

PLAN DE NEGOCIOS. UN ENFOQUE PRÁCTICO EN EL SECTOR COMERCIO

OSCAR ROMERO HIDALGO / AUGUSTO HIDALGO SÁNCHEZ / HENRY CORREA GUAICHA



Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio

Oscar Romero Hidalgo
Augusto Hidalgo Sánchez
Henry Correa Guaicha
Coordinadores



Primera edición en español, 2018

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos con base en la normativa editorial de la UTMACH

Ediciones UTMACH

Gestión de proyectos editoriales universitarios

146 pag; 22X19cm - (Colección REDES 2017)

Título: Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio.

/ Oscar Romero Hidalgo / Augusto Hidalgo Sánchez / Henry Correa Guaicha
(Coordinadores)

ISBN: 978-9942-24-109-2

Publicación digital

Título del libro: Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio.

ISBN: 978-9942-24-109-2

Comentarios y sugerencias: editorial@utmachala.edu.ec

Diseño de portada: MZ Diseño Editorial

Diagramación: MZ Diseño Editorial

Diseño y comunicación digital: Jorge Maza Córdova, Ms.

© Editorial UTMACH, 2018

© Oscar Romero / Augusto Sánchez / Henry Correa, por la coordinación

D.R. © UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, 2018

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

www.utmachala.edu.ec

Machala - Ecuador

Advertencia: “Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, existente o por existir, sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos correspondientes”.



César Quezada Abad, Ph.D

Rector

Amarilis Borja Herrera, Ph.D

Vicerrectora Académica

Jhonny Pérez Rodríguez, Ph.D

Vicerrector Administrativo

COORDINACIÓN EDITORIAL

Tomás Fontaines-Ruiz, Ph.D

Director de investigación

Karina Lozano Zambrano, Ing.

Jefe Editor

Elida Rivero Rodríguez, Ph.D

Roberto Aguirre Fernández, Ph.D

Eduardo Tusa Jumbo, Msc.

Irán Rodríguez Delgado, Ms.

Sandy Soto Armijos, M.Sc.

Raquel Tinóco Egas, Msc.

Gissela León García, Mgs.

Sixto Chilinguina Villacis, Mgs.

Consejo Editorial

Jorge Maza Córdova, Ms.

Fernanda Tusa Jumbo, Ph.D

Karla Ibañez Bustos, Ing.

Comisión de apoyo editorial

Índice

Capítulo I

Desarrollo de una idea y plan de negocios en el sector comercio 13

Oscar Romero Hidalgo; Augusto Hidalgo Sánchez

Capítulo II

Plan de negocios. Análisis de mercado 41

Mauricio Noblecilla Grunauer; José Ollague Valarezo

Capítulo III

Plan de negocios. Análisis técnico 60

Oscar Romero Hidalgo; Priscila García Cuenca

Capítulo IV

Plan de negocios. Análisis económico 84

Martha Cecilia Aguirre Benalcázar

Capítulo V

Plan de negocios. Análisis financiero 116

Marcia Jaramillo Paredes; Cindy Arias Jaramillo

Capítulo VI

Plan de negocios. Análisis ambiental con prácticas sociales
en el sector comercio 134

Henry Correa Guaicha

Dedicatoria

A mi Dios por guiarme en todos mis caminos, y ser parte de todos mis logros, a mis padres que desde el cielo me acompañan, a mi adorada Priscila, a toda mi familia que son mi fuente de inspiración, y a mis estudiantes de la Universidad Técnica de Machala.

Oscar Romero Hidalgo

En memoria del Dr. Rafael Cárdenas Castillo, maestro ejemplar de la Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Augusto Hidalgo Sánchez

A Dios por darme la salud, los conocimientos y la perseverancia para desarrollarlo. A personas muy especiales en mi vida: Elvia María Guaicha Flores (+); mi madre, mi formadora, mi inspiración. Héctor Polivio Correa Soto (+); mi padre, mi amigo, mi guía Laura Elizabeth Alvarado Correa, esposa, amiga, compañera Angie Elizabeth y Nohelia Dayanna Correa Alvarado, mis hijas, mi vida, mis amigas del alma Henry Patricio Correa Alvarado, mi hijo, mi amigo incondicional, mi vida.

Henry Correa Guaicha

A mi Dios por ser mi baluarte y fortaleza en todos los emprendimientos que he enfrentado durante toda mi vida a nivel personal y profesional, a mi esposa Roxana Betancourt y mi hijo Mauricio Noblecilla por ser mi sustento y la razón de mi vida. A mis padres y hermanos que me dieron todo para ser la persona que soy en la actualidad.

Mauricio Noblecilla Grunauer

A Dios, y a mi familia, quienes son los que me dan el ánimo y la confianza para seguir realizando actividades y alcanzar mi éxito profesional y personal.

José Ollague Valarezo

A Dios, por ser mi guía y protector, a Oscar por su paciencia, comprensión a las horas dedicadas a la elaboración de esta obra.

Priscila García Cuenca

A Dios, porque es mi dirección y protección para cumplir mis metas, a mi familia por su comprensión y estímulo constante, porque son mi fortaleza y mi apoyo incondicional.

Martha Aguirre Benalcázar

A Dios, por todas las bendiciones recibidas. A mis padres Segundo y Dora, seres llenos de amor, grandes motivadores de mis logros y referentes de vida. A mis hermanos Fernando y Yoneli, por compartir experiencias de familia de las cuales hemos disfrutado y sobresalido en el transitar de la vida.

Marcia Jaramillo Paredes

A Dios, quien ha puesto en mi vida a las personas correctas en el momento justo, a mis padres por su apoyo incondicional, principalmente a mi madre que es mi razón de existir.

Cindy Arias Jaramillo

Introducción

En el Ecuador y el mundo muchas personas tienen iniciativa emprendedora, algunas de ellas empiezan a operar sus negocios sin tener el mínimo conocimiento efectivo de cómo impulsar su idea de negocio; se apoyan de su único aliado la experiencia adquirida en trabajos realizados, lo cual si bien es cierto es un punto a favor requiere de complementar con un documento técnico, que contenga el camino a trazar a la hora de emprender, y de llevar a la ejecución un plan de negocios.

Esta necesidad de emprender viene de la mano de muchos elementos que acondicionan la creación de nuevas empresas, es allí donde los planes de negocios juegan un rol vital, por ello es importante conocer paso a paso la elaboración de una planificación direccionada en este caso de estudio al sector comercio.

En el presente libro, se explica de manera muy didáctica cada paso del diseño del plan de negocios en el sector comercio. A continuación se presenta los 6 capítulos que conforman cada una de estas unidades desarrolladas:

Capítulo I: Desarrollo de una idea y plan de negocios en el sector comercio; en este apartado se identifica la idea de negocios y como se puede desarrollar un emprendimiento en el sector comercio.

Capítulo II: Plan de negocios. Análisis de Mercado; se determina cómo se desarrolla un plan de negocios a través de un análisis de mercado, identificando el mercado potencial para satisfacer las necesidades de los clientes.

Capítulo III: Plan de negocios. Análisis Técnico; se desarrolla un análisis técnico que gestione la capacidad instalada de la empresa, definiendo el producto o el servicio y el proceso a la hora de ser comercializados en el mercado.

Capítulo IV: Plan de negocios. Análisis Económico; se analiza la situación económica que se estructura en la empresa y cómo evolucionan los resultados de las inversiones.

Capítulo V: Plan de negocios. Análisis Financiero; se complementa el proceso financiero que identifica, como se gestionan los gastos y se recupera la inversión en la actividad del negocio.

