

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales



ORQUÍDEA
ORGANIZACIÓN Y COORDINACIÓN DE EVENTOS

PLAN DE NEGOCIOS
PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

MABEL SÁNCHEZ MONDRAGÓN

ENSENADA, B.C.

JUNIO 2014

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

ATENTAMENTE
Ensenada, B.C., 21 de mayo de 2014

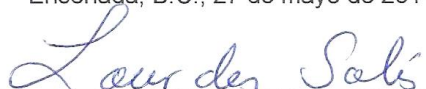
Director de Tesis:



Dra. Sheila Delhumeau Rivera

Aprobado por los integrantes del Sínodo:

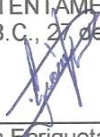
1. ATENTAMENTE
Ensenada, B.C., 27 de mayo de 2014



Dra. María de Lourdes Solís Tirado

2.

ATENTAMENTE
Ensenada, B.C., 27 de mayo de 2014



M.P. Clementina Enriqueta García Martínez

Dedicatoria

A mis padres Consuelo y Abel, por ponerme en el camino, a mi esposo Rubén y a mis hijas Ayleen y Alyson por ser el motor de mi vida.

Agradecimientos

Quiero agradecer a Dios, por permitirme vivir esta experiencia de vida.

A mi esposo Rubén e hijas Ayleen y Alyson, por su amor y comprensión, por brindarme todo este tiempo que me dedique a estudiar y deje de estar con ellos.

A mi madre por creer en mí y darme su apoyo incondicional.

A mi hermana, por estar cuando más necesitaba.

Sobre todo a los miembros del consejo, mi directora Sheila Delhumeau, que no desistió y siguió conmigo en el camino, al igual que a mis sinodales Lourdes Solís y Clementina García por su indicación para llegar a término.

A mis compañeros, amigos y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo la realización de un plan de negocios de una empresa denominada Orquídea, con la finalidad de brindar un servicio de organizar y coordinar eventos en la comunidad de Ensenada, Baja California.

Se realizó un estudio de mercado que indicó que los usuarios potenciales de los servicios que ofrecerá Orquídea, está compuesta por la mayoría de la población de Ensenada, puesto que todos pueden ser susceptibles de contratar el servicio para la realización de distintos tipos de eventos.

Además se llevó a cabo un estudio económico que demostró la factibilidad del proyecto de inversión donde se obtuvo una TIR del 49% con referencia al costo de capital promedio Bancario del 20%, lo que demostró que el proyecto de Orquídea tiene rendimiento, siendo viable en virtud de que su operación, es capaz de generar los recursos que necesita para cubrir sus costos y gastos, así como la adquisición de equipo.

Palabras clave: plan de negocios, eventos.

Tabla de contenido

Introducción	1
Capítulo 1. Naturaleza del Proyecto.....	7
1.1.1 Lema y Logotipos.....	8
1.2 Descripción de la Empresa.....	8
1.2.1. Giro o sector	8
1.2.2. Tamaño.....	8
1.2.3. Ubicación	9
1.2.4. Descripción breve de producción o servicio.....	9
1.3 Misión y visión de la empresa.....	9
Misión	9
Visión	9
1.4 Objetivos de la empresa.....	9
1.5 Ventajas competitivas.....	10
1.6 Análisis de la industria o sector	10
1.7 Productos y/o servicios de la empresa	12
1.8 Impacto tecnológico, económico y ambiental	13
Capítulo 2. El Mercado.....	14
2.1 Objetivos del mercado.....	14
2.2 Investigación de mercados	14
2.3 Estudio del Mercado	18
2.3.1 Determinación de la muestra	19
2.3.2 Determinación del segmento del mercado.....	19
2.3.3 Aplicación de la encuesta	22
2.3.4 Resultados de la encuesta.....	22

2.3.5 Conclusión del Estudio de mercado.....	28
2.4 Participación de la competencia en el mercado	28
2.5 Distribución y puntos de venta.....	31
2.6 Promoción del producto o servicio.....	32
2.7 Fijación y políticas de precio.....	32
2.8 Plan de Introducción al mercado	33
2.9 Riesgos y oportunidades del mercado	33
2.10 Sistema y plan de ventas.....	34
2.11 Plan de abastecimiento	35
Capítulo 3. Producción.....	35
3.1 Especificaciones del producto	35
3.2 Descripción del proceso de prestación del servicio	35
3.3 Características de la tecnología	39
3.4 Equipo e instalaciones.....	39
3.5 Materia Prima	41
3.6 Capacidad instalada	42
3.7 Manejo de inventario	42
3.8 Ubicación de la empresa	43
3.9 Diseño y distribución de plantas y oficinas	44
3.10 Mano de obra requerida	45
3.11 Programa de producción	45
Capítulo 4. Organización.....	46
4.1 Estructura organizacional	46
4.1.1 Objetivos de la empresa por área funcional:.....	46
4.2 Organigrama.....	47

4.3 Funciones específicas por puesto	47
4.4 Capacitación del personal	55
4.5 Desarrollo del personal.....	57
4.6 Administración de sueldos y salarios.....	57
4.7 Evaluación del desempeño.....	58
Capítulo 5. Finanzas	59
5.1 Sistema contable de la empresa	59
5.1.1 Objetivos del área contable.....	59
5.2 Situación Financiera	59
5.3 Concentrado de la inversión requerida.....	61
5.4 Balance General Inicial.....	62
5.5 Proyección de depreciaciones y amortizaciones	63
5.6 Préstamo de habilitación o avío.....	65
5.7 Préstamo refaccionario.....	67
5.8 Costos anuales variables proyectados para 10 años.	68
5.9 Proyección de costos fijos	69
5.10 Proyección de ingresos	70
5.11 Estado de resultados.....	71
5.12 Flujo de efectivo proyectado.....	72
5.13 Proyección del Balance General Proforma.....	74
5.14 Punto de Equilibrio operativo y financiero.....	76
5.15 Análisis financiero proyectado a 10 años	81
5.16 Análisis de Rentabilidad	83
5.17 Conclusión Financiera	84
Capítulo 6. Riesgos críticos	84

6.1 Riesgos Internos.....	84
6.2 Riesgos externos.....	85
6.3 Riesgos financieros	86
Capítulo 7. Aspectos legales de implementación y operación	87
7.1 Definición del régimen de constitución de la empresa.....	87
7.2 Trámites de apertura	87
7.3 Trámites fiscales.....	89
7.4 Trámites Laborales.....	90
Referencia.....	94

Lista de Tablas

Tabla 1-1 Número de eventos en 2009.....	12
Tabla 2-1 Alumnos egresados 2010-2011	16
Tabla 2-2 Matrícula por nivel educativo 2011-2012.	16
Tabla 2-3 Población ocupada por estado, segundo bimestre 2013.	20
Tabla 3-1 Lista de Equipo de Oficina	39
Tabla 3-2 Lista de Equipo.	41
Tabla 3-3 Lista de materiales de oficina.....	42
Tabla 3-4 Opciones para elegir ubicación de la empresa	43
Tabla 3-5 Método de localización por puntos.....	44
Tabla 3-6 Personal administrativo.....	45
Tabla 3-7 Personal operativo	45
Tabla 4-1 Administración de sueldos y salarios.	58
Tabla 5-1 Inversión fija de Orquídea	60
Tabla 5-2 Concentrado de la inversión inicial	61
Tabla 5-3 Balance general inicial de Orquídea	62
Tabla 5-4 Plantilla de personal de Orquídea.....	63
Tabla 5-5 Depreciaciones y amotizaciones de Orquídea.....	64
Tabla 5-6 Financiamiento para capital de trabajo	66
Tabla 5-7 Préstamo refaccionario de Orquídea	67
Tabla 5-8 Costos anuales variables proyectados de Orquídea.....	68
Tabla 5-9 Costos fijos de Orquídea.....	69
Tabla 5-10 Ingresos de Orquídea.	70
Tabla 5-11 Estado de resultados proyectados de Orquídea.	71
Tabla 5-12 Flujo de efectivo proyectado de Orquídea	73
Tabla 5-13 Balance general proforma proyectado de Orquídea	75
Tabla 5-14 Punto de equilibrio operativo y financiero anual de Orquídea.....	76
Tabla 5-15 Razones financieras de liquidez y rentabilidad de Orquídea	83
Tabla 5-16 Análisis de rentabilidad de Orquídea	83
Tabla 6-1 Riesgos Internos	85
Tabla 6-2 Riesgos externos	85

Tabla 6-3 Riesgos financieros.....	86
------------------------------------	----

Lista de Gráficas

Grafica 2-1 Nivel de ingreso nacional 2013.	21
Grafica 2-2 Servicios solicitados para desarrollar los eventos	25
Grafica 5-1 Punto de equilibrio operacional, primer año	76
Grafica 5-2 Punto de equilibrio operacional, quinto año.....	77
Grafica 5-3 Punto de equilibrio operacional, décimo año.....	78
Grafica 5-4 Punto de equilibrio financiero, primer año	79
Gráfica 5-5 Punto de equilibrio financiero, quinto año.....	80
Grafica 5-6 Punto de equilibrio financiero, décimo año.....	81

Lista de Figuras

Figura 0-1 Logo de Orquídea	8
Figura 3-1 Distribución de oficina y almacén.	44
Figura 4-1 Organigrama.....	47

Introducción

Los eventos surgen como una necesidad de la sociedad por reunirse o asociarse en un determinado entorno geográfico, en colectivos y grupos. Son un hecho económico y cultural que permite un intercambio social, técnico, profesional y científico (Agüero, 2007).

Se puede definir a los eventos como acontecimientos programados que responden a una finalidad específica, en el cual el sujeto fundamental es el hombre y sus relaciones con el medio ambiente. Por lo general, responden a situaciones de grupo y se realizan en espacios y tiempos determinados. Tienen prefijados objetivos, cuidadosamente desarrollados y seguidos a conciencia durante todas las etapas de la planeación (Gherardi, 2000).

Por lo tanto los eventos pueden considerarse como una técnica de las ciencias sociales, que en algunos casos proporcionan la oportunidad de organizar la investigación y en otros ofrecen un marco de colaboración nacional o internacional pero también pueden convertirse en un procedimiento para propiciar cambios en los individuos o en las instituciones que éstos representan (Musumeci & Bonina, 2004).

En el ámbito social la finalidad de los eventos es que las personas invitadas se relacionen entre sí, buscan la diversión de los asistentes. Además están aquellos que se efectúan en una ocasión especial, que tienen un significado y protocolo, como son las ceremonias religiosas de bautizos y bodas, así como eventos de otra clase y alto impacto en el grupo familiar, tales como un nacimiento, una graduación escolar o universitaria, entre otros (Definición ABC, 2013).

De igual forma dentro de la larga lista de los eventos sociales están las fiestas, que son actos sociales en los cuales se festeja un acontecimiento importante, como puede ser un cumpleaños o un aniversario o un evento de magnitud social como ocurre con las celebraciones populares de cada comunidad, en especial en ciudades pequeñas o poblados reducidos (Definición ABC, 2013).

Hoy en día los métodos que se emplean en los eventos han evolucionado como respuesta a la necesidad de traspasar las barreras de comunicación y establecer un vínculo para dialogar con personas de diferentes sectores sociales, nacionales o extranjeros. Por eso es necesario realizar a detalle la organización de cualquier tipo de reunión, no sólo vigilando los aspectos técnicos de la misma, sino también con el firme propósito de lograr que los asistentes se despidan con un intercambio de conocimientos, nuevos contactos y vínculos de amistad con los colegas o personas afines que hayan participado (Musumeci & Bonina , 2004).

En consecuencia podemos afirmar que la comunicación es un medio para alcanzar los objetivos generales del evento; así como también un instrumento de gestión de mucha utilidad. “Su función básica es lograr sus propósitos con el máximo de aceptación y un mínimo de oposición por parte de los diferentes públicos, lo fundamental es la oportunidad que brinda el evento para una coexistencia en la participación; es decir, la intervención física y mental de los asistentes” (Musumeci & Bonina , 2004).

A partir del siglo XXI Ensenada registra una notable expansión territorial y poblacional. La zona comercial y de servicios por tradición, la Zona Centro coincide con el original asentamiento poblacional, concentra bancos, comercios, restaurantes y servicios de todo tipo. Del mismo modo existen nuevas zonas comerciales que presentan la misma consolidación, lo que se conoce como el nuevo centro para la comunidad, la parte Sur de la ciudad, donde se presenta un cambio de uso del suelo de habitacional a comercial, donde se localizan franquicias de negocios tanto nacionales como transnacionales y oficinas gubernamentales. La ubicación de las zonas industriales es sumamente variada y ocupa diversas porciones territoriales, una de ellas corresponde al norte hacia El Sauzal, espacio designado con ese fin en la década de los cuarenta y que al momento se han instalado aéreas comerciales y también restaurantes de alta gastronomía (Padilla & de Sicilia, 2013).

Recientemente la industria del vino ha cobrado relevancia, cerca de la ciudad se localiza el Valle de Guadalupe, región que produce el 90% del vino en México y se desarrolla el proyecto “Ruta del Vino”, que contempla la integración de los diversos valles que conforman el corredor vitivinícola, que además se han vuelto escenarios espectaculares para el desarrollo de eventos sociales y que cuentan con diversos salones y jardines para la realización de los mismos (Padilla & de Sicilia, 2013).

Al hacer una comparación con respecto al conteo de población y vivienda del 2005, Ensenada contaba 413,481 habitantes, éste dato sirvió como referencia para conocer el aumento que tuvo la población con respecto al conteo más reciente, del 12 de junio de 2010, donde se registraron 466, 814 habitantes y se puede apreciar un considerable crecimiento en la población.

Así como el crecimiento poblacional ha sido evidente, los eventos sociales y culturales tienen más presencia en la entidad desde la apertura de nuevos espacios para el desarrollo de los mismos como es el Centro Estatal de las Artes y la Escuela de Artes y Gastronomía de la Universidad Autónoma de Ensenada que ha propiciado que la ciudad de Ensenada sea un escenario para sede de importantes eventos. Conjuntamente la publicidad que los medios de comunicación masivos hacen de esta ciudad, al exponer los atractivos naturales y turísticos más importantes, que la convierten es un espacio ideal para el desarrollo de eventos sociales como lo son los festivales culinarios, carreras deportivas acompañadas de espectáculos, y otros más.

La planeación y organización profesional de eventos en ciudades que cuentan con infraestructura adecuada, ofrece grandes ventajas y beneficios económicos, sí se realiza por especialistas basados en principios sólidos y comprobados.

En la ciudad de Ensenada ha aumentado la demanda de eventos que se desarrollan en el puerto, que las instalaciones y servicios con las que cuenta el mismo, hablamos desde pequeñas reuniones bautizos, piñatas, despedidas o entregas de reconocimiento hasta de gran magnitud como bodas, graduaciones, quince años entre otros.

Por tal motivo, la comunidad se ha visto en la necesidad de reservar con mucho tiempo de anticipación los lugares y servicios para encontrar disponible la fecha que desean, sin contar que sí por alguna razón hubo cambios en su programa no puedan encontrar donde realizar su evento y conformarse con cualquier otro que le brinde un servicio de menor calidad, o alguna otra fecha que no deseaba, además de su correspondiente penalización(pago), por el cambio de la misma.

Otra situación que se presenta, es que cuando universidades o empresas con un gran número de empleados quieren hacer eventos para todo su corporativo, no encuentran un lugar que pueda responder a dicha capacidad y por lo tanto se ven en la necesidad de dividirlos por departamentos, niveles o grupos, lo que no ayuda cuando se desea integrar a todos como un gran equipo. Lo mismo ocurre cuando son eventos nacionales o internacionales y se busca un lugar para llevarlo a cabo por ser sede, y la tecnología nos es suficiente para cubrir tal demanda.

Objetivos del Estudio

El objeto general del trabajo terminal es diseñar un proyecto de inversión de un negocio que brinde el servicio de organización de eventos, llamado "Orquídea", dirigido a la comunidad de la ciudad de Ensenada, Baja California.

Los objetivos específicos de este proyecto son conocer la rentabilidad económica y social, a través de describir la naturaleza del proyecto de inversión, verificar el mercado potencial insatisfecho, definir su proceso de producción, diseñar su estructura organizacional, demostrar la rentabilidad económica de su realización, así como conocer los riesgos críticos y aspectos legales de implementación y operación para iniciar la empresa.

Justificación de Estudio

Se consideran distintos tipos de eventos según el área geográfica y su importancia o el carácter limitativo o no de los mismos. De acuerdo a Richero (2007) pueden clasificarse en eventos nacionales o internaciones. Los eventos nacionales pueden corresponder a una sola institución o entidad, o a varias. Por su parte, los eventos

internacionales pueden ser subregionales, regionales o mundiales. En la Tabla 0 se muestra la clasificación de los eventos, de acuerdo a la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA).

Tabla 0. Clasificación de los Eventos

Según la necesidad que se requiera	Instrumento	Por su naturaleza	Sector	Según el tamaño o número de asistentes
Académicos	Congresos, conferencias, simposio, seminario, debate, convención, panel o debate de experto, mesa redonda, taller, asamblea, coloquio, jornadas, eventos virtuales.	Nacionales Internacionales	Científico Técnicos Médicos Ciencias sociales y económicos Agricultura y medio ambiente Culturales Deportivos y náuticos. Leyes Educación Comerciales	Pequeños (50 hasta 249) Medianos (250 hasta 499)
Sociales	Graduación, bautizo, fiesta de quince años, fiesta infantil, fiesta temáticas, fiesta popular, cumpleaños, aniversarios, despedidas	Formal e Informal		Grandes (entre los 500 hasta 2000)
Grupos	Asociaciones Sociudades profesionales, organizaciones, sindicatos , grupos	Nacionales Internacionales	Científico –Técnicos Médicos Ciencias sociales y económicos, Agricultura y medio ambiente Culturales Deportivos y náuticos. Leyes Educación	Mega eventos (más de 2000) Mini eventos (entre 35 y 45)

Fuente: Elaboración propia, datos de la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA), 2011.

La clasificación de la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA) es el criterio más aceptado en el mundo, para las reuniones internacionales es necesario que reúnen tres requisitos: que asistan por lo menos 50 participantes extranjeros; que sean organizados con una frecuencia regular y que su sede rote por al menos tres países diferentes. En cambio para la Unión Asociaciones Internacionales (UIA) los parámetros para un congreso internacional son: mínimo de 300 participantes, 40% de ellos extranjeros en relación al país sede y pertenecientes a cinco nacionalidades distintas y además duración mínima de 3 días (Agüero, 2007).

En años recientes, las conferencias, congresos, reuniones y seminarios se han puesto como técnica de trabajo de grupos para resolver problemas de carácter general y específico, presentar nuevas investigaciones y descubrimientos, discutir e intercambiar ideas en relación con determinados temas o para el estudio o preparación en áreas especializadas.

Cabe señalar que otro de los tantos eventos que hay son los eventos de grupos, donde se encuentran los deportivos en los que se pueden incluir los torneos. Aquí mismo están la reunión de especialistas de distintos ámbitos con un tema determinado que fijan un punto y una fecha de encuentro para intercambiar ideas, análisis, opiniones, materiales sobre el tópico en cuestión.

Una vez mencionados los datos anteriores se encuentra que los eventos académicos y de grupos requieren de mayor cumplimiento de especificaciones y pocos son recurrentes en una misma ciudad, lo que vuelve incierto el poder tener una aproximación de su frecuencia, por esta razón no serán parte de este estudio.

De esta manera podemos apreciar que no todos los eventos son iguales, ni se organizan de la misma manera. Por esto, para desarrollar una celebración con éxito, es recomendable guiarse y conocer sobre las características de cada tipo de reunión. Dentro de la clasificación de la tabla 0 también se puede apreciar la parte de los eventos sociales, en los cuales es fundamental distinguir entre sí es un evento formal o informal. A la mayoría de los eventos formales, normalmente les precede una ceremonia, donde es necesario vestirse de etiqueta o mayor protocolo, a diferencia de los eventos informales.

Las ciudades crecen y con el tiempo hay nuevas necesidades de opciones para la difusión, animación y esparcimiento de los ciudadanos, tanto a nivel empresarial como social. Por esta razón nace la idea de crear una empresa que planee, organice y desarrolle los eventos sociales, culturales y empresariales, para ayudar a las diferentes empresas o a la comunidad en general con sus eventos. Cada evento será responsabilidad de un organizador determinado, según el tipo de reunión que desea el cliente.

La empresa Orquídea a un corto plazo se especializará en los eventos sociales desde un cumpleaños hasta un aniversarios, buscando preparar el camino para contar con el personal y a la infraestructura necesaria para eventos de gran magnitud, que a su vez le proporcionaran un nombre e imagen, que la distingan y garantice la confianza del consumidor.

La empresa en un largo plazo estará preparada con sus propias instalaciones, es decir, con un salón para los eventos, para ofrecer un mejor servicio, disponibilidad y capacidad. Dicho lugar deberá contar con equipo de alta tecnología para responder a las necesidades de eventos de cualquier índole y mantenerse vigente en el mercado.

Capítulo 1. Naturaleza del Proyecto

Antes de iniciar un negocio, es necesario definir en forma concisa la esencia del mismo. A través de la naturaleza del proyecto se establece y define de qué trata el negocio (Alcaraz, 2006).

1.1 Nombre de la Empresa

Las orquídeas son de las plantas más reconocidas en todo el mundo debido a la elegante y bella forma que adoptan, así como la deliciosa fragancia que producen. Es por esto el nombre de la empresa, Orquídea, Organización y Coordinación de Eventos. Un nombre simple y fácil de recordar, con una característica importante

que es agradable, al ser el nombre de una flor bastante fina y delicada, sinónimo de distinción.

