

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MÉXICO**

FACULTAD DE ECONOMÍA

LICENCIATURA: ECONOMÍA



**PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA
FLORERÍA ROSE HOUSE EN
TOLUCA, MÉXICO.**



POR:

IBETH IRAIS BECERRIL

MARTINEZ

ASESOR DE TESIS:

M en C. HÉCTOR RUIZ RAMIREZ

Contenido

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO 1 MARCO CONCEPTUAL.....	7
1.1 Definición de proyecto	7
1.2 Definición de inversión	7
1.3 Definición de proyecto de inversión	8
1.4 Ciclo de los proyectos de inversión.....	8
1.5 Categorías de los proyectos de inversión	12
1.6 Tipos de proyectos de inversión	14
1.7 Etapas de los proyectos de inversión.....	16
1.7.1 Estudio de Mercado	16
1.7.2 Estudio Técnico	17
1.7.3 Estudio Administrativo	18
1.7.4 Estudio Financiero	19
CAPÍTULO 2. ESTUDIO DE MERCADO	21
2.1 Origen del Proyecto de Inversión.	21
2.2 Descripción del producto / servicio.....	22
2.3 Identificación de productos sustitutos	23
2.4 Análisis de la demanda	23
2.4.1 Segmento de mercado	25
2.4.2 Ingresos de los consumidores	27
2.5 Cobertura y destino	29
2.6 Encuesta	30
2.6.1 Obtención del tamaño óptimo de la muestra.....	30
2.6.2 Metodología para la elaboración y aplicación del cuestionario	31
2.6.3 Estudio de los resultados obtenidos en la encuestas	32
2.6.3 Perfil del consumidor	46
2.7 Análisis de la Oferta.....	46
2.7.1 Análisis de los competidores.....	47
2.7.2 Determinación de los factores de éxito de la competencia	54
2.8 Barreras de entrada	56
2.9 Importancia de la marca	58
2.9.1 Logo	58
2.10 Plan de Comercialización.....	59

2.10.1 Precio	61
2.10.2 Plaza	63
2.10.3 Promoción.....	64
CAPÍTULO 3. ESTUDIO TÉCNICO	66
3.1 Análisis de materia prima e insumos.....	66
3.1.1 Materia prima.....	66
3.1.2 Insumos	70
3.2 Tamaño de la empresa	71
3.3 Localización	73
3.3.1 Macrolocalización	73
3.3.2 Microlocalización	74
3.4 Proceso productivo.....	75
3.5 Equipo.....	78
3.6 Lay Out	81
3.7 Control de inventarios.....	83
CAPÍTULO 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL	84
4.1. Marco Legal.....	84
4.1.1 Tipo de Sociedades	85
4.1.2 Constitución de la empresa.....	87
4.2 Régimen Fiscal.....	88
4.3. Marco Normativo Laboral.....	89
4.4 La administración.....	92
4.5 Estructura Organizacional	93
4.5.I Organigrama	93
4.5.2 Perfil y descripción de puestos.....	94
CAPÍTULO 5 ESTUDIO FINANCIERO	97
5.1 Inversión Total.....	97
5.1.1 Inversión Fija.....	98
5.1.2 Inversión Diferida	99
5.1.3 Capital de Trabajo	100
5.2 Financiamiento.....	100
5.3 Depreciaciones y Amortizaciones	100
5.4 Presupuestos de Operación	102
5.4.1 Presupuesto de Ingresos	103

5.4.2 Presupuesto de Costos y Gastos	104
5.5 Punto de Equilibrio.....	107
5.6 Estados Financieros Proforma	110
5.6.1 Estado de Resultados	110
5.6.2 Flujo de Efectivo	111
6. Evaluación Económica.....	113
6.1 Flujo Neto de Efectivo	113
6.2 Costo de Capital o Tasa de Rendimiento Mínimo Aceptable (TREMA).....	114
6.3 Valor Presente Neto (VPN)	115
6.4 Tasa Interna de Retorno (TIR)	117
6.5 Razón Beneficio / Costo	118
6.6 Periodo de Recuperación	119
6.7 Conclusiones	121
Conclusiones Generales	123
BIBLIOGRAFIA	125
ANEXOS	129
Anexo 1. Cuestionario.....	129
Anexo 2. Índice de gráficos, cuadros e imágenes.....	131

INTRODUCCIÓN

Los proyectos tienen su origen cuando las personas tienen necesidades insatisfechas o surgen de la oportunidad de insertar algo novedoso en el mercado; bajo esta línea de ideas, si se quiere iniciar con un proyecto de inversión, se debe tener clara cuál será la necesidad insatisfecha o en dónde se encuentra la oportunidad de obtener ganancias.

Para formular un proyecto con éxito, se debe establecer un fin y para ello se necesita tener el planteamiento de los pasos a seguir así como los obstáculos que existirán para lograrlo, la puesta en marcha de un proyecto implica una investigación extensa y de calidad para reducir la incertidumbre que existe respecto a una idea nueva.

Un proyecto de inversión es un conjunto de actividades sistematizadas que tienen como objetivo alcanzar un beneficio económico o social; para lograrlo, la idea debe analizarse desde varios enfoques, por lo que se recurre al Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Estudio Administrativo y finalmente al Estudio Financiero para determinar su viabilidad.

La presente investigación se realiza con el fin de conocer si es rentable invertir en la Florería Rose House, que estará ubicada en la Plaza Villada, en la ciudad de Toluca.

La idea de la Florería Rose House surge de la necesidad de destacar en el mercado de las flores, implementando arreglos florales hechos exclusivamente de rosas de colores (roja, rosa, blanca, amarilla y anaranjada), con diseños ideales para el hogar, ocasiones especiales como aniversarios, cumpleaños, despedidas, bodas, bienvenidas, un sinnúmero de actividades que se pueden acompañar con un buen objeto decorativo, siendo atractivos para cualquier miembro de la sociedad ya que habrá diversos modelos para cada gusto.

El objetivo que se tiene es desarrollar un proyecto de inversión que incentive las capacidades del personal y posicione al negocio en el largo plazo, ofreciendo a los clientes el mejor servicio y calidad mediante los más naturales, frescos, modernos e innovadores arreglos florales; permanecer en su mente por largo tiempo, y cuando se trate de elegir una florería para conseguir un detalle especial, se inicie con Rose House.

Para alcanzar dicho objetivo se planteó la siguiente hipótesis: “En la ciudad de Toluca existe demanda de arreglos florales, por lo que un proyecto de inversión de una florería es financieramente rentable”, mediante un análisis a lo largo de cinco capítulos se busca demostrar que ésta hipótesis es correcta y cuenta con la validez y certidumbre de que será exitosa y por ende brindará la seguridad del retorno de la inversión y del crecimiento futuro.

La investigación se dividirá en cinco capítulos, los cuáles ayudarán a decidir si se rechaza o se acepta el proyecto.

Comenzando por el Capítulo 1, que es en donde se incluyen las definiciones básicas de lo que es el concepto de un proyecto, la inversión, un proyecto de inversión, las etapas por las que pasa, las categorías que incluye, los tipos; hasta llegar a los cuatro estudios que componen su estructura.

En el Capítulo 2, que es el Estudio de Mercado, es donde se deberá estudiar la conducta de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma en que las satisfacen, averiguar los hábitos de compra de las personas de Toluca, es decir, saber qué preferencias tienen, en qué lugares, épocas y demás aspectos, es que las personas deciden adquirir flores; para saber quiénes son los competidores potenciales, será necesario saber cuáles son los negocios con los que se comparte la venta de arreglos florales e identificar debilidades y fortalezas tanto de ellos como de Rose House.

En el Capítulo 3 que es el Estudio Técnico, se comenzará por definir cuál será la cantidad de materia prima e insumos que serán necesarios para elaborar los arreglos y así poder iniciar operaciones, la ubicación exacta que tendrá en la ciudad de Toluca y el equipo que se requerirá para acondicionar el local, la finalidad de este análisis es dominar la parte operativa del negocio.

En el Capítulo 4 se analiza el aspecto legal, fiscal y laboral que deberá tomar en cuenta la florería para iniciar sus operaciones, desde el tipo de empresa que será hasta los diferentes trámites con los organismos correspondientes para que el establecimiento sea

reconocido formalmente, se definen otras herramientas como el organigrama y la planeación de los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas que se planea alcanzar.

Por último, en el Capítulo 5 se analiza la información financiera del proyecto, que más adelante proporcionará datos acerca de la cantidad de inversión, ingresos, gastos, utilidad, capital de trabajo, depreciaciones, amortizaciones, sueldos; etc. que ayudan a determinar los flujos de efectivo que producirá la florería, determinar su evaluación y posteriormente saber si el proyecto es rentable.

La evaluación del proyecto nos da un panorama específico del comportamiento económico de Rose House, el cual nos dice si es conveniente invertir, en cuánto tiempo se recuperará la inversión y las ganancias que se obtendrán a largo plazo.

Por último en las conclusiones se va a contar con los elementos suficientes para determinar si la hipótesis planteada se acepta o se rechaza, debido a que ya se conocerá si el proyecto es rentable.

CAPÍTULO 1 MARCO CONCEPTUAL

En este primer capítulo se comenzará a abordar el proyecto explicando las principales definiciones y elementos con los que deberá contar un proyecto de inversión, esto con la finalidad de que pueda ser desarrollado siguiendo un esquema previamente establecido.

1.1 Definición de proyecto

Un proyecto es una serie de planteamientos encaminados a la producción de un bien o a la prestación de un servicio, utilizando una cierta metodología para obtener un resultado, desarrollo económico o beneficio social (Hernández, et al., 2005).

Es también una herramienta o instrumento que busca crear, recopilar y analizar en forma sistemática un conjunto de datos y antecedentes, para la obtención de resultados esperados y su posterior funcionamiento; sirve como respuesta a la concepción de una “idea” que busca la solución de un problema o la forma de aprovechar una oportunidad de negocio.

Los proyectos surgen de las necesidades individuales y colectivas de las personas. Son sus necesidades las que deben ser satisfechas a través de una adecuada asignación de recursos, teniendo en cuenta la realidad social, cultural y política en la que el proyecto pretende desarrollarse (Thompson, 2006).

1.2 Definición de inversión

Es la aportación de recursos económicos que se emplearán en el proyecto a desarrollar, para distribuirlos y generar una utilidad futura (Hernández, et al., 2005).

1.3 Definición de proyecto de inversión

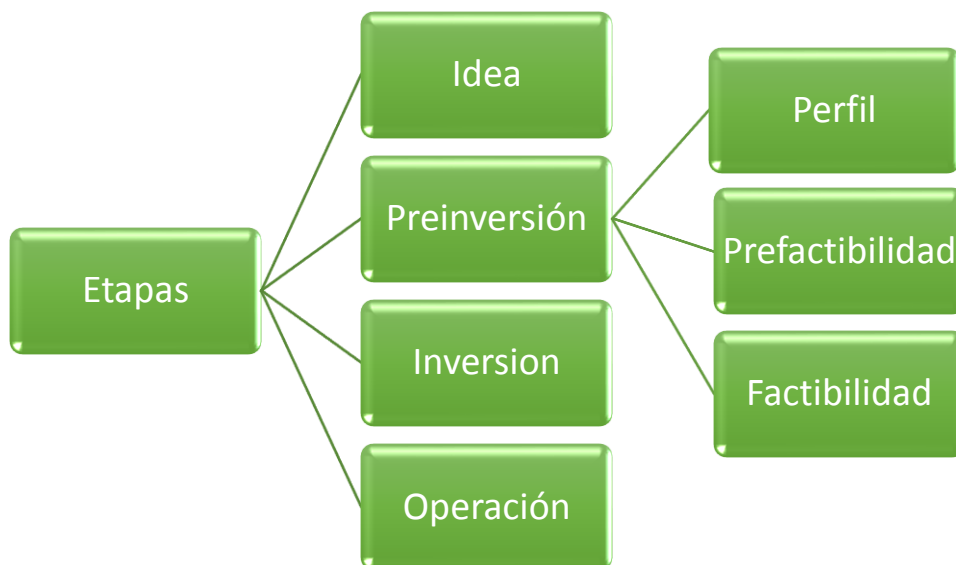
Es un conjunto de planes detallados que tienen por objetivo aumentar la productividad de un negocio y así incrementar las utilidades que éste genere mediante el uso óptimo de los recursos.

Es una serie de planes que se piensan poner en marcha para dar eficacia al proyecto, con el fin de obtener una retribución por parte de los compradores (Hernández, et al., 2005).

1.4 Ciclo de los proyectos de inversión

Hay muchas formas de clasificar las etapas de un proyecto de inversión. Una de las más comunes, identifica cuatro etapas básicas:

Gráfico 1: Etapas de un proyecto de inversión



Fuente: Sapag (2007).

Existe una idea, ¿pero es realizable? La etapa de idea corresponde al proceso de búsqueda de nuevas oportunidades de negocio o de posibilidades de mejoramiento en el funcionamiento de una empresa.

Antes de evaluar la idea, ésta debe definirse con precisión, especificando el valor creado o añadido para el cliente. La idea, así definida, debe confrontarse con el mercado potencial para determinar las razones de por qué será preferida en vez de lo ofertado por la competencia. Esto obliga a reconocer las ventajas comparativas con las que cuenta el proyecto, basándose en las debilidades de la competencia, donde la demanda no esté siendo satisfecha o lo esté de manera ineficiente (Sapag, 2007).

La idea a desarrollar puede provenir de diferentes fuentes: resultar a partir de una idea anterior, de problemas existentes en una organización, o de la observación de posibilidades existentes. Durante esta etapa se analiza el entorno, se evalúan alternativas y objetivos, es también en donde se determina la estrategia a seguir y las necesidades de recursos para llevar adelante el proyecto.

De acuerdo a Companys & Corominas (1988), algunos puntos que deben abordarse al momento de desarrollar una idea son:

- Determinar las necesidades o deficiencias potenciales del proyecto a desarrollar y/o las oportunidades del entorno;
- Establecer líneas de actuación que proporcionen una forma posible de abordar las necesidades o deficiencias potenciales;
- Determinar la posibilidad y practicabilidad técnica y económica;
- Examinar vías alternativas para realizar el proyecto;
- Identificar los recursos, especialmente los humanos, necesarios para llevar a cabo el proyecto;
- Establecer un enfoque organizativo del equipo, definiendo las responsabilidades de cada miembro; y
- Tomar la decisión de continuar o no con el proyecto.

La etapa de preinversión es donde se plantea el problema de ingresar a un mercado por primera vez y se definen los objetivos a alcanzar, es en donde se identifica, se formula y se evalúa el proyecto, es decir, en donde se define la factibilidad de continuar; corresponde al estudio de la viabilidad económica, la que se puede desarrollar de tres formas distintas, dependiendo de la cantidad y calidad de la información considerada en la evaluación: perfil, prefactibilidad y factibilidad.

Es necesario tener presente que mientras menor cantidad y calidad contenga la información de los estudios, más se acerca el estudio a nivel de perfil; y mientras más y mejor sea ésta, más se acerca al nivel de factibilidad. Es decir, la profundización de los estudios de viabilidad económica posibilita reducir la incertidumbre sobre algunas variables que condicionan el resultado en la medición de la rentabilidad de un proyecto, a costa de una mayor inversión monetaria en los estudios (Sapag, 2007).

Cuando se empieza un proyecto, se recopila información de entorno, se debe tener presente que existe competencia en el mercado, la localización que se pretende tener, la tecnología disponible; al inicio significa que existen mayores niveles de incertidumbre. A medida que se avanza sobre esta información, la incertidumbre baja pero se comienza a incurrir en algunos costos que hacen parte del desarrollo del proyecto. Entonces se encuentra una relación entre costo e incertidumbre que explica que a medida que se adelanta el proyecto, la incertidumbre va disminuyendo; y a medida que se va avanzando en el proyecto, los costos van aumentando (Albis, 2012).

El estudio de nivel perfil es el preliminar de todos, su análisis es, en forma frecuente estática, compara por ejemplo, los costos del proyecto con los beneficios de un periodo considerado como representativo o promedio anual, además se basa principalmente en información secundaria que es la elaborada por terceros como las estadísticas existentes que son proporcionadas por información de INEGI, CONAPO, etc.; generalmente de tipo cualitativo, en opiniones de expertos o en cifras estimativas. Su objetivo fundamental es, por una parte, determinar si existen antecedentes que justifiquen abandonar el proyecto sin efectuar mayores gastos futuros en estudios que proporcionen mayor información.

Dependiendo de lo completo del estudio y lo convincente de los resultados obtenidos a nivel de perfil, se decidirá si se pasa a la etapa de prefactibilidad o directamente a la factibilidad (Sapag, 2007).

La etapa de pre factibilidad o conocida también como anteproyecto es donde se hace una evaluación financiera para determinar la viabilidad y conveniencia del proyecto; se empieza a hablar de aspectos técnicos y organizativos para la ejecución. Hay una identificación y estimación aproximada de los costos y beneficios del proyecto y de la magnitud de las inversiones.

La etapa de factibilidad es el nivel más profundo en la identificación de proyectos. Se deben reducir las probabilidades de error y la incertidumbre, todo esto gracias al nivel de detalle; finalmente se toma la decisión de llevar a cabo el proyecto (Albis, 2012).

Los estudios de prefactibilidad y factibilidad son dinámicos, es decir; proyectan los costos y beneficios del proyecto a lo largo del tiempo. En el nivel de prefactibilidad se proyectan los costos y beneficios sobre la base de criterios cuantitativos. En factibilidad, la información tiende a ser demostrativa, recurriéndose principalmente a información de tipo primario, es decir, información que se genera de la misma fuente, por ejemplo las encuestas que se le aplican a los potenciales clientes (Sapag, 2007).

La etapa de inversión corresponde al proceso de implementación del proyecto, es donde se materializan todas las inversiones previas a su puesta en marcha y se genera el cronograma de trabajo.

El gerente del proyecto debe estar atento a las necesidades adicionales que surjan durante la implementación del proyecto para que no se presente ningún contratiempo.

La etapa de operación es la institucionalización del proyecto. Ya existe y está cubriendo la necesidad, es decir, el objetivo fue cumplido. No significa que el gerente deba bajar la guardia sobre el control; por el contrario, debe estar atento a los cambios financieros y de tiempo, a la calidad, los impactos socioeconómicos y ambientales y a la operación

misma que conlleva la apertura de un nuevo negocio, no debe permitir desviaciones por obsolescencia de equipos, o las consideraciones de ampliación de planta o la posible diversificación de productos que generaría un nuevo proyecto. En conclusión, el gerente de proyecto debe estar en constante retroalimentación en cada una de las etapas del ciclo de vida del negocio (Albis, 2012).

1.5 Categorías de los proyectos de inversión

Según Hernández, et al., (2007) hay varias clasificaciones de los proyectos de inversión.

A. De acuerdo con el sector al que van dirigidos, pueden ser:

- Agropecuario: son los que se ubican en el sector primario. Al exportarlos no se efectúa ninguna transformación, por ejemplo:
 - Porcícolas: las que se encargan de la cría y engorda de cerdos.
 - Caprinos: aquellos que se dedican a la cría y engorda de cabras.
 - Frutícolas: los que se dedican a la explotación de frutales.

- Industriales: son los que se ubican en el sector secundario, su principal característica es la transformación de productos. Estos proyectos pueden ser:
 - Del cemento: los que se dedican a la fabricación de cemento y cuyo producto es utilizado en la construcción.
 - Del calzado: la que se dedica a la fabricación de calzado en todas sus modalidades.
 - Farmacéutica: los que se encargan de producir los medicamentos, etc.

- De servicios: son los que se ubican en el sector terciario y pueden ser de:
 - Educación: en sus diferentes niveles (escuelas comerciales, técnicas, profesionales, etc.)
 - Carreteros: los que se dedican a la construcción de carreteras concesionadas.

- Hidráulicos: los que se encargan del aprovechamiento del agua, como suministro de agua potable, de riego, para prevenir inundaciones, etc.
- Transportes: en todas sus modalidades.
- Florerías: comercialización de flores.

B. De acuerdo con su naturaleza, los proyectos de inversión se clasifican en los siguientes:

- Dependientes: son dos o más proyectos relacionados, que al ser aprobado uno los demás también se aceptan.
- Independientes: son dos o más proyectos que son analizados y son aprobados o rechazados de forma individual.
- Mutuamente excluyentes: se analiza un conjunto de proyectos y al seleccionar alguno, los demás quedan descartados.

C. La tercera clasificación es por bienes y servicios:

- De bienes: agrícolas, forestales, industriales, marítimos, mineros, pecuarios, etc.
- De servicios: están divididos en los siguientes.
 - Infraestructura social: alcantarillado, educación, recreativos, acueductos, salud.
 - Infraestructura física: aeropuertos, electrificación, ferrocarriles, carreteras, comunicaciones.
 - Infraestructura hidráulica: presas, pozos, mantos acuíferos, etc.
 - Transporte: en todas sus modalidades.

1.6 Tipos de proyectos de inversión

Los proyectos pueden ser de diversa índole. Una clasificación a partir del fin buscado puede ser la mencionada por León (2007):

- **Proyectos de inversión privada:** en este caso el fin del proyecto es lograr una rentabilidad económica financiera, de tal modo que permita recuperar la inversión de capital puesta por inversionistas diversos.
- **Proyectos de inversión pública:** en este tipo de proyectos, el Estado es el inversionista que coloca sus recursos para la ejecución del mismo, tiene como fin el bienestar social, de modo que la rentabilidad del proyecto no es sólo económica, sino también el impacto que el proyecto genera en la mejora del bienestar social en el grupo beneficiado o en la zona de ejecución, dichas mejoras son impactos indirectos del proyecto. Puede ser que un proyecto no sea económicamente rentable, pero su impacto puede ser grande, de modo que el retorno total o retorno social permita que el proyecto recupere la inversión puesta por el estado, por ejemplo la rehabilitación de parques y zonas verdes, áreas de recreación comunes, museos, plazas, etc.
- **Proyectos de inversión social:** un proyecto social sigue el único fin de generar un impacto en el bienestar social, generalmente en estos proyectos no se mide el retorno económico, es más importante medir la sostenibilidad futura del proyecto, es decir si los beneficiarios pueden seguir generando beneficios a la sociedad, aun cuando acabe el período de ejecución del proyecto

Una clasificación de proyectos privados, de acuerdo a León (2007), se puede establecer en función del impacto en la empresa:

- **Creación de nuevas unidades de negocios o empresas:** en este caso un proyecto se refiere a la creación de un nuevo servicio, estos proyectos tienen flujos de

ingresos y costos, asimismo tienen una inversión que permita iniciar la producción del nuevo bien o servicio, evaluándose la rentabilidad del producto.

- Cambios en las unidades de negocios existentes: en este tipo de proyectos no se crea ningún producto o servicio, simplemente se hacen cambios en las líneas de producción, estos cambios pueden darse cambiando la maquinaria antigua por una nueva, o se hacen en reducción de equipos, también es posible ampliar la producción con maquinaria adicional, es probable que en muchos casos la inversión a realizar sea mínima o cero (financiando los cambios con las máquinas vendidas por ejemplo), también es posible que en este tipo de proyectos no se tengan flujos de ingresos, sino más bien flujos comparados de costos, en donde los beneficios se centran en los ahorros generados por los cambios.

En el caso de los proyectos públicos o sociales, se pueden establecer ciertas clasificaciones:

- Proyectos de infraestructura: relacionados a inversión en obras civiles de infraestructura que puede ser de uso económico (beneficiando la producción) o de uso social, mejorando las condiciones de vida. En este tipo de proyectos se mide el impacto generado en los beneficiarios en materia de logros en salud, educación, o en la actividad económica (carreteras, canales de regadío u otros) que permite expandir la frontera de producción existente en una zona, estos proyectos incluyen el equipamiento respectiva.
- Proyectos de fortalecimiento de capacidades sociales o gubernamentales: En este caso se trabajan diversas líneas, como por ejemplo participación ciudadana, mejora de la gestión pública, vigilancia ciudadana u otros, en este tipo de proyectos el componente de inversión en activos fijos, llámese obras civiles o equipamiento es limitado, la importancia del proyecto se centra en el logro de capacidades sea en la comunidad o en los beneficiarios, dichas capacidades pueden referirse a lograr habilidades de gestión si los actores son públicos o habilidades para el

fortalecimiento del rol social en la gestión de la comunidad, muchas veces estos proyectos incluyen el diseño de planes de desarrollo local o planes de gestión territorial o ambiental. Debido a la naturaleza del proyecto, su evaluación radica en la medición actual y futura del logro de capacidades y como estas interactúan con los esfuerzos comunitarios para el desarrollo local.

1.7 Etapas de los proyectos de inversión

Los estudios de mercado, técnico y administrativo proporcionan los elementos cualitativos, mientras que el estudio financiero cubre los aspectos cuantitativos desde el punto de vista monetario de la conveniencia o no de implementar los proyectos de inversión (Morales & Morales , 2009).

1.7.1 Estudio de Mercado

Un estudio de mercado debe servir para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el producto o servicio dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a obtenerlo. Adicionalmente, el estudio de mercado va a indicar si las características y especificaciones del proyecto, corresponden a las que desea comprar el cliente. Reflejará qué tipo de clientes están interesados en adquirirlo, lo cual servirá para orientar la producción. Finalmente, dará la información acerca del precio apropiado para colocar los arreglos y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio por alguna razón justificada.

Por otra parte, cuando el estudio se hace como paso inicial de un propósito de inversión, ayudará a conocer el tamaño indicado que debe llevar el proyecto, con las previsiones correspondientes para las ampliaciones posteriores al local, consecuentes del crecimiento esperado de la empresa (Secretaría de Economía, 2013).

Este estudio deberá exponer los canales de distribución que se utilizarán para darlo a conocer.

Baca (2001) menciona que el estudio consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización. Este estudio también es útil para prever una política adecuada de precios y de estudiar la mejor forma de comercializar los arreglos (Sapag, 2007).

Principales componentes:

- Cantidad de oferentes y productos o servicios.
- Cantidad de demandantes por estratos.
- Niveles de precio y calidad.
- Canales de distribución.

Morales & Morales (2009) dicen que las variables que se analizan y evalúan mediante el estudio de mercado son:

- Conocer las características del producto o servicio que demanda el mercado.
- Identificar el mercado meta.
- Cuantificar la cantidad de producto o servicios que se generarán.
- Establecer el precio al que se debe vender.
- Fijar el lugar idóneo de producción y venta.
- Diseñar los canales de distribución para darlo a conocer.
- Conocer las características de los productos y/o servicios de los competidores.

1.7.2 Estudio Técnico

En este estudio se busca determinar las características de los recursos que harán que la comercialización del negocio se logre eficientemente.

Según Baca (2001) este estudio puede subdividirse a su vez en cuatro partes, que son: determinación del tamaño óptimo del proyecto, determinación de la localización óptima, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.

En esta etapa del proceso se debe establecer la viabilidad técnica de acuerdo al tamaño y diseño que se desee.

Según Morales & Morales (2009), las partes que integran un estudio técnico son:

- Localización del establecimiento.
- Tamaño de las instalaciones.
- Distribución de los equipos y maquinaria.
- Establecimiento del proceso productivo.
- Determinación de las áreas de trabajo.
- Flujos de proceso de los productos.
- Manuales de procesos productivos.