Capítulo VI: Plan de negocios. Análisis Ambiental con prácticas sociales en el sector comercio; se establece el análisis ambiental a través del manejo de las políticas de responsabilidad social y ambiental, que tiendan a disminuir el impacto con el medio ambiente donde se desarrolla la actividad comercial.

El texto tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios orientado al sector comercio; mismo que abarcará desde la idea del negocio hasta concretar con cada fase del estudio del plan, imprescindibles procesos de un plan de negocios; esperamos que este compendio sirva de guía para los futuros profesionales emprendedores, y que las ideas de negocios que se propongan se cristalicen.

04 Capítulo Plan de negocios. Análisis económico

Martha Aguirre Benalcázar

Este capítulo tiene la finalidad de explicar el nivel de factibilidad en un negocio, iniciando con un diagnóstico situacional de la evaluación del entorno interno (factores endógenos) y externo (factores exógenos), para proceder luego a realizar el análisis económico en función del cálculo de la inversión inicial, presupuesto del personal, gastos de arranque, materia prima, ingresos, egresos y gastos; es decir, se explica la integración de elementos cuantitativos en función del comportamiento de las operaciones del naciente emprendimiento, según su actividad económica; se considera importante este punto porque mide qué tan factible resulta el negocio para materializarse en la vida real; para ilustrar mejor el tema, tomaremos como ejemplo, la microempresa Huma Rica dedicada a la venta de humas.

Análisis económico. Definición e importancia

El análisis económico estudia la estructura y evolución de los resultados de la empresa (ingresos y gastos) y de la rentabilidad de los capitales utilizados. Para mejor explicación, a continuación, se expone diversas definiciones de análisis económico.

Un estudio económico de acuerdo al sector, se determina por el tamaño de la empresa, su crecimiento, que es medido por la rentabilidad del mercado y competencia (Pérez & Veiga, 2013).

En otros criterios de análisis económico, se tiene como propósito principal, establecer los resultados de la actividad del negocio, a través de las fuentes de financiación y los análisis financieros previstos para su funcionamiento (Risco, 2013). En cambio, para Rodés (2014) analiza la rentabilidad de las inversiones, la estructura de sus costos sean estos fijos o variables, los balances y los estados de resultados.

También, tiene como fin específico indagar los estados de resultados, para lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa, su rentabilidad y estar al tanto la productividad del negocio (Montoro, Martín de Castro, & Díez, 2014).

Desde otra perspectiva, el análisis económico de un plan de negocios consiste en la evaluación de su rentabilidad, liquidez, y el riesgo que se genera el dinero invertido, en cuanto al tiempo, duración, tamaño, movimientos de fondos, los ingresos y gastos de cada periodo, Pérez & Veiga (2013). Además, el estudio económico, radica en que se analiza los aspectos económicos, la evolución del sector, y la estructura básica de las inversiones (Tarodo & Sánchez, 2012).

En las empresas de alto crecimiento el análisis económico, tiene características particulares que depende de la gran capacidad para generar ingresos debido a su modelo de negocios, se vuelven mucho más competitivas, gestionan de forma eficiente los activos y gastos, obteniendo una elevada rentabilidad, su estructura patrimonial es equilibrada, con beneficios de autofinanciación, a más de estructurar de

forma correcta los costes, los activos fijos y circulantes (Amat, Fontrodona, Hernández, & Stoyanova, 2012).

El análisis económico, trata de determinar los montos de los recursos económicos requeridos para la ejecución del plan de negocios, entre ellos tenemos los costos totales para la operación de la empresa, estos costos deben abarcar los procesos de producción, administración y ventas.

Análisis situacional. FODA

Así como el estudio económico es importante para evaluar las ideas de negocios, también es relevante efectuar un diagnóstico situacional, para determinar aspectos positivos y negativos que pueden afectar al naciente emprendimiento. Es por ello que es fundamental detectar fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas (FODA) elementos clave de evaluación.

Para poder analizar el ambiente externo del negocio, es importante establecer cuáles son los factores que se relacionan con la empresa; en este caso, se hizo un análisis previo de factibilidad en el capítulo II, donde se analizó el sector y su entorno empresarial, así como también el mercado potencial del sector comercio, a través del análisis de la competencia, proveedores, y competencia.

Mencionaremos algunos criterios de selección y evaluación de oportunidades, tomando en consideración algunos factores que son definidos de acuerdo al siguiente detalle (Silva, 2008):

1. Factores económicos atractivos.- Búsqueda de ganchos económicos (riqueza), desarrollo de la empresa con potenciales inversionistas.
2. Expectativas, necesidades y deseos latentes en el cliente.- En cada oportunidad de negocio, existen productos o servicios para satisfacer las necesidades de los clientes.
3. Tendencias del mercado.- Se debe analizar el ciclo de vida internacional de los productos o servicios, acordes a las oportunidades del negocio.

4. Debilidades de la competencia.- Se busca mejorar los procesos en los productos y servicios que ofrece la competencia, es decir a sus debilidades, nosotros convertirlas en fortalezas.

5. Cambios tecnológicos y nuevas propuestas.- Los negocios que están a la par con la tecnología, y buscando siempre la innovación, permite llegar a más clientes del mercado.

6. Localización física y la clientela.- El agregador de valor para un negocio es su ubicación estratégica, que permita a los clientes su acceso sin dificultades.

Analizados y dados a conocer estos factores, que son vitales para conocimiento de todo emprendedor, utilizaremos la aplicación de la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), cuyo proceso permite recabar información, para identificar cómo se comportan las fuerzas del entorno, y dará ideas más claras de obtener ventajas competitivas.

Para entender mejor la estructura del análisis económico, se determinará en primera instancia el FODA, en el cuadro 4.1 se establece como ejemplo el análisis FODA, de un local de venta de humas (Pasta de maíz aliñada, envuelta y cocida en las propias hojas de la mazorca), mediante un diagnóstico del entorno interno y externo, la correspondiente evaluación de cada variable se efectuará en función de la siguiente escala de valoración: Alto: 5, Medio: 3, Bajo: 1.

Cuadro 4.1. Matriz FODA

Fortalezas:	Valoración	Debilidades:
<ul style="list-style-type: none"> - Buen liderazgo por parte del dueño del dueño del negocio. - Buena comunicación dentro de cada área del local. - Existencia de control de actividades. - Práctica de valores y principios. - Existencia de promociones. - Calidad de los productos. - Buena aceptación en el mercado Machaleño. - Buen servicio al cliente. - Existencia de tecnología actuales - Óptima utilización de redes sociales. - Cada trabajador conoce su labor específica. 	5 3 3 1 1 5 5 5 1 1 1	<ul style="list-style-type: none"> - Carencia de una estructura organizacional. - Escasa publicidad. - Inexistencia de un sistema contable. - Lentitud en los procesos de producción. - Inexistencia de base de datos de clientes. - Falencias en la administración del negocio. - Poco empoderamiento de los empleados en el quehacer diario. - Improvisación de la organización de actividades.
Promedio	2.58	Promedio
<ul style="list-style-type: none"> - Regeneración de zonas urbanas en sitios aledaños a la empresa. - Fácil obtención de la materia prima. - Aceptación del producto en el mercado. - Campañas de reconocimiento de la gastronomía orense. - Precio de comercialización del producto es asequible. - Existencia de proyectos de apoyo a emprendimientos vinculados con la gastronomía, por parte de gobiernos locales. 	5 5 5 1 3 1	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de precios de la materia prima. - Delincuencia e inseguridad en el sector. - Aumento desmesurado de la competencia. - Cambios en las tendencias de consumo en el mercado. - Inestabilidad económica afecta el poder adquisitivo del cliente. - Incremento de la competencia en lugares aledaños.
Promedio	4.26	Promedio

Elaboración: Propia (2017)

Tomando como referencia la evaluación del cuadro 4.1 del emprendimiento de producción y comercialización de humas, entre los factores positivos que tienen más valoración son las “oportunidades” (4,26), mientras que en el caso de los negativos se identifica a las “debilidades” (4,00), por tanto se interpreta que este emprendimiento, tiene a su favor factores exógenos a la actividad del negocio, así como también

se evidencia que el entorno interno se identifican problemas, los cuales pueden ser controlados por el emprendedor.