1.1.1 Lema y Logotipos

Su lema abre mil posibilidades de crear, los clientes son distintitos, así como sus necesidades. Lo cual da origen al lema de la empresa Orquídea: usted imagínelo, nosotros lo creamos. En la Figura 0-1 se encuentra el logotipo, no tiene mucho diseño, es tan solo la imagen sencilla, pero a su vez elegante, de la flor comúnmente llamada como orquídea mariposa en su color blanco, que por sí misma y su belleza da un toque de elegancia donde se coloque.

Figura 0-1 Logo de Orquídea



Fuente: Elaboración propia.

1.2 Descripción de la Empresa

1.2.1. Giro o sector

Orquídea es una empresa prestadora de servicios.

1.2.2. Tamaño

De acuerdo a la clasificación que establece la Secretaría de Economía en México, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 23 de diciembre de 2011, con respecto al número de empleados, Orquídea es una microempresa, al contar con un total de 10 empleados.

1.2.3. Ubicación

Se encontrará ubicada en la ciudad de Ensenada, Baja California.

1.2.4. Descripción breve de producción o servicio

Su principal actividad es prestar servicios de organización y coordinación de eventos a los clientes.

1.3 Misión y visión de la empresa

Misión

Orquídea es una empresa comprometida que proporciona un servicio profesional en la organización y coordinación de eventos sociales, adaptándonos a las necesidades específicas de cada proyecto, logrando así la satisfacción del cliente. Se ofrecen una gran variedad de servicios de la mejor calidad, lo que garantiza la preparación de todos los miembros que laboran en la empresa.

Visión

Ser reconocidos por nuestros clientes como la mejor opción para la organización de sus eventos, garantizando la calidad y confianza que estos merecen.

1.4 Objetivos de la empresa

A corto plazo consolidarse como la mejor opción para planear, organizar y desarrollar eventos para una capacidad de 10 a 250 personas y proporcionando al cliente las mejores opciones de servicios para llevar a cabo el mismo, esto en el primer año de actividades desde su apertura.

A mediano plazo, en un periodo de tres años aumentar su capacidad para ofrecer el servicio de 250 a 500 personas. Además de brindar paquetes empresariales y a universidades.

A largo plazo, en un lapso de 6 años contar con toda la infraestructura para cubrir eventos masivos, ya sea nacional o internacional, además de poder contar con productos y servicios solo proporcionados por la misma empresa, sin necesidad de subcontratar alguno. Además de contar con una ubicación propia para llevar a cabo los eventos.

1.5 Ventajas competitivas

En comparación a las empresas que actualmente se encuentran en el mercado, que ofrecen este tipo de servicios de manera completa, existen solo unas cuantas, por que otras brindan solo una parte de los servicios. Por eso en Orquídea: se proporcionan servicios de acuerdo al presupuesto del cliente, se cuentan con las mejores opciones en instalaciones y equipo, se crean conceptos únicos, e incluye todos los servicios necesarios, tecnología variada y actual.

1.6 Análisis de la industria o sector

El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) en 2008 comunica que con base en los resultados de la Encuesta Mensual de Servicios (EMS) se dan a conocer los indicadores económicos para nueve sectores de actividad, relacionados con los Servicios Privados no Financieros. Con estas cifras estadísticas se refleja la dinámica de los principales establecimientos y empresas que se desarrollan en este sustancial sector de la economía en México (INEGI, 2008).

El Índice Agregado de los Ingresos obtenidos por la prestación de los Servicios Privados no Financieros (IAI), que da cuenta de la evolución del monto de los recursos originados por las empresas que prestan algún tipo de servicio, registró un crecimiento real de 5.7% a la tasa anual en enero del presente año, al ubicarse en 115.6 puntos (base 2005=100), mientras que en el mismo mes de 2007 había sido de 109.4 puntos. El IAI se calcula mediante la integración de nueve sectores. Durante el primer mes del 2008, ocho de ellos observaron incrementos anuales, destacando el de los servicios de esparcimiento, culturales, deportivos y otros servicios recreativos con 28% (INEGI, 2008).

Este 28% deja ver un panorama positivo de la economía actual acerca de la utilización de los servicios de esparcimiento, el cual un porcentaje alto del total de los nueve indicadores.

Para conocer la afluencia de eventos sociales en la localidad se visitó uno de los lugares que representan un símbolo de la ciudad de Ensenada, así como, un patrimonio histórico de Baja California, el inmueble que ocupa el Riviera, Centro Social, Cívico y Cultural, una de las edificaciones más antiguas y emblemáticas del municipio de Ensenada. El Riviera es uno de los recintos sociales más destacados del puerto de Ensenada, cuya arquitectura data de la década de 1930 (Riviera, 2010).

Su majestuosa fachada y elegantes salones evocan el espíritu y la armonía de los años treinta, mientras que sus hermosos jardines revelan la esencia de la ciudad que lo cobija. Este bello edificio resguarda en su interior obra artística del destacado pintor mexicano Alfredo Ramos Martínez, así como la historia de Baja California en sus avenidas, monumentos y fuentes. El Riviera cuenta con múltiples espacios donde la elegancia y el confort hacen de cualquier celebración un momento inolvidable (Riviera, 2010).

En 1989 obtuvo el nombre de Centro Social, Cívico y Cultural, pero no fue hasta 1992 cuando se utilizó para dichas actividades. Este centro a lo largo del año aloja eventos sociales, educativos-académicos, empresariales, gubernamentales y de promoción turística, los cuales se desarrollan en los diferentes espacios que proporciona, que se dividen en interiores y exteriores. En los espacios interiores se encuentran el Salón Rojo, Casino y Catedral que con frecuencia son contratados para la celebración de bodas, XV años, aniversarios, así como congresos, simposios, tomas de protesta, juntas estatales y federales entre otros (Riviera, 2010).

De acuerdo a los registros más recientes a que se tuvo acceso, del año 2009 el Riviera contó con 322 ocupaciones de manera general y gran parte de ellas fueron en los meses de junio a septiembre, el mes de diciembre en la Tabla 1-1 se puede observar que las ocupaciones más altas son para los eventos sociales, siguiéndole los gubernamentales y educativos-escolares (Lizárraga Carrillo, Asesora de Patrimonio Artístico, Comunicación personal, 3 de mayo de 2010).

Tabla 1-1 Número de eventos en 2009.

Categoría	Número de ocupaciones
Sociales	221
Culturales	11
Empresariales	24
Gubernamentales	29
Educativo- Escolares	27
Turísticos	8
Cívicos	2
Total	322

Fuente: Elaboración propia, Entrevista a Licenciada en Comunicación Melissa Lizarraga Carrillo, Asesora de Patrimonio Artístico.

Gran parte de los eventos sociales que suceden en Ensenada de manera formal se efectúan en lugares o espacios como el antes mencionado, lo que refleja la actividad continua, económica y social de la población. A su vez el Riviera es una opción de las tantas instalaciones que actualmente posee esta ciudad.

1.7 Productos y/o servicios de la empresa

Asesoría, organización y coordinación del evento, edecanes, arreglos florales y centros de mesa para cualquier ocasión, decoración, mobiliario, servicios de fotografía, banquete, salón, música. Brinda opciones de espacios abiertos y cerrados para eventos.

1.8 Impacto tecnológico, económico y ambiental

La organización de eventos sociales en la actualidad se ha visto en la necesidad de ir evolucionando con los cambios tecnológicos en los que se ve inmersa la sociedad, tanto en el ámbito laboral como escolar, que requieren de equipo profesional para proyección, sonido, iluminación, sistemas computarizados así como espacios adecuados, entre otros.

En lo económico, es una empresa que genera empleos y consume grandes cantidades a proveedores de la región. Para ser una empresa que genere un impacto ambiental, en todos los eventos se dará un tratamiento especial a toda la basura que se pueda reciclar, toda la mantelería que se maneje será lavado con detergentes que sean biodegradables, como lo son jabón roma o foca, lo cual eliminara el uso de manteles de plástico, por eso ofreceremos a nuestros clientes varias opciones de materiales en telas. El utilizar materiales que se puedan reciclarse será prioridad para la empresa, para eventos no tan formales cuando se utiliza desechable, se utiliza cartón en vez de plásticos o foam, en el caso de vasos y platos; para cubiertos de plástico se identificarán empresas recicladoras para tratamiento de estos desechos.

En un largo plazo cuando la empresa cuente con sus propias instalaciones para hacer eventos se creara un espacio abierto con un gran jardín el cual se regará con aguas tratadas para darle un mejor uso al agua.

Además, las instalaciones del salón contarán con tragaluz para aprovechar la luz solar en eventos de día y utilizar lo menos de energía eléctrica. También en los sanitarios del salón se contará con tanques pequeños para las descargas con sensores y los lavabos también tendrán sensores para el mejor aprovechamiento del agua, se colocará la opción de servilleta o máquina secadora para manos, y jabón líquido biodegradable.

Las opciones de decoración para los eventos contendrán flores naturales de temporada para evitar el uso de materiales sintéticos. Se considera el colocar letreros de no fumar y aplicar en las instalaciones de Orquídea la ley antitabaquismo, para estar en un ambiente limpio.

Capítulo 2. El Mercado

En este capítulo se define lo que se desea lograr con el servicio en términos de ventas, distribución y posicionamiento en el mercado. Se realizó una investigación de mercado en la cual se analiza el tamaño del mercado, población y participación de la competencia.

2.1 Objetivos del mercado

A corto plazo, en el primer año competir en el mercado actual, con una agenda de por lo menos cuatro eventos al mes.

A mediano plazo, de 2 a 3 años brindar un mejor servicio que el que ofrecen los servicios existentes en el mercado y la agenda de eventos a uno por semana, es decir 6 al mes.

A largo plazo, en cinco años, permanecer en el mercado, aumentar la agenda de eventos al doble del mediano plazo y contar con un patio para realizar eventos.

2.2 Investigación de mercados

INEGI reportó, de 2000 al 2005 que se tenía una población en edad escolar de 16 a 19 años de 177, 686 y entre 19 y 24 años de 231, 966, los cuales aumentaron para el 2005 con 201, 569 y 246, 968 respectivamente (INEGI, 2008).

El dato más reciente del censo poblacional de vivienda del 2010, hecho por INEGI el municipio de Ensenada, nos arroja una población total de 446,814 habitantes, de los cuales 134,675 tenían de 0 a 14 años, 308,320 de 15 a 64 años y 23,819 de 65 o más años.

Para conocer el crecimiento de la demanda de población estudiantil, se hizo una comparación a partir del año 2005 del registro de las escuelas preparatorias y universidad principalmente: 17 escuelas existentes de nivel medio de las cuales 9 corresponden al sector público (53%) y 8 al sector privado (47%). En cuanto a especialidades, el sector público es el que más oportunidades brinda con 39 especialidades (80%) de un total de 49; y de los 9,303 alumnos que se encuentran en este nivel, el 80% corresponden al sector público y el 20% restante, al privado (INAFED, 2005).

A nivel superior, en el número de escuelas, se mantiene casi la misma proporción, de un total de 23 escuelas, 12 (52%) corresponden al sector público y 11 (48%) al sector privado. El número de especialidades o carreras del sector público, es de 27 carreras (51%) rebasando ligeramente las 26 existentes (49%) del sector privado, con un total de 53 carreras o especialidades. De 5,486 alumnos de este nivel, 4,108 el 75% pertenecen al sector público y 1,378 (25%) se ubican en el sector privado, lo que indica claramente la importancia social de las escuelas públicas (INAFED, 2005).

En el nivel post-grado, se encuentran más marcadas las diferencias entre el sector público y privado. El número de escuelas que imparten una especialidad en el sector público es de 11 escuelas (79%) contra sólo 3 (21%) del privado. 16 especialidades (76%) en escuelas públicas contra 5 especialidades (24%) del sector privado. 1,616 alumnos tomando una especialidad (maestría o doctorado) en las escuelas públicas (94%) contra 107 del privado (6%) (INAFED, 2005).

En la Tabla 2-1 se encuentra el total de alumnos que egresaron de los distintos niveles educativos en el periodo 2010 a 2011.

Tabla 2-1 Alumnos egresados 2010-2011

Egresados	Alumnos
Preescolar	8,843
Primaria	9,115
Secundaria	7,495
Profesional técnico	325
Bachillerato	3,750
Primaria indígena	919
Total de alumnos	30,447

Fuente: Elaboración propia, con datos de INEGI, 2010

Por tanto, tomando en cuenta el total de la población del 2010, en el periodo escolar 2010-2011 el 6.8% de la población terminó algún nivel de estudios.

Los datos de matrícula por nivel educativo del periodo 2011 a 2012 se pueden ver en la Tabla 2-2 donde se detallan por cada nivel educativo la cantidad de alumnos inscritos en la localidad.

Tabla 2-2 Matrícula por nivel educativo 2011-2012.

Nivel Educativo	Alumnos
Prescolar	17,562
Primaria	62,839
Secundaria	26,602
Educación Básica	107,003
Capacitación para el trabajo	1,933
Bachillerato	17,914
Profesional técnico	1,687
Media superior	19,601
Licenciatura universitaria	13,393
Licenciatura Normal	512
Posgrado	1,176
Educación superior	15,081
Total del sistema escolarizado	143,618

Fuente: Sistema Educativo Estatal, Principales Cifras Estadísticas Ciclo Escolar 2011-2012.

Analizando la tabla 2-2 y tomando en cuenta el total de la población del 2010 se puede decir, que en el periodo escolar 2011-2012 el 32% de la población está estudiando. A diferencia del porcentaje de la tabla 2.1, que indica que sólo la tercera parte egresó. Por otro lado, también se observa un crecimiento de la población estudiantil de la comunidad. Hoy en día las familias se preocupan por que sus hijos estudien y culminen sus estudios.

Para el gobierno y la comunidad en lo general no ha sido una tarea fácil, pero los índices de población que termina los estudios a nivel superior han aumentado, y gran parte de ello es gracias a los programas que el gobierno ha creado de apoyo, como lo son las becas que expide la Secretaría de Educación Pública, PRONABES (Programa Nacional de Becas para la Educación Superior), que se otorgan por excelencia académica, movilidad entre otras. También existe el programa de becas para Estudios de posgrado, CONACYT (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología) que brinda acceso a la población a realizar estudios de alto nivel en instituciones académicas de excelencia, tanto en el país y como en el extranjero, a través las distintas modalidades del programa, se otorgan becas para realizar estudios de posgrado a nivel de maestría y doctorado, así como apoyos en especialidades técnicas y académicas (CONACYT, 2013).

Las instituciones académicas ante estos acontecimientos se han adaptado a los constantes cambios y necesidades que presenta la sociedad, como se puede ver en los últimos 5 años en general las universidades, han comenzado a ofertar diferentes carreras, que en el pasado no se imaginaban que se pudieran encontrar en tanto planteles privados como públicos.

Por ejemplo, la Universidad Autónoma de Baja California en su unidad Ensenada y Valle Dorado cuenta con gastronomía, medicina, arquitectura, derecho, psicología, ciencias en la comunicación, nanotecnología, bioingeniería, que solo se encontraban en universidades privadas, a su vez universidades privadas han abierto carreras como robótica, optometría que no se impartían en la ciudad de Ensenada.

Para Orquídea éste es un segmento importante del mercado y aumenta las expectativas del éxito de la empresa, éstos estudiantes son posibles egresados de escuelas preparatorias o universidades, quienes querrán planear graduaciones.

Por otro lado, está la población preparada para cambiar de estado civil, lo que produce futuras bodas. En 2011 de acuerdo a INEGI se registraron 2,359 matrimonios de los cuales 1,292, fueron como parte del proyecto de matrimonios colectivos que impulsa el registro civil del ayuntamiento de Ensenada y el sistema del desarrollo integral de la familia (DIF).

2.3 Estudio del Mercado

La mercadotecnia se encarga del proceso de planear las actividades de la empresa en relación con el precio, la promoción, distribución y venta de bienes y servicios que ofrece, con base en las preferencias del consumidor, de forma tal que permitan crear un intercambio entre empresa y consumidor que satisfaga los objetivos de los clientes y de la propia organización (Alcaraz, 2006).

Para conocer de forma directa al cliente de Orquídea se realizó un estudio de mercado para recopilar, registrar y analizar información del mercado meta al cual se le ofrecerá los servicios. Con esta finalidad, se utilizó la herramienta de la encuesta, que es una fuente primaria de información que está constituida por el propio usuario del servicio, es decir para obtener la información de él, es necesario tener contacto directo y esto puede ser con la aplicación de un cuestionario al usuario. Para el diseño del cuestionario se identificaron los datos que se querían conocer del mercado potencial para la empresa y se tradujeron en preguntas específicas (Baca, 2010).

2.3.1 Determinación de la muestra

Para determinar el número de personas que se iban a encuestar, se utilizó un muestreo no probabilístico. Algunas veces el muestreo probabilístico resulta excesivamente costoso y entonces se acude a métodos no probabilísticos. “En general se seleccionan a los sujetos siguiendo determinados criterios procurando, en la medida de lo posible, que la muestra sea representativa” (Universidad de Sonora, 2013).

Entre los métodos de muestreo no probabilísticos más utilizados en investigación encontramos el muestreo intencional o por conveniencia, el cual “se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos” (Universidad de Sonora, 2013).

2.3.2 Determinación del segmento del mercado

Los usuarios potenciales de los servicios que ofrecerá Orquídea, está compuesta por la mayoría de la población de Ensenada, puesto que todos pueden ser susceptibles de contratar el servicio para la realización de distintos tipos de eventos. Por lo tanto, el segmento de mercado es la población total de Ensenada (466,814 personas), de la cual son objeto para el estudio toda aquella la población que gana más de 5 salarios mínimos, porque este tipo de servicio es costoso.

Los salarios mínimos se fijan con base en las características y la evolución de las condiciones del mercado laboral y de las estructuras salariales, los cuales son publicados el Diario Oficial de la Federación de salarios mínimos. Para el año 2014 los nuevos salarios mínimos aprobados por la Comisión de Salarios mínimos y vigentes a partir del primero de enero por área geográfica son: para el área geográfica “A” de 67.29 pesos diario y el área geográfica “B” de 63.77 pesos diarios.

El estado de Baja California municipio de Ensenada pertenece a la área geográfica “A” por lo tanto el segmento del mercado que se estudiara será el que gane \$336.45 pesos diarios o más.

Como se puede observar en la tabla 2-3 se enlistan los estados, que registran los primeros lugares con una mayor cantidad de población ocupada con ingresos que oscilan de tres a cinco salarios mínimos, considerada como clase media, en el segundo trimestre del 2013 y Baja California forma parte de estos con un 20% (Barragán & Damián , 2013).

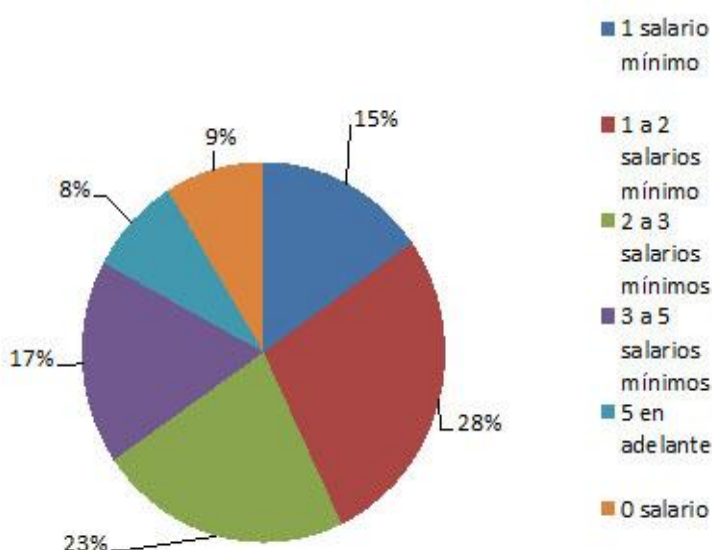
A nivel nacional en la gráfica 2-1 se desglosan los porcentajes de ingresos donde la clase catalogada como media obtiene el 17%, tercer porcentaje mas alto de la población de las seis categorías en que se encuentra dividido.

Tabla 2-3 Población ocupada por estado, segundo bimestre 2013.

Estado (3 a 5 salarios mínimos)	Porcentaje de la población
Baja California	20
Baja California Sur	25
Colima	22
Coahuila	20
Sinaloa	20
Quintana Roo	23

Fuente: Elaboración propia, datos de Ángulo 7(2013), consultado en <http://angulo7.com.mx/index.php/economia/1618-disminuye-en-0-9-la-poblacion-que-gana-de-3-a-5-salarios-en-el-pais>

Grafica 2-1 Nivel de ingreso nacional 2013.



Fuente: Ángulo 7(2013), consultado en <http://angulo7.com.mx/index.php/economia/1618-disminuye-en-0-9-la-poblacion-que-gana-de-3-a-5-salarios-en-el-pais>

Otro segmento de población que considera Orquídea, se relaciona con la organización de bodas. La edad media en matrimonio para hombres y mujeres en estadística de INEGI 2010 en el municipio de Ensenada del Estado de Baja California es 29 años para hombres y 26 para mujeres, lo que nos indica que la tendencia de edad para contraer matrimonio es antes de los 30 años.

Además se considerará la población de los 15 a los 29 años, donde se encuentran los posibles egresados de bachillerato y universidad, como también jóvenes quinceañeras, que de acuerdo al INEGI (2010) es un total de 130,708 habitantes, como se puede ver en la Tabla 2-4.

Tabla 2-4 Población total de 15 a 29 años

Población Ensenada, 2010	%	Habitantes
Total de 15 a 29 años, 2010	28.0	130,707
15 a 29 años hombres	28.3	
15 a 29 años mujeres	27.7	
Población total de Ensenada		466,814

Fuente: Elaboración propia, datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2010.