1.7.3 Estudio Administrativo

Para Morales & Morales (2009) este estudio permite establecer las necesidades de personal administrativo, debido a que permite conocer la viabilidad estructural y legal.

Mediante esta actividad se determina el mecanismo administrativo estructural mediante el cual se operará, ya que configura la constitución jurídica del proyecto, es decir, los trámites legales que debe cumplir para su funcionamiento dentro del marco legal; asimismo, se establece el funcionamiento organizacional en términos de puestos, líneas de autoridad, responsabilidad, funciones, coordinación entre trabajadores que integran la organización, etc.

Los elementos que integran tal estudio son:

- Forma legal o tipo de asociación que asumirá.
- Tramites a realizar.
- Organigrama.
- Descripción de funciones de cada uno de los puestos del organigrama.
- Definición de los requisitos que se exigirán al personal para que pueda unirse a trabajar.

1.7.4 Estudio Financiero

Con este estudio se pretende determinar cuál es el monto económico necesario para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación (que abarca las funciones de elaboración, administración y ventas).

Mediante esta herramienta se cuantifican las necesidades financieras y los recursos que requiere el proyecto para funcionar de manera adecuada, los cuales se muestran por medio de los activos que se registran contablemente. Para realizar la inversión se deben asignar precios de mercado a cada uno de los materiales que se usarán, así como los costos de las fuentes de financiamiento, los costos de operación del proyecto y la rentabilidad de la inversión.

Los elementos que integran este estudio de acuerdo a Morales & Morales (2009) son:

- Inversión necesaria de activos circulantes fijos y diferidos.
- Estructura de pasivos.
- Determinación de costos de venta o fabricación.
- Determinación de gastos de administración y ventas.
- Formulación de los Estados Financieros básicos proyectados: estados de situación financiera, estado de resultados y estados financieros auxiliares necesarios para construir los estados financieros principales.
- Estimación de los Flujos de Efectivo.
- Cálculo de los indicadores de evaluación financiera, entre los que se pueden mencionar el periodo de recuperación, el Valor Presente Neto (VPN), la Relación Beneficio – Costo, entre otros.

Cuadro 1: Tipos de Estudios

Tipo de estudio	Elementos que compone el análisis
Estudio de Mercado	Demanda Oferta Características del producto Precios Distribución Promoción
Estudio Técnico	Localización de las instalaciones Tamaño de las instalaciones Maquinaria y equipo Descripción de los procesos productivos
Estudio Administrativo	Tipo de sociedad legal Trámites legales Estructura orgánica Descripción de las funciones de los puestos
Estudio Financiero	Cuantificación de la inversión Estados financieros Evaluación financiera

Fuente: Morales & Morales (2009 p. 32)

CAPÍTULO 2. ESTUDIO DE MERCADO

El Estudio de Mercado ayuda a conocer en forma general cuáles son los alcances y limitaciones que enfrentará el establecimiento de la florería Rose House, con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial y el comportamiento de los clientes potenciales.

De acuerdo a los datos que se obtengan de las encuestas se elaborará una estrategia que contenga el mejor plan comercial para este establecimiento.

2.1 Origen del Proyecto de Inversión.

Las flores desde la antigüedad y hasta nuestros días, han tenido la enorme capacidad de transmitir diversos mensajes para quien las otorga y para quien las recibe, están continuamente cerca de cada uno de nosotros para comunicarnos alegría, amor, olvido, consuelo, perdón, pasión, paz, etc.; siempre hay alguna razón para obsequiarlas.

Las flores se venden durante todo el año, ya sea para un cumpleaños, una boda, un bautizo, una graduación, aniversarios, felicitaciones, hasta un funeral; pero en fechas como el 14 de febrero o el 10 de mayo, días que son en verdad muy especiales, es cuando su demanda aumenta, siendo las rosas de colores una gran opción a la hora de elegir un detalle de este tipo.

Ante esto, el presente proyecto de inversión surge de la necesidad de innovar con una idea diferente como lo es una florería especializada en el uso exclusivo de rosas en diversos colores, con arreglos modernos que sean atractivos para jóvenes y adultos; será un producto novedoso debido al toque llamativo y divertido que se pretende imprimir en cada arreglo.

2.2 Descripción del producto / servicio

En palabras de Grande (2005), un producto es algo que se puede ofrecer al mercado para ser adquirido, usado o consumido, para satisfacer un deseo o una necesidad; incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

Según Kotler & Armstrong (2003) se distinguen cuatro categorías de productos:

- Bienes tangibles puros: las flores que no incorporan servicios.
- Bienes tangibles con algún servicio que los mejora: por ejemplo, florerías con servicio a domicilio. El objeto de la venta es el bien tangible, un arreglo floral, pero junto a él se ofrece la opción de enviarlo al lugar de destino, que es un servicio que lo mejora.
- Servicios acompañados de algunos bienes: como transporte aéreo que incluye almuerzo a bordo. El objeto de la venta es intangible, el transporte, pero junto a él se ofrecen alimentos, que son bienes tangibles.
- Servicios puros como cuidado de niños, consultoría o conciertos, sin soporte tangible adicional.

El producto que ofrecerá la florería Rose House será un bien tangible con un servicio que lo mejora, ya que consiste en una variedad de arreglos florales hechos únicamente con rosas de diferentes colores como rojas, blancas, rosas, amarillas y anaranjadas, adornados con follajes como helecho, dólar (eucalipto), ruscus y cola de zorra, con un servicio a domicilio si así lo prefiere el cliente.

Se considera tener tres tipos de ramos y arreglos que pueden tener su presentación en canasta o base de diferentes materiales, así como la elaboración de distintas figuras o letras que el cliente desee:

- Pequeños (6 a 11 rosas).
- Medianos (12 a 18 rosas).
- Grandes (más de 24 rosas).

Esta variedad de productos, a su vez se diferenciarán en forma, color, follaje y demás cualidades que le agregue el cliente.

Además la florería ofrecerá:

- Diseño y elaboración de ramos.
- Diseño y elaboración de arreglos florales con rosas de diferentes colores y follaje con adornos y la base que el cliente desee.
- Entrega a domicilio.
- Pedidos vía telefónica.
- Pedidos vía e-mail.
- Contacto y pedidos vía Facebook y Twitter.
- Un ambiente agradable y confortable en cada visita.

2.3 Identificación de productos sustitutos

Un producto sustituto es aquel que puede ser consumido en vez de otro. En cuanto a la florería Rose House, un producto sustituto que se debe tomar en cuenta son los arreglos hechos con flores artificiales de tela o plástico; no serán idénticos a los de Rose House, pero el cliente podría sentirse atraído hacia ellos por el largo tiempo de duración que tienen y lo vistosos que resultan.

2.4 Análisis de la demanda

En este apartado se tiene por objeto señalar las características más importantes de los posibles consumidores a quienes va dirigida la florería; generalmente entre los clientes potenciales de una florería se encuentran personas comunes, tanto hombres como mujeres, adolescentes, gente de edad mayor, personas que desean tener un detalle especial, hacer una ofrenda a la iglesia, decorar algún establecimiento, el hogar, la tumba de un familiar, así como personas que se dedican a organizar eventos, entre otros; Rose House está pensado para satisfacer a cualquier tipo de consumidor.

De acuerdo al H. Ayuntamiento de Toluca (2010), el municipio de Toluca se localiza en la zona central del Estado de México, y se encuentra a una distancia de 72 km. de la capital del país; dicho municipio presenta una altura promedio de 2,600 mts. sobre el nivel del mar y está formado por una extensión territorial de 240.14 km².

Según datos del Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (2012), se presentan tres tipos de clima: templado, semifrío y frío, el primero predomina en la mayor parte del Valle, el segundo se presenta en parte de los municipios de Zinacantepec, Toluca y Lerma, y el tercero se registra en la porción suroeste de los municipios de Toluca y Zinacantepec.

El municipio de Toluca concentra la mayor parte de la población de la Zona Metropolitana del Valle de Toluca (57%) que ha experimentado una transformación paulatina de las actividades económicas, pasando de ser una economía rural a una economía industrial y de servicios, siendo ésta la principal de sus actividades económicas; cuenta casi en su totalidad con los servicios de agua entubada, luz eléctrica, pavimentación, drenaje, teléfono, correo, transporte terrestre, bancos, centros comerciales, iglesias, centros de salud, escuelas, panteones, parques, canchas deportivas, áreas verdes, por mencionar algunos.

Conforme a la información presentada por la SAGARPA¹ (2012), hay 26 estados de la República que se dedican a la producción de flores, las entidades líderes son: México con 55 mil 552 toneladas; Distrito Federal con 17 mil 364; Jalisco con ocho mil 565; Morelos con ocho mil 275, y Puebla con seis mil 102 toneladas; derivado de estos datos, municipios del Estado de México como Villa Guerrero, Tenancingo, Coatepec Harinas, Tepetlixpa, Texcoco, Zumpahuacán, Tenango, Malinalco, Ixtapan de la Sal, Temascaltepec, Atlacomulco, Tonicato, Ixtapan del Oro, Ocuilan, Valle de Bravo y Donato Guerra se dedican a esta actividad, por lo que establecerla en el municipio de Toluca es una buena oportunidad de negocio debido a la cercanía con algunos de estos municipios.

El consumidor puede tener características muy variables, no es posible determinar un prototipo de interesado pues como el negocio está sujeto a los gustos y preferencias de cada uno, habrá quien prefiera comprar algo en Rose House o quien prefiera otro establecimiento o estilo.

¹ Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

Para Kotler & Armstrong (2003), la demanda de un producto se entiende como el deseo que se tiene de obtenerlo, pero que está respaldado por una capacidad de pago que tengan las personas. En un momento dado, podría no haber demanda, haber suficiente demanda, demanda irregular o demasiada demanda, y la gerencia debe encontrar formas de enfrentar todos esos comportamientos en Rose House.

Un punto importante en el análisis de la demanda es determinar si es elástica o inelástica respecto al precio. La demanda es elástica cuando pequeñas variaciones en el precio provocan grandes variaciones en la cantidad demandada. Los bienes que, por el contrario, son poco sensibles al precio son los de demanda inelástica o rígida.

Los arreglos florales cuentan con una muy baja elasticidad, ya que al tratarse de un bien no necesario, las variaciones que pueda llegar a tener en su precio serán poco afectados en la cantidad demandada, pues a las personas poco les va a interesar que su precio baje o suba si ellos tienen una necesidad inmediata de adquirirlos.

Cabe destacar que la demanda en los arreglos florales tiene un comportamiento estacional. Existen ciertas épocas en el año en que incrementará la cantidad de rosas vendidas, estas fechas son las siguientes:

- Día de San Valentín.
- Día de las Madres.
- Día de Muertos; por mencionar algunos.

Es importante tener en cuenta la información anterior, para estar preparados ante estos incrementos de demanda y llevar a cabo un programa de producción adecuado.

2.4.1 Segmento de mercado

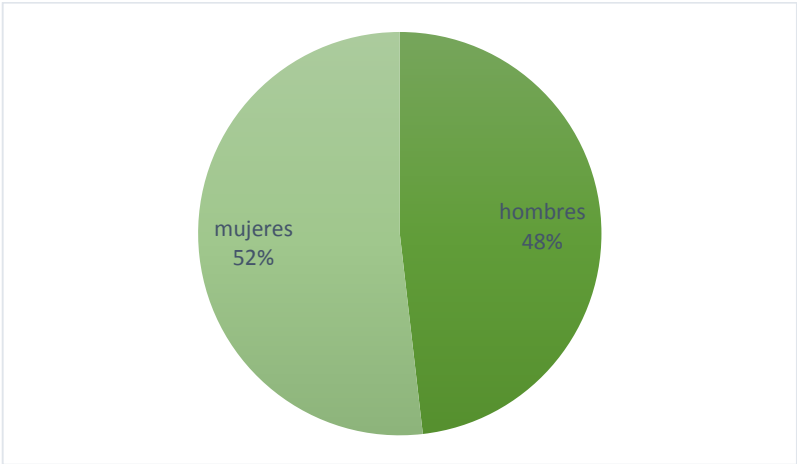
Grande (2005) dice que la segmentación facilita el desarrollo de otras actividades de marketing como la fijación de precios, la comunicación y distribución, por ello es importante obtener estas características para el éxito de Rose House.

En el caso de esta florería se utilizará una segmentación demográfica en el municipio de Toluca, para esto se va a dividir el grupo en función de variables como edad, sexo,

frecuencia de compra, preferencia en la presentación (ramos, canastas o en base), entre otros.

En Toluca, el porcentaje de personas que son mayores de edad es de 64% de acuerdo a datos proporcionados por el Sistema Estatal y Municipal de Bases de Datos (2010), por lo que el proyecto va enfocado principalmente a la población mayor de 18 años, ya que a partir de esa edad es cuando los jóvenes comienzan a tener motivos para obsequiar un arreglo o a contar con poder adquisitivo, sin excluir a las demás personas; de esta forma se permitirá tener una oportunidad de negocio buena; además el municipio cuenta con una población total de 819,561 personas, con un total de hombres de 394,836 y de mujeres 424,725 según los datos que proporciona INEGI (2010), donde la población femenina tanto masculina tienen posibilidades similares de consumir el producto, las mujeres podrían recurrir a su compra con el fin de decoración al hogar a cualquier espacio, o también para regalar a sus seres queridos; el público masculino puede ser quien consuma con más frecuencia el producto al ser ellos los que principalmente envían arreglos florales.

Gráfico 2: Distribución de la población de Toluca por sexo en el año 2010



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2010).

Cabe destacar que la edad del consumidor no es estrictamente mayor de 18, habrá personas menores que se sientan atraídas a este producto y de igual manera se les proporcionará la atención adecuada.

Cuadro 2: Grupos quinquenales de edad en Toluca del año 2010

Población por sexo y grupos quinquenales de Toluca			
Edad	Total	Hombres	Mujeres
18	16525	8417	8108
19	14826	7219	7606
20 - 24	74646	36506	38140
25 - 29	68355	32658	35697
30 - 34	66493	30901	35592
35 - 39	65982	30690	35592
40 - 44	55203	26021	29182
45 - 49	45361	21286	24075
50 - 54	37010	17349	19661
55 - 60	25808	12325	13483
60 - 64	19628	9015	10613
65 - 69	13569	6072	7497
70 - 74	10136	4251	5885
75 - 79	6586	2685	3901
80 - 84	4068	1517	2551
85 y más	3704	1253	2451

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2010).

2.4.2 Ingresos de los consumidores

Antes de comenzar a hablar sobre el ingreso de los clientes potenciales para Rose House, es importante saber lo que significa el nivel socioeconómico de una persona para poder establecer un rango adecuado. De acuerdo a López (2009), el nivel socioeconómico representa la capacidad para acceder a un conjunto de bienes y estilo de vida, define la capacidad económica y social de un hogar.

Según datos proporcionados por AMAI (2015), en México el nivel socioeconómico se puede medir a través de la regla “AMAI 8X7”, esta regla produce un índice que clasifica

a los hogares en siete niveles, considerando ocho características o posesiones del hogar y la escolaridad de la persona que más aporta al gasto. Las ocho variables son:

- Escolaridad del jefe del hogar o persona que más aporta al gasto.
- Número de habitaciones.
- Numero de baños completos.
- Número de focos.
- Número de autos.
- Posesión de regadera.
- Posesión de estufa.
- Tipo de piso.

En México hay siete niveles socioeconómicos, cada uno de los cuales con diferentes ingresos y hábitos de consumo; Rose House está orientada hacia el nivel C+ y C que corresponde a media alta y media; encontrando en éstas a los consumidores más frecuentes debido a que tienden a ser más consumistas porque disponen del dinero para serlo y tienen una visión un poco más abierta en cuanto a lo innovador y moderno.

De acuerdo a el Instituto de Investigaciones Sociales (2014), las personas que corresponden al nivel C+ son el segundo estrato con el más alto nivel de vida del país; este segmento tiene cubiertas todas las necesidades de calidad de vida, tiene ligeros excedentes que le posibilitan acceder a ciertos lujos, sin embargo tiene limitantes para invertir y ahorrar para el futuro, cuentan con casas grandes construidas con materiales sólidos y de alta calidad de más de 200 m², cuatro de cada cinco hogares tiene uno o dos vehículos, vacacionan dentro del país y en general su escolaridad es de universidad completa o incompleta, el mayor porcentaje de profesionistas o trabajadores independientes se encuentra en este nivel.

Las personas que corresponden al nivel C se caracterizan por haber alcanzado un nivel de vida práctica y con ciertas comodidades, cuenta con una infraestructura básica en entretenimiento y tecnología, una de cada seis familias vive en una casa o departamento rentado, la escolaridad del jefe de familia es de preparatoria o universidad, en la gran

mayoría un solo baño para todos los miembros de la familia, la primer fuente de ingreso proviene de un trabajo asalariado; cabe mencionar que este nivel no tiene lujos ni excedentes.

Considerando datos de CONASAMI (2014), desde el día 26 de noviembre de 2012, el territorio mexicano se encuentra dividido en dos áreas geográficas, A y B; Toluca pertenece a la zona B donde el salario mínimo se encuentra en \$61.38 diarios.

Estas son las percepciones mensuales que tienen las personas de acuerdo al nivel socioeconómico que pertenecen:

- C+: ingreso mínimo \$35000 – ingreso máximo \$84,999
- C: ingreso mínimo \$11600 – ingreso máximo \$34,999

Se eligió a las personas que corresponden a estas clases sociales como las de mayor interés para Rose House pues al contar con un buen ingreso, es más probable que lo quieran gastar en un arreglo o un ramo; es decir, estas personas no están limitadas económicamente y no tendrían problema o renuencia en pagar por este producto y posteriormente hacerlo con regularidad; a diferencia de las clases sociales que están por debajo, en las que el ingreso es un poco más limitado y la compra de este producto representa un gasto más esporádico.

2.5 Cobertura y destino

El proyecto está dirigido principalmente a personas mayores de 18 años del municipio de Toluca, generando demanda en este segmento a través del estilo juvenil en los arreglos florales, sin dejar atrás los estilos clásicos para personas mayores y conservadoras.

La cobertura que se planea tener por el momento es en Toluca ya que ahí será el establecimiento, si se alcanza el éxito esperado se podrá expandir la florería hacia otras zonas más adelante.

2.6 Encuesta

2.6.1 Obtención del tamaño óptimo de la muestra

Para determinar el tamaño óptimo de la muestra, y que ésta sea representativa de la población total a estudiar, se utilizó la fórmula de poblaciones infinitas proporcionada por Morales & Morales (2009, pp. 47).

Se utilizó dicha fórmula ya que es para un número mayor de 500,000 elementos y la población de Toluca mayor a 18 años, según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía es de 527, 900 personas.

Cabe mencionar que la fórmula de poblaciones infinitas se basa en el principio de equiprobabilidad. Es decir, aquella en la que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño “n” tienen la misma probabilidad de ser elegidas.

Fue bajo éste razonamiento que se llegó a la conclusión de que se debía utilizar una muestra no probabilística por cuotas, en este tipo de muestreo se fijan unas “cuotas” que consisten en un número de individuos que reúnen unas determinadas condiciones, una vez determinada la cuota se eligen los primeros individuos que se encuentren y que cumplan con esas características; este tipo de método se utiliza mucho en las encuestas de opinión como es el caso de Rose House.

En este caso el cuestionario se realizó por conveniencia, buscando a individuos (hombres y mujeres) que pudieran encajar una edad mayor de 18 años, que a simple vista pareciera que tuvieran un buen nivel de vida, que vistieran bien, que tuvieran un celular moderno, que fueran jóvenes estudiantes o personas mayores que probablemente trabajaran cerca de la Plaza Villada.

La fórmula de muestreo utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{\sigma^2 pq}{e^2}$$

Dónde:

σ = El grado de confianza.

p = Probabilidad a favor (50%)

q = Probabilidad en contra, que es el complemento de la probabilidad a favor de 50% y al sumar ambas probabilidades da como resultado 100%.

e = El error de estimación (5%).

Sustituyendo los datos en la fórmula obtenemos el tamaño de nuestra muestra:

$$n = \frac{(1.92)^2(0.5)(0.5)}{0.05^2} = \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)}{0.0025} = \frac{0.9604}{0.0025} = 384.16$$

$$\mathbf{n=384}$$

De acuerdo con el resultado anterior, es necesario aplicar nuestra encuesta a 384 personas dentro del municipio de Toluca que cumplan con las características antes mencionadas.

2.6.2 Metodología para la elaboración y aplicación del cuestionario

El método de muestreo utilizado en Rose House es la encuesta directa, aplicada a través de entrevistas personales que permiten obtener información y determinar si el producto a comercializar será aceptado, además de que ayudarán a determinar qué tipo de producto le interesa a las personas y lograr que Rose House ofrezca exactamente lo que el cliente pida; la ventaja obtenida es que la información viene directamente de la persona.

La desventaja de esta clase de encuesta es que requieren de mucho tiempo para aplicarse y las personas no siempre están dispuestas a contestar con seriedad.

2.6.3 Estudio de los resultados obtenidos en la encuestas

La encuesta fue aplicada a un total de 384 personas ubicadas en el municipio de Toluca del día 27 de junio al 4 de julio de 2014.

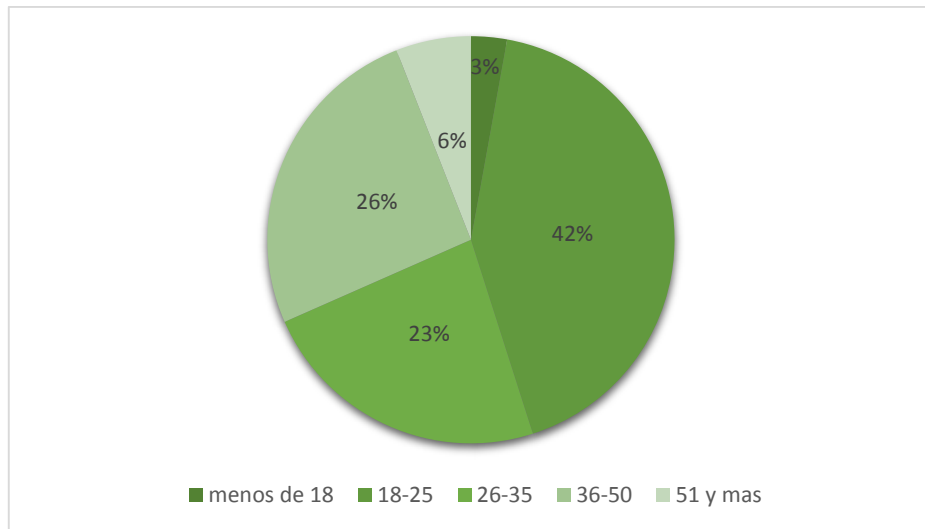
El objetivo de la encuesta es poder conocer mejor la conducta de los consumidores, saber qué estilo de arreglo les agrada más, qué color de rosa, en qué época encuentran atractiva su compra, cual es el precio que estarían dispuestos a pagar, etc.; esto con la finalidad de que Rose House centre su atención en las preferencias del público y no cometa errores que generen pérdidas futuras debido a la falta de interés por parte del cliente; es por ello que es importante conocer la opinión de las personas respecto al nuevo concepto que maneja la florería.

Una vez recopilada la información, se procedió a graficarla en parámetros como: frecuencia, porcentaje y comentarios a través de la plantilla electrónica Excel, con la que se analizaron los resultados obtenidos.

Dicha encuesta consta de 13 preguntas; los resultados son los siguientes:

Pregunta 1: Edad

Gráfico 3: Edad

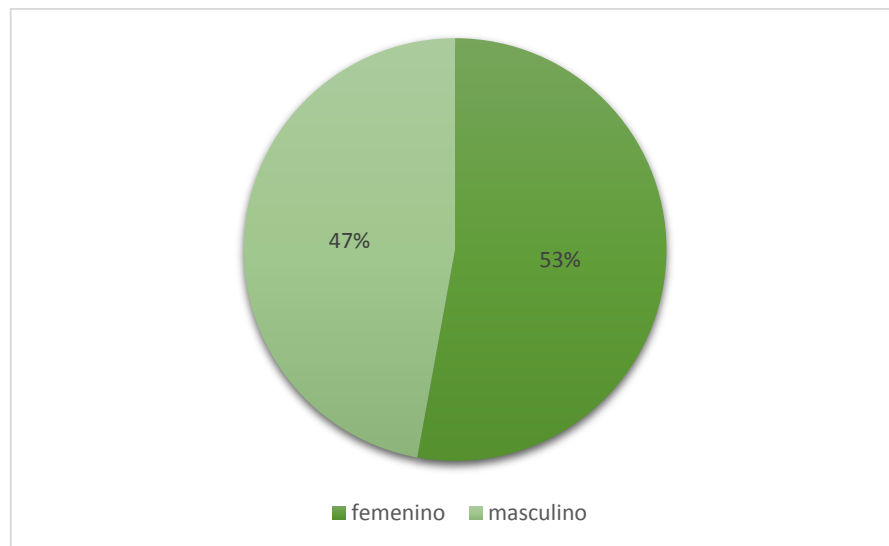


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

De acuerdo a los datos obtenidos, el 42% de las personas encuestadas se encuentra entre 18 y 25 años; en segundo lugar, con un 26% se ubican las personas con una edad de 36 a 50 años; en tercer lugar, con 23%, las personas entre 26 y 35 años; lo cual se alinea a la afirmación de que la población de Toluca es joven, así que existen muchas posibilidades de causar atracción.

Pregunta 2: Género

Gráfico 4: Género

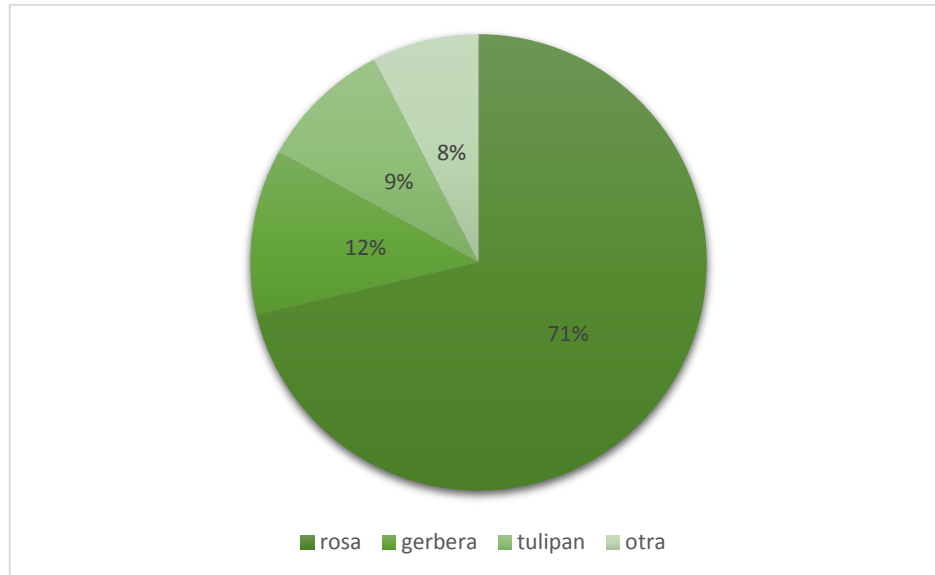


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

De acuerdo al gráfico obtenido, las participantes femeninas encuestadas representaron el 53% del total respecto a un 47% de los caballeros; esta información es importante pues refleja que buena parte de la población de Toluca es en su mayoría del género femenino y esto se traduce en una buena oportunidad para Rose House pues las mujeres son más detallistas y podrían adquirir los arreglos con mucha frecuencia para fines decorativos o detalles para personas especiales, sin dejar atrás la importancia que tienen los hombres a la hora de querer tener un detalle especial.