Una vez que se ha elaborado el análisis interno y externo, a través de la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), se continúa con el análisis económico, mismo que involucra la cuantificación de valores monetarios para determinar montos de inversión, ingresos, egresos, entre otros, es decir conlleva al análisis cuantitativo del emprendimiento.

Evaluación económica

Para explicar paso a paso las definiciones y correspondiente cálculo de cada uno de los componentes que son parte de la evaluación económica financiera se plantea el siguiente caso.

En el mes de agosto del 2017, en la ciudad de Machala se prevé ejecutar un emprendimiento de producción y comercialización de humas, negocio que tendrá como nombre HUMA RICA, entre las salidas de dinero que ha realizado el emprendedor se identifica las siguientes adquisiciones:

- 1 Computador con procesador Core I3-5257U, 4GB en memoria RAM, disco duro de 500GB de capacidad, pantalla de 19", sistema operativo Windows 10 por un valor de \$ 400,00.
- 1 Impresora Epson L555 multifuncional con sistema de tinta continua integrado, cuyo precio de compra fue \$240,00.
- 1 UPS Forza de 500VA (voltios), valor de \$50,00.
- 1 Desgranador eléctrico, a \$ 1.500,00.
- 1 Molino eléctrico a \$ 650,00
- 1 Cocina industrial a \$ 920,00
- 1 Máquina mezcladora a \$ 712,00
- 1 Refrigeradora a \$ 800,00

- 1 Balanza Camry a \$ 80,00
- 1 Utensilio de cocina a \$ 800,00
- 5 Mesas a \$ 22,00 cada una
- 20 Sillas a \$8,00 cada una.

Además, de aquello requiere tramitar permisos que garanticen el funcionamiento y constitución legal de la empresa, por la naturaleza de este tipo de emprendimiento corresponden la Patente municipal, permiso de bomberos y permiso de salud.

Adicionalmente se destaca que mensualmente por concepto de gastos producción, tendrá las siguientes salidas de dinero:

- Pago de agua: \$40,00
- Pago de luz: \$80,00
- Internet: \$20,00
- Teléfono celular y convencional: \$20,00
- Impuestos: este el cálculo de este valor corresponderá a la declaración del Impuesto de Valor agregado sobre el total de las ventas mensuales de humas (café y chocolate no se impone el IVA), siendo importante precisar que, de acuerdo al Código Orgánico Tributario, se establece retención del 30% del monto total de IVA.

Entre los valores mensuales que tendrá que incurrir por concepto de los gastos de administración están segregados de la siguiente manera:

- Pago de agua: \$10
- Pago de luz: : \$80
- Teléfono celular y convencional: \$10

En función de ser negocio nuevo y que requiere ser conocido en el mercado, el emprendedor ha optado por efectuar publicidad mensual, durante todos los 5 años, cuyos montos se dividen de la siguiente manera:

Publicidad banners: \$20,00; publicidad radio canela: \$80,00; publicidad en redes sociales: \$5,00; hojas volantes: \$10,00

Así mismo, el emprendedor del negocio cuenta con \$15.000,00; de los cuales \$ 14.000,00 están depositados en el Banco y la diferencia la mantiene en su vivienda \$ 1.000,00 valor que tiene destinado para el naciente emprendimiento.

Es importante acotar que se prevé producir un lote de 500 humas diarias y 200 tazas entre café y chocolate (100 de cada bebida), comportamiento que se mantiene igual hasta el segundo año, mientras que para el tercer año el incremento de la producción se eleva un 2%, cantidad que se mantendrá estable hasta el quinto año.

Para producir el lote de 500 humas y 200 bebidas, se requiere de los siguientes insumos de acuerdo a cantidades y precio, ver cuadros 4.2 y 4.3 respectivamente.

Cuadro 4.2: Descripción de insumos y precios para la producción de humas.

Insumos	Precio por unidad
5 sacos de choclos	15,00 cada saco
2.5 libras de cebolla colorada	0,50 cada libra
3 kilos de mantequilla	1,10 por kilo
11.5 libras de queso natural	1,80 cada libra
2 kilos de azúcar	1,00 libra
1 libra de sal	0,50 libra
1.5 litros de leche	0,75 litro

Fuente: Elaboración propia (2017)

Cuadro 4.3: Descripción de insumos y precios para la producción de tazas de café y chocolate

Insumos	Precio por unidad
4 libras de Café de pasar	1,75 por cada libra
3 fundas Chocolate en polvo para bebida de la marca Ricacao de 440 gramos	2,30 cada unidad
2 kilos de azúcar	2,50 por kilo

Fuente: Elaboración propia, (2017)

En función de los resultados del estudio de mercado, el emprendedor ha decidido ofertar humas de la siguiente forma, 200 se venderán a precio unitario \$0,73; y las restantes \$ 300 se transarán en paquetes de 3 a un valor de \$1,99. En el caso de las bebidas cada taza de café se comercializará a \$0,50 y chocolate a \$0,75.

En el cuadro 4.4 observamos que se contratará con un total de 4 personas, cuya actividad y salario estará diseminado de la siguiente manera:

Cuadro 4.4: Detalle del talento humano.

Denominación	Cantidad	Sueldo
Vendedor	1	\$ 450,00
Cocinero	1	\$ 500,00
Asistente de cocina	1	\$ 380,00
Mesero	1	\$ 380,00
Total	4	\$1.710,00

Fuente: Elaboración propia (2017)

Además, es importante mencionar que el emprendedor para la producción comercialización de humas ha tomado la decisión de adquirir un local por un valor de \$60.000,00, para lo cual se ha visto en la necesidad de solicitar un préstamo por ese valor y proyectar su cancelación en 5 años.

Inversión de propiedades, planta y equipos

Las inversiones iniciales de propiedades, planta y equipos se definen como los bienes físicos tangibles que una empresa utiliza para producir entre ellos tenemos: edificios, terrenos, equipos, software, muebles y enseres. La vida útil de los activos fijos es mayor al año, entre otros activos se distinguen los útiles de escritorio.

La inversión es necesaria para el proceso, tanto de producción como comercialización de productos y servicios (Van Den Berghe, 2016).

