378	4,378	21,889.00
Refrigerador vertical (1 puerta)		202,500.00	10%	20,250	20,250	20,250	20,250	20,250	101,250.00
Mobiliario area comun									
Mesas periqueras		30,000.00	10%	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	15,000.00
Bancos periqueras		12,000.00	10%	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	6,000.00
Mesa con banca incluida (10 personas)		22,500.00	10%	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	11,250.00
Anuncio metalico exterior		10,000.00	10%	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	5,000.00
Mobiliario cocina									
Mesa metalica de trabajo		12,500.00	10%	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	6,250.00
Edificacion en terreno		2,000,000.00	5%	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1,500,000
TOTAL		\$ 2,810,568		181,057	181,057	181,057	181,057	181,057	1,905,284
Activos Intangibles		252,951.12	5%	12,648	12,648	12,648	12,648	12,648	189,713.34
		-		-	-	-	-	-	-
TOTAL		252,951		12,648	12,648	12,648	12,648	12,648	189,713

Dentro de la programación de costos realizada se tomaron en cuenta costos promedio del mercado donde el negocio se desenvolverá el Jardín vinícola cervecero dando con ello la creación de la siguiente estructura mensual de costos para proyectarla a 5 años.

JARDIN VINICOLA CERVECERO						
GASTOS MENSUALES						
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS						
BARRA PROPIA	\$ 27,686.00	\$ 16,611.60	\$ 27,686.00	\$ 29,070.30	\$ 30,454.60	\$ 31,838.90
TOTAL	\$ 27,686.00	\$ 16,611.60	\$ 27,686.00	\$ 29,070.30	\$ 30,454.60	\$ 31,838.90
GASTOS						
PERMISO ALCOHOLES	\$ 4,494.75	\$ 53,937.00	\$ 53,937.00	\$ 53,937.00	\$ 53,937.00	\$ 53,937.00
ENERGIA ELECTRICA	\$ 23,550.00	\$ 282,600.00	\$ 282,600.00	\$ 282,600.00	\$ 282,600.00	\$ 282,600.00
AGUA POTABLE	\$ 1,500.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
NOMINA	\$ 74,000.00	\$ 888,000.00	\$ 888,000.00	\$ 888,000.00	\$ 888,000.00	\$ 888,000.00
CONTABILIDAD	\$ 5,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00
FUMIGACION	\$ 500.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
INTERNET	\$ 449.00	\$ 5,388.00	\$ 5,388.00	\$ 5,388.00	\$ 5,388.00	\$ 5,388.00
MANTENIMIENTO	\$ 750.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00
MERCADOTENIA	\$ 5,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00
SEGURIDAD	\$ 950.00	\$ 11,400.00	\$ 11,400.00	\$ 11,400.00	\$ 11,400.00	\$ 11,400.00
TOTAL	\$ 111,699.00	\$ 1,340,388.00	\$ 1,340,388.00	\$ 1,340,388.00	\$ 1,340,388.00	\$ 1,340,388.00
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 139,385.00	\$ 1,356,999.60	\$ 1,368,074.00	\$ 1,369,458.30	\$ 1,370,842.60	\$ 1,372,226.90

Por otro lado, se utilizó el mismo estudio de indagación en el mercado para conocer los precios aproximados a los que se podría vender el producto ofertado por nuestro proyecto, se eligió un costo de \$15,000.00 el cual es el promedio en el mercado y dimos una pequeña curva introductoria sobre el primer año, aun así, se logra poco a poco subir los ingresos anuales.

		VENTAS PROYECTADAS					
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
ARRENDAMIENTO BEBIDAS							
LOCAL 1	\$ 15,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 2	\$ 15,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 3	\$ 15,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 4	\$ 15,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 5	\$ 15,000.00	\$ 165,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 6	\$ 15,000.00	\$ 150,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 7	\$ 15,000.00	\$ 135,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 8	\$ 15,000.00	\$ 120,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 9	\$ 15,000.00	\$ 105,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 10	\$ 15,000.00	\$ 90,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 11	\$ 15,000.00	\$ 90,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 12	\$ 15,000.00	\$ 90,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
ARRENDAMIENTO COMIDA							
LOCAL 13	\$ 15,000.00	\$ 120,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 14	\$ 15,000.00	\$ 90,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
LOCAL 15	\$ 15,000.00	\$ 60,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	\$ 180,000.00	
INGRESOS PROPIOS							
VENTAS ESTIMADAS BARRA	\$ 83,820.00	\$ 50,292.00	\$ 83,820.00	\$ 88,011.00	\$ 92,202.00	\$ 96,393.00	
TOTAL	\$ 308,820.00	\$ 1,985,292.00	\$ 2,783,820.00	\$ 2,788,011.00	\$ 2,792,202.00	\$ 2,796,393.00	