Pregunta 3: Cuando compra flores, ¿de cuáles son?

Gráfico 5: Tipo de flor

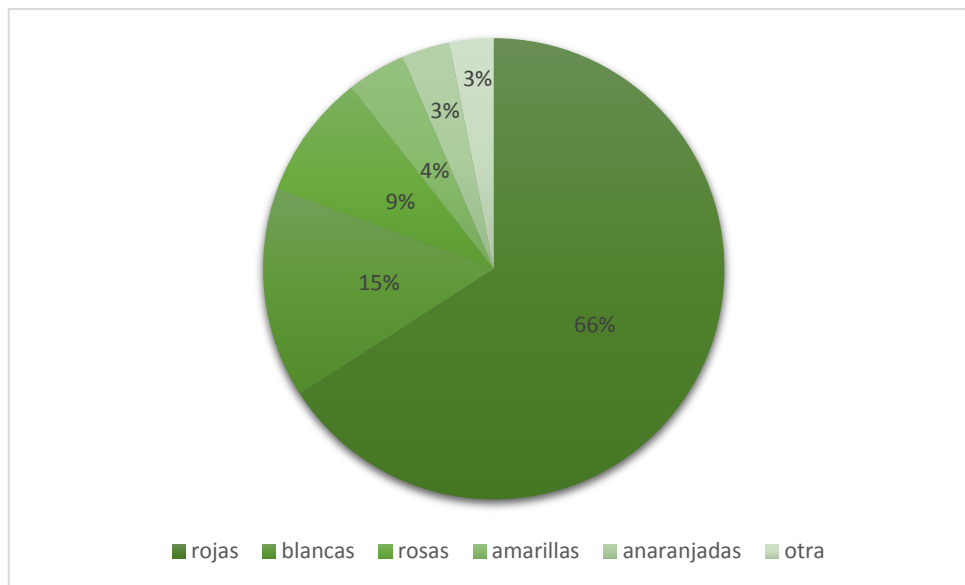


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, el público prefiere comprar rosas, representando el 71% del total; en segundo lugar prefieren las gerberas con un 12% y en tercer lugar los tulipanes con un 9%; estos resultados son muy favorecedores para Rose House pues al ser las preferidas de buena parte de la población de Toluca, existe una gran oportunidad de que llame mucho la atención este establecimiento por el tipo de concepto que va a manejar.

Pregunta 4: Si se inclinara por comprar rosas, ¿de qué color serían?

Gráfico 6: Color de rosas

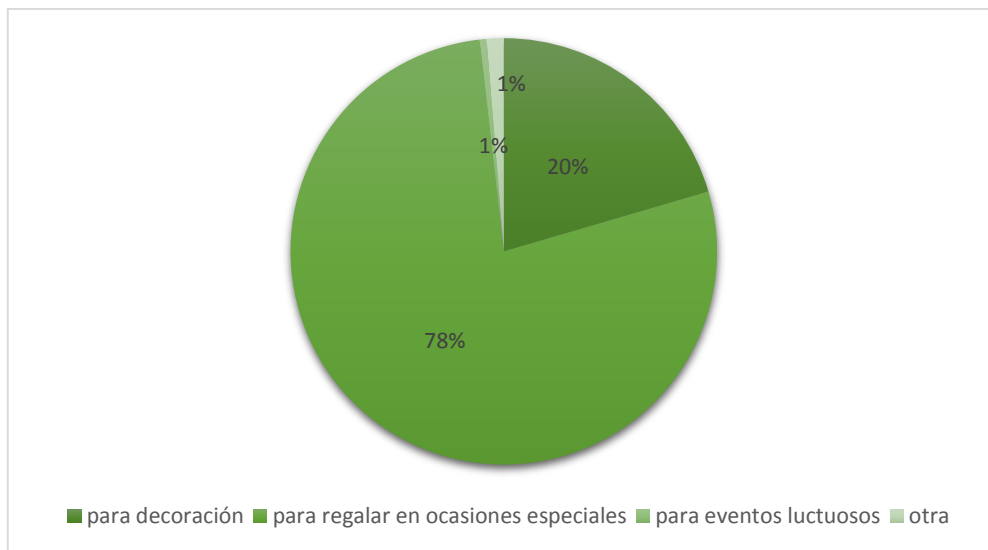


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 66% de las personas prefiere comprar rosas rojas, mientras que el resto del público, en menos cantidad, prefiere comprar de otros colores; de acuerdo a este resultado Rose House se asegurará de tener en su mayoría rosas rojas para satisfacer la demanda de su público y en menores cantidades pero siempre en existencia, las rosas de otros colores.

Pregunta 5: ¿Para qué ocasiones las compra?

Gráfico 7: Ocasión

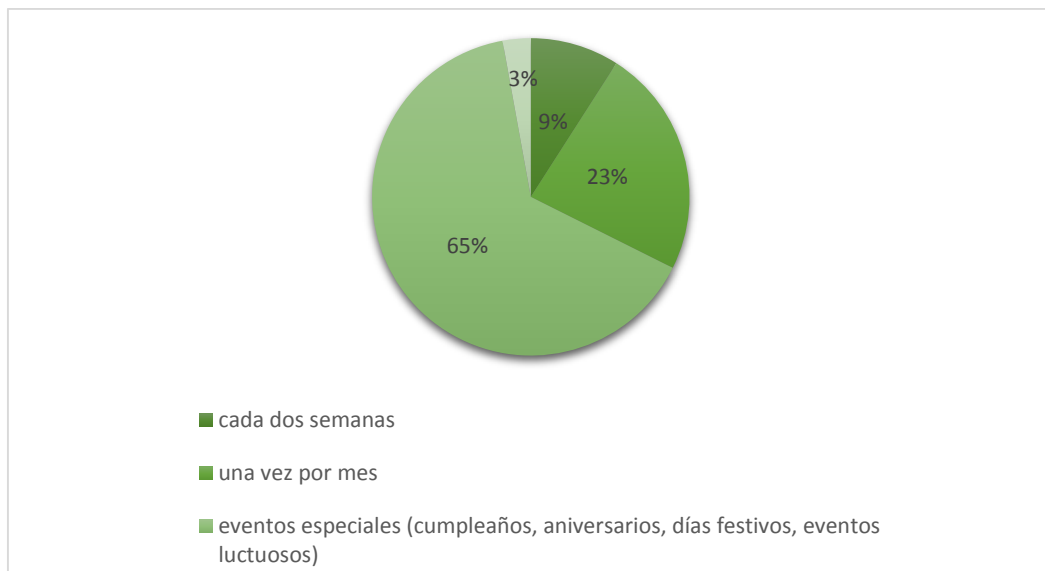


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

De acuerdo al gráfico, el 78% de las personas adquieren un arreglo floral para ocasiones especiales y en menor cantidad para decoración, eventos luctuosos u otra ocasión; Rose House estará preparada para ofrecerles a sus clientes un arreglo de acuerdo al motivo que amerite.

Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia las adquiere?

Gráfico 8: Frecuencia para adquirirlas

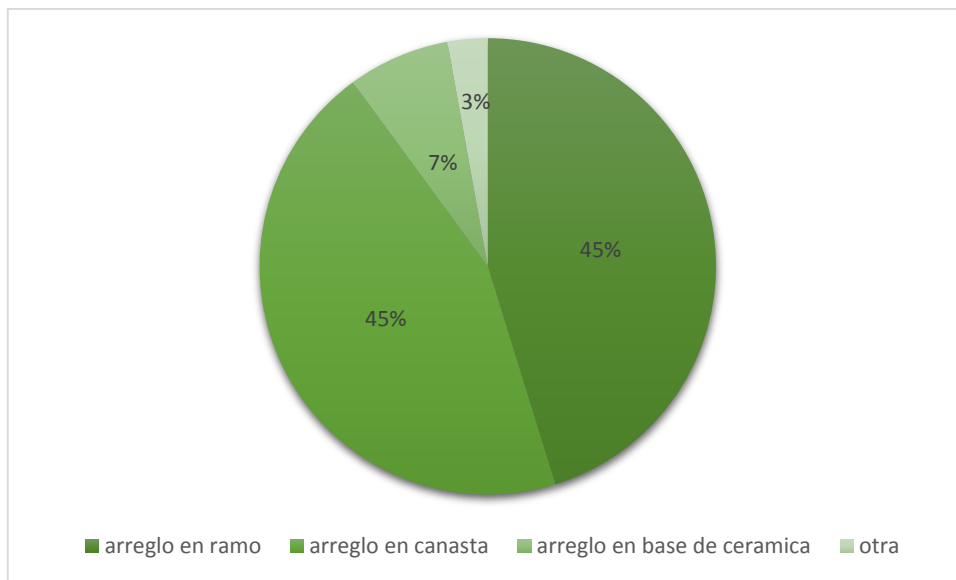


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

De acuerdo al resultado obtenido, el 65% de las personas adquiere rosas cuando se trata de una ocasión especial como el cumpleaños de alguien, un aniversario, días festivos, etc.; mientras que las demás personas se inclinaron por adquirirlas en un tiempo determinado de tiempo; ambos resultados son representativos pues Rose House puede contar con clientes habituales que se familiaricen rápidamente con el concepto y la calidad, así como con clientes que busquen nuevos diseños y solo acudan esporádicamente.

Pregunta 7: ¿En qué presentación prefiere obtenerlas?

Gráfico 9: Presentación

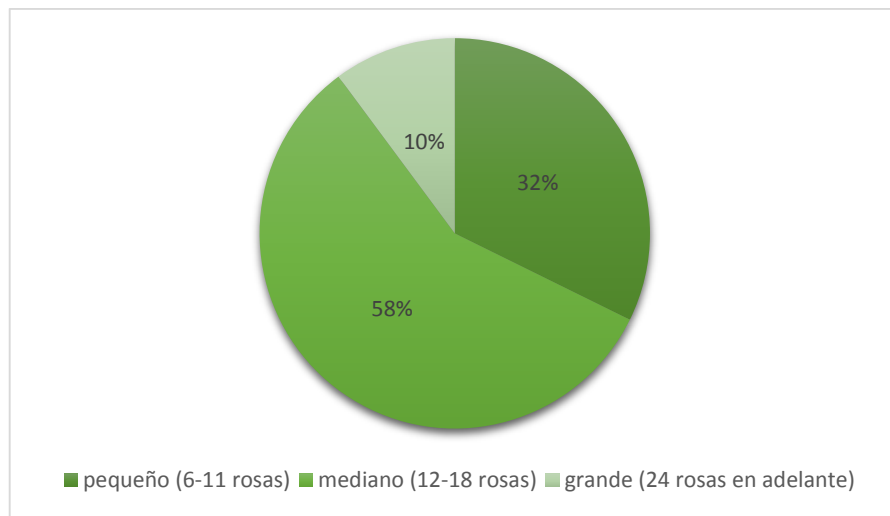


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

De acuerdo a los datos obtenidos, el 45% de la población tiene simpatía tanto por los ramos como por los arreglos en canasta; Rose House estará preparada para satisfacer ambos requerimientos sin dejar de lado a las personas que prefieren una base de cerámica o de otro material; es por ello que se buscará tener distintas bases y hacérselo saber al cliente.

Pregunta 8: ¿Qué tamaño de arreglo floral se le hace más atractivo?

Gráfico 10: Tamaño

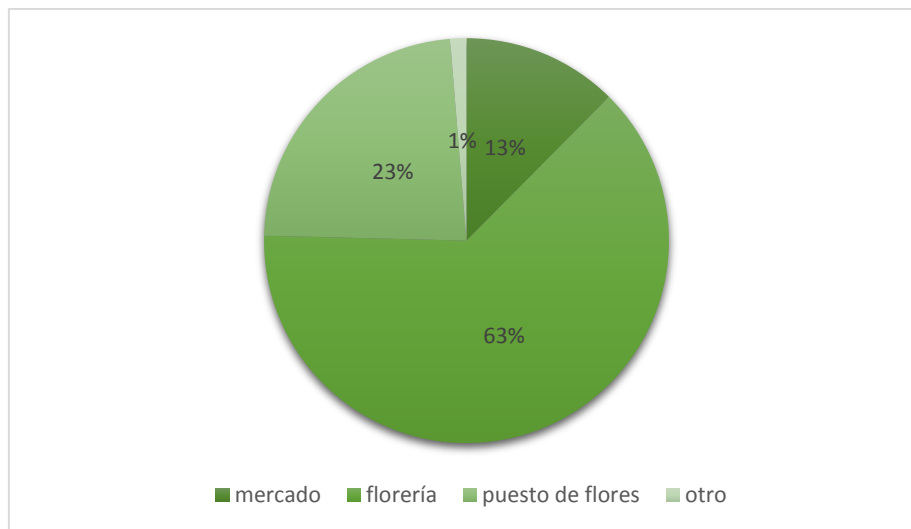


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

Con un porcentaje de 58% del total, los arreglos medianos fueron preferidos por el público, en segundo lugar, con 32% del total, se eligieron los arreglos pequeños y en tercer lugar los arreglos de tamaño grande; de acuerdo a estos resultados, Rose House elaborará muestras de cada uno de ellos para que se le facilite al cliente la elección cuando esté realizando su compra.

Pregunta 9: ¿En dónde acostumbra comprarlas?

Gráfico 11: Lugar de compra

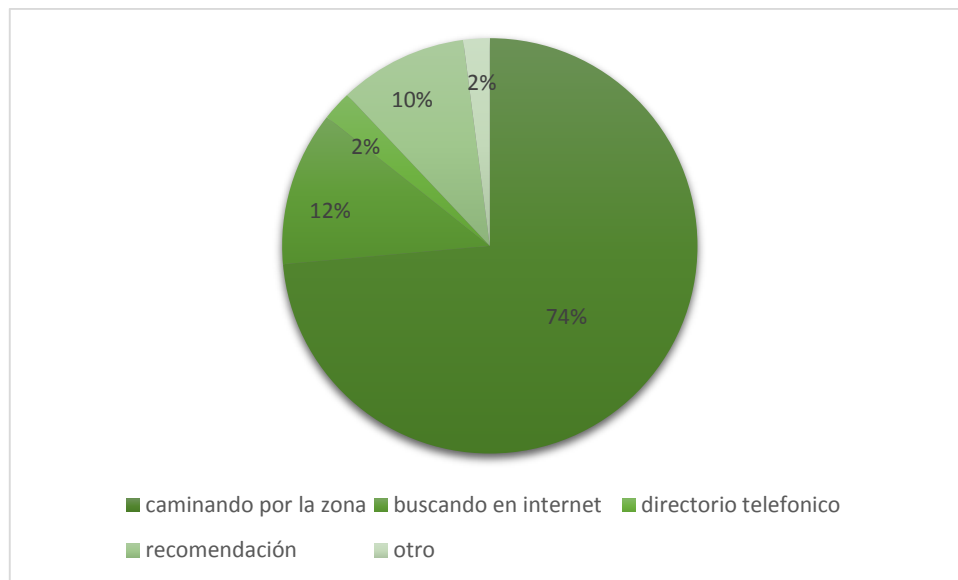


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

De acuerdo al gráfico obtenido, con un 63%, las personas eligieron una florería como su primer opción a la hora de comprar una rosa, en segundo y tercer lugar se prefirió un puesto de flores y el mercado, respectivamente; esto quiere decir que una gran parte de los clientes potenciales, estará dispuesto a buscar una florería para satisfacer su necesidad y Rose House formará parte de esas opciones.

Pregunta 10: Cuando quiere comprar flores, ¿cómo las busca?

Gráfico 12: Método de búsqueda

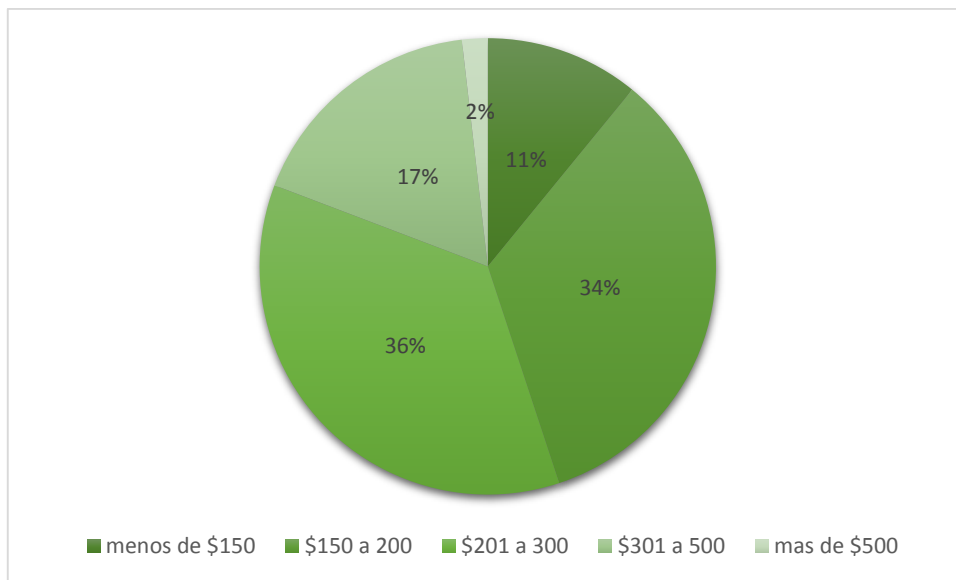


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 74% de las personas encuentra las flores que desea comprar caminando por la zona de florerías, el 12% de las personas se informa vía internet, mientras que el resto de las personas las localiza en un directorio o por recomendación; todos los resultados son favorecedores pues Rose House buscará estar presente en distintas formas; mediante redes sociales, elaborando su propia página de internet, asegurándose que sus clientes reciban un excelente servicio para que se lo comuniquen a sus conocidos, ofreciendo el teléfono de la florería en cada oportunidad, y diversas ideas que vayan surgiendo al iniciar.

Pregunta 11: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un arreglo de rosas?

Gráfico 13: Disposición a pagar

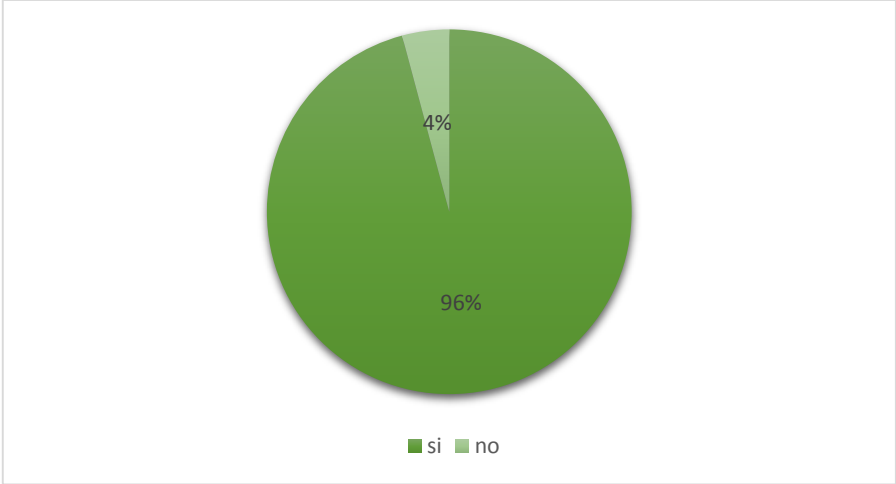


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

Las personas de Toluca eligieron como primera opción un costo de \$201 a \$300 en promedio, representando el 36% del total; mientras que el resto del público escogió en segundo y tercer lugar pagar \$150 a \$200 o \$301 a \$500 con un 34% y 17% respectivamente; esto significa que gran parte de las personas está dispuesta a pagar una cantidad considerable y está dentro del precio que Rose House ofrecerá, pues su costo es de \$350 en promedio, dependiendo del tipo de ramo o arreglo y del tamaño que deseen.

Pregunta 12: ¿Le agradaría contar con un servicio que enviara sus flores al lugar de destino?

Gráfico 14: Servicio a domicilio

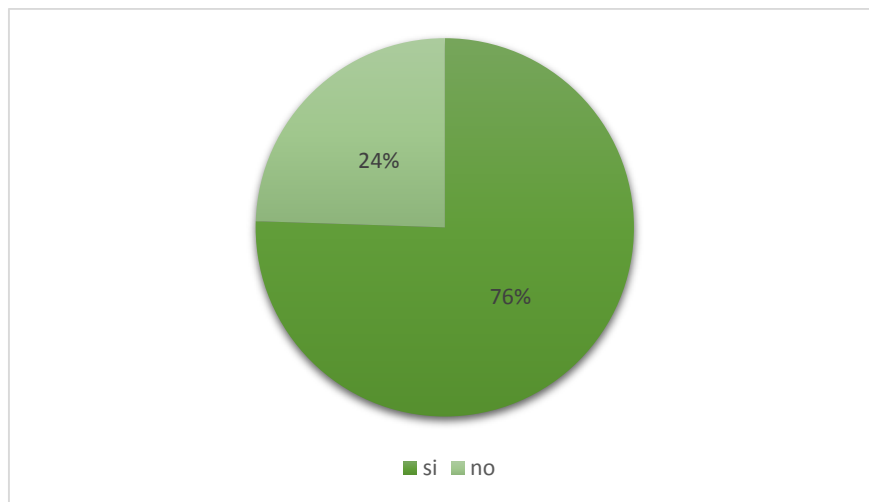


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

Casi la mayoría de las personas contestaron que les agradaría contar con un servicio que enviara sus flores al destino elegido, mientras que el 4% de los encuestados respondió que no estaría de acuerdo; esta respuesta significa que Rose House estaría complaciendo casi en su totalidad a los clientes que reciba pues contará con un servicio de envío y se asegurará de que llegue en tiempo y forma.

Pregunta 13: ¿Estaría dispuesto a pagar un costo adicional por el envío?

Gráfico 15: Costo adicional



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta realizada.

El 76% de las personas se mostró de acuerdo a pagar un costo adicional por enviar sus flores al destino adecuado, mientras que el 24% de las personas considera que no se debería pagar este servicio; Rose House establecerá un costo de envío moderado para que las personas que no estén de acuerdo en un principio, accedan fácilmente a pagarlo sin renunciar a la compra de sus flores, y las personas que sí estuvieron de acuerdo se sientan satisfechas y no sientan que es un abuso; este costo adicional sería de \$50 a \$100, dependiendo del lugar al que deseen enviarlo, pues si se encuentra en la zona centro, puede ser únicamente de \$50 o si se encuentra más lejos como por ejemplo Metepec, sería de \$75 o la zona industrial podría ser \$100, pero no superará ese rango y se le informaría al cliente para saber si está de acuerdo.

2.6.3 Perfil del consumidor

Conforme a los resultados de la encuesta aplicada, los consumidores potenciales son personas jóvenes que van desde los 18 hasta los 35 años, en su mayoría son mujeres sin embargo los hombres también representan una importante cantidad; este público está interesado en adquirir rosas por encima de las demás flores que se ofrecen; el color rojo es su favorito, seguido por las de color blanco.

La mayoría de las personas estaría dispuesta a pagar en promedio \$300, dependiendo de lo que estén buscando, para ello camina por la zona de florerías para comprar el detalle deseado y las adquiere en ocasiones especiales como cumpleaños, aniversarios, días festivos, etc.; la compra se efectúa cuando llegan estas ocasiones; días como el 14 de febrero o el 10 de mayo es cuando aumenta su popularidad.

La presentación preferida es en ramos tradicionales o en canastas adornadas de tamaño mediano, no obstante también hay personas que prefieren otro tipo de bases; además les agradecería contar con un servicio a domicilio si se les llegara a ofrecer y estarían dispuestos a pagar un costo adicional.

La conclusión de la encuesta realizada es que en los habitantes de Toluca se encuentra una buena posibilidad de éxito, pues los resultados demuestran que a las personas les gustan las rosas más que cualquier otra flor; los resultados obtenidos serán de gran interés para Rose House pues la elaboración de arreglos y el catálogo se hará tomando en cuenta el tamaño y la presentación que salió beneficiado en la encuesta.

2.7 Análisis de la Oferta

La oferta es la cantidad de rosas en ramos, canastas, y demás presentaciones que la florería Rose House y los demás establecimientos ubicados alrededor pretenden ofrecer al público; el propósito que se persigue observando la oferta existente es el de determinar las cantidades y condiciones en que se pondrá a disposición del cliente.

En el municipio de Toluca existen bastantes oferentes de flores; esta afirmación es comprobable ya que la Avenida José Vicente Villada, ubicada en el centro de la ciudad,

cuenta con un gran número de florerías de toda clase de tamaños, precios, diseños y calidades; además en los mercados, en los panteones y en los supermercados se ofrecen también en diferente presentación y proporción.

2.7.1 Análisis de los competidores

Los competidores, es decir, las florerías que se encuentran ubicadas en la misma avenida en la que Rose House pretende establecerse, que se dedican a la misma actividad, manejan un costo y diseño similar de una florería a otra; esta información se obtuvo hablando directamente con ellos, visitando todos los establecimientos e indagando en cada uno; cabe mencionar que el costo de cada uno de los arreglos depende del tamaño del arreglo y de la base que se utilice, de la cantidad de rosas que lleve, de los complementos que elija el comprador, de los materiales que se ocupen y el tiempo que se dedique para su elaboración, pues existen clientes que aceptan comprar uno de los arreglos que ya se encuentran hechos y los clientes que prefieren diseñar algo de acuerdo a su gusto.

Las florerías manejan una política de acuerdo común, ya que entre todos se conocen y se les facilita acordar el precio que darán al cliente para que ningún establecimiento se encuentre favorecido adicionalmente por ofrecer precios por debajo; esto armoniza la relación entre los propietarios pues compiten de manera justa y la decisión final de compra queda únicamente en el gusto del cliente; es decir, no existe ningún factor adicional que condicione la compra.

A continuación se muestra un cuadro resumen de las florerías disponibles en la Av. José Vicente Villada:

Cuadro 3: Resumen de competidores

No.	Florería
1	Jamessonii
2	Itzel Aneliz, Diseño floral
3	Michelle
4	Antohan
5	Rossini, “siempre algo diferente”
6	Lili´s
7	Cherry Love
8	Romance
9	Cristal
10	Alexia
11	International Floreria
12	Toluca
13	Flamingos
14	Cleo
15	Aniflor
16	Arthuro
17	Liliana
18	BAP

Fuente: Elaboración propia.

Con el fin de conocer cómo opera cada uno de los posibles competidores de Rose House, a continuación se mencionan las características de cada uno de los establecimientos que existen en la Av. José Vicente Villada, en Toluca:

1. Florería Jamessonii

- Esta florería está especializada en flores exóticas.
- Cuenta con diseños atractivos.
- El establecimiento es agradable a la vista.

