



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM TEXCOCO

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA UNA
MICROEMPRESA PRODUCTORA DE HELADO FRITO
CON PULQUE DE SABORES”**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN INFORMÁTICA ADMINISTRATIVA**

P R E S E N T A N

GRISELDA CORTES BELTRÁN

SARAI MARTÍNEZ RAMÍREZ

DIRECTORA

M. EN A. CAMELIA ARIADNA MARTÍNEZ FRAGOSO

REVISORES

M. EN C. C. ANA LUISA MARTÍNEZ ÁVIDA

M. EN C. JUAN MANUEL MUÑOZ ARAUJO

LEM. ADELFO SÁNCHEZ LEMUS GALINDO

AGOSTO DE 2013

Texcoco, México a 19 de Junio de 2013.

M. EN C. JUAN MANUEL MUÑOZ ARAUJO
SUBDIRECTOR ACADÉMICO DEL
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM
TEXCOCO
P R E S E N T E:

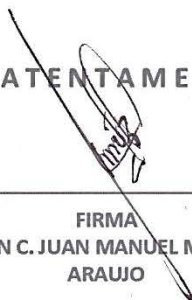
M. EN P.P. ANTONIO INOUE CERVANTES
RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE TITULACIÓN.

Con base en las revisiones efectuadas al trabajo escrito titulado “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA UNA MICROEMPRESA PRODUCTORA DE HELADO FRITO CON PULQUE DE SABORES” que para obtener el título de Licenciado en Informática Administrativa presentan las sustentantes Griselda Cortes Beltrán, con número de cuenta 0625711 y Sarai Martínez Ramírez, con número de cuenta 0621527 respectivamente, se concluye que cumple con los requisitos teórico-metodológicos necesarios para su aprobación, pudiendo continuar con la etapa de digitalización del trabajo.



FIRMA
M. EN C. C. ANA LUISA MARTÍNEZ
ÁVIDA

ATENTAMENTE



FIRMA
M. EN C. JUAN MANUEL MUÑOZ
ARAUJO



FIRMA
LEM. ADELFO SÁNCHEZ LEMUS
GALINDO



FIRMA
M. EN A. CAMELIA ARIADNA
MARTÍNEZ FRAGOSO

c.c.p. –Sustentante.
c.c.p. –Sustentante.
c.c.p. –Directora.
c.c.p. Titulación.

**TITULACION
RECIBIDO**
Por INOUE 
Texcoco, Méx., a 20 de 6 del 2013

AGRADECIMIENTOS

“Todo es muy difícil antes de ser sencillo”.

Thomas Fuller

Dios

Por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes y sobre todo felicidad.

A la directora M. en A. Camelia Ariadna

Me impulsó a seguir con el sueño, a pesar de los muy difíciles momentos y grandes debilidades que se presentaron durante este largo proceso, pero al final de cuentas llegamos a la meta y sin su apoyo no sería nada, gracias profesora por ser una gran persona y guía de verdad muchísimas gracias. Que Dios la bendiga para toda la vida y que sea muy feliz. La quiero bastante.

A mis revisores Araujo, Adelfo y Ana Luisa

Fueron la parte más importante en la carrera porque fueron los que nos guiaron a la meta, que sin ellos no hubiésemos llegado hasta aquí, gracias y que dios los bendiga toda la eternidad.

Griselda

*“Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado.
Un esfuerzo total es una victoria completa.”*

Mahatma Gandhi

A Dios

Por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi directora de tesis M. en A. Camelia Ariadna

Por confiar en nosotras, por la admirable paciencia que tuvo y sobre todo apoyarnos en este largo proceso, por brindarnos parte de su tiempo para la elaboración del proyecto, por las exigencias y profesionalismo que nos mostró y por creer en nosotras y no dejar de perseverar para finalizar la tesis.

A los revisores de tesis M. en C.C. Ana Luisa, M. en C. Juan Manuel y LEM. Adelfo

Por la orientación, apoyo, ayuda, comprensión, paciencia que nos brindaron para seguir adelante.

Al Dr. en C. Alfonso Zarco

Le agradezco el que me haya asesorado, ayudado y apoyado, es una persona admirable que me brindo un espacio de tiempo para poder platicarle mis dudas.

Sarai

DEDICATORIA

“La vida no es fácil para ninguno de nosotros. ¿Pero qué hay con eso? Tenemos que tener perseverancia y, sobre todo, confianza en nosotros mismos.”

Marie Curie

A mi amado esposo Ricardo

Él ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar principal para la culminación de la misma, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido un amigo y compañero inseparable, fuente de sabiduría, con bastante paciencia y consejo en todo momento. Gracias por todo TE AMO.

A mi hijito José Ricardo

Bajo del cielo para llenar de alegría mi vida, porque es mi inspiración y fortaleza, que una sonrisa suya ilumina mi mundo y me da las fuerzas necesarias para luchar día con día y poder conseguir mis metas. Lo amo, lo adoro, es mi razón de ser. Gracias dios por darme un hijo así.

A mis padres Hortensia y Eliseo

Con todo el amor del mundo que me dieron la vida y la dicha de estar en este mundo que han estado conmigo en todo momento. Gracias por todo papá y mamá por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque hemos pasado momentos muy difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, por todo esto les agradezco de todo corazón el que estén conmigo a mi lado. Gracias una vez más.

A mis hermanas Paula y Horte

Son una parte fundamental en mi vida, les quiero decir que las quiero con todo mi corazón, yo sé que tuvimos algunos problemas como toda familia y no les pido que sigan mi ejemplo pero lo que si les puedo decir que lo que quieran alcanzar lo pueden lograr con mucha fe y esperanza. Las amo. Gracias por ser mi familia.

A mis tíos José Luís y Elisa

Son como mis segundos padres, aunque no estén aquí yo sé que en el lugar donde vivan están orgullosos de mí, igual les quiero agradecer porque me apoyaron en todo, sobre todo en mi carrera que me impulsaron para seguir adelante. Los amo mucho.

A mi compañera de tesis Sara

Con quien he compartido momentos muy difíciles y logros en todo este tiempo de amistad, gracias por ese apoyo incondicional que siempre me brindo. Que dios te bendiga amiga mía, porque amigas como tú no se encuentran tan fácil y recuerda que para llegar a la meta hay que subir escaleras no elevadores. Te quiero mucho.

Con amor y cariño Griselda.

“Nuestra mayor gloria no está en no haber caído nunca, sino en levantarnos cada vez que caemos.”

Oliver Goldsmith

A mis padres

Porque siempre están conmigo apoyándome, ayudándome y dándome ejemplos dignos de superación y entrega, además por creer en mí e impulsarme en los momentos difíciles de mi carrera y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final. Mamá gracias por tu apoyo incondicional y por aconsejarme en todo momento. Los amo demasiado.

A mi novio Diego

Eres una persona especial para mí, siempre estás en el momento justo para apoyarme, orientarme, aconsejarme y sobre todo por acompañarme en este camino, espero sigamos compartiendo más momentos juntos. Te amo.

A mi familia

Por amenizar el tiempo de la elaboración de la tesis directa o indirectamente, y hacer un poco más fácil el tiempo de la misma.

Gracias a todos ustedes por hacer junto conmigo posible este logro.

Sarai

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE GRÁFICOS	14
ÍNDICE DE TABLAS	15
ÍNDICE DE FIGURAS	17
INTRODUCCIÓN	19
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
JUSTIFICACIÓN.....	23
HIPÓTESIS.....	24
Nula	24
OBJETIVO GENERAL	25
OBJETIVOS PARTICULARES	25
MARCO TEÓRICO	26
1. Administración.....	26
1.1. Concepto de administración	26
1.2. Antecedentes de la administración	27
1.2.1. Edad Media	27
1.2.2. Edad Moderna.....	28
1.2.3. Edad contemporánea	28
1.2.4. Influencia de la Revolución Industrial	28
1.3. Teorías de la administración.....	29
1.3.1. Administración científica.....	29
1.3.2. Teorías generales de administración	31
1.3.3. Método cuantitativo de la administración	33
1.3.4. Comportamiento organizacional.....	33
1.3.5. Enfoque sistemático	33
1.3.6. Enfoque de las contingencias	34

1.4.	Antecedentes de la administración en México.....	34
1.4.1.	Periodo Prehispánico	34
1.4.2.	Periodo Colonial.....	35
1.4.3.	Periodo de Independencia	35
1.4.4.	Periodo Porfirista.....	36
1.4.5.	Industrialización en México	36
1.4.6.	Desarrollo con inflación (1935-1956).....	36
1.4.7.	Desarrollo estabilizador (1957-1970)	37
1.4.8.	Auge petrolero y la crisis de la deuda (1970-1982).....	39
1.4.9.	Estabilización, ajuste y cambio estructural (1982-1999)	40
1.5.	Empresa	42
1.5.1.	Entorno de la empresa	43
1.5.2.	Clasificación de la empresa	43
1.5.2.1.	Actividad o giro	43
1.5.2.2.	Por su magnitud.....	44
1.5.2.3.	Origen de Capital	44
1.5.2.4.	Destino de los Beneficios.....	45
1.5.2.5.	Forma Jurídica	46
1.5.2.6.	Por número de empleados.....	47
1.6.	Proceso de creación de una empresa	49
1.7.	Constitución formal de una empresa	51
1.8.	Microempresa	53
1.8.1.	Microempresa vs Pequeña Empresa	55
1.8.2.	Mujeres emprendedoras	56
1.8.3.	Mujeres dan mejores resultados en empresas.....	58
1.9.	Historia del helado	59
1.9.1.	El helado en el continente Americano	60
1.10.	Helado frito	60

CAPITULO II. ESTUDIO DE MERCADO	61
2.1. Mercado.....	61
2.1.1. Mercadotecnia.....	62
2.2. Descripción del producto	62
2.3. Demanda	64
2.3.1. Análisis de la demanda	64
2.3.2. Cambios en la demanda	64
2.4. Segmentación de mercado	65
2.5. Mercado meta.....	66
2.6. Nivel socioeconómico	66
2.7. Oferta.....	68
2.8. Estrategias.....	68
2.8.1. Estrategias de promoción.....	68
2.9. Competencia.....	69
2.9.1. Competencia directa	70
2.9.2. Competencia indirecta.....	73
2.10. Encuesta	75
2.10.1. Muestreo y determinación del tamaño del a muestra.....	75
2.11. Análisis de los resultados	77
2.2. Análisis del precio.....	87
2.2.1. Análisis de los resultados.....	89
2.3. Servicios de helados.....	89
2.3.1. Descripción del producto.....	89
2.4. Comercialización del producto.....	91
2.4.1. Canal de distribución.....	91
2.4.2. Canales para productos de consumo popular.....	91

2.5.	Conclusiones del estudio de mercado	93
CAPITULO III. ESTUDIO TÉCNICO ADMINISTRATIVO.....		94
3.1.	Localización del proyecto.....	94
3.1.1.	Macrolocalización.....	94
3.1.2.	Aspectos geográficos	95
3.1.3.	Aspectos económicos del municipio.....	96
3.2.	Microlocalización	96
3.2.1.	Factores que condicionan la mejor ubicación del proyecto	97
3.3.	Tamaño del proyecto	98
3.4.	Tamaño y suministros e insumos	99
3.4.1.	Tamaño tecnología y equipos	101
3.5.	Ingeniería del proyecto	101
3.5.1.	Descripción del producto.....	101
3.5.2.	Proceso de producción.....	102
3.6.	Diagrama de flujo de proceso	105
3.7.	Determinación del equipo y maquinaria.....	107
3.8.	Distribución de las instalaciones del local.....	109
3.8.1.	Especificaciones generales de las áreas de la microempresa	111
3.9.	Organización del recurso humano	114
3.9.1.	Descripción de funciones	115
3.10.	Selección y capacitación de personal.....	117
3.10.1.	Requisitos de los empleados	117
3.11.	Nómina de los empleados	119
3.12.	Capacitación del personal	120
3.13.	Políticas de la empresa	121

3.14.	Estructura legal.....	121
3.14.1.	Ficha técnica	126
3.15.	Conclusiones del estudio técnico	127
CAPITULO IV. ESTUDIO FINANCIERO.....		128
4.1.	Determinación de costos	128
4.2.	Costos de producción	128
4.3.	Gastos de administración	130
4.4.	Costos de ventas	131
4.5.	Costo total de operación de la microempresa.....	131
4.6.	Inversión inicial: fija y diferida	132
4.6.1.	Activo fijo o tangible	132
4.6.2.	Activo diferido o intangible	132
4.7.	Depreciación y amortización.....	134
4.8.	Financiamiento de la inversión	135
4.9.	Determinación de la TMAR de la empresa	137
4.10.	Capital de trabajo	139
4.10.1.	Determinación del capital de trabajo	139
4.10.2.	Activo circulante	139
4.10.2.1.	Caja y bancos	139
4.10.2.2.	Inventarios	140
4.10.3.	Pasivo circulante	141
4.11.	Punto de equilibrio.....	141
4.12.	Estado de resultados pro-forma	144
4.12.1.	Estado flujo de efectivo	145
4.13.	Posición financiera inicial de la empresa.....	147

4.13.1. Razón de liquidez.....	147
4.14. Conclusiones del estudio financiero	148
CAPÍTULO V. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	150
5.1. Elementos de la evaluación	150
5.2. Valor Presente Neto (VPN).....	151
5.3. Tasa Interna De Retorno (TIR)	153
5.3.1. Calculo de la TIR con financiamiento	153
5.4. Índice de rentabilidad (IR).....	154
5.5. Periodo de Recuperación Descontado	155
5.6. Conclusiones de la evaluación fianciera	156
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	157
Conclusiones Generales.....	157
Recomendaciones	160
BIBLIOGRAFÍA.....	175
FUENTES ELECTRÓNICAS	178

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Sexo	78
Gráfico N° 2 Edad	78
Gráfico N° 3 ¿Consume helado?	79
Gráfico N° 4 Frecuencia en el consumo de helado	79
Gráfico N° 5 Lugares donde consumen helado	80
Gráfico N° 6 Gasto de helado a la quincena	81
Gráfico N° 7 ¿Ha bebido el pulque?	81
Gráfico N° 8 ¿Cuál ha sido su experiencia al probar el pulque?	82
Gráfico N° 9 ¿Conoce usted el helado frito?	82
Gráfico N° 10 ¿Le gustaría probar un nuevo producto de helado frito con pulque?	83
Gráfico N° 11 ¿Qué sabor le gustaría probar para el helado con pulque?	84
Gráfico N° 12 ¿Qué presentación le agradaría para el helado?	84
Gráfico N° 13 Precio que está dispuesto a pagar por el helado en vaso	85
Gráfico N° 14 Precio que está dispuesto a pagar por el helado en barquillo	86
Gráfico N° 15 ¿Le gustaría que se contara con entrega a domicilio?	86
Gráfico N° 16 Medio publicitario para dar a conocer el producto	87
Gráfico N° 17 Punto de equilibrio	144

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estratificación por número de trabajadores.....	47
Tabla 2. Clasificación de las empresas.....	48
Tabla 3. Diferencias entre una microempresa y pequeña empresa.....	55
Tabla 4. Precios.....	88
Tabla 5. Proveedores de productos.....	100
Tabla 6. Equipo de Producción.....	107
Tabla 7. Equipo de Reparto.....	108
Tabla 8. Equipo de cómputo.....	108
Tabla 9. Mobiliario.....	109
Tabla 10. Distribución de las instalaciones.....	110
Tabla 11. Gastos de Instalación.....	113
Tabla 12. Costos de Administración.....	119
Tabla 13. Gastos de servicios mensuales.....	120
Tabla 14. Costo de tramites.....	126
Tabla 15. Materia Prima anual.....	129
Tabla 16. Gastos de Administración anual.....	130
Tabla 17. Gasto de Ventas.....	131
Tabla 18. Costos totales de operación.....	131
Tabla 19. Activo Fijo.....	132
Tabla 20. Activo Diferido.....	133
Tabla 21. Inversión Inicial.....	133
Tabla 22. Aportación de la inversión inicial.....	134
Tabla 23. Depreciación.....	135
Tabla 24. Financiamiento.....	136
Tabla 25. Pago de la deuda de financiamiento.....	137
Tabla 26. TMAR.....	138
Tabla 27. Capital de trabajo mensual.....	139
Tabla 28. Activo circulante mensual.....	140
Tabla 29. Pasivo circulante mensual.....	141

Tabla 30. Costos variables anuales	142
Tabla 31. Costos fijos anuales	142
Tabla 32. Punto de equilibrio	143
Tabla 33. Flujo de Efectivo	146
Tabla 34. Periodo de Recuperación Acumulado.....	155

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Desarrollo de las principales teorías de la administración.	29
Figura 2. Etapas de una empresa.....	49
Figura 3. Logo La Michoacana.....	70
Figura 4. Logo Soriana	71
Figura 5. Logo Helados Holanda	71
Figura 6. Logo Helados Nestle.....	71
Figura 7. Logo Nutrisa	72
Figura 8. Logo Santa Clara.....	72
Figura 9. Logo Vitaminyogurt.....	73
Figura 10. Logo de Walmart	73
Figura 11. Nieve de garrafa	74
Figura 12. Competencia Indirecta: raspados, paletas de hielo y Bonice.....	75
Figura 13. Presentación del helado.	90
Figura 14. Mapa de macrolocalización donde se ubicará la microempresa.....	95
Figura 15. Croquis de microlocalización de la microempresa.....	97
Figura 16. Diagrama de Flujo de Proceso para la elaboración del helado frito y a la plancha.....	106
Figura 17. Distribución de las instalaciones de la microempresa.....	111
Figura 18. Organigrama de la microempresa Mayahuel.	114
Figura 19. Pantalla de la pestaña inicio de la página web.	163
Figura 20. Pantalla de la pestaña quienes somos de la página web.	164
Figura 21. Pantalla de la pestaña sabores de la página web.....	165
Figura 22. Pantalla de la pestaña producto de la página web.	166
Figura 23. Helado frito.	167
Figura 24. Helado a la plancha.	168
Figura 25. Pantalla de la pestaña galería de la página web.	169
Figura 26. Pantalla de la pestaña contacto de la página web y mapa de localización.	170
Figura 27. Ejemplo de formulario enviado de la página web.	171

Figura 28. Pantalla del correo de la microempresa con el pedido. 172

Figura 29. Anuncio..... 173

Figura 30. Plano con medidas. 174



INTRODUCCIÓN

El desempleo que se vive actualmente por parte de los egresados de las universidades es un problema que se tiene que resolver; una alternativa de solución son las microempresas, como fuente de empleo.

En esta investigación se propondrán algunos puntos importantes para la idea de negocio, basada en la creación de una microempresa productora de helado frito con pulque de sabores.

Se pretende desarrollar una microempresa ya que es una forma de contribuir al desarrollo del Municipio porque se generara empleo y fuentes de ingresos; en base a los resultados que se obtendrán por medio de noticias, información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Diario Oficial de la Federación de la Secretaria de Economía y las estadísticas para el estudio de mercado del poblado del municipio de San Vicente Chicoloapán Estado de México determinaran el precio y la aceptación del helado frito con pulque de sabores así como la apertura.

La factibilidad tiene el propósito de enfocar y proporcionar la base para tomar una decisión en cuanto a la implementación técnica y económica del proyecto (Erossa, 2003); por lo cual ayudara a conocer las debilidades y fortalezas del producto en el mercado para lograr iniciar el negocio, así mismo los temas a abordar a lo largo del desarrollo de la investigación son:

- Estudio de mercado: es la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.
- Estudio técnico: es definir la función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la fabricación del servicio.



-
- Estudio financiero: se realiza la determinación de los costos totales y de la inversión inicial que dependen de la tecnología seleccionada.
 - Evaluación financiera: con esta valoración se toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto y obtener resultados para decidir la implantación del proyecto. (Baca, 2007).

Al concluir las diferentes actividades ya mencionadas se determinará la factibilidad de la microempresa y lograr establecerla para obtener beneficios.



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La dinámica en el mercado laboral es difícil para los egresados de las universidades por diversas situaciones y por la falta de: experiencia para laborar en una plaza, recomendaciones personales dentro de una empresa que es lo mismo tener familiares o amigos dentro de la misma, la contratación por medio de convenios que duran máximo un año para no poder jubilarse por antigüedad laboral y no tener derecho a prestación social como lo establece la Ley Federal del Trabajo. Como consecuencia cada año se suman más jóvenes al desempleo, provocando que algunos se incorporen a las bandas del crimen organizado y a la prostitución.

En México miles de egresados buscan otras alternativas de empleo al irse a otros países tales como EUA provocando fuga de profesionistas. De acuerdo con Roberto Rodríguez, quien es investigador del Centro de Estudios sobre la Universidad (CESU), comenta que una parte de los egresados del nivel superior no pueden encontrar trabajo en el primer año posterior a la conclusión de estudios y ante la necesidad de laborar se ven obligados a percibir bajos salarios o trabajar en áreas que no son de su ramo. Algunos, los menos, trabajan por su cuenta o crean sus propias empresas. (La Crónica de Hoy, 2003).

En México, el 66% de los jóvenes laboran en la informalidad. Además, el 71.2% del total de desempleados en el país cuentan con estudios completos de secundaria y preparación media superior y superior, informó Juan Arancibia Córdova, del Instituto de Investigaciones Económicas (IIEC) de la UNAM. (Bejarano, 2012).

Según cifras el instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) el desempleo en personas con educación media superior y superior se incrementó de 33 a 35% del 2008 al 2010. (Vargas, 2012).



Con base a esta información se pretende crear una microempresa de helado frito con pulque de sabores, para aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera y generar el autoempleo.

El proyecto se llevara a cabo en el municipio de San Vicente Chicolopán, Estado de México, donde se cuenta con el espacio físico para la implementación de la microempresa, esté lugar se ubica cerca de la carretera México-Texcoco; colindando con el municipio de Coatepec lugar donde aún se siembra el maguey y se obtiene el aguamiel; ingrediente importante para la elaboración del producto.

¿La creación de microempresas será una alternativa para generar ingresos a través del autoempleo y disminuir el desempleo de los egresados de las universidades?



JUSTIFICACIÓN

La idea surge a partir de un proyecto que se realizó durante el 8° semestre de la licenciatura, el cual se registró para participar en la Expo-Emprendedor del Centro Universitario UAEM Texcoco en el mes de mayo de 2010, dentro de la categoría de producto. La experiencia que obtuvimos al realizarlo fue satisfactoria porque ganamos el tercer lugar, motivándonos a emprender un negocio a futuro con la oportunidad de titularnos. Adquiriendo nuevos conocimientos tales como la elaboración del helado en combinación con pulque.

Además de poner en práctica lo aprendido en la carrera desarrollando técnicas y habilidades para dirigir, controlar, organizar y planear el stand donde nos ubicábamos logrando un buen funcionamiento dentro de la misma; obteniendo la capacidad de valernos por sí mismas.

Por tal motivo con la microempresa aspiramos a autoemplearnos con el fin de adquirir experiencia y capacidad de resolver problemas; ya que es un método de obtener ingresos hoy en día porque es difícil encontrar un trabajo formal.

Con la apertura de la microempresa productora de helados con pulque se generara el autoempleo y se contribuirá al desarrollo económico y social del Municipio de San Vicente Chicolopán, Estado de México.

Para el funcionamiento de la organización se pondrá en práctica las teorías administrativas y la planeación estratégica con la finalidad de planear, dirigir, controlar y organizar la empresa. Asimismo se realizará un estudio de mercado, técnico, financiero y evaluación que permitirá el análisis de la apertura de la organización.



HIPÓTESIS

Las microempresas contribuyen a disminuir el desempleo siendo una alternativa para los egresados de obtener autoempleo.

Nula

- Las microempresas no son soluciones para disminuir el desempleo en los egresados de las universidades.
- El desempleo no disminuirá con la creación de microempresas.
- Las microempresas no contribuyen al desempleo y no ayudan al autoempleo.



OBJETIVO GENERAL

Implementar un estudio de factibilidad para una microempresa productora de helado frito con pulque de sabores con el fin de conocer la pertinencia de apertura en el Municipio de San Vicente Chicoloapán, Estado de México.

OBJETIVOS PARTICULARES

- Identificar las características de la demanda del helado con pulque a través de un estudio de mercado.
- Describir el proceso para la elaboración del helado con pulque de sabores.
- Calcular el estudio financiero del proyecto para determinar la factibilidad de la microempresa.
- Evaluar la rentabilidad económica de la empresa a través de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN) para comprobar la rentabilidad económica del estudio.



MARCO TEÓRICO

1. Administración

La administración es una actividad que surge desde la antigüedad atravesando etapas de desarrollo, es considerada elemento principal para la solución de problemas dentro de una organización. Por lo que es importante explicar la administración desde sus orígenes conociendo sus alcances y contribuciones en las organizaciones hoy en día.

Para ello se empezara citando a algunos autores para conocer su aportación a la administración.

1.1. Concepto de administración

- a) Henry Fayol considera que: Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. (Rodríguez, 2003).
- b) Joaquín Rodríguez Valencia (2003) menciona que es una actividad inseparable de toda microempresa por tal motivo es necesario exponer algunas de las definiciones.
- c) Para A. Reyes Ponce: Es un conjunto sistemático de reglas, para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.
- d) Stephen P. Robbins y Mary Coulter (2005) nos dicen que consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.
- e) Harold Koontz y Cyril O'Donnell (2007) la definen como la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.
- f) Rodas Carpizo. Y M. Arroyo de Rodas (2008) señalan: "Proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, dirección y



control que se ejecutan para lograr objetivos mediante el uso de recursos humanos, materiales y financieros.”

1.2. Antecedentes de la administración

Es importante estudiar la historia de los hechos de la administración para comprender el presente. Desde tiempo atrás, han existido las actividades de planear, organizar, dirigir y controlar ante la necesidad de administrar, la cual surge en respuesta al ser humano de acuerdo al medio que lo rodea para cumplir los objetivos. A continuación se hablara sobre aspectos importantes del progreso de la administración.

1.2.1. Edad Media

Se ubica entre los siglos IV y XV de la era cristiana, comenzó después de la caída del Imperio Romano, caracterizándose por la desorganización económica, social y política; dando origen a un nuevo orden llamado el feudalismo. En la relación feudal se buscaba la protección de una persona con poder a cambio de la servidumbre y la perdida de la propia libertad. El feudalismo establece la primera y quizá la mayor experiencia de la organización y del gobierno descentralizados. Además aparece la delegación de autoridad, el control sobre los feudos y se consolido la organización jerárquica de la iglesia católica, apostólica y romana. (Fernández, 1997).

En la edad media la ausencia de la administración trajo consecuencias como: la toma de decisiones autocráticas, un gobierno descentralizado y los vasallos podían desprenderse de la autoridad haciéndose independientes. La organización feudal enseñó a los administradores, que la delegación de autoridad no es una abdicación, que el delegante tiene la autoridad para



recuperar lo que él ha representado y que la delegación concedía, pero no transmitía autoridad.

1.2.2. Edad Moderna

El comercio tomó gran importancia en el mundo europeo y el medio Oriente a través de viajes por mar y tierra. Se originaron nuevas actitudes políticas de los gobiernos, que influyeron en la organización de los estados. La administración feudal fue desapareciendo al adquirir los reyes mayor poder. Montesquieu aportó las reformas del estado moderno, para la organización de los tres poderes clásicos: legislativo, ejecutivo y judicial como parte de un sistema político nacional. (Jiménez, 2000).

1.2.3. Edad contemporánea

La administración se manifiesta con la revolución industrial, en esta época se presenta con más fuerza a través de diferentes corrientes del pensamiento ya que esta ideología está vigente hasta nuestros días.

1.2.4. Influencia de la Revolución Industrial

La revolución industrial inició aproximadamente en 1760 en Inglaterra y cruzó el Atlántico a finales de la Guerra Civil estadounidense; sustituyendo la fuerza humana por máquinas que economizaran el trabajo repetitivo, lo que abarató la manufactura de bienes en las fábricas. (Coulter, 2005).

En 1776, Adam Smith publicó un libro llamado "La riqueza de las naciones", donde expone las ventajas que genera para las organizaciones la división del trabajo en tareas especializadas con la finalidad de aumentar la productividad, el ahorro del tiempo con el apoyo de técnicas y el uso de máquinas para economizar la mano de obra. También el telégrafo a su vez permitió a los hombres de negocios coordinarse y comunicarse con rapidez y eficiencia. (Robbins, 2005).



Con la nueva tecnología empleada en los procesos de producción, de fabricación y de funcionamiento de las maquinas, la administración y la gerencia de las empresas industriales pasaron a ser la mayor preocupación de los propietarios. Surgió el problema de operar maquinas aumentando su complejidad, la preocupación de los empresarios se centraba en el mejoramiento de los aspectos mecánicos y tecnológicos de la producción, con el objeto de elaborar cantidades mayores de productos mejores a menor costo, restándole importancia al personal y la coordinación del esfuerzo productivo.

