



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MÉXICO**



FACULTAD DE ECONOMÍA

**“ANTEPROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA APERTURA DE UNA
TIENDA DE ROPA Y ACCESORIOS PARA DAMA EN LA CIUDAD
DE TOLUCA 2018”**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

PRESENTA:

ADRIANA LIZBETH DE JESÚS GONZÁLEZ

ASESORA:

DRA. EN C.E. MARÍA DEL CARMEN GÓMEZ CHAGOYA.

REVISORES:

M. EN E. MA. LUISA HERNÁNDEZ MARTÍNEZ.

M.EN.E. JUAN JOSE LECHUGA ARIZMENDI.

TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO

MARZO 2018.

DEDICATORIAS.

A Dios, por darme la capacidad de soñar y de ir contracorriente.

A mis padres, por darme siempre lo mejor de ellos en todos los aspectos.

A mis hermanos, por inspirarme a ser un mejor ejemplo para ellos.

Al ministerio de Universidades Renovadas Toluca por hacer de mi estancia en la universidad una etapa plena y feliz y compartir conmigo los sueños y anhelos del corazón.

Índice

Capítulo I Marco Teórico Conceptual	1
1.1 Aspectos conceptuales de los proyectos de inversión.	1
1.2 Etapas principales de un proyecto de inversión.	3
1.2.1 Estudio de Mercado:	3
1.2.2 Estudio Técnico.	3
1.2.3 Estudio de organización.....	4
1.2.4 Estudio económico y financiero.	4
1.3 Clasificación de inversiones.	5
1.4 Ciclo de vida de los proyectos.....	5
1.5 Etapas de inversión.....	7
1.6 Etapas de operación.	7
1.7 Objetivos de un proyecto de inversión.....	8
1.8 Metas del proyecto.	8
1.9 Anteproyecto de inversión.	9
1.9 Teoría de Michael Porter.....	9
1.10 Industria textil y de la confección.....	16
1.10.1 Industria de la moda textil en el mundo.....	16
1.11 La industria de la moda	17
1.11.1 Industria de la moda en México.	18
1.11.2 Industria del vestido en México.....	18
Capítulo II Estudio de Mercado	21
2.1 Datos Macroeconómicos del Estado de México.....	21
2.1.1 Ventajas competitivas del Estado de México.....	22
2.1.2 Distribución territorial del estado de México.	22
2.1.3 Población en el Estado de México.....	23

2.1.4 Datos de ocupación empleo de la población Mexiquense.	24
2.1.5 Actividad Industrial en el Estado de México.....	25
2.2 Zona Metropolitana del Valle de Toluca.	27
2.3 Generalidades de Toluca	30
2.4 Industria textil y de la confección de prendas de vestir en Toluca.....	32
2.4.1 Principales fábricas de ropa en Toluca.....	33
2.4.2 Principales tiendas de ropa en Toluca.....	34
2.5 Mercado de las prendas de vestir en Toluca.....	34
2.5.1 Oportunidades de penetración del producto en el mercado meta.	36
2.5.2 Demanda de prendas de vestir y accesorios en Toluca.	36
2.5.3 Oferta de prendas de vestir y accesorios en Toluca.....	37
2.5.4 Precios.....	37
2.5.5 Criterios de selección.....	44
2.5.6 Competencia.....	46
2.6 Principales canales de comercialización y distribución.	46
2.7 Oportunidades de negocio para ropa y accesorios para dama.	47
2.8 Estrategias de penetración.....	48
Capítulo III Estudio Técnico.	51
3.1 Estudio técnico.....	51
3.2 Localización del proyecto.	52
3.2.1Macrolocalización.	52
3.2.2Microlocalización.	53
3.3 Tamaño del proyecto.....	54
3.4 Determinación de la infraestructura y tecnología.	55
3.4.1 Disponibilidad de insumos.	56

3.4.2 Disposiciones generales.....	56
3.5 Análisis FODA.....	56
3.5.1 Matriz FODA.....	60
3.6 Organización de la empresa.....	61
3.6.1 Misión.....	63
3.6.2 Visión.....	64
3.6.3. Valores.....	65
3.6.4 Análisis y descripción de puestos de trabajo.....	66
3.6.5 Estructura organizacional.....	70
3.6.6 Salarios.....	71
3.7 Marco legal.....	72
3.7.1 Clasificación de la empresa.....	74
3.7.1 Régimen fiscal.....	79
3.7.3 Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).....	80
3.7.4 Normas Oficiales Mexicanas.....	82
3.7.5 Leyes y reglamentos de trabajo.....	82
Capítulo IV Estudio financiero y económico.....	84
4.1 Determinación de los costos:.....	84
4.2 Inversión inicial y diferida.....	85
4.2.1 Inversión Fija.....	85
4.2.2 Inversión diferida.....	86
4.2.3 Capital de trabajo.....	87
4.2.4 Cálculo de la Inversión Inicial.....	88
4.3 Fuentes de Financiamiento.....	89
4.3.1 Amortización del financiamiento.....	89