- La calidad de las flores que maneja es buena puesto que ninguna se encontraba marchita o maltratada.
- Los precios son elevados, esto es en razón del costo de los demás locales (casi el doble).
- Tiene extensa variedad de flores.
- Las personas del mostrador ignoran a las personas y únicamente se dirigen a ellos si es el cliente el que se muestra interesado.

2. Itzel Aneliz, Diseño floral

- La florería cuenta con un espacio reducido para exhibir los arreglos aunque aun así están a la vista del cliente.
- Cuenta con diseños atractivos.
- La calidad de las flores es buena, ninguna se mostraba marchita o maltratada.
- Su negocio está más enfocado a la venta al mayoreo, es decir, para eventos de XV años, bodas, bautizos, graduaciones, etc.
- El precio de sus arreglos es moderado (en promedio \$350, el mismo que los demás establecimientos).
- Cuenta con gran variedad de flores.
- Penetrante olor a cigarro.
- No cuentan con tarjeta de presentación.
- Muestran poco interés en el cliente.

3. Florería Michelle

- Cuenta con diseños atractivos.
- Excelente presentación del local.
- Excelente trato al cliente.
- Mucha variedad.
- La calidad de las flores es buena, ninguna se mostraba marchita o maltratada.
- El precio de sus arreglos es moderado (en promedio \$350, el mismo que los demás establecimientos).
- No cuentan con tarjeta de presentación, únicamente calcomanías que pegan en todos sus arreglos y ramos.

4. Florería Antohan

- Excelente trato al cliente, prestan demasiada atención a la petición que se hace.
- Arreglos atractivos.
- El precio de sus arreglos es moderado (en promedio \$350, el mismo que los demás establecimientos).
- El establecimiento es demasiado oscuro.
- Tiene una lona de publicidad colocada justo enfrente del local tapando por completo la vista.
- No cuenta con tarjeta de presentación.
- Poca variedad.
- Lugar descuidado, con hojas tiradas al suelo y múltiples cubetas.

5. Florerías Rossini, “siempre algo diferente”

- Excelente trato al cliente.
- Poca variedad.
- La calidad de las flores era no muy buena pues estaban maltratadas y algunas marchitas.
- El local es poco atractivo al cliente.
- El precio de sus arreglos es moderado (en promedio \$350, el mismo que los demás establecimientos).
- No estaban dispuestos a elaborar un arreglo con alguna forma específica, únicamente arreglos y ramos tradicionales.

6. Florería Lili's

- Excelente trato al cliente.
- Mucha variedad.
- Atractiva a la vista del cliente ya que tiene algunos arreglos en exhibición de considerable tamaño.
- Cuenta con una buena calidad pues ninguna flor estaba maltratada.
- El precio de sus arreglos es moderado (en promedio \$350, el mismo que los demás establecimientos).

7. Florería Cherry Love

- Excelente trato al cliente.
- Precio más barato que los demás establecimientos en cuanto a ramos, arreglos y formas.
- Los arreglos se encontraban un poco marchitos.
- Gran variedad de bases para arreglos.
- Estaban en exhibición arreglos con forma de corazón, animales y varias formas más para elegir.

8. Florería Romance

- Buen trato al cliente.
- Poca variedad de arreglos.
- El local es poco vistoso al cliente porque no tiene muchos arreglos en exhibición.
- No se mostraron dispuestos a elaborar formas de cualquier tipo, únicamente arreglos y ramos tradicionales.

9. Florería Cristal

- El precio de los arreglos y ramos era más barato que los demás establecimientos.
- Excelente trato al cliente.
- El encargado del establecimiento se mostró dispuesto a complacer al cliente, sugiriéndole diversas ideas de diseño mediante el uso de fotos de un catálogo existente y de internet.
- Excelentes diseños y gran calidad pues no había flores maltratadas.
- Poca variedad de flores y colores.

10. Florería Alexia

- El lugar era muy llamativo.
- Ambiente fresco mediante el uso de ventiladores.
- Buena calidad en sus flores puesto que ninguna flor estaba maltratada o marchita.
- Poca variedad de diseños y colores.
- El encargado del local ignora por completo al cliente, incluso salió del establecimiento.

11. International Floreria

- Excelente trato al cliente.
- Excelente asesoría para elegir el arreglo adecuado.
- El lugar es muy amplio por lo que puede exhibir más diseños.
- Excelente calidad ya que ninguna flor estaba marchita o maltratada.
- El encargado conocía a la perfección el costo y las variedades de colores, formas y follajes existentes.
- Mucha formalidad si era posible concretar una venta.
- Excelente presentación del local, todo se encontraba empaquetado y clasificado por tamaño y color.
- Cuenta con un espacio para almacenar las flores y que se conserven frescas ya que tenía una cama de enfriamiento.
- Además de vender al menudeo, también abastecía a las demás florerías de manera periódica.
- Cuenta con un catálogo de precios y estilos diferentes.
- El precio de sus arreglos es moderado (en promedio \$350, el mismo que los demás establecimientos).

12. Florería Toluca

- Diseños atractivos.
- El local se encontraba descuidado, con flores en el suelo y cubetas.
- Venta de osos, collares, chocolates y globos para complementar el arreglo.
- El encargado no mostro interés en el cliente.
- Contaba con poca variedad de flores.
- El precio de sus arreglos es moderado (en promedio \$350, el mismo que los demás establecimientos).

13. Florería Flamingos

- Cuenta con diferentes bases, en su mayoría de troncos de madera.
- Excelente presentación.
- Excelente trato al cliente.
- Mucha variedad de flores y de arreglos.
- Abierto los siete días de la semana.
- Pueden efectuar envíos de flores mundiales.

- Venta de osos de peluche para complementar el arreglo.
- El encargado y los niños que se encontraban en el local dominaban el precio de cada uno de los arreglos así como precios unitarios.
- Precio más elevado a comparación del resto de los establecimientos.

14. Florería Cleo

- El local se encontraba descuidado, con flores en el suelo y cubetas.
- Venta de osos, globos, collares y chocolates para complementar el arreglo.
- Precio más elevado a comparación del resto de los establecimientos.
- Mucha formalidad por parte de los empleados.
- Excelente trato al cliente.
- Buena calidad en las flores pues ninguna se encontraba marchita o maltratada.
- Están abiertos tanto a la venta al menudeo o al mayoreo (bodas, XV años, graduaciones, etc.).
- Cuentan con un catálogo electrónico en donde muestran diversas sugerencias.

15. Florería Aniflor

- Local llamativo a la vista del público.
- Arreglos atractivos y pequeños.
- Existencia de bases no convencionales, como por ejemplo una jarra o un zapato.
- No contaba con gran variedad de flores, algunas rosas y flores miniatura.
- Su venta se concentra más en mini arreglos.
- Da el toque de un local antiguo.
- Buen trato al cliente.
- Precios baratos de acuerdo a su tamaño.

16. Florería Arturo

- Buena calidad en sus flores ya que ninguna estaba maltratada o marchita.
- Excelente trato al cliente.
- El local estaba descuidado, con flores tiradas.
- Poca variedad de flores en exhibición.

- El precio de sus arreglos es moderado (en promedio \$350, el mismo que los demás establecimientos).

17. Florería Liliana

- Las flores se encontraban en un estado de descuido, marchitas o tiradas.
- El establecimiento contaba con pocas flores de cada color.
- No se mostraron dispuestos a elaborar formas diferentes con las flores, únicamente arreglos y ramos tradicionales.
- El encargado no se mostró atento con el cliente.
- Precio más barato que los demás establecimientos, incluso abierto al regateo.

18. Florería BAP

- No contaba con ningún arreglo a la vista.
- Únicamente se elaboraban mirando el catálogo.
- No estaba presente un encargado, únicamente se encontraban niños y desconocían totalmente los precios y el funcionamiento del local en general.
- Calor excesivo debido al techo de lámina.
- No hubo informes acerca del establecimiento.

2.7.2 Determinación de los factores de éxito de la competencia

De acuerdo a la visita que se realizó a todos los establecimientos ubicados en la Av. José Vicente Villada, se llegó a algunas conclusiones generales; algunos de los competidores han tenido éxito a lo largo de los años y se han podido mantener abiertos al público, primero que nada por la excelente calidad de las flores que comercializan, pues le dan más importancia a la calidad de las flores que al abastecimiento excesivo que a final de cuentas, termina maltratándose. Otro factor que le da un valor agregado a estas florerías es el servicio de entrega a domicilio, pues todas las florerías cuentan con él, no importando si es a un lugar cercano o lejano; la venta de algunos productos para complementar los arreglos y el uso de tarjetas para toda ocasión también ayuda a brindarle al cliente una sensación de satisfacción.

Para tener éxito en este mercado es necesario tener precios competitivos, y para llegar a esos precios hay que contar con los proveedores adecuados que proporcionen la calidad máxima al menor costo posible para así poder ofrecer al cliente algo accesible y que a más personas les sea posible adquirirlo.

Cabe mencionar que parte del éxito de un establecimiento depende mucho de los recursos humanos con los que cuente y de las estrategias que el propietario y los empleados implementen, es necesario contar con trabajadores emprendedores, con valores, cualidades y capacidades fortalecidas en ese ámbito, pero sobre todo que simpaticen con su trabajo y los clientes para que transmitan una buena imagen.

También es significativo contar con una buena publicidad, para que por medio de ésta, el consumidor se familiarice con el producto, los atributos con los que cuenta, precios, ubicación, teléfonos, y todos los datos básicos necesarios para su pronta ubicación.

Por medio de la visita que se hizo a las florerías de la Av. José Vicente Villada, se llega a la conclusión de que algunos de los competidores que tendrá la florería Rose House, serían las florerías Michelle, Lili's, Cristal e International Floreria; pues cuentan con un establecimiento llamativo para los clientes, precios accesibles, entrega a domicilio, calidad y variedad, pero sobre todo con un excelente trato al cliente; esto podría causar cierta ventaja sobre Rose House pues al haber permanecido cierto tiempo en el mercado, el cliente ya sabe que ofrecen buenos productos y tal vez no estarían dispuestos a adquirir los productos nuevos.

No obstante esta información se tomará para beneficio del establecimiento pues ahora que se tiene conocimiento sobre las fortalezas de los competidores, ésta florería se ocupará de tener una excelente coordinación para sobresalir; además, derivado de visitar cada uno de los establecimientos se pudieron tomar algunas ideas para mejorar el establecimiento, como el uso de un catálogo impreso y digitalizado, el orden de los materiales para causar buen aspecto, siempre la amabilidad, evitar tener desechos de comida y mucho menos fumar o beber dentro y siempre contar con una tarjeta de presentación para facilitar posteriores ventas.

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2007), para tener éxito, Rose House debe ofrecer mayor valor y satisfacción a sus clientes en comparación con sus competidores. Se debe lograr una ventaja estratégica al posicionar los arreglos contra los de la competencia para que los de Rose House queden en la mente de los consumidores.

Para planear estrategias de marketing eficaces, la florería necesita conocer tanto como sea posible acerca de sus competidores, debe comparar constantemente sus estrategias de marketing, productos, precios, promoción y todos los aspectos posibles con los de sus competidores cercanos, solo de esta forma, Rose House descubrirá áreas de ventajas y desventajas potenciales.

2.8 Barreras de entrada

De acuerdo a Grande (2005), las empresas desean protegerse de sus competidores y crean barreras para impedir que otros penetren en su sector, esas barreras pueden ser de diversas clases; la más simple es la legal, mediante la cual las empresas patentan productos tangibles o bienes, pero los servicios, por ser intangibles, no se pueden patentar, no se puede impedir que otra florería ofrezca el mismo servicio que Rose House, así como no se puede impedir que Rose House ofrezca servicios similares.

Según información de Web y Empresas (2011), se mencionan las seis barreras de entrada, creadas por Michael Porter que se pueden usar para crear a la empresa una ventaja competitiva (frente a posibles competidores):

1. Economías de escala: las grandes florerías logran elaborar grandes cantidades de arreglos en comparación con pequeñas empresas, esto trae como consecuencia que los costos de producción se reduzcan para ellos y para las nuevas florerías no sea tan barato.
2. Diferenciación del producto: en casi todos los mercados los competidores establecidos han logrado posicionar sus marcas y arreglos gracias a grandes esfuerzos de publicidad y fidelización. Si una florería establece firmemente sus productos y los diferencia de los de la competencia, será muy complicado para los nuevos competidores conseguir alguna participación en el mercado.

3. Inversiones de capital: otro tipo de barrera a la entrada en el mercado se produce cuando los nuevos participantes tienen que invertir grandes recursos financieros para competir en la industria. Por ejemplo, ciertos mercados pueden requerir grandes inversiones de capital en los inventarios o las instalaciones de producción.

4. Desventaja en costos independientemente de la escala: existe cierto tipo de comportamientos en los mercados en los cuales las empresas logran una ventaja competitiva sobre otras. En estos casos las empresas que pretenden competir con las empresas ya instaladas, deben adecuarse y tratar de llegar a niveles de producción con costos competitivos.

5. Acceso a los canales de distribución: las empresas ya establecidas en un mercado tienen facilidades en la distribución de sus productos desde la producción al consumidor final. Los nuevos competidores deben comenzar procesos de negociación con los distribuidores para poner los productos a disposición de los clientes. Este proceso puede llevar a los nuevos participantes a reducir sus costos o aumentar la calidad, lo cual es una desventaja clara ante las empresas ya establecidas. Existen ocasiones en las cuales las empresas no logran ingresar sus productos al mercado y deben realizar grandes inversiones para generar una estructura propia para distribuir sus productos.

6. Política gubernamental: las políticas de los gobiernos a veces pueden dificultar el ingreso de nuevos participantes a los mercados a través de complicadas leyes y requisitos. Existen ciertas regulaciones de los gobiernos que tienen que ver con el medio ambiente que producen grandes barreras a las inversiones, esto no quiere decir que el medio ambiente no se debe respetar, sino que las políticas de los gobiernos muchas veces no son del todo claras y tienden a confundir a los nuevos participantes; aunque en este sentido Rose House no enfrentaría obstáculos de este tipo por el giro en el que consistirá.

Los obstáculos que se pueden presentar en el inicio Rose House, radican en la poca experiencia con la que se cuenta al emprender un negocio, el elevado número de competidores que existen en el mercado con una experiencia más amplia, insuficiencia de publicidad, lealtad de los consumidores hacia las otras florerías, entre otras.

2.9 Importancia de la marca

Rose House busca que su marca sea reconocida por el consumidor como un sinónimo de originalidad, calidad uniforme y buen servicio, su nombre se eligió en razón de la rapidez con la que el cliente podrá identificar el producto y con ello diferenciarlo de los productos competidores.

Es necesario que los consumidores lleguen a ser fieles a la marca, por eso se debe promocionarla en todo momento, y que los empleados simpaticen con ella para así generar más credibilidad si al hablar de ella se trata.

Los aspectos básicos que se buscan en la marca de Rose House son los siguientes:

- Que esté relacionada con el producto que se vende.
- Que sea fácil de recordar.
- Que sea diferente a las demás.

Analizando las características anteriores, la marca para el producto que se comercializará será: “**ROSE HOUSE**”.

Este nombre se seleccionó porque se necesita que la marca se escuche de la misma forma que el tipo de arreglos que se manejarán, de esta manera los clientes relacionaran rápidamente el producto.

2.9.1 Logo

Cada arreglo o ramo que se elabore debe contar con una tarjeta que identifique el concepto de la florería.

Imagen 1: Logo



2.10 Plan de Comercialización

Se entiende por mezcla comercial, a las herramientas de las que se dispone para cumplir con los objetivos de la florería. Son los esfuerzos en materia de mercadotecnia para acaparar una mayor clientela y así llegar al éxito de ventas.

Estos instrumentos del marketing pueden resumirse en las cuatro variables controlables del sistema comercial (las denominadas “4P”):

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

El objetivo de la planeación estratégica de marketing es diseñar el futuro deseado para Rose House, a corto plazo el éxito de la Florería depende directamente del uso del establecimiento y de cómo realizan sus finanzas, ya que para éste periodo estas decisiones son de vital importancia, porque si se hace un mal uso del material como desperdiciarlo, o tomarlo sin pagar, se estarían teniendo pérdidas; por otro lado, a largo plazo la supervivencia de la empresa dependerá de su reacción previsoras ante las adversidades del mercado, innovación y a veces la modificación total o parcial de su estructura sin dejar atrás la importancia de ofrecer calidad y originalidad al cliente.

Los resultados que se obtuvieron en la investigación de mercado, muestran que a los consumidores les agrada tener un punto de venta directo (un local establecido) como lo es una florería a la que pueda acudir siempre que lo desee, pues se les hace más cómodo poder ver con tranquilidad y detenimiento cada uno de los arreglos.

Gráfico 16: Estrategia de comercialización para Rose House



Fuente: Elaboración propia con datos de Kotler y Armstrong (2007).

Se desea llevar las siguientes acciones:

- Colocar en las vitrinas de la florería arreglos, de manera que los clientes se percaten de que el negocio está abierto.
- Evitar el error de colocar las flores simplemente en una cubeta sobre el piso a la vista del público, sin un tema o motivo de diseño ya que denota descuido.
- Elaborar siempre arreglos frescos que perduren por un buen tiempo.
- Diseñar creativamente para transmitir el mensaje emocional que el cliente intenta expresar.
- Asegurarse de que las flores sean entregadas en el momento y el lugar exactos.
- Tener la precaución de llenar siempre la tarjeta de dedicatoria correctamente.
- Sugerir al cliente que adquiera sus rosas con el tallo más corto, ya que entre más pequeño sea éste, más durará; por el contrario, si es muy largo corre el riesgo de que la rosa se marchite pronto.
- Crear un ambiente relajado a los clientes con música ambiental, esto los hará sentirse cómodos, en confianza y, sobre todo, con ganas de invertir el tiempo necesario a la hora de tomar la decisión de compra.

- En las páginas de redes sociales se colocarán diversas fotos de arreglos para que el cliente elija algo que sea de su agrado o lo tome como referencia.
- Se contará con un buzón de quejas y sugerencias para que el cliente pueda opinar lo que le parezca y de esta manera Rose House reciba retroalimentación continuamente.
- Se elaborará un catálogo de arreglos para para que el cliente se apoye de una idea inicial al tomar su decisión o si lo prefiere, elegir exactamente un tipo de arreglo; esto con la única finalidad de que las personas puedan observar cuál será el producto final.

2.10.1 Precio

Para definir el precio de los servicios ofrecidos en Rose House, se compararon los precios de venta de otros negocios, siempre teniendo en cuenta el costo de conseguir los materiales y un margen de rentabilidad que justifique el esfuerzo.

Estas tarifas fueron estandarizadas con las florerías vecinas ya que para mantener una buena relación con los propietarios de los demás locales, es necesario establecer precios acordados previamente para que no se interprete como un tipo de competencia que intenta sacar ventaja de los demás.

De las 384 personas encuestadas, se obtuvo una buena idea de lo que desean pagar, pues el 87% de las personas dijeron que estarían dispuestas a adquirir en arreglo o ramo con un costo que está dentro del rango de precios que Rose House, manejará, que es en promedio \$350.

De acuerdo al Diario Oficial de la Federación (2013) en la Ley del Impuesto al Valor Agregado en su artículo 2º - A, dice que:

El impuesto se calculará aplicando la tasa del 0% a los valores a que se refiere esta Ley, cuando se realicen los actos o actividades siguientes:

I.- La enajenación de:

- a).- Animales y Vegetales que no estén industrializados, salvo el hule, perros, gatos y pequeñas especies, utilizadas como mascotas en el hogar.

Por lo que no se aplicará ningún tipo de impuesto en cuanto al uso de las rosas.

A continuación se presentan los precios que se manejarán:

El precio de una rosa será de \$15.00 y adornado \$25.00.

Cuadro 4: Precios de los arreglos florales

Arreglo	Precio final
Pequeño (6 a 11)	\$200
Mediano (12 a 18 rosas)	\$400
Grande (más de 24 rosas)	\$800

Fuente: Elaboración propia basada en el estudio de mercado realizado.

NOTA: El costo de los arreglos puede variar y dependerá de la cantidad de rosas, base requerida, diseño, tamaño y otros aspectos a considerar por el cliente; la brecha entre \$400 y \$800 puede estrecharse más, dependiendo de la cantidad de rosas que se incluyan y de lo que el cliente considere como un arreglo “mediano” o “grande”.

Cuadro 5: Precio de los ramos

Ramo	Precio final
Pequeño (6 a 11)	\$175
Mediano (12 a 18 rosas)	\$300
Grande (más de 24 rosas)	\$500

Fuente: Elabora Elaboración propia basada en el estudio de mercado realizado.

Algunos clientes, cuando se interesan por comprar un ramo, pueden elegir diferentes tamaños.

Cuadro 6: Precio desglosado de los ramos

Ramo	Precio final
6 rosas	\$125
11 rosas	\$225
12 rosas	\$250
18 rosas	\$375
24 rosas en adelante	\$500

Fuente: Elaboración propia basada en el estudio de mercado realizado.

NOTA: El costo puede variar dependiendo del follaje, material utilizado para el adorno y cantidad de rosas que el cliente desee.

Cuadro 7: Costo adicional por envío

Lugar	Costo adicional
Zona centro	\$50
Metepac	\$75
Zona industrial	\$100

Fuente: Elaboración propia basada en el estudio de mercado realizado.

2.10.2 Plaza

El punto de venta de Rose House estará ubicado en Toluca, exactamente en la Plaza Villada, que se encuentra en la Avenida José Vicente Villada, donde proporcionará a los clientes una venta directa con un servicio personalizado, pues los trabajadores van a ofrecer un trato respetuoso y amable en todo momento.

El establecimiento va a estar abierto al público en un horario de 10.00 a 20.00 hrs. de lunes a viernes y sábados de 10.00 a 14.00 hrs.; estará cerrado una hora que corresponde al momento en que los trabajadores comerán.

2.10.3 Promoción

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2007), la promoción de ventas consiste en incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio, ofrece razones para comprar “ahora”.

En la apertura del negocio se recurrirá a Facebook y Twitter para promocionarlo, además se regalarán flyers tamaño $\frac{1}{4}$ de carta, con un costo de \$350, más la contratación de una edecán que acuda 4 horas para repartirlos, (el costo por hora es de \$100), lo que en resultaría ser un gasto total de \$750.

Cabe mencionar que el H. Ayuntamiento de Toluca cobra por concepto de promoción la cantidad de 3.63 salarios mínimos, lo que equivale a la cantidad de \$222.80.

Así como la elaboración de tarjetas para usarlas como dedicatoria, con un costo de \$350 por 1,000 piezas. Posteriormente, se adquirirá otro millar de flyers pero únicamente se tendrán por si el cliente desea llevarse uno y se mandarían a hacer nuevamente conforme se vayan acabando.

Para que exista una mayor difusión, se planea participar de manera gratuita en eventos especiales, como ferias, exposiciones, y demás eventos que por su naturaleza le permitan asistir, esto con la finalidad de que las personas puedan saber de éste producto y al mismo tiempo puedan darse cuenta de la calidad, diseño y formalidad que posee como negocio.

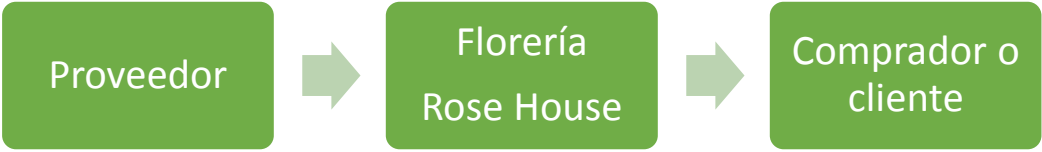
Es importante mencionar que no se dejará de dar difusión en ningún momento., además de que se contará con un espectacular en la Plaza Villada donde será el establecimiento.

Canales de distribución

En la florería Rose House, el canal de distribución será directo, del proveedor de rosas pasará a Rose House y de la florería al cliente final.

Se realizará de esta manera porque Rose House no necesita de ningún intermediario ya que por tener un punto de venta establecido, los clientes pueden llegar directamente.

Gráfico 17: Canal de distribución



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 3. ESTUDIO TÉCNICO

En este capítulo se debe analizar cuál será la cantidad de materia prima e insumos que serán necesarios para que Rose House inicie operaciones, la capacidad del negocio y la localización que tendrá, posteriormente se debe hacer un listado de los materiales con los que se deberá contar para acondicionar el local incluido el vehículo que se ocupará. Es decir, se debe contar con todos los conocimientos técnicos acerca de lo que conlleva poner en marcha este tipo de establecimiento.

3.1 Análisis de materia prima e insumos

El tipo de producto depende en gran medida de la calidad del tipo de materiales que se utilicen para su elaboración, como las rosas, el follaje, las piezas de decoración, las bases, etc., así como del proveedor de rosas con el que cuente.

3.1.1 Materia prima

Son todos los materiales que se incluyen en la elaboración de un producto, en este caso, son los elementos que contiene el arreglo, es decir, las rosas, la base, el follaje, el oasis, el papel con el que se adorna, etc, en otras palabras, es todo aquel componente que se transforma e incorpora en el producto final.

La materia prima de un producto debe ser perfectamente identificable y medible, para poder determinar el costo final de producto y su composición.

➤ Flores y follaje

Ya que éste proyecto se sustenta en la idea de comercializar arreglos florales únicamente elaborados con rosas de diferentes colores (roja, blanca, rosa, amarilla y anaranjada), surge la importancia de poder tener a los mejores proveedores con los menores costos; en el caso de Rose House, el proveedor principal será la empresa productora de rosas COXFLOM ubicada en el municipio de Villa Guerrero del Estado de México, cuya página web es la siguiente: <http://www.coxflor.com>.

Si por alguna razón la empresa COXFLO no pudiera abastecer al local, se recurriría únicamente como alternativa de solución a “International Florería”, que está ubicada en la Av. José Vicente Villada y se dedica, además de la venta de arreglos florales, a abastecer a las demás florerías cuando no cuentan con reservas suficientes.


El follaje utilizado en los arreglos será: helecho, dólar (eucalipto), ruscus y cola de zorra; los cuales serán provistos por la empresa COXFLO al igual que las rosas.

Cuadro 8: Catálogo de follajes

Tipo de follaje	Imagen
Helecho	
Dólar (eucalipto)	
Ruscus	
Cola de zorra	

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa COXFLO, (2014).

Cuadro 9: Costo de flores y follaje

Materia prima		Precio por paquete	Proveedor
24 rosas		\$50 a \$180	
Follaje	12 tallos	\$15	
	20 – 25 tallos	\$25	
	72 tallos	\$35	

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa COXFLO, (2014).

NOTA: En temporada baja, cualquier color de rosa cuesta lo mismo y puede ser desde \$50; en temporada alta, las rosas rojas y blancas suben en promedio \$10 más que las de los demás colores. Los precios pueden variar en ese rango, dependiendo la fecha en la que se adquieran.