Para ilustrar la explicación, se plantea la solución del caso HUMA RICA en el cuadro 1.5, para lo cual previamente se tendrá que clasificar aquellos rubros que corresponden a Propiedad, planta y equipo, mismo que queda de la siguiente manera:

Cuadro 4.5: Matriz de descripción de Propiedades, planta y equipos

Ord.-	Descripción de Propiedades, planta y equipos	Cantidad	Valor
01.-	Computador con procesador Core i3-5257U, 4GB en memoria RAM, disco duro de 500GB de capacidad, pantalla de 19", sistema operativo Windows 10	1	400,00
02.-	Impresora Epson L555 multifuncional con sistema de tinta continua integrado	1	240,00
03.-	UPS Forza de 500VA (voltios)	1	50,00
04.-	Desgranador eléctrico	1	1.500,00
05.-	Molino eléctrico	1	650,00
06.-	Cocina industrial	1	920,00
07.-	Máquina mezcladora	1	712,00
08.-	Refrigeradora	1	800,00
09.-	Balanza Camry	1	80,00
10.-	Utensilios de cocina	1	800,00
11.-	Mesas	5	110,00
12.-	Sillas	20	160,00
13.-	Local Comercial	1	60.000,00
Total			66.422,00

Fuente: Elaboración propia (2017)

Gastos de constitución.

Se conoce como gastos de constitución a la cuantificación de los gastos iniciales por concepto de inicio del negocio entre los cuales pueden ser registros, permisos, certificados, entre otros.

También se refiere a los gastos por trámite de legalización del negocio y otros gastos menores, como ejemplo podemos considerar: incluir el permiso y patente del Municipio; permiso del Cuerpo de Bomberos; permiso de la Dirección

de Salud; honorarios de abogado y contador por trámites de RUC (Olea & Pacheco, 2013).

Para el contexto ecuatoriano, se incurren en los siguientes trámites:

- Patente Municipal, es un impuesto que se cancela por ordenanza, que aplica cuando se ejerce actividad económica. El cálculo de las patentes dependerá de la tasa establecida por la Municipalidad de la localidad, en el caso del cantón Machala está vigente de acuerdo al siguiente cuadro 4.6.

Cuadro 4.6: Matriz referencial para el cálculo de la Patente Municipal

Rangos	Patrimonio		Tasa % de patente	Limite minimo (\$)	Limite maximo (\$)
	Desde (\$)	Hasta (\$)			
1	0,01	2.500,00		10,00	
2	2.500,01	8.000,00	0,49%	12,25	39,20
3	8.000,01	32.000,00	0,50%	40,00	160,00
4	32.000,01	128.000,00	0,51%	163,20	652,80
5	128.000,01	512.000,00	0,52%	665,60	2.662,40
6	512.000,01	2.048.000,00	0,53%	2.713,60	10.854,40
7	2.048.000,01	4.629.630,00	0,54%	11.059,20	25.000,00
8	4.629.630,01	en adelante		25.000,00	

Fuente: Registro Oficial No. 539 - Lunes 28 de Marzo de 2016

- Permiso de Bomberos, es la autorización que emite el Cuerpo de Bomberos, que certifica la protección del medio ambiente, conforme lo establece el artículo 349 del Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección contra Incendios y tiene una vigencia de un año calendario (1 de enero al 31 de diciembre).
- Registro sanitario, es la autorización sobre los productos que son fabricados, importados, envasados o comercializados en el país, que sean de interés sanitario, previa verificación del cumplimiento de los requisitos estable-

cidos en el marco legal correspondiente, la tasa correspondiente se aplica según lo establecido por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.

Para el emprendimiento de HUMA RICA, en cuadro 4.7, se muestra aquellas cuentas que se incurren en la Constitución de la empresa la cuantificación de cada monto se explicó anteriormente.

Cuadro 4.7: Gastos de Constitución

Ord.-	Gastos de arranque	Valor
01.-	Patente Municipal	338,75
02.-	Permiso de Bomberos	20,00
03.-	Permiso Sanitario	104,63
	Total	528,38

Fuente: Elaboración propia (2017)

Para el naciente emprendimiento los gastos de constitución de la idea de negocio como ejemplo suman: USD. 528,38.

Inversión en capital de trabajo

Las empresas preverán anticipar los flujos de entrada de dinero relacionados con las inversiones de maquinaria y equipos que se requieren para el negocio. (Horngren , Sundem , & Stratton, 2007)

El capital de trabajo es dinero invertido en el funcionamiento inicial y permanente del negocio, sus componentes son el dinero efectivo, los valores negociables como letras de cambio, depósitos en bancos, vales; cuentas por cobrar e inventario (mercadería en bodega).

Para el emprendimiento de HUMA RICA, en el cuadro 4.8 se expone que el impulsor de la idea de negocio cuenta con ahorros propios, rubros económicos que serán canalizados al capital social.

Cuadro 4.8: Inversión de capital de trabajo

Ord.-	Detalle	Valor
01.-	Caja	1.000,00
02.-	Depósitos en bancos	14.000,00
Total Capital de trabajo		15.000,00

Fuente: Elaboración propia (2017)

Presupuesto de ingresos

Podemos definir como presupuesto de ingresos, al cálculo proyectado sobre cuanto podrían significar los ingresos de un negocio en un período de hasta un año, mediante el establecimiento de metas mensuales; lo que permite ejercer un control del avance del negocio desde su apertura para adoptar ajustes.

Los presupuestos de ingresos son aquellos valores contables que se conforman por todas las posibles operaciones inherentes a la ejecución de presupuestos de ventas (Arnal Suria & González Pueyo, 2007).

Para el cálculo proyectado se toma las cifras del presupuesto de ventas, se fijan metas, sean estas semanales o mensuales de acuerdo al número de unidades del producto (o servicio); además de los precios establecidos y los ingresos por las ventas.

En el siguiente cuadro 4.9, se determina el presupuesto de ingresos de HUMA RICA, identificando el producto en este caso humas, se ha tomado en cuenta desde los meses de agosto hasta diciembre, debido a que el negocio inició desde esa fecha; estableciendo precio referencial de comercialización.

Cuadro 4.9: Presupuesto de ingresos de la idea de negocio

Producto/ Servicio	Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
	Unid	Precio	Unid	Precio	Unid	Precio	Unid	Precio	Unid	Precio
Humas	5200	0,75	5200	0,75	5200	0,75	5200	0,75	5200	0,75
Paquete de humas	2600	1,99	2600	1,99	2600	1,99	2600	1,99	2600	1,99
Café	3000	0,50	3000	0,50	3000	0,50	3000	0,50	3000	0,50
Chocolate	3000	0,75	3000	0,75	3000	0,75	3000	0,75	3000	0,75

Fuente: Elaboración propia (2017)

En el cuadro 4.10, se procede a calcular los valores totales multiplicando las unidades por el precio de cada producto o servicio, este cálculo se lo realizará en cada uno de los meses que se ha presupuestado los ingresos, en el primer año de ejecución del emprendimiento.

Cuadro 4.10. Cálculo de valores de unidades y precio:

Producto/ Servicio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Humas	3.900,00	3.900,00	3.900,00	3.900,00	3.900,00
Paquete de Humas	5.174,00	5.174,00	5.174,00	5.174,00	5.174,00
Café	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Chocolate	2.250,00	2.250,00	2.250,00	2.250,00	2.250,00

Fuente: Elaboración propia (2017)

En el cuadro 4.11 se presenta la proyección de ingresos anuales de HUMA RICA, durante los 5 años.