4.4 Presupuestos de ingresos y gastos.....	92
4.4.1 Presupuesto de Ingresos	92
4.4.2 Presupuesto de Costos y Gastos.	96
4.5 Depreciación.	96
4.6 Estados financieros.	97
4.6.1 Estado de resultados.	97
4.7 Flujo Neto de efectivo.....	98
4.8 Evaluación económica de resultados.	99
4.8.1 Punto de equilibrio muerto.	99
4.8.2 Métodos contables cuantitativos.	100
4.8.3 Método de periodo de recuperación.	100
4.8.4 Valor presente Neto.	101
4.8.5 Tasa Interna de retorno.	102
Conclusiones.....	103
Bibliografía	105

Introducción

Ante el entorno social y económico que se enfrenta la mayor parte del mundo, es necesario destacar que los gobiernos de diferentes países han hecho grandes esfuerzos para lograr que la educación universitaria se convierta en una realidad accesible para la sociedad. Con el paso del tiempo, cada vez más jóvenes tienen acceso a una educación universitaria, brindándoles la posibilidad de competir en el mercado laboral, sin embargo, una variable que se ha pasado por alto es la saturación a la cual se verá sometido el mercado laboral ante miles de jóvenes que egresan cada año de las universidades, buscando una oportunidad de empleo. Es por esto, que pensar en un anteproyecto de inversión resulta una opción bastante viable, no solo económicamente, si no socialmente.

También se debe de tomar en cuenta que los conocimientos que se adquieren durante la educación universitaria brindan las herramientas necesarias para fomentar el espíritu de emprendimiento entre los jóvenes universitarios. Con estos antecedentes, es posible pensar en una idea de negocio sin necesidad de que esta se visualice lejana o solo como un sueño al alcance de unos cuantos, hoy en día existen muchos canales de información que permiten que los emprendedores puedan acceder a diferentes fuentes de financiamiento y de conocimientos para poder plasmar sus ideas y visualizarlas como un proyecto tangible.

La evaluación de un anteproyecto de inversión puede convertirse en parteaguas capaz de empujar con mayor seguridad hacia la brecha del emprendimiento y la inversión.

A lo largo de este trabajo de tesis se desarrolla de manera teórica-práctica la evaluación de un anteproyecto de inversión, abordando de manera concisa la metodología general que siguen la mayoría de estos proyectos.

El objetivo que persigue este anteproyecto de inversión es validar la viabilidad de la apertura de una tienda de ropa para dama en la ciudad de Toluca, esta evaluación se realiza a partir de una investigación que se divide en cuatro capítulos tales como

marco teórico, estudio de mercado, estudio técnico y evaluación financiera y económica.

A través de esta tesis se buscará validar la hipótesis en la cual se establece que el anteproyecto de inversión para la instalación de la apertura de una tienda de ropa enfocada a las mujeres mexiquenses de 15 a 25 años de edad en la ciudad de Toluca es viable y rentable desde la óptica financiera y de mercado.

El capítulo uno está dedicado de manera exclusiva al desarrollo del marco teórico que sustenta este trabajo, se describe de manera específica los componentes de un anteproyecto de inversión para después dar paso a la descripción de un panorama general sobre la industria textil y la industria de la moda en el mundo y de manera específica en México, toda la información que se aborda se aterriza y acopla a la teoría de Michael Porter, a través de la cual se hace un planteamiento específico aplicada este anteproyecto de inversión.

Durante el desarrollo del capítulo dos se realiza una explicación detallada del estudio de mercado y todo lo que esto conlleva, desde la recopilación y el análisis de información sobre el mercado meta hasta datos relevantes que influyen en un determinado periodo de tiempo en las decisiones de invertir en este anteproyecto de inversión. Es necesario mencionar que en este capítulo se abordan aspectos económicos, sociales y culturales que aporten una riqueza de información contemporánea al desarrollo del proyecto.

Durante la redacción del capítulo tres, dedicado al estudio técnico, se realizó una investigación profunda y concienzuda sobre todas las cuestiones referentes a los requerimientos jurídicos y técnicos necesarios para comenzar con la operación del proyecto, algunos aspectos que se abordan en este capítulo son los diferentes tipos de régimen fiscal, el marco jurídico necesario para el comienzo de operaciones tales como IMSS, ley federal del trabajo entre otros, pero también se abordan aspectos de importancia básica como los insumos necesarios para la adecuación del local en el cual comenzara a operar la empresa y de la misma forma, se hace hincapié en la importancia de la organización del personal y la identidad empresarial que se tratara de fomentar en las personas que trabajaran con dentro de este proyecto.