1.3. Teorías de la administración

A continuación se presentan las seis principales perspectivas sobre la administración: la administración científica, las teorías generales, el método cuantitativo, el comportamiento organizacional, el enfoque sistémico y el enfoque de las contingencias.

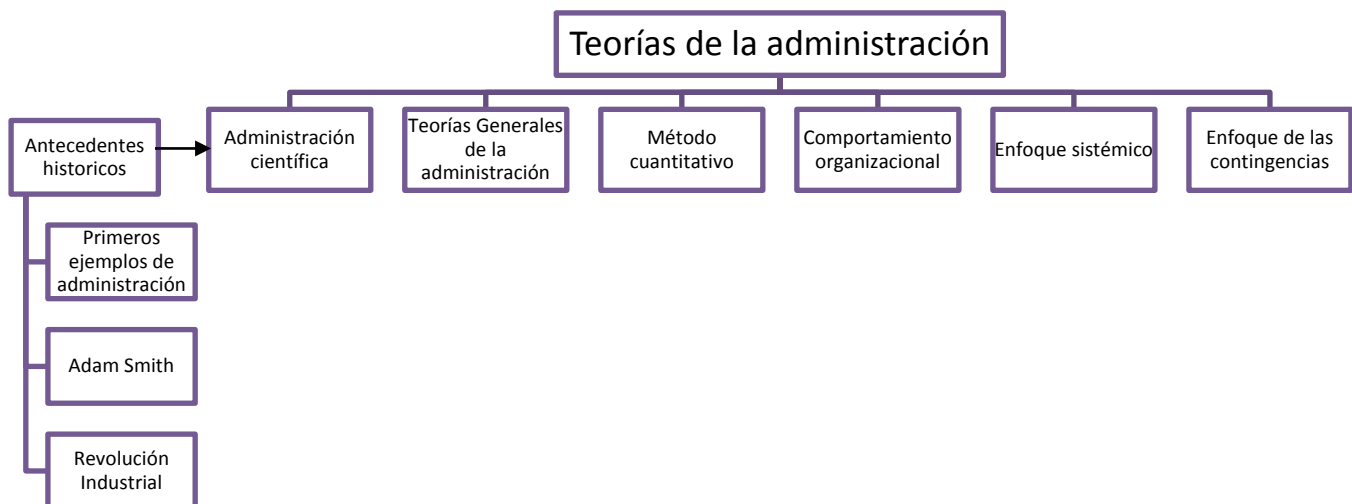


Figura 1. Desarrollo de las principales teorías de la administración.

Fuente: P. Robbins, Stephen & Coulter, Mary. (2005). Administración. México. D.F Prentice Hall.

1.3.1. Administración científica

Surge a principios del siglo XX, el desarrollo industrial origino problemas de organización y mando que se necesitaban resolver para lograr eficiencia en el manejo de insumos y personal. Los gerentes debían pronosticar la demanda,



Capítulo I Marco Teórico

verificar existencias de materia prima para confeccionar los productos, asignar tareas a los trabajadores y dirigir las actividades diarias. La invención de la máquina de vapor y la fabricación de maquinaria cambio la producción de los artículos. Como consecuencia los dueños de las fabricas no estaban preparados para las dificultades que conllevaba el uso de maquinaria, además no había organización de personas para trabajar en grupo. (Gareth, 2006).

En el año 1911 nace la teoría moderna de la administración con la publicación de los principios de la administración científica de Frederick Winslow Taylor. En ella expone “la mejor manera” de hacer cada trabajo, situando a la persona correcta en el puesto, con las herramientas y el equipo adecuado, para después siguiera las instrucciones con exactitud motivándolo con incentivos económicos de un pago diario mucho mayor. (W. Rue, 2006).

Taylor se basó en 4 principios:

1. El desarrollo de “la mejor forma” de hacer un trabajo, el mejor método para cumplir con los objetivos de un trabajo
2. La selección y desarrollo de los trabajadores, el valor de equipar el puesto con el trabajador.
3. El juntar métodos y hombres, se percibe una oportunidad de mayores ingresos para ellos.
4. La estrecha cooperación de administradores y obreros, la administración debe coordinarse con los trabajadores, pero no con los puestos de los mismos alineados.

La departamentalización y especialización acompañaron, el rápido crecimiento industrial y la creación de grandes negocios. Un hombre ya no ejecutaba todas las tareas, sino más bien se especializaba en realizar solamente algunas funciones.



La necesidad de coordinar, integrar y sistematizar el flujo de trabajo tomo una gran importancia, debido al aumento en la producción, el tiempo empleado en cada operación resulto más importante.

La administración científica represento una revolución y parte de la administración como de los trabajadores. Fue una realidad de la filosofía interesada en la relación de hombres y trabajo, no una técnica o un plan de eficiencia. Este enfoque incluyo métodos de investigación y experimentación.¹

1.3.2. Teorías generales de administración

Son investigadores que desarrollaron teorías generales de lo que hacen los gerentes y lo que constituye una buena práctica administrativa, los dos teóricos destacados del enfoque de la administración fueron Henri Fayol y Max Weber.

Henri Fayol fue el primero en exponer la teoría de administración general, transformo la compañía en una organización solida financieramente, estableció 14 principios de la administración universalmente aplicables²:

1. División del trabajo: la especialización aumenta la producción y como consecuencia los empleados son más eficientes.
2. Autoridad: los gerentes deben ser capaces de dar órdenes.
3. Disciplina: Los empleados deben de obedecer las reglas que rigen la organización.
4. Unidad de mando: Los empleados solo deben recibir órdenes de un superior.
5. Unidad de dirección: Las organización deben de tener un plan de acción que oriente a los gerentes y los empleados.
6. Subordinación del interés individual al interés general: Los

^{1 2}W. Rue, Leslie. Ob. Cit. P.25.



- intereses de los empleados no deben pre-existir a los intereses de la organización.
7. Remuneración: otorgar pago justo a los empleados por sus servicios.
 8. Centralización: El grado en que los subordinados participan en la toma de decisiones.
 9. Cadena de mando: Línea de autoridad de la dirección superior a los rangos inferiores.
 10. Orden: Personas y materiales que deben de estar en el lugar y momento oportuno.
 11. Equidad: los gerentes deben de ser corteses y justos con sus subordinados.
 12. Estabilidad en el trabajo: Debe de haber una planeación
 13. Iniciativa: Los empleados autorizados para originar y llevar a cabo planes se esfuerzan más.
 14. Espíritu de grupo: Fomentar la armonía y la unidad en la organización.

La herramienta más importante dentro de la administración es el proceso administrativo que creo Henri Fayol, donde denomino operaciones a lo que hoy se conoce como procesos que es la secuencia de actividades para alcanzar un objetivo, que son: previsión, organización, dirección, coordinación y control como principales responsabilidades de la dirección general de una empresa.³

Así mismo Fayol organizo la dirección, mientras que Taylor ordeno el trabajo y sus procesos y concluyen que el problema de personal y su dirección en todos los niveles son la llave para el éxito industrial.⁴

Otro investigador que ha desarrollado teorías sobre el enfoque administrativo es Max Weber, describió un tipo de organización ideal llamada

³ Ibíd. P. 29.

⁴ W. Rue, Leslie. Ob. Cit.



burocracia, que se caracteriza por la división de trabajo, jerarquía bien definida, reglas y normas detalladas, y relaciones impersonales. Este modelo se convirtió en la forma de organización de varias empresas, pero algunos gerentes modernos piensan que anula la creatividad de los empleados y la capacidad de la organización para actuar en un medio dinámico.

1.3.3. Método cuantitativo de la administración

Consiste en aplicar técnicas como el desarrollo matemático, herramientas estadísticas, modelos de optimización, modelos de información y simulaciones por computadora enfocadas a la administración para resolver problemas dentro de la empresa, mejorar la toma de decisiones y obtener resultados eficientes que sirven de ayuda al gerente en tiempo real.

1.3.4. Comportamiento organizacional

Campo de estudio que se ocupa de las acciones (conducta de las personas en el trabajo). Son las prácticas gerenciales como: los procedimientos de selección de empleados, programas de motivación, equipos de trabajo y técnicas del manejo del clima organizacional para trabajar en un ambiente armonioso.

1.3.5. Enfoque sistemático

La organización toma recursos del entorno y los procesa como productos que distribuye en el mismo para relacionarlos entre sí. Por ejemplo: las decisiones y acciones que se toman en un área de la organización afectan a otras, así mismo los gerentes coordinan las actividades laborales de las partes de la organización asegurando que los elementos trabajen juntos para el logro de objetivos.



1.3.6. Enfoque de las contingencias

Plantea como las organizaciones son diferentes y enfrentan situaciones distintas (contingencias), necesitan métodos diversos de administración. El objetivo principal del método es que señala que no hay reglas simples o universales que puedan seguir los gestores. (Robbins, 2005).

Los aportes anteriores han contribuido de manera significativa a lo largo de la historia para servir de base a la administración moderna que hoy en día está presente en las organizaciones.

1.4. Antecedentes de la administración en México

México es un país en vías de desarrollo y en cuanto al tiempo es una de las poblaciones más antiguas de América. Por lo tanto la administración se presenta a través de las culturas ante la necesidad de producir, organizarse, obtener lo que deseaban y transmitir sus conocimientos a futuras generaciones.

Para el estudio de la administración en nuestro país, es conveniente seguir los periodos históricos:

1.4.1. Periodo Prehispánico

En la antigüedad la autoridad de las culturas era muy violenta, se tenía un poder muy arbitrario que ninguna persona tenía derecho a reclamar o sobrepasar las reglas, puesto que estaban distribuidos en grupos llamados tribus que solamente el que tenía autoridad era el jefe, el gobierno estaba en manos de mandatarios que tenían un poco más de dominación que el resto del pueblo o aldea. Las poblaciones que habitaron nuestro país son; los otomíes, los mixtecos-zapotecas, los tarascos, los teotihuacanos, los toltecas-chichimecas, los totonacas-huastecos, los aztecas, los olmecas y los mayas.



Lo que caracterizo a estas mismas son las distintas formas de organización política, económica y social.

Toda cultura sobresalió por sus importantes trabajos que alcanzaban un apogeo en el siglo XII de nuestra era, las religiones, el carácter de vivir y en la forma de administrar cada una de ellas. El jefe decidía que grupo se encargaría de las actividades tales como caza, pesca y agricultura para atender las necesidades y lograr una organización en la tribu. (Rodríguez, 2003).

1.4.2. Periodo Colonial

Surgió el primer Ayuntamiento a causa de la conquista de México, hecha por Hernán Cortes, dirigió al pueblo bajo un solo gobierno y mismas leyes. La organización administrativa del imperio español, puede clasificarse como jerarquía; el territorio se dividió para fines administrativos, la autoridad se originaba desde el rey de España, en los últimos años del imperio, el puesto de intendente sustituye al de corregidor, al alcalde mayor y en algunas ocasiones, al gobernador. Pero ninguna de las limitadas funciones se administraba efectivamente, el sistema entero se derrumbó ante las condiciones de inestabilidad, crónica y de anarquía, que prevalecieron durante medio siglo. La expulsión de los españoles dejo a México en un caos completo.

1.4.3. Periodo de Independencia

El siglo XIX se caracterizó por la inestabilidad administrativa de los gobiernos, ya que entre centralistas y republicanos se arrebataban el poder. No había un proyecto nacional claro y las principales corrientes ideológicas (clero, logias escocesas y yorquinas) se debatían constantemente para imponer su proyecto nacional. De acuerdo con la Constitución de 1824 la Republica está integrada por Estados Libres en lo referente a su administración y gobierno. El



poder público se dividió en Legislativo, Ejecutivo y Judicial para distribuir el poder entre el gobierno nacional y las jurisdicciones estatales.⁵

1.4.4. Periodo Porfirista

Se produjo un importante cambio a la industrialización; se introdujo el ferrocarril, la electricidad, el teléfono y fabricas extranjeras. Se consiguió un progreso económico que hizo posible el desarrollo de la administración; con la reforma del presupuesto se alcanzó una gran ventaja.⁶

Durante los periodos anteriores estuvo presente la administración en las formas de organización de gobierno, sus leyes y costumbres.

1.4.5. Industrialización en México

Es un proceso de racionalización de la producción así como la inserción y la evolución constante de la innovación tecnológica, también se considera un medio para lograr un crecimiento económico.⁷

Después de lo anterior se explican las etapas que conforma el desarrollo económico del país.

1.4.6. Desarrollo con inflación (1935-1956)

En la década de los años 30 la economía mexicana comenzó un proceso para iniciar una política de sustitución de importaciones como medio para la industrialización. El aumento de la producción de bienes manufacturados se produce con ventas sobre los importados, convirtiendo a la industria en el eje del crecimiento y parte primordial de la estrategia del desarrollo. En los años 40 se crearon las barreras arancelarias, licencias y permisos de importación, exenciones fiscales y subsidios directos para brindar protección a los

⁵ Ibíd. P. 90.

⁶ ⁷ Ibíd. P. 90.



productores nacionales. De 1945 a 1956 se consolidó una reforma fiscal que otorgó un carácter más progresivo al impuesto sobre la renta. De 1948 a 1961 los ingresos del gobierno crecieron más por el aumento de la actividad productiva que por la estructura impositiva fracasando porque solo se orientó al aumento de la recaudación y mantenía incompatibilidades con el crecimiento económico.⁸

1.4.7. Desarrollo estabilizador (1957-1970)

Después de la creación del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) en 1948, México decide posponer su participación en un comercio internacional menos restringido, creando una estrategia de crecimiento orientado hacia el interior.

El desarrollo estabilizador también denominado “el milagro mexicano” como resultado de notables logros como eliminar la incertidumbre provocada por el aumento de los costos provocando un equilibrio de los precios para impulsar el crecimiento.

Las medidas para controlar la inflación a principios de los años 50's derribaron el aumento de los precios internos. No obstante las deficiencias de la planeación durante el desarrollo estabilizador se mantuvieron tasas muy elevadas de crecimiento.

Comenzó a elevarse la inversión extranjera directa, por los siguientes factores de 1945 a 1970: el crecimiento económico en general; la oportunidad que las empresas transnacionales encontraron de salvar las barreras proteccionistas con el establecimiento de filiales en el interior del país y la política de estímulos fiscales y la dotación de infraestructura que hizo atractivo invertir en México.

⁸ Ibíd. P. 94.



Capítulo I Marco Teórico

Así mismo se caracteriza por ser la única etapa del México posrevolucionario en el que la inflación, el crecimiento y la estabilidad cambiaria resultaron ser favorables. El crecimiento en los salarios reales se mantuvo por debajo de los incrementos en la productividad laboral durante los setenta, la política de precios bajos para los bienes producidos por empresas paraestatales incremento el financiamiento interno de las empresas privadas, permitiendo el crecimiento acelerado. (Castañeda, 1994).

Por tal motivo la política económica aplicada al periodo del desarrollo estabilizador tuvo grandes consecuencias como: una desfavorable planeación respecto a la distribución del ingreso como resultado de la rápida acumulación de capital, al final del periodo ocurrió un estancamiento del proceso de sustituto de importaciones que origino industrias incompetentes y los bienes producidos por el sector publico dificultaron el control del déficit.

La incompetencia por la falta de planeación ocasionó el fracaso de la política de crecimiento.



1.4.8. Auge petrolero y la crisis de la deuda (1970-1982)

A principios de los 70's aumento el gasto público; durante la presidencia de Luis Echeverría, la política económica se guio por la asociación del Estado y el sector privado nacional para permitir corregir los desequilibrios creados por las fuerzas del mercado, sino ofrecer una protección contra la acción de intereses privados.

Ante la necesidad de sostener el crecimiento el gobierno opta por el endeudamiento externo.

En 1971, Luis Echeverría impulso una reforma fiscal para aumentar los impuestos sobre rendimientos del capital y la eliminación de subsidios y exenciones. La planta industrial dependía de las importaciones, las exportaciones se encontraban muy reducidas, la tasa de inflación se aceleraba y los déficits presupuestarios del gobierno reducían los recursos disponibles para la inversión aumentando la deuda externa.

Con el descubrimiento y la explotación de recursos petroleros el país se recuperó de la crisis económica de 1976.

Con el gobierno de José López portillo (1976-1982) se cambió el rumbo. el aumento exorbitante del precio del crudo tras el choque petrolero de 1973, el crecimiento de enormes yacimientos petrolíferos en México y la circulación de dólares baratos por el mundo, fueron las condiciones que se reunieron y permitieron el diseño de una política de petrolización de la economía mexicana. Se apostó el petróleo para obtener divisas y pagar la deuda a pesar de que era necesario endeudarse aún más para poder importar la maquinaria y la tecnología del complejo petroquímico. Así la deuda externa total llego a representar en 1982 el 61.7% del PIB y su servicio el 53% de las exportaciones. Como resultado, en ese mismo año el petróleo y sus derivados representaron el 78.4% del total de las exportaciones: se abonó la política de diversificación industrial y se convirtió a México en un país monoexportador de esta manera



se colocaba a la economía en una situación de extrema vulnerabilidad: la tasa de interés y el precio del petróleo. (Gutiérrez, 1995).

1.4.9. Estabilización, ajuste y cambio estructural (1982-1999)

A inicios de la década de los 80 los fenómenos económicos en los ámbitos interno y externo produjo la crisis de la deuda externa poniendo fin a un largo proceso de crecimiento de la economía mexicana. En 1982 el alza de la tasa de interés y la tasa de restricciones fueron detonantes de la crisis de la deuda externa. (Rodríguez, 2003).

El 26 de noviembre de 1986 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto de promulgación del protocolo de adhesión de México al GATT (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio). Donde el proceso de eliminación de las barreras arancelarias y no arancelarias adquirió nuevos arrebatos. El país consolidó la totalidad de sus aranceles de importación a un nivel de 50% aunque algunos aranceles se consolidaron a niveles aun menores. Así mismo se comprometió a eliminar los precios oficiales de referencia a reducir el número de permisos de importación.

En 1987, hubo el riesgo de caer en un periodo hiperinflacionario incontrolable, se puso en marcha el pacto de solidaridad para combatir la inflación y el control de los precios de la economía. (Méndez, 2007).

Se concluye que el desarrollo económico de México es determinado no solamente por el atraso del mismo, sino también por la penetración del capital extranjero. Ya que surgió la actividad industrial con un sinnúmero de empresas pequeñas y medianas promoviendo inversiones industriales que permitieron disminuir las importaciones de artículos manufacturados y para mantener un nivel de empleo.

En México hay diversos esquemas de administración como la administración no profesional con la que se manejan la mayoría de las



Capítulo I Marco Teórico

microempresas de carácter familiar, hasta la administración típica de las empresas más grandes del país.

La administración mexicana algunas veces se caracteriza por el excesivo centralismo sin tener en cuenta las diferentes culturas o pueblos a quienes afecta; los ascensos obedecen más al grado de influencia que se tenga sobre el superior inmediato que a la preparación, conocimientos y habilidades del individuo. La autoridad ha obstaculizado la participación de los empleados de los niveles inferiores en la toma de decisiones.

La microempresa tiene poco interés por la función administrativa de planeación ya que no es posible diseñar planes de largo alcance, además las condiciones económicas y políticas del país no facilita la consideración de premisas válidas para el largo plazo.

Se pueden observar varias deficiencias por lo que ocupan los puestos administrativos. Las grandes empresas tienden a incluir los principios de la administración moderna, utilizan el esquema de incentivos económicos y compensación cuyos beneficios, por lo general emanan de la gracia del jefe.

Debido al excesivo centralismo se deben de centrar en verificar lo ordenado por los superiores, más que verificar las actividades se cumplan un nivel de desempeño en función de las necesidades y deseos de los clientes o las demandas impuestas por los factores externos.

Para tener una buena administración en las empresas se espera que tengan mayor participación en los niveles inferiores en la toma de decisiones, prestar mayor atención a la planeación, administrar los recursos humanos y satisfacer al cliente.



1.5. Empresa

La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensara el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios. Para ello se mencionaran conceptos sobre empresa:

Es toda aquella organización o grupo que realiza actividades comerciales e industriales y que provee bienes y servicios para mantener y mejorar la calidad de vida de las personas. Una empresa puede ser pequeña y estar manejada por una sola persona. (Anzola, 1993).

Grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad. (Münch, 1990).

La empresa es la unidad técnica de control y decisión que mediante la combinación de recursos productivos bienes y/o servicios que transforman entradas (recursos naturales, trabajo, capital, capacidad tecnológica y capacidad empresarial) en salidas de sujeto a reglas técnicas específicas por su función de producción. La combinación de insumos en el proceso productivo se da mediante el uso de tecnología. (Rodríguez, 2008).

La empresa es el ente donde se crea riqueza, permite poner en operación recursos organizacionales (humanos, materiales, financieros y técnicos) para transformar insumos en bienes y servicios terminados para el cumplimiento de objetivos. (Rodríguez, 2008).



1.5.1. Entorno de la empresa

La eficiencia de la empresa depende de su adaptación a los factores del entorno. En el proyecto se deben evaluar los posibles efectos de las limitaciones y oportunidades comerciales sobre el éxito del negocio se trata de factores o incontrollables por una empresa, abarca el análisis del entorno económico, socio cultural, tecnológico, institucional, medioambiental y político que está relacionado con el proyecto y que se ofrece al mercado. En general, estos factores tienen importantes efectos en la dirección de las empresas del mundo actual.

1.5.2. Clasificación de la empresa

El avance tecnológico y económico ha originado la existencia de una gran diversidad de empresas y por lo tanto diferentes clasificaciones.

1.5.2.1. Actividad o giro

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen, en:

- a) Industriales: la actividad primordial es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Se pueden clasificar en:
 - b) Extractivas: se dedican a la explotación de recursos naturales renovables o no renovables.
 - c) Manufactureras: transforman las materias primas en productos terminados.
 - d) Comerciales: son intermediarias entre productor y consumidor; su objetivo es la compra-venta de productos terminados. Pueden clasificarse en: mayoristas y minoristas.
 - e) Servicios: brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no



fines lucrativos. (Müñch, 2002).

1.5.2.2. Por su magnitud

Otro tipo de clasificación es: micro, pequeña, mediana y grande empresa:

- a) *Microempresas*: Son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos y el propietario puede atenderlos personalmente.
- b) *Pequeña*: Son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta al año en valores no excede un determinado límite.
- c) *Mediana*: Intervienen cientos de personas, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.
- d) *Grande*: Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes.

1.5.2.3. Origen de Capital

Se refiere a si el capital está en poder de los particulares, de organismos públicos o de ambos. Se clasifican en:

- a) *Empresa Privada*: La propiedad del capital está en manos propias.
- b) *Empresa Pública*: Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser Nacional, Provincial o Municipal.
- c) *Empresa Mixta*: Es el tipo de empresa en la que la propiedad del



capital es compartida entre el Estado y los particulares.

- d) **Ámbito de Actividad**
- e) Cuando se quiere analizar las posibles relaciones e interacciones entre la empresa y su entorno político, económico o social es primordial conocer la siguiente clasificación:
- f) *Empresas Locales*: Aquellas que están establecidas en un pueblo, ciudad o municipio.
- g) *Empresas Provinciales*: Aquellas que operan en el ámbito geográfico de una localidad o estado de un país.
- h) *Empresas Regionales*: Sus ventas involucran a varias regiones.
- i) *Empresas Nacionales*: Cuando sus ventas se realizan en prácticamente todo el territorio de un país.
- j) *Empresas Multinacionales*: Las actividades se extienden a varios países y el destino de sus recursos puede ser cualquier país.

1.5.2.4. Destino de los Beneficios

Según el destino que la empresa decida otorgar a los beneficios económicos que obtenga, pueden categorizarse en dos grupos:



- a) *Empresas con Ánimo de Lucro*: Cuyos excedentes pasan a poder de los propietarios, accionistas, etc.
- b) *Empresas sin Ánimo de Lucro*: En este caso los excedentes se invierten a la propia empresa para permitir su desarrollo.

1.5.2.5. Forma Jurídica

La legislación de cada país regula las formas jurídicas que pueden adoptar las empresas para el desarrollo de su actividad. La elección de su forma jurídica condicionará la actividad, las obligaciones, los derechos y las responsabilidades de la empresa.

- a) *Unipersonal*: La persona con capacidad legal para ejercer el comercio, responde de forma ilimitada con todo su patrimonio ante las personas que pudieran verse afectadas por el accionar de la empresa.
- b) *Sociedad Colectiva*: Los socios responden también de forma ilimitada con su patrimonio, y existe participación en la dirección o gestión de la empresa.
- c) *Cooperativas*: No poseen beneficios y son constituidas para satisfacer las necesidades o intereses socioeconómicos de los cooperativistas, quienes también son a la vez trabajadores, y en algunos casos también proveedores y clientes de la empresa.
- d) *Comanditarias*: Poseen dos tipos de socios: a) los colectivos con la característica de la responsabilidad ilimitada, y los comanditarios cuya responsabilidad se limita a la aportación de capital efectuado.
- e) *Sociedad de Responsabilidad Limitada*: Los propietarios tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo solo por capital que aportan a la empresa.
- f) *Sociedad Anónima*: Tienen el carácter de la responsabilidad limitada al capital que aportan, pero poseen la alternativa de tener



las puertas abiertas a cualquier persona que desee adquirir acciones de la empresa.

1.5.2.6. Por número de empleados

De acuerdo con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y publicada en el Diario Oficial de la Federación, se clasifica de en base al número de empleados partiendo de la siguiente:

Tabla 1

ESTRATIFICACIÓN POR NÚMERO DE TRABAJADORES

Sector/ Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0 a 10	0 a 10	0 a 10
Pequeña	11 a 50	11 a 30	11 a 50
Mediana	51 a 250	31 a 100	51 a 100
Grande	251 a mas	101 a mas	101 a mas

Fuente: Secretaria de Economía (2012). Diario Oficial de la Federación. 30 de diciembre de 2002.



Tabla 2

CLASIFICACIÓN DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado ⁹
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
Mediana	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Fuente: Secretaría de Economía (2012). Diario Oficial de la Federación. 30 de junio de 2009.

De acuerdo con los datos de la Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), publicados en el programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006 de la Secretaría de Economía, en 1999 existan en México alrededor de 2 844 000 unidades empresariales de las cuales 99,7 % son micro pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), que en conjunto generan el 42 % del PIB y el 64 % del empleo nacional.

En México, las empresas se clasifican, de acuerdo con el Decreto

⁹ Nota. *Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.



Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 1999.

El 52 % de las empresas registradas por el INEGI están en el sector de comercio, 36 % en el sector servicios, y 12 % en el industrial, y las MIPYMES se ajustan a esta distribución. En el sector industrial de unidades empresariales es el sector de alimentos, bebidas y tabaco, donde se concentra el 34 % de las empresas. Sin embargo, en el caso del sector agropecuario y de conformidad con la “Clasificación Mexicana de Actividades y Productos”. (Cuevas, et. al, 2002).

1.6. Proceso de creación de una empresa

La creación de una empresa es un proceso que, como tal, está formado por una serie de etapas que tienen racionalidad y permiten al empresario ir tomando las decisiones requeridas en forma secuencial.



Figura 2. Etapas de una empresa.

Fuente: Varela Villegas, Rodrigo. (2008). *Innovación empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas*. Colombia. Prentice Hall.

Cada paso de una etapa a otra es un avance en profundidad, en detalle, en precisión sobre todas las variables del proceso, a continuación se detallan las etapas:

- ✓ Idea: El proceso de creación de una empresa se inicia con un elemento muy sencillo, muy básico y muy intuitivo.
- ✓ Ideas de empresa: Noción elemental sobre una concepción de algo que se requiere o se planea hacer, se empieza a delinear la posible empresa y el empresario empieza asociar sus valores, orientaciones y



competencias.

- ✓ Oportunidad empresarial: Integración total de los componentes de la empresa con la situación del entorno y del empresario, para lograr una orientación más específica y más concreta.
- ✓ Plan de empresa: Permite estudiar no solo los componentes de la empresa, del entorno y del empresario sino que también totalizar los elementos propios del sobrevenir de la futura empresa para formular metas, diseñar estrategias para lograrlas, identificar riesgos y efectos potenciales de los mismos, y brindar posibles soluciones a las diversas contingencias que se puedan ir presentando.
- ✓ Arranque: Se ponen a prueba las estrategias de consecución y asignación de recursos de toda calidad, y es en ella donde es necesario vencer las trabas administrativas para la aparición real de la empresa que surgen en el entorno. Aquí es en donde el empresario ve por primera vez su realidad empresarial. En esta etapa es donde pasa ser de un sueño a una realidad viva.
- ✓ Crecimiento y desarrollo: tiene la finalidad de que la empresa sea exitosa; lo cual incluye lograr las metas del plan de carrera que la empresa había previsto, dentro de las limitaciones y oportunidades que el entorno formulaba. La empresa en crecimiento y en desarrollo es el resultado de un proceso detallado, secuencial, racional, investigativo y concreto, que permita mejorar en cantidad y calidad los niveles de información.