➤ Base, oasis, accesorios y decoración

Para la creación de un arreglo floral se necesita una base, que puede ser de diferentes materiales, en Rose House se implementarán diferentes modelos, según la petición del cliente: cristal, cerámica y canasta de mimbre, para los cuales se contará con el proveedor Fantasías Miguel S.A. de C.V. cuya página web es: <http://www.fantasiasmiguel.com>, que tiene sus sucursales en Interlomas y Satélite; asimismo, algunos arreglos llevan piedras decorativas y diversos alambres de colores, listones, etc.; para lo que también se contará con éste proveedor ya que maneja precios accesibles y una disponibilidad inmediata.

Otro componente importante para los arreglos florales son los denominados “oasis”, el cual es una espuma fenólica de célula abierta que absorbe rápidamente el agua y es utilizada como base para colocar las flores, el proveedor será OASIS Productos Florales disponible en: <http://www.oasisfloral.mx> ubicado en México, DF.

Cuadro 10: Costo de material

Materia prima	Precio unitario	Precio por docena	Proveedor	
Base de cristal cuadrada o estrella	\$15	\$180		
Base cristal redonda	\$30	\$380		
Base de cristal alargada	\$65	\$750		
Base de cerámica chica	\$30	\$370		
Base de cerámica mediana	\$50	\$613		
Base de cerámica grande	\$70	\$871		
Base de mimbre (canasta)	\$10	\$108		
Espuma fenólica ²	\$265 (caja con 48 piezas)			
Espuma fenólica con formas (corazones, cruces, media luna, etc.)	\$230 - \$350 Paquete con 4 espumas.			
Piedras decorativas	\$6	\$78		
Gema decorativa	\$24	\$284		
Listones de colores/ alambres/ adornos	\$30	\$390		
Rollo de malla decorativa de colores	\$29	\$332		

Fuente: Elaboración propia con datos de Fantasías Miguel S.A. de C.V. y OASIS Productos Florales, (2014).

NOTA: Los precios son aproximados, depende el tamaño, forma, color, etc., de cada uno para determinar el costo exacto y están sujetos a cambio sin previo aviso.

² Dimensiones: 22.9 cm. largo, 10.2 cm. ancho, 7.6 cm. Alto. Por lo que se podrán hacer aproximadamente 4 arreglos con cada pieza.

3.1.2 Insumos

Un insumo es aquello que se utiliza en el proceso productivo para la elaboración de un bien, se utiliza en una actividad que tiene como objetivo la obtención de un bien más complejo o diferente, tras haber sido sometido a una serie de técnicas determinadas.

Para Rose House será necesario utilizar agua en abundancia para poder mantener las flores en buen estado y que no se maltraten; esto no generará ningún costo adicional ya que la Plaza en donde estará ubicado el local la proveerá en todo momento.

La electricidad también es importante para que funcione el local, pues necesita mantener funcionando diversos aparatos eléctricos como el ventilador, la computadora, impresora, y el teléfono; esto tampoco generará un costo adicional debido a que en la renta del local en Plaza Villada se incluye.

El servicio de internet, teléfono y televisión se proveerá por la empresa Megacable con el paquete CONECTA + HD ACCESS por un costo mensual de \$479.

Para entregar los arreglos se contará con una camioneta que tendrá un costo de \$121,000. La camioneta será la que se muestra en la siguiente imagen:

Imagen 2: Transporte para la entrega



3.2 Tamaño de la empresa

Ésta capacidad permite determinar los tiempos de respuesta (entrega) y las posibilidades de expansión o requerimientos de inversión a largo plazo.

Para determinar la capacidad productiva de Rose House es necesario conocer perfectamente el proceso de elaboración que hay detrás de cada arreglo, para que posteriormente se puedan establecer actividades, tiempos, responsabilidades y costos.

En el siguiente cuadro se muestra la capacidad instalada de producción al 100% de acuerdo a la capacidad que existe en las instalaciones, mano de obra y disponibilidad de materias primas; asimismo, cabe mencionar que no existe ningún problema para

abastecer a la florería pues existe una gran disponibilidad de rosas, bases, y todo lo necesario para elaborar el producto.

Cuadro 11: Tiempo requerido para la elaboración de un arreglo / ramo

Producto	Tamaño	Tiempo
Ramo	Pequeño	5 - 10 min.
	Grande	10 - 15 min.
Arreglo	Chico	5 - 10 min.
	Mediano	15 - 20 min.
	Grande	20 - 35 min.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos a partir de la elaboración cronometrada de diversos arreglos.

Nota: El tiempo de elaboración puede variar dependiendo de la habilidad del florista, la complejidad del arreglo, tamaño y diversos factores que tienen que ver directamente con el cliente, es decir, si el cliente queda satisfecho o si pide que se le realicen modificaciones al diseño inicial.

En el siguiente cuadro se muestra la capacidad instalada de la Florería Rose House, tomando en cuenta que una persona tarda en promedio 20 minutos en la elaboración de un arreglo o ramo, con un horario de 10.00 a 20.00 hrs.

Cuadro 12: Determinación de la capacidad instalada

Unidades producidas (arreglos florales / ramos)	
Período	Capacidad instalada (100%)
1 día	30
1 semana	210
1 mes	840
1 año	10,080

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Localización

Baca (2006), dice que la localización óptima de un proyecto consiste en identificar el mejor lugar para establecerlo, ya que contribuye a que el producto se venda fácilmente y se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre la inversión.

Para Rose House es importante situarse en un punto comercial concurrido y céntrico, ya que esto permitirá atraer más fácilmente la atención de los consumidores y al mismo tiempo la oportunidad de ser competitivos pues como a su alrededor se encuentran muchas florerías, Rose House puede observar su comportamiento y trabajar para mejorar continuamente.

Además, el entorno donde se encuentra localizado el local cuenta con la infraestructura y servicios públicos necesarios para su correcto funcionamiento, como los servicios de agua entubada, electricidad, calles pavimentadas, drenaje, estacionamiento, internet, teléfono, afluencia de personas, por mencionar los más importantes.

Según Sapag (2007), la localización de Rose House se debe definir en dos ámbitos: el de macrolocalización donde se elige la región o zona más atractiva para el proyecto y el de microlocalización, que determina el lugar específico donde se instalará el proyecto.

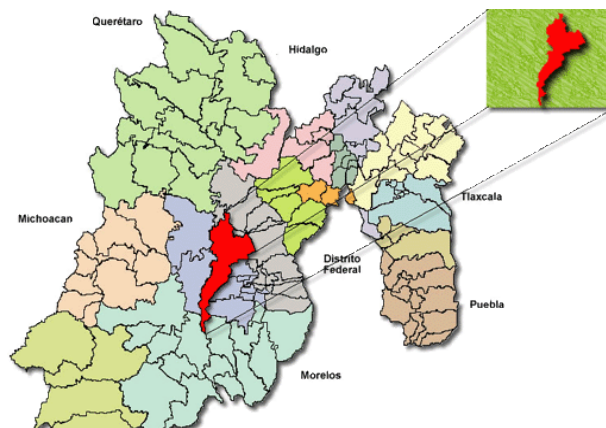
3.3.1 Macrolocalización

De acuerdo a la información mencionada anteriormente, se tomó la decisión de que la florería se va a establecer en el Estado de México, en el municipio de Toluca que se localiza en la región centro de la República Mexicana, al norte limita con los Estados de Querétaro e Hidalgo, al sur con Guerrero, Morelos y D.F, al este con Tlaxcala, Puebla y el D.F, al oeste con Guerrero y Michoacán.

Del mismo modo, cabe mencionar que entre los lugares con los que el municipio limita, son:

- Norte los municipios de Temoaya y Oztolotepec.
- Noroeste con Almoloya de Juárez.
- Sur con Villa Guerrero, Coatepec Harinas, Calimaya y Tenango del Valle
- Sureste con el municipio de Metepec.
- Este con Lerma y San Mateo Atenco.
- Oeste limita con el municipio de Zinacantepec.

Imagen 3: Mapa de localización Toluca, Estado de México



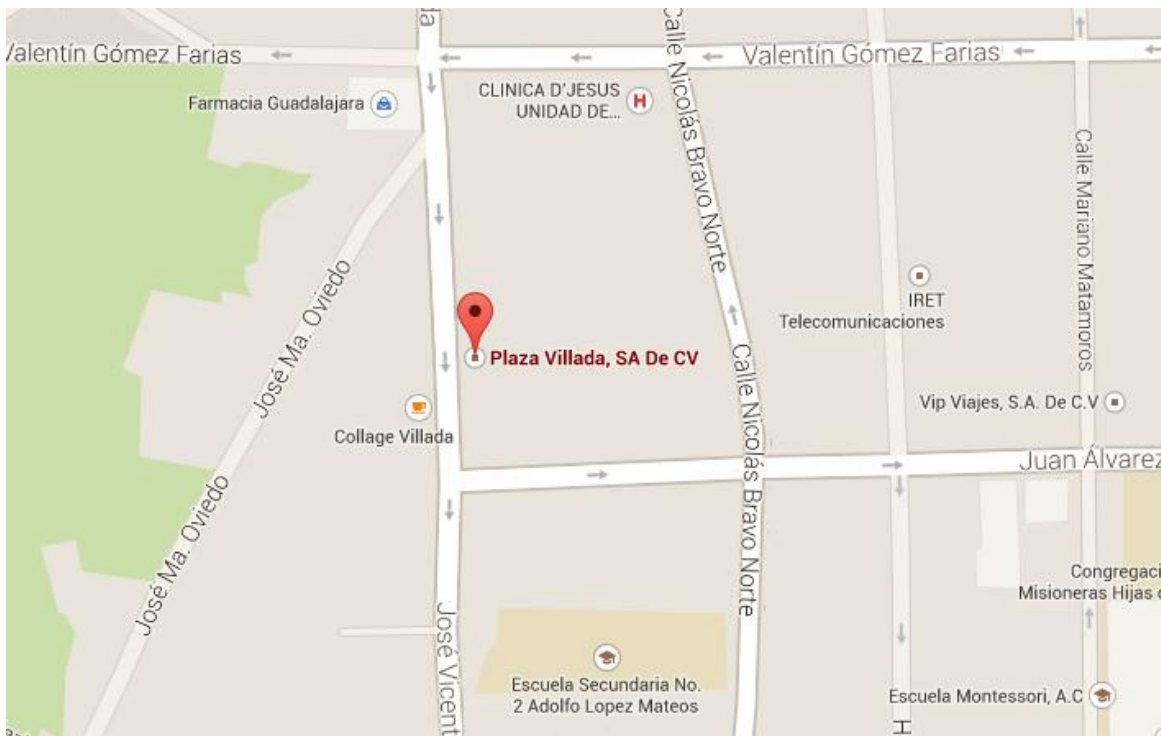
Fuente: INEGI (2010).

3.3.2 Microlocalización

El lugar de establecimiento para Rose House será en la Plaza Villada, Toluca, ubicada en una zona céntrica de la ciudad (Av. José Vicente Villada), que cuenta con gran afluencia de gente de todas las edades, con escuelas cerca en la que los estudiantes podrían adquirirlas y oficinas en las que las personas de mayor edad que ya laboran podrá tener acceso.

El siguiente mapa detalla la zona específica donde se ubicará la florería Rose House.

Imagen 4: Mapa de la Plaza Villada



Fuente: Google Maps (2014).

3.4 Proceso productivo

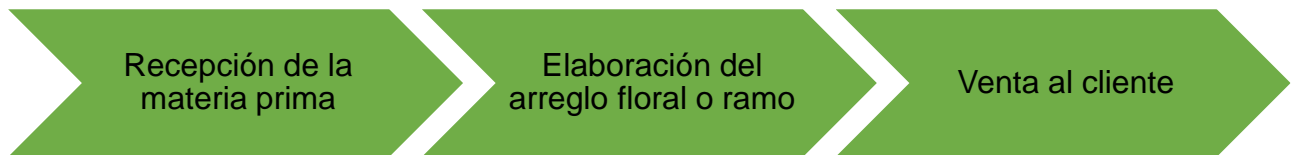
El proceso productivo es un sistema de acciones ordenadas que se encuentran relacionadas y se orientan a la transformación de un producto, en este caso los arreglos florales. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor.

Es importante seleccionar y capacitar adecuadamente al personal de Rose House ya que deben poseer la habilidad suficiente de acuerdo a la operación para la cual se van a asignar y poder seguirla desarrollando.

También resulta indispensable tener un control permanente de producción en cada una de las etapas del proceso, para detectar a tiempo los problemas que puedan paralizar o retrasar las tareas de la Florería y evitar el desperdicio.

En el siguiente gráfico se presenta de manera general cual es el proceso que Rose House seguirá para vender su producto.

Gráfico 18: Etapas de producción



Fuente: Elaboración propia.

Recepción de la materia prima

Para este caso la materia prima son las rosas, el follaje, el papel para envolver, las bases y el oasis. Todos los materiales serán enviados por parte del proveedor al establecimiento en un tiempo aproximado de dos días.

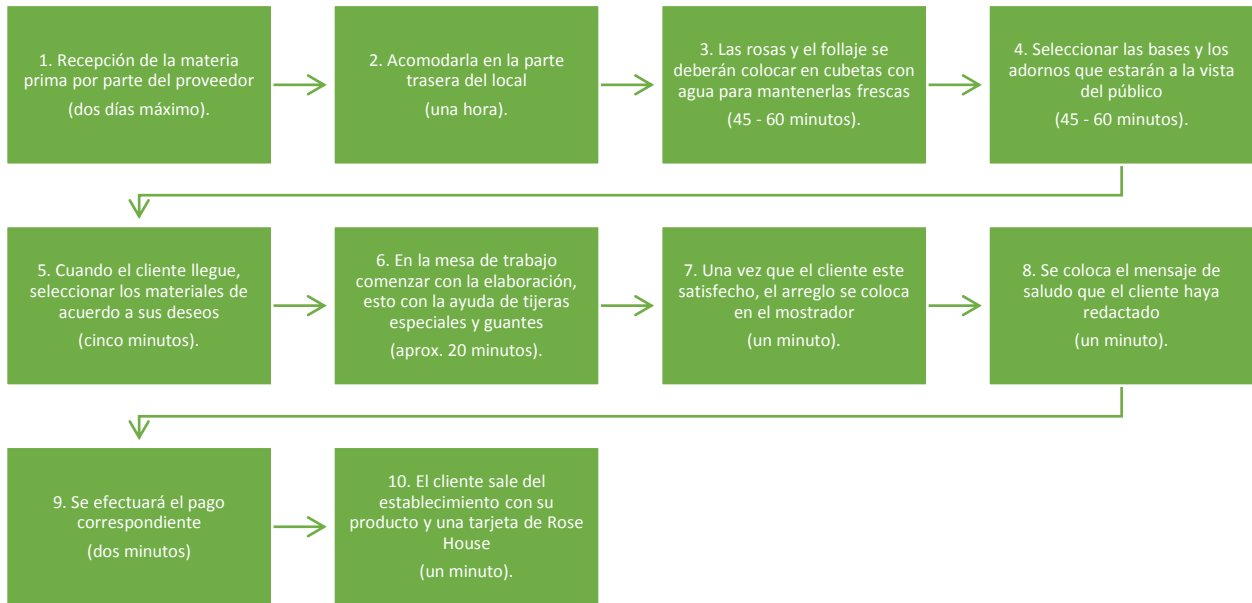
La recepción del material se hará en el local, la mercancía se va a descargar en el estacionamiento de la plaza con ayuda del florista, el chofer y la persona que deje el producto en un tiempo aproximado de una hora, posteriormente, el producto se colocará en un espacio en la parte trasera del local que servirá como bodega, las rosas y el follaje se depositarán en cubetas de agua; las bases, oasis, adornos y papel se colocarán en una mesa para mantener todo organizado, estas actividades tendrán una duración aproximada de 45 minutos a una hora.

Algunas bases y adornos se dejarán a la vista del cliente para que pueda elegir el color y forma que desea.

Elaboración del arreglo floral si el cliente está en el local

Una vez que se cuenta con todas las materias primas, el cliente llegará a la tienda, el florista seleccionará el material que le indique el cliente, lo colocará en una mesa de trabajo y comenzará a hacer el arreglo o ramo deseado a la vista del comprador, también se hará cargo de colocar la tarjeta correcta y de asegurarse que la persona quede satisfecha.

Gráfico 19: Etapas de elaboración si el cliente está en el local



Fuente: Elaboración propia.

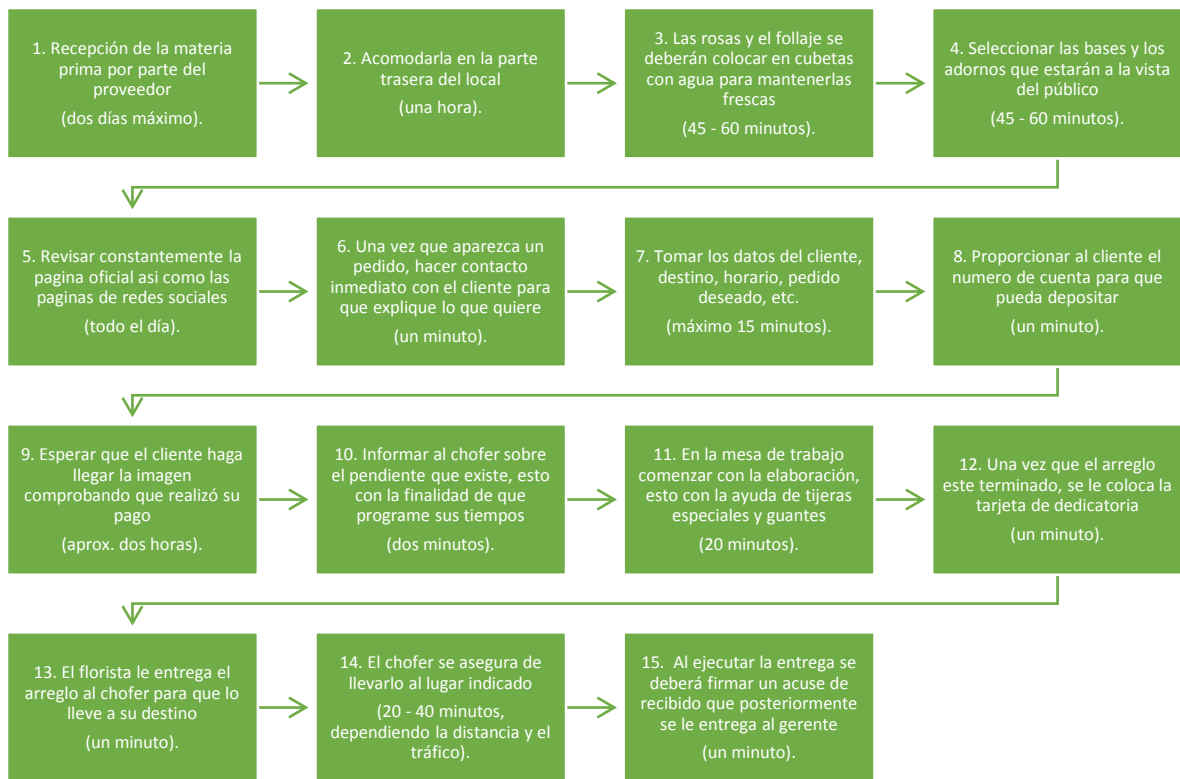
Elaboración del arreglo floral si el cliente no está en el local

El florista o el gerente deben estar en todo momento revisando los medios electrónicos de los que se disponen, como la página web, Facebook, etc. para saber si existe algún pedido.

Cuando se efectuó el encargo, el florista o gerente deberá confirmar de recibido el mensaje del cliente; para acordar todos los detalles como el tamaño, colores, presentación, y demás estilos que pretenda el comprador se debe entablar una conversación directa para que no haya malos entendidos; si el encargo es vía telefónica no hay problema pero si se realiza por medio de redes sociales o la página web, se deberá marcar al cliente al número que éste indique, así como proporcionarle el número de cuenta a donde debe depositar para posteriormente hacer llegar la imagen de la comprobación del pago, a continuación deberá informarle al chofer cual será el destino para que programe sus tiempos y esté informado sobre el pendiente que existe; al mismo tiempo, el florista deberá comenzar con la elaboración y llenar la tarjeta con el saludo que

el cliente indique, una vez terminado el encargo, se hace la entrega al chofer para que lo lleve a su destino; cuando la entrega se lleve a cabo, se deberá firmar un acuse de recibido que posteriormente se le devuelve al gerente.

Gráfico 20: Etapas de elaboración si el cliente lo ordena por teléfono, por la página web, vía Facebook o Twitter



Fuente: Elaboración propia.

En ambos casos, el florista va a elaborar el producto ayudándose de unas tijeras especiales para cortar tallos, de guantes especiales y si el cliente lo desea, usando como guía un catálogo para mostrar cual será el resultado final.

3.5 Equipo

Es necesario contar con el equipamiento necesario para el buen funcionamiento del local, por lo que se recurrirán a los servicios de Home Depot y Office Depot de México, ambos ubicados en la ciudad de Toluca.

Cuadro 13: Precios del equipo de oficina

No.	Unidad	Equipo	Precio	Cantidad	Total
1	Unidad	televisión SAMSUNG 40 LED FHD	\$ 6,895.69	1	\$ 6,895.69
2	Unidad	HP Pavilion	\$ 6,033.62	1	\$ 6,033.62
3	Unidad	multifuncional HP PRO	\$ 3,447.41	1	\$ 3,447.41
4	Unidad	calculadora	\$ 174.57	3	\$ 523.71
5	Unidad	teléfono inalámbrico	\$ 395.69	1	\$ 395.69
6	Unidad	mouse óptico	\$ 128.45	1	\$ 128.45
7	paquete	toallas de limpieza LCD	\$ 50.86	3	\$ 152.58
8	Unidad	sumadora CASIO	\$ 1,249.14	1	\$ 1,249.14
9	Unidad	regulador KOBLENZ	\$ 257.76	1	\$ 257.76
10	Unidad	Rotulador	\$ 292.37	1	\$ 292.37
11	Unidad	escalera	\$ 231.90	1	\$ 231.90
12	Unidad	bomba para W.C.	\$ 21.47	1	\$ 21.47
13	paquete	guante de látex	\$ 18.02	3	\$ 54.06
14	Unidad	pastilla para baño	\$ 11.64	1	\$ 11.64
15	Unidad	limpiador superficies	\$ 85.34	1	\$ 85.34
16	paquete	bolsa para basura	\$ 75.78	3	\$ 227.34
17	Unidad	limpiador fabuloso	\$ 22.33	2	\$ 44.66
18	Unidad	bote de basura metálico	\$ 343.97	4	\$ 1,375.88
19	Unidad	jabón líquido para manos	\$ 76.72	1	\$ 76.72
20	Unidad	despachador de jabón	\$ 456.03	1	\$ 456.03
21	Unidad	despachador de agua	\$ 1,809.48	1	\$ 1,809.48
22	Unidad	Ventilador	\$ 662.93	2	\$ 1,325.86
23	Unidad	archivero portátil	\$ 211.21	2	\$ 422.42
24	Unidad	Librero	\$ 1,464.66	1	\$ 1,464.66
25	unidad	restirador	\$ 1,981.90	1	\$ 1,981.90
26	unidad	mesa plegable	\$ 947.41	1	\$ 947.41
27	unidad	escritorio en "L"	\$ 1,895.69	1	\$ 1,895.69
28	Unidad	mesa para impresora	\$ 947.41	1	\$ 947.41
29	Unidad	silla de piel	\$ 2,240.52	1	\$ 2,240.52
30	Unidad	banco para dibujo	\$ 1,292.24	2	\$ 2,584.48
31	Unidad	silla para visita	\$ 2,068.10	3	\$ 6,204.30
32	Paquete	nota de remisión	\$ 22.84	10	\$ 228.40
33	Paquete	nota de recibo de nomina	\$ 57.33	8	\$ 458.64
34	Unidad	libro de inventario y balances	\$ 95.26	2	\$ 190.52
35	Paquete	notas de control de bancos	\$ 81.47	2	\$ 162.94
36	Paquete	entradas y salidas	\$ 68.02	2	\$ 136.04
37	Unidad	libro de pedidos	\$ 80.52	20	\$ 1,610.40
38	Unidad	botiquín primeros auxilios	\$ 283.62	3	\$ 850.86

39	Paquete	tarjeta blanca 3 x 5	\$ 9.91	20	\$ 198.20
40	Unidad	timework home y micro PC	\$ 861.21	1	\$ 861.21
41	Unidad	caja registradora	\$ 2,042.24	1	\$ 2,042.24
42	Unidad	letrero de extinguidor	\$ 102.59	1	\$ 102.59
43	Unidad	letrero prohibido fumar	\$ 102.59	1	\$ 102.59
44	Unidad	letrero ruta de evacuación	\$ 102.59	2	\$ 205.18
45	unidad	letrero caso de sismo	\$ 111.98	2	\$ 223.96
46	paquete	folder tamaño carta	\$ 35.26	5	\$ 176.30
47	paquete	lápiz	\$ 21.47	1	\$ 21.47
48	unidad	Regla	\$ 42.24	2	\$ 84.48
49	paquete	papel china rojo	\$ 6.47	5	\$ 32.35
50	paquete	papel china amarillo	\$ 6.47	3	\$ 19.41
51	paquete	papel china rosa	\$ 6.47	10	\$ 64.70
52	paquete	papel china anaranjado	\$ 6.47	20	\$ 129.40
53	paquete	Limpiapipas	\$ 15.52	20	\$ 310.40
54	unidad	cuaderno profesional	\$ 22.41	3	\$ 67.23
55	unidad	cinta adhesiva	\$ 17.24	5	\$ 86.20
56	unidad	cúter	\$ 8.54	5	\$ 42.70
57	unidad	Sacapuntas	\$ 12.93	2	\$ 25.86
58	paquete	post it	\$ 90.52	10	\$ 905.20
59	unidad	Carpeta	\$ 50.48	5	\$ 252.40
60	unidad	quita grapas	\$ 11.12	2	\$ 22.24
61	unidad	Borrador	\$ 16.38	2	\$ 32.76
62	unidad	Tijera	\$ 34.40	2	\$ 68.80
63	paquete	chinchetas, clips	\$ 38.70	2	\$ 77.40
64	unidad	reloj de pared	\$ 223.28	2	\$ 446.56
65	unidad	Charola	\$ 37.84	1	\$ 37.84
66	unidad	Porta folletos	\$ 68.10	2	\$ 136.20
67	unidad	porta revistas	\$ 137.07	2	\$ 274.14
68	paquete	hojas bond tamaño carta	\$ 44.15	10	\$ 441.50
69	unidad	corrector liquido	\$ 31.81	1	\$ 31.81
70	unidad	rotulador punto fino	\$ 31.81	1	\$ 101.72
Total					\$ 55,048.43
I.V.A.					\$ 8,807.75
Total incluyendo I.V.A.					\$ 63,856.18

Fuente: Elaboración propia con datos cotizados en Office Depot, (2014).