2.3.3 Aplicación de la encuesta

Para realizar el estudio de mercado el muestreo se realizó eligiendo habitantes de la localidad de Ensenada, B.C. mayores de 18 años que se encontraban cursando el ultimo nivel escolar, prospectos a egresar, considerados como posibles clientes para determinar el segmento de la encuesta, así como cualquier habitante que cumpla la condición de tener una percepción mensual de \$6,729 pesos o más.

La encuesta se aplicó a estudiantes de la carrera de ingeniería industrial de séptimo y octavo semestre de la Universidad Autónoma de Baja California, así como a sus profesores que tienen una percepción mayor a los 5 salarios mínimos.

Además, fue aplicada a empleados del servicio público y de la educación a nivel estatal, y también a madres profesionista trabajadoras, que reciben salarios arriba de los \$12,000 pesos mensuales.

2.3.4 Resultados de la encuesta

La información que a continuación se evaluará se obtuvo de la aplicación de una encuesta con preguntas abiertas y de opción múltiple a 100 personas con la finalidad de conocer la opinión de posibles clientes sobre los servicios que ofrece la empresa Orquídea.

Lo primero que se realizó para poder analizar la encuesta fue crear variables que se capturaron en el programa SPSS, para las cuales se aplicaron las herramientas que proporciona el programa y que ayudaron a obtener los resultados para ser interpretados.

De 100 encuestados, el 58% fueron mujeres y el 42% hombres, los cuales contaron con edades a partir de los 18 años hasta más de 60 años, que se integraron como se muestra en la Tabla 2-5.

Tabla 2-5 Rango de edades

EDAD	FRECUENCIA
18 A 28 AÑOS	42
29 A 39 AÑOS	39
40 A 50 AÑOS	15
51 A 61 AÑOS	6
Total	100

Fuente: Elaboración propia, con datos de la encuesta

La celebración de un cumpleaños fue el evento más recurrente que indicaron los encuestados, en el cual habían requerido de una organización para su desarrollo con 35%, el cual abarcaba desde una pequeña reunión, piñata infantil, hasta una cena más formal. Otros eventos fueron las quinceañeras con el 19%, las graduaciones con 18% y las bodas con el 15%, estas fueron las cuatro respuestas con más alto porcentaje de selección, de las 6 opciones que se tenían para responder, en esta pregunta el encuestado podía elegir más de una respuesta, por lo cual se obtuvieron un total de 141 contestaciones que representaron el 100%. En la opción llamada otros las celebraciones obtenidas fueron: bautizos, paseos de verano, baby showers, posadas navideñas y fiestas de recaudación.

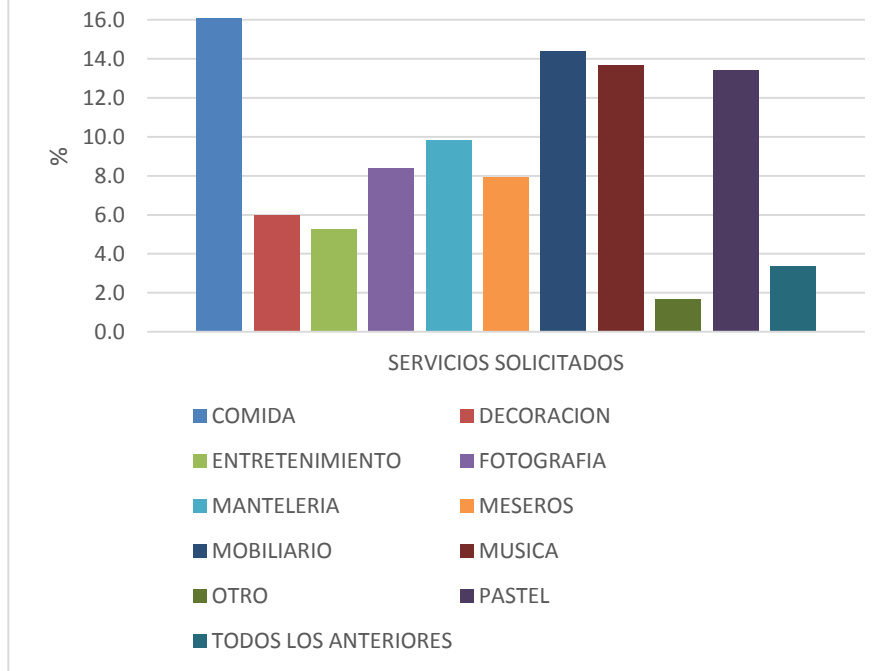
Tabla 2-6 Eventos que se han celebrado que han requerido de una organización.

EVENTO	NÚMERO DE CASOS	%
ANIVERSARIO	5	4
BODA	21	15
CUMPLEAÑOS	49	35
GRADUACION	26	18
OTROS	13	9
QUINCEAÑOS	27	19
TOTAL DE CASOS	141	100

Fuente: Elaboración propia, con datos de la encuesta

Como se puede observar en la gráfica 2-2 los servicios que se solicitan para la realización de los eventos son muy variados, los más populares fueron comida con 16%, mobiliario con 14%, y con el 13% música y pastel. En la opción donde se podía responder otro tipo de servicio se mencionaron el servicio de guardias de seguridad, salón, placas y anillos e invitaciones, que representaron el 1% de las 417 respuestas, en la siguiente grafica 2-2 se pueden observar los porcentajes de cada uno de los servicios solicitados.

Grafica 2-2 Servicios solicitados para desarrollar los eventos



Fuente: Elaboración propia, con datos de la encuesta

El tiempo de preparación que le ha requerido a la mayoría de los encuestados para preparar su evento ha sido de uno a dos meses, solo el 17% más de 6 meses para planearlo, en la Tabla 2-7 se presentan los porcentajes de cada tiempo.

Tabla 2-7 Tiempo de preparación para un evento

TIEMPO	%
MENOS DE 3 SEMANAS	16
1 MES	21
2 MESES	36
6 MESES	10
MAS DE 6 MESES	17
Total	100

Fuente: Elaboración propia, con datos de la encuesta

Normalmente a estos eventos acuden menos de 50 invitados respuesta que obtuvo el porcentaje más alto, pero el 28% tiene más de 50 invitados y a su vez más de 100 invitados, como se muestra en la tabla 2-8.

Tabla 2-8 Porcentaje de personas que acuden a los eventos.

INVITADOS	%
MENOS DE 50 INVITADOS	32
MAS DE 50 INVITADOS	28
100 INVITADOS	12
MAS DE 100 INVITADOS	28
Total	100

Fuente: Elaboración propia, con datos de la encuesta

La cantidad en promedio que los encuestados habían gastado en su último evento fue de \$33, 200 pesos para aproximadamente unas 110 personas, pero los montos de las respuestas oscilaron entre los 150,000 y 1,000 pesos, así como el número de personas que acudía a estos eventos, que fue desde 10 personas hasta 450.

El 20% de los encuestados ha utilizado el servicio de organización de eventos con buenos resultados, tan solo el 2% no estuvieron satisfechos con el servicio, algunos motivos fueron por el incumplimiento de peticiones que fueron estipuladas en el contrato o cambio de opciones por otras que no cumplían con la elección del cliente. Para cualquier celebración los detalles son los más importan, son lo que vuelve un evento único y diferente a otro.

El 70% respondió estar interesado en utilizarlo este tipo de servicios, los cuales estarían interesados en utilizarlos para eventos que marcan etapas importantes y de gran dimensión, como son las bodas, elección con más alto porcentaje, seguida de las graduaciones, como se puede observar en la tabla 2-9.

Tabla 2-9 Celebraciones en cuales se utilizaría el servicio de organización

EVENTOS	FRECUENCIA	%
Aniversario	10	8
Bodas	51	42
Cumpleaños	9	7
Graduación	27	22
Otros	2	2
Quinceaños	23	19
No. de Casos	122	100

Fuente: Elaboración propia, con datos de la encuesta

Los eventos representan un momento muy especial para quien se encuentra celebrando, así como el que está como invitado en los mismos, por esto era necesario conocer por qué razones, los posibles clientes desearían contratar este tipo de servicios; de las 243 respuestas que hubo, el 21% consideró que una de las razones sería la creatividad y el diseño, con igual porcentaje y en segundo lugar conocimiento, calidad y precio. Las personas normalmente en la actualidad cumplen jornadas de trabajo largas, que con el quehacer de todos días y la familia limitan el tiempo para otras actividades, lo que refleja el 15% e igual porcentaje, a las razones de falta de tiempo y el ahorro de búsquedas, otras razones se muestran en la siguiente tabla 2-10.

Tabla 2-10 Razones por las cuales los clientes contrataría el servicio.

RAZONES	FRECUENCIA	%
AHORRO DE BUSQUEDAS	37	15
FALTA DE TIEMPO	36	15
CREATIVIDAD Y DISEÑO	51	21
DESIGNAR UN RESPONSIBLE	18	7
CONOCIMIENTO	40	16
ELIMINAR PRESIONES	23	9
CALIDAD Y PRECIO	38	16
No. DE CASOS	243	100

Fuente: Elaboración propia, con datos de la encuesta

De manera hipotética se le presentó a los encuestados, un ejemplo de la realización de un evento para 100 personas el cual incluía: salón, mantelería, comida, música, descorche, invitaciones, meseros y centros de mesa, las respuestas a esta pregunta arrojaron un media de \$49,680 pesos cantidad que estarían dispuestos a pagar los posibles clientes, para el que los intervalos del costo variaron de \$30,000 a \$50,000 pesos.

2.3.5 Conclusión del Estudio de mercado

De acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta y la investigación del mercado, el segmento del mercado es amplio y variado, pero sus preferencias con respecto a los diferentes tipos de eventos muy similares. El evento más popular a celebrar son los cumpleaños, eventos que requieren de una organización y que en cualquier etapa de la vida para cualquier persona es importante celebrar, incluyendo las quinceañeras. A su vez las graduaciones y bodas son una de las principales opciones para este negocio.

El Estudio de mercado nos indica que aunque no se contrate propiamente un servicio de organización de eventos, sí es necesario solicitar servicios de mobiliario, comida, música o pastel primordialmente al llevar a cabo un festejo. Lo cual, requiere del usuario de los servicios, dedicarle tiempo y dinero a la búsqueda y elección de los mismos, que esto es igual a invertir aproximadamente de uno a dos meses, sin mencionar aquellos que llevan más de 6 meses.

La cantidad de personas que normalmente acude a los eventos es menos de 50 a más de 100 invitados. Un 20% de las personas que tienen una celebración contrata un servicio de organización de eventos. Pero el sondeo realizado con la encuesta se puede saber que el 70% estaría interesado en probar este tipo de servicios.

2.4 Participación de la competencia en el mercado

En la ciudad existen diversas empresas dedicadas a la organización de eventos que sería competencia directa de Orquídea, cuatro de ellos tienen en el mercado por más de 10 años, que han permanecido vigentes por la creciente necesidad de los

mismos, y una más con sólo 4 años. Cada una ofrece variedad de servicios, parten de paquetes base para sus servicios y algunas se han especializado en eventos como graduaciones y tienen relaciones formales con universidades de la localidad.




La difusión para este tipo de servicios es limitada pocos cuenta con una página web formalmente elaborada, que contiene información relevante del servicio que ofrecen así como datos relevantes de la historia de la empresa, de donde se pueden contactar con ellos, de imágenes de eventos que han llevado a cabo, paquetes que ofrecen entre otros; su gran mayoría se anuncia en páginas publicitarias de internet en donde solo anuncian el nombre de la empresa, a lo que se decida y teléfonos, donde no permiten visualizar la calidad de su servicio.

Una plataforma importante para darse a conocer en la ciudad de Ensenada para este tipo de servicios de organización y todo lo relacionado con ellos, es la Expo Festival: Bodas y XV Años, el cual se lleva a cabo una vez al año en el mes de marzo y donde acuden los posibles clientes a aprovechar las ofertas que ahí se promueven de cada uno de los negocios que se exhiben.

En 2013 ésta expo presentó su octava edición, en la que asistieron cerca de mil quinientas personas, cabe mencionar que en 2012 en la ciudad de Ensenada se logró cerrar entre los 100 a 120 eventos durante abril y septiembre cuando el clima es más agradable, clientes que se contactaron utilizando la expo (Pedro Sánchez, 2013).

En la Tabla 2-11 puede observarse un concentrado del análisis de la competencia directa de Orquídea en Ensenada.

Tabla 2-11 Análisis de la competencia

Nombre del Competidor	Ubicación	Ventajas	Desventajas	Acciones para posicionarse
<p>Damian, eventos y banquetes</p> 	<p>Av. Pedro Loyola #255 Local 5, Plaza Acapulco, Ensenada.</p>	<p>-Posicionamiento en el mercado(10 años) -Con una amplia variedad de servicios -Contrato formal</p>	<p>-Manejo de paquetes -Lugares designados para la realización del evento</p>	<p>-Visita escuelas -Página web -Promociones -Alianzas con otras empresas -Anuncios en las calles</p>
<p>HC Graduaciones</p> 	<p>Calle 9na y Gastelum, plaza Copacabana, Loc. 13 y 14, Ensenada</p>	<p>- Posicionamiento en el mercado(10 años) - Avalada por Fundación UABC -Contrato formal</p>	<p>-Solo se especializa en graduaciones - No tiene su propia - Página web -Manejo de paquetes</p>	<p>Visita escuelas -Se anuncia en Páginas de publicidad web -Promociones</p>
<p>LC organieventos</p>	<p>Avenida Juárez 529 Zona Centro, 22400 Ensenada</p>	<p>- Posicionamiento en el mercado(23 años) - Con una amplia variedad de servicios</p>	<p>- Pagina web en construcción</p>	<p>- Se anuncia en Páginas de publicidad web</p>
<p>My Evento</p> 	<p>Castillo entre 3era y 4ta, 3102, Ensenada</p>	<p>-Posicionamiento en el mercado(4 años) -Con una amplia variedad de servicios</p>	<p>-No tiene Página web</p>	<p>-Se anuncia en Páginas de publicidad web -Promociones</p>
<p>San José, Organización de Eventos</p>	<p>Jiménez 253, Independencia, Ensenada, C.P 22840</p>	<p>Posicionamiento en el mercado(20 años) -Con una amplia variedad de servicios</p>	<p>-No tiene Página web</p>	<p>-Se anuncia en Páginas de publicidad web -Utiliza paquetes, con mejores precios por volumen</p>

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que durante el estudio de mercado se identificó que existe competencia indirecta dentro de la localidad, que son los salones, hoteles, patios y fincas que además de rentarle el espacio, le ofrecen servicios que van desde el banquete y decoración, hasta meseros, fotografía, música y mantelería, los más populares son: Salón Real, Las Palmas, Hotel Coral y Marina, Estero Beach, Finca Koochaege, Casino Royal, Maui, entre otros.

También existen servicios de banquetes que incluyen toda la mantelería bebida, decoración y arreglos florales como: Grace's, Ginger, Messie, Ara's, por mencionar algunos. Y otros profesionistas que ofrecen servicios específicos como foto, video, flores, repostería, grupos musicales, entretenimiento, imprenta, decoración y algunos más.

En comparación con las empresas que actualmente se encuentran en el mercado, Orquídea proporcionará servicios de acuerdo al presupuesto del cliente, contará con proveedores con mejores opciones en instalaciones y equipo, creará conceptos únicos y todos los servicios necesarios, tecnología variada y actual.

Lo que le podría marcar una fuerte ventaja a la empresa es que el cliente no tiene que preocuparse por nada, sólo indicar cuanto quiere gastar en su eventos y las características del mismo; con esta información el coordinador se dirigirá a buscar las mejores opciones para el cliente, esto implica desde cotizar, hasta adecuarse al presupuesto otorgado, una vez generadas las opciones se le presenta al cliente, para que decida lo que más le gusta. Al decidir el cliente automáticamente deja en las manos de un profesional el desarrollo de su evento, para sólo disfrutarlo, sin preocupaciones.

2.5 Distribución y puntos de venta

Productor —————> Consumidor Final

Para este tipo de negocio su punto de venta será la oficina de la empresa, donde se entrevistará a los clientes, para saber qué servicios requieren, instalaciones que desean y todos los requerimientos necesarios para desarrollar su evento. También se podrá hacer contacto a través de una página de internet, para ver fotografías de eventos realizados, descripción de los servicios, preguntas y agendar citas.

2.6 Promoción del producto o servicio

Para promocionar el servicio se dividirá a los clientes en escuelas privadas y públicas, a las cuales les designará un agente de publicidad para cada categoría, los cuales contarán con el automóvil de la empresa, gasolina y material de publicidad. La meta es visitar dos escuelas diarias y dos negocios relacionados con el servicio que presta.

Con respecto al presupuesto por promoción y publicidad se consideró que, \$1,400 por 4 anuncios en periódico local (El vigía) por 3 días por semana, \$2,000 por impresión de 400 carteles a 3 tintas, \$2,720 por diseño de publicidad, \$200 por 100 tarjetas con publicidad, lo que hace un total de: \$10,520 por mes sólo en los 3 primeros 3 meses de promoción.

2.7 Fijación y políticas de precio.

Las políticas de precios que aplicará la empresa Orquídea serán las siguientes: se otorgan descuentos sobre volumen, se requiere del 10% de anticipo para reservar fecha, se divide en pagos el monto total para pagarse en mensualidades hasta ser cubierto por completo un mes antes del evento. El precio del servicio se calculará de acuerdo al número de servicios que requieran para el evento, de acuerdo al costo actual de los proveedores en el mercado.

2.8 Plan de Introducción al mercado

En un inicio la empresa para poder ingresar en el mercado, visitará a los alumnos prospectos a egresar de todas las escuelas de nivel medio, superior y universidades, para darse a conocer, haciendo una presentación y entregando folletos con la descripción de los servicios, esto será en los meses de noviembre y diciembre, para preparar a los posibles clientes que se graduarán en junio, julio y agosto del siguiente año y en marzo y abril para los que se gradúan en el mes de diciembre y enero.

Además de explicar que existen formas de pago semanales o por mes para que puedan avanzar con los gastos y no lo dejen en un único pago. Se les mostrarán catálogos con opciones de cada actividad para el evento, para que ellos mismos generen su propio paquete según sus necesidades y posibilidades. Se visitarán todos los salones de la ciudad para presentar los servicios de la empresa y dejar publicidad en aquellos negocios que lo permitan.

También otro punto de captación de clientes será las estéticas de belleza, florerías, banquetes y pastelerías que lo permitan, para esto se harán alianzas con los negocios que la empresa va trabajar para que estos los dirijan con Orquídea para organizar y coordinar su evento utilizando los productos de las mismas.

Por último la publicidad por televisión y radio nos permitirá ser una opción presente, en las cuales se proyectarán comerciales con los servicios que la empresa ofrece, además de participar en plataformas de exhibición como la Expo Festival: Bodas y XV Años y el encuentro de negocios Fiesta Viva.

2.9 Riesgos y oportunidades del mercado

Para determinar cuáles podrían ser los posibles riesgos y oportunidades de la empresa con respecto a la competencia se desarrolló la siguiente matriz FODA, en la Tabla 2-12:

Tabla 2-12 Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Personal Profesional: Formal, capacitado	Ajustarse al presupuesto del cliente	Comportamiento del mercado	Experiencia de la competencia.
Instalaciones: oficinas con cubículos independientes, cómodos y agradables	Descuentos promocionales que cambian mensualmente.	No contar con el prestigio	Que ofrezcan los mismos servicios que identifican a la empresa
Tecnología: Ofrecer equipos de vanguardia	Ofrecer varias opciones para crear su propio concepto	Capacidad de respuesta a la demanda, que se superen los 100 invitados	Que disminuya el número de egresados por año
Servicio de Calidad	Contar con la recomendación de los clientes	Superar la capacidad del equipo adicional	Modificaciones en la autorización de permisos

Fuente: Elaboración propia.

2.10 Sistema y plan de ventas.

La manera en que se prestará el servicio será principalmente con la creación de paquetes distintos, con servicios variados, en los cuales los costos variaran dependiendo la cantidad de servicios a proporcionar y la calidad de cada uno de ellos. Se crearán dichos paquetes para agilizar la elección de los clientes, pero ellos tendrán toda la libertad de modificarlos, adaptarlos o crear otro de acuerdo a sus necesidades y posibilidades.

Para las visitas a escuelas los paquetes le darán una idea más clara a los estudiantes a graduarse de cómo podrían planear su graduación, y respecto a las bodas y quinceañeras, los paquetes ayudarán al cliente a elegir los servicios necesarios para este tipo de eventos y ayudarlos a no empezar a idear de cero.

2.11 Plan de abastecimiento

Para poder cumplir con los servicios que la empresa prestará, se necesitará de una estrecha colaboración con distintas empresa que también se dedican a la prestación de servicios, es decir, la empresa Orquídea subcontratará los servicios de música, banquete, salón, mobiliario, florería, entre otros. Por lo cual es muy importante la buena comunicación y compromiso que exista con ellos. Lo que garantiza la excelencia en el servicio que Orquídea pueda proporcionar.

Capítulo 3. Producción

3.1 Especificaciones del producto

Los servicios comprende la atención personalizada, una persona se encargara de coordinar todo el evento desde la apertura del salón, la instalación hasta el desmonte de la misma.