Cuadro 4. II: Cálculo de valores de unidades y precio proyectados a 5 años:

RUBROS	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	CANT.	P.V.P.	V.TOTAL	CANT.	P.V.P.	V.TOTAL	CANT.	P.V.P.	V.TOTAL	CANT.	P.V.P.	V.TOTAL	CANT.	P.V.P.	V.TOTAL
Hummus	26000	0,75	19.500,00	62400	0,76	47.548,80	63648	0,77	49.275,77	64921	0,79	51.065,47	66219	0,80	52.920,17
Paquete de Hummus	18200	1,99	36.218,00	37200	2,07	76.004,00	41874	2,05	85.872,52	52160	2,09	109.468,85	54110	2,12	114.207,92
Calé	19500	0,50	9.750,00	46000	0,51	23.774,40	47756	0,52	24.837,89	48691	0,52	25.532,73	49665	0,53	26.460,06
Chocolato	6500	0,75	4.875,00	15600	0,76	11.887,20	15912	0,77	12.348,94	16230	0,79	12.766,37	16555	0,80	13.230,04
TOTAL	65000	3,99	59.995,00	156000	4,05	146.291,01	159120	4,12	151.605,13	162302	4,18	157.111,42	165540	4,25	162.877,71

Fuente: Elaboración propia (2017)

Recordar que en planteamiento del caso HUMA RICA, se indica que el emprendedor tiene en mente producir un lote de 500 humas diarias y 200 tazas entre café y chocolate (100 de cada bebida) en los dos primeros años, mientras que para el tercer año aspira a incrementar la producción en un 2%, cantidad que mantiene estable hasta el quinto año.

Presupuesto de personal

Al establecer el presupuesto de personal o talento humano, le permite al emprendedor la proyección de sus verdaderas necesidades, y el establecimiento de recursos económicos destinados para ese propósito, sin dejar de tomar en cuenta que un presupuesto de recursos humanos contará con lo mínimo indispensable de contrataciones, para darle buena marcha al negocio.

El requerimiento de personal dependerá de las necesidades reales de contratación del negocio, el reclutamiento y selección se determina en función de las tablas salariales vigentes, con jornadas previamente establecidas de trabajo y los respectivos beneficios de ley (Domínguez G, Domínguez J, & Domínguez B, 2016).

Los gastos que genera el presupuesto de personal se los puede distinguir básicamente en los siguientes componentes:

1. Sueldos y salarios: Es la remuneración que se paga al empleado.- No obstante, la empresa no entrega todo este importe al trabajador ya que le retiene una parte por dos conceptos:

2. Aportación a la seguridad social.- En cumplimiento de la ley laboral la empresa está obligada a contribuir con un margen a la seguridad social de su empleado o colaborador. Entre los cuales se tiene que considerar

- Décimo tercer sueldo, se calcula sumando todas las remuneraciones obtenidas del trabajador en un año y divide para 12, ejemplo un vendedor gana un sueldo de \$450, en el año el total de ingresos es de $=\$450 \times 12 = 5400$, luego se divide para 12 $\$5400/12 = \450 .

- Décimo cuarto sueldo, es correspondiente a un salario básico \$386.
- Aporte patronal, es dependiente del tipo de empresas para instituciones privadas es sobre el 11,15%, mientras que para instituciones públicas es del 9,15%
- Aporte personal, en el caso de las empresas privadas se calcula sobre el 9,45% y en las instituciones públicas 11,45%
- Fondos de Reserva, es un beneficio para el trabajador, al cual tienen derecho los trabajadores en relación de dependencia al cumplir un año de actividad, cuyo cálculo es del 8,33%.

3. Retención por el impuesto de la renta de los empleados: Las empresas están obligadas a retener una parte del sueldo de sus empleados para ingresarlo a la cuenta del Estado, en concepto de adelanto del impuesto que tendrá que pagar cada empleado.

4. Aportación a la Seguridad Social a cargo de la empresa: Por otra parte, la propia empresa está obligada a contribuir a la Seguridad Social.

En el cuadro 4.12, se detalla el presupuesto de personal de HUMA RICA, la remuneración mensual y en el cuadro 4.13 el cálculo anual que percibirá cada uno de ellos estará acorde a las regulaciones legales vigentes en cuanto a los pagos de sueldos y remuneraciones establecidas para el efecto.

Cuadro 4.12: Presupuesto de personal

COSTOS DIRECTOS Y NÓMINA									
Cargo	Nro.	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondo de Reserva	Aporte Personal	Aporte Patronal	T o t a l Mensual
Vendedor	1	\$ 450,00	\$ 37,50	\$ 31,67	\$ 18,75	\$ -	\$ 42,53	\$ 50,18	\$ 630,62
Cocinero	1	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 31,67	\$ 20,83	\$ -	\$ 47,25	\$ 55,75	\$ 697,17
Asistente de cocina	1	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 31,67	\$ 15,83	\$ -	\$ 35,91	\$ 42,37	\$ 537,45
Mesero	1	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 31,67	\$ 15,83	\$ -	\$ 35,91	\$ 42,37	\$ 537,45
Total	4	\$1.710,00	\$142,50	\$126,67	\$ 71,25	\$ -	\$ 161,60	\$ 190,67	\$2402,68

Fuente: Elaboración propia (2017)

Cuadro 4.13: Presupuesto de personal. Resumen anual del año 1

Ord.-	Personal contratado	No. Empleados	Remuneración Mensual Unificada (RMU)	Remuneración anual USD.
01.-	Vendedor	1	\$ 630,62	\$ 3.153,08
02.-	Cocinero	1	\$ 697,17	\$ 3.153,08
03.-	Asistente de cocina	1	\$ 537,45	\$ 3.153,08
04.-	Mesero	1	\$ 537,45	\$ 3.153,08
	Total	4	2.402,68	12.612,33

Fuente: Elaboración propia (2017)

Presupuesto de otros gastos

Presupuesto de gastos de operación

Son todos los gastos que se incurren en la operación o funcionamiento del negocio. Comprende por ejemplo valores de arriendo de local, pago servicios públicos (agua, luz, teléfono, internet); seguros, impuestos locales, depreciaciones y amortizaciones. Suma el costo anual de la operación del negocio. A continuación, el siguiente ejemplo de gastos de operación lo observaremos en el cuadro 4.14.

Cuadro 4.14: Gastos de operación

Ord.-	Rubro	Valor mensual
01.-	Pago de agua	40,00
02.-	Pago de luz	80,00
03.-	Internet	20,00
04.-	Teléfono celular y convencional	20,00
05.-	Impuestos (IVA mensual)	311,26
	Total	471,26

Fuente: Elaboración propia (2017)

Presupuesto de gastos de administración y publicidad

En este rubro se incluyen los gastos de publicidad, honorarios del asesor contable, los gastos de transporte y de papelería y la depreciación de los muebles o enseres. En el siguiente cuadro 4.15 estableceremos los gastos de administración y publicidad que la empresa definirá según sus prioridades y recursos disponibles.

Cuadro 4.15: Gastos administrativos y publicidad

Ord.-	Rubro	Valor anual	Valor por mes
01.-	Servicio contable	360,00	30,00
02.-	Servicios públicos básicos	1,440,00	120,00
03.-	Publicidad banners	20,00	20,00
04.-	Publicidad radio canela	960,00	80,00
05.-	Publicidad en redes sociales	60,00	5,00
06.-	Hojas volantes trípticos	120,00	10,00
Total		2,960,00	265,00

Fuente: Elaboración propia (2017)

Amortizaciones

Las amortizaciones financieras.- Se las considera como un proceso financiero y se aplican cuando se adquiere un préstamo, cuyo valor se va reintegrando (pagando) en varias cuotas diferidas en el tiempo de manera mensual, trimestral o semestral con su respectivo interés (Rodríguez, Pierdant, & Rodríguez, 2014).

Tomando como referencia el caso de HUMA RICA, el emprendedor ha considerado realizar un préstamo en el Banco del Pichincha, en los siguientes términos, según los cuadros 4.16 y 4.17 respectivamente.