Cuadro 14: Precios del material necesario para el local

No.	Unidad	Equipo	Precio	Cantidad	Total
1	unidad	tijera para plantas	\$ 116.38	3	\$ 349.14
2	paquete	tierra profesional	\$ 199.00	1	\$ 199.00
3	unidad	regadera plástica	\$ 111.21	2	\$ 222.42
4	unidad	guantes para plantas	\$ 23.28	3	\$ 69.84
5	unidad	Escoba	\$ 44.83	2	\$ 89.66
6	unidad	Trapeador	\$ 42.24	2	\$ 84.48
7	unidad	Cepillo	\$ 36.21	1	\$ 36.21
8	Unidad	Recogedor	\$ 56.81	1	\$ 56.81
9	Unidad	Basurero	\$ 116.38	2	\$ 232.76
10	Unidad	bote de basura metálico	\$ 797.41	1	\$ 797.41
11	paquete	bolsas para basura	\$ 202.59	1	\$ 202.59
12	Unidad	Rodillo	\$ 36.21	1	\$ 36.21
13	Unidad	charola para pintura	\$ 15.52	3	\$ 46.56
14	Unidad	Brocha	\$ 59.49	2	\$ 118.98
15	Unidad	pintura verde	\$ 714.66	1	\$ 714.66
16	Unidad	Tapete	\$ 206.03	1	\$ 206.03
17	paquete	pañó de limpieza	\$ 30.17	1	\$ 30.17
18	Unidad	foco	\$ 195.69	3	\$ 587.07
19	Unidad	Lámpara	\$ 602.59	1	\$ 602.59
20	Unidad	estante mediano	\$ 516.38	2	\$ 1,032.76
21	Unidad	estante pequeño	\$ 947.42	2	\$ 1,894.84
Total					\$ 7,610.19
I.V.A.					\$ 1,187.19
Total incluyendo I.V.A.					\$ 8,797.38

Fuente: Elaboración propia con datos cotizados en Home Depot, (2014).

Lo que en total da una inversión de **\$72,653.56** que es necesaria para que el local cuente con el material necesario para su inicio de operaciones.

3.6 Lay Out

El Lay Out u organización de espacios, es la distribución que la florería Rose House debe tener de manera acorde a lo que se produce y lograr tener las condiciones de trabajo apropiadas para que se pueda tener una operación eficiente.

La florería Rose House basará la distribución del local de la siguiente manera:

- De acuerdo con los estantes que contendrán los arreglos florales.
- Contará con un espacio trasero para la creación de los arreglos.
- Una organización a modo de que se vea gran parte de los arreglos.
- De acuerdo a un espacio específico para la atención al cliente.

A continuación se muestra una maqueta del espacio requerido y la distribución pensada para el negocio. El espacio de las instalaciones es de 32m² (8 mts. de largo x 4 mts. de ancho), que tendrá un costo mensual de \$8,000 de renta que incluye gastos por luz, agua y limpieza de pasillos y baños.

Imagen 5: Maqueta del local



Fuente: Elaboración propia con ayuda del programa SketchUP 8.

Descripción de las instalaciones

En la parte frontal del local, se van a colocar los arreglos florales aprovechando que los cristales son transparentes; en el lado derecho se van a ubicar más arreglos en un estante para que el cliente pueda observar las diferentes formas que se pueden crear; en la parte trasera habrá una división que servirá como bodega para que ahí se descargue el material

cuando llegue y se tengan guardadas las bases, listones, follaje, etc.; del lado izquierdo habrá sillones para que los clientes esperen, así como una pantalla de tv; al lado de esto, estará el mostrador y la mesa en donde se colocarán los arreglos para elaboración y entrega.

En todo momento el gerente y el florista mantendrán una organización adecuada y no permitirán que existan residuos a la vista del público.

3.7 Control de inventarios

El Consejo Administrativo y el Gerente en turno deberán observar continuamente las existencias de productos que tienen y con la experiencia, calcular y anticipar las ventas que habrá.

Se considera implementar el método de primeras entradas primeras salidas (PEPS) para que el producto no se desperdicie o se haga en menor cantidad.

Además el Gerente y el florista serán las personas encargadas de hacer un inventario cada día para poder saber con cuanto material cuentan al abrir el local, y con cuanto material acaban al finalizar la jornada; estas actividades van a facilitar observar la actividad que existe en la florería y poder realizar análisis y gráficas. Y más adelante anticipar las ventas y las materias necesarias para este fin.

Posteriormente cualquiera de ellos puede comenzar a hacer el listado y contactar nuevamente a los proveedores.

CAPÍTULO 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL

Este estudio proporciona las herramientas que sirven de guía para administrar el proyecto ya que muestra los elementos administrativos y la organización que deberá tener Rose House para alcanzar sus objetivos.

4.1. Marco Legal

En México, para que exista una empresa se debe poseer una personalidad jurídica propia. De acuerdo a la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (2012), el derecho atribuye dos personalidades: física y moral; definidas como entidades a las que se les reconoce capacidad suficiente para contraer obligaciones, realizar actividades que generan plena responsabilidad jurídica frente a sí mismo y frente a terceros, derechos para adquirir y poseer bienes así como ejercitar acciones judiciales.

Las personas morales son también llamadas personas jurídicas colectivas, corresponde a grupo de personas asociadas, formando una personalidad jurídica distinta a la de sus integrantes, para puntualizar, son entidades capaces de tener derechos y obligaciones.

Esta unión económica - social requiere constituirse ante la ley para que se le autorice la realización de su actividad comercial.

Las personas físicas corresponden al sujeto en lo individual, o sea, al hombre en cuanto tiene derechos y obligaciones.

De acuerdo a Morales & Morales (2009), una sociedad como Rose House, adquiere personalidad jurídica mediante su inscripción en el Registro Público de Comercio y el acta constitutiva y, con ello, se convierte en sujeto de derechos y obligaciones, pero también obtendría ventajas que le permitan contratar créditos con instituciones financieras o realizar transacciones de compra venta con clientes y proveedores.

Derivado de lo anterior, la personalidad jurídica de la Rose House es de una persona moral, ya que esta agrupada por varios individuos³.

³ El Código Fiscal de la Federación es quien regula a las personas físicas y morales obligadas a contribuir al gasto público de la entidad.

El marco legal de Rose House es importante para conocer y especificar los lineamientos básicos de su constitución, tomando en cuenta el giro y la actividad que desarrolla la empresa, ésta se encuentra dentro del giro del comercio al por menor de plantas y flores naturales, debido a la elaboración y comercialización de arreglos florales que tendrá.

Es necesario tener conocimiento del tipo de sociedad bajo el cual se desarrolla la florería, el régimen fiscal bajo el cual operará, al igual que los permisos y licencias que se requieran para la puesta en marcha.

4.1.1 Tipo de Sociedades

Según el Diario Oficial de la Federación (2014), en la Ley General de Sociedades Mercantiles, explica que todas las sociedades que deseen estar inscritas deberán cubrir los requisitos que establece esta Ley para su constitución (autorización legal) y para la obtención de una denominación social (es decir, el tipo de sociedad que mejor se adapte a las características del proyecto):

En el caso de la florería Rose House se ha determinado que el tipo de sociedad sea una Sociedad Anónima de Capital Variable.

La Ley General de Sociedades Mercantiles en su capítulo V, define:

Artículo 87.- Sociedad anónima es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

Artículo 88.- La denominación se formará libremente, pero será distinta de la de cualquiera otra sociedad.

Sus características se encuentran mencionadas en el artículo 89 que se describe a continuación:

- I. Que haya dos socios como mínimo, y que cada uno de ellos suscriba una acción por lo menos.
- II. Que el contrato social establezca el monto mínimo del capital social y que esté íntegramente suscrito.

- III. Que se exhiba en dinero efectivo, cuando menos el veinte por ciento del valor de cada acción pagadera en numerario.
- IV. Que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que haya de pagarse, en todo o en parte, con bienes distintos del numerario.

Para comenzar a describir las Sociedades Anónimas de Capital Variable es necesario mencionar el Capítulo VIII en donde sus artículos mencionan:

Artículo 213.- En las sociedades de capital variable el capital social será susceptible de aumento por aportaciones posteriores de los socios o por la admisión de nuevos socios, y de disminución de dicho capital por retiro parcial o total de las aportaciones, sin más formalidades que las establecidas por este capítulo.

Artículo 214.- Las sociedades de capital variable se regirán por las disposiciones que correspondan a la especie de sociedad de que se trate, y por las de las sociedades anónimas relativas a balances y responsabilidades de los administradores, salvo las modificaciones que se establecen en el presente capítulo.

Artículo 215.- A la razón social o denominación propia del tipo de sociedad, se añadirán siempre las palabras “de capital variable”.

Artículo 216.- El contrato constitutivo de toda sociedad de capital variable, deberá contener, además de las estipulaciones que correspondan a la naturaleza de la sociedad, las condiciones que se fijen para el aumento y la disminución del capital social.

Artículo 219.- Todo aumento o disminución del capital social deberá inscribirse en un libro de registro que al efecto llevará la sociedad.

Artículo 220.- El retiro parcial o total de aportaciones de un socio deberá notificarse a la sociedad de manera fehaciente y no surtirá efectos sino hasta el fin del ejercicio anual en curso, si la notificación se hace antes del último trimestre de dicho ejercicio, y hasta el fin del ejercicio siguiente, si se hiciere después.

Artículo 221.- No podrá ejercitarse el derecho de separación cuando tenga como consecuencia reducir a menos del mínimo el capital social.

De acuerdo a la Notaria Pública No. 152 del Estado de México, el costo de constituir una sociedad anónima de capital variable es de \$6,635 más \$2,506 de registro público de la propiedad, que en total tendría un costo de \$9,141.

4.1.2 Constitución de la empresa

De acuerdo al Diario Oficial de la Federación (2014), en la Ley General de Sociedades Mercantiles, Artículo 5°, enuncia que las sociedades se constituirán ante notario y en la misma forma se harán constar con sus modificaciones. El notario no autorizará la escritura cuando los estatutos o sus modificaciones contravengan lo dispuesto por esta ley.

Artículo 6°: La escritura constitutiva de una sociedad deberá contener:

- I. Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad.
- II. El objeto de la sociedad.
- III. Su razón social o denominación.
- IV. Su duración, misma que podrá ser indefinida.
- V. El importe del capital social.
- VI. La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y el criterio seguido para su valorización. Cuando el capital sea variable, así se expresará indicándose el mínimo que se fije.
- VII. El domicilio de la sociedad.
- VIII. La manera conforme a la cual haya de administrarse la sociedad y las facultades de los administradores.
- IX. El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social.
- X. La manera de hacer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad.
- XI. El importe del fondo de reserva.
- XII. Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente, y

XIII. Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.

Todos los requisitos a que se refiere este artículo y las demás reglas que se establezcan en la escritura sobre organización y funcionamiento de la sociedad constituirán los estatutos de la misma.

4.2 Régimen Fiscal

De acuerdo a la Secretaría de Economía (2010), un régimen fiscal es un conjunto de derechos y obligaciones a los que se hace acreedor un ciudadano o empresa a partir de desempeñar una actividad específica, según la actividad que desarrolle y sus características propias, por consiguiente se organizan en diferentes grupos.

Deben cumplir con algunas obligaciones como son:

- a) Tener un domicilio fiscal.
- b) Inscribirse en el RFC.
- c) Expedir comprobantes fiscales.
- d) Tener su contabilidad conforme a las reglas del Código Fiscal de la Federación (CFF).
- e) Abrir una cuenta de banco.
- f) Presentar sus declaraciones mensuales a más tardar el día 17.
- g) Presentar declaraciones informativas.
- h) Cumplir con los requisitos fiscales para que puedan deducir gastos.
- i) Efectuar retenciones.

Derivado de esto, Rose House debe cumplir con las normas fiscales recién publicadas en la Ley de Impuesto Sobre la Renta y la Ley de Impuesto al Valor Agregado publicadas, así que es necesario registrarse ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para dar crédito de los impuestos correspondientes; este registro no tiene costo, los pagos se comenzarían a realizar posteriormente por concepto de impuestos, y otras obligaciones.

4.3. Marco Normativo Laboral

Tiene por objeto regular las relaciones laborales entre patrones y trabajadores a través del contrato de trabajo, en donde se establecen los procedimientos laborales obligatorios, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2013), en la Ley Federal del Trabajo, establece los principios mínimos por los cuales se regirán las relaciones de trabajo.

Esta ley consta de dieciséis títulos en los cuales se regulan todas las relaciones de trabajo; explica la existencia del contrato y la relación de trabajo entre la persona que presta un servicio personal y el que lo recibe.

Rose House se va a apegar a todas las disposiciones contenidas en ella, tanto en las obligaciones como los derechos del personal.

Instituto Mexicano del Seguro Social

En la apertura de un nuevo negocio, el patrón y los trabajadores deben inscribirse en el IMSS para poder gozar de los beneficios que ésta afiliación brinda, dicha inscripción no tiene costo alguno; al patrón se le clasificará de acuerdo con la última reforma del “Reglamento de la Ley del Seguro Social en materia de afiliación, clasificación de empresas, recaudación y fiscalización”; publicada en el Diario Oficial de la Federación (2002); donde establece las normas para:

- I. El registro de los patrones y demás sujetos obligados, así como la inscripción de los trabajadores y demás sujetos de aseguramiento del Régimen Obligatorio.
- II. El aseguramiento de los sujetos de continuación o incorporación voluntaria al Régimen Obligatorio y del Seguro de Salud para la Familia.
- III. La determinación y pago de las cuotas, capitales constitutivos, actualización y recargos, a cargo de patrones, demás sujetos obligados y, en su caso, de trabajadores; de los gastos por inscripciones improcedentes y los demás conceptos que el Instituto tenga derecho a exigir a personas no derechohabientes,

de conformidad con lo dispuesto por la Ley del Seguro Social y demás disposiciones legales o reglamentarias aplicables.

- IV. La clasificación de las empresas y la determinación de la prima para la cobertura del Seguro de Riesgos de Trabajo, a que se refiere la Ley del Seguro Social.
- V. El dictamen y la corrección sobre el cumplimiento de las obligaciones de los patrones ante el Instituto.
- VI. La comprobación del cumplimiento de las obligaciones legales, reglamentarias y administrativas ante el Instituto.
- VII. La determinación, imposición y pago de multas, y aplicación de otras sanciones, por infracciones a las disposiciones de la Ley del Seguro Social y sus reglamentos.

Rose House respetará todos los puntos que se abordan para que sus trabajadores estén protegidos en todo momento.

Para el cálculo del costo del seguro se tomará como promedio la cantidad de \$1950 pues aún no se sabe que edades tendrán los trabajadores; lo que multiplicado por 3 personas (gerente, florista y chofer) da un costo total de \$5,850.

Cuadro 15: Resumen de trámites para dar de alta un negocio

No.	Trámite	Descripción
1	Certificado de uso del suelo	Documento por medio del cual el gobierno certifica el tipo de uso del suelo, para saber si es posible establecer un negocio en determinado lugar, en este caso en la Plaza Villada.
2	Registro Federal de Contribuyentes	Es la inscripción que se hace en la SHCP para dar cumplimiento a las obligaciones fiscales, el registro no tiene costo alguno, posteriormente se incurre en pago de impuestos.
3	Declaración de apertura	Manifestación que deben realizar las personas físicas o morales ante la delegación correspondiente, con motivo de inicio de actividades, ésta debe mantenerse en el establecimiento siempre a la vista; de acuerdo al H. Ayuntamiento de Toluca (2013), la solicitud de licencia para el Permiso Provisional de Funcionamiento tiene un costo de \$10.
4	Impacto ambiental	En el presente proyecto no se utilizarán preservantes artificiales para las rosas, se preservarán únicamente manteniéndolas en agua y a una temperatura fresca; en razón de esto, Rose House presenta un bajo índice de impacto ambiental.
5	Alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano	De acuerdo a la Ley de Cámaras y sus Confederaciones, las empresas están obligadas a inscribirse en una cámara de comercio autorizada por la Secretaría de Economía, de acuerdo al SIEM (2010) este registro es anual y tiene un costo de \$300 que corresponde al rango de 3 o menos empleados.
6	Aviso de manifestación estadística	Información que se proporciona a INEGI relacionada con la actividad propia del negocio, sin que ello implique efectos fiscales.

7	Contrato colectivo o individual de trabajo	Celebración de un contrato colectivo o individual de trabajo, por escrito, entre los trabajadores y la empresa.
8	Registro empresarial ante el IMSS ⁴	Solicitud ante el IMSS del registro y el número patronal correspondiente, como se mencionó anteriormente, éste registro no tiene costo, únicamente se deben pagar \$5,850 por adelantado que corresponde a la cuota anual por asegurar a las 3 personas que van a laborar.
9	Inscripción en el padrón del impuesto sobre nóminas	Trámite por medio del cual el negocio se integra al padrón de contribuyentes de este impuesto.

Fuente: Morales & Morales (2009, pp.115).

4.4 La administración

De acuerdo con Morales & Morales (2009), la administración es una actividad que se desarrolla en todo tipo de empresas con el objetivo de alcanzar los máximos resultados. Se diseña para mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcancen con eficiencia las metas seleccionadas.

Este estudio comprende las siguientes etapas:

- Previsión.
- Planeación.
- Organización.
- Integración.
- Dirección.
- Control.

⁴ IMSS; Instituto Mexicano del Seguro Social

4.5 Estructura Organizacional

De acuerdo a Morales & Morales (2009), cuando se inicia con un negocio, como es el caso con la florería Rose House, es necesario establecer una estructura organizacional completa en la que se establezcan las actividades necesarias de los empleados para poder alcanzar los objetivos de desarrollo pretendidos.

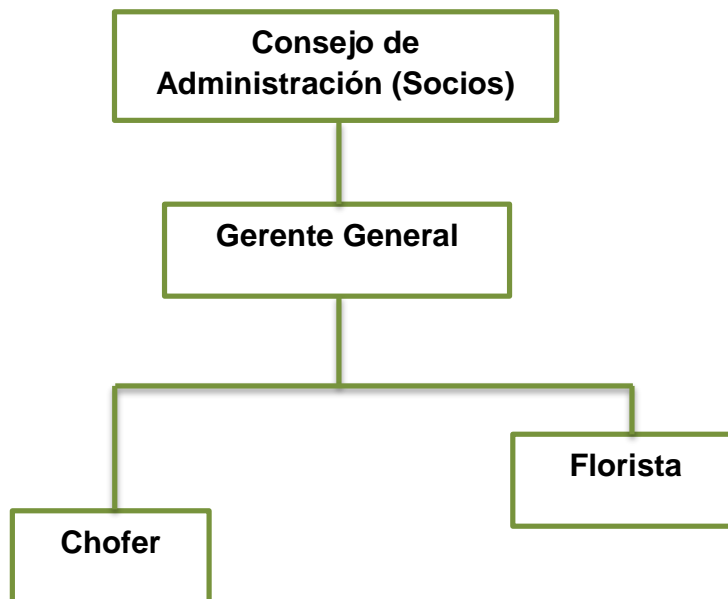
4.5.1 Organigrama

El organigrama es un instrumento gráfico que permite observar la distribución de los puestos que comprende la organización en función de la jerarquía.

La florería Rose House, requiere para su funcionamiento personas capacitadas para la elaboración de arreglos florales, además de capaces en el área administrativa; se considera que no se requiere de mucho personal para el establecimiento dado que no es muy grande, así que una sola persona puede realizar los arreglos florales y cuando se requiera, apoyarse de sus compañeros.

A continuación se presenta el organigrama establecido conforme a los requerimientos de personal y de responsabilidades.

Gráfico 21: Organigrama de la florería Rose House



Fuente: Elaboración propia.

4.5.2 Perfil y descripción de puestos

El perfil del puesto, es el conjunto de características requeridas para el desempeño eficiente de las actividades de un puesto específico, de acuerdo a lo que se requiere en cada uno de los mismos, dentro del perfil del puesto se encuentran:

- Habilidades técnicas como florista;
- Preparación como administrador, economista, o afín;
- Experiencia laboral anterior en el ramo;
- Ser emprendedor, amable, honesto, responsable, contar con capacidad de análisis, toma de decisiones, trabajo en equipo, entre otros valores.

A continuación se presenta la descripción de los puestos:

Cuadro 16: Descripción de puestos y sueldos

Puesto	Requisitos	Funciones	Sueldo mensual
Consejo Administrativo		<ul style="list-style-type: none"> -Toma de decisiones y establecimiento de nuevas metas ya que son los propietarios del local. 	
Gerente general	Licenciatura, pasante o carrera trunca (Lic. En Administración, Economía, o afín.)	<ul style="list-style-type: none"> -Informar a los dueños sobre posibles problemas que llegaran a resultar; -Toma de decisiones oportuna; -Girar indicaciones a los trabajadores; -Atender a los clientes; -Revisar junto con el florista los cortes de caja e inventarios; -Proponer objetivos y metas a alcanzar; -Encargarse de la difusión del local mediante la ayuda de la publicidad; -Asegurarse de que los arreglos lleguen al cliente en tiempo y forma; -Actividades relacionadas con el establecimiento. 	\$ 15,000*
Florista	Contar con experiencia en elaboración de arreglos florales y nociones administrativas	<ul style="list-style-type: none"> -Elaboración de arreglos florales con diversas temáticas o según lo pida el cliente; -Limpieza de su área de trabajo; -En colaboración con el gerente general, realizar inventario y corte de caja. -Tomar nota de los pedidos hechos por los clientes. - Actividades relacionadas con el establecimiento. 	\$ 10,000*

Chofer	Contar con licencia de conducir, saber manejar motocicleta.	-Encargarse de que los arreglos lleguen a su destino en el tiempo y la forma correctos.	\$5,000*
--------	---	---	----------

(*) Incluye todo tipo de prestaciones.

Fuente: Elaboración propia.

NOTA: Horario de 10.00 a 20.00 hrs. de lunes a viernes y sábados de 10.00 a 14.00 hrs. con una hora de comida.

El Consejo de Administración son los socios (dueños) los cuales a través de la información que les proporcione el Gerente General y de lo que ellos observen en la Florería, tomarán decisiones para el negocio, el Gerente General también tomará decisiones que le son autorizadas por el Consejo Administrativo, asimismo, debe girar instrucciones al personal a su cargo, deberá supervisar que cada una de las actividades sean llevadas a cabo correctamente, estar pendiente de los materiales y el capital obtenido y atender a los clientes; el florista será la persona encargada de elaborar los arreglos florales, mantendrá aseada su área de trabajo, tomará pedidos, revisará continuamente el material con el que se cuenta y ayudará al gerente a contar el dinero obtenido y comunicarle si existen inconvenientes; por último el chofer será la persona que se encargue de distribuir los arreglos cuando así se solicite, asegurándose de que lleguen a la hora y lugar exactos. Estas actividades no son exclusivas, Rose House fomentará el trabajo en equipo, así que cuando uno de los integrantes necesite apoyo, los demás lo respaldarán.

CAPÍTULO 5 ESTUDIO FINANCIERO

Después de llevar a cabo el estudio de mercado, técnico y administrativo; es necesario cuantificar el monto de la inversión que se requiere para poner en marcha el proyecto así como realizar el análisis de factibilidad que permitirá saber la viabilidad que tendrá Rose House.

En el estudio financiero se elabora la información que proporcionará datos acerca de la cantidad de inversión, ingresos, gastos, utilidad, capital de trabajo, depreciaciones, amortizaciones, sueldos; etc. que determinan los flujos de efectivo que producirá el proyecto para determinar su evaluación.

5.1 Inversión Total

La determinación del monto de inversión inicial requerida se calculó, en base a la inversión fija, diferida y al capital de trabajo, siendo éste el capital inicial con el que se iniciarán operaciones.

El siguiente cuadro muestra la inversión inicial requerida para la puesta en marcha de la florería Rose House:

Cuadro 17: Resumen de la inversión requerida

Resumen	
Inversión Fija	\$183,658.62
Inversión Diferida	\$83,602.80
Capital de Trabajo	\$43,000.00
TOTAL	\$310,261.42

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 18: Inversión de la florería Rose House

Inversión total	
Concepto / periodo	Miles de pesos
I. INVERSIÓN FIJA	
Equipo de cómputo	\$10,470.69
Equipo de oficina	\$52,187.93
Vehículo	\$121,000.00
Total	\$183,658.62
II. INVERSIÓN DIFERIDA	
Gastos de constitución jurídica de la empresa	\$ 9,141.00
Pago de solicitud de licencia para el Permiso Provisional de Funcionamiento	\$ 10.00
Pago por seguro de trabajadores IMSS	\$ 5,850.00
Alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano	\$ 300.00
Pago de rentas por adelantado	\$ 16,000.00
Gastos por elaboración de tarjetas de dedicatoria	\$ 350.00
Gastos de promoción de flyers y edecán	\$ 750.00
Pago al H. Ayuntamiento por promoción	\$ 222.80
Contrato de internet, teléfono y tv.	\$ 479.00
Costo de pintar el local	\$ 500.00
Costo de elaboración del proyecto	\$ 50,000.00
Total	\$ 83,602.80
III. CAPITAL DE TRABAJO	
Efectivo	\$ 43,000.00
IV. TOTAL DE LA INVERSIÓN	\$ 310,261.42

Fuente: Elaboración propia.

5.1.1 Inversión Fija

Se refiere a todo tipo de activos cuya finalidad es proveer las condiciones necesarias para que la empresa lleve a cabo sus actividades.

Cuadro 19: Inversión fija de la florería Rose House

INVERSIÓN FIJA	
Equipo de cómputo	\$ 10,470.69
Equipo de oficina	\$ 52,187.93
Vehículo	\$ 121,000.00
Total	\$ 183,658.62

Fuente: Elaboración propia.

5.1.2 Inversión Diferida

Estas inversiones se realizan en bienes y servicio intangibles que son indispensables para Rose House, pero no intervienen directamente en la producción. Por ser intangibles, a diferencia de las inversiones fijas, están sujetas a amortización y se recuperan a largo plazo.

Cuadro 20: Inversión diferida de la florería Rose House

INVERSIÓN DIFERIDA	
Gastos de constitución jurídica de la empresa	\$ 9,141.00
Pago de solicitud de licencia para el Permiso Provisional de Funcionamiento	\$ 10.00
Pago por seguro de trabajadores IMSS	\$ 5,850.00
Alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano	\$ 300.00
Pago de rentas por adelantado	\$ 16,000.00
Gastos por elaboración de tarjetas de dedicatoria	\$ 350.00
Gastos de promoción de flyers y edecán	\$ 750.00
Pago al H. Ayuntamiento por promoción	\$ 222.80
Contrato de internet, teléfono y tv.	\$ 479.00
Costo de pintar el local	\$ 500.00
Costo de elaboración del proyecto	\$ 50,000.00
Total	\$ 83,602.80

Fuente: Elaboración propia.

5.1.3 Capital de Trabajo

Constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal de proyecto durante un ciclo productivo. Este se encuentra integrado por \$15,000 del sueldo del gerente, \$10,000 del sueldo del florista, \$5000 del sueldo del chofer; \$8,000 de la primer renta y \$5,000 adicionales para gastos imprevistos y para tenerlo disponible en la caja.

Cuadro 21: Capital de trabajo para la Florería Rose House

III. CAPITAL DE TRABAJO	
Efectivo	\$ 43,000.00

Fuente: Elaboración propia.