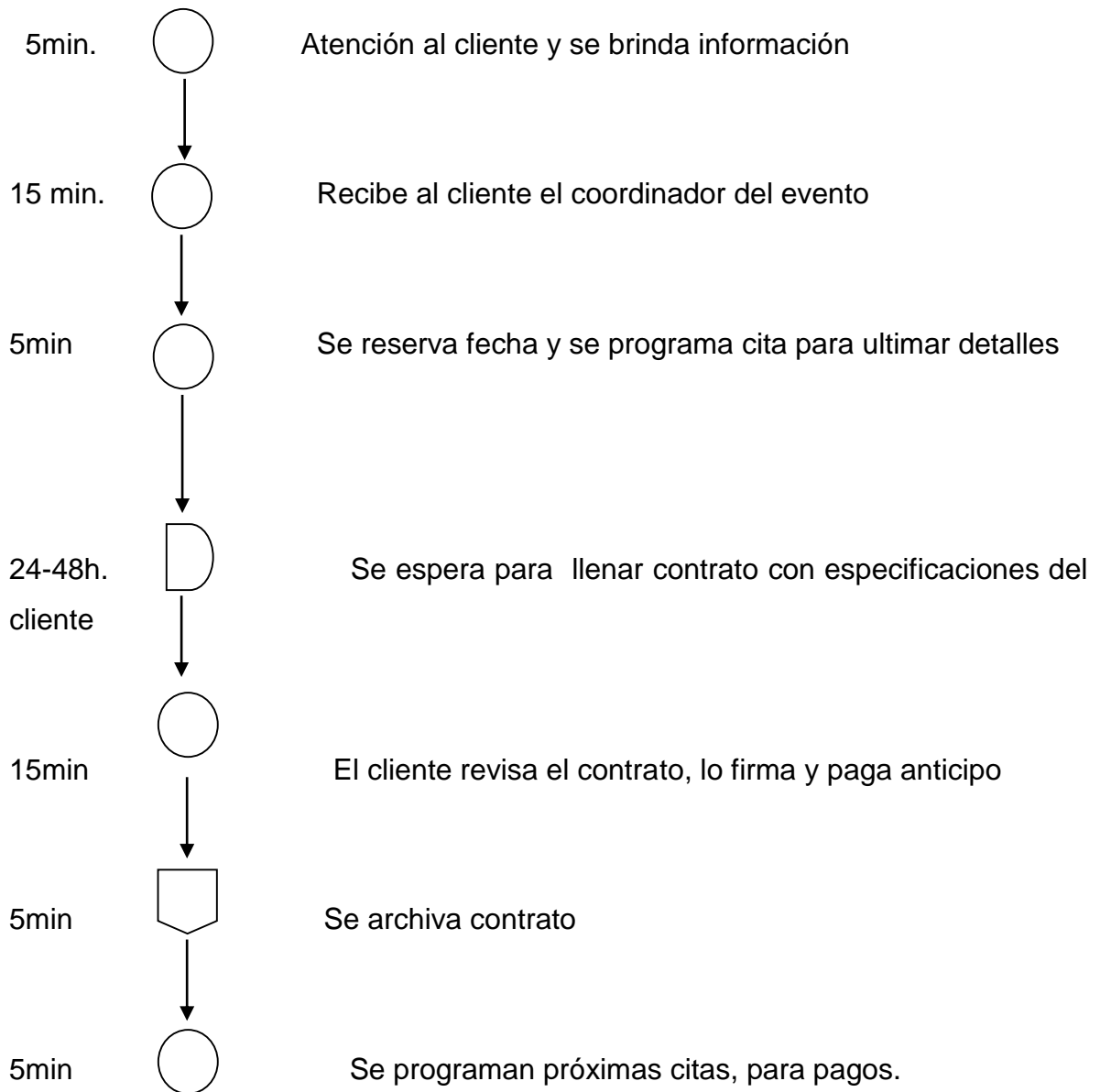
Para Orquídea los servicios variarán según las necesidades del cliente, pero para poder seguir un proceso estandarizado con cada uno de ellos se decidió elaborar un paquete básico de los servicios que pueden aumentar o disminuir según el presupuesto y las necesidades del cliente, de esta manera ofrecer distintas opciones pero no limitar al cliente.

3.2 Descripción del proceso de prestación del servicio

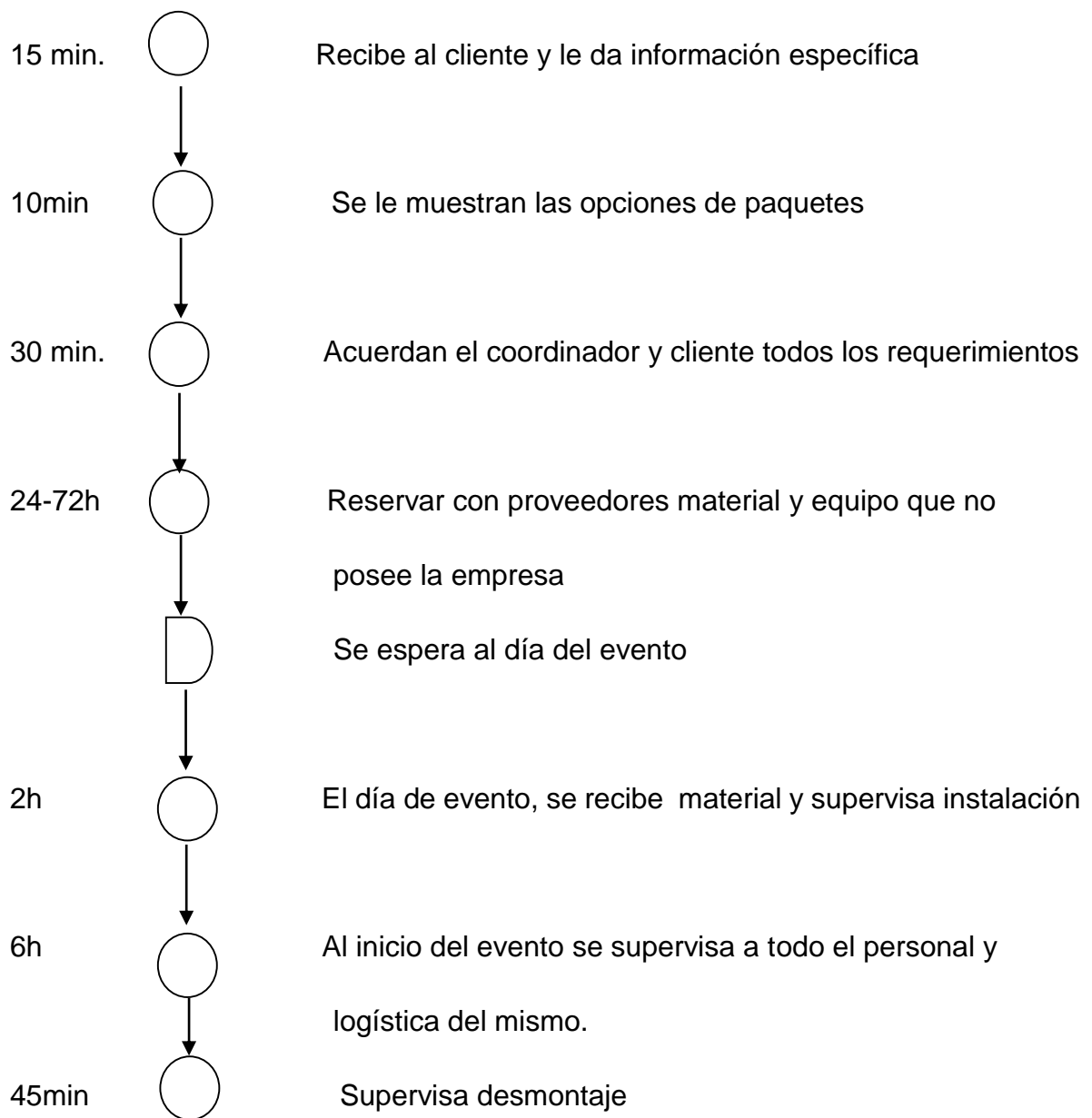
Primero se recibe al cliente en recepción y se le pregunta con respecto a que evento está interesado que se le proporcione información, al identificar el evento se pasa con un coordinador para que le proporcione información específica de las opciones de servicios que brinda orquídea con respecto a ese tipo de su eventos. Sí el cliente está interesado, se procederá a preguntarle la fecha del evento, para cuantas personas lo desea y alrededor de cuánto desea gastar, para que los coordinadores busquen la disponibilidad de la fecha en agenda con la recepcionista y analizar los paquetes de orquídea, para saber cuál es el que se adecua a su presupuesto y a las necesidades.

Después de que el coordinador tiene la información, acude a recepción para hacerle una próxima cita al cliente para que revise detalles específicos sobre cada servicio que se le brindará como colores, lugar y así llenar contrato, firmarlo y hacer pago de anticipo.

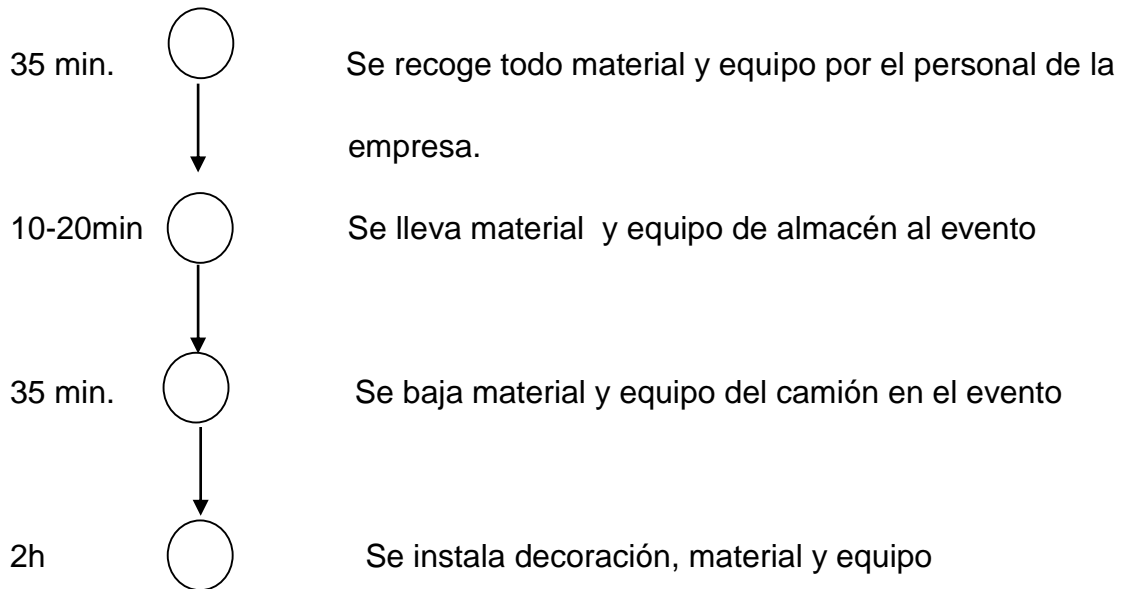
3-1 Diagramas de flujo del proceso para la recepción del cliente.



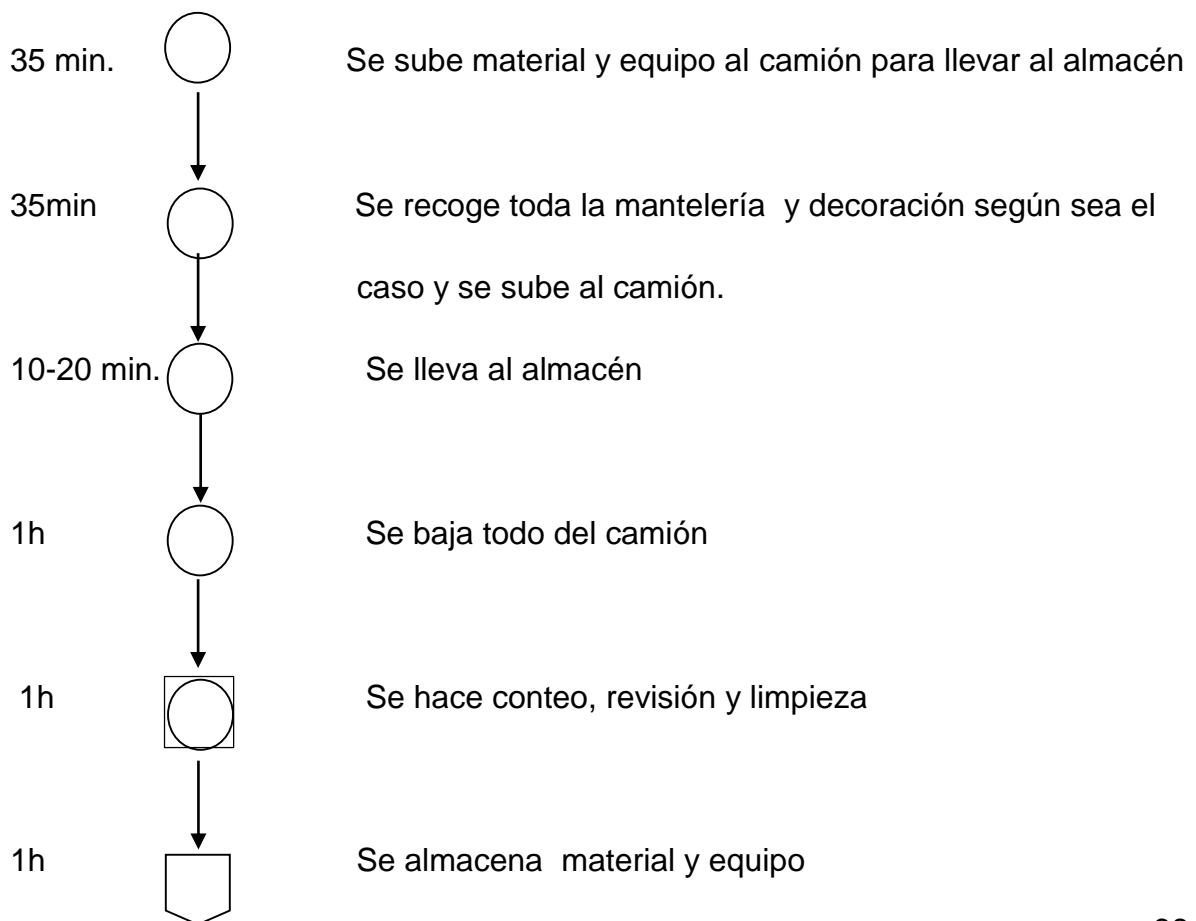
3-2 Diagramas de flujo del proceso de organización y coordinación del evento



3-3 Diagramas de flujo del proceso de instalación de material y equipo en el evento



3-4 Diagramas de flujo del proceso de finalización del evento



3.3 Características de la tecnología

La tecnología que se requiere para la realización de eventos sociales en la mayoría de las ocasiones dependerá de que tan especializado sea el evento que se esté organizando, por tanto este equipo será rentado a empresas externas. Algunos de los equipos más comunes que se utilizarán serán como pantallas de proyección, sistemas de proyección (de agua, niebla, bastidor, trípode, eléctricas), sistemas de video, sistema de sonido, sistemas de iluminación (Focos, Dimers, mesas digitales, cañones seguimiento, móviles), entre otros.

3.4 Equipo e instalaciones

La empresa Orquídea para poder operar en la parte de contacto del servicio, requerirá de cierto equipo e instalaciones las cuales se enlistan en la Tabla 3-1.

Tabla 3-1 Lista de Equipo de Oficina

Material	Cantidad	Costo	Total
Sacapuntas eléctrico	1	\$ 169.00	\$ 169.00
Archivero	1	\$ 1,999.00	\$ 1,999.00
Computadoras	3	\$ 6,699.00	\$ 20,097.00
Librero	1	\$ 1,999.00	\$ 1,999.00
Impresora	1	\$ 599.00	\$ 599.00
Engrapadora	3	\$ 49.00	\$ 147.00
Teléfono	3	\$ 899.00	\$ 2,697.00
Excusado	2	\$ 800.00	\$ 1,600.00
Lavamanos	2	\$ 1,320.00	\$ 2,640.00
Sillón	2	\$ 3,500.00	\$ 7,000.00

Material	Cantidad	Costo	Total
Mesa de centro	1	\$ 750.00	\$ 750.00
Mostrador	1	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00
Escritorio	2	\$ 2,749.00	\$ 5,498.00
Sillas de escritorio	5	\$ 350.00	\$ 1,750.00
Anaqueles	2	\$ 1,500.00	\$ 3,000.00
Scanner	1	\$ 982.29	\$ 982.29
			\$ 54,427.29

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, también requerirá de cierto equipo adicional, del que se dispondrá deliberadamente para dar soporte al mobiliario con que cuentan los salones, o espacios donde se lleve a cabo el evento, así como el transporte donde se desplazarán todos estos materiales y equipos necesarios, lo cual se verán enlistados en la Tabla 3-2.

Tabla 3-2 Lista de Equipo.

Equipo	Cantidad	Costo	Total
Camión	1	\$ 221,200.00	\$ 221,200.00
Mesas rectangular	10	\$ 995.00	\$ 9,950.00
Mesas redonda	10	\$ 1,485.00	\$ 14,850.00
Sillas	200	\$ 200.00	\$ 40,000.00
Vasos Cristal	100	\$ 12.00	\$ 1,200.00
Copas Cristal	100	\$ 23.75	\$ 2,375.00
Descorchador	3	\$ 250.00	\$ 750.00
Licuada	2	\$ 350.00	\$ 700.00
			\$ 291,275.00

Fuente: Elaboración propia.

3.5 Materia Prima

Para este tipo de negocio, la principal materia prima serán todos los suministros que serán subcontratados, pero también se requerirá de toda la papelería para captar y plasmar las ideas de los clientes y proporcionar la atención e información que este solicita, como se muestra en la tabla 3-3.

Tabla 3-3 Lista de materiales de oficina.

Material	Características	Costo	Cantidad	Total
Fólder	c/100	\$ 69.90	1	\$ 69.90
Plumas	c/25	\$ 69.90	2	\$ 139.80
Papel p/impresión	500	\$ 59.90	1	\$ 59.90
Corrector	pieza	\$ 32.90	3	\$ 98.70
Lápices	12	\$ 12.90	2	\$ 25.80
Clips	caja/100	\$ 10.50	3	\$ 31.50

Fuente: Elaboración propia.

3.6 Capacidad instalada

La capacidad instalada de Orquídea representa el número máximo de evento que puede llegar a proporcionar con base en los recursos con que cuenta, refiriéndose principalmente a maquinaria, equipo e instalaciones físicas. Por tanto, se podrán desarrollar como máximo dos eventos por día, esto de acuerdo a la infraestructura y la cantidad de personal que posee la empresa (Alcaraz, 2006).

3.7 Manejo de inventario

El manejo de inventarios solo se utilizará para el control de los equipos y bienes inmuebles que dispone la empresa, por medio del conteo físico de los mismos, los cuales se encontraran en un registro en una plantilla de Excel donde se indicará fecha de ingreso y cantidad del equipo. De esta forma cuando el equipo, por causa de su deterioro sea necesario reemplazarlo, tener registro de su vida útil y poder planear la compra.

3.8 Ubicación de la empresa

Para analizar la localización óptima de la planta se utilizó el método cualitativo por puntos, este método consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes (cualitativos) para la localización es decir, asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye. El peso relativo, sobre la base de una suma es igual a uno, depende fuertemente del criterio y experiencia del evaluador.

Para tomar una decisión de donde se localizará la oficina de Orquídea se evaluaron tres opciones, de las cuales se describen sus datos generales en la siguiente Tabla 3-4:

Tabla 3-4 Opciones para elegir ubicación de la empresa

OPCIÓN	DESCRIPCIÓN
A	Local comercial ubicado en Calle 4ta y Castillo, centro comercial Dugar, de 40m ² , con un costo mensual de \$3,500.
B	Local comercial ubicado en carretera Transpeninsular, Valle Dorado en Plaza Abastos de 56m ² , con un costo mensual de \$3,200.
C	Local comercial en avenida Reforma y Diamante, en Plaza Santa Margarita de 40m ² con un costo mensual de \$3,200.

Los factores seleccionados fueron la cercanía con el centro de la ciudad de Ensenada, donde se localizan los principales salones de la ciudad, además que disponga de estacionamiento con fácil acceso, que incluya todos los servicios, que el costo de la renta no sea muy elevado, que el espacio sea lo suficientemente grande para servir de oficina y pequeño almacén. Se asignó una calificación a cada factor en una escala de cero a diez. La suma de las calificaciones ponderadas permitió seleccionar la ubicación que acumuló el mayor puntaje, como se puede observar en la Tabla 3-5.

Tabla 3-5 Método de localización por puntos

Factor	Peso	Opción	A	Opción	B	Opción	C
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Cercanía al centro de la ciudad	0.2	10	2	7	1.4	9	1.8
Estacionamiento	0.1	7	.7	9	.9	8	.8
Contar con todos los servicios	0.2	10	2	10	2	10	2
Costo de la renta	0.2	8	1.6	9	1.8	8	1.6
Tamaño del Local	0.3	8	2.4	9	2.7	8	2.4
Totales	1.0		8.7		8.8		8.6

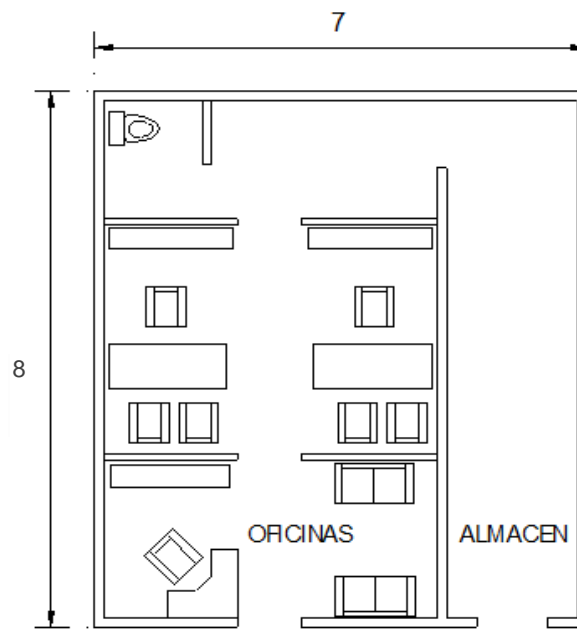
Fuente: Elaboración propia.

Al analizar la Tabla 3-5 , se determinó elegir la opción B, situada en Local comercial de la Plaza Abastos sobre carretera Transpeninsular, Valle Dorado, espacio que mide de 7 x 8 m, con un total de 56m², a un costo \$3,200 mensuales.