Una empresa solo tiene sentido cuando existen personas con real interés en acceder a los bienes o servicio que ella ofrece. Estas personas son los clientes que se acercan a ellas; colocan pedidos; pagan en moneda, en especie o con las sinceras gracias; y se vuelve a repetir el ciclo. Para la empresa y el empresario, los clientes importantes son los clientes pues ellos son quienes generan operación activa.



La empresa opera en un entorno que, en forma directa, la condiciona. Este marco de referencia o condiciones de entorno deben ser leídas y analizadas día tras día por el empresario para poder implementar las acciones requeridas para enfrentar esa realidad. (Varela, 2008).

1.7. Constitución formal de una empresa

Es importante mencionar que de acuerdo con la ley, no existe un capital social mínimo para la constitución de la empresa. Independientemente del modelo que se escoja, lo primero que se debe hacer es efectuar una búsqueda en registros públicos del nombre que se ha elegido. Posteriormente, hay plazo de treinta días de reserva de nombre, tiempo en el cual podrá elaborar la anotación de constitución que contiene el pacto social.

La minuta es el acuerdo de voluntades para realizar una empresa y llevarla en forma conjunta. Se requiere también de un estatuto que es tomar las decisiones para poder hacer un aumento de capital; luego la minuta suscrita por un abogado debe elevarse a escritura pública esto es ante un notario que da fe y su inscripción en los registros públicos.

Finalmente, se debe tramitar la licencia de funcionamiento de la empresa ante la municipalidad correspondiente.

Particularmente las empresas que por su grado de desarrollo cuentan con equipos de administración profesional, son capaces de desarrollar estrategias y diseñar todo tipo de planes conducentes a su logro. Aunque se debe reconocer que las empresas pequeñas y de propiedad individual se encuentran en desventaja por su carencia de administración profesionalizada, algunas también despliegan esfuerzos para llevar a cabo la planeación y lograr hacerlo de manera exitosa.



Capítulo I Marco Teórico

Es una realidad que el grado de competencia que enfrentan las empresas mexicanas, que se ha desatado con la liberalización de las fronteras dentro del contexto de la globalización.

En general, lo que hace una empresa es agrupar sus actividades de acuerdo con las funciones que elabora, ya que todas las empresas ofrecen algo útil y que los demás requieren que son la producción, ventas, y finanzas. (Koontz y Weihrich, 2007).

En las empresas mexicanas es común que se lleve a cabo la incorporación y la selección del personal de acuerdo con los principios generales, en la mayor parte de dichas empresas existen algunas deficiencias. (Koontz y Weihrich, 2007).

Dependiendo del número de empleados permanentes, del valor de los activos fijos (maquinaria, equipos, edificios y terrenos) y/o del valor de la ventas, las empresas se pueden clasificar en cinco micro, empresas, medianas y grandes. Según la legislación de cada país, en la definición de MIPYMES varían estos parámetros. En los primeros años de su vida, una empresa necesita, ante todo, generar tesorería y esto necesita las ventas.



1.8. Microempresa

Se puede definir como microempresa:

La unidad productiva más pequeña de la estructura empresarial, en términos de la escala de activos fijos, ventas y número de empleados, que realiza actividades de producción, comercio o servicios en áreas rurales o urbanas. (Rodríguez, 2000)

De acuerdo con Joaquín Rodríguez Valencia, la microempresa son las empresas industriales, comerciales o de servicios que emplean entre 1 y 15 asalariados y cuyo valor de sus ventas anuales es el que determine la Secretaría de Economía. Además es una organización con administradores independientes y no ocupa más de 15 empleados.

En general una microempresa es una unidad productiva de autoempleo, con no más de 10 empleados; una pequeña empresa emplea entre 11 y 50 personas; y una mediana empresa ocupa entre 51 y 100 personas.

Se considera a las empresas (micro, pequeña, mediana) como factores fundamentales para el desarrollo económico así mismo puede se encarga de cumplir algunas actividades tales como:

- ✓ Responder a las demandas concretas de los consumidores
- ✓ Crear nuevos productos o servicios
- ✓ Generar empleos
- ✓ Contribuir al crecimiento económico
- ✓ Reforzar la productividad

El origen de las microempresas es el resultado de la profunda crisis económica y política que ha oprimido a México. Existen más de 5 millones de empresas, las cuales 98% son micro, pequeñas y medianas además conforman el 42% de empleos en nuestro país. (Pepeytono, 2011).



Capítulo I Marco Teórico

Para fomentar a las pequeñas empresas a través de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) elaboro un programa de modernización y desarrollo de la micro, pequeña y mediana industria, teniendo como objetivo fortalecer a ese importante sector económico, incrementar la eficiencia productiva, fomentar la especialización en productos y procesos en los que tengan ventas competitivas y convocar a la participación a los sectores sociales. (Rodríguez, 2000).

Las microempresas son un motor de crecimiento económico y de empleo fundamental para el país.



1.8.1. Microempresa vs Pequeña Empresa

Tabla 3
DIFERENCIAS ENTRE UNA MICROEMPRESA Y PEQUEÑA EMPRESA

	Microempresa	Pequeña Empresa
Actividades realizadas	Desde vendedores ambulantes, pequeñas tiendas.	Abarrotes, textiles, confección de prendas, ferreterías repuestas de vehículos, materiales de construcción.
Tipo de proceso de producción	Proceso intensivo en mano de obra.	Proceso semiautorizado y mecanizado.
Servicios productivos	Mecánicos, zapateros, jardines, operarios, ambulantes.	Transformación de metales, construcción de aparatos químicos y electrónicos.
Estructura de mercado	Satisfacen mercados reducidos y de bajo poder adquisitivo.	Satisfacen mercados de demandas insatisfechas por grandes y medianas empresas.
Forma societaria	Unipersonal o más miembros de la familia; ejercen actividad propia	Dueño y operadores contratados.
Capacidad empresarial	Tener control sobre sus gastos e ingresos y es capaz de calcular globalmente sus costos e ingresos de producción. La planificación es intuitiva.	Necesita una base sistemática para la toma de decisiones, base de datos costos y mercadeo. Requiere conocer la estructura de costos. El pequeño empresario necesita tener más precisión sobre administración.
Consultoría empresarial	No se practica asesoría de promotores que mantienen contacto personal	Poseen conocimientos generales de administración de empresas y conocimientos técnicos.
Fuente de empleo	Mínimo 5 personas	Mayor hasta 40 personas.

Fuente: Rodríguez, Cairo; García, Bao; Cárdenas, Lucero. (2008). Formulación y evaluación de proyectos. México. Limusa.



1.8.2. Mujeres emprendedoras

En México existen muchos casos de mujeres que emprenden un negocio el cual tiene éxito; es por ello que se mencionaran algunos ejemplos.

Las empresarias mexicanas ocupan un lugar cada vez más importante en el desarrollo económico del país.

La participación de las mujeres en los distintos ámbitos de la sociedad a nivel mundial es cada vez mayor. Y México no es la excepción: tres de las Secretarías de Estado son dirigidas por mujeres, además de la procuraduría General de la República; hay 23.4% de las senadoras, 27.8% de diputadas y dos ministros mujeres en la Suprema Corte de Justicia de la Nación, según datos del reporte Mujeres y hombres en México 2011 del INEGI.

Aunque existen temas pendientes en cuanto a acceso a oportunidades, a nivel educativo también ganan terreno, pues a partir del Bachillerato el país tiene una educación feminizada con más del 50% de alumnas en bachillerato, licenciatura y posgrados, de acuerdo con la Secretaría de Educación Pública (SEP).

Además, uno de cada cuatro hogares mexicanos tiene como jefa a una mujer y el 70.5% cuenta con un aporte de ingresos femeninos, según datos del Censo de Población y Vivienda 2010.

Estas cifras ayudan a entender las motivaciones que tienen algunas mujeres para emprender, ya sea por la falta de empleo, para completar el gasto familiar e incluso, para tener horarios que les permitan atender a sus familias, dice Norma Morel, de la Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias (AMMJE).

También pueden iniciar un proyecto para explotar y aprovechar sus conocimientos y habilidades o por el deseo de formar parte de familias empresariales, señala María del Carmen Bernal en la alta Dirección del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE).



Capítulo I Marco Teórico

Cual sea su naturaleza, un factor que tienen en común es que en su mayoría se encuentran en la categoría de microempresa (de uno a 10 trabajadores). En la Ammje, por ejemplo, el 60% de sus 4,500 socias a nivel social nacional tiene una microempresa, el 30% una pequeña (11 a 30 empleados), 7% una mediana (de 31 a 100) y tan solo el 3% una grande (de 101 en adelante).

Además, el 70% se ubica en el sector de servicios y comercio, en segundo lugar con el 5.9%, en el sector textil-confección. Esto se debe, a decir de Morel, porque eligen giros que están relacionados con su vida personal (restaurantes-cocina; escuelas-educación de sus hijos; spas y cosméticos-arreglo personal).

También existen otras opciones para emprender la mano de marcas reconocidas. Una alternativa son las ventas directas, donde las mujeres representan el 80% del sector, de acuerdo con la Asociación Mexicana de Ventas Directas (AMVD).

“Queremos ver más empresas dirigidas por mujeres que logren crecimientos destacados, que generen empleos y que contribuyan a cambiar el país” finaliza Pilar Aguilar. (Maubert, 2012).



1.8.3. Mujeres dan mejores resultados en empresas

Las empresas que cuentan con un mayor número de mujeres en sus consejos directivos o áreas gerenciales registran mejores resultados financieros, aseguró Sandra Sánchez, directora general de la empresa biotecnología, AMGEN México.

En este sentido, la especialista del (IPADE), María del Carmen Bernal, reconoció que en México aún falta mucho por hacer para incluir a las mujeres en altos puestos y romper el paradigma cultural y dando mayor importancia a la equidad de género.

Como se acaba de mencionar hoy en día ya no es solo que el hombre pueda crear su propia empresa sino que al igual las mujeres son emprendedoras de su propia microempresa.

La mayoría de las veces como respuesta a problemas de desempleo, mejorar ingresos u obtener interdependencia laboral. En general, casi todo el capital fijo, al principio de la microempresa, procede del ahorro del dueño o de su familia, como regalo de parientes o amigos, en una proporción que varía según el tamaño de la empresa. Rara vez se usa el crédito para poner en marcha una microempresa, porque en general carecen de antecedentes que inspiren confianza a las políticas de liberación. (ActitudFEM.com, 2012).



1.9. Historia del helado

El origen del helado es antiguo, hay quienes sostienen que los antiguos romanos son los inventores del “sorbete o helado”. Ellos utilizaban nieve, frutas y miel para preparar este refrescante postre. Parece que Nerón hacía traer nieve de los Alpes para que le prepararan esta bebida helada. Otros con igual convicción, señalan que los chinos, muchos siglos antes de Jesucristo, ya mezclaban la nieve de las montañas con miel y frutas.

Pero fue Marco Polo, quien introdujo en Europa las fórmulas aprendidas en sus viajes para la preparación de helados, y durante mucho tiempo, por los pocos medios de que se disponía para su preparación, fueron únicamente manjar de reyes. A estos primeros helados de agua siguieron los de leche, que comenzaron a popularizarse cuando en 1660 el italiano Procopio inventó una máquina que homogeneizaba las frutas, el azúcar y el hielo, con lo que se obtenía una verdadera crema helada, similar a la que hoy conocemos y que comercializó en el establecimiento que abrió en París, el Café Procope.

Desde esa época y hasta nuestros días se han producido muchos descubrimientos que han favorecido el desarrollo y perfeccionamiento de este producto y que han conducido hasta el helado industrial, cuya elaboración ha sido posible gracias a inventos como el de la americana Nancy Johnson, que en 1846 creó la primera heladora automática.

Hacia 1700, los helados llegaron a América del Norte y se hicieron populares en Estados Unidos. En 1846, Nancy Jhonson, una norteamericana, inventó la primera heladora automática, con lo que puso la base para el surgimiento del helado industrial. Unos años después, en 1851, Jacobo Fussel fundó la primera empresa productora de helados, de los Estados Unidos. (Cocinando con todos los sentidos, 2012).



1.9.1. El helado en el continente Americano

A pesar de que no existen muchos registros antes de la Colonización de América, se sabe que en la región comprendida por Mesoamérica (desde parte de Durango, Tlaxcala, Puebla, San Luis Potosí hasta Nicaragua) y el Perú, se hacía uso del hielo ya fuera para enfriar algunas bebidas, o como uso ritual, pero en donde sufrió un giro inesperado los helados fue durante la Época de la Colonia, donde los helados reciben un ingrediente que cambia la forma de elaborarlos: La Vainilla.

Siendo la Vainilla originaria de México y es usada como la base de los helados actuales, es una crema inglesa, cuyo ingrediente estrella es este fruto fermentado de orquídea, también es curioso que se le nombre “helado napolitano” a un helado que lleva 3 ingredientes salidos de México: el chocolate, la vainilla y la fresa. (ECU Red).

1.10. Helado frito

Hablar de helado frito es imaginárselos a la lumbre pero es todo lo contrario.

En México un grupo de empresarios coreanos promueven el helado frito. Se le llama así porque la base se fríe con frío a 40° centígrados bajo cero, sobre una plancha-comal y se prepara a la vista del cliente. El proceso de elaboración tarda entre 30 y 40 segundos. (La Jornada, 2007).



CAPITULO II. ESTUDIO DE MERCADO

En este apartado se describirán las características del producto que se ofrecerá para que los consumidores lo puedan adquirir y conocer si cumple con sus expectativas. Así mismo se obtendrán y analizarán datos e información acerca de los clientes para conocer el tamaño de la demanda y lograr competir con el helado con pulque.

La información obtenida permitirá tomar decisiones respecto a la elaboración del correspondiente estudio y saber las necesidades de los clientes para enfocar el negocio y tener probabilidades de éxito.

Dicho lo anterior, se escribirán puntos importantes del estudio de mercado y aplicarlo al producto.

Ahora se citaran algunos conceptos sobre mercado:

2.1. Mercado

- a) Área en que concluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados. (Baca, 2007).
- b) Conjunto de compradores reales y potenciales que pueden realizar transacciones con un vendedor. El tamaño de un mercado depende del número de personas que muestran una necesidad. (Kotler, 2005).
- c) Es un conjunto de acuerdos por medio los cuales los compradores y los vendedores entran en contacto para intercambiar bienes y servicios, además reúne a los compradores y vendedores de un bien para determinar las condiciones del comercio, como por ejemplo el precio y cantidad vendida. (Méndez, 2007).

Entonces se deduce que el mercado es el lugar donde se reúnen compradores y vendedores que realizan transacciones para adquirir y/o ofrecer un bien y/o servicio a un precio determinado para satisfacer sus necesidades.



A continuación se define mercadotecnia.

2.1.1. Mercadotecnia

Se encarga del proceso de planear las actividades de la empresa en relación con el precio, la promoción, distribución y venta de bienes y/o servicios que esta ofrece, así como de la definición del producto o servicio con base en las preferencias del consumidor, de forma tal, que permitan crear un intercambio (entre empresa y consumidor) que satisfaga los objetivos de los clientes y de la propia organización. (Alcaraz, 2001).

Para desarrollar este estudio es necesario conocer el comportamiento del producto dentro del mercado, por lo consiguiente se explican algunos conceptos que ayudaran a determinar la magnitud de la demanda que podría esperarse y saber las características de los consumidores.

2.2. Descripción del producto

El producto es un postre hecho a base de helado de sabores acompañado con pulque, el cual es un aditivo al paladar de los consumidores brindando una sensación diferente. El pulque es una bebida alcohólica fermentada, siendo este un ingrediente tradicional que permite un sabor único y especial en el helado, mientras que los saborizantes serán naturales y se mezclaran junto con los anteriores; los cuales dependerán de la demanda de la zona donde se ubicara el negocio. Cabe mencionar que el consumidor podrá elegir si añadir el pulque a su sabor de helado o no, ya que no afectaría en nada en el proceso de elaboración puesto que se prepara al instante y a la vista.

El producto será a la plancha y frito, el primero se realiza sobre una superficie fría, añadiéndole la base del helado junto con el pulque, dependiendo del sabor y al final se agregaran frutos secos, chipas o jarabe de chocolate,



Capítulo II Estudio de Mercado

dependiendo del consumidor. Y es frito siguiendo el mismo proceso que el anterior pero este se envuelve en un tipo crepa para después decorarlo.

Para la elaboración del helado se seguirán las normas establecidas por la Secretaria de Salud, las cuales garantizan que los productos tengan y mantengan las especificaciones requeridas para el consumo, la cuales son:

1. Norma Oficial Mexicana NOM-142-SSA1-1995. Bienes y servicios. Bebidas alcohólicas. Especificaciones sanitarias. Etiquetado sanitario y comercial.
2. Norma Oficial Mexicana NOM-120-SSA1-1994. Bienes y servicios. Prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas.
3. Norma Oficial Mexicana NOM-093-SSA1-1994, bienes y servicios. Prácticas de higiene y sanidad en la preparación de alimentos que se ofrecen en establecimientos fijos.
4. Norma Oficial Mexicana NOM-036-SSA1-1993, bienes y servicios. Helados de crema, de leche o grasa vegetal, sorbetes y bases o mezclas para helados. Especificaciones sanitarias.

Mismas que garantizan la limpieza, higiene, proceso de fabricación, preparación, mezclado, almacenamiento y conservación del producto.

El helado es un producto perecedero ya que tiene una fecha de caducidad y se necesita mantener en refrigeración, junto con la demás materia prima que se necesita para elaborarlo y mantenerlo fresco.



2.3. Demanda

Se debe analizar y definir el tamaño de la demanda midiendo el mercado al cual vamos a dirigir nuestro producto con base en los principales aspectos económicos que explican su comportamiento.

2.3.1. Análisis de la demanda

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado. (Baca, 2007).

De acuerdo al censo de población del año 2010 del INEGI el municipio de Chicoloapan cuenta con 175,053 habitantes.

Con ella se podrán identificar a los demandantes actuales de acuerdo a sus hábitos de consumo y preferencias.

2.3.2. Cambios en la demanda

Existen diversos factores que afectan las cantidades que los compradores están dispuestos a adquirir.

1. *Bienes sustitutos*: Bienes que pueden servir de remplazo de otro; cuando el precio de uno aumenta, la demanda del otro asciende. Referente a lo anterior el sustituto del helado son las nieves, paletas de hielo, raspados y congeladas; siendo productos suplentes ya que no contienen pulque.
2. *Ingreso*: Si aumenta el ingreso de las personas tienden a gastar más en bienes y servicios. Esto dependerá de los días de pago, de utilidades, bonos y en la cual habrá mayor consumo del producto.
3. *Preferencias*: Se refiere a lo que les gusta y disgusta a las personas, la demanda cambia según las preferencias. Por consiguiente los cambios



en la demanda se presentaran de acuerdo al sabor tan agradable y dulce de los helados con pulque.

4. *Expectativas*: Es la posibilidad de decidir que comprar dependiendo de los precios, ingresos y riquezas actuales. (Case & Fair, 1997). En ese mismo sentido serán las expectativas de los consumidores que tendrán al probar un producto nuevo.

2.4. Segmentación de mercado

Es la división de mercados para formar grupos distintos, con base en características personales. Las empresas segmentan sus mercados para responder con mayor efectividad a las necesidades de los grupos de compradores potenciales aumentando las ventas, con la finalidad de obtener un gran alcance geográfico para disponer de puntos de comercialización y tratar de atraer a un mayor número de compradores.

La segmentación permite identificar grupos de consumidores con necesidades similares para analizar las características y el comportamiento de compra de dichos grupos. Además aporta información que permite diseñar mezclas de marketing a la medida de acuerdo a los deseos de uno o más segmentos, la cual se divide en:

- *Segmentación geográfica*: Se refiere a la división de mercados en regiones de un país o del mundo, tamaño de mercado, densidad de mercado o clima.
- *Segmentación demográfica*: Dividir el mercado por sexo, edad, ingreso, origen étnico y ciclo de vida familiar. (Lamb, et al. 2002).



Capítulo II Estudio de Mercado

La segmentación ayudara a identificar las características individuales de los consumidores para cubrir el mercado, el producto va dirigido al Estado de México, con condiciones geográficas de clima templado y semiseco, tipo de población urbana, edad de 15 a más de 60 años en caso de que el helado se acompañe de pulque y por lo contrario será a partir de 1 a más de 60; hombres y mujeres con estado civil indistinto, clase social indeterminada y escolaridad a partir del preescolar o nivel medio superior.

2.5. Mercado meta

Grupo de personas o empresas para las que una compañía diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing con el propósito de satisfacer las necesidades de ese grupo, lo que resulta en intercambios satisfactorios para ambos. (Lamb, et al. 2002).

En síntesis, el mercado meta va orientado hacia los niños, jóvenes y adultos con edad a partir de 1 a más de 60 años; y de 15 a más de 60 años, esto es por el pulque que se agrega al helado, con un nivel socioeconómico de C, D, D+ y E.

2.6. Nivel socioeconómico

Es la segmentación para definir las características del consumidor y las audiencias que define la capacidad económica y social de un hogar. Para realizarla, la AMAI (Asociación Mexicana de Agencia de Investigación de Mercados), desarrollo una clasificación la cual está integrada por 6 niveles:



Capítulo II Estudio de Mercado

- **Nivel A/B:** Este es el estrato que contiene a la población con el más alto nivel de vida e ingresos del país y representan el 7.4% del país. Tienen un ingreso mensual familiar al menos \$ 48,000.00.
- **Nivel C+:** En este segmento se consideran a las personas con ingresos o nivel de vida ligeramente superior al medio y representan el 14% de la población. Su ingreso mensual familiar varía desde \$ 19,200 hasta \$ 48,000.00.
- **Nivel C:** En este segmento se consideran las personas con ingresos o nivel de vida medio y representa el 17.9%. El ingreso varía desde \$ 6,400.00 hasta \$ 19,200.00.
- **Nivel D+:** En este segmento se consideran a las personas con ingresos o nivel de vida ligeramente por debajo del nivel medio, es decir, es el nivel bajo que se encuentra en mejores condiciones y representa el 38%. El ingreso familiar oscila de \$ 4,000.00 a \$ 6,400.
- **Nivel D:** Está compuesto por personas con un nivel de vida austero y de bajos ingresos y representan el 18.3%. El ingreso familiar varia de \$ 1,600.00 a \$ 4,000.00.
- **Nivel E:** Se integra de la gente con menores ingresos y nivel de vida de las zonas urbanas de todo el país y representan el 6.7%. El ingreso mensual familiar es menos a \$ 1,600.00



Casi dos terceras partes de los hogares mexicanos son de nivel socioeconómico bajo. (amai.org)

El nivel socioeconómico será a partir del nivel C hasta el E.

2.7. Oferta

Es de vital importancia conocer la oferta para determinar cuánto y cada cuando producir el producto.

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado. (Baca, 2006).

La definición referente a la oferta es de gran ayuda para determinar las cantidades que se producirán, cada cuando producir y el precio del producto para cuantificar la demanda.

Entonces se producirán 180 litros de helados al mes y se elaboraran 1.5 litros por cada sabor.

2.8. Estrategias

Es el curso de la acción a largo plazo de una organización diseñado para lograr una experiencia del cliente única y al mismo tiempo alcanzar sus metas. La creación de una estrategia de producto en el marketing de servicios exige una planeación enfocada en el proceso de servicio.

2.8.1. Estrategias de promoción

Son acciones en las que la empresa ofrece sus productos en mejores condiciones de compra para el cliente, que en situaciones normales.



Capítulo II Estudio de Mercado

Las propuestas de estrategias para alcanzar las metas diseñadas en los helados con pulque son:

- ✓ Colocar puntos de degustación de helados en las plazas, centros comerciales y deportivos dentro del municipio.
- ✓ Promocionar el helado en las diferentes ferias tradicionales que cada año se festejan como son: en el centro de San Vicente Chicoloapán y en la colonia de San José dentro del mismo.
- ✓ El día de la inauguración del negocio se repartirán volantes a las personas, obteniendo un 2% de descuento solo por apertura.
- ✓ Elaborar una página web para lograr más difusión y dar a conocer el producto.
- ✓ Ofrecer cupones con descuento ocasionalmente dentro de la página web, con la condición de que lo impriman.
- ✓ Aumentar la gama de sabores del helado.
- ✓ Promocionar en los centros comerciales, preparatorias y mercados del municipio por medio de volantes.

2.9. Competencia

Son las capacidades especiales, como técnicas, tecnológicas y recursos, que la diferencian de otras y ofrecen valor a sus clientes. Aprovecharlas conduce al éxito, sobre todo si otras organizaciones no pueden copiarlas. Las competencias deben ser lo suficiente distintivas como para proporcionar una ventaja competitiva que es una fortaleza única en relación con los competidores. (Kerin, et. al. 2004).



2.9.1. Competencia directa

Suele estar representada por comercios especializados en la línea del negocio. Establecimientos que también se han dedicado a comercializar una categoría de productos muy específica. La competencia directa es fuerte y enfocada, pero también es escasa. (López, et. al., 2008).

La competencia directa del producto son los establecimientos fijos como es: La Michoacana.



Figura 3. Logo La Michoacana

Fuente: <http://www.lamichoacanaweb.com.mx/>

Siendo una empresa mexicana caracterizada por realizar sus propias recetas de helados y paletas a base de frutas naturales, estableciéndose en las plazas principales de las ciudades del país y extendiéndose en todo el territorio nacional.

La primera se ubica en San Vicente Chicoloapan, a una distancia del local de 800 metros en Av. Juárez, la segunda a 1.5 km en Av. Moctezuma, la tercera a 1.6 km en Av. Libertad, la cuarta a 1.8 km en calle 2 de Marzo, la quinta a 1.9 km en calle 2 de Marzo en la plaza municipal y por último a 2.5 km en la Prolongación Hidalgo.



Figura 4. Logo Soriana

Fuente: <http://www1.soriana.com/site/default.aspx?p=>

Otra gran competencia es el centro comercial Soriana, localizado a 170 metros del local; es una empresa mexicana líder del sector comercial del país, comercializando una extensa y completa línea de servicios básicos; dentro de este se venden los productos de helado conocidos como:

Holanda



Figura 5. Logo Helados Holanda

Fuente: <http://www.heladosholanda.com.mx/>

Su tradición es de 85 años en el gusto del público, se consolida como el mayor productor de helados siendo la compañía líder en el mercado mexicano con 10,000 congeladores y una compleja red de distribución.

Helados Nestlé



Figura 6. Logo Helados Nestlé

Fuente: http://www.helados.nestle.es/asp_helados/



Es una de las marcas líderes a nivel mundial de helados preempacados, constantemente está innovando y renovando sus helados.

Y finalmente a 1.5 km del local se encuentra el centro comercial Puerta Texcoco, donde se encuentran los siguientes establecimientos:

a) Nutrisa



Figura 7. Logo Nutrisa

Fuente: <http://www.nutrisa.com.mx/>

Es la cadena de tiendas más importante en el campo de la alimentación natural de nuestro país contando con sucursales en los centros comerciales más prestigiados de la República Mexicana, ofrece helados y paletas elaboradas a base de leche semidescremada con yogurt y fruta natural acompañados de frutos secos, cereales, salsas dulces y trozos de fruta.

b) Santa Clara



Figura 8. Logo Santa Clara

Fuente: <http://www.santaclara.com.mx/>



Capítulo II Estudio de Mercado

Empresa mexicana que ofrece helados, paletas, leche y yogurt, los cuales son elaborados con verdadera crema de leche de vaca en diferentes sabores, además están hechos con fruta pasteurizada.

c) Vitamin Yogurt



Figura 9. Logo Vitaminyogurt

Fuente: <http://www.vitaminyogurt.com.mx/>

Franquicia dedicada a la venta de helado de yogurt hecho con ingredientes naturales que contienen probióticos y lactobacilos, acompañado de una vasta selección de sabores y toppings, se caracteriza por ser un concepto self serve (autoservicio).



Figura 10. Logo de Walmart

Fuente: <http://www.walmartmexico.com.mx/>

Dentro del mismo centro comercial se encuentra Wal-Mart donde están los proveedores de helados antes mencionados.

2.9.2. Competencia indirecta

La competencia indirecta, está dada por productos y servicios que tienen una diferenciación significativa, pero que satisfacen las mismas necesidades y/o deseos. (Islas, López, Loli).



Capítulo II Estudio de Mercado

La cual la constituyen los puestos ambulantes de nieve que se caracterizan por su proceso de elaboración artesanal utilizado desde tiempo remotos, consistiendo en una mezcla de hielo, sal natural y agua dentro de una cubeta nevera hecha de madera. Así mismo se exhiben en las garrafas que le dan el nombre a este producto.