Cuadro 4.16: Gastos administrativos y publicidad

Importe del préstamo	\$60.000,00
Interés anual	30,50 %
Período del préstamo en años	5
Número de pagos anuales	12
Fecha inicial del préstamo	1/8/2017
Pagos extra opcionales	\$0,00

Fuente: Elaboración propia (2017)

Cuadro 4.17: Amortización préstamo negocio HUMA RICA.

Pago N°	Fecha del pago	Saldo inicial	Pago programado	Pago extra	Pago total	Capital	Intereses	Saldo final
1	1/9/2017	\$60.000,00	\$1.959,67		\$1.959,67	\$434,67	\$1.525,00	\$59.565,33
2	1/10/2017	\$59.565,33	\$1.959,67		\$1.959,67	\$445,72	\$1.513,95	\$59.119,61
3	1/11/2017	\$59.119,61	\$1.959,67		\$1.959,67	\$457,05	\$1.502,62	\$58.662,56
4	1/12/2017	\$58.662,56	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$468,66	\$1.491,01	\$58.193,90
5	1/1/2018	\$58.193,90	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$480,58	\$1.479,09	\$57.713,32
6	1/2/2018	\$57.713,32	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$492,79	\$1.466,88	\$57.220,53
7	1/3/2018	\$57.220,53	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$505,32	\$1.454,36	\$56.715,21
8	1/4/2018	\$56.715,21	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$518,16	\$1.441,51	\$56.197,05
9	1/5/2018	\$56.197,05	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$531,33	\$1.428,34	\$55.665,72
10	1/6/2018	\$55.665,72	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$544,83	\$1.414,84	\$55.120,89
11	1/7/2018	\$55.120,89	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$558,68	\$1.400,99	\$54.562,21
12	1/8/2018	\$54.562,21	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$572,88	\$1.386,79	\$53.989,33
13	1/9/2018	\$53.989,33	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$587,44	\$1.372,23	\$53.401,88
14	1/10/2018	\$53.401,88	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$602,37	\$1.357,30	\$52.799,51
15	1/11/2018	\$52.799,51	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$617,68	\$1.341,99	\$52.181,83
16	1/12/2018	\$52.181,83	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$633,38	\$1.326,29	\$51.548,44
17	1/1/2019	\$51.548,44	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$649,48	\$1.310,19	\$50.898,96
18	1/2/2019	\$50.898,96	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$665,99	\$1.293,68	\$50.232,97
19	1/3/2019	\$50.232,97	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$682,92	\$1.276,75	\$49.550,06
20	1/4/2019	\$49.550,06	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$700,27	\$1.259,40	\$48.849,78

21	1/5/2019	\$48.849,78	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$718,07	\$1.241,60	\$48.131,71
22	1/6/2019	\$48.131,71	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$736,32	\$1.223,35	\$47.395,39
23	1/7/2019	\$47.395,39	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$755,04	\$1.204,63	\$46.640,35
24	1/8/2019	\$46.640,35	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$774,23	\$1.185,44	\$45.866,12
25	1/9/2019	\$45.866,12	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$793,91	\$1.165,76	\$45.072,21
26	1/10/2019	\$45.072,21	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$814,09	\$1.145,59	\$44.258,13
27	1/11/2019	\$44.258,13	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$834,78	\$1.124,89	\$43.423,35
28	1/12/2019	\$43.423,35	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$855,99	\$1.103,68	\$42.567,35
29	1/1/2020	\$42.567,35	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$877,75	\$1.081,92	\$41.689,60
30	1/2/2020	\$41.689,60	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$900,06	\$1.059,61	\$40.789,54
31	1/3/2020	\$40.789,54	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$922,94	\$1.036,73	\$39.866,61
32	1/4/2020	\$39.866,61	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$946,39	\$1.013,28	\$38.920,21
33	1/5/2020	\$38.920,21	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$970,45	\$989,22	\$37.949,76
34	1/6/2020	\$37.949,76	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$995,11	\$964,56	\$36.954,65
35	1/7/2020	\$36.954,65	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.020,41	\$939,26	\$35.934,24
36	1/8/2020	\$35.934,24	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.046,34	\$913,33	\$34.887,90
37	1/9/2020	\$34.887,90	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.072,94	\$886,73	\$33.814,96
38	1/10/2020	\$33.814,96	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.100,21	\$859,46	\$32.714,75
39	1/11/2020	\$32.714,75	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.128,17	\$831,50	\$31.586,58
40	1/12/2020	\$31.586,58	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.156,85	\$802,83	\$30.429,74
41	1/1/2021	\$30.429,74	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.186,25	\$773,42	\$29.243,49
42	1/2/2021	\$29.243,49	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.216,40	\$743,27	\$28.027,09
43	1/3/2021	\$28.027,09	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.247,32	\$712,36	\$26.779,77
44	1/4/2021	\$26.779,77	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.279,02	\$680,65	\$25.500,75
45	1/5/2021	\$25.500,75	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.311,53	\$648,14	\$24.189,23
46	1/6/2021	\$24.189,23	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.344,86	\$614,81	\$22.844,36
47	1/7/2021	\$22.844,36	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.379,04	\$580,63	\$21.465,32
48	1/8/2021	\$21.465,32	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.414,09	\$545,58	\$20.051,23
49	1/9/2021	\$20.051,23	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.450,04	\$509,64	\$18.601,19
50	1/10/2021	\$18.601,19	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.486,89	\$472,78	\$17.114,30
51	1/11/2021	\$17.114,30	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.524,68	\$434,99	\$15.589,62

52	1/2/2021	\$15.589,62	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.563,44	\$396,24	\$14.026,18
53	1/1/2022	\$14.026,18	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.603,17	\$356,50	\$12.423,01
54	1/2/2022	\$12.423,01	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.643,92	\$315,75	\$10.779,09
55	1/3/2022	\$10.779,09	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.685,70	\$273,97	\$9.093,39
56	1/4/2022	\$9.093,39	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.728,55	\$231,12	\$7.364,84
57	1/5/2022	\$7.364,84	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.772,48	\$187,19	\$5.592,36
58	1/6/2022	\$5.592,36	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.817,53	\$142,14	\$3.774,83
59	1/7/2022	\$3.774,83	\$1.959,67	\$0,00	\$1.959,67	\$1.863,73	\$95,94	\$1.911,10
60	1/8/2022	\$1.911,10	\$1.959,67	\$0,00	\$1.911,10	\$1.862,52	\$48,57	\$0,00

Fuente: Elaboración propia (2017)

Depreciaciones

La depreciación es la pérdida de valor que sufren las instalaciones y equipos durables por efecto del paso del tiempo, esto es, de su vida útil.

El emprendedor debe considerarlo en sus costos tomando en cuenta que al término de su vida útil debe reponerlos y, por lo tanto, hacer un ahorro para ese momento de reposición.