3.9 Diseño y distribución de plantas y oficinas

En la siguiente Figura 3-1 se encuentra la distribución de oficina y almacén, con un área total de 56m².

Figura 3-1 Distribución de oficina y almacén.



Fuente: Elaboración propia.

3.10 Mano de obra requerida

Para el desarrollo de las actividades de Orquídea se requiere de 10 colaboradores, lo cuales se encuentran especificados en las Tablas 3-6 y 3-7.

Tabla 3-6 Personal administrativo

Número de		
Puesto	Empleados	Funciones
Gerente	1	Administración General
Contador	1	Contabilidad

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3-7 Personal operativo

Número de		
Puesto	Empleados	Funciones
Agentes Publicidad	1	Promoción
Recepcionista	1	Atención al cliente
Coordinadores	3	Organizadores de eventos
Almacenista	2	Encargado de mobiliario y equipo
Limpieza	1	Encargado de la limpieza

Fuente: Elaboración propia.

3.11 Programa de producción

La empresa Orquídea de acuerdo a su capacidad instalada podrá prestar sus servicios por lo menos a 4 eventos por semana, para 100 personas, trabajando solo los fines de semana, que son los días con más demanda, lo que dan un total de 16 eventos mensuales. Sí, se considera que el año tiene 52 semanas, se podrán llevar a cabo un total de 208 eventos anualmente.

Capítulo 4. Organización

4.1 Estructura organizacional

Dos conceptos fundamentales en torno a los cuales se estructuran las organizaciones son la diferenciación y la integración. En la diferenciación la organización se compone de muchas unidades que trabajan sobre tipos diferentes de tareas, utilizan diferentes aptitudes y métodos de trabajo. Por otra parte en la integración estas unidades diferenciadas se reúnen nuevamente para que el trabajo se coordine hacia la obtención de un producto total (Bateman & Snell , 2005) .

En una organización es necesario distribuir adecuadamente las actividades y delegar la autoridad de manera eficiente. Coordinar los esfuerzos para lograr los objetivos de la empresa y mantener sanamente el funcionamiento de la misma. En la empresa orquídea, principalmente se desea tener una comunicación clara que fluya desde el primer nivel hasta el último nivel del organigrama y así evitar la duplicidad de funciones. Por esto es importante el establecer claramente las funciones de cada miembro de la empresa, lo cual permitirá que se tengan claras las metas de la organización y se posible lograrlas.

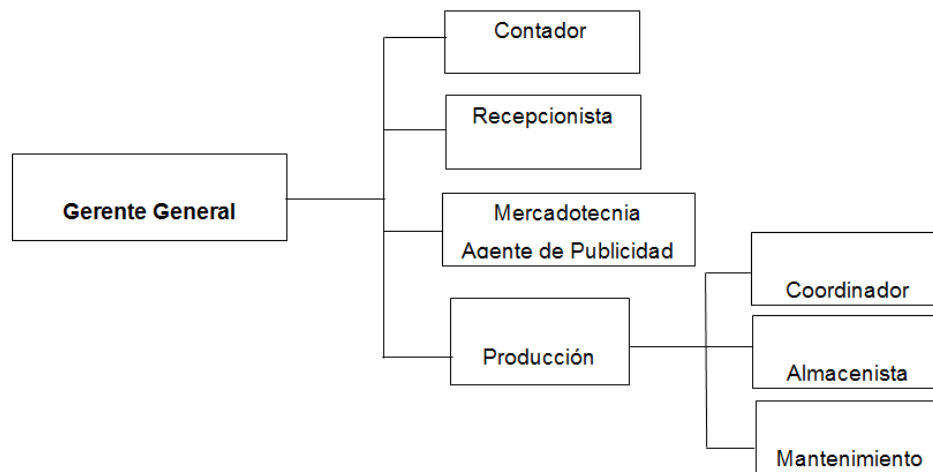
4.1.1 Objetivos de la empresa por área funcional:

- Objetivos de la dirección: Crear estrategias para alcanzar las metas de la empresa.
- Objetivos de mercadotecnia: Se ocupará de las estrategias de mercado, como publicidad, promoción y ventas.
- Objetivos de producción: La empresa proporcionará el servicio, a través de las elecciones del cliente.
- Objetivos de finanzas: Mantener la contabilidad del negocio al día, preparar los estados financieros de manera oportuna, para poder ser interpretados y tomar decisiones financieras.

4.2 Organigrama

En la Figura 4-1 se encuentran los diferentes puestos que laboran en la empresa Orquídea y así como también, a quien reportan sus actividades directamente. El organigrama es horizontal, una modalidad del organigrama vertical, donde se representa las estructuras con una distribución de izquierda a derecha.

Figura 4-1 Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

4.3 Funciones específicas por puesto

Una especificación de puestos es una declaración de los conocimientos, las habilidades y las capacidades que requiere reunir la persona que va a desempeñar el puesto (Bohlander, 2001). A continuación se describen las funciones específicas de cada uno de los puestos de Orquídea:

Dependencia jerárquica directa: no tiene.

Finalidad del puesto: El cuidar el funcionamiento e imagen de la empresa, se busca el crecimiento y mejoramiento continuo. Se plantean los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Se buscan las ventajas competitivas. Se realiza el proceso administrativo: se prevé, planea, organiza, dirige y controla. Se revisa la contabilidad y cálculo de impuestos para la toma de decisiones.

Descripción de las funciones específicas:

- Coordinar y supervisar a los encargados de las distintas áreas.
- Evaluar el desempeño del personal a sus órdenes.
- Establecer indicadores para medir el logro de los objetivos y metas.
- Revisar la contabilidad diaria.
- Revisar el cálculo de los impuestos y autorizar los respectivos pagos.
- Revisar presupuesto anual, en caso de existir desviaciones en el mismo encontrar las causas.
- Realizar los movimientos necesarios ante las instituciones gubernamentales.
- Revisar los pagos semanales de nómina.

Perfil del puesto: Título académico en licenciatura en administración. Preparado de manera integral con una sólida formación humanística, científica y tecnológica, con una visión multidisciplinaria del proceso administrativo, especialista en coordinar los esfuerzos humanos y materiales para el logro de los objetivos del negocio. Experiencia mínima de 5 años en un puesto similar, con un amplio criterio para resolver problemas difíciles trascendentes que se presenten.

Criterios de evaluación: En base al cumplimiento de los objetivos que establezca para la empresa en los lapsos de tiempo estipulados.

Dependencia jerárquica directa: depende directamente del Director General de la empresa.

Finalidad del puesto: todo tipo de funciones relacionadas con la recepción, atención telefónica, contacto directo con clientes, información y comunicación.

Descripción de las funciones específicas:

- Recibir amablemente a las visitas y ponerse a su servicio para transmitir una buena imagen de la empresa y comunicar a los coordinadores la llegada de la visita.
- Contestar al teléfono con rapidez y amabilidad así como: transferir las llamadas a la extensión indicada, tomar nota de los mensajes y hacerlos llegar al interesado lo antes posible y facilitar información y ayudar a su interlocutor.
- Mantener la recepción ordenada, incluyendo sala de espera y área de café.

Perfil del Puesto: Estudios de bachillerato y manejo de los paquetes de computo: Windows y Microsoft Office: Word, Excell.

Criterios de evaluación: la evaluación final la establece el Director General mediante la observación del cumplimiento o no de los objetivos iniciales globales.

Dependencia jerárquica directa: depende directamente del Director General de la empresa.

Finalidad del puesto: tiene como responsabilidad principal organizar y dirigir las actividades administrativas y financieras.

Descripción de las funciones específicas:

- Realizar reportes financieros mensuales.
- Realizar comparaciones con periodos anteriores y proyecciones financieras.
- Llevar a cabo el pago de impuestos y trámites legales.
- Establecer la estructura legal para la operación de la empresa.
- Hacer pago de nómina.
- Describir y discutir contratos de licencias, marcas y seguros.
- Plantear y controlar todas las actividades del área contable y financiera de la empresa.

Perfil del puesto: Licenciatura en contaduría. Ser planificador, metódico, ordenado. Con Capacidad de análisis y de síntesis y excelentes relaciones interpersonales.

Criterios de evaluación: la evaluación final la establece el Director General mediante la observación del cumplimiento de todos los pagos puntuales pertinentes a la empresa, así como el correcto uso de los recursos económicos.

Dependencia jerárquica directa: depende directamente del Director General de la empresa.

Finalidad del puesto: Supervisar a los coordinadores de eventos, mantenimiento y almacén.

Descripción de las funciones específicas:

- Buscar a los mejores proveedores, cuidando la calidad y precio de los servicios.
- Llevar un registro y control de los pagos a proveedores.
- Entregar facturas al contador a finalizar el evento.
- Supervisar el trabajo de los coordinadores.
- Revisar y Autorizar contratos de los clientes.
- Autorizar fechas de los eventos
- Verificar que el almacén este abastecido con lo necesario.
- Cuidar que se cumplan los detalles de cada evento
- Perfil del puesto: Licenciatura en administración, relaciones públicas o ingeniería industrial

Criterios de evaluación: La realización exitosa de los eventos de acuerdo a las especificaciones que solicito el cliente.

Perfil del puesto: Estudios universitarios de licenciatura en administración o carrera afín, habilidades de organización y comunicación. Deben ser capaces de manejar múltiples tareas y saber cómo solucionar problemas relacionados con los problemas. Ellos deben saber cómo interactuar y dirigir a todo tipo de personas y ser capaz de administrar su tiempo en consecuencia.

Dependencia jerárquica directa: depende directamente del encargado de producción de la empresa.

Finalidad del puesto: Coordinar la logística en la organización de los eventos

Descripción de las funciones específicas:

- Identificación de los objetivos del evento
- Determinación de los requisitos necesarios que deben cumplirse.
- Dar opciones al cliente de servicios.
- Establecer y supervisar los presupuestos, tomando medidas para asegurar que los gastos son de acuerdo al presupuesto asignado.
- Coordinar cada detalle previo, durante y al término del evento como se tiene planeado.
- Contratación, capacitación y supervisión de personal de apoyo.
- Planificación y Preparación de programa del evento
- Distribución de espacios en el evento

Perfil del puesto:

Estudios universitarios de licenciatura en administración o carrera afín, habilidades de organización y comunicación. Deben ser capaces de manejar múltiples tareas y saber cómo solucionar problemas relacionados con los problemas. Ellos deben saber cómo interactuar con todo tipo de personas.

Criterios de evaluación: La realización exitosa de los eventos de acuerdo a las especificaciones que solicito el cliente.

Dependencia jerárquica directa: depende directamente del Director General de la empresa.

Finalidad del puesto: Apoyar en las actividades necesarias para promocionar el servicio.

Descripción de las funciones específicas:

- Establecer el mercado meta de Orquídea.
- Estudiar el comportamiento del mercado.
- Elaborar plan de ventas y promociones.
- Acudir a escuelas, empresas o con posibles clientes para mostrar los servicios de organización de ventas.
- Elaborar promociones de ventas.
- Repartir papelería de publicidad
- Contactar a posibles clientes

Perfil del Puesto: Estudiante de la licenciatura en mercadotecnia. Experiencia de un año en ventas y habilidades de relaciones pública. Manejo de los paquetes de computo: Corel, Windows y Microsoft Office: Word, Excell y Power point.

Criterios de evaluación: El cumplimiento de las metas establecidas por el Director General.

PUESTO:**MANTENIMIENTO**

Dependencia jerárquica directa: depende directamente del encargado de producción.

Finalidad del puesto: Limpieza general.

Descripción de las funciones específicas:

- Hacer limpieza de oficinas y baños.
- Hacer limpieza de almacén.
- Abastecer baños de artículos de limpieza.
- Auxiliar en limpieza de mobiliario y equipo.

Perfil del Puesto: Estudios mínimos de secundaria.

Criterios de evaluación: la evaluación final la establece el encargado de producción mediante la observación del cumplimiento o no de sus funciones específicas.

PUESTO:**ALMACENISTA**

Dependencia jerárquica directa: depende directamente del encargado de producción.

Finalidad del puesto: Responsable del almacén.

Descripción de las funciones específicas:

- Hacer limpieza del almacén
- Mantener organizado e inventariado el almacén.
- Dar mantenimiento al mobiliario y equipo.
- Abastecer material para eventos.
- Subir y bajar equipo al transporte para llevar eventos.

Perfil del Puesto: Estudios mínimos de preparatoria y conocimientos básico del manejo de equipo de cómputo.

Criterios de evaluación: la evaluación final la establece el encargado de producción mediante la observación del cumplimiento o no de sus funciones específicas.

4.4 Capacitación del personal

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal envuelto en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan. Para encontrar al candidato indicado para cada puesto es necesario realizar un proceso formal de reclutamiento y selección, que garantice la captación del personal requerido.

El proceso de reclutamiento consistirá en que cuando exista una vacante se analizará el perfil de puestos y según sea el caso, se utilizarán los clasificados en:

- El periódico de la localidad como son el vigía o el mexicano.
- La Bolsa de trabajo a través de las páginas de Internet de la región y el servicio estatal del empleo.
- En las universidades para alumnos de últimos semestres.

Después de utilizar el medio de reclutamiento, se tendrá una lista de candidatos posibles con sus perfiles y currículums, que contengan la información necesaria como son sus datos personales, el nivel de educación, nombres de los trabajos anteriores, puesto y antigüedad que tuvieron en dichas empresas, áreas principales de experiencia, etc., para que sean analizados por el gerente general.

Dependiendo de las habilidades, educación y su experiencia laboral, se eliminarán algunos aspirantes hasta tener una lista reducida de no más de 5 personas para cada puesto. Los candidatos seleccionados pasarán a una entrevista con el gerente general y jefe superior al puesto solicitado, para contestar una serie de preguntas acerca del puesto. Se verificará la validez de los datos presentados por los candidatos, hablando por teléfono a sus referencias y trabajos anteriores.

Después se reunirá el gerente general y el jefe superior inmediato al puesto y se elegirá al candidato idóneo. Se establecerán contratos laborales individuales por tiempo determinado de 3 meses y al término de este, si el empleado mostró tener todas las habilidades necesarias para el puesto se elaborará un contrato por tiempo indeterminado.

En ambos contratos existirá una cláusula de confidencialidad respecto al proceso de coordinación y organización de evento, así como de la información personal que se maneja de cada cliente. Se darán todas las prestaciones de ley. Los aspectos laborales a considerar son que se pagará semanalmente, los días lunes.

La inducción la realizará el encargado de cada área, se tendrá un manual de bienvenida a la empresa para los empleados de nuevo ingreso, el cual contendrá una breve descripción de los servicios que proporciona la empresa, así como la misión, visión, valores y políticas de la empresa. Se le mostrarán todas las áreas de la empresa y presentará a sus nuevos compañeros. Después el jefe inmediato le explicará en qué consistirán sus funciones y le dará una capacitación de las actividades que desarrollara en su puesto.

4.5 Desarrollo del personal

Mediante el desarrollo del personal se adquieren conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y cambia sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Con la capacitación se busca lograr la integración del colaborador a su puesto y a la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa (Bateman & Snell , 2005).

En esta empresa cada jefe de área será el encargado de capacitar a los nuevos colaboradores, la cual tendrá una duración de una semana. Una vez al año se impartirán diferentes cursos de actualización para todas los departamentos que lo requieran, con esto se desea motivar a los empleados a través de su desarrollo profesional y personal.

4.6 Administración de sueldos y salarios

Los sueldos y salarios están directamente relacionados con la productividad total de la organización, y significa la contribución de cada uno de los trabajadores en la realización de los objetivos (UPIICSA, 2014).

En la Tabla 4-1 se desglosa de una manera detallada las obligaciones de ley que tienen los patrones que cumplir para con sus empleados, los porcentajes están actualizados a la entidad de Ensenada, Baja California.

Tabla 4-1 Administración de sueldos y salarios.

Concepto	% sobre nomina
Impuesto Federal	1% Este impuesto varía dependiendo dentro del rango que se encuentre el sueldo.
Impuesto estatal	Cuando sean menos empleados presentaran su declaración de manera trimestral. A la cantidad obtenida se multiplicará por el 1.80% de conformidad con la Ley de Ingresos del Estado, más el 25% del resultado del 1.8 % para educación superior.
Infonavit	5%
IMSS	25.68%
Vacaciones y Prima Vacacional	1 año de antigüedad : 6 días más 25 % de prima vacacional 2 años de antigüedad : 8 días más 25% de prima vacacional 3 años de antigüedad : 10 días más 25% de prima vacacional 4 años de antigüedad : 12 días más 25% de prima vacacional De 5 a 9 años de antigüedad : 14 días más 25 % de prima vacacional De 10 a 14 años de antigüedad : 16 días más 25 % de prima vacacional De 15 a 19 años de antigüedad : 18 días más 25 % de prima vacacional De 20 a 24 años de antigüedad : 20 días más 25 % de prima vacacional De 25 a 29 años de antigüedad : 22 días más 25 % de prima vacacional
Aguinaldo (15 días)	15 días al año
Prima 7mo día	25% de sueldo diario
Días de descanso obligatorios	El 1º de enero El 5 de febrero El 21 de marzo EL 1º de mayo El 16 de septiembre El 20 de noviembre El 1º de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal. El 25 de diciembre.

Fuente: Elaboración propia, datos de SAT, IMSS, STPS.

4.7 Evaluación del desempeño

El objetivo de la Evaluación del Desempeño, es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto. A fin de lograr este objetivo, los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables. Las técnicas de evaluación pueden dividirse entre técnicas basadas en el desempeño durante el pasado y las que se apoyan en el desempeño a futuro. (Bateman & Snell , 2005).

El método de evaluación de desempeño que utilizará la empresa Orquídea será un método de evaluación basado en el desempeño futuro llamado administración por objetivos (MBO), el cual consiste, que tanto el supervisor como el empleado establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseables (Bateman & Snell , 2005). Por lo tanto mensualmente se establecerán dichos objetivos para cada departamento, las cuales serán supervisados y medidos por el gerente general, y con las que se podrá conocer el porcentaje de logro de los mismos.

Capítulo 5. Finanzas

5.1 Sistema contable de la empresa

El sistema contable de la empresa es una herramienta muy útil y practica que facilita la toma de decisiones y mantiene un monitoreo constante de las operaciones y salud financiera de la empresa (Alcaraz, 2006).

5.1.1 Objetivos del área contable

Registrar las operaciones financieras de la empresa, elaborar estados financieros para la toma de decisiones. Analizados por medio de razones financieras mostrando la situación de la empresa. Y poder analizar las diferentes alternativas de inversión de las utilidades y a partir de ellos proyectar los estados financieros.

5.2 Situación Financiera

Orquídea, S.A de C.V. iniciará operaciones con una inversión fija de \$365,971.29 más un capital de trabajo de \$250,150.00 más \$50,000.00 en efectivo y un total de gastos preoperativos \$88,200, con recursos propios de 2 socios de \$73,194.26 cada uno que hacen el total del 40% del total de la inversión requerida y el otro 60 % con financiamiento del Banco Nacional de México con un monto de \$219,582.77, como se indica en la tabla 5-1.

Tabla 5-1 Inversión fija de Orquídea

INVERSION INICIAL				
Cantidad	Concepto	Total de Recursos	Propios	Financiamiento
	Adquisición Equipo de Transporte		40%	60%
1	Camión	\$221,200.00	88,480.00	132,720.00
	Total Equipo Transporte	\$221,200.00	88,480.00	132,720.00
	Mobiliario y Equipo			
10	Mesas rectangular	9950	3,980.00	5,970.00
10	Mesas redonda	14850	5,940.00	8,910.00
200	Sillas	40000	16,000.00	24,000.00
3	Teléfono	2,697.00	1,078.80	1,618.20
1	Archivero	1999.00	799.60	1,199.40
1	Librero	1999.00	799.60	1,199.40
2	Sillon	7000	2,800.00	4,200.00
1	Mesa de centro	2000	800.00	1,200.00
1	Mostrador	3500	1,400.00	2,100.00
2	Escritorio	5,498.00	2,199.20	3,298.80
5	Sillas de escritorio	1,750.00	700.00	1,050.00
2	Anaqueles	3,000.00	1,200.00	1,800.00
	Total Mobiliario y Equipo	94,243.00	37,697.20	56,545.80
	Equipo adicional			
	Papeleria General	1,000.00	400.00	600.00
200	Vasos Cristal	2,400.00	960.00	1,440.00
200	Copas Cristal	4,750.00	1,900.00	2,850.00
10	Jarras de plastic	250.00	100.00	150.00
3	Descorchador	750.00	300.00	450.00
100	Loza	10,000.00	4,000.00	6,000.00
300	Cubiertos	9,000.00	3,600.00	5,400.00
2	Licadora	700.00	280.00	420.00
	Total Equipo Adicional	28,850.00	11,540.00	17,310.00
	Equipo de cómputo			
3	Computadora	20097.00	8,038.80	12,058.20
1	Impresora	599.00	239.60	359.40
1	Scanner	982.29	392.92	589.37
	Total equipo de computo	21,678.29	8,671.32	13,006.97
	TOTALES	\$ 365,971.29	\$ 146,388.52	\$ 219,582.77

Fuente: Elaboración propia.

5.3 Concentrado de la inversión requerida

En la tabla 5-2 se puede apreciar el total de los recursos que se requieren para la operación de Orquídea como los elementos integrantes de la inversión fija, el capital de trabajo compuesto por \$255,150, los gastos preoperativos por \$ 88,200.00 y el efectivo de \$50,000.00 por ser una persona moral.