Figura 11. Nieve de garrafa

Fuente: <http://vivemaz.wordpress.com/2010/09/13/20-cosas-que-no-puedes-dejar-de-hacer-si-vives-o-visitas-mazatlan-parte-2/>

La primera competencia indirecta se localiza a 280 metros del local, en avenida Venustiano Carranza, Chicoloapán, sobre las vías; la segunda a 3.6 km en avenida Emiliano Zapata, la tercera a 7.8 km en la carretera Federal México- Texcoco en San Bernardino y por ultimo a 9.8 km en Texcoco de Mora avenida Ursulo Galván, atrás de la Universidad Autónoma de Chapingo; estas están ubicadas sobre la carretera donde los días de venta solo son sábados y domingos.

La segunda competencia está dada por las paletas de hielo, congeladas Bonlce y raspados, mismas que se venden en lugares no establecidos o en las paleterías antes mencionadas.



Figura 12. Competencia Indirecta: raspados, paletas de hielo y Bonice.

Fuente: <http://blog.kiwilimon.com/2012/01/postres-para-ninos-raspados-de-fruta/>
<http://www.taringa.net/posts/ciencia-educacion/15806264/10-Conocidos-Productos-Inventados-Por-Accidente.html>
<http://www.andale.mx/articulo/w8dm-vendedor-de-bon-ice-22012.html>

2.10. Encuesta

Las encuestas obtienen datos primarios acerca de personas, se puede recolectar información sobre actitudes, intereses, opiniones, comportamiento, variables de clasificación como medidas demográficas y socioeconómicas de la edad, ingreso, ocupación y del lugar de residencia. (Staton, 2007).

2.10.1. Muestreo y determinación del tamaño del a muestra

El tipo de muestreo es probabilístico, ya que toda la población tiene la misma posibilidad de ser entrevistado.

Para la estadística del municipio, se medirán los gustos y preferencias, utilizando el muestreo por estrato, donde se determina a la población



Capítulo II Estudio de Mercado

dependiendo de la edad siendo los menores a 15 años las personas no seleccionadas para la encuesta.

La fórmula que se utilizó para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

n = Tamaño de la muestra.

N = Población total del municipio de Chicoloapan.

Z = Número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá el nivel deseado de confianza.

p = Probabilidad de ocurrencia.

q = Probabilidad de no ocurrencia.

e = Error o diferencia máxima entre la media muestra y la media de la población que estamos dispuestos a aceptar en el nivel de confianza. (Baca, 2006).

Para conocer el alcance del proyecto y poder posicionar en el mercado el helado con pulque, los compradores objetivo está conformado por mujeres y hombres de 1 a 70 o más de edad, la cual está formada por una población de 175, 053. Se tomó un nivel de confianza de 95% y en base a la tabla de probabilidades de una distribución normal corresponde a 1.96 y un error máximo permitido de 7% (el consumidor aprobará el producto).

Aplicando la fórmula de la muestra:

N= 175,053

z = 1.96



$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 0.07$$

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(175,053)}{(175,053)(0.07)^2 + (1.96^2)(0.5)(0.5)} \quad n = \frac{168120.90}{858.72} = 195.78$$

Redondeando el resultado final serían 196 encuestas.

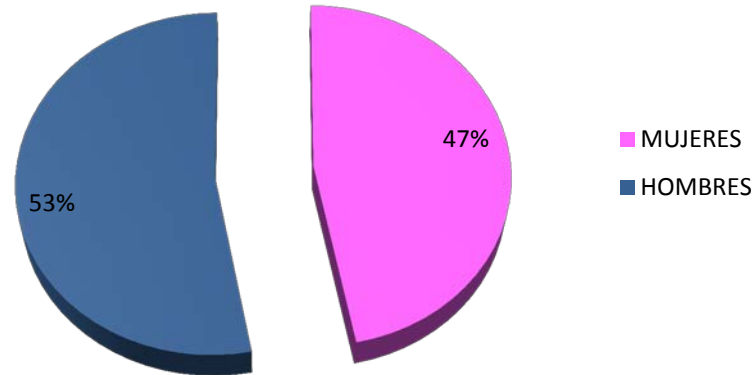
Las encuestas realizadas fueron personales para evitar sesgar la información proporcionada y para que la persona no tuviera dudas respecto a las preguntas, así mismo se observaron las actitudes referentes hacia el producto. En la cual hay diversos tipos de preguntas tales como las dicótomas, que son de alternativa fija, donde hay solo dos alternativas y las preguntas multicotomas, son de alternativa fija y se piden a los entrevistados escoger la opción más cercana a sus gustos y preferencias.

Los cuestionarios se aplicaron en lugares concurridos del Municipio de Chicoloapan, como son los centros comerciales, tianguis, canchas de futbol, plaza municipal y en la escuela Preparatoria Oficial número 15.

2.11. Análisis de los resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos y la evaluación de los mismos. Se encuestaron a 196 personas que representan el 100% de nuestra población, de las cuales el 47% son mujeres y 53% hombres.

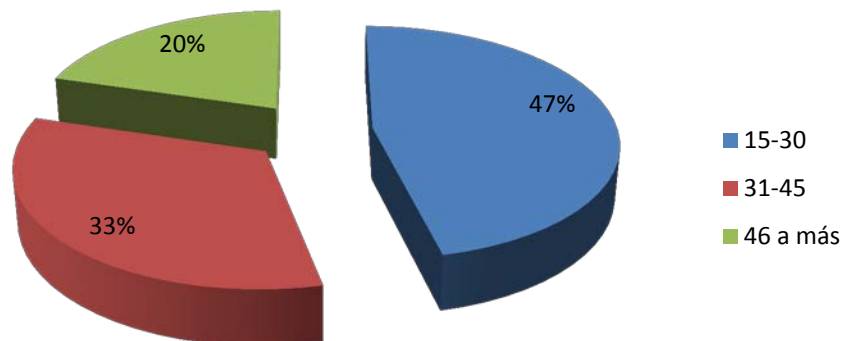
Gráfico N° 1 Sexo



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

La edad de las personas es de los 15 hasta los 30 años con el 47%, mientras que de 31 a 45 años corresponde un 33% y un 20% de 46 a más años. Esta información nos permite conocer el rango de edad de las personas que serán nuestro mercado potencial.

Gráfico N° 2 Edad



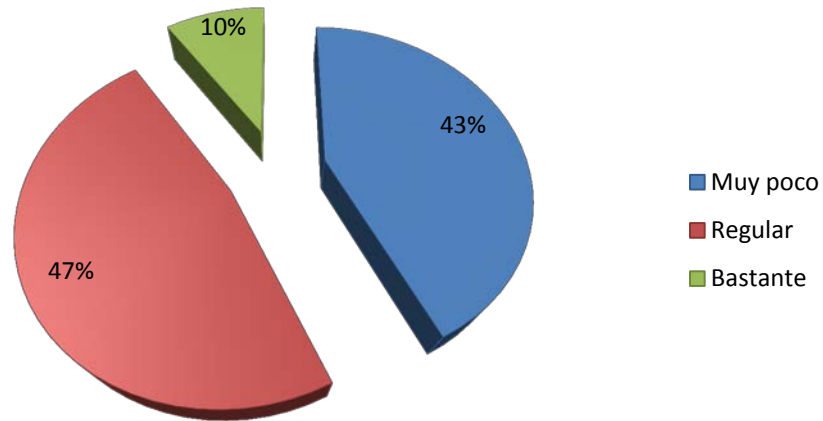
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta de campo.



Capítulo II Estudio de Mercado

La primer pregunta es con relación a la cantidad en que una persona consume helado en promedio, los resultados nos dice que el 47% lo hacen regularmente, un 43% muy poco, mientras que el 10% si come demasiado, lo cual significa que la mayoría podría consumir nuestro producto.

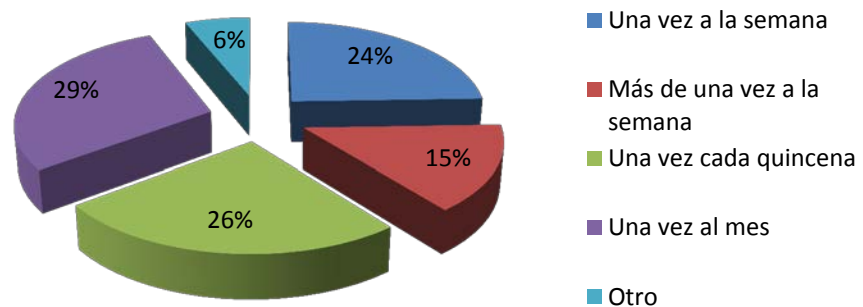
Gráfico N° 3 ¿Consume helado?



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

La segunda pregunta se refiere a la frecuencia de consumo de helado: el 29% de los encuestados una vez al mes, 26% una vez cada quince días, 24% regularmente consume una vez a la semana, el 15% más de una vez a la semana y por ultimo 6% dio otras respuestas. En base a la información obtenida podemos concluir que se consume helado y podemos entrar en el mercado.

Gráfico N° 4 Frecuencia en el consumo de helado



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

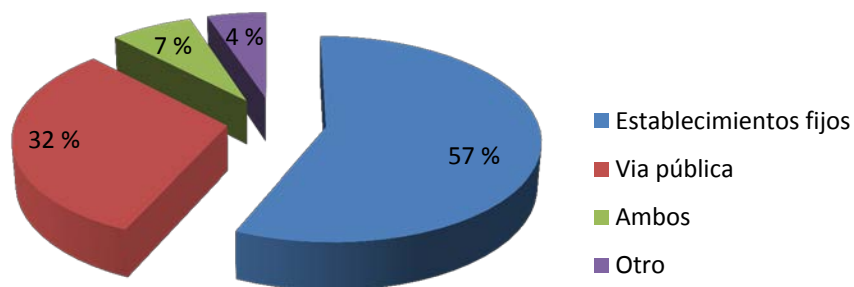


Capítulo II Estudio de Mercado

En la tercera pregunta fue con respecto a los lugares donde habitualmente consumen el helado, en establecimientos fijos con un 57%, en vía pública 32%, en ambos sitios un 7% y en otros lugares como lo son: en la plaza, su casa o simplemente no consume un 4%.

Con las respuestas de esta pregunta se sostiene que si es viable tener un establecimiento fijo para la venta del producto, con la ventaja de ser regido por las normas de higiene, sanidad y brindar comodidad.

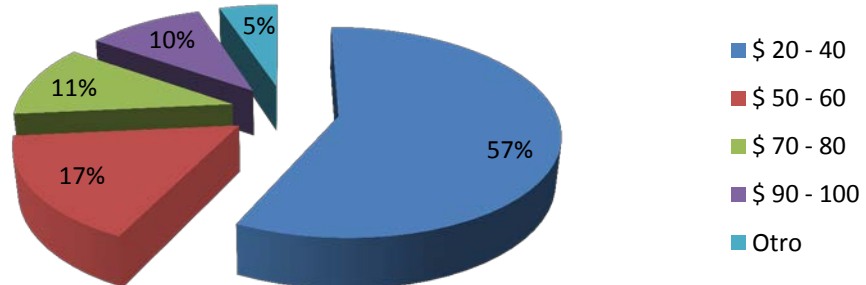
Gráfico N° 5 Lugares donde consumen helado



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

En la cuarta pregunta la mayoría de las personas gastan aproximadamente a la quincena en el consumo de helado entre \$20.00 a \$40.00 pesos que representa un 57%, con un 17% de \$50.00 a \$60.00 pesos, un 11% de \$70.00 a \$80.00 pesos, con 10% de \$90.00 a \$100.00 y el 5% dijo gastar menos de \$20.00 y más de \$100.00.

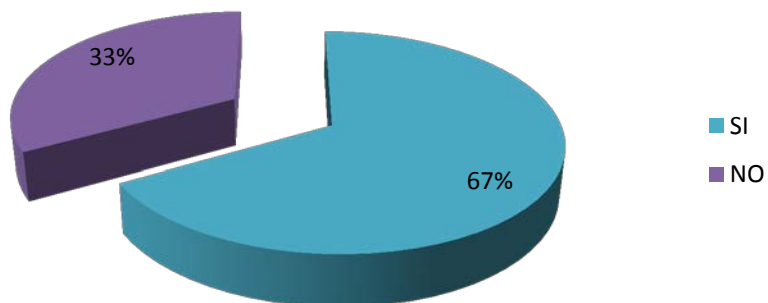
Gráfico N° 6 Gasto de helado a la quincena



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

La quinta pregunta se realizó con el fin de conocer al porcentaje de la muestra seleccionada que ha probado el pulque. El 67% ha probado el pulque, mientras el 33% no lo ha hecho.

Gráfico N° 7 ¿Ha bebido el pulque?



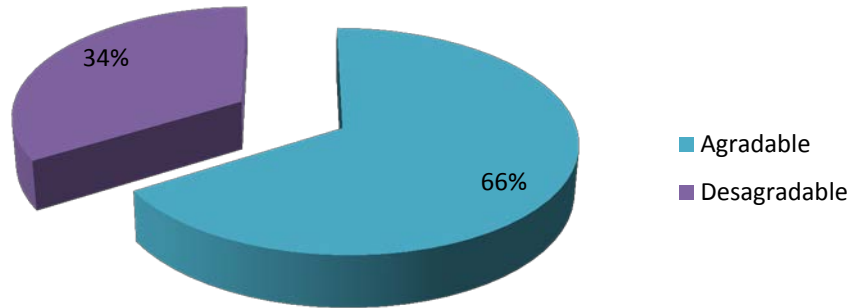
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta de campo.



Capítulo II Estudio de Mercado

En la sexta pregunta según la evaluación realizada a las personas sobre si les gusto el sabor del pulque el 66% dijo ser agradable y el 34% desagradable.

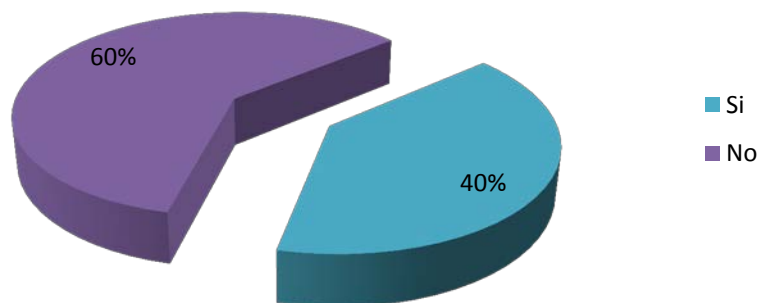
Gráfico N° 8 ¿Cuál ha sido su experiencia al probar el pulque?



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

En la pregunta número siete muestra los porcentajes de las personas que han oído hablar o probado el helado frito, con un 40% dijo si conocerlo, mientras con una respuesta negativa un 60%.

Gráfico N° 9 ¿Conoce usted el helado frito?



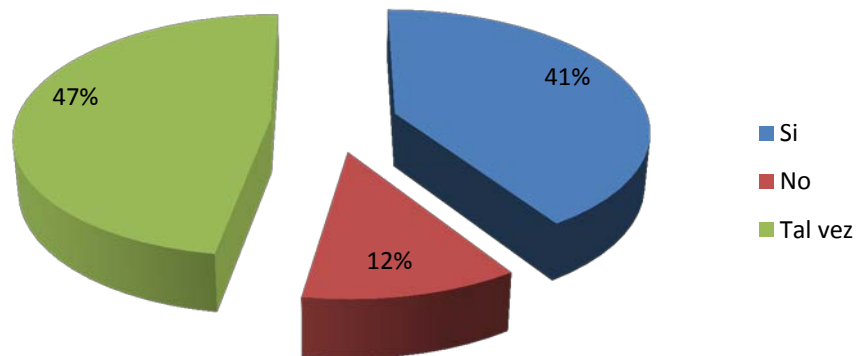
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta de campo.



Capítulo II Estudio de Mercado

En la octava pregunta corresponde a si están dispuestas las personas a probar el producto de helado frito con pulque, donde el 47% respondieron que tal vez, pero el 41% si están dispuestos y el resto con un 12% no lo haría; cabe mencionar que hay un cierto rechazo hacia el pulque ya sea por su consistencia, olor o sabor y por ello no lo comerían. Se puede inferir que dicho público conformaría la demanda potencial.

Gráfico N° 10 ¿Le gustaría probar un nuevo producto de helado frito con pulque?



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

En la novena pregunta se presentó una lista de sabores donde tenían la opción de elegir el sabor de su preferencia como fue: nuez con un 15%, le sigue fresa con 12%, después el mango 12%; después están los sabores no especificados con un 8% como son: mamey, limón, piñón, nescafe, avena y beso de ángel. Los sabores no especificados fueron propuestos por las personas y son: apio, avellana, cacahuete, cereza, chocolate, coco, coco con piña, guayaba, jitomate, mango con chile, manzana, natural, nopal, piña, queso, tamarindo, tamarindo con chile, pistache, melón, zarzamora, chocolate, vainilla con fresa y grosella.

Cabe destacar que se realizó una prueba con distintos sabores incluyendo nescafé, ofreciendo una degustación dentro del Centro Universitario

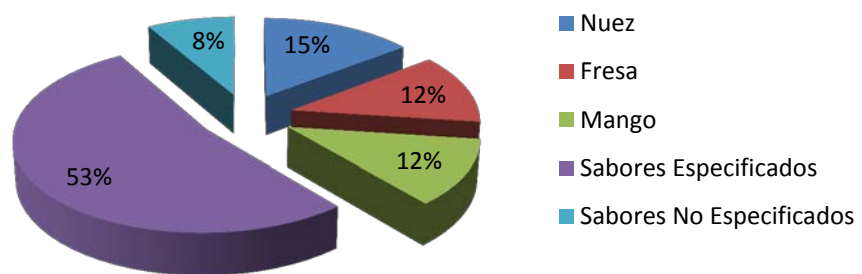


Capítulo II Estudio de Mercado

UAEM Texcoco, donde fue tanto el agrado de las personas por el sabor que nos decidimos a agregarlo dentro de la lista de para producirlo.

Los principales sabores que se elaboraran serán los más seleccionados dando un total de 4 degustaciones.

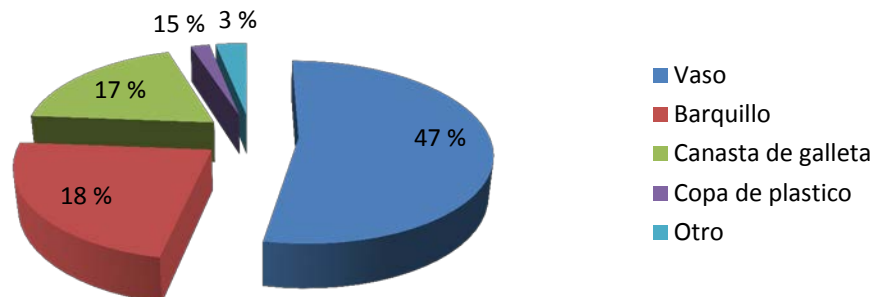
Gráfico N° 11 ¿Qué sabor le gustaría probar para el helado con pulque?



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

La décima pregunta se relaciona con la presentación del helado se dio de la siguiente manera: el 47% eligió vaso, el 18% barquillo, con canasta de galleta el 17%, copa de plástico con 15% y el 3% opto por agregar en copa de vidrio, tarros o figuras de cerámica. Eligiendo como resultado final el vaso y el barquillo.

Gráfico N° 12 ¿Qué presentación le agradaría para el helado?



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



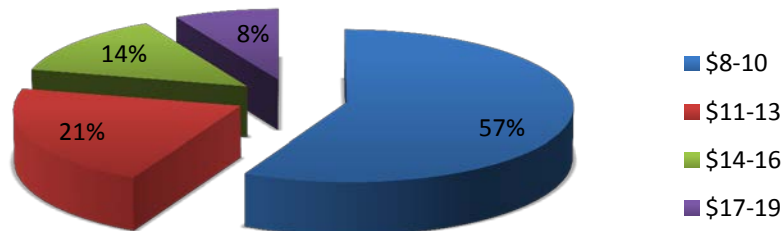
Capítulo II Estudio de Mercado

La pregunta once se formuló para fluctuar los precios para el helado. Se presentaron las opciones de vaso, canasta, barquillo y copa de plástico, siendo el vaso y barquillo en la anterior pregunta los de más votación, por consiguiente solo se tomaron en cuenta para el precio.

En la presentación de vaso: el 57% pagaría de \$8.00 a \$10.00, el 21% de \$11.00 a \$13.00, un 14% de \$14.00 a \$16.00 y por último el 8% de \$17.00 a \$19.00.

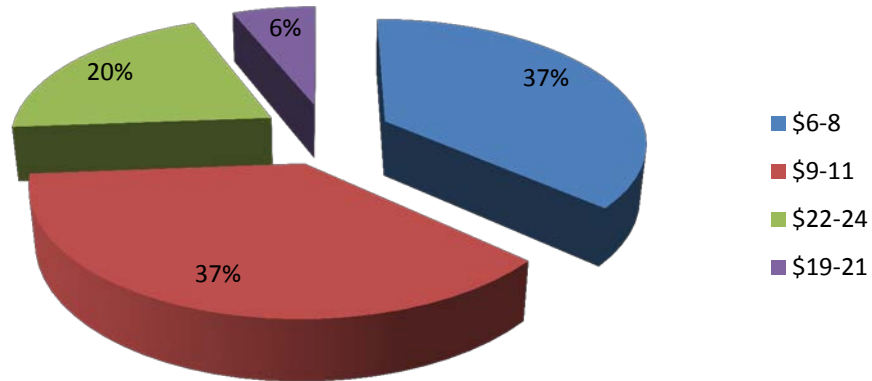
En la presentación de barquillo: el 37% pagaría de \$6.00 a \$8.00, el 37% de \$9.00 a \$11.00, un 20% de \$22.00 a \$24.00 y por último el 6% de \$19.00 a \$21.00.

Gráfico N° 13 Precio que está dispuesto a pagar por el helado en vaso



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

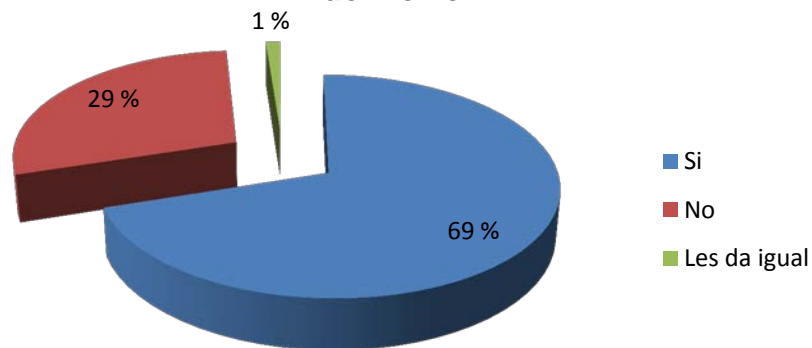
Gráfico N° 14 Precio que está dispuesto a pagar por el helado en barquillo



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

Con respecto a la pregunta doce, muestra los resultados obtenidos de si les gustaría que se contara con entrega a domicilio siempre y cuando fuera la compra mayor a un litro, a lo que respondieron con el 69% con un sí, el 29% contesto no y el 1% en estado neutral. Se hará la entrega a domicilio a través de una motoneta condicionada, en 3 kilómetros a la redonda del local con el apoyo en la página web para realizar los pedidos.

Gráfico N° 15 ¿Le gustaría que se contara con entrega a domicilio?



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

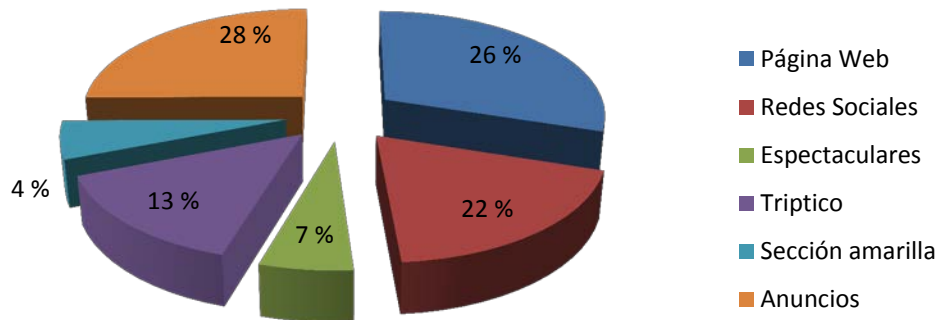


Capítulo II Estudio de Mercado

Y por último la pregunta trece se realizó para saber cuál es el medio de comunicación que la población prefiere para conocer más acerca de un producto nuevo en el mercado. El 28% respondió que a través de anuncios, 26% por página web, 22% en redes sociales, el 13% eligió tríptico, 7% espectaculares y el 4% por la sección amarilla.

Las propuesta escritas por las personas para promocionar el producto son: anuncios que serán repartidos por las zonas del municipio de Chicoloapan y publicitándonos a través de una página web, donde se dará a conocer la ubicación, presentaciones y promociones. Véase *Anexos*.

Gráfico N° 16 Medio publicitario para dar a conocer el producto



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

2.2. Análisis del precio

Conocer el precio es fundamental para los ingresos, que a su vez, son la clave para las utilidades de una organización. A continuación se presenta la definición de precio.

Es la cantidad de dinero que se necesitan para adquirir y/o vender un bien o servicio, cuando la demanda y oferta están en equilibrio. (Baca, 2007).



Capítulo II Estudio de Mercado

Así mismo menciona que existen ciertas consideraciones para determinar el precio de venta:

- 1) La base de todo precio de venta es el costo de producción, administración y ventas, más una ganancia.
- 2) Las condiciones económicas del país.
- 3) Reacciones de los competidores.
- 4) Comportamiento de los revendedores en la fijación de precios.
- 5) Estrategias de mercado.
- 6) Control de precios sobre la canasta básica.

Lo anterior ayudara a calcular el precio del producto y conocer cuánto está dispuesto a pagar el consumidor por el producto para generarnos utilidades a largo plazo.

En base al costo de la materia prima a utilizar en la elaboración del helado en sus dos presentaciones el costo del producto va a variar, quedando así los precios:

PRECIOS		
Presentación	Con pulque	Sin pulque
Helado a la plancha		
Vaso	\$13.00	\$11.00
Barquillo	\$16.00	\$13.00
Helado frito con crepa		
Copa de plástico	\$20.00	\$17.00

Fuente: Elaboración propia.

También ofreceremos en cantidades de un litro a \$120 y medio litro a \$75 solo sería en presentación a la plancha.



2.2.1. Análisis de los resultados

De acuerdo al análisis de las gráficas y de los resultados recabados se puede que es un proyecto rentable que generará los rendimientos adecuados a la inversión realizada. La finalidad del proyecto es proporcionar una opción distinta de los sabores comunes de helado para ofrecerlo al público.

2.3. Servicios de helados

A continuación se explicaran los servicios de la microempresa en base al producto, tomando en cuenta el comportamiento y los resultados anteriores para obtener una respuesta favorable hacia el producto.

El nombre de la microempresa debe ser representativo, fácil de identificar y tenga relación al producto, por ello se pensó el nombre de Mayahuel, diosa del pulque.

La población objetivo son las personas con edad mínima de 15 a más de 60 años; en caso de no optar por el helado con pulque la edad seria de 1 hasta más de 60 años; adecuando el establecimiento a un lugar de convivencia social, ubicándolo en el municipio de Chicoloapán.

2.3.1. Descripción del producto

La microempresa brindara servicio de venta de helado frito y a la plancha con pulque, siendo este último un agregado de parte de las creadoras de la microempresa; de los cuales se ofrecerán con base en las encuestas los sabores de:

- ✓ Nuez
- ✓ Mango
- ✓ Fresa
- ✓ Nescafe



Capítulo II Estudio de Mercado

Cabe agregar que debido a los resultados de las encuestas, donde las personas sugirieron otros, se tiene la opción de que puede hacer su propia creación de helado en cuanto a sabores.

La presentación final para el público será en vaso de unicel para conservar la temperatura del contenido del tamaño 4a y barquillo para el helado. En caso del helado con crepa solo se servirá en un recipiente de plástico. Cabe mencionar que también se contara con envases de un litro y un litro y medio.



Figura 13. Presentación del helado.

Fuente: <http://www.comercializadoragomez.com/es/VASO-TERMICO-16J16-BLANCO>

El establecimiento contara con mesas, anuncios con información adicional acerca del producto, ambiente con música agradable y sobretodo convivencia, también habrá degustaciones de los sabores en diferentes partes del municipio y dentro del centro comercial Soriana.

El servicio comenzará con publicidad dirigida al mercado meta para conocer acerca del producto y del establecimiento, en el momento en que los consumidores asistan al lugar se tratara de cubrir las expectativas, después se llevaran a cabo evaluaciones de satisfacción del cliente para que exista una retroalimentación con el fin de conocer la opinión, mejorando cada vez y decidan repetir la compra.