JARDIN VINICOLA CERVECERO
Estado de Resultados Proyectado

		1	2	3	4	5
Concepto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		1,985,292	2,783,820	2,788,011	2,792,202	2,796,393
Costo de Ventas		16,612	27,686	29,070	30,455	31,839
Utilidad Bruta		1,968,680	2,756,134	2,758,941	2,761,747	2,764,554
Gastos Generales		1,340,388	1,340,388	1,340,388	1,340,388	1,340,388
Total Gastos de Operación		1,340,388	1,340,388	1,340,388	1,340,388	1,340,388
Utilidad de Operación		628,292	1,415,746	1,418,553	1,421,359	1,424,166
Gastos Financieros		232,500	152,499	92,499	32,498	-
Utilidad Antes de Impuestos		395,793	1,263,247	1,326,054	1,388,861	1,424,166
ISR		106,864	341,077	358,035	374,992	384,525
PTU		39,579	126,325	132,605	138,886	142,417
Utilidad Neta		249,349	795,845	835,414	874,982	897,225

EL CIMARRON BAJA CALIFORNIA
Capital de Trabajo Operativo proyectado

Concepto		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Circulante							
Caja y Banco			678,500	684,037	684,729	685,421	686,113
Cuentas por Cobrar							
Inventarios		306,352	306,352	306,352	306,352	306,352	306,352
Total de Activo Circulante		306,352	984,852	990,389	991,081	991,773	992,465
Pasivo Circulante							
Cuentas por Pagar							
Impuestos por Pagar			146,443	467,401	490,640	513,879	526,941
Total Pasivo Circulante			146,443	467,401	490,640	513,879	526,941
Capital de Trabajo		306,352	838,408	522,988	500,441	477,895	465,524
Incremento de C.T.		306,352	532,057 -	315,421 -	22,547 -	22,547 -	12,371

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta	-		249,349	795,845	835,414	874,982	897,225
Depreciaciones	-		193,704	193,704	193,704	193,704	193,704
Costo Financiero	-		232,500	152,499	92,499	32,498	-
Utilidad de Operación	-		675,553	1,142,049	1,121,617	1,101,185	1,090,929
Inversiones de Capital de Trabajo	-		532,057	- 315,421	- 22,547	- 22,547	12,371
Flujo de Operación	-		143,497	1,457,470	1,144,164	1,123,732	1,103,300
Actividades de Financiamiento							
Prestamos a Financieras		2,000,000	-	-	-	-	-
Aportaciones de Accionistas		1,369,871	-	-	-	-	-
Intereses por Prestamos			232,500	152,499	92,499	32,498	-
Pago de Prestamos		-	500,004	500,004	500,004	499,988	-
Total d e Actividades por Financiamiento		3,369,871	732,504	652,503	592,503	532,486	-
Actividades de Inversion							
Inversiones en Activos a LP	-	3,063,519	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo Inicial	-	306,352	-	-	-	-	-
Total d e Actividades por Inversion	-	3,369,871	-	-	-	-	-
Otros Gastos y Productos							
Otros Productos	-		-	-	-	-	-
Otros Gastos	-		-	-	-	-	-
Total Otros Gastos y Productos	-		-	-	-	-	-
Flujo de Efectivo Neto del Periodo	-	-	589,007	804,967	551,661	591,245	1,103,300
Saldo de Efectivio al inicio	-		-	589,007	215,960	767,621	1,358,866
Flujo de Efectivo	-	-	589,007	215,960	767,621	1,358,866	2,462,166
Caja y Bancos Operativo	-		678,500	684,037	684,729	685,421	686,113
Total	-		89,493	899,997	1,452,350	2,044,287	3,148,279