Tabla 5-2 Concentrado de la inversión inicial

Rubro de Inversión	Monto total	Capital propio	Financiamiento externo
Equipo de Transporte	\$ 221,200.00	\$ 88,480.00	\$ 132,720.00
Mobiliario y Equipo	\$ 94,243.00	\$ 37,697.20	\$ 56,545.80
Equipo adicional	\$ 28,850.00	\$ 11,540.00	\$ 17,310.00
Equipo de Cómputo	\$ 21,678.29	\$ 8,671.32	\$ 13,006.97
Capital de trabajo	\$ 255,150.00		\$ 255,150.00
Gastos preoperativos	\$ 88,200.00	\$ 44,100.00	\$ 44,100.00
Efectivo	\$ 50,000.00	50,000.00	0
Total	\$ 759,321.29	\$ 240,488.52	\$ 518,832.77

Fuente: Elaboración propia.

5.4 Balance General Inicial

De acuerdo con la inversión requerida el Balance General inicial se presentaría de acuerdo a la tabla 5-3, el cual determinará exactamente los recursos con los que cuenta Orquídea en los activos y el origen de los mismos tanto en el pasivo integrado por los acreedores, como el Capital que es la inversión propia.

Tabla 5-3 Balance general inicial de Orquídea

Estado de Posición Financiera, Balance General			
ACTIVO		PASIVO	
Activo circulante		Pasivo circulante	
Caja	\$ 50,000.00	Doctos por pagar a CP	\$ 44,100.00
Bancos (Capital de trabajo)	255,150.00	Suma pasivo a c.plazo	\$ 44,100.00
Total Activo circulante	305,150.00	-	
Activo Fijo		Pasivo a largo plazo	
Equipo de Transporte	221,200.00	Crédito Avío	255,150.00
Mobiliario y Equipo	94,243.00	Crédito refaccionario	219,582.77
Equipo adicional	28,850.00	Suma Pasivo a largo plazo	474,732.77
Equipo de Cómputo	21,678.29	Suma del Pasivo	518,832.77
Total Activo fijo	365,971.29		
Activo diferido		Capital Contable	
Gtos preoperativos	88,200.00	Capital Social	240,488.52
Suma Activo diferido		Suma Capital	240,488.52
Suma del Activo	\$ 759,321.29	Suma del Pasivo y capital	\$ 759,321.29

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5-4 Plantilla de personal de Orquídea

Administrativos					
Num de Empleados	Puesto	Funciones	Sueldo	Mensual	Annual
1	Gerente	Administración General	2,500.00	10,000.00	120,000.00
1	Contador	Contabilidad	1,500.00	6,000.00	72,000.00
				16,000.00	192,000.00

Personal Operativo						
Num de Empleados	Puesto	Funciones	Sueldo		Mensual	Annual
1	Agente de publicidad	Promoción	1,000.00	1,000.00	4,000.00	48,000.00
1	Recepcionista	Atención al cliente	700.00	700.00	2,800.00	33,600.00
3	Coordinadores	Organizadores de eventos	1,500.00	4,500.00	6,000.00	72,000.00
2	Almacenista	Encargado de mobiliario y equipo	1,000.00	2,000.00	8,000.00	96,000.00
1	Limpieza	Encargado de la limpieza	400.00	400.00	1,600.00	19,200.00
TOTAL					22,400.00	268,800.00

Fuente: Elaboración propia.

5.5 Proyección de depreciaciones y amortizaciones

De acuerdo con la vida útil de los activos fijos el equipo de transporte dejara de ser útil al quinto ejercicio, de ahí los demás se depreciaran al décimo año de operación con excepción de los gastos pre operativos que será en un plazo de 20 años, los que se indican en la Tabla 5-5.

Tabla 5-5 Depreciaciones y amotizaciones de Orquídea

Cédula de Depreciación

Concepto	Cantidad	% Dep.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total
Equipo de Transporte	221,200.00	25%	55,300.00	55,300.00	55,300.00	55,300.00							221,200.00
Mobiliario y equipo	94,243.00	10%	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	94,243.00
Equipo de Cómputo	21,678.29	33%	7,226.10	7,226.10	7,226.10								21,678.29

Cédula de amortización

Concepto	Cantidad	% Amort	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11
Gastos preoperativos	88,200.00	5%	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410

Concepto	Cantidad	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15	Año 16	Año 17	Año 18	Año 19	Año 20		
Gastos preoperativos		4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	4,410	88,200	SUMA

Fuente: Elaboración propia

5.6 Préstamo de habilitación o avío

El crédito de avío está integrado por un capital de \$255,150 a una tasa de interés del 24 % a un plazo de 3 años en pagos totales iguales sobre saldos insolutos los que se muestran en la tabla 5-6.

Suministro Servicios Externos	\$	209,850.00	Capital de trabajo (1mes)
Sueldos Administrativos		16,000.00	
Sueldos Operativos		22,400.00	
Gastos de mantenimiento		1,600.00	
Servicios		5,300.00	
	\$	<u>255,150.00</u>	

5.7 Préstamo refaccionario

El crédito refaccionario está integrado por un capital de \$ 219,582.77 y una tasa de interés interbancaria de equilibrio de 7.45 + 14 puntos siendo un total de 21.45% a un plazo de 10 años en pagos iguales sobre saldos insolutos que se indican en la tabla 5-7.

Tabla 5-7 Préstamo refaccionario de Orquídea

FINANCIAMIENTO PARA LA INVERSION INICIAL						
CAPITAL A SOLICITAR		219,582.77				
CREDITO REFACCIONARIO						
TIIE	4.895%	16.56% Puntos Banco			21.450%	
PLAZO (años)	10					
No. De pagos	Capital	Abono a Capital	Intereses	Pago igual	IVA 16%	Pago Total
0	\$ 219,582.77			54,974.31		
1	211,708.97	\$ 7,873.80	\$ 47,100.51	54,974.31	\$ 7,536.08	\$ 62,510.39
2	202,146.24	\$ 9,562.73	45,411.57	54,974.31	\$ 7,265.85	\$ 62,240.16
3	190,532.29	\$ 11,613.94	43,360.37	54,974.31	\$ 6,937.66	\$ 61,911.97
4	176,427.16	\$ 14,105.13	40,869.18	54,974.31	\$ 6,539.07	\$ 61,513.38
5	159,296.48	\$ 17,130.68	37,843.63	54,974.31	\$ 6,054.98	\$ 61,029.29
6	138,491.27	\$ 20,805.21	34,169.10	54,974.31	\$ 5,467.06	\$ 60,441.36
7	113,223.33	\$ 25,267.93	29,706.38	54,974.31	\$ 4,753.02	\$ 59,727.33
8	82,535.43	\$ 30,687.90	24,286.41	54,974.31	\$ 3,885.82	\$ 58,860.13
9	45,264.97	\$ 37,270.46	17,703.85	54,974.31	\$ 2,832.62	\$ 57,806.92
10	- 0.00	\$ 45,264.97	9,709.34	54,974.31	\$ 1,553.49	\$ 56,527.80

Fuente: Elaboración propia

5.8 Costos anuales variables proyectados para 10 años.

En base a la presente tabla 5-8 se observa el incremento que tendrá los costos variables necesarios para la operación de Orquídea de acuerdo a los niveles de inflación histórica.

Tabla 5-8 Costos anuales variables proyectados de Orquídea.

Capital de trabajo			1er	2do	3er	4to	5to	6to	7mo	8vo	9no	10mo
			2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	Mensual	Anual	% inflacion 1.05	% inflacion 1.05	% inflacion 1.05	% inflacion 1.05	% inflacion 1.05	% inflacion 1.15	% inflacion 1.10	% inflacion 1.08	% inflacion 1.05	% inflacion 1.05
Suministro Servicios Externos	\$ 209,850.00	\$ 2,518,200.00	\$2,644,110.00	\$2,776,315.50	\$2,915,131.28	\$3,060,887.84	\$3,520,021.01	\$3,872,023.12	\$4,181,784.97	4,390,874.21	4,610,417.92	
Sueldos Administrativos	16,000.00	\$ 192,000.00	\$ 201,600.00	\$ 211,680.00	\$ 222,264.00	\$ 233,377.20	\$ 268,383.78	\$ 295,222.16	\$ 318,839.93	334,781.93	351,521.02	
Sueldos Operativos	22,400.00	\$ 268,800.00	\$ 282,240.00	\$ 296,352.00	\$ 311,169.60	\$ 326,728.08	\$ 375,737.29	\$ 413,311.02	\$ 446,375.90	468,694.70	492,129.43	
Gastos de Manto.	1,600.00	\$ 19,200.00	\$ 20,160.00	\$ 21,168.00	\$ 22,226.40	\$ 23,337.72	\$ 26,838.38	\$ 29,522.22	\$ 31,883.99	33,478.19	35,152.10	
Servicios	5,300.00	\$ 63,600.00	\$ 66,780.00	\$ 70,119.00	\$ 73,624.95	\$ 77,306.20	\$ 88,902.13	\$ 97,792.34	\$ 105,615.73	110,896.51	116,441.34	
Total	\$ 255,150.00	\$ 3,061,800.00	\$3,214,890.00	\$3,375,634.50	\$3,544,416.23	\$3,721,637.04	\$4,279,882.59	\$4,707,870.85	\$5,084,500.52	\$ 5,338,725.54	\$5,605,661.82	

Fuente: Elaboración propia

5.9 Proyección de costos fijos

Son los costos que se mantiene uniformes durante el transcurso de la vida la empresa, los cuales solo se ven incrementados por los niveles de inflación a nivel nacional, los que se presenta en la tabla 5-9.

Tabla 5-9 Costos fijos de Orquídea

Costos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Poliza de seguro	\$ 94,198.00	\$ 98,907.90	\$ 103,853.30	\$ 109,045.96	\$ 114,498.26	\$ 131,673.00	\$ 144,840.30	\$ 156,427.52	\$ 164,248.90	\$ 172,461.34
Depreciación										
Mobiliario y Equipo	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30	9,424.30
Equipo de Transporte	55,300.00	55,300.00	55,300.00	55,300.00	-	-	-	-	-	-
Equipo de Computo	7,226.10	7,226.10	7,226.10							
Sueldos Administrativos	192,000.00	201,600.00	211,680.00	222,264.00	233,377.20	268,383.78	295,222.16	318,839.93	334,781.93	351,521.02
Sueldos Operativos	268,800.00	282,240.00	296,352.00	311,169.60	326,728.08	375,737.29	413,311.02	446,375.90	468,694.70	492,129.43
Amortización										
Gastos preoperativos	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00
Totales	631,358.40	659,108.30	688,245.69	711,613.86	688,437.84	789,628.37	867,207.78	935,477.65	981,559.82	1,029,946.10

Fuente: Elaboración propia

5.10 Proyección de ingresos

En la tabla 5-10 se muestran los ingresos derivados de un paquete llamado básico que ilustra los servicios que ofrecerá Orquídea, los que se ven incrementados de acuerdo a los niveles inflacionarios del país.

Tabla 5-10 Ingresos de Orquídea.

Ingresos Paquete Básico		Total	Sub-Total	I.V.A
2008	Año 1	\$ 3,600,000.00	\$ 3,103,448.28	\$ 79,448.28
2009	Año 2	3,780,000.00	3,436,363.64	549,818.18
2010	Año 3	3,969,000.00	3,608,181.82	577,309.09
2011	Año 4	4,167,450.00	3,788,590.91	606,174.55
2012	Año 5	4,375,822.50	3,978,020.45	636,483.27
2013	Año 6	5,032,195.88	4,574,723.52	731,955.76
2014	Año 7	5,535,415.46	5,032,195.88	805,151.34
2015	Año 8	5,978,248.70	5,434,771.55	869,563.45
2016	Año 9	6,277,161.13	5,706,510.12	913,041.62
2017	Año 10	6,591,019.19	5,991,835.63	958,693.70
	Suma	\$ 49,306,312.86	\$ 44,654,641.79	\$ 4,465,464.18

Fuente: Elaboración propia

5.11 Estado de resultados

En el estado de resultados se puede observar lo factible que es la operación de Orquídea, considerando que se vende el mismo número de unidades y los egresos se mantienen, solo se incrementan por la inflación lo cual se determina en la tabla 5-11.

Tabla 5-11 Estado de resultados proyectados de Orquídea.

Estado de Resultados proyectado a 10 años.										
	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos	\$ 3,103,448.28	\$ 3,436,363.64	\$ 3,608,181.82	\$ 3,788,590.91	\$ 3,978,020.45	\$ 4,574,723.52	\$ 5,032,195.88	\$ 5,434,771.55	\$ 5,706,510.12	\$ 5,991,835.63
Costos directos	2,364,545.45	2,482,772.73	2,606,911.36	2,737,256.93	2,874,119.78	3,305,237.75	3,635,761.52	3,926,622.44	4,122,953.56	4,329,101.24
Contribucion Marginal	\$ 738,902.82	\$ 953,590.91	\$ 1,001,270.45	\$ 1,051,333.98	\$ 1,103,900.68	\$ 1,269,485.78	\$ 1,396,434.36	\$ 1,508,149.10	\$ 1,583,556.56	\$ 1,662,734.39
Costos fijos	631,358.40	659,108.30	688,245.69	711,613.86	688,437.84	789,628.37	867,207.78	935,477.65	981,559.82	1,029,946.10
Ut. Antes de Interes	\$ 107,544.42	\$ 294,482.61	\$ 313,024.76	\$ 339,720.12	\$ 415,462.84	\$ 479,857.41	\$ 529,226.58	\$ 572,671.45	\$ 601,996.74	\$ 632,788.29
Intereses	115,297.12	86,235.57	63,772.37	40,869.18	37,843.63	34,169.10	29,706.38	24,286.41	17,703.85	9,709.34
Ut. A. de Imptos	-\$ 7,752.69	\$ 208,247.04	\$ 249,252.40	\$ 298,850.94	\$ 377,619.21	\$ 445,688.31	\$ 499,520.20	\$ 548,385.05	\$ 584,292.89	\$ 623,078.95
Imptos 28% ISR, 10% PTU	- 2,946.02	79,133.87	94,715.91	113,563.36	143,495.30	169,361.56	189,817.68	208,386.32	222,031.30	236,770.00
Utilidad Desp/imptos	-\$ 4,806.67	\$ 129,113.16	\$ 154,536.49	\$ 185,287.58	\$ 234,123.91	\$ 276,326.75	\$ 309,702.53	\$ 339,998.73	\$ 362,261.59	\$ 386,308.95

Fuente: Elaboración propia

5.12 Flujo de efectivo proyectado

El flujo de efectivo muestra el total de efectivo que ingresó o salió de la empresa, durante un periodo determinado. En base al flujo de efectivo se observa en la tabla 5-12, que Orquídea tendrá liquidez, por lo que se cumplirá con proveedores y acreedores, cubriéndose los objetivos propuestos desde su planeación como son los préstamos: refaccionario, avío y la operación normal de la empresa.

Tabla 5-12 Flujo de efectivo proyectado de Orquídea

Flujo de Efectivo proyectado a 10 años										
Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso										
Contado	3,413,793.10	3,780,000.00	3,969,000.00	4,167,450.00	4,375,822.50	5,032,195.88	5,535,415.46	5,978,248.70	6,277,161.13	6,591,019.19
Ingresos totales	3,413,793.10	3,780,000.00	3,969,000.00	4,167,450.00	4,375,822.50	5,032,195.88	5,535,415.46	5,978,248.70	6,277,161.13	6,591,019.19
Egresos										
Sum Servicios Externos	2,308,350.00	2,633,617.50	2,765,298.38	2,903,563.29	3,048,741.46	3,481,759.92	3,842,689.61	4,155,971.48	4,373,450.11	4,592,122.62
Gastos de Manto	17,600.00	20,080.00	21,084.00	22,138.20	23,245.11	26,546.66	29,298.56	31,687.18	33,345.34	35,012.61
Sdos Admvos	192,000.00	201,600.00	211,680.00	222,264.00	233,377.20	268,383.78	295,222.16	318,839.93	334,781.93	351,521.02
Personal operativo	268,800.00	282,240.00	296,352.00	311,169.60	326,728.08	375,737.29	413,311.02	446,375.90	468,694.70	492,129.43
Servicios	63,600.00	66,780.00	70,119.00	73,624.95	77,306.20	88,902.13	97,792.34	105,615.73	110,896.51	116,441.34
Seguros	94,198.00	98,907.90	103,853.30	109,045.96	114,498.26	131,673.00	144,840.30	156,427.52	164,248.90	172,461.34
Pago de Impuestos	-	2,946.02	79,133.87	94,715.91	113,563.36	143,495.30	169,361.56	189,817.68	208,386.32	222,031.30
Pago de Capital	125,121.99	98,630.16	96,493.01	20,985.03	16,878.55	20,499.00	24,896.04	30,236.24	36,721.91	44,598.76
Pago de Int.+ IVA	123,091.10	102,281.11	76,147.39	49,622.22	44,191.08	39,991.35	34,890.79	28,696.16	21,172.78	12,035.63
Egresos totales	3,192,761.09	3,501,190.64	3,720,160.94	3,807,129.17	3,998,529.29	4,576,988.43	5,052,302.38	5,463,667.81	5,751,698.50	6,038,354.05
Flujo de efec.neto	221,032.01	278,809.36	248,839.06	360,320.83	377,293.21	455,207.45	483,113.09	514,580.89	525,462.64	552,665.14
Flujo de efec.Inicial	255,150.00	476,182.01	754,991.37	1,003,830.43	1,364,151.26	1,741,444.47	2,196,651.92	2,679,765.01	3,194,345.89	3,719,808.53
Efectivo min de op	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
Flujo de efec.final	\$ 476,182.01	\$ 754,991.37	\$ 1,003,830.43	\$ 1,364,151.26	\$ 1,741,444.47	\$ 2,196,651.92	\$ 2,679,765.01	\$ 3,194,345.89	\$ 3,719,808.53	\$ 4,272,473.67

Fuente: Elaboración propia

5.13 Proyección del Balance General Proforma

El objeto de las proyecciones de estados financieros es mostrar anticipadamente la repercusión que tendrá la situación financiera y el resultado de las operaciones futuras de la empresa al incluir operaciones que no se han realizado. Es una herramienta muy importante para la toma de decisiones de la dirección de la empresa cuando se pretenda llevar a cabo operaciones sujetas a planeación que motiven un cambio importante en la estructura financiera.

Por tanto aquí se indica el comportamiento desde el inicio del balance general con la aportación de los socios junto al financiamiento para el funcionamiento de Orquídea y como fue transcurriendo conforme en el tiempo de 10 ejercicios, mismos que se encuentran en la tabla 5-13.

Tabla 5-13 Balance general proforma proyectado de Orquídea

ACTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Activo circulante											
Caja	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00
Bancos (Capital de trabajo)	255,150.00	476,182.01	754,991.37	1,003,830.43	1,364,151.26	1,741,444.47	2,196,651.92	2,679,765.01	3,194,345.89	3,719,808.53	4,272,473.67
N/A Acreditable		253,373.46	515,757.64	786,951.86	1,067,522.00	1,361,029.30	1,697,069.12	2,065,457.79	2,462,078.13	2,877,293.87	3,311,864.08
Total Activo circulante	\$ 305,150.00	779,555.47	1,320,749.01	1,840,782.29	2,481,673.26	3,152,473.77	3,943,721.04	4,795,222.80	5,706,424.02	6,647,102.40	7,634,337.75
Activo Fijo											
Equipo de Transporte	221,200.00	221,200.00	221,200.00	221,200.00	221,200.00	221,200.00	221,200.00	221,200.00	221,200.00	221,200.00	221,200.00
Deprec. Acumul.	-	55,300.00	-	110,600.00	-	165,900.00	-	221,200.00	-	276,500.00	-
Mobiliario y Equipo	94,243.00	94,243.00	94,243.00	94,243.00	94,243.00	94,243.00	94,243.00	94,243.00	94,243.00	94,243.00	94,243.00
Deprec. Acumul.	-	9,424.30	-	18,848.60	-	28,272.90	-	37,697.20	-	47,121.50	-
Equipo Adicional	28,850.00	28,850.00	28,850.00	28,850.00	28,850.00	28,850.00	28,850.00	28,850.00	28,850.00	28,850.00	28,850.00
Equipo de Computo	21,678.29	21,678.29	21,678.29	21,678.29	21,678.29	21,678.29	21,678.29	21,678.29	21,678.29	21,678.29	21,678.29
Deprec. Acumul.	-	7,226.10	-	14,452.19	-	21,678.29	-	28,850.00	-	37,133.72	-
Total Activo fijo	\$ 365,971.29	\$ 294,020.89	\$ 222,070.50	\$ 150,120.10	\$ 85,395.80	\$ 75,971.50	\$ 66,547.20	\$ 57,122.90	\$ 47,698.60	\$ 38,274.30	\$ 28,850.00
Activo diferido											
Gtos preoperativos	88,200.00	88,200.00	88,200.00	88,200.00	88,200.00	88,200.00	88,200.00	88,200.00	88,200.00	88,200.00	88,200.00
Amortización	-	4,410.00	-	8,820.00	-	13,230.00	-	17,640.00	-	22,050.00	-
Total Activo diferido	\$ 88,200.00	\$ 83,790.00	\$ 79,380.00	\$ 74,970.00	\$ 70,560.00	\$ 66,150.00	\$ 61,740.00	\$ 57,330.00	\$ 52,920.00	\$ 48,510.00	\$ 44,100.00
Suma del Activo	\$ 759,321.29	1,157,366.36	1,622,199.50	2,065,872.39	2,637,629.06	3,294,595.27	4,072,008.24	4,909,675.70	5,807,042.62	6,733,886.70	7,707,287.75
PASIVO											
Pasivo circulante	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Doctos por pagar a CP	\$ 44,100.00	4,158.17									
Doctos por pagar a LP		7,743.65	7,884.39	8,055.33	1,175.43	1,427.56	1,733.77	2,105.66	2,557.33	3,105.87	3,772.08
proveedores		211,450.00	222,022.50	233,123.63	244,779.81	257,018.80	295,571.62	325,128.78	351,139.08	368,696.03	387,130.84
N/A x Pagar		310,344.83	653,981.19	1,014,799.37	1,393,658.46	1,791,460.51	2,248,932.86	2,752,152.45	3,295,629.60	3,866,280.62	4,465,464.18
Impptos por pagar		2,946.02	79,133.87	94,715.91	113,563.36	143,495.30	169,361.56	189,817.68	208,386.32	222,031.30	236,770.00
Interes por pagar		9,124.93	7,186.30	5,314.36	2,847.42	3,153.64	2,847.42	2,475.53	2,023.87	1,475.32	809.11
Suma pasivo a c.plazo	44,100.00	539,875.55	970,208.26	1,356,008.60	1,756,582.82	2,196,555.80	2,718,447.23	3,271,680.10	3,859,736.19	4,461,589.14	5,093,946.21
Pasivo a largo plazo											
Crédito Avío	255,150.00	170,100.00	85,050.00								
Crédito refaccionario	219,582.77	211,708.97	202,146.24	190,532.29	176,427.16	159,296.48	138,491.27	113,223.33	82,535.43	45,264.97	0.00
Suma Pasivo a largo plazo	\$ 474,732.77	\$ 381,808.97	\$ 287,196.24	\$ 190,532.29	\$ 176,427.16	\$ 159,296.48	\$ 138,491.27	\$ 113,223.33	\$ 82,535.43	\$ 45,264.97	\$ 0.00
Suma del Pasivo	518,832.77	921,684.52	1,257,404.49	1,546,540.90	1,933,009.98	2,355,852.28	2,856,938.50	3,384,903.43	3,942,271.62	4,506,854.11	5,093,946.21
Capital Contable											
Capital social	240,488.52	240,488.52	240,488.52	240,488.52	240,488.52	240,488.52	240,488.52	240,488.52	240,488.52	240,488.52	240,488.52
Utilidad del ejercicio	-	4,806.67	129,113.16	154,536.49	185,287.58	234,123.91	276,326.75	309,702.53	339,998.73	362,261.59	386,308.95
Ut. Acum de ejercicios anteriores		-	4,806.67	124,306.49	278,842.98	464,130.56	698,254.47	974,581.23	1,284,283.75	1,624,282.48	1,986,544.07
Suma Capital	240,488.52	235,688.85	364,795.01	519,331.49	704,619.08	938,742.99	1,215,069.74	1,524,772.27	1,864,771.00	2,227,032.59	2,613,341.54
Suma del Pasivo y capital	759,321.29	1,157,366.36	1,622,199.50	2,065,872.39	2,637,629.06	3,294,595.27	4,072,008.24	4,909,675.70	5,807,042.62	6,733,886.70	7,707,287.75
DIF	\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00