Además se contara con el servicio de entrega a domicilio en compras mínimas de un litro, si el cliente reside en las cercanías se envía a un empleado a que haga la entrega a pie. Si la distancia es superior pero dentro del límite



establecido, se requerirá de motocicleta pequeña, con una caja apta para el transporte.

2.4. Comercialización del producto

La comercialización es la parte vital donde se debe de analizar y verificar las fuentes confiables que proveerán a la microempresa.

Así mismo se define como la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar. (Baca, 2007).

Dicho lo anterior es la planificación de la transferencia del producto hasta la venta al consumidor donde se mide el tiempo y lugar.

2.4.1. Canal de distribución

Es importante explicar el camino que se seguirá para asignar los productos en el momento preciso para ser vendido en tiempo y forma, evitando la falta de materia prima.

Es la ruta que toma un producto para pasarlo a los consumidores finales, deteniéndose en varios puntos de esa trayectoria. (Baca, 2007).

Existen diferentes canales de distribución para hacer llegar el producto final, Baca Urbina nos menciona los siguientes:

2.4.2. Canales para productos de consumo popular

- 1A. Productores-consumidores:** Es la vía más corta, simple y rápida. Se emplea cuando el consumidor va directamente a la fábrica a comprar la mercancía.



Capítulo II Estudio de Mercado

- 1B.** Productores-minoristas-consumidores: Se está más en contacto con los minoristas que ofrezcan y vendan los productos.
- 1C.** Productores-mayoristas-minoristas-consumidores: El mayorista entra como auxiliar al comercializar productos especializados.
- 1D.** Productores-agentes-mayoristas-minoristas-consumidores: Canal más indirecto, las empresas venden sus productos a una gran distancia de su sitio de origen; el agente en sitios tan lejanos lo entrega.

Con lo anterior se deduce el tipo de canal a emplear para la microempresa será 1C porque se compraría la materia prima con los mayoristas en una central de abastos y centro comercial, en este caso todo lo necesario para la elaboración del helado.

Y el 1A ya que este el producto lo haremos nosotras sin ningún intermediario para después venderlo al consumidor y a los centros comerciales.



2.5. Conclusiones del estudio de mercado

El estudio de mercado es de gran importancia para conocer la demanda y oferta a la cual se enfrenta el producto en sí, además de conocer el comportamiento de la población respecto al helado con pulque y su aceptación por comprarlo. Dicho lo anterior se analizaron y dedujeron las encuestas realizadas para satisfacer al mercado y crecer como microempresa en el municipio.

Se mostró que parte de los encuestados tienen gran rechazo hacia el pulque y por consiguiente no desearían probar el producto; pero por otro lado se asombraron al oírlo y tuvieron curiosidad por comer el postre. Por lo consiguiente para ampliar el mercado meta se decidió por la opción de que el consumidor elija si el helado ira acompañado de la bebida.

Otro factor importante es la elaboración del helado a la vista del público y al instante; contaremos con cuatros sabores pero el consumidor puede hacer su propia creación de sabor y elegir si su presentación será a la plancha o frito.

Se contara con la opción de elegir entre helado a la plancha o frito, siendo un postre no tan común dentro del municipio.



CAPITULO III. ESTUDIO TÉCNICO - ADMINISTRATIVO

El presente capítulo contempla las condiciones técnicas de realización del proyecto, necesarias en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción, se analiza la determinación del tamaño óptimo del lugar, localización, instalaciones y organización; con la finalidad de demostrar la viabilidad técnica. Además se definen las herramientas como el organigrama y la planeación de recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y por último el aspecto legal de la microempresa para iniciar las operaciones.

3.1. Localización del proyecto

Es el lugar donde estará ubicado el negocio de helados con pulque, para esto se realizó un estudio de macro y microlocalización.

3.1.1. Macrolocalización

Se refiere a la ubicación de la macrozona dentro de la cual se establecerá un determinado proyecto.

Se tomaron diferentes aspectos que ayudarán al mejor desarrollo del mismo como son: terreno, materia prima y servicios necesarios. En este caso, el establecimiento se ubicara en el Estado de México y en particular en el Municipio de Chicoloapan.



Figura 14. Mapa de macrolocalización donde se ubicará la microempresa.

Fuente: <http://sweetdetail.blogspot.mx/2012/07/3.html>

3.1.2. Aspectos geográficos

El municipio de Chicoloapán cuenta con una expansión territorial de 60,898 km². Se localiza en la parte Oriente del Estado de México, colinda con los municipios de Texcoco al norte, La Paz e Ixtapaluca al sur, Texcoco e Ixtapaluca al este; Chimalhuacán y La Paz al oeste. Sus coordenadas extremas son 19° 26' 07" y 19° 20' 54" latitud norte, y 98° 56' 40" y 98° 48' 05" longitud oeste del meridiano de Greenwich; de acuerdo al censo de población del año 2010 del INEGI cuenta con 187, 335 habitantes.

La cabecera municipal está comprendida entre los paralelos 19° 25" 54" de latitud norte y 98° 53" 5" longitud oeste del meridiano de Greenwich. La altura del municipio alcanza los 2,280 metros sobre el nivel del mar (msnm) y la cabecera municipal está a 2,230 msnm. (Wikipedia.org).



3.1.3. Aspectos económicos del municipio

El municipio se caracteriza por tener cerca de 1.600 pequeños comercios, cerca del 20% se encuentra en la cabecera municipal y en las unidades habitacionales se localizan tianguis o mercados sobre ruedas.

a) Ganadería

El ganado predominante es el porcino y bovino, se crían aves de corral como gallinas, gallos, patos etc., pero solo para autoconsumo.

b) Industria

Principalmente se fabrica tabique, pero existen talleres tales como máquinas de costura, vulcanizadoras, radio, televisión, calzado, herrerías, dulces típicos mexicanos y algodones de azúcar.

c) Minería

Se realiza la explotación de varias minas donde se extrae arena, grava y tezontle, Chicoloapan es el mayor municipio en producción de materiales para construcción. (Wikipedia.org).

3.2. Microlocalización

El análisis de microlocalización indica cuál es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macrozona elegida.



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

La microempresa se ubicara en la Carretera México – Texcoco km. 29.5., Municipio de Chicoloapan. La cual dispone de un terreno de 22.08 m².

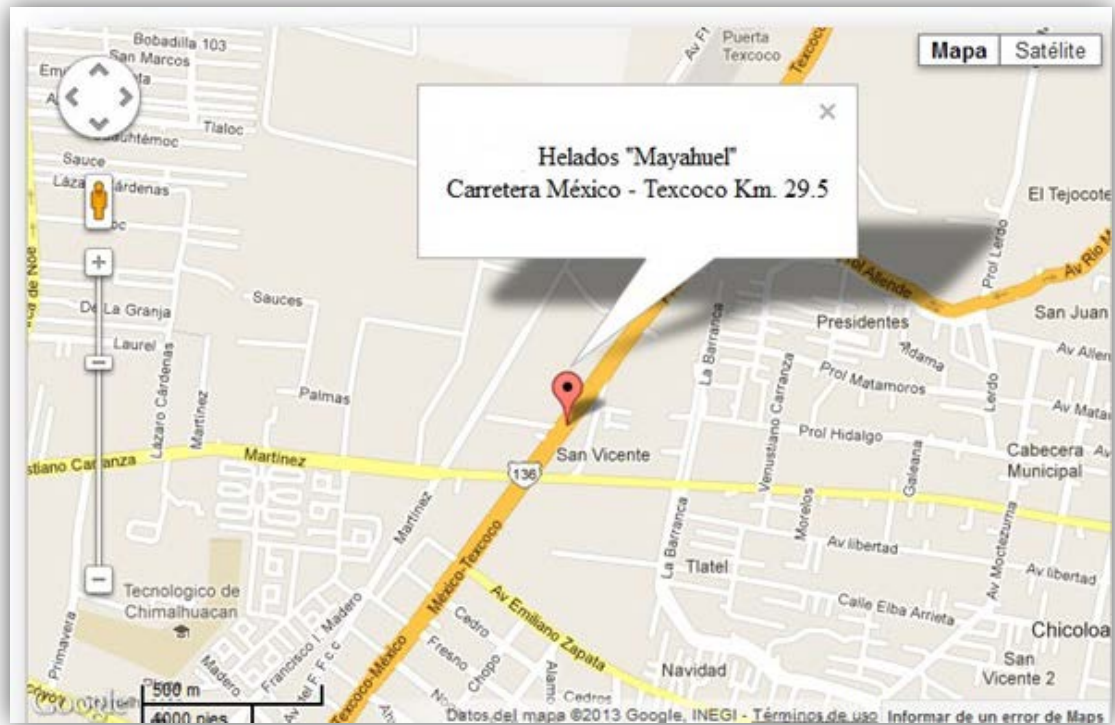


Figura 15. Croquis de microlocalización de la microempresa.

Fuente: www.googlemaps.com

3.2.1. Factores que condicionan la mejor ubicación del proyecto

Es importante mencionar que la ubicación de la microempresa cuenta con todos los servicios necesarios para la elaboración del producto. El espacio físico del negocio permite que se adapte adecuadamente el equipo a utilizar, facilitando el ingreso de la materia prima y la venta del producto terminado.



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

Dentro del local se cuenta con agua potable, (lo que garantiza las normas de higiene en la elaboración del helado con pulque), energía eléctrica, vías de comunicación y rutas de transporte urbano (combis, microbuses, camiones y taxis).

El lugar es apto porque se encuentra en una vía muy transitada, además a 120 metros se encuentra ubicado el centro comercial Soriana, a 1.8 km la plaza principal del municipio y de igual manera existen dos escuelas de nivel medio superior.

Un factor importante para ubicar el local dentro de Chicoloapan, es la facilidad para el abastecimiento de insumos y materia prima que se encuentran en el municipio.

El interés del proyecto es ofrecer un producto nuevo, con la finalidad de promover el desarrollo económico local.

3.3. Tamaño del proyecto

Se define como capacidad de producción, volumen o número de unidades que se pueden producir en un día, mes o año, dependiendo del tipo de proyecto que se está formulando. (AulaFácil, 2012).

El producto será elaborado por la microempresa de nombre Mayahuel. La cual tendrá una capacidad de producción mensual de 180 litros, se maneja de este modo porque son bolsas que contienen base para helado en presentación de dos litros; los cuales son 2400 conos, además es perecedero y varía de acuerdo a la temporada. La demanda es viable ya que cabe la posibilidad de que una persona consuma dos bolas de helado.

Por consiguiente de acuerdo a las encuestas realizadas se producirán 90 litros haciendo un total de 1200 helados a la quincena.



3.4. Tamaño y suministros e insumos

El abasto de materias primas para la producción del helado con pulque es sumamente importante, por ello, considerando la disponibilidad del material, los costos, la entrega en tiempo y forma, se seleccionaron a los siguientes lugares de compra.



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

Tabla 5.

PROVEEDORES DE PRODUCTOS

PROVEEDOR	INSUMO	PRESENTACIÓN	CANTIDAD MENSUAL	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL MENSUAL	TIEMPO DE COMPRA
Pulquería "Huexotla"	Pulque	Litros	216	8.00	1,728.00	Semanal
SNC Gelato	Base para helado	Caja con 9 bolsa de 2lt	10	330.00	3,300.00	Mensual
Bodega de fruta y verdura Chicoloapan	Fresa	1 Kg	4	35.00	140.00	Mensual
	Mango	1 Kg	8	20.00	160.00	Mensual
	Nuez	Bolsa 1 kg	10	110.00	1,100.00	Mensual
Materias Primas	Envase unicol 1 litro	Caja con 20	6	210.00	1,260.00	Mensual
	Envase unicol 1/2 litro	Caja con 20	12	198.00	2,376.00	Mensual
	Vasos unicol medida 4A	Caja con 100	25	230.00	550.00	Mensual
	Barquillos	Caja con 100	25	230.00	5,750.00	Mensual
	Recipiente de plastico	Bolsa con 100	12	110.00	1,320.00	Mensual
	Cucharas	Bolsa con 500	5	7.50.00	37.50	Mensual
	Frutos secos	Bolsa de 1 kg	25	45.00	1,125.00	Mensual
	Abarrotes "El Zorro" Chicoloapan	Café	Bolsa de 1	5	150.00	750.00
Servilletas		Bolsa con 500	5	24.50	122.50	Mensual
Chispas de chocolate		Bolsa 1 kg	25	45.00	1,125.00	Mensual
Jarabe de chocolate		Botella 1Lt.	24	120.00	2,880.00	Mensual
Huevo		Bolsa 1 kg	5	30.00	150.00	Mensual
Harina de trigo		Bolsa 500 gramos	24	12.00	288.00	Mensual
Leche		Empaque 1 litro	16	12.00	192.00	Mensual
Mantequilla		Empaque 500 gramos	12	45.00	540.00	Mensual
Azúcar		Bolsa 1 kg	6	14.00	84.00	Mensual
Ron blanco		Botella 1 litro	12	200.00	2,400.00	Mensual
TOTAL					\$ 27,378.00	

Fuente: Elaboración propia.



3.4.1. Tamaño tecnología y equipos

El proceso de producción del helado se considerara de tecnología media, se requiere la adquisición de ciertos equipos como lo es la batidora, refrigerador, crepera y plancha para hacerlo frito.

3.5. Ingeniería del proyecto

Tiene por objetivo resolver todo lo referente a la instalación y el funcionamiento de la planta, abarcando desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria, determinando la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta. (Baca, 2007).

En seguida se describirán las características técnicas del producto, así como el proceso de elaboración del helado con pulque, el equipo que se utilizará para este fin, y la distribución dentro de las instalaciones.

3.5.1. Descripción del producto

La empresa se dedicara a la preparación de helados con pulque, la cual tiene dos modalidades de presentación a la plancha y frito, dependiendo de cuál prefiera el consumidor se hará al instante.

1. A la plancha: El usuario podrá escoger una base de helado que viene siendo el sabor, se le agregará pulque y por último la fruta o frutos secos para decóralo.
2. Frito: Se realiza un tipo crepa para después cubrir el helado con ella y flamearlo para dorarlo.

Los sabores son nescafé, nuez, mango y fresa y el decorado puede ser fruta natural y fresca, los frutos secos (arándano), chispas o jarabe de



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

chocolate. Cabe mencionar que si el consumidor desea otro sabor, puede hacer su propia creación.

La presentación final es en vaso térmico (unicel), barquillo, envase plástico y de medio litro y un litro.

Todo el proceso de elaboración se hace al instante y a la vista del público.

Finalmente si el cliente lo requiere se tendrá el servicio de entrega a domicilio con una compra mínima de un litro.

3.5.2. Proceso de producción

Procedimiento técnico que se utiliza para obtener los bienes y servicios a partir de insumos, se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirla en artículos mediante una determinada función manufacturera. (Baca, 2007).

A continuación se explicaran las etapas para llevará cabo la producción del helado con pulque:

1. *Recepción de materia prima:* En esta etapa se debe garantizar la calidad de los ingredientes y asegurar que se mantengan en buenas condiciones.

Las materias primas que ingresan son:

- ✓ Pulque
- ✓ Base para helado
- ✓ Fresa
- ✓ Mango
- ✓ Nuez
- ✓ Café
- ✓ Envase de unicel presentación un litro y litro y medio



- ✓ Envases de plástico
- ✓ Vasos térmicos
- ✓ Barquillos
- ✓ Servilletas
- ✓ Cucharas
- ✓ Frutos secos
- ✓ Chispas de chocolate
- ✓ Jarabe de chocolate
- ✓ Huevos
- ✓ Harina de trigo
- ✓ Leche
- ✓ Mantequilla
- ✓ Azúcar
- ✓ Licor
- ✓ Vainilla

2. *Almacenamiento de materia prima:* Se deben de resguardar en el almacén para conservar la calidad.

Los productos como los huevos, mantequilla, pulque, la fruta y leche se mantendrán en el refrigerador.

Los ingredientes secos, café, los envases, vasos, barquillos, cucharas, servilletas, licor, harina, jarabe y chispas de chocolate serán puestos en un lugar seco y frío. La base para helados se encuentra en bolsas que se mantendrán en el almacén ya que es un producto que no necesita refrigeración y tiene una caducidad de 8 meses, que una vez abierto se debe de mantener en refrigeración.

3. Para el helado frito se necesita la elaboración de crepas:

- 3.1. *Mezclar base para crepas:* se introducen las siguientes materias primas sobre un tazón para después batirlo.



- Huevos
- Leche
- Agua
- Harina de trigo
- Azúcar
- Mantequilla derretida

4. *Almacenar la mezcla:* El resultado final del batido se traslada hacia el refrigerador para mantenerlo fresco y libre de cualquier contaminación y esté listo cuando necesite.

5. Para la realización del helado a la plancha se sigue el siguiente procedimiento:

5.1. *Mezclar base de helado con o sin pulque:* Este proceso se hace al instante y a la vista del consumidor.

- Se vacían 160 gramos (dos bolas) de base líquida contenida en la bolsa sobre un recipiente.
- Con la taza dosificadora se mide 170 mililitros de pulque.
- Se añade el ingrediente del sabor ya sea la fruta como el mango y fresa; el café o nuez.
- Se mezclan los ingredientes con la batidora.

Lo anterior es la base principal del producto.

6. *Elaboración helado a la plancha:*

- Se agrega el mezclado anterior a la plancha para empezar a freír el helado a -40° centígrados.
- Se deja enfriar y se combina todo con ayuda de las espátulas.
- Posteriormente introducirlo en el cono o vaso con el scoop.



- Finamente agregar frutos secos, chispas o jarabe de chocolate.

7. *Elaboración helado frito:*

- Vaciar la mezcla para crepas con un cucharón en la crepera.
- Dejar cocer por un minuto.
- El helado se prepara siguiendo el paso 5 y 6.
- Después introducirlo dentro de la crepa y envolverlo con ayuda de las espátulas.
- Ponerlo en un plato y vertir 2 cucharaditas de licor para flamearlo y de esta forma cocerlo.
- Se vierte en un envase de plástico y se decora.

3.6. Diagrama de flujo de proceso

Descripción y representación gráfica del orden de todas las operaciones que se realizan durante la elaboración del producto.



3.7. Determinación del equipo y maquinaria

Especificación de la maquinaria y equipo, equipo de transporte, equipo de cómputo y mobiliario necesarios, tomando en cuenta el costo, vida útil y rendimiento.

Tabla 6

MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN

CANTIDAD	NOMBRE DEL EQUIPO	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Máquina de helado a la plancha	1 plancha más 2 recipientes con refrigeración, gaveta tipo closet. Capacidad de consumo: 25 litros de helado por hora. Consumo de energía: 88 kw Voltaje/frecuencia: 110v/60hz. Dimensiones exteriores: 90 cm. Alto x 202 cm. Largo x 70cm de ancho.	50,600.00	50,600.00
1	Crepera eléctrica	Cubierta antiadherente, indicador de temperatura. Incluye espátula y accesorios para repartir la mezcla. Potencia: 900W	940.00	940.00
1	Batidora	Batidora de inmersión Hamilton Beach 59725 Licua, mezcla y bate. Motor de 225 watts	200.00	200.00
1	Refrigerador vertical	Marca VENDO con capacidad de 12 pies Puerta de cristal, iluminación, acabado en lámina esmaltada blanca, 3 parrillas, artículo de medio uso.	4,500.00	4,500.00
2	Scoop	Cuchara para despachar helado de acero inoxidable, está equipado con un resorte duro.	60.00	120.00



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

2	Espátulas	Instrumento de metal con hoja plana, sirve para revolver el helado.	25.00	50.00
2	Tazas medidoras	Taza medidora. Capacidad 2.5 Litros.	65.00	130.00
1	Regulador Electrónico	Con cortes de retardo y supresor de picos.	820.00	820.00
1	Teléfono	Dispositivo para recibir llamadas de los pedidos.	300.00	300.00
TOTAL			\$57,660.00	

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 7

EQUIPO DE REPARTO

CANTIDAD	NOMBRE DEL EQUIPO	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Motoneta equipada	Marca del motor. Año 2008.	6,500.00	6,500.00
		Frenos disco trasero.		
		Cilindrada (cc) 050cc – 125cc.		
		Equipada con caja trasera.		
TOTAL			\$6,500.00	

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 8

EQUIPO DE CÓMPUTO

CANTIDAD	NOMBRE DEL EQUIPO	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Computadora	Windows 8, Procesador Intel Core duo, RAM 3 GB Disco Duro 500 GB. Lector/Quemador de DVD. Pantalla LCD	3,500.00	3,500.00
1	Impresora	Laser Canon Color y B/N.	1,500.00	1,500.00
TOTAL			\$5,000.00	

Fuente: Elaboración Propia.



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

Tabla 9

MOBILIARIO

CANTIDAD	NOMBRE DEL EQUIPO	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Repisa de acero inoxidable	Fabricada en acero inoxidable, grado alimenticio, medidas 100 cm. de frente x 65 cm. de ancho x 70 cm. de alto.	1,050.00	1,050.00
1	Extintor	Capacidad 6 Kg. Tipo ABC.	435.00	435.00
1	Almacén	Mueble para guardar la materia prima.	1900.00	1,900.00
1	Mostrador	Mueble para acomodar la computadora y teléfono.	1600.00	1,600.00
2	Juegos de mesa con 4 sillas	Mesas perquera lounge y sillas.	1,275.00	2,550.00
2	Juegos de mesa con 2 sillas	Mesa redonda y sillas.	900.00	1,800.00

TOTAL \$9,335.00

Fuente: Elaboración Propia.

3.8. Distribución de las instalaciones del local

Una buena ordenación del negocio es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica. (Baca, 2007).

La distribución del local se realizó de tal forma que minimice los tiempos requeridos en trasladar la materia prima y el producto terminado, permitiendo un movimiento libre y adecuado de los materiales.

El lugar para adecuar la microempresa está acondicionado con un baño, lavabo, un porta papel, un toallero y una cortina de acero.

A continuación se proponen las dimensiones de cada una de las áreas, que en conjunto permitan la operación más económica y eficiente para



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

aprovechar de la mejor manera posible los espacios y recursos de que se dispone, manteniendo a su vez las condiciones óptimas de seguridad, tomando en consideración las reglas de normatividad que deben cumplirse para su construcción. Véase *anexo plano con medidas*.

Tabla 10		
DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES DE LA MICROEMPRESA (UNIDAD DE MEDIDA: METRO CUADRADO)		
NO.	ÁREAS	MEDIDAS
1	Zona de lavado	1.92
2	Lugar de producción	7.68
3	Sanitario	1.92
4	Área de preparado, compra y venta del producto	4.18
6	Zona de comedor interior	6.38
TOTAL		22.08 m²

Fuente: Elaboración propia en base a la capacidad máxima que tendrá el proyecto.



Figura 17. Distribución de las instalaciones de la microempresa.

Fuente: Elaboración propia en base a la capacidad máxima que tendrá el proyecto.

3.8.1. Especificaciones generales de las áreas de la microempresa

La dimensión del local para la distribución de la microempresa es de 4.60 m. de ancho x 4.80 m. de largo, cuya área total es de 22.08 m². Por lo tanto, el establecimiento contará con las siguientes instalaciones:



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

- La zona de lavado se localiza en la parte derecha de la entrada, atrás del baño; la cual mide 1.60 x 1.20 metros, que en total suman 1.92 m².
- En la parte de atrás se ubica el espacio para almacenar la materia prima y la zona de trabajo; teniendo 2.40 x 3.2 metros dando un total de 7.6 m².
- A un costado de la entrada, se cuenta con el sanitario, que mide 1.60 x 1.20 metros, cubriéndose así un área de 1.92 m². Incluye un W.C., un lavabo, un porta papel y un espejo.
- El área de preparado, compra y venta del producto dispone de un mostrador, donde está la plancha, crepera, caja y equipo informático; con medidas de 2.20 x 1.90 metros, que en total figuran 4.18 m².
- La zona de comedor se ubica enfrente del área de preparado, compra y venta del helado, mide 2.20 x 2.90 metros y comprende una superficie de 6.38 m².

Todas y cada una de las áreas de la microempresa se han determinado de tal modo que se cumpla en lo mayor posible el objetivo de optimización de la distribución de las instalaciones.

Dentro de la microempresa se realizaran adecuaciones para acondicionar un área dedicada al almacén de materia prima y la zona de lavado; de este modo aprovechar en su totalidad la microempresa, mostrando en el siguiente cuadro los gastos de instalación.



Tabla 11

GASTOS DE INSTALACIÓN

CANTIDAD	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
2	Macetas	Adornos naturales para el local.	50.00	100.00
1	Puerta	Elaborada de madera para restringir el acceso a la zona de almacén.	400.00	400.00
2	Muros	Tablaroca 2.44 x 1.20	80.00	160.00
1	Tarja con accesorios	Tina para lavar los instrumentos de cocina y materia prima.	800.00	800.00
3	Brochas	Bochas de 5"	55.00	165.00
1	Pintura	Bote de pintura color azul de 18 litros.	300.00	300.00
1	Pintura	Bote de pintura color aqua marina de 18 litros.	300.00	300.00
4	Pintura chica	Botes de pintura color café oscuro de 1 litros.	125.00	500.00
2	Estopa	Bolsas de estopa de 1Kg.	26.50	53.00
3	Thiner	Litros de Thiner.	21.00	63.00
1	Rodillo	Con mango.	27.00	27.00
1	Rótulos	Colores para adornar el local.	200.00	200.00
			TOTAL	\$3,068.00

Fuente: Elaboración propia.

3.9. Organización del recurso humano

Para la formación de la microempresa se realizara mediante un organigrama, el cual representa la estructura de la organización jerárquicamente.

A continuación se menciona el organigrama con el personal necesario:

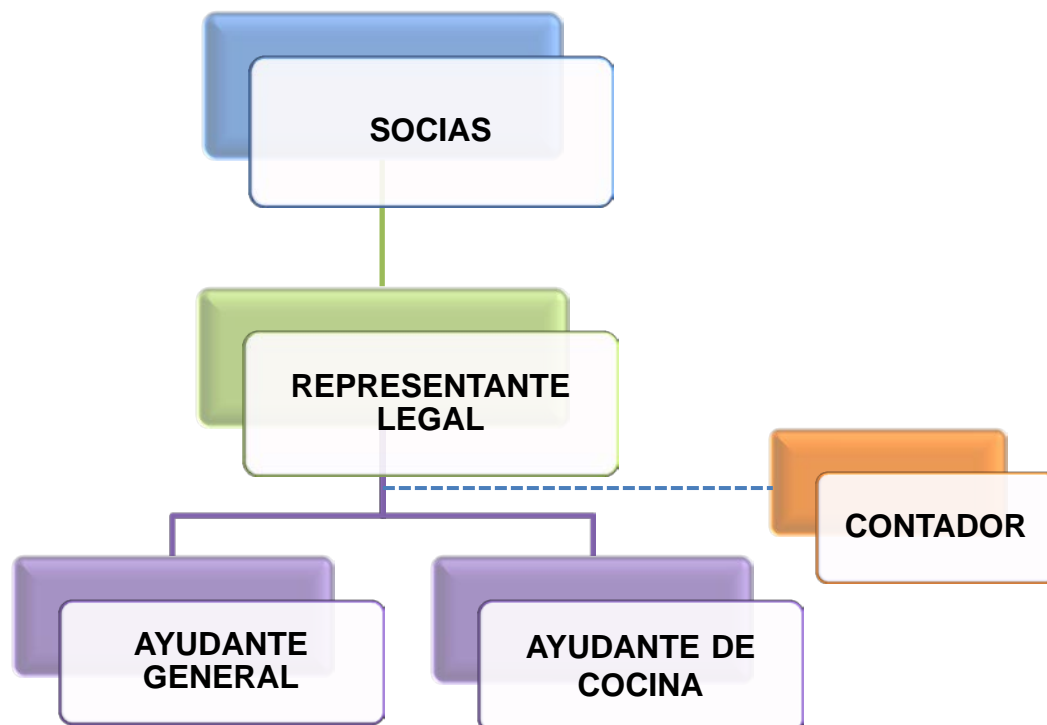


Figura 18. Organigrama de la microempresa Mayahuel.

Fuente: Elaboración propia.

La microempresa Mayahuel estará integrada por 2 personas que desempeñaran actividades clave en la administración, supervisión, coordinación y realización de las tareas necesarias para llevar a cabo el buen funcionamiento dentro de la misma. Se contara un representante legal, un ayudante en general, un ayudante de cocina y un contador externo.



3.9.1. Descripción de funciones

☞ *Socias*

Fundadoras de la microempresa, su función primordial es aportar capital para llevar a cabo el proyecto.

☞ *Representante Legal*

Persona reconocida por la ley como tal, representa a la microempresa y toma las últimas decisiones para su funcionamiento. Asimismo apoya en el control de las ventas diarias.