Caja y Banco	-	89,493	899,997	1,452,350	2,044,287	3,148,279
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
Inventarios	306,352	306,352	306,352	306,352	306,352	306,352
Total de Activo Circulante	306,352	395,845	1,206,349	1,758,702	2,350,639	3,454,631
Activo no Circulante						
Activos Tangibles	2,810,568	2,810,568	2,810,568	2,810,568	2,810,568	2,810,568
Depreciacion Activo	- -	181,057 -	362,114 -	543,170 -	724,227 -	905,284
Activos Intangibles	252,951	252,951	252,951	252,951	252,951	252,951
Depreciacion Activo Intangible	- -	12,648 -	25,295 -	37,943 -	50,590 -	63,238
Total de Activo no Circulante	3,063,519	2,869,815	2,676,110	2,482,406	2,288,702	2,094,997
ACTIVO TOTAL	3,369,871	3,265,660	3,882,459	4,241,108	4,639,341	5,549,628
Pasivo Circulante						
Cuentas por Pagar	-	-	-	-	-	-
Impuestos por Pagar	-	146,443	467,401	490,640	513,879	526,941
Total Pasivo Circulante	-	146,443	467,401	490,640	513,879	526,941
Pasivo L.P.						
Prestamo Bancario	2,000,000	1,499,996	999,992	499,988	0	-
Pasivo Total	2,000,000	1,646,439	1,467,393	990,628	513,879	526,941
Capital Contale						
Aportaciones de Accionistas	1,369,871	1,369,871	1,369,871	1,369,871	1,369,871	1,369,871
Resultado de Ejercicios Anteriores	-	-	249,349	1,045,195	1,880,609	2,755,591
Resultado del Ejercicio	-	249,349	795,845	835,414	874,982	897,225
TOTAL CAPITAL CONTABLE	1,369,871	1,619,220	2,415,066	3,250,480	4,125,462	5,022,687
PASIVO MAS CAPITAL	3,369,871	3,265,660	3,882,459	4,241,108	4,639,341	5,549,628

Costo de la deuda	Importe	Participacion	Costo financiero	Beneficio Fiscal	Costo ponderado	
Credito Corto Plazo	-	0%	0%	0%	0%	0%
Credito largo Plazo	2,000,000	100%	12%	70%	0%	8%
Total Deuda	2,000,000	100%				

Costo de capital						
Socio Temporal	-	0%	0%	0%	0%	0%
Accionistas	1,369,871	100%	25%	0%	0%	25%
Total capital	1,369,871	100%				

Costo de la inversion						
Total Deuda	2,000,000	59%	12%	70%		5%
Total Capital	1,369,871	41%	25%	0%		10%
Total Inversion	3,369,871	100%		TREMA		15%

TREMA	15%
Premio al Riesgo	7%
	22%

LIQUIDEZ (SOLVENCIA)			AÑO PROYECTADO				
			1	2	3	4	5
1	CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CIRCULANTE - PASIVO A CORTO PLAZO	249,402	738,947	1,268,062	1,836,761	2,927,690
2	RAZON DE CIRCULANTE (LIQUIDEZ CORRIENTE)	<u>ACTIVO CIRCULANTE</u> PASIVO A CORTO PLAZO	2.70	2.58	3.58	4.57	6.56
3	PRUEBA ACIDA (RAZÓN RAPIDA, RAZON SEVERA)	<u>AC - INVENTARIOS</u> PASIVO A CORTO PLAZO	0.61	1.93	2.96	3.98	5.97
4	RAZON DE DISPONIBLE (LIQUIDEZ INMEDIATA)	<u>CAJA+BANCOS+INVERS.TEMP.</u> PASIVO A CORTO PLAZO	0.61	1.93	2.96	3.98	5.97
RENTABILIDAD (RENDIMIENTO)							
1	MARGEN DE UTILIDAD						
	M. UT. BRUTA	<u>UTILIDAD BRUTA</u> VENTAS NETAS	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99
	M. UT. OPERATIVA	<u>UTILIDAD OPERATIVA</u> VENTAS NETAS	0.32	0.51	0.51	0.51	0.51
	M. UT. NETA	<u>UTILIDAD NETA</u> VENTAS NETAS	0.13	0.29	0.30	0.31	0.32
2	RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS TOTALES (ROA)	<u>UTILIDAD NETA</u> ACTIVO TOTAL	0.08	0.20	0.20	0.19	0.16
3	RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO (ROE)	<u>UTILIDAD NETA</u> CAPITAL CONTABLE	0.15	0.33	0.26	0.21	0.18
ENDEUDAMIENTO (APALANCAMIENTO)							
1	RAZON DE DEUDA	<u>PASIVO TOTAL</u> ACTIVO TOTAL	0.50	0.38	0.23	0.11	0.09
2	RAZON DE ENDEUDAMIENTO DE ACCIONISTAS	<u>PASIVO TOTAL</u> CAPITAL CONTABLE	1.02	0.61	0.30	0.12	0.10

7 Factores de riesgo.

Riesgo significa que hay una probabilidad de que no recibas el resultado esperado. Es una exposición a un peligro en tu línea final.