Fuente: Elaboración propia

5.14 Punto de Equilibrio operativo y financiero

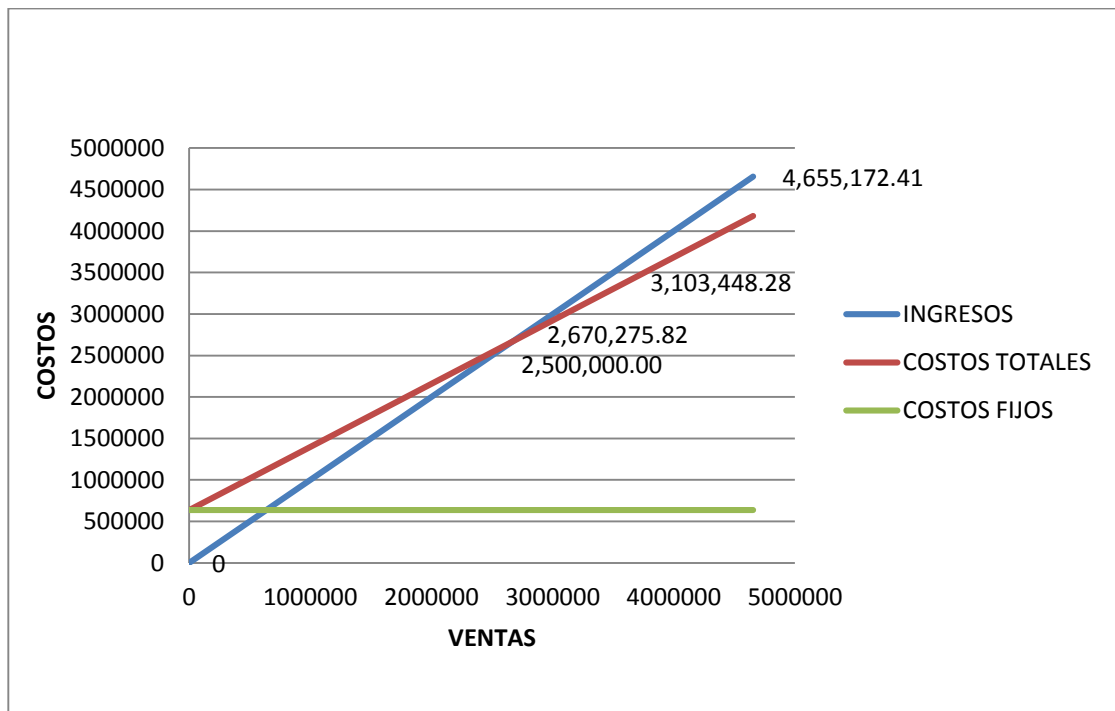
El punto de equilibrio operativo, es el empleado para determinar el nivel de operaciones para cubrir todos los costos operativos y evaluar la rentabilidad asociada a diversos niveles de ventas, es decir, solo se pueden cubrir la totalidad de los costos , pero sin obtener perdida, ni ganancia (Gitman, 1997).

Tabla 5-14 Punto de equilibrio operativo y financiero anual de Orquídea

PUNTO EQUILIBRIO OPERATIVO	PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO
2,651,753.48	3,136,010.18
2,375,165.03	2,685,923.86
2,480,164.65	2,709,974.99
2,618,619.45	2,711,650.58
2,480,857.07	2,617,230.50
2,845,507.63	2,968,639.51
3,125,073.06	3,232,123.07
3,371,090.64	3,458,609.22
3,537,152.51	3,600,950.17
3,711,517.47	3,746,506.07

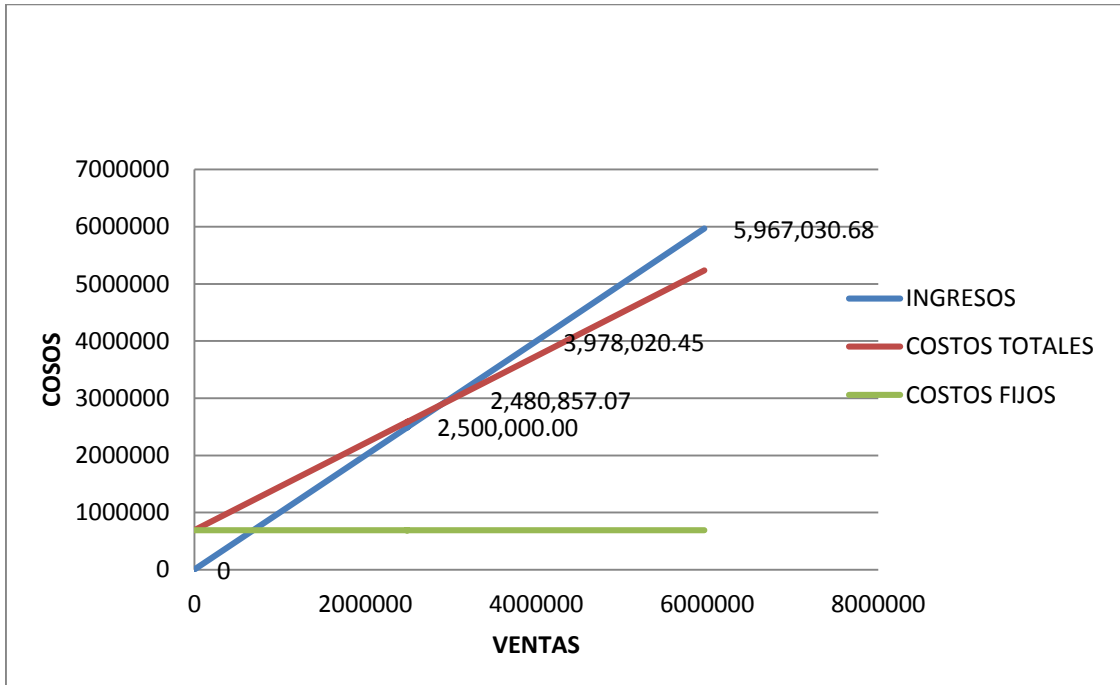
Fuente: Elaboración propia.

Grafica 5-1 Punto de equilibrio operacional, primer año



En el grafico 5-1 se puede observar la determinación del punto de equilibrio al obtener una venta de \$2, 670,275.82, tomando en cuenta la suma de los costos fijos y variables, obteniendo un total de \$3,103,448.28 sobre una venta de \$4, 655, 172.41.

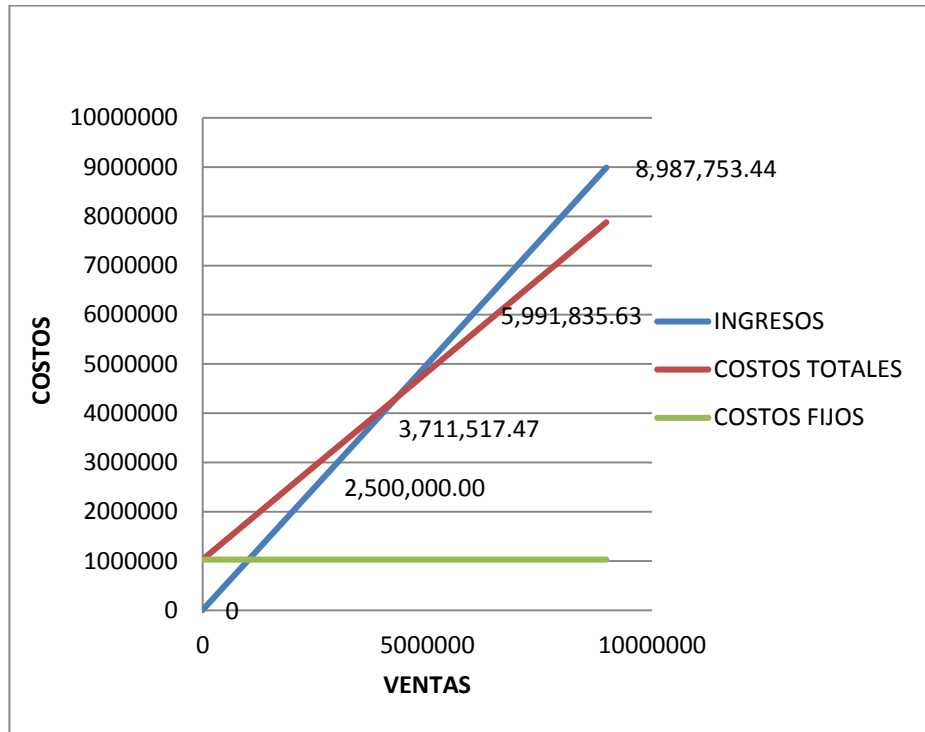
Grafica 5-2 Punto de equilibrio operacional, quinto año



Fuente: Elaboración propia.

En el grafico 5-2, la determinación del punto de equilibrio al obtener una venta de \$2, 480,857.07, tomando en cuenta la suma de los costos fijos y variables, obteniendo un total de \$3, 978,020.45 sobre una venta de \$5, 967,030.68.

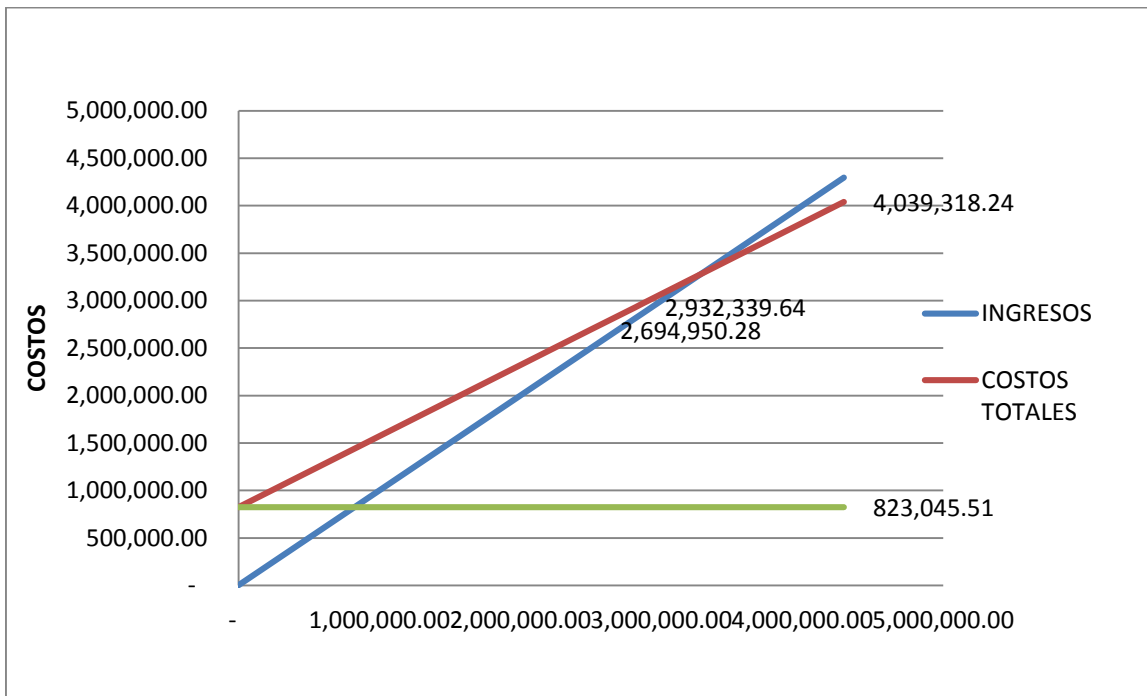
Grafica 5-3 Punto de equilibrio operacional, décimo año



Fuente: Elaboración propia.

En el grafico 5-3, la determinación del punto de equilibrio al obtener una venta de \$3,711,517.47, tomando en cuenta la suma de los costos fijos y variables, obteniendo un total de \$5, 991.835.63 sobre una venta de \$8,987,753.44.

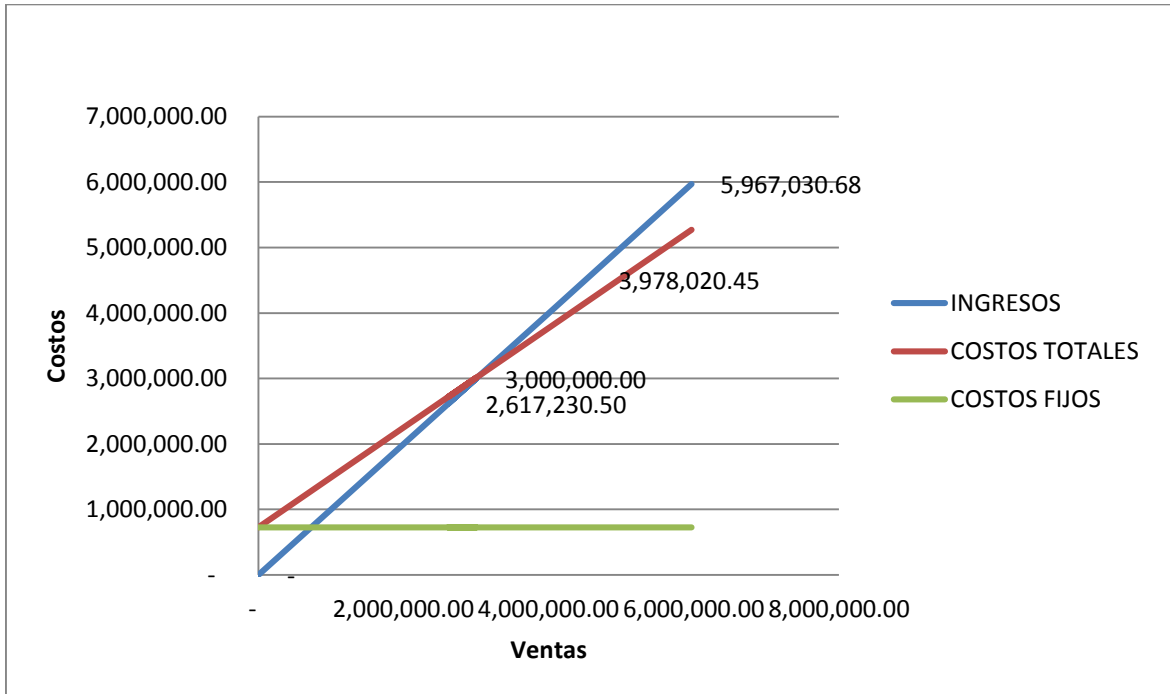
Grafica 5-4 Punto de equilibrio financiero, primer año



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 5-4, se presenta la determinación del punto de equilibrio al obtener una venta de \$2,694,950.28 tomando en cuenta la suma de los costos fijos, variables y financieros obteniendo un total de \$2,932,339.64 sobre una venta de \$4,039,318.24.

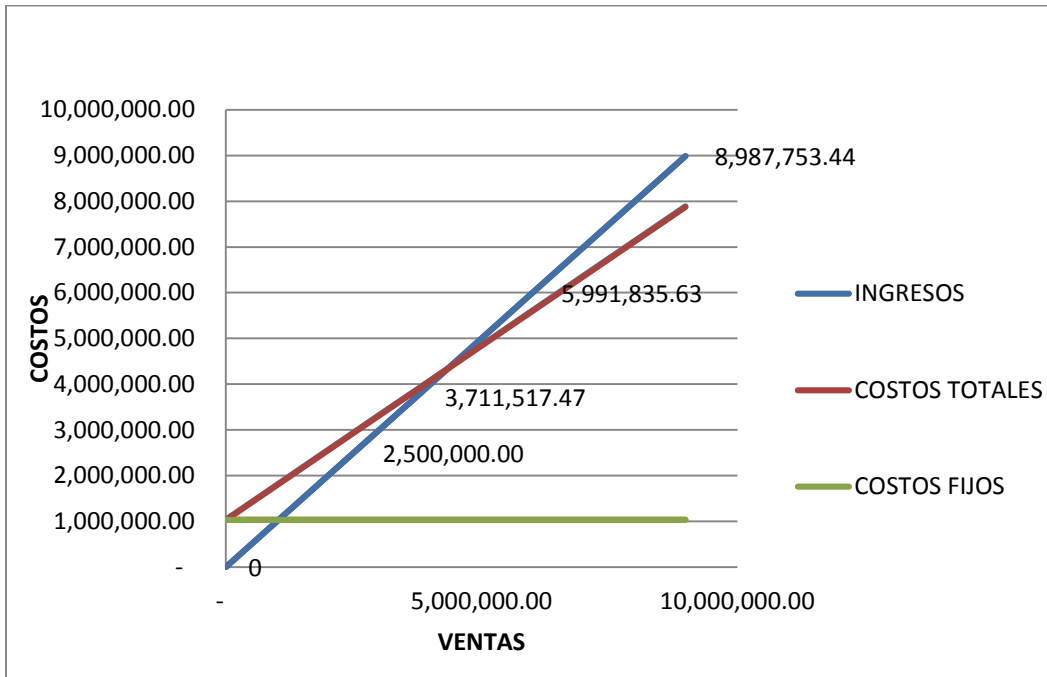
Gráfica 5-5 Punto de equilibrio financiero, quinto año



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 5-5, se presenta la determinación del punto de equilibrio al obtener una venta de \$3,000,000 tomando en cuenta la suma de los costos fijos, variables y financieros, obteniendo un total de \$3,978,020.45 sobre una venta de \$5967,030.68.

Grafica 5-6 Punto de equilibrio financiero, décimo año



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 5-6 se muestra la determinación del punto de equilibrio al obtener una venta de \$3,711,517.47, tomando en cuenta la suma de los costos fijos, variables y financieros, obteniendo un costo total de \$ 5,991,835.63 sobre una venta de \$8,987,753.44.

5.15 Análisis financiero proyectado a 10 años

De acuerdo a lo que se observa en las razones de liquidez, se tiene que la razón de capital de trabajo los activos son superiores a las obligaciones que contraerá Orquídea, por lo que se muestra finanzas sólidas, lo que permite solicitar créditos con proveedores y acreedores. En la razón de solvencia los activos pueden cubrir el equivalente a 5.37 veces el primer año e ir incrementando en el transcurso de los 10 ejercicios hasta llegar a 26.72, esto considerando los inventarios como activo circulante. En la prueba del ácido se excluyen los inventarios pero aun así, los activos son superiores a las obligaciones de la empresa.

Las razones de rentabilidad se puede encontrar que el margen de utilidad, arroja el porcentaje que corresponde a la utilidad del ejercicio en proporción al total de las ventas que se inicia con el 20% en el primer ejercicio hasta llegar al 26% en el décimo.

El rendimiento sobre la inversión se refiere al número de veces que se cubrirá la utilización de los activos totales con los ingresos. El rendimiento sobre el capital contable es la proporción de la utilidad que representa dentro del capital contable que es elevada, lo que indica que el análisis financiero es factible.

Las razones de endeudamiento se dividen en razón de endeudamiento y razón de apalancamiento. La primera mide la proporción de los pasivos u obligaciones contra los activos totales de la empresa, siendo de 31% en el primer año, el cual disminuye en el transcurso de los siguientes años, al cumplir con los pagos de los créditos bancarios terminando en 4% en el décimo año. La razón de apalancamiento mide la proporción de las obligaciones que se contaren contra el capital contable, considerando que cuando se inició la aportación inicial no es suficiente para la operación de Orquídea, la cual disminuye con el tiempo, lo que indica que el presente plan de negocios es factible (Gitman, 1997).