Las normas contables internacionales consideran un porcentaje de depreciación por año. A continuación, observemos en el siguiente cuadro 4.18 el cálculo de las depreciaciones de los bienes que se adquieren para el emprendimiento de HUMA RICA por ejemplo:

Cuadro 4.18: Depreciación de muebles y equipos

Ord.-	Muebles y Equipos	Valor USD.	Vida Útil Años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
01.-	Maquinaria y equipo	5.462,00	10	546,20	45,52
02.-	Equipos de cómputo	690,00	3	230,00	19,17
03.-	Muebles y enseres	270,00	10	27,00	2,25
04.-	Local Comercial	60.000,00	20	3.000,00	250,00
Total					316,93

Fuente: Elaboración propia (2017)

Se considera para el ejemplo del cuadro anterior, los datos para el análisis del caso de emprendimiento de HUMA RICA, en donde la maquinaria y equipo son los siguientes bienes:

- Desgranador eléctrico
- Molino eléctrico
- Cocina industrial
- Máquina mezcladora
- Refrigeradora
- Balanza Camry
- Utensilios de cocina

Dentro de los equipos de cómputo se ubican:

- Computador con procesador Core i3-5257U, 4GB en memoria RAM, disco duro de 500GB de capacidad, pantalla de 19", sistema operativo Windows 10
- Impresora Epson L555 multifuncional con sistema de tinta continua integrado
- UPS Forza de 500VA (voltios)

Como muebles y enseres, se establecen:

- Mesas
- Sillas

Análisis de costos

Costos

Conocer los costos sirve de base, para determinar el precio del producto o servicio, para asegurar que este los cubra y le margine la utilidad o ganancia al emprendedor.

Se lo conoce también como coste, es el gasto en dinero que representa la fabricación de un producto; la venta de un producto o la presentación de un servicio, en otras palabras, son todos los gastos de la actividad del negocio (Cárdenas y Nápoles, 2016).

Materias primas.

Los presupuestos de materias primas son aquellos que conforman la base para elaborar los presupuestos relacionados con la actividad de la empresa, sean estos costos directos o indirectos de producción o comercialización (Palacios, 2015).

Los materiales usados en una empresa tradicionalmente se clasifican en dos grandes grupos: materiales directos y materiales indirectos. El elemento distintivo entre estos dos grupos gira en torno a la identificación o falta de identificación entre el material utilizado y el producto final.

El material directo se define generalmente como el material usado en el proceso de fabricación, que es atribuible en forma directa al producto final. El material indirecto es aquel material que si bien, se emplea en el proceso fabril, no es posible relacionarlo con el producto o productos que se elaboran; los materiales directos serán denominados, en lo sucesivo, como materias primas.

Observemos un ejemplo de costo en el siguiente cuadro 4.19 de la materia prima en el caso de un emprendimiento de producción y comercialización de humas.

Cuadro 4.19: Costo de materia prima, para preparar un lote de 500 humas diarias

Ord.-	Materia Prima	Unidad de medida	Precio por unidad	Cantidad	Costo Total USD.
01.-	Saco de Choclos	Unidad	15,00	5	75,00
02.-	Cebolla colorada	Libras	0,50	2,5	1,25
03.-	Mantequilla	Kilo	1,10	3	3,30
04.-	Queso natural	Libras	1,80	11,5	20,70
05.-	Azúcar	Kilo	2,50	2	5,00
06.-	Sal	Libra	0,50	1	0,50
07.-	Leche	Litro	0,75	1,5	1,13
Total					106,88

Fuente: Elaboración propia (2017)

Totalizando los costos de los ingredientes se determina que el lote de 500 humas cuesta \$ 106,88

En el cuadro 4.20, determinaremos el costo de materia prima para la elaboración de 200 tazas de café, de las cuales 100 tazas son la preparación de café y las 100 tazas restantes son de chocolate.

Cuadro 4.20: Costo de materia prima, para preparar un lote de 200 tazas (100 tazas de café y 100 de chocolate)

Ord.-	Materia Prima	Unidad de medida	Precio por unidad	Cantidad	Costo Total USD.
01.-	Café de pasar	Libra	1,75	4	7,00
02.-	Chocolate de 400 gramos	Unidad	2,33	3	7,00
03.-	Azúcar	Kilo	2,50	2	5,00
Total					19,00

Fuente: Elaboración propia (2017)

Punto de equilibrio, es la cantidad de unidad vendida en donde los ingresos es igual a los costos, es decir es aquel punto donde la producción no representa pérdidas ni tampoco ganancias (Horngren, Datar, & Foster, 2007)

Para el cálculo del punto de equilibrio del caso HUMA RICA se ha tomado en consideración el precio de venta de cada uno de los productos, el costo unitario, y los gastos fijos mensuales; al ser varios los productos que se comercializan, es necesario compartir los gastos fijos que se generan entre los productos vendidos, dependiendo del volumen de ventas; es decir, al venderse un total de 13.800 productos mensuales, se debe dividir este monto entre las unidades producidas de cada artículo dándonos como resultado lo siguiente, según el cuadro 4.21:

Cuadro 4.21: Cálculo de proporción de gastos fijos por productos.

Total vendido mensual	Humas	Paquete de Humas	Café	Chocolates
13800	5200	2600	3000	3000
Proporción de gastos fijos por producto	0,37	0,19	0,22	0,22

Fuente: Elaboración propia (2017)

Estos valores indican que porcentaje de gastos fijos debe ser asignado a cada producto, en relación con el número de unidades vendidas y/o producidas, para luego proceder a aplicar la fórmula del punto de equilibrio, siendo este de acuerdo al siguiente cálculo según los cuadros: 4.22, 4.23, 4.24 y 4.25 respectivamente:

Punto de Equilibrio = Gastos Fijos / Precio de venta unitario - Coste unitario

Cuadro 4.22: Cálculo del punto de equilibrio en la producción de humas que se venden por unidad.

Humas							
			PERDIDA	P.E.	UTILIDAD		
Datos iniciales		Q Ventas	5.200	1.154	2.307	3.461	
		\$ Ventas	3.900	865	1.731	2.596	
Precio Venta	0,75	< Completar < Completar < Completar Q de Equilibrio \$ de Equilibrio	Costo Variable	1.283	285	569	854
Coste Unitario	0,25		Costo fijo	1.161	1.161	1.161	1.161
Gastos Fijos Mes	1.161,41		Costo Total	2.444	1.446	1.731	2.015
Pto. Equilibrio	2.307		Beneficio	1.456	-581	0	581
\$ Ventas Equilibrio	1.731		Para alcanzar el punto de equilibrio se tiene que vender 2.307 unidades al mes				

Fuente: Elaboración propia (2017)

Cuadro 4.23: Cálculo del punto de equilibrio en la producción de humas que se vende por paquete.

Paquete de humas							
			PERDIDA	P.E.	UTILIDAD		
Datos iniciales			Q Ventas	2.600	239	477	716
			\$ Ventas	5.174	475	949	1.424
Precio Venta	1,99	< Completar < Completar < Completar Q de Equilibrio \$ de Equilibrio	Costo Variable	1.924	177	353	530
Coste Unitario	0,74		Costo fijo	596	596	596	596
Gastos Fijos Mes	596,40		Costo Total	2.520	773	949	1.126
Pto. Equilibrio	477		Beneficio	2.654	-298	0	298
\$ Ventas Equilibrio	949		Para alcanzar el punto de equilibrio se tiene que vender 477 unidades al mes				

Fuente: Elaboración propia (2017)

Cuadro 4.24: Cálculo del punto de equilibrio en la producción de tazas de café.

Café							
			PERDIDA	P.E.	UTILIDAD		
Datos iniciales			Q Ventas	3.000	751	1.501	2.252
			\$ Ventas	1.500	375	751	1.126
Precio Venta	0,50	< Completar < Completar < Completar Q de Equilibrio \$ de Equilibrio	Costo Variable	120	30	60	90
Coste Unitario	0,05		Costo fijo	691	691	691	691
Gastos Fijos Mes	690,57		Costo Total	811	721	751	781
Pto. Equilibrio	1.501		Beneficio	689	-345	0	345
\$ Ventas Equilibrio	751		Para alcanzar el punto de equilibrio debes vender 1.501 unidades mes				

Fuente: Elaboración propia (2017)

Cuadro 4.25: Cálculo del punto de equilibrio en la producción de tazas de chocolate.