Responsabilidades:

- Vigilar que los recursos de la empresa sean utilizados de manera óptima.
- Controlar, organizar, planear y dirigir que todo funcione en la microempresa.
- Cotizar precios de los productos.
- Responsable del teléfono y pagina web en cuanto a pedidos.
- Cobro del producto.
- Inventarios de la microempresa.

☞ *Ayudante de cocina*

Su función principal es la elaboración, preparación y venta del producto, además de controlar el abastecimiento de materia prima e insumos que se tengan en el almacén necesarios para su procesamiento.



Responsabilidades:

- Elaborar y preparar el helado.
- Optimizar los recursos conservando la calidad y oportunidad en el producto.
- Solicitar oportunamente la requisición de materia prima.
- Ofrecer el producto final al consumidor para su venta.
- Informar al cliente todas las promociones que se tenga.

☞ *Ayudante General*

Persona que presta sus servicios a la microempresa, apoyando y desempeñando varias tareas dentro de la misma.

Responsabilidades:

- Orden y limpieza a la apertura, durante el día y cierre del local.
- Realizar entregas a domicilio en tiempo y forma los pedidos.
- Realizar las compras de la materia prima.
- Almacenar la materia prima.

☞ *Personal externo*

Utilizando el outsourcing se contara con el apoyo del siguiente personal:

☞ *Contador*

Se encarga de producir informes internos para aportar información útil en la toma de decisiones financieras.

Responsabilidades:

- Registrar y contabilizar los egresos e ingresos
- Supervisar nóminas.
- Presentar informes de los movimientos contables y financieros.



3.10. Selección y capacitación de personal

Las personas a contratar pueden ser reclutadas por medio de anuncios puestos en el Centro Universitario UAEM Texcoco o en la página de internet de la microempresa.

3.10.1. Requisitos de los empleados

La selección del personal será en base a las siguientes características que se deben de cumplir para poder postularse como vacantes.

☞ *Socio*

Requisitos

- Escolaridad titulado.
- Estado civil casado preferentemente.
- Edad 24 años mínimos.
- Sexo femenino.
- Buena presentación.

☞ *Representante legal*

Requisitos

- Escolaridad titulado.
- Estado civil, casado preferentemente.
- Edad 24 años mínimos.
- Sexo femenino
- Buena presentación
- Facilidad de palabra



☞ *Ayudante de cocina*

Requisitos

- Sexo: Indistinto
- Edad: 20 a 35 años
- Estado civil: Indiferente
- Experiencia en manejo de alimentos
- Trabajador
- Honrado
- Buena presentación
- Disponibilidad de actitud y servicio
- Conocer el municipio y sus alrededores
- Ser muy organizado
- Habilidad para mantener buena comunicación con el cliente
- Proactivo

☞ *Ayudante en general*

Requisitos:

- Sexo: masculino
- Edad: 18 a 30 años
- Estado civil: Indistinto
- Licencia de motociclista vigente
- Experiencia mínima de 1 año como motociclista
- Trabajador
- Honrado
- Buena presentación
- Disponibilidad de actitud y servicio
- Conocer el municipio y sus alrededores
- Contar con facilidad de palabra



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

Observación para los postulados: No vivir a más de una hora de distancia.

- Presentar dos cartas de recomendación.
- Estar dados de alta en el seguro del IMSS.

3.11. Nómina de los empleados

Para determinar el sueldo de los empleados se realizó la siguiente tabla.

Personal	Plaza/turno	Sueldo mensual /plaza	Sueldo total Mensual
Auxiliar Cocina	1	3,500.00	3,500.00
Ayudante General	1	3,350.00	3,350.00
Represente Legal	1	5,500.00	5,500.00
		Subtotal	12,350.00
		35% de prestaciones	4,322.50
Contador Externo	1	250	250.00
		TOTAL	\$16,922.50

Fuente: Elaboración propia.

Se agrega un 35% de prestaciones que incluye pago al fondo de vivienda (INFONAVIT), pago de servicios de salud (IMSS), vacaciones, aguinaldos y días de descanso obligatorio.



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

Para la realización del producto se necesitan los siguientes servicios:

Tabla 13.

GASTOS DE CONSUMO MENSUALES	
Servicios	Costo
Agua	1,300.00
Luz	346.00
Teléfono	400.00
Combustible	800.00
TOTAL	\$ 2,846.00

Fuente: Elaboración propia.

3.12. Capacitación del personal

Se enseñara a este mismo en general para que desempeñen su actividad correspondiente, las cuáles serán:

- El proceso productivo del helado
- Manejo de equipo de trabajo, control de calidad de materia prima
- Seguridad en el trabajo, ventas y repartidores a fin de que se conozcan cada una de las diferentes responsabilidades.
- Limpieza del local.

Se establecerán contratos laborales individuales por cada empleado, apareciendo en ellos las clausulas, que les exigen cumplir con las políticas de la empresa, así como la forma de pago, sueldo y las prestaciones de la ley que serán otorgadas.



3.13. Políticas de la empresa

La microempresa adoptara políticas externas tales como:

- ☞ El horario de trabajo será de las 11:00 am hasta las 8:30 pm de lunes a domingo.
- ☞ La calidad del producto está dada bajo las normas de la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS); para la preparación de alimentos que se ofrecen en establecimientos fijos.
- ☞ El pago será en efectivo.

3.14. Estructura legal

Se refiere a una serie de reglas y códigos de normatividad que en materia fiscal, sanitaria, civil y penal debe sujetarse todo proyecto y actividad empresarial.

Es de suma importancia contar con este aspecto ya que en ella se toma en cuenta el marco jurídico al que habrá que acatarse para el mejor aprovechamiento de los recursos de que se dispone.

Se definió que será una Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C. V.) debido a que es una entidad legal autónoma y además por lo siguiente:

- Se compone mínimo de dos socios, con responsabilidad ilimitada al pago de sus aportaciones.

La ventaja de constituir una sociedad en todo proyecto radica en todas las operaciones de funcionamiento en cuanto a actividad, organización, derechos y obligaciones en materia tributaria.



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

El contrato de sociedad debe estar por escrito y ante un notario público.

La escritura constitutiva consta de:

- Nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas que constituyen la sociedad.
- El objetivo de la sociedad.
- Razón social o denominación.
- Duración del contrato.
- Importe de capital.
- La expresión de lo que cada socio aporte en dinero
- Domicilio de la sociedad.
- La manera en que se va a administrar la sociedad y las facultades de los administradores.
- El nombramiento de los administradores y la designación de los que llevaran la firma social.
- La manera de la distribución de las utilidades o pérdidas entre los miembros de la sociedad.
- Importe de fondos de reserva.
- Casos en que la sociedad se disuelva anticipadamente.
- Bases para practicar la liquidación de la sociedad, y el modo de proceder a los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.
- El capital variable se expresara indicando el mínimo fijado.

Todos los requisitos y reglas se establecen en la escritura, asimismo la organización y el funcionamiento de la sociedad constituirá sus estatutos. (Ley General de Sociedades Mercantiles, 2001).

Los requerimientos legales que se establecen para este proyecto se mencionan a continuación:



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

Para dar de alta un negocio en Chicoloapan se requiere:

- Croquis de ubicación.
- Copia de IFE (credencial de elector).
- Copia del contrato.
- Vo. Bo. protección civil y Vo. Bo salubridad.

Para obtener el requisito de protección civil se debe acudir a las oficinas de bomberos que se encuentran en la zona habitacional ARA 3 para que acudan a inspeccionar el local.

✓ *Acta Constitutiva*

Proceder a la protocolización de la constitución legal de la empresa por medio de un notario público.

✓ *Uso del suelo*

Consiste en autorizar el uso del suelo y señalar las disposiciones normativas para el aprovechamiento de los inmuebles ubicados en el territorio estatal.

Requisitos:

- Solicitud firmada por el propietario (Formato único de solicitud).
- El croquis de localización o inmueble objeto de trámite.
- Uso actual del suelo.
- La superficie construida.
- Clave catastral.
- Documento que acredite la propiedad o posesión del predio, inscrito en el registro público de la propiedad (copia simple y original para cotejo).
- Acta constitutiva de la sociedad.
- Poder notarial del representante legal.



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

- Presentar en el municipio la documentación que avale la propiedad del terreno.
- Obtener constancia de zonificación y acreditación de uso de suelo.
- Licencia de Funcionamiento Municipal

Consiste en otorgar la licencia de actividades a los establecimientos comerciales, industriales y de servicios ubicados en el Municipio. Es la autorización para que una persona pueda realizar en un establecimiento mercantil la actividad solicitada.

Requisitos:

- Solicitar el Formato de Solicitud de Trámite de Licencias de Funcionamiento.
- Documento que acredite la propiedad (escrituras, contrato de compra-venta, cesión de derechos, contrato de arrendamiento y/o comodato).
- Identificación Oficial con fotografía y firma, en caso de que el trámite no lo realice el titular, deberá presentar carta poder con copia de identificación oficial de quien emite el poder y dos testigos.
- Acta Constitutiva en caso de persona jurídica colectiva y poder notarial del representante legal.
- 3 Fotografías de la fachada del inmueble y 1 del interior.
- Solicitud de Factibilidad de Uso de Suelo.
- Presentar recibo de pago de agua vigente.
- Croquis de localización.
- Contar con medidas de seguridad.



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

✓ *Licencia de Salubridad*

Documento expedido por la Secretaría de Salud, con el cual autoriza que el establecimiento opere y funcione por haber cumplido los requerimientos sanitarios que exige la ley.

Requisitos:

- Solicitud de aviso de apertura de establecimiento.
- Alta de Hacienda (copia).
- Copia simple de identificación del propietario o representante legal.
- Carta poder (sólo si el dueño no realiza directamente el trámite).
- Secretaria de Hacienda y Crédito Publico

Para el pago de impuestos y para la obtención del Registro Federal de Contribuyentes.

Requisitos:

- Sacar cita (puede ser vía Internet) o en Hacienda.
- Acta de Nacimiento.
- Comprobante domiciliario.
- Credencial del IFE.
- CURP.
- Descripción del negocio.
- Cuenta de correo electrónico.

✓ *Inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC).*

- Acta de nacimiento o constancia de la CURP.
- Comprobante de domicilio
- Identificación personal



Capítulo III Estudio Técnico - Administrativo

- Número de folio asignado que se le proporcionó al realizar el envío de su preinscripción.
- En su caso, copia certificada del poder notarial con el que acredite la personalidad del representante legal, o carta poder firmada ante dos testigos y ratificadas las firmas ante las autoridades fiscales o ante notario o fedatario público.

3.14.1. Ficha técnica

En seguida se anotaran los precios fijados para los trámites.

COSTO DE TRÁMITES PARA LA APERTURA DE LA MICROEMPRESA	
TRÁMITE	COSTO
Uso del suelo	400.00
Acta Constitutiva	8,500.00
Notario	5,600.00
TOTAL	\$ 14,500.00

Fuente: Elaboración propia.



3.15. Conclusiones del estudio técnico-administrativo

El lugar para establecer la microempresa se eligió en base a los niveles de macro y microlocalización para el proyecto, el local estará ubicado en el municipio de Chicoloapan con dirección Carretera México – Texcoco km. 29.5 San Vicente. La microempresa tendrá una superficie de 22.08 m².

El tamaño del proyecto está determinado en base a los resultados del estudio de mercado; dentro del local se cuenta con los servicios públicos necesarios para la elaboración de helados. En cuanto a la disponibilidad de los insumos, equipo y maquinaria se puede decir que la materia prima se adquirirá en lugares cerca del local; el equipo y maquinaria son de fácil uso y adquisición.

La estructura de la organización está comprendida por cuatro personas, cada una teniendo actividades específicas dentro de la misma como: ayudante en general, auxiliar de cocina y los representantes legales, teniendo un horario de trabajo de martes a domingo.

El marco legal ayudara a la puesta en marcha de la microempresa dentro del municipio, cuando se hayan cumplido los trámites y requisitos legales existentes en el sector.

Tomando en cuenta las conclusiones anteriores, se puede decir que el proyecto es factible desde el punto técnico.



CAPITULO IV. ESTUDIO FINANCIERO

Este apartado tiene como objetivo asegurar los recursos necesarios para la implantación efectiva del proyecto; estableciendo la solvencia para que permita desarrollar las operaciones productivas y comerciales de manera continua y efectiva.

Asimismo, se concreta toda la información de los capítulos anteriores: tales como el estudio de mercado y técnico para determinar las utilidades que se plantean obtener.

4.1. Determinación de costos

El costo es un desembolso en efectivo hecho en el pasado, presente o futuro o en forma virtual; pero en este caso se le llama inversión dado que es una evaluación financiera. (Baca, 2007).

Los costos son la inversión en dinero que se invertirá con el fin de producir el producto.

Por consiguiente se establecerán los costos que así mismo se clasifican en costos de producción, costos de administración y costos de ventas.

4.2. Costos de producción

Son todas aquellas erogaciones que están directamente relacionadas con la producción necesaria para mantener un proyecto.¹⁰

También llamados de operación son los valores de la materia prima utilizada en el proceso de la elaboración del helado.

Materia prima: Es la que se emplea dentro del proceso de producción en la elaboración del producto.

A continuación se muestra la tabla con la materia prima a utilizar.

¹⁰ BACA URBINA, Gabriel. Ob. Cit. P. 161.



Tabla 15
MATERIA PRIMA ANUAL

Insumos	Presentación	Cantidad	Costo unitario	Consumo mensual	Consumo anual
Pulque	Bote litros	216	8	1,728.00	20,736.00
Base para helado	Caja con 9 bolsas de 2lt	10	330	3,300.00	39,600.00
Fresa	Bolsa 1 kg	4	35	140.00	1,680.00
Mango	Bolsa 1 kg	8	20	160.00	1,920.00
Nuez	Bolsa 1 Kg	10	110	1,100.00	13,200.00
Café	Bolsa 1Kg	6	210	750.00	9,000.00
Envase unice1 1 litro	Caja con 20	12	198	1,260.00	15,120.00
Envase unice1 1/2 litro	Caja con 20	25	230	2,376.00	28,512.00
Vasos unice1 medida 4ª	Caja con 100	25	230	550.00	6,600.00
Barquillos	Caja con 100	12	110	5,750.00	69,000.00
Servilletas	Bolsa con 500	5	7.50	122.50	1,470.00
Recipiente de plástico	Bolsa con 100	25	45	1,320.00	15,840.00
Cucharas	Bolsa con 500	5	150	37.50	450.00
Frutos secos	Bolsa de 1 Kg	5	24.50	1,125.00	13,500.00
Chispas de chocolate	Bolsa 1 Kg	25	45	1,125.00	13,500.00
Jarabe de chocolate	Botella 1lt	24	120	2,880.00	34,560.00
Huevo	Bolsa 1 Kg	5	30	150.00	1,800.00
Harina de trigo	Bolsa 500 grs	24	12	288.00	3,456.00
Leche	Empaque 1 lt	16	12.00	192.00	2,304.00
Mantequilla	Empaque 500 grs.	12	45	540.00	6,480.00
Azúcar	Bolsa 1 Kg	6	14	84.00	1,008.00
Ron blanco	Botella 1 lt	12	200	2,400.00	28,800.00

TOTAL \$328,536.00

Fuente: Elaboración propia.



4.3. Gastos de administración

Proviene para realizar la función de la administración en la microempresa. Los costos de administración que se consideran para la heladería son: los sueldos del personal que laboraran en la empresa.¹¹

Tabla 16

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN ANUAL			
Personal	Plaza/turno	Sueldo mensual /plaza	Sueldo total anual
Auxiliar cocina	1	3500	42,000.00
Ayudante general	1	3350	40,200.00
Representante legal	1	5500	66,000.00
Subtotal			148,200.00
35% de prestaciones			51,870.00
Contador externo	1	250	3,000.00
TOTAL			203,070.00

Fuente: Elaboración propia.

¹¹ Ibíd. 164.



4.4. Costos de ventas

Son gastos correspondientes a la publicidad que se realizara en la empresa,¹² tales como los volantes y el alojamiento de la página web en internet.

Tabla 17

GASTOS DE VENTAS

Concepto	Costo	Total Anual
5 Millares de volantes	250.00	1,250.00
Alojamiento página web	1482.00	1,482.00
TOTAL	\$	2,732.00

Fuente: Elaboración propia.

4.5. Costo total de operación de la microempresa

A continuación se muestra la tabla con los totales que tendrá la producción anual de 28,400 helados.

Tabla 18

COSTOS TOTALES DE OPERACIÓN

Concepto	Costo anual
Costos de producción	328,536,00
Costos de administración	203,070.00
Costo de ventas	2,732.00
TOTAL	\$ 534,338,00

Fuente: Elaboración propia.

¹² BACA URBINA, Gabriel. Ob. Cit. P. 164.



4.6. Inversión inicial: fija y diferida

Abarca la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos necesarios para iniciar las operaciones de la empresa.¹³

Son los recursos necesarios para la puesta en marcha de la microempresa.

4.6.1. Activo fijo o tangible

Son los bienes propiedad de la empresa,¹⁴ como lo es el equipo de producción, mobiliario, equipo de reparto y equipo de cómputo.

ACTIVO FIJO	
Maquinaria y equipo	57,660.00
Mobiliario	9,335.00
Equipo de reparto	6,500.00
Equipo de computo	5,000.00
TOTAL	\$ 78,495.00

Fuente: Elaboración propia.

4.6.2. Activo diferido o intangible

Es el conjunto de bienes propiedad de la empresa necesaria para su funcionamiento,¹⁵ integrado por los gastos de instalación, contratos de servicios y gastos notariales.

^{13 5 6} Ibíd. 165.



Tabla 20	
ACTIVO DIFERIDO	
Gastos de instalación	3,068.00
Gastos de organización	14,500.00
TOTAL	\$ 17,568.00

Fuente: Elaboración propia.

En el capítulo 3 se mostró el activo fijo y diferido a utilizar mostrado el costo total.

La inversión inicial está compuesta por los elementos necesarios para la instalación de la microempresa Mayahuel, la cual se presenta a continuación:

Tabla 21	
INVERSIÓN INICIAL	
Concepto	Total
Activo fijo	78,495.00
Activo diferido	17,568.00
Capital de trabajo	48,878.50
Subtotal	144,941.50
+ 5% de imprevistos	7,247.08
TOTAL	\$ 152,188.58

Fuente: Elaboración propia.

Es conveniente estimar un monto por concepto de imprevistos para el proyecto, porque siempre sucederán circunstancias imprevisibles y riesgos no asegurables.

La inversión inicial es de \$152,189.00



Para poder realizar la inversión mencionada, se cuenta con la aportación de los socios y una fuente externa proveniente de un crédito; integrado de la siguiente forma.

Tabla 22

APORTACIÓN

Accionistas	Monto	%
Aportación de los socios	82,189.00	54%
Crédito	70,000,00	46%
TOTAL	\$ \$152,189.00	100%

Fuente: Elaboración propia.

4.7. Depreciación y amortización

Los gastos de depreciación y amortización son gastos virtuales permitidos por las leyes para que el inversionista recupere la inversión inicial que ha realizado. (Baca, 2007).

La depreciación se aplica al activo fijo, ya que con el uso de estos bienes disminuye su valor.

La amortización se usa en los activos intangibles y es el cargo anual que se hace para recuperar la inversión.

Para determinar la depreciación se utilizó el método de línea recta, el cual admite que la depreciación es una función constante del tiempo y que las causas que la provocan tienen efectos continuos.

El cálculo que debe efectuarse es el siguiente:

$$\text{Cuota de depreciación} = \frac{\text{Valor a depreciar}}{\text{Vida útil estimada}}$$



Además se calculó el valor de salvamento, que representa el valor estimado que tendrá el activo fijo cuando se termine de depreciar.¹⁶

Posteriormente se muestra la tabla con la depreciación y amortización, el porcentaje se aplicó de acuerdo a la Ley del Impuesto Sobre la Renta publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1º de enero de 2002.

DEPRECIACIÓN							
CONCEPTO	VALOR	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	VS
Equipo de reparto	6,500	25	1,625	1,625	1,625	1,625	0
Refrigerador	4,500	10	450	450	450	450	2,700
Máquina de helado	50,600	10	5,060	5,060	5,060	5,060	30,360
Equipo de computo	5,000	30	1,500	1,500	1,500	0	500
Inv. diferida ¹⁷	14,500	10	1,450	1,450	1,450	1,450	8,700
TOTAL			10,085	10,085	10,085	8,585	42,260

Fuente: Elaboración propia.

4.8. Financiamiento de la inversión

Son los intereses que se deben pagar en relación con capitales obtenidos en préstamo.¹⁸

Es importante determinar los recursos financieros para el desarrollo de la microempresa, por eso se muestran la opción de financiamiento:

La primera fuente de financiamiento será la que invertirán las socias de la microempresa. La segunda fuente será por parte del Gobierno del Estado de México a través del portal Instituto Mexiquense del Emprendedor (IME).

¹⁶ BACA URBINA, Gabriel. Ob. Cit. P. 167.

¹⁷ Nota: En la inversión diferida solo se tomaron en cuenta los gastos de organización.

¹⁸ Ibíd. 165



☞ *Monto y plazo del IME*

- Monto: Desde 50 mil pesos hasta 150 mil pesos
- Porcentaje máximo de apoyo: hasta el 80% del costo del proyecto
- Plazo: 36 meses
- El interés es del 12% anual fijo.

La cantidad a financiar será de \$ 70,000.00, por lo tanto el monto total a pagar por intereses será de \$ 87,433.29, menos por la comisión de los costos de apertura.

Monto del préstamo	70,000.00
Tasa de interés mensual	1%
Plazo en meses	36
Cuota mensual calculada	\$ 2,428.70
Monto total a pagar durante todo el plazo	\$ 87,433.29
Monto pagado en intereses	\$ 17,433.29

Fuente: Elaboración propia.

Se empleó la siguiente fórmula para calcular los intereses pagados al final de cada año durante un plazo de 3 años; donde A es la anualidad, P es la cantidad prestada, i es el interés y n el número de años para cubrir el préstamo.¹⁹

¹⁹ *Ibíd.* 178.



$$A = P \left[\frac{i (1+i)^n}{(1+i)^n - 1} \right] = 70,000 \left[\frac{.12 (1+.12)^3}{(1+.12)^3 - 1} \right]$$

$$A = 70,000 \left[\frac{0.1686}{0.4049} \right] = 29,144.43$$

Fuente: Elaboración propia.

El resultado es \$ 29,144.43, es lo que se pagara cada año. En seguida se muestra la tabla de pago de la deuda.

Tabla 25

PAGO DE LA DEUDA DE FINANCIAMIENTO

Año	Saldo inicial	Pago anual	Interés anual 12%	Rembolso del principal	Saldo final
0	70000.00	29,144.43	8,400.00	20,744.43	49,255.57
1	49,255.57	29,144.43	5,910.67	23,233.76	26,021.81
2	26,021.81	29,144.43	3,122.62	26,021.81	0.00

4.9. Determinación de la TMAR de la empresa

Es la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) o también llamada costo de capital, es la mínima cantidad de rendimiento que el inversionista estaría dispuesto a recibir por arriesgarse a colocar en un proyecto dado el dinero.²⁰

Su fórmula es:

$$TMAR = i + f + if$$

Dónde: i es el premio al riesgo y f la inflación.

²⁰ Ibíd. 175.



Capítulo IV Estudio Financiero

Para la inflación se recurrió al Banco de México donde se tomó en cuenta la encuesta de expectativa anual del año 2013; así mismo los Certificados de la Tesorería (CETES) se presentan como el premio al riesgo. Quedando así los valores:

La inversión inicial proviene de varias fuentes; los socios aportan el 54% y la institución financiera el 46%;²¹ la TMAR para cada uno es:

$$\text{Socios: TMAR} = 3.9 + 4.05 + (3.9)(4.05) = 23.745$$

$$\text{Institución financiera: TMAR} = 12\%$$

La TMAR de un préstamo financiero es el interés que se cobra por otorgarlo.

Ahora se prosigue a calcular la TMAR del capital total.

TMAR			
Accionista	% Aportación	TMAR	Ponderación
Socios	0.54	0.23745	0.1282
Institución Financiera	0.46	0.12	0.0552
TMAR global mixta			0.1834

Fuente: Elaboración propia.

La TMAR de la inversión total de \$152,189.00 resulto ser de 18.34%; esto significa que es el rendimiento mínimo que deberá ganar la empresa para pagar el 23.74% de interés sobre \$ 82,189.00 aportado por los socios y 12% de interés a la contribución financiera de \$70,000.00.

²¹ Véase Tabla 21.



4.10. Capital de trabajo

Tabla 27

CAPITAL DE TRABAJO MENSUAL

Materia prima	27,378.00
Sueldos	16,922.50
Servicios	2,846.00
Gastos de publicidad	1,732.00
TOTAL	\$ 48,878.50

Fuente: Elaboración propia.²²

4.10.1. Determinación del capital de trabajo

Es la inversión adicional líquida que se debe aportar para que la empresa empiece a elaborar el producto. Además se define como la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante. (Baca, 2007).

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo circulante} - \text{Pasivo circulante}$$

Dentro del capital de trabajo está el activo circulante y pasivo circulante; los cuales se explicarán.

4.10.2. Activo circulante

Lo comprenden los valores e inversiones e inventarios.

4.10.2.1. Caja y bancos

Es el efectivo que la empresa necesita para sufragar los gastos y tener efectivo disponible.

²² Nota: Los datos se tomaron de acuerdo a las tablas del capítulo 3.



4.10.2.2. Inventarios

Se refiere a la materia prima disponible para iniciar la producción y venta del producto, se tomó como referencia los gastos anuales de la materia prima para elaborar el helado.

Por consiguiente se muestra la tabla con los valores de los anteriores apartados.

Tabla 28

ACTIVO CIRCULANTE MENSUAL

Concepto	Costo
Caja y bancos	48,878.50
Inventario	27,378.00
TOTAL	\$ 76,256.50

Fuente: Elaboración propia.



4.10.3. Pasivo circulante

La cantidad que la empresa solicitará prestada para cubrir parte de la inversión necesaria en el capital de trabajo se hará a través de proveedores de servicios quienes proporcionaran un préstamo a corto plazo.

Tabla 29
PASIVO CIRCULANTE MENSUAL

Concepto	Costo
Agua	1,300.00
Luz	346.00
Teléfono	400.00
Publicidad	1,732.00
Sueldos	16,922.50
TOTAL	\$ 20,700.50

Fuente: Elaboración propia.

Reemplazando valores:

$$\text{Capital de trabajo} = 76,256.50 - 20,700.50 = 55,556.00$$

4.11. Punto de equilibrio

Es el nivel de producción en el que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables. (Baca, 2007).

Punto donde las ventas de una empresa son igual al importe de sus costos variables y sus costos fijos.

Para conocer el punto de equilibrio es necesario conocer el importe de costos variables y los costos fijos de la empresa.

Costos variables: Son aquellos directamente de la producción y de las ventas.



Tabla 30

COSTOS VARIABLES ANUALES

Materia prima	328,536.00
TOTAL	328,536.00

Fuente: Elaboración propia.

Costos fijos: Son aquellos que tienen relación con el factor tiempo.

Tabla 31

COSTOS FIJOS ANUALES

Agua	1,300.00
Luz	2,076.00
Teléfono	4,800.00
Mano de obra indirecta	203,070.00
Depreciaciones	10,085.00
Amortizaciones	29,144.43
Publicidad	2,732.00
Combustible	9,600.00
TOTAL	262,807.43

Fuente: Elaboración propia.

Para calcular el punto de equilibrio se utilizó la fórmula basada en unidades de producción la cual es:

$$PEUP = \frac{CTF}{PVU - CVU}$$

Dónde:

PEUP: Punto de equilibrio en unidades de producción

CFT: Costos fijos totales

CVT: Costos variables totales

PVU: Precio de venta de unidades



Costos fijos totales	262,807.43	
Costos variables por unidad	12	
Precio promedio de venta por unidad	16	
Punto de equilibrio en unidades de producción	65,702	Unidades
	1,051,230	Ingresos

$$PEUP = \frac{262,807.43}{16 - 12} = \frac{262,807}{4} = \mathbf{65,702}$$

En base a los resultados anteriores se deduce que se necesitan 65,702 helados para producir y vender, de este modo absorber los costos variables y costos fijos totales.