5.2 Financiamiento

Se entiende como financiamiento al mecanismo por medio del cual una empresa obtiene recursos para desarrollar el proyecto en cuestión. El presente proyecto de inversión se financiará mediante un préstamo familiar que cubrirá en su totalidad el costo del proyecto.

5.3 Depreciaciones y Amortizaciones

Estos conceptos se utilizan para deducir el costo de los activos fijos e Intangibles durante su vida útil, generando operaciones contables que registran las pérdidas de valor de estos activos a largo plazo.

¿Qué es la depreciación?

Es la pérdida del valor que va sufriendo un activo fijo a lo largo de su vida útil.

¿Qué es la amortización?

Es el mismo proceso que la depreciación, con la única diferencia de que es sólo para los activos intangibles y los activos diferidos (los activos que tienen valor, pero que no se puede tocar).

De acuerdo al planteamiento anterior, y teniendo claros los productos a depreciar y amortizar; así como la tasa de cargo fiscal correspondiente, los cargos a realizarse en los siguientes cinco años serían los siguientes:

Cuadro 22: Depreciaciones y Amortizaciones de la florería Rose House

Depreciaciones y Amortizaciones (5 años)								
Concepto	Valor original	Tasa %	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor residual
DEPRECIACIONES								
Equipo de computo	\$10,470.69	30%	\$3,141.21	\$3,141.21	\$3,141.21	\$1,047.07	-	-
Equipo de oficina	\$52,187.93	10%	\$5,218.79	\$5,218.79	\$5,218.79	\$5,218.79	\$5,218.79	\$26,093.97
Vehículo	\$121,000.00	25%	\$30,250.00	\$30,250.00	\$30,250.00	\$30,250.00	-	-
AMORTIZACIONES								
Gastos de constitución jurídica de la empresa	\$9,141.00	10%	\$914.10	\$914.10	\$914.10	\$914.10	\$914.10	\$4,570.50
Pago de solicitud de licencia para el Permiso Provisional de Funcionamiento	\$10.00	10%	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$5.00
Pago por seguro de trabajadores IMSS	\$5,850.00	10%	\$585.00	\$585.00	\$585.00	\$585.00	\$585.00	\$2,925.00
Alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano	\$300.00	10%	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$150.00
Pago de rentas por adelantado	\$16,000.00	10%	\$1,600.00	\$1,600.00	\$1,600.00	\$1,600.00	\$1,600.00	\$8,000.00
Gastos por elaboración de tarjetas de dedicatoria	\$350.00	10%	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$175.00
Gastos de promoción de flyers y edecán	\$750.00	10%	\$75.00	\$75.00	\$75.00	\$75.00	\$75.00	\$375.00
Pago al H. Ayuntamiento por promoción	\$222.80	10%	\$22.28	\$22.28	\$22.28	\$22.28	\$22.28	\$111.40
Contrato de internet, teléfono y tv.	\$479.00	10%	\$47.90	\$47.90	\$47.90	\$47.90	\$47.90	\$239.50
Costo de elaboración de proyecto	\$50,000.00	10%	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$25,000.00
Costo de pintar el local	\$500.00	10%	\$50.00	\$50.00	\$50.00	\$50.00	\$50.00	\$250.00
TOTAL	\$267,261.42		\$46,970.28	\$46,970.28	\$46,970.28	\$44,876.14	\$13,579.07	\$67,895.37

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la anterior tabla, y teniendo en cuenta las respectivas leyes fiscales, el mobiliario de oficina se deprecia a una tasa del 30%, el equipo de oficina al 10% y el transporte al 25%; al mismo tiempo, las inversiones diferidas previas a la instalación del negocio son acreedoras a una tasa del 10% de amortización. Siendo el Valor Residual total dentro de cinco años de \$67,895.37.

5.4 Presupuestos de Operación

Esta parte es muy importante para el futuro del proyecto ya que una buena determinación de los costos a sufragar tanto en el presente como en el futuro permitirá vislumbrar un panorama realista.

En este apartado, la proyección consiste en mostrar los flujos anuales que se percibirán tanto en el rubro de ingresos como los que se erogarán por concepto de gastos, teniendo en cuenta que solo se percibirán ingresos por la venta de flores.

Cuadro 23: Proyección de ingresos, costos y gastos de la florería Rose House

Proyección de ingresos, Costos y Gastos					
Concepto / año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. INGRESO POR VENTAS	\$940,800.00	\$987,840.00	\$1,037,085.00	\$1,088,902.50	\$1,143,292.50
Venta de mercancía	\$940,800.00	\$987,840.00	\$1,037,085.00	\$1,088,902.50	\$1,143,292.50
II. COSTO DE PRODUCCION	\$226,461.00	\$231,501.00	\$236,773.50	\$242,323.50	\$248,136.00
Materia Prima	\$106,461.00	\$111,501.00	\$116,773.50	\$122,323.50	\$128,136.00
Salario del florista	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00
III. GASTOS TOTALES	\$382,698.60	\$381,418.60	\$382,674.60	\$382,968.40	\$384,301.89
A. GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$355,748.60	\$355,248.60	\$355,748.60	\$355,248.60	\$355,748.60
Sueldos y salarios	\$240,000.00	\$240,000.00	\$240,000.00	\$240,000.00	\$240,000.00
Teléfono, internet y tv.	\$5,748.00	\$5,748.00	\$5,748.00	\$5,748.00	\$5,748.00
Renta del local	\$96,000.00	\$96,000.00	\$96,000.00	\$96,000.00	\$96,000.00
Papelería	\$7,650.60	\$7,650.60	\$7,650.60	\$7,650.60	\$7,650.60

Pintar el local	\$500.00	-	\$500.00	-	\$500.00
Pago por seguro de trabajadores IMSS	\$5,850.00	\$5,850.00	\$5,850.00	\$5,850.00	\$5,850.00
B. GASTOS DE VENTA	\$25,450.00	\$26,170.00	\$26,926.00	\$27,719.80	\$28,553.29
Mantenimiento del vehículo	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00
Publicidad	\$1,050.00	\$1,050.00	\$1,050.00	\$1,050.00	\$1,050.00
Gasolina	\$14,400.00	\$15,120.00	\$15,876.00	\$16,669.80	\$17,503.29
C. GASTOS FINANCIEROS	\$1,500.00	-	-	-	-
Apertura de cuenta	\$1,500.00	-	-	-	-
IV. TOTAL DE COSTOS Y GASTOS	\$609,159.60	\$612,919.60	\$619,448.10	\$625,291.90	\$632,437.89
Saldos	\$331,640.40	\$374,920.40	\$417,636.90	\$463,610.60	\$510,854.61

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a lo visto en esta tabla, la relación de ingresos es favorable con respecto a los costos y gastos derivados, pues Rose House en ningún momento incurre en cifras negativas y conforme pasan los años, la ganancia se va aumentando y las salidas de capital aumentan en una cantidad muy pequeña.

5.4.1 Presupuesto de Ingresos

Se trata del dinero que ingresará al poder de la florería a partir del desarrollo de la actividad comercial.

Las previsiones monetarias deben estimarse con realismo y teniendo en cuenta diversos factores que incidirán sobre los potenciales ingresos, como la situación económica, el estado de la demanda, la fortaleza de la competencia, la capacidad del negocio, entre otras.

Cuadro 24: Ingresos por ventas

Concepto / año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. INGRESO POR VENTAS	\$940,800.00	\$987,840.00	\$1,037,085.00	\$1,088,902.50	\$1,143,292.50
Venta de mercancía	\$940,800.00	\$987,840.00	\$1,037,085.00	\$1,088,902.50	\$1,143,292.50

Fuente: Elaboración propia.

Este ingreso se obtiene a partir del supuesto de que Rose House venderá 8 arreglos al día con un costo promedio de \$350; a la semana son 56 arreglos, al mes 224 y al año serían 2688, lo que equivale a la cantidad de \$940,800.

De acuerdo a datos obtenidos de CONMEXFLOR (2014) y la revista Soy Entrepreneur (2014) el crecimiento de la demanda de rosas será del 5% en promedio, por lo que la venta de arreglos crecerá en esta medida hasta alcanzar la cantidad de \$1, 143,292.50.

5.4.2 Presupuesto de Costos y Gastos

Es importante que Rose House cuente con un presupuesto de costos y gastos que le permitan saber cuál es el capital que necesita para que sus actividades no se vean interrumpidas y siempre tener documentados los gastos cotidianos del establecimiento.

Cuadro 25: Costo de producción

Concepto / año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
II. COSTO DE PRODUCCION	\$226,461.00	\$231,501.00	\$236,773.50	\$242,323.50	\$248,136.00
Materia Prima	\$106,461.00	\$111,501.00	\$116,773.50	\$122,323.50	\$128,136.00
Salario del florista	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00

Fuente: Elaboración propia.

El costo de la materia prima será producto de adquirir el suficiente material que le permita satisfacer la demanda de 2688 arreglos al año, esto bajo el supuesto de que cada arreglo

contendrá en promedio 12 rosas; se planea ordenar 2016 paquetes de 24 rosas con un costo promedio de \$50; 10 paquetes de follaje; una docena de bases de cristal de estrella o cuadrados, bases redondas, bases de cristal alargadas, bases de cerámica chicas, medianas y grandes así como canastas; gemas y piedras decorativas; listones de colores; rollos de malla decorativa; una caja de espuma fenólica; además de 3 paquetes que contendrán 4 espumas fenólicas en forma de corazones, cruces y lunas; que en total tendrán un costo de \$106,461 y proyectado a 5 años, considerando un crecimiento de ventas del 5% se llegará a la cantidad de \$128,136.

El salario del florista se considera en este apartado porque sin esta persona no sería posible la producción; el monto final resulta de multiplicar el sueldo mensual de 10,000 por los 12 meses del año.

Cuadro 26: Gastos totales

Concepto / año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
III. GASTOS TOTALES	\$382,698.60	\$381,418.60	\$382,674.60	\$382,968.40	\$384,301.89
A. GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$355,748.60	\$355,248.60	\$355,748.60	\$355,248.60	\$355,748.60
Sueldos y salarios	\$240,000.00	\$240,000.00	\$240,000.00	\$240,000.00	\$240,000.00
Teléfono, internet y tv.	\$5,748.00	\$5,748.00	\$5,748.00	\$5,748.00	\$5,748.00
Renta del local	\$96,000.00	\$96,000.00	\$96,000.00	\$96,000.00	\$96,000.00
Papelería	\$7,650.60	\$7,650.60	\$7,650.60	\$7,650.60	\$7,650.60
Pintar el local	\$500.00	-	\$500.00	-	\$500.00
Pago por seguro de trabajadores IMSS	\$5,850.00	\$5,850.00	\$5,850.00	\$5,850.00	\$5,850.00
B. GASTOS DE VENTA	\$25,450.00	\$26,170.00	\$26,926.00	\$27,719.80	\$28,553.29
Mantenimiento del vehículo	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00
Publicidad	\$1,050.00	\$1,050.00	\$1,050.00	\$1,050.00	\$1,050.00
Gasolina	\$14,400.00	\$15,120.00	\$15,876.00	\$16,669.80	\$17,503.29
C. GASTOS FINANCIEROS	\$1,500.00	-	-	-	-
Manejo de cuenta	\$1,500.00	-	-	-	-
IV. TOTAL DE COSTOS Y GASTOS	\$609,159.60	\$612,919.60	\$619,448.10	\$625,291.90	\$632,437.89

Fuente: Elaboración propia.

Los gastos administrativos resultaron ser de \$355,748.60, que se derivaron de calcular el gasto en salarios que serán los \$15,000 mensuales del gerente más los \$5,000 del chofer; \$479 de gastos por tv, teléfono e internet; una renta del local de \$8,000 mensuales; papelería por la cantidad de \$7,650.60 derivado de adquirir folders, plumas, hojas, notas de remisión, papel, etc.; el local se va a pintar en el primer año, tercero, quinto y así sucesivamente con un costo de \$500, esto con el objetivo de que siempre se vea limpio; y un pago anual por asegurar a los trabajadores en el IMSS de \$5,850.00.

En cuanto a los gastos de venta, estos se derivan del mantenimiento de la camioneta que incluye afinación, revisión del freno de mano, funcionamiento de limpiaparabrisas, luces exteriores, condición de batería y alternador, niveles de aceite, presión de llantas, revisión de amortiguadores, etc.; la publicidad de tres paquetes de flyers que tienen un costo de \$350 c/u; y un gasto de gasolina por \$1,200 mensual.

En cuanto a los gastos financieros; estos son pocos pues únicamente se incurre en un gasto de \$1,500 por mantener abierta la cuenta “perfiles BANAMEX” que exige este saldo.

5.5 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel punto de actividad (volumen de ventas) en donde los ingresos son iguales a los costos, es decir, es el punto de actividad en donde no existe utilidad ni pérdida, sino que solamente se han recuperado los gastos de operación y los costos de fabricación del producto.

Si Rose House incrementa sus ventas, logrará ubicarse por encima del punto de equilibrio y obtendrá beneficio positivo, en cambio, una caída de sus ventas desde el punto de equilibrio generará pérdidas.

La estimación del punto de equilibrio permitirá que la florería, aún antes de iniciar sus operaciones sepa qué nivel de ventas necesitará para recuperar la inversión.

Para determinar el punto de equilibrio de Rose House en el primer año, primero se determinarán cuáles son los costos fijos y variables totales, así como el volumen de ventas.

Cuadro 27: Costos fijos de la empresa

Costos fijos	
Renta	\$ 96,000.00
Sueldos	\$ 360,000.00
Servicio de internet, teléfono y tv.	\$ 5,748.00
Pago por seguro de trabajadores IMSS	\$ 5,850.00
Total	\$ 467,598.00

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 28: Costos variables de la empresa

Costos variables	
Papelería	\$ 7,650.60
Mantenimiento del vehículo	\$ 10,000.00
Pintar el local	\$ 500.00
Gasolina	\$ 14,400.00
Publicidad	\$ 1,050.00
Mercancía	\$ 106,461.00
Total	\$ 140,061.60

Fuente: Elaboración propia.

Como se mencionó anteriormente, el costo de la mercancía será producto de adquirir 2016 paquetes de 24 rosas con un costo promedio de \$50; 10 paquetes de follaje; una docena de bases de cristal de estrella o cuadrados, bases redondas, bases de cristal alargadas, bases de cerámica chicas, medianas y grandes así como canastas; gemas y piedras decorativas; listones de colores; rollos de malla decorativa; una caja de espuma

fenólica; además de 3 paquetes que contendrán 4 espumas fenólicas en forma de corazones, cruces y lunas; que en total tendrán un costo de \$106,461 para el primer año.

De acuerdo a los costos mostrados anteriormente, el punto de equilibrio se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{costo fijo}}{1 - \frac{\text{costo variable}}{\text{ventas totales}}}$$

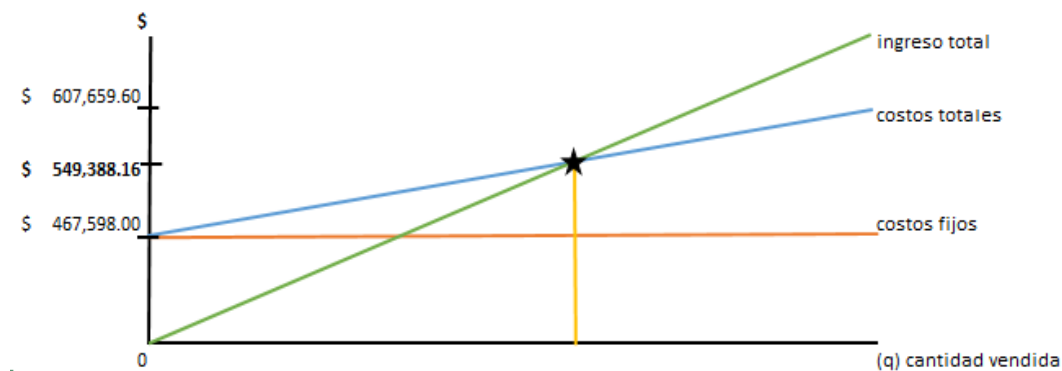
$$\text{punto de equilibrio} = \frac{467,598}{1 - \frac{140,061.60}{940,800}}$$

Punto de equilibrio = \$549,388.16

Rose House alcanza el punto de equilibrio en el primer año cuando vende \$549,388.16 en mercancía, lo cual equivale a vender aproximadamente 1570 arreglos en el año; si no lo hace comenzará a tener pérdidas.

Gráficamente el punto de equilibrio de Rose House se representa de la siguiente manera:

Gráfico 22: Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia.

5.6 Estados Financieros Proforma

Los estados proforma son estados financieros proyectados, normalmente los datos se pronostican con un año de anticipación.

Estos estados serán útiles en el proceso de planificación financiera de Rose House y en la consecución de préstamos futuros.

5.6.1 Estado de Resultados

El estado de resultados pro forma refleja el método contable de acumulaciones, bajo el cual los ingresos, los costos y los gastos se comparan dentro de periodos de tiempo idénticos. Describe las transacciones que darán como resultado una pérdida o una ganancia para los propietarios de la florería Rose House.

Cuadro 29: Estado de Resultados Proforma

Estado de Resultados Proforma					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. Ventas totales	\$940,800.00	\$987,840.00	\$1,037,085.00	\$1,088,902.50	\$1,143,292.50
2. Costo de lo vendido	\$226,461.00	\$231,501.00	\$236,773.50	\$242,323.50	\$248,136.00
3. Utilidad bruta	\$714,339.00	\$756,339.00	\$800,311.50	\$846,579.00	\$895,156.50
4. Gastos de administración	\$355,748.60	\$355,248.60	\$355,748.60	\$355,248.60	\$355,748.60
5. Gastos de venta	\$25,450.00	\$26,170.00	\$26,926.00	\$27,719.80	\$28,553.29
6. Gastos financieros	\$1,500.00	-	-	-	-
7. Depreciaciones y amortizaciones	\$46,970.28	\$46,970.28	\$46,970.28	\$44,876.14	\$13,579.07
8. Utilidad antes del ISR y PTU	\$284,670.12	\$327,950.12	\$370,666.62	\$418,734.46	\$497,275.54
9. ISR	\$85,401.04	\$98,385.04	\$111,199.99	\$125,620.34	\$149,182.66

10. PTU (participación a trabajadores en las utilidades).	-	\$32,795.01	\$37,066.66	\$41,873.45	\$49,727.55
11. Utilidad neta	\$199,269.08	\$196,770.07	\$222,399.97	\$251,240.67	\$298,365.32

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al análisis realizado a través de cinco años en el estado de resultados, a medida que pasa el tiempo, la utilidad de Rose House se incrementará debido a que algunos gastos dejan de hacerse y esto permite que crezca la utilidad de negocio; en razón de esto se puede deducir que no presentará problemas financieros en el futuro.

5.6.2 Flujo de Efectivo

Se conoce como flujo de efectivo al estado de cuenta que refleja cuánto efectivo conserva la empresa después de los gastos, los intereses y el pago al capital; es decir, únicamente dirá lo que Rose House tendrá en caja.

De acuerdo a Definición.de (2014), las actividades operativas, las inversiones y el financiamiento forman parte de las categorías contempladas en el marco del estado de flujo de efectivo. El flujo de caja operacional indica el efectivo percibido o invertido como consecuencia de las actividades básicas de la empresa. El flujo de caja de inversión hace lo propio respecto a los gastos en inversiones (de capital, adquisiciones, etc.), mientras que el flujo de caja de financiamiento considera el efectivo resultante de la recepción o pago de préstamos, las emisiones o recompra de acciones y el pago de dividendos.

Al realizar una proyección de estos estados, Rose House puede prever si contará con el efectivo necesario para cubrir sus gastos y obtener ganancias. El flujo de efectivo permite realizar previsiones y ayuda a evitar las soluciones de urgencia (como acudir a financistas para solicitar préstamos de corto plazo y elevado costo).

Cabe resaltar que su elaboración posibilita la gestión de las finanzas, contribuye a la toma de decisiones y facilita el control de los egresos para mejorar la rentabilidad.

Cuadro 30: Flujo de Efectivo de Rose House

Flujo de Efectivo						
Años / concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. ENTRADAS						
Aportaciones socios	\$310,261.42	-	-	-	-	-
Ventas al contado	-	\$940,800.00	987,840.00	1,037,085.00	1,088,902.50	1,143,292.50
Caja inicial	-	\$43,000.00	\$289,239.36	\$532,979.72	\$802,349.97	\$1,098,466.79
Total	\$310,261.42	\$983,800.00	\$1,277,079.36	\$1,570,064.72	\$1,891,252.47	\$2,241,759.29
2. SALIDAS						
Inversión fija	\$183,658.62	-	-	-	-	-
Inversión diferida	\$83,602.80	-	-	-	-	-
Inventarios	-	-	-	-	-	-
Costo de producción	-	226,461.00	231,501.00	236,773.50	242,323.50	248,136.00
Gastos de administración	-	355,748.60	355,248.60	355,748.60	355,248.60	355,748.60
Gastos de venta	-	25,450.00	26,170.00	26,926.00	27,719.80	28,553.29
Gastos financieros	-	\$1,500.00	-	-	-	-
ISR	-	\$85,401.04	\$98,385.04	\$111,199.99	\$125,620.34	\$149,182.66
PTU	-	-	\$32,795.01	\$37,066.66	\$41,873.45	\$49,727.55
Total	\$267,261.42	\$694,560.64	\$744,099.65	\$767,714.75	\$792,785.68	\$831,348.10
3. SALDO	\$43,000.00	\$289,239.36	\$532,979.72	\$802,349.97	\$1,098,466.79	\$1,410,411.18

Fuente: Elaboración propia.

Después de analizar el cuadro anterior, se observa que Rose House contará con una cantidad de efectivo en caja que va aumentando considerablemente al pasar los años hasta el quinto año de operación que es cuando tiene \$1,410,411.18.

6. Evaluación Económica

En este apartado finalmente se decidirá si la florería Rose House es viable económicamente y reúne todos los requisitos para que se pueda poner en marcha.

6.1 Flujo Neto de Efectivo

El flujo neto de efectivo es el indicador financiero, que representa la diferencia entre ingresos y gastos que podrán obtenerse por la ejecución de un proyecto durante su vida útil.

Las necesidades de efectivo que tendrá el proyecto de Rose House de acuerdo a los estados de resultados anteriormente proyectados serán los siguientes:

Cuadro 31: Flujo Neto de Efectivo de Rose House

Flujo Neto de Efectivo						
Concepto / año	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas	-	\$940,800.00	\$987,840.00	\$1,037,085.00	\$1,088,902.50	\$1,143,292.50
Costos y gastos	-	\$609,159.60	\$612,919.60	\$619,448.10	\$625,291.90	\$632,437.89
ISR	-	\$85,401.04	\$98,385.04	\$111,199.99	\$125,620.34	\$149,182.66
PTU	-	-	\$32,795.01	\$37,066.66	\$41,873.45	\$49,727.55
Inversión fija	-\$183,658.62	-	-	-	-	-
Inversión diferida	-\$83,602.80	-	-	-	-	-
Capital de trabajo	-\$43,000.00	-	-	-	-	-
Valores residuales y recuperaciones	-	-	-	-	-	\$67,895.37
FNE	-\$310,261.42	\$246,239.36	\$243,740.35	\$269,370.25	\$296,116.82	\$379,839.76

Fuente: Elaboración propia.

Al observar el cuadro del flujo neto de efectivo que tendrá Rose House observamos que cuenta con finanzas sanas pues está gastando menos de lo que gana, por lo que se obtienen ganancias de \$246 mil pesos que se van incrementando con el tiempo.

6.2 Costo de Capital o Tasa de Rendimiento Mínimo Aceptable (TREMA)

Todo inversionista, ya sea persona física, empresa, gobierno o cualquier otro, tiene en mente beneficiarse por el desembolso que va a hacer. Por tanto, se debe partir del hecho de que todo inversionista deberá tener una tasa de referencia sobre la cual basarse para hacer sus inversiones.

Una tasa de referencia es la base de comparación de cálculo en las evaluaciones económicas que haga, si no se obtiene cuando menos esa tasa de rendimiento, no se podrá evaluar la inversión en el proyecto.

Derivado de lo anterior, el cálculo para conseguir la Tasa de rendimiento Mínimo Aceptable es la siguiente:

TREMA = Cetes 28 días + Premio al Riesgo

El premio al riesgo significa el verdadero crecimiento de dinero y se le llama así porque el inversionista siempre arriesga su dinero y por arriesgarlo merece una ganancia adicional sobre la inflación o sobre el costo de capital en el mercado; como el premio es por arriesgar, significa que a mayor riesgo, se merece mayor ganancia.

La tasa del costo de capital que se tomará será la de los CETES a 28 días (Certificados de la Tesorería) que son títulos de crédito al portador emitidos por el Gobierno Federal, en los cuales se consigna la obligación de éste a pagar su valor nominal al vencimiento; a través de este mecanismo se captan recursos de personas físicas y morales a quienes se les garantiza una renta fija. El rendimiento que recibe el inversionista consiste en la diferencia entre el precio de compra y venta.

De acuerdo a BANXICO (2014), la tasa de los CETES a 28 días es de 2.86%; dicho esto y sabiendo cómo se define la TREMA, se puede fijar que el premio al riesgo es de 15%

y la tasa de Cetes 2.86%, por lo que la operación matemática para obtenerla será la siguiente:

$$\text{TREMA} = 2.86 + 15.0 = 17.86\%$$

De esta forma, se determina que la Tasa de Rendimiento Mínimo Aceptable del negocio será del 17.86%.

6.3 Valor Presente Neto (VPN)

El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: maximizar la inversión, pues permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de la florería.

De acuerdo a Baca (2006), es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Se utiliza una “i” de interés o de crecimiento del dinero, cuando se hacen cálculos de pasar en forma equivalente dinero del presente al futuro; pero cuando se quieren pasar cantidades futuras al presente como en este caso se utiliza una “tasa de descuento”, llamada así porque descuenta el valor del dinero en el futuro a su equivalente en el presente, y a los flujos traídos al tiempo cero se les llama flujos descontados.

Sumar los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial equivale a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en este momento o tiempo cero. Para aceptar un proyecto las ganancias deberán ser mayores que los desembolsos, lo cual dará por resultado que el Valor Presente Neto sea mayor a cero. Para calcular el VPN se utiliza el costo de capital o TREMA.

Con un VPN = 0 no se aumenta el patrimonio de la empresa durante el horizonte de planeación estudiado, si el costo de capital o TREMA es igual al promedio de la inflación de ese periodo. Pero cuando VPN > 0, habrá un aumento en el patrimonio de la empresa

si la TREMA aplicada para calcularlo fuera superior a la tasa inflacionaria promedio de ese periodo.

Por otro lado si el resultado es $VPN > 0$, sin importar cuando supere al cero ese valor, implica una ganancia extra después de ganar la TREMA aplicada a lo largo del periodo considerado.

La ecuación para calcular el VPN a lo largo de cinco años es la siguiente:

$$VPN = \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} - I$$

Donde:

FNE = Flujo Neto de Efectivo

I = Inversión inicial

i = TREMA

Si se pide un gran rendimiento a la inversión, el VPN se vuelve negativo y en ese caso se rechazaría el proyecto.