			Chocolate				
				PERDIDA	P.E.	UTILIDAD	
Datos iniciales			Q Ventas	3.000	486	973	1.459
			\$ Ventas	2.250	365	729	1.094
Precio Venta	0,75	< Completar < Completar < Completar Q de Equilibrio \$ de Equilibrio	Costo Variable	120	19	39	58
Coste Unitario	0,05		Costo fijo	691	691	691	691
Gastos Fijos Mes	690,57		Costo Total	811	710	729	749
Pto. Equilibrio	973		Beneficio	1.439	-345	0	345
\$ Ventas Equilibrio	729		Para alcanzar el punto de equilibrio debes vender 973 unidades mes				

Fuente: Elaboración propia (2017)

La estructura de costos, para una empresa de intermediación.

La estructura de costos en una empresa de comercialización de un producto (intermediación) permite establecer los cálculos de cada uno de los costos que se generan a lo largo de la puesta en marcha y funcionamiento del negocio, estos costos implican todos los egresos en la comercialización de un producto o servicio.

Se denomina a la identificación y cálculo de todos los costos de un bien o servicio, en el caso de un negocio que no fabrica productos, sino que los adquiere a un proveedor para venderlos al público, a este costo se le denomina costo de ventas (Viniestra, 2007).

Observemos la matriz estándar de costos en el cuadro 4.26, determinaremos los costos de comercialización, estos rubros suponen los sueldos de los empleados que están encargados solo del área de comercialización, y a su vez lo que implica pagos adicionales como comisiones por ventas, alquiler de vehículos para movilizar mercadería, publicidades y garantías técnicas.

Cuadro 4.26: Costos de comercialización, gastos de comercialización del producto o servicio

Ord.-	Costos de comercialización	Valor
01.-	Sueldos y cargas sociales del personal del área comercial	
02.-	Comisiones sobre ventas	
03.-	Fletes hasta el lugar de destino de la mercadería	
04.-	Seguros para el transporte de mercadería	
05.-	Promoción y publicidad	
06.-	Servicios técnicos y garantías pos ventas	
	Total	

Fuente: Elaboración propia (2017)

A continuación, en el cuadro 4.27 determinamos los costos de administración, como parte de los gastos de inicio del mismo, se considera los costos de venta del producto, sueldos y salarios, que son exclusivos del área administrativa, honorarios, servicios básicos, alquiler de oficina, papelería, entre otros.

Cuadro 4.27: Costos de administración, para que el negocio se ponga en marcha

Ord.-	Costos de administración	Valor
01.-	Costo venta de los productos o servicios que ofrece	
02.-	Sueldos y cargas sociales del personal del área administrativa y general de negocio	
03.-	Honorarios por servicios profesionales	
04.-	Pago de servicios básicos públicos	
05.-	Alquiler de oficina	
06.-	Papelería e insumos de la administración	
	Total	

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observaremos en el cuadro 4.28 los costos de financiación, donde se detallaran los pagos solo de los intereses por préstamos realizados para el negocio, además de consignar las comisiones y rubros adicionales que establecen las entidades bancarias al otorgar un crédito.

Cuadro 4.287: Costos de financiación, pago de interés por préstamos

Ord.-	Costos de financiación por pago de intereses	Valor
01.-	Intereses pagados por préstamos	
02.-	Comisiones y otros gastos bancarios	
03.-	Impuestos derivados de las transacciones financieras	
	Total	

Fuente: Elaboración propia (2017)

La estructura de costos son valores que en su mayoría se desarrollaron en el análisis económico de los ejercicios anteriores (componentes). El costo de venta: es un dato sobre los valores de ventas proyectados.

Todas las cifras descritas en el análisis económico del plan de negocios propuesto, son simuladas para fines prácticos, se debe corroborar información real y verificada, que vaya acorde a la idea de su negocio. En el capítulo V del análisis financiero, determinaremos si la inversión será rentable, hay estar preparados para tomar otras decisiones alternativas de negocio, si los resultados financieros obtenidos no convienen a la empresa.

Referencia bibliográfica

- Amat, O., Fontrodona, J., Hernández, J. M., & Stoyanova, A. (2012). *Las empresas de alto crecimiento y las gacelas*. Cataluña : Editorial Profit.
- Arnal Suria, S., & González Pueyo, J. M. (2007). *Manual de presupuestos y contabilidad de las operaciones locales*. México.
- Cárdenas y Nápoles, R. A. (2016). *Costos 1*. México : Instituto Mexicano de Contadores Públicos .
- Domínguez, G., Domínguez, J., & Domínguez, B. (2016). *Guía práctica para un plan de negocios y obtención de fondos del gobierno*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Horngrén, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2007). *Contabilidad Administrativa* . México: Pearson Educación.
- Horngrén, C., Datar, S., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson Educación.
- Montoro, M. Á., Martín de Castro, G., & Díez, I. (2014). *Economía de la empresa*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo SA.
- Olea, D., & Pacheco, R. (2013). *Marketing, la administración y la gerencia básicas para las mipymes colombianas*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Palacios, L. (2015). *Estrategias de creación empresarial*. México: Ecoe Ediciones.
- Pérez, J., & Veiga, C. (2013). *Diagnóstico económico-financiero de la empresa*. Madrid: Editorial ESIC.
- Risco, L. (2013). *Economía de la empresa: Prueba de acceso a la universidad para mayores de 25 años*. Estados Unidos: Palibrio-Humananae Formación.
- Rodés, A. (2014). *Gestión económica y financiera de la empresa*. Madrid-España: Ediciones Paraninfo, SA.
- Rodríguez, J., Pierdant, A., & Rodríguez, E. (2014). *Matemáticas Financieras 2*. México: Grupo Editorial Patria.
- Silva, E. (2008). *Emprendedor* . Colombia: Alfaomega Colombiana S.A.

- Tarodo, C., & Sánchez, Ó. (2012). *Gestión contable*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Van Den Berghe, E. (2016). *Diseñe y administre su propia empresa. Proyectandola a los TLC de Estados Unidos, Suiza y Canadá*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo un plan de negocios*. México : Lulu.com.

Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio

Edición digital 2017 - 2018.

www.utmachala.edu.ec

Redes

Redes es la materialización del diálogo académico y propositivo entre investigadores de la UTMACH y de otras universidades iberoamericanas, que busca ofrecer respuestas glocalizadas a los requerimientos sociales y científicos. Los diversos textos de esta colección, tienen un espíritu crítico, constructivo y colaborativo. Ellos plasman alternativas novedosas para resignificar la pertinencia de nuestra investigación. Desde las ciencias experimentales hasta las artes y humanidades, Redes sintetiza policromías conceptuales que nos recuerdan, de forma empeñosa, la complejidad de los objetos construidos y la creatividad de sus autores para tratar temas de acalorada actualidad y de demanda creciente; por ello, cada interrogante y respuesta que se encierra en estas líneas, forman una trama que, sin lugar a dudas, inervará su sistema cognitivo, convirtiéndolo en un nodo de esta urdimbre de saberes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Editorial UTMACH

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

www.investigacion.utmachala.edu.ec / www.utmachala.edu.ec

ISBN: 978-9942-24-109-2



9 789942 1241092