Riesgo estratégico

Los riesgos estratégicos resultan de forma directa en la operación dentro de la industria específica en un momento específico. Lo peor que podría suscitar es no ofrecer lo que los arrendadores requieren para llevar a cabo su actividad. Para contrarrestar los riesgos estratégicos necesitarás tomar medidas para solicitar retroalimentación constantemente para que los cambios sean detectados a tiempo.

Riesgo financiero

Los riesgos financieros directos tienen que ver con cómo manejar tu negocio el dinero. E ahí la importancia de no otorgar créditos a los clientes durante los primeros 2 años para poder pagar en tiempo los intereses generados por el préstamo bancario.

Riesgos operacionales

Los riesgos operacionales son el resultado de las fallas internas. Esto es, los procesos internos de tu negocio, personas o sistemas que fallan inesperadamente. Por lo tanto, lo mejor para contrarrestar estos riesgos es la capacitación constante y la mejora continua en los procesos de personal y las tareas que realizan así poder eficientar y llegar a mitigar todo riesgo

Riesgo de reputación

La pérdida de la reputación de una compañía o el punto de vista comunitario puede ser el resultado de fallas en los productos, demandas o publicidad negativa. Las reputaciones toman tiempo para construirse, pero se pueden perder en un día. La mejor forma para atender este riesgo en estos tiempos donde todos somos consumidores de redes sociales es siempre tener estos medios activos y generando una cadena de valor importante con la cual los clientes y sus comensales se enamoren de tu producto y que cualquier pérdida de reputación sea reparada por los mismos seguidores de dichos medios.

8 Desarrollo a futuro.

Por parte del desarrollo futuro del proyecto se espera el incremento turístico de la zona con ello mayor afluencia de gente, debido a que la zona de la ruta cervecera va en crecimiento, con esta se volvería a reactivar la zona del centro histórico de la ciudad, lo cual esperaría aumentar en un escenario pesimista un 5% de las ventas de nuestros clientes y en un escenario optimista hasta un 15% en ambos casos el valor del inmueble subiría a la par de esto se añadiría la compra, construcción y remodelación del terreno colindante lo cual permitiría un alza en los precios de los locales arrendados, brindando con ello una rentabilidad mayor a partir del 5to año de funcionamiento.

9 Bibliografía.

- Michael E. Porter. (2012). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Harvard Business Review,, 86, 58-77.
- José de Jesús Quiñónez Ramírez, Nora L. Bringas Rábago y César Barrios Prieto. (2014). *LA RUTA DEL VINO DE BAJA CALIFORNIA*. Baja California, México: Patrimonio Cultural y Turismo.
- SÁNCHEZ, G. (2011). Atrévete a competir, con los grandes. *Entrepreneur Mexico*, 19(4), 10–11. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=62856420&lang=es&site=ehost-live>
- González Andrade, Salvador. (2015). Cadena de valor económico del vino de Baja California, México. *Estudios fronterizos*, 16(32), 163-193. Recuperado en 06 de septiembre de 2019, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-696120150002000006&lng=es&tlng=es.
- Marvin Addiel Góngora Rosado :” Baja California, México: Puerta norte del vino latinoamericano. Retos y Oportunidades socioambientales” en *Revista de Estudios Sociales Contemporáneos* n° 16, IMESC-IDEHESI/Conicet, Universidad Nacional De Cuyo, 2017, pp. 109-131

- Diana Celaya Tentori. (2014). EL DESARROLLO DEL SECTOR VITIVINÍCOLA EN BAJA CALIFORNIA (2000-2013): UN ANALISIS DESDE LA PERSPECTIVA DEL DESARROLLO ENDÓGENO. 07 de Septiembre 2019, de El Colegio de la Frontera Norte
Sitio web: <https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2014/11/TESIS-Celaya-Tentori-Diana-DCSER.pdf>
- Matt McGee (2008) “Why Reputation Management Matters for Small Businesses” 11 de septiembre, de Small business Sem <http://www.smallbusinesssem.com/small-business-reputation-management/1230/>