Para las razones de actividad, la rotación de activos fijos muestra el número de veces que se habría adquirido el mobiliario para la operación, cual vendría incrementando debido a la depreciación del activo fijo y al incremento en las ventas. El promedio de ventas netas es solo un indicador de las ventas mensuales promedio en el ejercicio correspondiente. El crecimiento de ventas muestra el porcentaje en las ventas que se tendrán año con año, el cual va aumentando conforme que la inflación, factor que se tomó para la elaboración de este plan de negocios. Por tanto el número de veces que se pagan los intereses son los programados para cada ejercicio, por tanto el proyecto ira incrementando en utilidades y pagara los intereses mayores en los primeros años.

Tabla 5-15 Razones financieras de liquidez y rentabilidad de Orquídea

Razones	Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
	Capital neto de trabajo	385,298.97	791,859.75	1,223,278.17	1,689,804.75	2,183,141.60	2,720,962.20	3,384,838.43	4,140,814.97	4,975,074.50	5,855,614.41
Liquidez											
	Solvencia	5.37	8.71	11.65	14.56	17.38	20.34	20.66	22.19	24.09	26.72
Actividad											
	Rotacion de activos totales	3.42	2.18	1.62	1.28	1.06	0.91	0.84	0.76	0.69	0.62
Endeudamiento											
	Indice de endeudamiento	0.31	0.16	0.10	0.08	0.06	0.05	0.05	0.05	0.04	0.04
	Pasivo a activo										
	Pasivo a a capital	4.54	3.97	3.52	3.45	3.31	3.47	4.22	4.78	5.25	5.54
	No. de veces que cubre el interés	29.60	63.35	88.21	148.57	286.32					
Rentabilidad											
	Margen bruto	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.61	0.62	0.62	0.62
	Margen Operativo	0.35	0.35	0.36	0.37	0.37	0.37	0.40	0.42	0.42	0.43
	Margen Neto	0.20	0.21	0.21	0.22	0.22	0.22	0.24	0.25	0.25	0.26

5.16 Análisis de Rentabilidad

El análisis de rentabilidad de la empresa Orquídea, se estimó bajo la relación utilidad/inversión, TIR y VPN, los que se calcularon basándose en utilidades y flujos de efectivos, tomando en cuenta el costo de capital del 20% que es la tasa de interés actual bancario.

Tabla 5-16 Análisis de rentabilidad de Orquídea

Empresa	Rentabilidad Utilidad/ costo	TIR	VPN	Periodo de Recuperación de la inversión
Orquídea	1.83	49	\$898,028.94	4 años, 5 meses y 23 días

5.17 Conclusión Financiera

Se puede observar, que los costos y precios de venta antes mencionados se generarán un flujo de efectivo que a través de los años ira aumentando y teniendo un periodo de recuperación de 4 años, 5 meses y 23 días para la empresa. Al comparar la TIR de 49% con referencia al costo de capital promedio Bancario del 20%, es evidente que es más alta, lo que demuestra que el proyecto de Orquídea tiene un rendimiento, siendo viable en virtud de que su operación es capaz de generar los recursos que necesita para cubrir sus costos y gastos, compra de equipo. También de acuerdo a su VPN, queda una ganancia después de recuperar la inversión inicial.

Capítulo 6. Riesgos críticos

El riesgo para la empresa Orquídea es financiero, tomando las consideraciones actuales que tienen las tasas de interés, una elevación en éstas forzaría a la empresa a pagar interés por arriba de la cantidad programada, que puede eventualmente llevar a la empresa al riesgo de la bancarrota, a su vez es un riesgo que no puede ser previsto, puesto que depende de la estabilidad económica del país (Baca, 2010).

Para el análisis de la empresa se tomaron en cuenta los riesgos internos y externos que se pudieran dar para este tipo de empresas, para estos se determinó la probabilidad de que ocurra y el impacto que tendrá en el desempeño de la misma.

6.1 Riesgos Internos

Los riesgos internos son los elementos que la empresa puede controlar o influenciar y son variables. Se pueden controlar a través de las decisiones de la administración y con la elaboración de un plan de contingencias. La Tabla 6-1 menciona los riesgos internos que tiene mayor probabilidad de ocurrir.

Tabla 6-1 Riesgos Internos

RIESGOS INTERNOS	IMPACTO	PLAN DE CONTIGENCIA
Problemas de calidad en suministros	Alto	Búsqueda de nuevos proveedores
Problemas de calidad en el servicio	Medio	Capacitación constante al personal
Alta rotación de empleados	Medio	Ser más selectivos en la contratación, ofrecer mejores incentivos.
Malos canales de difusión	Alto	Buscar nuevos canales de comercialización
Falta de liquidez	Alto	Buscar nuevos financiamiento y apoyos otorgados por el gobierno.
Disminución en el consumo del servicio	Alto	Ofertar promociones atractivas

Fuente: Elaboración propia.

6.2 Riesgos externos

Los riesgos externos se generan fuera de la empresa y son variables, aunque no pueden ser controlados por la organización, se puede elaborar un plan de contingencia el cual ayudará a minimizar los daños. La Tabla 6-2. Menciona los riesgos externos que tiene mayor probabilidad de ocurrir.

Tabla 6-2 Riesgos externos

RIESGOS EXTERNOS	IMPACTO	PLAN DE CONTIGENCIA
Inflación	Alto	Hacer contratos con los proveedores garantizando un buen precio.
Desempleo	Alto	Estar abierto a todo tipo de actividades.
Aumento de la competencia	Alto	Cuidar la calidad del servicio y prestigio que la distingue.

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Riesgos financieros

El análisis de sensibilidad, es un método de comportamiento que emplea diversos valores posibles para una variable específica con el fin de evaluar su impacto, en el rendimiento de una empresa, normalmente es el más utilizado para afrontar los riesgos de los proyectos. En la tabla 6-3 se proyectaron 3 diferentes escenarios para hacer el análisis de sensibilidad de la empresa: pesimista, esperado y optimista.

Tabla 6-3 Riesgos financieros

Escenario	Pesimista	Esperado	Optimista
Ingresos	\$3,240,000	\$3,600,00	\$3,960,000
Costos Variables	\$3,061,800	\$3,061,800	\$3,061,800
Costos Fijos	\$635,768.40	\$635,768.40	\$635,768.40
TIR	1%	49%	91%
VPN	-445,090.94	\$898,028.94	\$2,241,148.83

Fuente: Elaboración propia

El escenario esperado, son las condiciones actuales, donde se muestran ingresos por \$3,600,00, tasa interna de rendimiento del 49% y un valor presente neto de \$898,028.94, con porcentaje de recursos propios del 40% y con un financiamiento del 60%.

En el escenario pesimista se redujeron las ventas en un 10%, entonces de 60 eventos esperados se redujo a 54 eventos donde se disminuyen los ingresos a \$3,240,000 , con una TIR al 1% y una VPN negativo de \$445,090.94, con porcentaje de recursos propios del 40% y con un financiamiento del 60%.

Para el escenario optimista se pretende un aumento en las ventas de 10%, porcentaje que representa 66 eventos en el año, con ingresos por \$3, 960,000, a una tasa interna de retorno del 91% y un valor presente neto de \$2,241,148.83, con del 40% de recursos propios y 60% con financiamiento.

Capítulo 7. Aspectos legales de implementación y operación

7.1 Definición del régimen de constitución de la empresa

Una empresa en materia legal, primeramente es necesario que decida bajo qué régimen de constitución estará. De acuerdo con el artículo primero de la Ley de las Sociedades Mercantiles, la empresa será constituida bajo el régimen de sociedad anónima, que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

Es necesaria la participación de inversionistas con un mínimo de \$50 000 pesos, cantidad posible de invertir, solo limita a los socios al pago como mínimo de una acción, con un mínimo de dos socios, que es muy bueno, no se necesita tener a muchos accionistas lo que agiliza la toma de decisiones, entre más sean más difícil es ponerse de acuerdo en una organización.

La denominación de la sociedad anónima existirá como, Orquídea, Planeación, Organización y Coordinación de Eventos, seguida de las palabras sociedad anónima de capital variable o las abreviaturas S.A. de C.V.

El capital social será de capital variable y por tanto, susceptible de aumento por aportaciones posteriores de los socios o por admisión de nuevos miembros y de disminución o por retiro parcial o total de las aportaciones, debiéndose observar al hacerlo las formalidades establecidas en la Ley General de sociedades Mercantiles.

7.2 Trámites de apertura

En virtud de la reforma a la Ley de Inversion Extranjera y a la Ley organica de la Administracion Publica Federal, publicada en el Diario Oficial de la Federacion el 15 de diciembre de 2011, la facultad para autorizar el uso o cambio de denominacion o razon social de las personas morales en Mexico se traslada a la Secreteria de Economia a partir del 16 de junio de 2012.

Por tanto para realizar la constitución de una sociedad es necesario obtener previamente la autorización de uso de una denominación o razón social. Cuando la denominación o razón social esté disponible y sea dictaminada favorablemente, se podrá reservar. Para ello, se debe elegir al Fedatario Público (Notario o Corredor Público, según sea el caso) o servidor público (tratándose de Sociedades Microindustriales y Artesanales) ante quien pretende constituir la Sociedad o Asociación, teniendo siempre la posibilidad de cambiarlo en cualquier momento.

Una vez obtenida la Autorización de Uso de Denominación o Razón Social se podrá constituir la Sociedad o Asociación de conformidad con las leyes aplicables.

Todo el trámite es posible hacerlo a través del portal www.tuempresa.gob.mx que se rige por los lineamientos establecidos en el Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones y Razones Sociales, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 14 de septiembre de 2012, emitido con base en los artículos 15, 16 y 16 A de la Ley de Inversión Extranjera.

A fin de garantizar el uso exclusivo de una Denominación o Razón Social, los Notarios y Corredores Públicos, o servidores públicos según sea el caso, ante quienes se constituya una Sociedad o Asociación deberán dar el Aviso de Uso a través del nuevo servicio en línea dentro de los 180 días posteriores a la emisión de la Autorización (Secretaría de Economía, 2012).

Para operar un negocio en la ciudad de Ensenada se necesitan 4 permisos municipales básicos:

Dictamen de uso de suelo. En este permiso, se verifica que el giro del negocio sea compatible con la zona donde se instalará, de lo contrario se generarían problemas con el empresario y sus vecinos, dando lugar a otras situaciones que se pueden evitar, previniendo conflictos.

Permiso de anuncio. Este permiso va en función del material con lo cual este hecho el anuncio, así como la superficie.

Licencia ambiental. El manejo adecuado de los desechos que genere un negocio, es de vital importancia para todos; es por ello, que la Dirección de Desarrollo Urbano y Ecología, se interesa en saber qué tipos de residuos genera y cuál es la disposición final de estos, para poder otorgarle este permiso.

Licencia de operación. Es de suma importancia prevenir accidentes y esa es la razón por lo que el departamento de Protección Civil y Bomberos, solicita que se marque con letreros y señalamientos visibles todas las salidas de emergencias; así como la instalación dentro del negocio de un extinguidor cada 30 m² .

7.3 Trámites fiscales

El trámite de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes sirve para que las personas puedan cumplir las obligaciones fiscales a su cargo, determinado el régimen contributivo en el que recaen según la naturaleza de la actividad económica desempeñada o la fuente de los ingresos que obtengan. Al estar inscrito en el RFC y mantener actualizadas las obligaciones fiscales a su cargo, adquiere beneficios como:

Solicitar facturas o recibos con requisitos fiscales. Esto permite realizar la deducción para el pago de impuestos, y en su caso la devolución de saldos a favor en las declaraciones.

Solicitar comprobantes fiscales por la compra de bienes, que le permitirá acreditar la legal propiedad de los mismos, recuperar el IVA pagado y en su caso la deducción del gasto para el pago de impuestos.

Recuperar a través de sus pagos provisional y anual, el impuesto a los depósitos en efectivo que le hubieran retenido, ya sea por uno o por la suma de varios depósitos cuyo monto en el mes exceda de 15,000 pesos.

Aplicar exenciones de impuestos, sí percibe ingresos por agricultura, ganadería, silvicultura o pesca, no pagará el impuesto empresarial a tasa única, hasta por el importe exento en ISR.

Ser sujeto de derechos como contribuyente, en una relación de equidad legal entre usted y las autoridades fiscales.

Acreditar la realización de actividades formales y comprobar el nivel de ingresos para tener acceso a financiamientos.

Los pasos a seguir para acceder al servicio para la solicitud de Inscripción al RFC, a través de internet en el portal www.tuempresa.gob.mx son:

- Ingresar a la página tuempresa.gob.mx y regístrate.
- Elegir a un Fedatario Público Autorizado para que éste realice todo el proceso completo, en cuyo caso podrá ponerse en contacto directo.
- En caso de que decida continuar, deberá realizar la solicitud de Autorización de Uso de Denominación o Razón Social y capturar los datos de la persona moral que desee constituir.
- Se elige a un Fedatario Público Autorizado y envíe de manera electrónica la información capturada.
- El Fedatario Público revisará y concluirá la inscripción.
- Una vez finalizado el trámite se recibirá la Cédula de Identificación Fiscal, Guía de Obligaciones Fiscales y Acuse.
- Al Notario o Corredor Público Autorizado se le deberá presentar identificación oficial original del representante legal, así como, la copia certificada del poder notarial con el que se acredite la personalidad del representante legal.

7.4 Trámites Laborales

El alta en el régimen especial de autónomos de la seguridad social es el régimen obligatorio para empresarios individuales, comunidades de bienes y opcional para trabajadores de cooperativas. El plazo es de 30 días naturales siguientes al inicio de la actividad, y debe realizarse en la Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social o la Administración competente de la misma de la provincia en que esté domiciliada la empresa.

La comunicación de apertura del centro de trabajo. Dentro de los 30 días siguientes al inicio de la actividad debe comunicarse a la Consejería de Trabajo y Empleo la apertura de un nuevo centro de trabajo o la reanudación de la actividad después de efectuar alteraciones, ampliaciones o modificaciones de importancia, con independencia de que se tengan trabajadores al servicio de la empresa.

Es el acto administrativo por el que la Tesorería General de la Seguridad Social reconoce a la persona física su inclusión por primera vez en el Sistema de Seguridad Social. La afiliación y número de la Seguridad Social. Se realiza de forma simultánea al alta inicial correspondiente a la actividad o situación que dé lugar a su inclusión en el sistema de la seguridad social. Es obligatoria para todos los trabajadores incluidos en el ámbito de aplicación del Régimen General. Se presentará antes del inicio de la actividad en la Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social o la Administración competente de la misma de la provincia en que esté domiciliada la empresa.

La alta en el régimen general de la seguridad social, es obligatoria para todos los trabajadores incluidos en el ámbito de aplicación del régimen general. Se presentará antes del inicio de la actividad en la Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social o la Administración competente de la misma de la provincia en que esté domiciliada la empresa. En ningún caso se puede efectuar antes de los 60 días naturales anteriores a la fecha prevista de inicio de la actividad.

La adquisición y legalización del libro de visitas, es de carácter obligatorio para todas las empresas, tengan o no trabajadores por cuenta ajena, y en él se anotan las diligencias que practiquen los Inspectores de Trabajo en sus visitas a la empresa. Debe estar diligenciado ante la Inspección de Trabajo y Seguridad Social de la provincia en la que radique el centro de trabajo, y conservarse durante cinco años.

Los requisitos anteriores aplicarán para los empleados que se encuentren de planta en la empresa. Pero para aquellos que sólo brindan un servicio temporal, es decir sólo por un servicio determinado, se regirán bajo otro tratamiento.

La empresa, como su nombre lo indica, su giro es prestar un servicio y por lo tanto mantendrá una estrecha relación con aquellos que le faciliten los servicios que ofrece, es decir, para poder brindar sus servicios al cliente, será necesario subcontratar éstos, en un inicio del negocio a proveedores como son: el grupo musical, sonido, banquete, meseros, mobiliario, mantelería, decoración, fotografía, salón, etc. Además de crear un contrato para asegurarle al cliente que obtendrá los servicios por su pago y a su vez el cumplirá con las cláusulas establecidas en el mismo.

Para asegurar una buena relación con los proveedores se tendrá que elaborar un contrato que indique de manera escrita la relación que existe entre la empresa Orquídea y los proveedores.

De acuerdo a la clasificación del Código Civil podemos distinguir los contratos de prestación de servicios profesionales, considerando los servicios que proporcionará la empresa que se está creando, nos brinda la libertad de que el proveedor y el profesionista dejen de manera clara los derechos y obligaciones para cada uno.

El contrato de prestación de servicios profesionales es un contrato donde una persona llamada profesor, se obliga a prestar sus servicios profesionales, técnicos, científicos o artísticos en beneficio de otra llamada cliente, quien a su vez obliga a pagar los honorarios convenidos (Fernández del Castillo, 1998).

También es un contrato civil típico, cuyas cláusulas se estipulan libremente por las partes, donde una de las cuales es que el profesor no se encuentra sindicalizado, ni sujeto a un contrato colectivo de trabajo, el cual existe cuando hay una relación de dirección y dependencia entre el patrón y su empleado u obrero, el que es regulado por la Ley Federal del Trabajo (Soto, 1996.).

La regulación jurídica del contrato de prestación de servicios aparece en los artículos 1542 y 1544 del Código Civil en el sentido de que se trata de un contrato de arrendamiento. El primero de estos mandatos dice que dicho arrendamiento puede ser de cosas, o de obras o servicios. Mientras, el artículo 1544 añade que en el arrendamiento de obras o servicios, una de las partes se obliga a ejecutar una

obra o a prestar a la otra un servicio por cierto precio. En este último como es el caso de un contrato de prestación de servicios, se proporciona un servicio a cambio de un cierto precio (Derecho.com, 2014).

Por lo tanto, para todas las empresas o personas que nos proporcionen algún servicio, su relación con la empresa será bajo este tipo de contrato.

Referencia

- Agüero, M. G. (2007). *eumed*. Recuperado el 20 de Marzo de 2010, de <http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm>
- Alcaraz, R. (2006). *El emprendedor del éxito*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Barragán & Damián . (octubre de 2013). *Angulo 7*. Obtenido de <http://angulo7.com.mx/index.php/economia/1618-disminuye-en-0-9-la-poblacion-que-gana-de-3-a-5-salarios-en-el-pais>
- Bateman & Snell . (2005). *Administración, un nuevo panorama competitivo*. México.: Mc Graw Hill.
- Bohlander, T. &. (2001). *Administración de Recursos Humanos*.
- CONACYT. (7 de Noviembre de 2013). Obtenido de <http://www.conacyt.gob.mx/FormacionCapitalHumano/Becas/Nacionales/Paginas/default.aspx>
- Definición ABC*. (4 de Noviembre de 2013). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/social/evento.php#ixzz2k1tixLrp>
- Derecho.com. (3 de Mayo de 2014). Obtenido de <http://www.derecho.com/c/Contrato+de+servicios>
- Fernández del Castillo, B. (1998). *Contratos Civiles.(5ta edición)*. . México: Editorial Porrúa.
- Fleitman, J. (1997). *Eventos y Exposiciones, una organización exitosa*. Mexico: McGraw Hill.
- Gherardi, E. (2000). *Cómo Hacer Eventos Exitosos*. Colección Quiron.

- Gitman, L. J. (1997). *Fundamentos de Administración Financiera* (7ma ed.). Oxford: Oxnard University Press Harla.
- INAFED, I. p. (2005). *Enciclopedia de los municipios de México Estado de Baja California*. Recuperado el 23 de Julio de 2008, de <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/bajacalifornia/municipios/02001a.htm>
- INEGI, I. N. (25 de marzo de 2008). *Indicadores del sector de servicios*. Recuperado el 18 de abril de 2008, de WWW.INEGI.GOB.MX/EST/CONTENIDOS/ESPANOL/METODOLOGIAS/CENSOS/SCIAN/SCIAN2002/LIB/TOC/MAPASITIO/DEFAULTTOC.ASPX?S=CLASIFICA&TC=1&H=0
- Maure aguero, G. (2007). *Definiciones y Tendencias del turismo de eventos*. Recuperado el 10 de marzo de 2010, de <http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm>
- Musumeci & Bonina . (2004). *Como organizar eventos*. Mexico: Vellea ediciones.
- Padilla & de Sicilia. (6 de noviembre de 2013). *Cambios en los patrones espaciales de crecimiento en una ciudad media: Ensenada* . Obtenido de <http://observatoriogeograficoamericalatina.org.mx/egal12/Geografiasocioeconomica/Geografiaurbana/129.pdf>
- Pedro Sánchez. (6 de MARZO de 2013). Invitan a Expo Bodas y XV años. *EL MEXICANO*, págs. <http://www.el-mexicano.com.mx/informacion/noticias/1/3/estatal/2013/03/06/657446/invitan-a-expo-bodas-y-xv-anos>.
- Richero, A. (2007). *Planeación y ejecución de eventos presenciales y en línea*. Mexico: Trillas.
- Riviera, C. S. (Mayo de 2010). *rivieradeensenada*. Recuperado el 20 de Marzo de 2010, de <http://www.rivieradeensenada.com.mx/principal.html>

Secretaría de Economía. (2012). *Tu empresa*. Obtenido de http://www.tuempresa.gob.mx/tramites-denominaciones-y-razones-sociales/-/asset_publisher/d35Nrf2gghDq/content/presentacion-del-aviso-de-uso-ante-la-secretaria-de-economia/10192?redirect=http%3A%2F%2Fwww.tuempresa.gob.mx%2Ftramites-denominaciones-y-razones

Soto, C. (1996.). *Introducción al Estudio del Derecho y Derecho Civil*. México: Limusa-Noriega editores.

Universidad de Sonora. (Octubre de 2013). Obtenido de <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>