En resumen:

- ✓ Si $VPN > 0$ se acepta el proyecto
- ✓ Si $VPN < 0$ se rechaza el proyecto
- ✓ Si $VPN = 0$ no proporciona pérdidas ni ganancias

Sustituyendo los valores en la ecuación, el VPN sería el siguiente:

$$VPN = \frac{246,239.36}{(1+.1786)^1} + \frac{243,740.35}{(1+.1786)^2} + \frac{269,370.25}{(1+.1786)^3} + \frac{296,116.82}{(1+.1786)^4} + \frac{379,839.76}{(1+.1786)^5} - 310,261.42$$

VPN= \$559,143.17

Realizada la operación correspondiente, el Valor Presente Neto es \$559,143.17 lo cual es mayor que cero por lo que hay que aceptar la inversión y continuar con el proyecto.

6.4 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es la tasa de descuento por la cual se supone que el VPN es igual a cero, entonces se buscará encontrar una tasa de actualización con la cual el valor actualizado de las entradas de un proyecto, se haga igual al valor actualizado de las salidas. Puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad. Es la tasa que iguala a la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

Se le llama Tasa Interna de Retorno porque supone que el dinero que se gana en un año se reinvierte en su totalidad. Es decir, se trata de la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión.

En términos más específicos, la TIR de la inversión es la tasa de interés a la que el Valor Actual Neto de los costos (los flujos de caja negativos) de la inversión es igual al Valor Presente Neto de los beneficios (flujos positivos de efectivo) de la inversión.

Con el criterio de aceptación que emplea el método de la TIR, si ésta es mayor que la TREMA se acepta la inversión, es decir; si el rendimiento de la empresa es mayor que el mínimo fijado como aceptable, la inversión es económicamente rentable.

De acuerdo con Baca (2006), existen dos formas básicas de sacar la TIR: considerar los flujos netos de efectivo (FNE) del primer año como constantes a lo largo del horizonte de planeación, y considerar los efectos inflacionarios sobre los FNE de cada año. La primera consideración importante para la evaluación es que la inversión que se toma en cuenta para calcular la TIR es solo la inversión en activos fijos. La inversión en capital de trabajo no se toma en cuenta, debido a la propia naturaleza líquida de estos activos.

Para el caso de la florería Rose House se va a calcular una TIR sin inflación, con producción constante. Bajo esta consideración no varían a lo largo de los cinco años los

FNE, y como no se considera inflación, entonces los ingresos y los costos permanecen constantes a lo largo de los años.

La fórmula para calcular el Valor Presente Neto es la siguiente:

$$VPN = \frac{FNE_1}{(1+r)^1} + \frac{FNE_2}{(1+r)^2} + \frac{FNE_3}{(1+r)^3} + \frac{FNE_4}{(1+r)^4} + \frac{FNE_5}{(1+r)^5}$$

$$310,261.42 = \frac{246,239.36}{(1+r)^1} + \frac{243,740.35}{(1+r)^2} + \frac{269,370.25}{(1+r)^3} + \frac{296,116.82}{(1+r)^4} + \frac{379,839.76}{(1+r)^5}$$

Posteriormente se elige un valor arbitrario para “r” hasta que se alcance un valor de VPN = 0; cuando se llega a este resultado, quiere decir que el valor de “r” representa la TIR del proyecto.

TIR = 79%

Realizada la operación correspondiente, la Tasa Interna de Retorno es de 79%, lo cual es mayor a la TREMA de 17.86% por lo que hay que aceptar la inversión.

6.5 Razón Beneficio / Costo

La Relación Beneficio / Costo es un indicador que toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada peso que se sacrifica en el proyecto; es el cociente de dividir el valor actualizado de los beneficios del proyecto (ingresos) entre el valor actualizado de los costos (egresos) a una tasa de actualización igual a la tasa de rendimiento mínima aceptable (TREMA).

De acuerdo con este criterio, la inversión en un proyecto productivo es aceptable si el valor de la Relación Beneficio / Costo es mayor que 1, pues significa que además de recuperar la inversión y haber cubierto la tasa de rendimiento se obtuvo una ganancia

extra. Al obtener un valor igual a 1 significa que la inversión inicial se recuperó satisfactoriamente después de haber sido evaluado a una tasa determinada, y quiere decir que el proyecto es viable, si es menor a 1 no presenta rentabilidad, ya que la inversión del proyecto jamás se pudo recuperar en el periodo establecido evaluado a una tasa determinada.

La fórmula de acuerdo con Miranda (1993) será de la siguiente forma:

$$R \frac{B}{C} = \frac{\sum \frac{I}{t}}{\sum \frac{E}{t}} = \frac{VPN}{II}$$

Esta fórmula se puede describir como la sumatoria de los valores presentes de los beneficios entre la sumatoria de los valores presentes de los costos, lo cual es igual a dividir el Valor Presente Neto entre la inversión inicial.

$$R \frac{B}{C} = \frac{\sum \frac{I}{t}}{\sum \frac{E}{t}} = \frac{559,143.17}{310,261.42} = 1.80$$

En este caso, realizado el cálculo, podemos determinar que la Relación Beneficio – Costo es positiva, ya que por cada peso invertido en la producción, se tienen ganancias de 80 centavos.

6.6 Periodo de Recuperación

Consiste en determinar el número de periodos necesarios para la recuperación de la inversión inicial. Si el periodo de recuperación es mayor a la vida útil del proyecto se debe rechazar el proyecto, y en caso contrario, se debe aceptar la inversión.

Para calcular de forma efectiva lo anterior, el periodo de recuperación del capital se obtiene de la siguiente manera:

Cuadro 32: Cálculo del periodo de recuperación de la inversión

Periodo de recuperación					
Concepto / año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Recuperación de capital	\$208,925.30	\$175,466.64	\$164,531.98	\$153,460.75	\$168,563.30

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los cálculos realizados, Rose House puede recuperar la inversión de \$310,261.42 en aproximadamente un año con siete meses de operación.

6.7 Conclusiones

El estudio económico es parte importante dentro de la formulación de proyectos de inversión, ya que es donde se calculan los ingresos y gastos que habrá de tener la florería a lo largo de los años y así saber cuál es la viabilidad económica.

En este capítulo se cuantificó el monto de la inversión requerida para que la florería inicie operaciones, los cuales ascienden a la cantidad de \$310,261.42 en la que se incluyen inversiones fijas y diferidas así como el capital de trabajo; posteriormente se hizo un cálculo sobre las depreciaciones y amortizaciones que serían necesarias para el local a través de los años, con un valor residual de \$67,895.37.

Para saber cómo funcionará Rose House en el futuro, se hizo una proyección de ingresos, costos y gastos; resultando para el primer año una cantidad de ingresos de \$940,800 y unos gastos de \$609,159.60, lo cual indica que en el primer año de operación la florería contará con buenas oportunidades para generar ingresos pues los saldos se reflejarán en cantidades mayores a los \$330,000.

Con el cálculo de la utilidad neta, en el análisis realizado en el estado de resultados, Rose House no tendrá pérdidas, su utilidad se incrementa con el tiempo y no presenta problemas financieros en el futuro.

Posteriormente se recurrió al análisis del punto de equilibrio, en donde se llegó a la conclusión de que se debe tener una venta de \$549,388.16 para estar en una situación en la que no tenga pérdidas o ganancias, sabiendo esto, la florería debe proponerse como meta superar esa cantidad, esto se logrará mediante la buena organización de los empleados para que el producto se dé a conocer por su calidad y se posicione rápidamente en el mercado de las flores.

El flujo de efectivo reflejó el capital de caja con el que contará el negocio, en ningún momento fue negativo, lo cual es otro parámetro para decir que la florería es un proyecto que muestra viabilidad económica en el horizonte de tiempo evaluado, es decir, cinco años de operación.

Después de esto, se calculó el Costo de Capital o Tasa de Rendimiento Mínimo Aceptable TREMA, que es aquella tasa a la que se debe aspirar a ganar como mínimo en la

instalación del negocio, esta será de 17.86% ya que ese porcentaje sería el riesgo al que el inversionista se sometería al entrar en el negocio.

Se analizaron los valores financieros como el Valor Presente Neto que resultó de \$559,143.17, que es una rentabilidad económica aceptable pues el valor de Rose House tendrá un incremento equivalente a ese monto.

El valor de la TIR resultó de 79%, lo cual quiere decir que el proyecto es muy rentable ya que a mayor valor de TIR, mayor beneficio, además es mayor que el valor de la TREMA ($79\% > 17.86\%$); complementada esta tasa con la razón Beneficio / Costo, resultó de 80 centavos de ganancia por cada peso invertido.

Todos estos factores en conjunto y por separado, indican que la idea de invertir en la florería Rose House es un buen negocio puesto que funciona con números satisfactorios, la demanda se mantiene a través del tiempo, no es un producto que este sujeto a cambios bruscos en el mercado, encontrar las materias primas para su elaboración no representa ninguna dificultad ni el manejo del negocio y sobre todo, es un producto en el que se tiene la oportunidad de innovar, pues dependiendo de las preferencias que se vayan observando, se puede diseñar acorde a los gustos y estar en constante retroalimentación.

Conclusiones Generales

La elaboración de un proyecto de inversión sirve de gran ayuda como elemento de análisis ya que ofrece certidumbre respecto al entorno en el que se desarrollará.

El proyecto de la florería Rose House fue analizado a lo largo de cinco capítulos en los cuales se describió de manera precisa cómo funcionaría el local en su arranque de operaciones.

La hipótesis del presente trabajo de investigación se acredita a partir de la siguiente afirmación: “En la ciudad de Toluca existe demanda de arreglos florales, por lo que un proyecto de inversión de una florería es financieramente rentable”; para poder validar esta afirmación se demostró, conforme el proyecto fue avanzando, que en la ciudad de Toluca sí existe una demanda de flores, siendo las rosas la flor favorita de las personas con un 71% de preferencia; además fue necesario llevar a cabo una metodología, donde se aplicó una encuesta a 384 personas de Toluca y de esos resultados se pudo observar que la preferencia de las personas está en comprar rosas rojas en ocasiones especiales, ya sea en forma de ramo o de una canasta, con un tamaño mediano que va de las 12 a las 18 rosas, el costo que están dispuestos a pagar es de \$350 aproximadamente, bajo reserva de lo que el cliente esté buscando en ese momento, la disposición a pagar extra por un envío a domicilio fue favorable pues la mayoría de las personas estuvieron de acuerdo. También se elaboró un reporte acerca de la posible competencia que tendría; esto se hizo asistiendo los establecimientos y observando la manera en la que operan de manera cotidiana; gracias a este análisis se pudo determinar cuáles son las ventajas y desventajas que podrían existir en Rose House.

Se estableció la ubicación que tendrá la Florería, la cual estará ubicada en la Av. José Vicente Villada, en un local de la Plaza Villada en el municipio de Toluca, posteriormente se enlistó la materia prima que se requiere para comenzar con la venta de arreglos, que serán traídas desde Villa Guerrero por la empresa COXFLO, así como diversos materiales necesarios como el oasis, las canastas y distintas bases requeridas; también se detectaron las necesidades de material para la adecuación del local; mesas, sillas, tijeras, aparatos electrónicos, adornos, etc.

A continuación se abordó el tema de la administración de la empresa, es decir, la constitución jurídica que será la de una Sociedad Anónima de Capital Variable y los trámites necesarios para que comience a iniciar operaciones, los cuales van desde el registro en el SAT para el pago de impuestos, hasta el registro en el IMSS para poder tener a los 3 trabajadores asegurados. Además se describieron los puestos y las funciones de los empleados, estas responsabilidades serán compartidas pues si en algo se pueden auxiliar, lo deberán hacer; la florería Rose House fomentará el trabajo en equipo y el buen ambiente laboral, siempre apegándose a la Ley vigente.

Por último, en el último capítulo se hizo la formulación y evaluación financiera, en donde se comprobó que es rentable un negocio con este tipo de giro ya que la demanda de flores se mantiene constante en el tiempo, el reabastecimiento que se debe hacer en materiales después de que inicie operaciones no representa un problema en cuanto a su disponibilidad; la evaluación financiera resultó en todos los casos positiva para invertir en este proyecto ya que el costo de poner en marcha es de \$310,261.42, que tendría una recuperación de un año medio, la Tasa Interna de Retorno es de 79%, lo cual es mayor a la Tasa de Rendimiento Mínimo Aceptable de 17.86% que es lo que se podría obtener de ganancia si se invirtiera en Cetes a 28 días; éste y otros indicadores como el Flujo Neto de Efectivo, contribuyen a que la inversión deba ser aceptada y el proyecto se lleve a cabo, ya que en todo momento incurre en cifras positivas y crecientes con el tiempo, por consiguiente, cumple con la hipótesis que se estableció en un principio y se demuestra que existe una demanda de flores en el municipio de Toluca administrativa, técnica, legal y financieramente.

BIBLIOGRAFIA

Albis, M. A., 2012. *Ciclos y fases de la identificación de proyectos*. [En línea]

Available at:

<http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/2202/Ciclo%20del%20proyecto.pdf?sequence=1>

[Último acceso: 29 marzo 2014].

AMAI, 2015. *Niveles de ingreso*. [En línea]

Available at: <http://nse.amai.org/nseamai2/>

[Último acceso: 8 marzo 2015].

Baca , G., 2006. *Evaluación de proyectos*.. 5a ed. México: Mc. graw Hill.

Baca Urbina , G., 2006. *Evaluación de Proyectos*. 5a ed. México: Mc Graw Hill.

Baca, G., 2001. *Evaluación de proyectos*. 4a Edición ed. México: Mc Graw Hill.

BANXICO, 2014. *CETES*. [En línea]

Available at: <http://www.banxico.org.mx/ayuda/temas-mas-consultados/cetes--certificados-tesoreria.html>

[Último acceso: 16 septiembre 2014].

Company, R. & Corominas, A., 1988. *Planificación y rentabilidad de proyectos industriales*. 17a ed. Barcelona, España : Marcombo.

CONASAMI, 2014. *Secretaría del Trabajo y Previsión Social, salarios mínimos*. [En línea]

Available at: http://www.conasami.gob.mx/pdf/tabla_salarios_minimos/2014/01_01_2014.pdf

[Último acceso: 24 febrero 2014].

CONMEXFLOR, 2014. *Consejo Mexicano de la Flor*. [En línea]

Available at: <http://www.conmexflor.org/frontitems.php>

[Último acceso: 2 noviembre 2014].

Definición.de, 2014. *Definición de flujo de efectivo*. [En línea]

Available at: <http://definicion.de/flujo-de-efectivo/>

[Último acceso: 16 septiembre 2014].

Diario Oficial de la Federación, 2002. *Reglamento de la Ley del Seguro Social en materia de afiliación, clasificación de empresas, recaudación y fiscalización*.. [En línea]

Available at:

<http://transparencia.zacatecas.gob.mx/sites/transparencia.zacatecas.gob.mx/files/transparencia/Reglamento%20de%20la%20Ley%20del%20Seguro%20Social%20en%20Materia%20de%20Afiliaci%C3%B3n%20Clasificaci%C3%B3n%20de%20Empresas%20Recaudaci%C3%B3n%20y%20Fis>

[Último acceso: 21 junio 2014].

Diario Oficial de la Federación, 2013. *Ley de Impuesto al Valor Agregado*. [En línea]
Available at: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5325371&fecha=11/12/2013
[Último acceso: 13 julio 2014].

Diario Oficial de la Federación, 2014. *Ley General de Sociedades Mercantiles*. [En línea]
Available at: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144_130614.pdf
[Último acceso: 8 noviembre 2014].

Entrepreneur, S., 2014. *Soy Entrepreneur*. [En línea]
Available at: <http://www.soyentrepreneur.com/1-home.html>
[Último acceso: 2 noviembre 2014].

Grande, E., 2005. *Marketing de los Servicios*. 4a ed. Madrid : ESIC.

H. Ayuntamiento de Toluca , 2010. *Gobierno Municipal de Toluca*. [En línea]
Available at: <http://www.municipios.mx/Mexico/Municipio-de-Toluca-en-el-Estado-de-Mexico.html>
[Último acceso: 11 mayo 2014].

H. Ayuntamiento de Toluca, 2010. *Gobierno Municipal de Toluca*. [En línea]
Available at: <http://www.municipios.mx/Mexico/Municipio-de-Toluca-en-el-Estado-de-Mexico.html>
[Último acceso: 20 julio 2014].

H. Ayuntamiento de Toluca, 2013. *H. Ayuntamiento de Toluca*. [En línea]
Available at: <http://www.toluca.gob.mx/emisi%C3%B3n-de-permiso-provisional-de-funcionamiento-para-establecimientos-comerciales-industriales-y-de>
[Último acceso: 10 julio 2014].

Hernández, A. H., Villalobos, A. H. & Suárez, A. H., 2005. *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. 5a ed. México, D.F.: Thomson Learning.

INEGI, 2010. *Población del Estado de México*. [En línea]
Available at: <http://www.cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mex/poblacion/>
[Último acceso: 23 julio 2014].

INEGI, 2010. *Series historicas*. [En línea]
Available at:
http://www.inegi.org.mx/sistemas/olap/Proyectos/bd/censos/comparativo/PDS.asp?s=est&c=17161&proy=sh_pty5ds
[Último acceso: 12 febrero 2014].

Instituto de Investigaciones Sociales, 2014. *Los niveles socioeconómicos y las familias en Mexico*. [En línea]
Available at: <http://es.slideshare.net/iabmexico/nivel-socioeconomico-y-familias-en-mexico>
[Último acceso: 8 marzo 2015].

Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático, 2012. *Características Generales de la ZMVT*. [En línea]
Available at: <http://www2.inecc.gob.mx/publicaciones/folleto/299/carac.html>
[Último acceso: 20 julio 2014].

Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático, 2012. *Características Generales de la ZMVT*. [En línea]
Available at: <http://www2.inecc.gob.mx/publicaciones/folleto/299/carac.html>
[Último acceso: 11 mayo 2014].

Kotler , P. & Armstrong , G., 2003. *Fundamentos de Marketing*. 6a ed. México: Pearson.

Kotler, P. & Armstrong, G., 2003. *Fundamentos de Marketing*. 6a ed. México: Pentice Hall México.

León, C., 2007. *Evaluación de Inversiones: un enfoque privado y social*. Perú : s.n.

López, H., 2009. *Los niveles socioeconómicos y la distribución del gasto*. [En línea]
Available at: <http://www.amai.org/NSE/NivelSocioeconomicoAMAI.pdf>
[Último acceso: 8 marzo 2015].

Miranda, J. J., 1993. *Estudio de Mercado*. 6a ed. México: Secretaria de Economía.

Morales , A. & Morales , J., 2009. *Proyectos de Inversión. Evaluacion y formulación*. 1a ed. México: Mc Graw Hill.

Morales , A. & Morales, J. A., 2009. *Proyectos de inversión Evaluación y Formulación*. 1a ed. México: Mc Graw Hill.

SAGARPA, 2012. *Sala de prensa*. [En línea]
Available at: <http://sagarpa.gob.mx/saladeprensa/boletines2/Paginas/2012B098.aspx>
[Último acceso: 20 julio 2014].

SAGARPA, 2012. *Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación*. [En línea]
Available at: <http://sagarpa.gob.mx/saladeprensa/boletines2/Paginas/2012B098.aspx>
[Último acceso: 30 julio 2014].

Sapag, N., 2007. *Proyectos de Inversión -Formulación y Evaluación-*. 1a ed. México: Pearson.

Sapag, N., 2007. *Proyectos de inversión. Formulación y Evaluación..* 1a ed. México: Pearson.

Secretaría de Economía, 2010. *Regímenes fiscales de las personas morales*. [En línea]
Available at: <http://www.tuempresa.gob.mx/-/regimenes-fiscales-de-las-personas-morales>
[Último acceso: 18 junio 2014].

Secretaría de Economía, 2013. *Instituto Nacional del Emprendedor*. [En línea]
Available at: <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/default.asp>
[Último acceso: 14 febrero 2014].

Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2013. *Ley Federal del trabajo*. [En línea]
Available at:
http://www.stps.gob.mx/bp/micrositios/reforma_laboral/archivos/Noviembre.%20Ley%20Federal%20del%20Trabajo%20Actualizada.pdf
[Último acceso: 21 junio 2014].

SIEM, 2010. *Sistema de Información Empresarial Mexicano*. [En línea]
Available at: <http://www.siem.gob.mx/siem/como.asp?sec=4>
[Último acceso: 10 julio 2014].

SIMBAD, 2010. *Sistema Estatal y Municipal de Bases de Datos*. [En línea]

Available at: <http://sc.inegi.org.mx/sistemas/cobdem/>

[Último acceso: 23 febrero 2014].

Thompson, M., 2006. *promonegocios*. [En línea]

Available at: <http://www.promonegocios.net/proyecto/concepto-proyecto.html>

[Último acceso: 26 05 2014].

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, 2012. *Derecho Romano I*. [En línea]

Available at:

http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/zimapan/derecho/derecho_romano_I/Derecho%20romano%20I_7.pdf

[Último acceso: 16 junio 2014].

Web y Empresas , 2011. *Las seis barreras de entrada de Porter*. [En línea]

Available at: <http://www.webyempresas.com/las-seis-barreras-de-entrada-de-michael-porter/>

[Último acceso: 08 junio 2014].

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario



Universidad Autónoma del Estado de México
Facultad de Economía
Licenciatura en Economía



Descripción del Producto: Rose House será una Florería especializada en arreglos florales exclusivamente hechos de rosas en diferentes colores.

INSTRUCCIONES: Responda lo que se le indica respecto a sus preferencias, tachando su elección.

1.- Edad

a) menos de 18 _____ b) 18 – 25 _____ c) 26 – 35 _____ d) 36 – 50 _____ e) 51 y mas _____

2.- Género:

a) femenino _____ b) masculino _____

3.- Cuando compra flores, ¿de cuáles son?

a) rosa _____ b) gerbera _____ c) tulipán _____ d) otra _____

4.- Si se inclinara por comprar rosas, ¿de qué color serían?

a) rojas _____ c) blancas _____ d) rosas _____ e) amarillas _____ f) anaranjadas _____ d) otra _____

5.- ¿Para qué ocasiones las compra?

a) para decoración _____ b) para regalar en ocasiones especiales _____ c) para eventos luctuosos _____
d) otra _____

6.- ¿Con que frecuencia las adquiere?

a) cada 2 semanas _____ b) una vez por mes _____ c) eventos especiales (cumpleaños, aniversarios, días festivos, eventos luctuosos) _____ d) otra _____

7.- ¿En qué presentación prefiere obtenerlas?

a) arreglo en ramo _____ b) arreglo en canasta _____ c) arreglo en base de cerámica _____ d) otra _____

8.- ¿Qué tamaño de arreglo floral se le hace más atractivo?

a) pequeño (6 – 11 rosas) _____ b) mediano (12 – 18 rosas) _____ c) grande (24 rosas en adelante) _____

9.- ¿En dónde acostumbra comprarlas?

a) mercado____ b) florería____ c) puesto de flores____ d) otro _____

10.- Cuando quiere comprar flores, ¿cómo las busca?

a) caminando por la zona ____ b) buscando en internet ____ c) directorio telefónico ____

c) recomendación____ d) otro _____

11.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un arreglo de rosas?

a) menos de \$150 ____ b) \$150 a 200 ____ c) \$201 a \$300 ____ d) \$301 a 500 ____ c) más de \$500 ____

12.- ¿Le agradecería contar con un servicio que enviara sus flores al lugar de destino?

a) si ____ b) no ____

13.- ¿Estaría dispuesto a pagar un costo adicional por el envío?

a) si ____ b) no ____

Gracias!

Anexo 2. Índice de gráficos, cuadros e imágenes

➤ Índice de gráficos

Gráfico 1: Etapas de un proyecto de inversión.....	8
Gráfico 2: Distribución de la población de Toluca por sexo en el año 2010.....	26
Gráfico 3: Edad.....	33
Gráfico 4: Género.....	34
Gráfico 5: Tipo de flor.....	35
Gráfico 6: Color de rosas.....	36
Gráfico 7: Ocasión.....	37
Gráfico 8: Frecuencia para adquirirlas.....	38
Gráfico 9: Presentación.....	39
Gráfico 10: Tamaño.....	40
Gráfico 11: Lugar de compra.....	41
Gráfico 12: Método de búsqueda.....	42
Gráfico 13: Disposición a pagar.....	43
Gráfico 14: Servicio a domicilio.....	44
Gráfico 15: Costo adicional.....	45
Gráfico 16: Estrategia de comercialización para Rose House.....	60
Gráfico 17: Canal de distribución.....	65
Gráfico 18: Etapas de producción.....	76
Gráfico 19: Etapas de elaboración si el cliente está en el local.....	77
Gráfico 20: Etapas de elaboración si el cliente lo ordena por teléfono, por la página web, vía Facebook o Twitter.....	78
Gráfico 21: Organigrama de la florería Rose House.....	94
Gráfico 22: Punto de equilibrio.....	109

➤ Índice de cuadros

Cuadro 1: Tipos de Estudios.....	20
Cuadro 2: Grupos quinquenales de edad en Toluca del año 2010.....	27
Cuadro 3: Resumen de competidores.....	48
Cuadro 4: Precios de los arreglos florales.....	62
Cuadro 5: Precio de los ramos.....	62
Cuadro 6: Precio desglosado de los ramos.....	63
Cuadro 7: Costo adicional por envío.....	63
Cuadro 8: Catálogo de follajes.....	67
Cuadro 9: Costo de flores y follaje.....	68
Cuadro 10: Costo de material.....	69
Cuadro 11: Tiempo requerido para la elaboración de un arreglo / ramo.....	72
Cuadro 12: Determinación de la capacidad instalada.....	72
Cuadro 13: Precios del equipo de oficina.....	79

Cuadro 14: Precios del material necesario para el local	81
Cuadro 15: Resumen de trámites para dar de alta un negocio	91
Cuadro 16: Descripción de puestos y sueldos.....	95
Cuadro 17: Resumen de la inversión requerida	97
Cuadro 18: Inversión de la florería Rose House	98
Cuadro 19: Inversión fija de la florería Rose House	99
Cuadro 20: Inversión diferida de la florería Rose House	99
Cuadro 21: Capital de trabajo para la Florería Rose House	100
Cuadro 22: Depreciaciones y Amortizaciones de la florería Rose House.....	101
Cuadro 23: Proyección de ingresos, costos y gastos de la florería Rose House	102
Cuadro 24: Ingresos por ventas.....	104
Cuadro 25: Costo de producción	104
Cuadro 26: Gastos totales	106
Cuadro 27: Costos fijos de la empresa	108
Cuadro 28: Costos variables de la empresa	108
Cuadro 29: Estado de Resultados Proforma	110
Cuadro 30: Flujo de Efectivo de Rose House.....	112
Cuadro 31: Flujo Neto de Efectivo de Rose House	113
Cuadro 32: Cálculo del periodo de recuperación de la inversión	120

➤ Índice de imágenes

Imagen 1: Logo.....	58
Imagen 2: Transporte para la entrega.....	71
Imagen 3: Mapa de localización Toluca, Estado de México.....	74
Imagen 4: Mapa de la Plaza Villada	75
Imagen 5: Maqueta del local.....	82