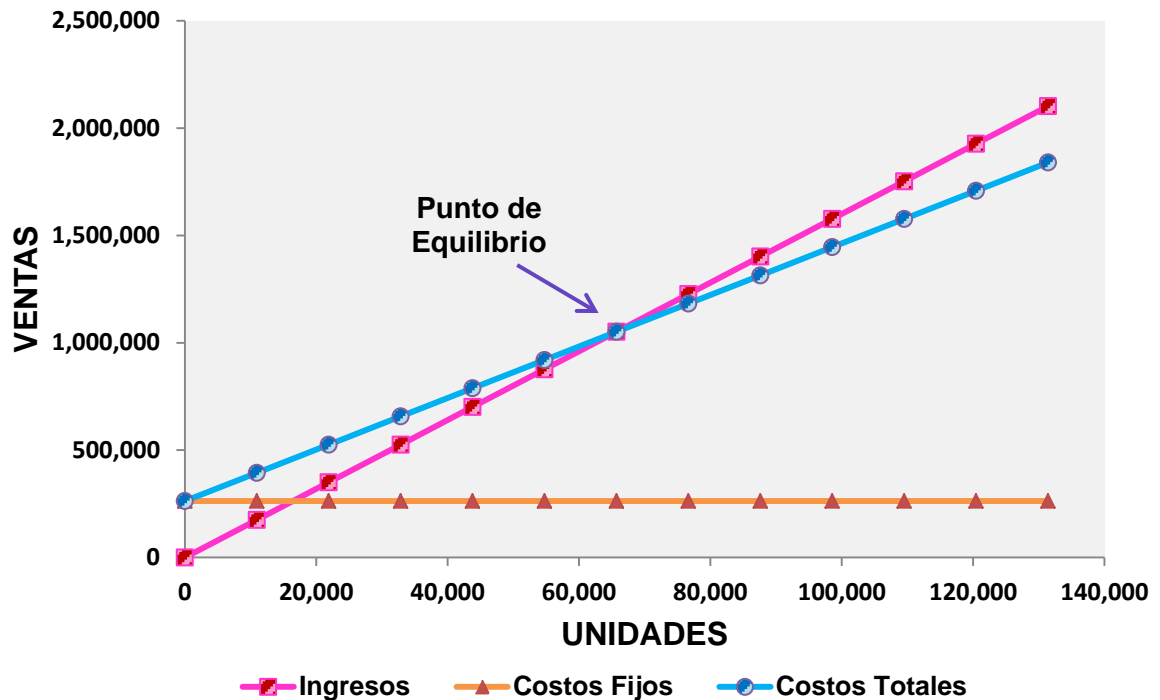
Tabla 32

PUNTO DE EQUILIBRIO

Unidades Vendidas	Ingresos	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Totales	Utilidades
0	0	262,807	0	262,807	-262,807
10,950.3	175,205	262,807	131,404	394,211	-219,006
21,900.6	350,410	262,807	262,807	525,615	-175,205
32,850.9	525,615	262,807	394,211	657,019	-131,404
43,801.2	700,820	262,807	525,615	788,422	-87,602
54,751.5	876,025	262,807	657,019	919,826	-43,801
65,702	1,051,230	262,807	788,422	1,051,230	0
76,652.1	1,226,435	262,807	919,826	1,182,633	43,801
87,602.4	1,401,640	262,807	1,051,230	1,314,037	87,602
98,552.7	1,576,845	262,807	1,182,633	1,445,441	131,404
109,503.1	1,752,050	262,807	1,314,037	1,576,845	175,205
120,453.4	1,927,254	262,807	1,445,441	1,708,248	219,006
131,403.7	2,102,460	262,807	1,576,845	1,839,652	262,808

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 17 Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia.

4.12. Estado de resultados pro-forma

Calcula la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto; así mismo proyecta los resultados económicos que supuestamente tendrá la empresa. (Baca, 2007).

En este estado se formuló con la finalidad de conocer los ingresos futuros, utilidades, costos, gastos, capital de trabajo requerido y calcular el flujo neto de efectivo (FNE) para efectos de evaluación financiera.



4.12.1. Estado flujo de efectivo

Es un estado financiero que muestra las fuentes y aplicaciones de efectivo a lo largo de un periodo específico cuyo objetivo principal es evaluar la capacidad financiera de la empresa para generar flujo de efectivo, además de conocer la fuente y el destino de los recursos.

Se realizó el estado de resultados con inflación, tomando los valores de la encuesta sobre las expectativas del sector privado de abril 2013.



Capítulo IV Estudio Financiero

Tabla 33

FLUJOS DE EFECTIVO

Año	0	1	2	3	4	5
Inflación		0.039	0.0377	0.0354	0.037	0.036
Ingresos	639,000.00	663,921.00	688,950.82	713,339.68	739,947.25	766,881.33
(-)C. Producción	328,536.00	341,348.90	354,217.76	366,757.07	380,437.10	394,285.02
(-)C. Admón.	203,070.00	210,989.73	218,944.04	226,694.66	235,150.37	243,709.85
(-)C. Ventas	2,732.00	2,838.55	2,945.56	3,049.83	3,163.59	3,278.75
(-)Pago capital		20,744.43	23,233.76	26,021.81		
(-) Intereses		8,400.00	5,910.67	3,122.62		
(=)UAI	104,662.00	79,599.39	83,699.03	87,693.69	121,196.18	125,607.72
(-)Impuestos 47%	49,191.14	37,411.71	39,338.54	41,216.03	56,962.20	59,035.63
(=)UDI	55,470.86	42,187.68	44,360.49	46,477.66	64,233.98	66,572.09
(+)Depreciación	10,085.00	10478.315	10873.34748	11258.264	11678.19722	
(=) FNE	65,555.86	52,665.99	55,233.83	57,735.92	75,912.17	66,572.09

Fuente: Elaboración propia.²³

²³ Utilidad Antes de Impuestos (UAI)
Utilidad Después de impuestos (UDI)
Flujo Neto de Efectivo (FNE)



4.13. Posición financiera inicial de la empresa

4.13.1. Razón de liquidez

Representa el monto de recursos que la empresa tiene asignados para cubrir los gastos necesarios para su operación. (Baca,2007).

El activo circulante es 3.68 veces más que el pasivo circulante, y por lo tanto es la capacidad de la empresa para cubrir las obligaciones que se origina en el ciclo financiero a corto plazo.

$$\text{Tasa Circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}} = \frac{76,256.50}{20,700.50} = 3.68$$



4.14. Conclusiones del estudio financiero

Los costos del proyecto están calculados a un año como los son: costos de producción, administrativos y de ventas.

La inversión inicial será de \$152,189.00, la cual está conformada por la compra de maquinaria y equipo, mobiliario, equipo de reparto y equipo de cómputo, los pagos de los activos diferidos y por último el capital de trabajo.

El capital de trabajo está conformado por un aporte inicial de caja para cubrir cualquier imprevisto durante el inicio de la operaciones de la empresa.

Se adquirirá un financiamiento para cubrir el 46% de la inversión inicial, siendo \$70,000.00, se pagaran \$ 2,428.70 mensuales y el total de intereses durante el plazo de 36 meses será de \$ 87,433.29.

La depreciación es aplicada a los activos fijos de la microempresa, se consideró una vida útil de 3 y 4 años. La amortización se le aplica al activo diferido. El período de amortización es de 4 años.

Se determinó la TMAR para conocer lo que se espera recibir por una inversión rentable siendo más alta de la que brinda el banco para que sea segura.

La importancia de determinar el capital de trabajo es para manejar cada uno de los activos y pasivos circulantes de la empresa. Dado que los activos circulantes son más amplios que los pasivos circulantes se está en condiciones para pagar las cuentas en medida que vencen.

El punto de equilibrio nos permite determinar el nivel de ventas necesarias para cubrir los gastos totales siendo 65,702 helados teniendo ingresos de \$ 1, 051,232.00.



Capítulo IV Estudio Financiero

Los flujos de efectivo se proyectaron a 5 años, donde se calcularon de acuerdo a la inflación promedio que se tendrá al año.

Por último se calculó la posición financiera con la finalidad de ver si la empresa tiene la capacidad de solventar las deudas a corto plazo; siendo un resultado satisfactorio.



CAPÍTULO V. EVALUACIÓN FINANCIERA

Evaluar un proyecto significa determinar si viabilidad para decidirse si se pone en práctica o no.

La evaluación de proyectos proporciona los elementos de juicio necesarios para tomar decisiones respecto a la ejecución del proyecto.

5.1. Elementos de la evaluación

Para poder determinar las técnicas de evaluación se deberá calcular la TMAR y el Valor de Salvamento.

TMAR mixta = (% de aportación del financiamiento) (tasa de ganancia solicitada) + (% de aportación de socios) (tasa de ganancia solicitada).

Sustituyendo valores:

$$\text{TMAR Mixta} = \frac{70,000}{152,189} (.12) + \frac{82,189}{152,189} (.2374)$$

$$\text{TMAR Mixta} = 0.1834$$

Valor de Salvamento:²⁴

$$\text{VS} = 42,260$$

$$\text{Inflación Promedio} = 3.7$$

$$\text{Años} = 5$$

$$\text{VS} = 42,260 (1+.037)^5$$

$$\text{VS} = 50,678.444$$

²⁴ El Valor de Salvamento se calculó en el capítulo IV; véase tabla No. 22



Así mismo a la inversión inicial se le resta la cantidad del préstamo que se ha solicitado.

Inversión inicial	152,189.00
Financiamiento	<u>70,000.00</u>
inversión neta	82,189.00

A continuación se muestran los Flujos Netos de Efectivo a lo largo de cinco años:

$$FNE_0 = 82,189.00$$

$$FNE_1 = 52,665.99$$

$$FNE_2 = 55,233.83$$

$$FNE_3 = 57,735.92$$

$$FNE_4 = 75,912.17$$

$$FNE_5 = 66,572.09$$

5.2. Valor Presente Neto (VPN)

Es el valor que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial para comparar las ganancias esperadas con los desembolsos necesarios para producir remuneraciones en tiempo de su valor equivalente o en tiempo cero. (Baca, 2007).

La ecuación para calcular el VPN para el periodo de cinco años es:

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



P = Inversión inicial

FNE = Flujo Neto de Efectivo

i = TMAR

Aplicando la formula anterior para conocer el VPN:

$$VPN = -82,189.00 + \frac{52,665.99}{(1+.1834)^1} + \frac{55,233.83}{(1+.1834)^2} + \frac{57,735.92}{(1+.1834)^3} + \frac{75,912.17}{(1+.1834)^4} + \frac{66,572.09 + 50,678.4443}{(1+.1834)^5}$$

$$VPN = -82,189.00 + 44,503.9632 + 39,440.4652 + 34,837.8541 + 38,706.6109 + 50,519.2629$$

$$VPN = -82,189.00 + 208,008.16$$

$$\mathbf{VPN = 125,819.16}$$

De acuerdo a lo anterior y al criterio de evaluación $VPN \geq 0$, se acepta la inversión.



5.3. Tasa Interna De Retorno (TIR)

Es la tasa de descuento por la cual producen un VPN igual a cero. Se llama así porque supone que el dinero que se gana año tras año se reinvierte en su totalidad. (Baca, 2007).

En el cálculo de la TIR se utiliza la ecuación siguiente donde se deja como incógnita la i .

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

5.3.1. Calculo de la TIR con financiamiento

Para encontrar la TIR se hace a través del método de ensayo y error con la finalidad de hacer cero al VPN dando como resultado:

$$\text{TIR} = 67.29\%$$

Comprobación:

$$\text{VPN} = - \text{Inversión Inicial} + \frac{FNE_1}{(1+\text{TIR})^1} + \frac{FNE_2}{(1+\text{TIR})^2} + \frac{FNE_3}{(1+\text{TIR})^3} + \frac{FNE_4}{(1+\text{TIR})^4} + \frac{FNE_5 + VS}{(1+\text{TIR})^5}$$

$$\text{VPN} = - 82,189.00 + \frac{52,665.99}{1.6729} + \frac{55,233.83}{2.7987} + \frac{57,735.92}{4.6819} + \frac{75,912.17}{7.8325} + \frac{117,250.53}{13.1032}$$

$$\text{VPN} = - 82,189.00 + 31,481.46 + 19,735.779 + 12,331.6094 + 9,691.9158 + 8,948.2398$$

$$\text{VPN} = 0.0$$

Al resultado previo la tasa interna de retorno es mayor que la tasa interna de rendimiento, por lo consiguiente se acepta.



5.4. Índice de rentabilidad (IR)

También llamada costo – beneficio, de un proyecto es la relación entre el valor presente de los flujos futuros de efectivo y la inversión inicial. (Gitman, 2010). Se puede expresar de la siguiente manera:

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

Reemplazando valores:

$$IR = \frac{\frac{52,665.99}{(1+.1834)^1} + \frac{55,233.83}{(1+.1834)^2} + \frac{57,735.92}{(1+.1834)^3} + \frac{75,912.17}{(1+.1834)^4} + \frac{117,250.5343}{(1+.1834)^5}}{152,189}$$

IR= 1.37 El proyecto es aceptable

Un índice de rentabilidad mayor a 1.00 implica que el valor presente del proyecto es superior a la inversión inicial, lo cual también significa el retorno de dinero obtenido por cada unidad monetaria invertida.



5.5. Periodo de Recuperación Descontado

Se refiere al tiempo que se requiere para que una empresa recupere su inversión original.

En este caso se descuentan los flujos de efectivo y se acumulan para determinar en cuanto tiempo se recupera la inversión. (Morales, 2004).

Tabla 34

Periodo de Recuperación Acumulado

Año	Flujo de efectivo	FNE a VP	Acumulado FNE	Inversión menos acumulado de FNE
				152,189.00
1	52,665.99	44,503.9632	44,503.9632	107,685.04
2	55,233.83	39,440.4652	83,944.4284	68,244.57
3	57,735.92	34,837.8541	118,782.2825	33,406.72
4	75,912.17	38,706.6109	157,488.8933	-5,299.89
5	66,572.09	50,519.2629	208,008.1563	-55,819.16

Fuente: Elaboración propia.

$$\text{Tiempo de recuperación} = \frac{\text{Inversión}}{\text{Flujo de efectivo}} = \frac{152,189.00}{308,120.00} = 0.49$$

El periodo de recuperación es de 4 años nueve meses.



5.6. Conclusiones de la evaluación financiera

Con base en el estudio y con la información obtenida, se puede decir lo siguiente:

El Valor Presente Neto fue mayor que cero siendo este de: 125,819.16.

La Tasa Interna de Retorno es mayor que el costo de capital con un 67.29%.

La relación costo beneficio es de 1.37 lo que financieramente significa, que por cada peso invertido en el proyecto, se obtendrán 0.37 centavos de ganancia.

El periodo de recuperación del capital invertido en el proyecto es de cuatro años, nueve meses.

Finalmente de acuerdo en los resultados obtenidos en este capítulo se puede decir que el proyecto muestra factibilidad financiera y es rentable; considerando los criterios de evaluación del valor dinero a través del tiempo.

En términos generales, se considera que el proyecto para la creación de una microempresa dedicada a la venta de helado frito con pulque en el Municipio de Chicoloapan, Estado de México es viable y rentable como alternativa de inversión en base a lo señalado en cada una de las etapas del proyecto.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones Generales

En este estudio se analizaron las variables considerables para determinar la factibilidad de mercado, técnica y económica – financiera para la creación de una microempresa dedicada a la venta de helado frito con pulque de sabores en el Municipio de San Vicente Chicoloapan, Estado de México. Las conclusiones son las siguientes:

1. En el capítulo I se explica la importancia de crear una microempresa para fundamentarlo teóricamente.
2. En el estudio de mercado, se describe el producto como un postre mexicano acompañado de pulque para ofrecerlo frito en diferentes sabores; mismo que se ajustara a las normas oficiales mexicanas para garantizar la limpieza.
3. La segmentación de mercado ayudara a conocer la demanda para satisfacer la oferta.
4. Existen competidores, pero no ofrecen un producto en combinación con el pulque, además se venderá en una presentación innovadora y diferente.
5. Mediante la investigación de campo a través de encuestas se pudo comprobar que si es posible la penetración en el mercado del producto y así mismo se determinan que el proyecto es factible.
6. Además las encuestas ayudaron a determinar el medio de comunicación por el cual se va a difundir la microempresa, quedando como principales los volantes y la elaboración de una página web.



Conclusiones y Recomendaciones

7. En el estudio técnico, se establece que la creación de la microempresa sería en el Municipio de San Vicente Chicoloapan.
8. El local cuenta con los servicios públicos necesarios para la instalación de la microempresa, esto facilita la disponibilidad de materia prima para el proceso productivo.

Con base en el estudio financiero, se puede decir las siguientes conclusiones:

9. La inversión inicial está conformada por: el activo fijo, diferido y capital de trabajo; el monto total proyectado es de \$ 152,188.58.
10. Para cubrir la cantidad estimada se apoyara en un financiamiento con el 46% y la aportación de los socios es de 54%.
11. El punto de equilibrio muestra que se deben de vender 65,702 helados para cubrir los costos fijos y variables.
12. Los estados financieros proforma muestran que la situación financiera del proyecto, al menos a lo que contablemente se refiere, será estable durante el periodo de planeación (5 años), en virtud de que los ingresos pronosticados solventaran los costos y gastos involucrados.
13. Además, se estima que el proyecto generara flujos de efectivo positivos una vez deducido los montos correspondientes al financiamiento, lo que significa que habrá disponibilidad neta de dinero en efectivo para cubrir costos y gastos que realice la empresa.

De lo anterior se determina que el proyecto en estudio es económicamente rentable en virtud de los resultados obtenidos mediante la aplicación de métodos y criterios de evaluación que consideran el valor del dinero a través del tiempo.

Los resultados que sustentan lo anteriormente mencionado son los siguientes:



Conclusiones y Recomendaciones

14. El Valor Presente Neto obtenido es de \$ 125,819.16 por lo tanto es mayor que cero ($VAN > 0$). Calculado con un factor de actualización de TMAR, que representa el costo de oportunidad de invertir en el proyecto o destinar los recursos disponibles. Por lo cual se indica que el proyecto tendrá beneficios futuros.
15. La Tasa Interna de Rendimiento (TIR) es de 67.29% mayor a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, lo que significa que el rendimiento esperado será mayor al rendimiento mínimo fijado como aceptable.
16. La Relación Beneficio – Costo (B/C) es de 1.37 lo que financieramente significa, que por cada peso invertido en el proyecto, se obtendrán 37 centavos de ganancia.
17. Y el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) será de 4 años 9 meses.

En términos generales, se considera que el proyecto para la creación de una microempresa en el Municipio de San Vicente Chicoloapan, Estado de México es viable y factible como alternativa de inversión en base a lo señalado en cada una de las etapas del proyecto, comprobándose con ello la hipótesis planteada al inicio de la presente investigación.



Recomendaciones

- ✓ Se recomienda ampliar la zona de venta a más municipios aledaños a la zona de Chicoloapan.
- ✓ Tener presente distintas estrategias de comercialización que no impliquen costos elevados, sino por el contrario, que fomente la entrada de mayores ingresos.
- ✓ Evaluar el comportamiento de las ventas de otros productos (café, frappe, pasteles, fuente de sodas) para determinar en qué medida se puede estimular su venta así como la introducción de nuevos productos.
- ✓ Realizar un sistema de información para llevar un control de ingresos y egresos.



ANEXOS



Estamos realizando un estudio de mercado para iniciar un negocio de venta de helados con pulque de sabores en el municipio de Chicoloapán. Nos interesa conocer su opinión, la cual nos será de gran utilidad para emprenderlo.

Edad: _____

Sexo: F M

Instrucciones: Lea detalladamente y marque con una “X” la respuesta que más le agrade.

1. ¿Consume helado?
 Muy poco Regular Bastante
2. ¿Con que frecuencia consume usted helado?
 Una vez a la semana Una vez cada quince días
 Más de una vez a la semana Una vez al mes
 Otro (especifique) _____
3. ¿En qué lugares habitualmente consume el helado?
 En establecimientos fijos En vía pública
 Otro (especifique) _____
4. ¿Cuánto gasta en promedio a la quincena en el consumo de un helado?
 \$ 20 – 40 \$ 70 - 80 \$ 90 – 100
 \$ 50 – 60 Otro (especifique) _____
5. ¿Ha bebido el pulque? *En caso de que su respuesta sea negativa pase a la pregunta 7.*
 Sí No
6. ¿Cómo fue su experiencia al probarlo?
 Agradable Desagradable
7. ¿Le gustaría probar un nuevo producto de helado con pulque?
 Sí No Tal vez
8. ¿Conoce usted el helado frito?
 Sí No
9. ¿Le gustaría probar un nuevo producto de helado frito con pulque?
 Sí No Tal vez



ANEXOS

10. De la siguiente lista. ¿Cuáles serían los sabores de su preferencia para el helado con pulque?

- | | | | | | |
|-------|--------------------------|---------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| Nuez | <input type="checkbox"/> | Avena | <input type="checkbox"/> | Beso de Ángel | <input type="checkbox"/> |
| Mamey | <input type="checkbox"/> | Piñón | <input type="checkbox"/> | Fresa | <input type="checkbox"/> |
| Limón | <input type="checkbox"/> | Nescafé | <input type="checkbox"/> | Mango | <input type="checkbox"/> |
- Otro _____

11. ¿Qué tipo de presentación le agradaría para el helado con pulque?

- Vaso
- Barquillo
- Canasta de galleta
- Copa de plástico
- Otro (especifique) _____

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en cada una de las presentaciones de helado con pulque?

- | | | | | |
|--------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Vaso | <input type="checkbox"/> \$ 8-10 | <input type="checkbox"/> \$ 11-13 | <input type="checkbox"/> \$ 14-16 | <input type="checkbox"/> \$ 17-19 |
| Barquillo | <input type="checkbox"/> \$ 6-8 | <input type="checkbox"/> \$ 9-11 | <input type="checkbox"/> \$ 12-14 | <input type="checkbox"/> \$ 15-17 |
| Canasta de galleta | <input type="checkbox"/> \$ 18-21 | <input type="checkbox"/> \$ 22-24 | <input type="checkbox"/> \$ 25-27 | <input type="checkbox"/> \$ 28-30 |
| Copa de plástico | <input type="checkbox"/> \$ 15-18 | <input type="checkbox"/> \$ 19-21 | <input type="checkbox"/> \$ 21-23 | <input type="checkbox"/> \$ 24-27 |
- Otro (especifique) _____

13. ¿Le gustaría que contáramos con entrega a domicilio de helado con pulque mayor a un litro?

- SI NO

14. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer más acerca del producto?

- | | | |
|-------------------------------------|---|---|
| <input type="checkbox"/> Página web | <input type="checkbox"/> Redes sociales | <input type="checkbox"/> Espectaculares |
| <input type="checkbox"/> Tríptico | <input type="checkbox"/> Sección amarilla | <input type="checkbox"/> Anuncios |

¡GRACIAS POR SU ATENCIÓN!

En el capítulo II se habló sobre los medios de difusión acerca del producto, quedado así la el anuncio y pagina web; a continuación se muestra el diseño de los mismos.

Como primera parte se designa inicio, la cual mostrara la descripción del producto; en la parte superior se muestra la barra de menús.



Figura 19. Pantalla de la pestaña inicio de la página web.

Fuente: Elaboración propia.

En la pestaña Quienes Somos define la misión y visión de la microempresa.



Figura 20. Pantalla de la pestaña quienes somos de la página web.

Fuente: Elaboración propia.

Después se observa los diferentes sabores que se ofrecerán o también se cuenta con la modalidad de que las personas creen sus propios sabores.

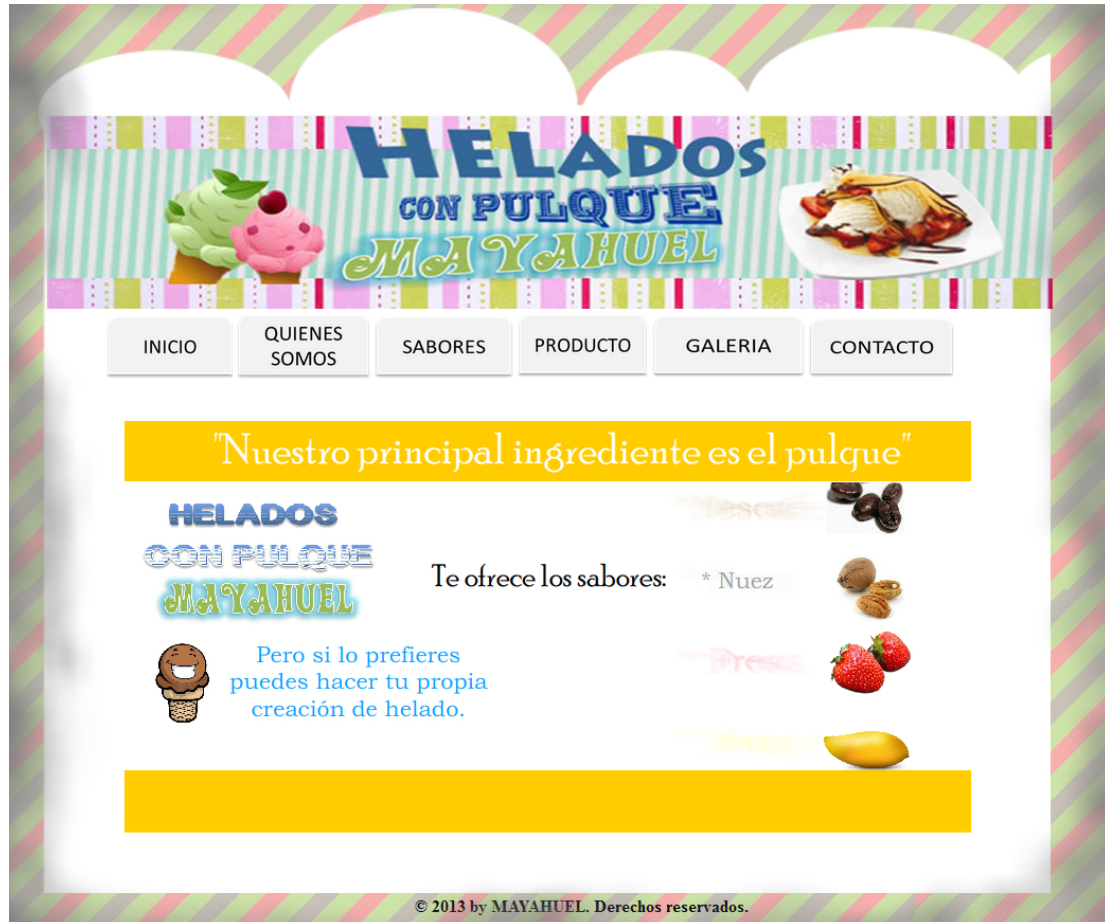


Figura 21. Pantalla de la pestaña sabores de la página web.

Fuente: Elaboración propia.

Se cuentan con dos presentaciones de helado: a la plancha y frito; al dar clic en cada uno se mostrara su respectiva descripción.

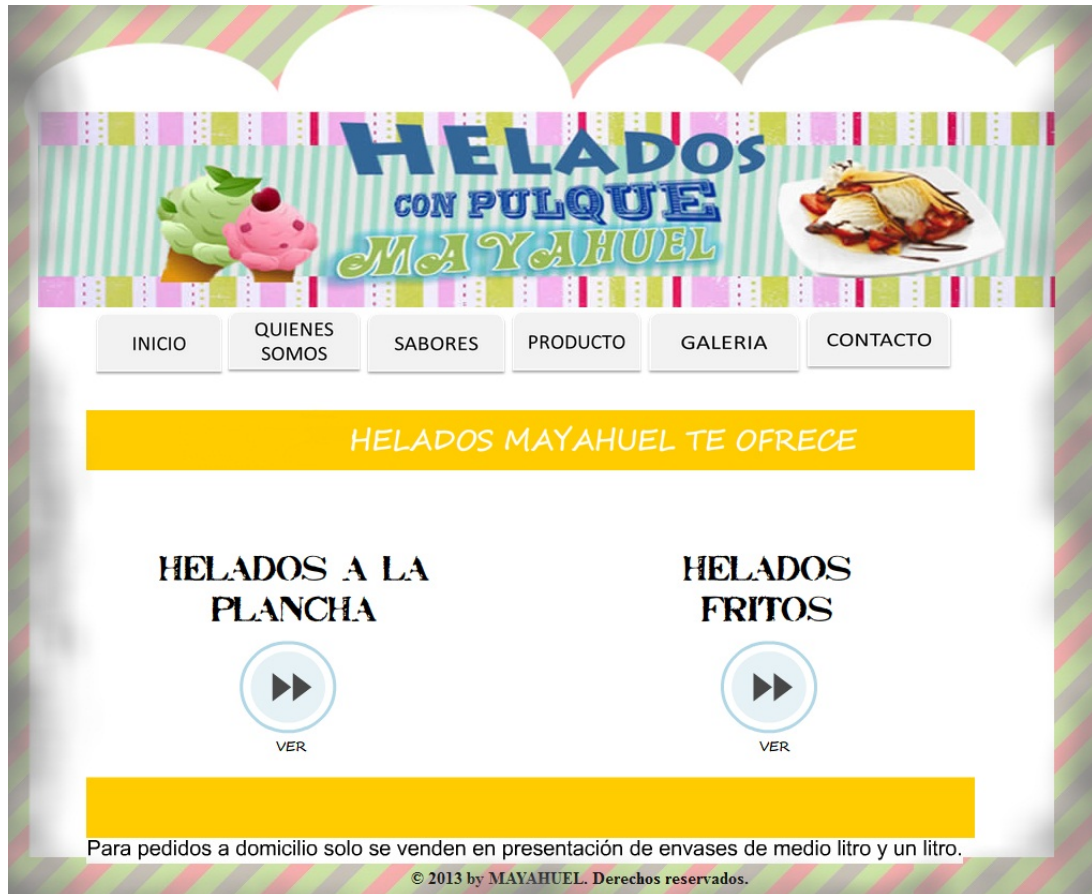


Figura 22. Pantalla de la pestaña producto de la página web.

Fuente: Elaboración propia.

Apartado de la pestaña producto: Helado la plancha.

The image shows a website interface for 'HELADOS CON PULQUE MAYAHUEL'. At the top, there is a navigation menu with buttons for 'INICIO', 'QUIENES SOMOS', 'SABORES', 'PRODUCTO', 'GALERIA', and 'CONTACTO'. The 'PRODUCTO' button is highlighted. Below the menu, a yellow banner reads 'HELADO A LA PLANCHA'. To the left of the banner is a circular arrow icon. To the right is a photograph of a chef in a white uniform using a metal spatula to scrape a pink and white ice cream mixture from a dark metal griddle. Below the photograph, there is a text block describing the product: 'La base de helado se fríe con frío a -40° bajo cero, sobre una plancha, se vende en barquillo o vaso, para después decorarlo con fruta natural y frutos secos (arándanos, nuez, chispas o jarabe de chocolate); todo se realiza a la vista del cliente.' At the bottom of the page, there is a yellow bar with the text 'Para pedidos a domicilio solo se venden en presentación de envases de medio litro y un litro.' and a copyright notice '© 2013 by MAYAHUEL. Derechos reservados.'

Figura 24. Helado a la plancha.

Fuente: Elaboración propia.

La galería muestra diferentes formas de helado para dar un amplio panorama del producto.

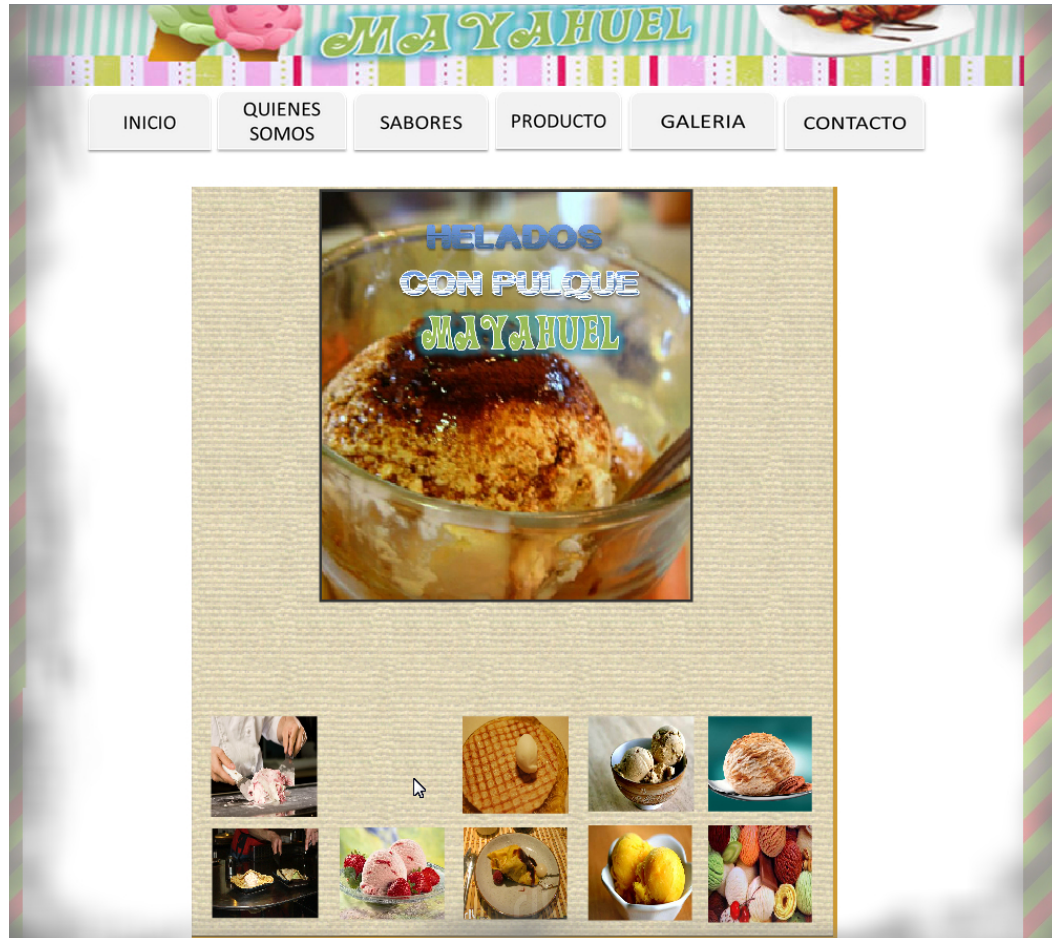


Figura 25. Pantalla de la pestaña galería de la página web.

Fuente: Elaboración propia.

En la parte de contacto se muestra un formulario para dudas, pedido o sugerencias, e-mail y dirección de la microempresa. Al dar clic en Ver mapa se mostrara la ubicación exacta del lugar.

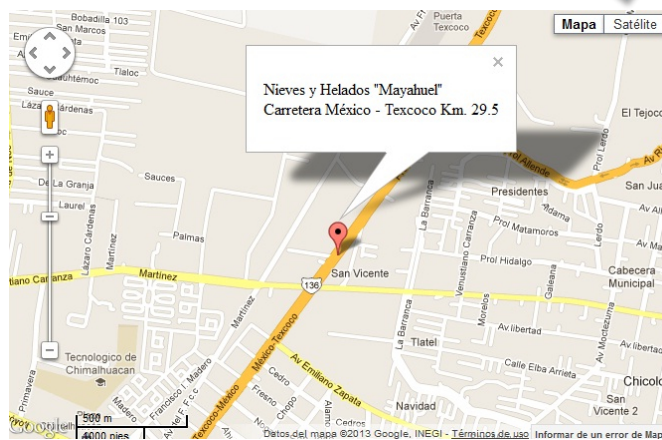
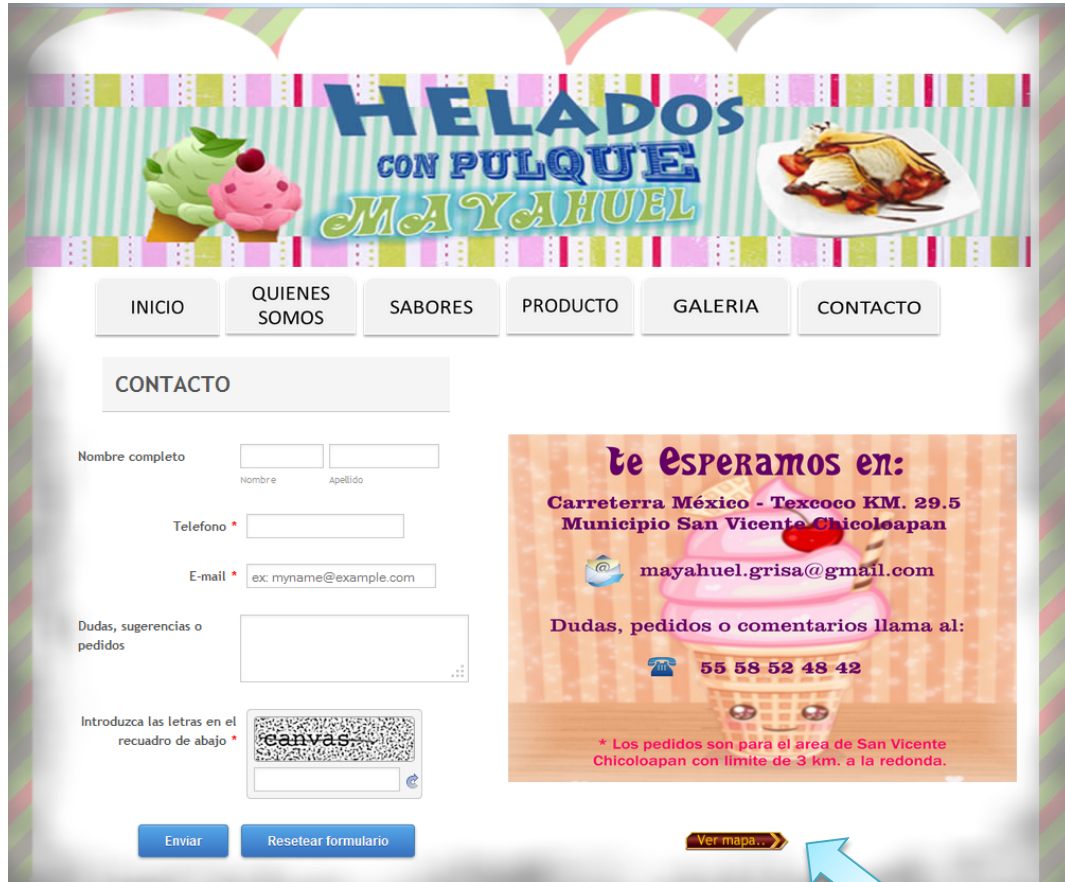


Figura 26. Pantalla de la pestaña contacto de la página web y mapa de localización.

Fuete: Elaboración propia.

La siguiente pantalla muestra un ejemplo de pedido.

HELADOS CON PULQUE MAYAHUEL

INICIO QUIENES SOMOS SABORES PRODUCTO GALERIA CONTACTO

CONTACTO

Nombre completo
Nombre Apellido

Telefono *

E-mail *

Dudas, sugerencias o pedidos

Introduzca las letras en el recuadro de abajo *

[Ver mapa...](#)

te Esperamos en:
Carreterra México - Texcoco KM. 29.5
Municipio San Vicente Chiciloapan

mayahuel.grisa@gmail.com

Dudas, pedidos o comentarios llama al:
55 58 52 48 42

* Los pedidos son para el área de San Vicente Chiciloapan con limite de 3 Km. a la redonda.

Al contestar el formulario y dar clic en el botón Enviar se mostrara una leyenda como la de abajo.

Thank You!

Your submission has been received.

Figura 27. Ejemplo de formulario enviado de la página web.

Fuente: Elaboración propia.



ANEXOS

Se revisara constantemente el correo de la microempresa ya que al enviarse un formulario este llega directamente al correo.

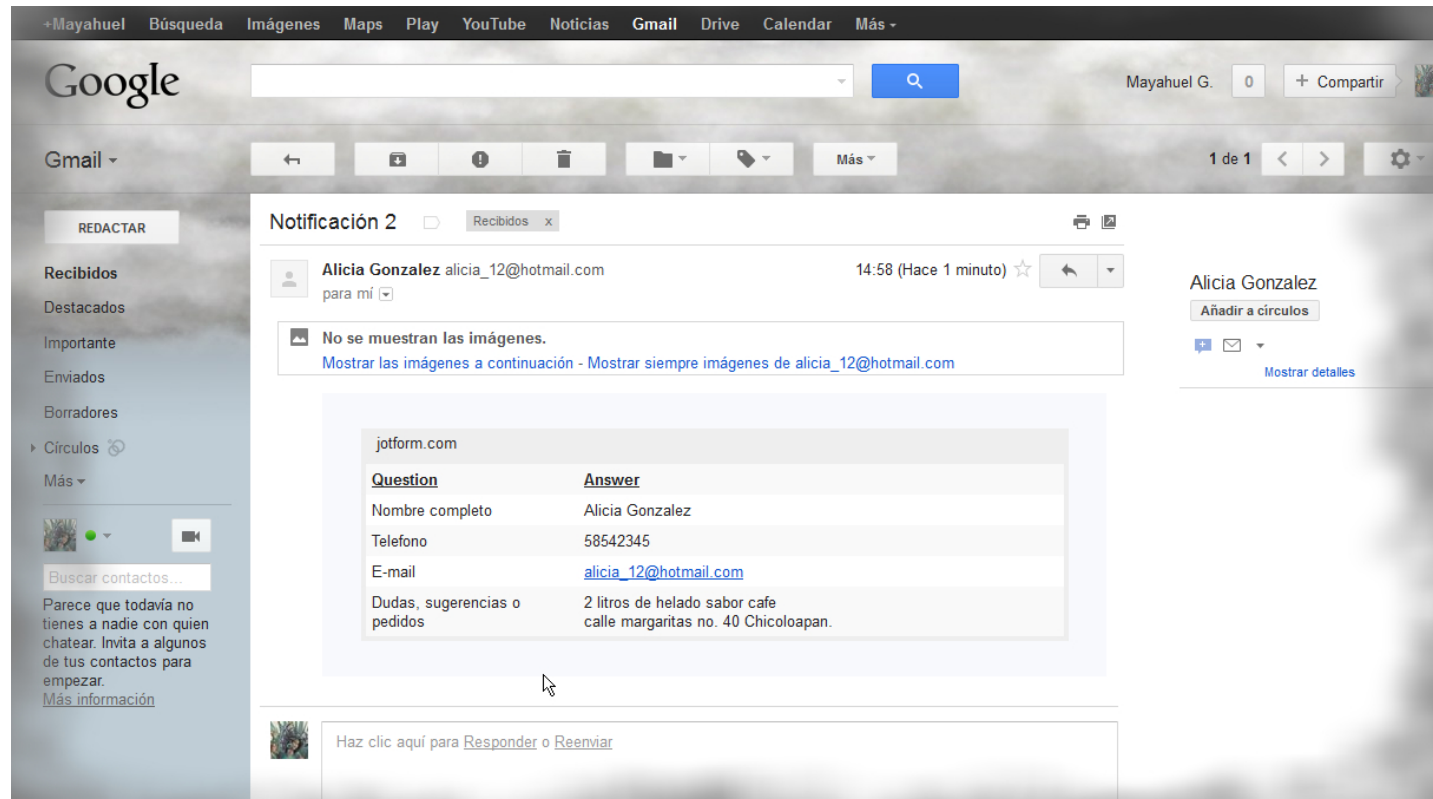


Figura 28. Pantalla del correo de la microempresa con el pedido.

Fuente: Elaboración propia.



Anuncio final que se utilizara para publicitar el producto.

Figura 29. Anuncio.
Fuente: Elaboración propia.



ANEXOS

Plano con medidas sobre el local.

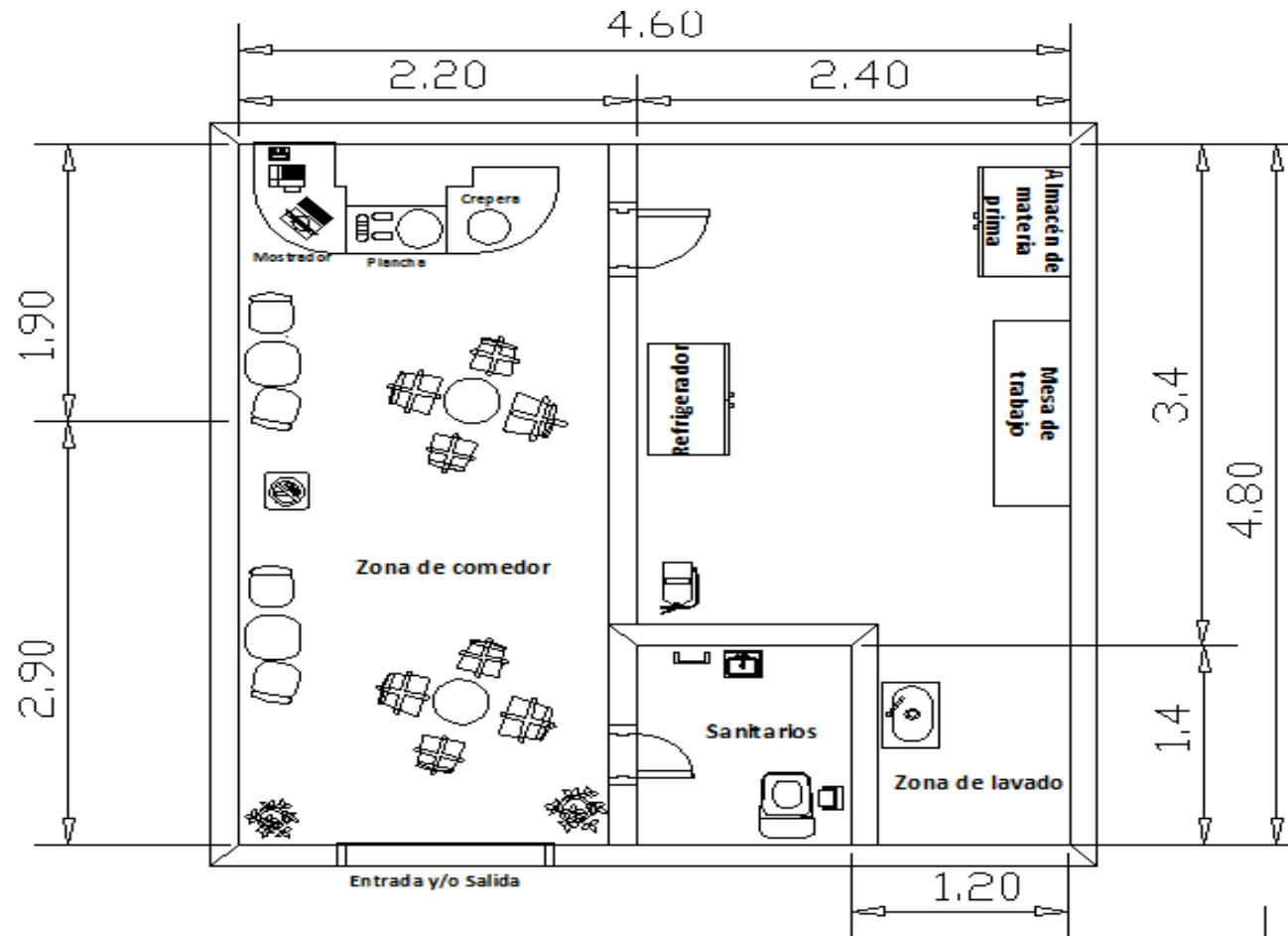


Figura 30. Plano con medidas.

Fuente: Elaboración propia.



BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Erossa, Martín, Victoria Eugenia. *PROYECTOS DE INVERSIÓN EN INGENIERÍA: SU METODOLOGÍA*. Limusa. México, 2003.
- ✓ Baca Urbina, Gabriel. *EVALUACIÓN DE PROYECTOS*. Quinta edición. McGraw Hill. México. 2007.
- ✓ Rodríguez Valencia, Joaquín. *INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN CON ENFOQUE DE SISTEMAS*. Cuarta edición. Thompson. México. 2003.
- ✓ P. Robbins, Stephen & Coulter, Mary. *ADMINISTRACIÓN*. Octava edición. Prentice Hall. México. D.F.2005.
- ✓ Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. *ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN UN ENFOQUE INTERNACIONAL*. Séptima edición. McGraw Hill. México. 2007.
- ✓ Rodas Carpizo. M. Arroyo de Rodas. *ADMINISTRACIÓN BÁSICA*. Cuarta edición. Limusa. México. 2008.
- ✓ Fernández Ríos, Manuel y Sánchez, José C. *EFICACIA ORGANIZACIONAL: CONCEPTO, DESARROLLO Y EVALUACIÓN*. Díaz de Santos. Madrid. 1997.
- ✓ Jiménez Castro, Wilburg. *EVOLUCIÓN DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LA EDUCACIÓN COSTARRICENSE*. Segunda edición. EUNED. Costa Rica. 2000.
- ✓ Gareth R. Jones, Jennifer M George. *ADMINISTRACIÓN CONTEMPORÁNEA*. Cuarta Edición. Mc Graw Hill. México, D.F. 2006.
- ✓ Rue, Leslie W. et. al. *ADMINISTRACIÓN: TEORÍA Y APLICACIONES*. Primera edición. Alfaomega. México. 2006.



- ✓ Rodríguez Valencia, Joaquín. *INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN CON ENFOQUE DE SISTEMAS*. Cuarta edición. Thompson. México. 2003.
- ✓ Castañeda Ramos, Gonzalo Alberto. *LA ECONOMÍA MEXICANA UN ENFOQUE ANALÍTICO*. Limusa. México, D.F. 1994.
- ✓ Gutiérrez Garza, Estela. *TESTIMONIOS DE LA CRISIS. REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA Y CLASE OBRERA*. Primera edición. Siglo Veintiuno. México. 1985.
- ✓ Anzola Rojas, Servulo. *ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS*. Primera edición. McGraw Hill. México. 1993.
- ✓ Münch, Galindo Lourdes & García, Martínez, José. *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN*. Decimoprimer reimpresión. Trillas. México. 2002.
- ✓ Varela Villegas, Rodrigo. *INNOVACIÓN EMPRESARIAL, ARTE Y CIENCIA EN LA CREACIÓN DE EMPRESAS*. Tercera edición. Prentice Hall. Colombia. 2008.
- ✓ Rodríguez Valencia, Joaquín. *COMO ADMINISTRAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS*. Cuarta edición. Ecafsa. México, D.F. 2000.
- ✓ Rodríguez, Cairo; García, Bao; Cárdenas, Lucero. *FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS*. Primera edición. Limusa. México. 2008.
- ✓ Maubert Amper Suarez. (Año 2012) *ESPECIAL: MUJERES EMPRENDEDORAS*. Artículo de revista *ENTREPRENEUR*. México. (Págs. 64 a 66).
- ✓ Kotler, Philip, et. al. *MARKETING PARA TURISMO*. 3a ed. Madrid: Pearson/Prentice Hall. 2005.



- ✓ Méndez Morales, José Silvestre. *LA ECONOMÍA EN LA EMPRESA*. Tercera edición. McGraw-Hill. México. 2007.

- ✓ Alcaraz Rodríguez, Rafael Eduardo. *EL EMPRENDEDOR DE ÉXITO GUÍA DE PLANES DE NEGOCIOS*. Segunda edición. McGraw-Hill. México. 2001.

- ✓ Case, Karl E., Fair Ray C. *PRINCIPIOS DE MACROECONOMÍA*. Cuarta edición. Pearson Educación. México. 1997.

- ✓ Lamb, Charles W. et al. *MARKETING*. Sexta edición. Thomson. México, D.F. 2002.

- ✓ Kerin, Roger A., Steven William Hartley, and William Rudelius. *MARKETING*. 7 ed. McGraw-Hill. México, D.F. 2004.

- ✓ Stanton, William J. et. al. *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. 14a ed. McGraw-Hill. México, D.F. 2007.

- ✓ J. Gitman, Lawrence. *PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA*. 11era Edición. Pearson. San Diego. 2010.

- ✓ Morales Castro, José Antonio y Morales Castro, Arturo. *PROYECTOS DE INVERSIÓN*. Ed. Gasca SICCO. México. 2004.



FUENTES ELECTRÓNICAS

- ☞ Desempleo afecta a 50 por ciento de egresados de universidades. *La Crónica de Hoy*. Artículo de periódico virtual. Recuperado el día 10 de marzo de 2012. http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_nota=85594
- ☞ Bejarano Partida, José Antonio. Jóvenes con preparación más golpeados por desempleo. *Alianza Tex*. Periódico Virtual. Recuperado el 08 de marzo de 2012, de:
<http://www.alianzatex.com/nota.php?nota=N0017126>
- ☞ Vargas Hernández, Ivonne. Miércoles. Título llama dinero. *CNN Expansión*. Artículo de periódico. Recuperado el 16 de febrero de 2012, de:
<http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2012/02/14/pocos-estudiantes-se-titulan-en-mexico>
- ☞ Cuevas, Roberto FAO/AGST, Masera Omar, UNAM, Díaz Rodolfo, GIRA. CALIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LA AGROINDUSTRIA RURAL DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, USO EFICIENTE Y SOSTENIBLE DE LA ENERGÍA. Pátzcuaro, Michoacán, México. 2002. <http://books.google.com.mx/books?id=KG4RZc6hy1wC&pg=PA78&dq=clasificacion+de+las+empresas+en+mexico&hl=es&sa=X&ei=4pm-T-iBN8Pm2gX0vPCBDw&ved=0CDcQ6AEwAA#v=onepage&q=clasificacio n%20de%20las%20empresas%20en%20mexico&f=false>
- ☞ Castellón Fonseca, Francisco Javier. Mungaray, Lagarda Alejandro. Sánchez Soler. Ma. Dolores. ASISTENCIA MICROEMPRESARIAL A TRAVÉS DEL SERVICIO SOCIAL UNIVERSITARIO. México, D. F. 2002 <http://books.google.com.mx/books?id=SSYa1zulBE0C&pg=PA83&dq=ori>



gen+de+una+microempresa&hl=es&sa=X&ei=s-
yyT8nNHArY2gW0z7TqCA&ved=0CEQQ6AEwAg#v=onepage&q=origen
%20de%20una%20microempresa&f=false

🔗 Secretaria de Economía. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el 30 de mayo de 2012 de:

http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009

🔗 Secretaria de Economía. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el día 30 de mayo de 2012 de:

http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=716999&fecha=30/12/2002

🔗 Actitudfem.com. Mujeres dan mejores resultados en empresas. Recuperado el día 15 de Mayo de 2012:

<http://hogar.actitudfem.com/mujeres-dan-mejores-resultados-en-empresas>.

🔗 Pepe y Toño. Recuperado del 30 de mayo de 2012 de <http://www.pepeytono.com.mx/>

🔗 Secretaria de Economía. Microempresas. Recuperado el día 30 de mayo de 2012 de

<http://www.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario>

🔗 Cocinando con todos los sentidos. Historia de las Nieves y los Helados en México. Recuperado el día 16 de julio de 2012 de <http://cocinandocontodoslossentidos.blogspot.mx/2008/05/historia-de-las-nieves-y-los-helados-en.html>

🔗 ECU Red. *Helado*. Recuperado el día 20 de diciembre de 2012 de <http://www.ecured.cu/index.php/Helado>



- ☞ La mejor franquicia. *Historia del helado: los primeros pasos*. Recuperado el día 20 de diciembre de 2012 de:
<http://lamejorfranquicia.com.mx/historia-del-helado-los-primeros-pasos>

- ☞ La Jornada. *Coreanos promueven en México el helado frito a 40 grados centígrados*. Recuperado el día 20 de diciembre de 2012 de
<http://www.jornada.unam.mx/2007/04/05/index.php?section=gastronomia&article=a10n1gas>

- ☞ Instituto de Investigaciones Sociales. *Los niveles socioeconómicos y la distribución del gasto*. Recuperado el día 14 de diciembre de 2012 de:
<http://www.amai.org/NSE/NivelSocioeconomicoAMAI.pdf>

- ☞ López Pinto, Bernardo, et. al. (2008). *Los pilares de marketing*. Barcelona. Edición UPC. Recuperado de:
http://books.google.com.mx/books?id=fP5OaPViCMYC&pg=PA292&lpg=PA292&dq=competencia+directa&source=bl&ots=CaOW3GN4i8&sig=0hNd9ccfcD5-VCSJqriSQGXHeww&hl=es&sa=X&ei=mHE9UNKsM6_DyAHSgoCIBA&ved=0CFUQ6AEwBw#v=onepage&q=competencia%20directa&f=false

- ☞ Dalia. (2012). *Proyecto Edén*. Recuperado de:
<http://sweetdetall.blogspot.mx/2012/07/3.html>

- ☞ *Chicoloapan*. Recuperado de: <http://es.wikipedia.org/wiki/Chicoloapan>

- ☞ Mapa de localización del municipio de Chicoloapan. Recuperado de:
www.googlemaps.com



- ☞ AulaFacil.com. Etapas de un proyecto. *Estudio de factibilidad (III). El tamaño del proyecto*. Recuperado de:
<http://www.aulafacil.com/proyectos/curso/Lecc-6.htm>

- ☞ Cámara De Diputados Del H. Congreso De La Unión. (2011). *Ley General De Sociedades Mercantiles*. Recuperado de:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144.pdf>

- ☞ Secretaria De Hacienda Y Crédito Público. (2002). *Ley del Impuesto Sobre la Renta*. Recuperado de:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lisr/LISR_orig_01ene02.pdf

- ☞ Banco de México. (2013). *Encuesta sobre las expectativas de los especialistas en Economía del sector privado: Abril de 2013*. Recuperado de:
<http://www.banxico.org.mx/informacion-para-la-prensa/comunicados/resultados-de-encuestas/expectativas-de-los-especialistas/%7B81D1C7B8-E6D2-D8D4-CBC7-9B12813FF9F3%7D.pdf>