Finalmente, en el capítulo cuatro se realiza de manera efectiva la evaluación financiera y económica del proyecto. En esta etapa se desarrolla el análisis financiero que justifican de manera económica la rentabilidad del proyecto. Esta evaluación aporta datos firmes y concretos que se convierten en parteaguas de decisión para los posibles inversores que estén interesados en esta idea de negocio, ya que dicha evaluación se realiza de tal manera que se puedan proyectar estados de resultados a cinco años, teniendo un escenario a través del cual se buscara conseguir un crédito con tasas de interés más bajas a través de los programas de apoyo que otorga el INADEM.

Capítulo I Marco Teórico Conceptual

En este capítulo se abordan los componentes de un proyecto de inversión. Se hace una descripción detallada sobre cada una de las partes que se abordan en esta tesis. Se realiza también una introducción a un panorama general sobre la industria textil y de la moda debido a que son factores fundamentales a analizar durante el desarrollo de esta tesis. Asimismo, se introduce la teoría bajo la cual está sustentada esta tesis, dicha teoría es tomada de Michael Porter.

1.1 Aspectos conceptuales de los proyectos de inversión.

Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, la cual tiende a resolver una necesidad humana. Actualmente la definición de proyecto se puede aplicar a una gran cantidad de aspectos, por ejemplo, educación, alimentación, salud, medio ambiente, cultura, economía, finanzas, entre otras, pero siempre todos destinados a satisfacer las necesidades del ser humano. (Baca, 2010)

Definición de Inversión.

La inversión puede ser definida como el uso del dinero que tiene como fin ganar más dinero, obtener más capital o lograr ambas cosas. (Rosenberg, 1995)

Sin embargo, también puede definirse como la renuncia a la satisfacción inmediata que producen los recursos financieros invertidos esperando obtener en un futuro un beneficio derivado de los bienes en los que se está invirtiendo. (Iturrioz Del Campo, 2016)

Los elementos que componen una inversión son:

- Inversor.
- Renuncia a la satisfacción presente.
- Bienes en los que se invierte.
- Esperanza de obtener un beneficio incierto.

Definición de un proyecto de inversión.

Un proyecto de inversión es entendido como la propuesta de inversión documentada, analizada técnica y económicamente destinada a una futura unidad productiva que prevé la obtención organizada de bienes o servicios para satisfacer las necesidades físicas o psicosociales de una comunidad en tiempo y espacio debidamente definidos. (Araujo Arévalo, 2012)

Así mismo se establece que un proyecto de inversión es un plan al cual si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, este producirá un bien o un servicio útil al ser humano o a la sociedad. (Baca, 2010)

Tipos de proyectos.

Los proyectos pueden clasificarse en primera instancia de tres maneras diferentes:

- **Inversiones dependientes:** aquellas que para ser realizadas requieren de otra inversión.
- **Inversiones independientes:** son aquellas capaces de realizarse sin afectar o verse afectadas por otros proyectos. No dependen de otros proyectos para su realización.
- **Inversiones mutuamente excluyentes:** son proyectos opcionales en los cuales la aceptación de uno de ellos excluye de manera automática el otro proyecto haciéndolo innecesario.

La tipología de los proyectos también puede clasificarse según la finalidad del estudio ya sea rentabilidad del proyecto, rentabilidad del inversionista y capacidad de pago. Según el objeto de inversión, ya sea para la creación de un nuevo negocio o un proyecto de modernización. (Chain, 2011)

Perfil: Inicia como una idea basada en el juicio común y en términos monetarios que solo presenta cálculos globales.

Anteproyecto: Profundiza en la investigación de mercado, detalla la tecnología a utilizar, determina los costos totales y la rentabilidad económica y es la base para que los inversionistas tomen una decisión.

Proyecto definitivo: Contiene la información del anteproyecto más los canales de comercialización para el producto, contratos de venta, actualización de las cotizaciones de la inversión y presenta planos arquitectónicos.

1.2 Etapas principales de un proyecto de inversión.

Todo proyecto de inversión para ser exitoso necesita contar con los siguientes elementos:

1.2.1 Estudio de Mercado:

Es la primera parte de la investigación formal. En esta parte del proyecto se abarcan aspectos esenciales como la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.

El objetivo de esta parte del proyecto es visualizar y validar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado (Baca, 2010).

Así mismo, el estudio de mercado igualmente sirve para medir y ponderar el número de sujetos, empresas u otras entidades económicas que latentemente representan una demanda que justifique la instalación y puesta en marcha de una nueva entidad productora o comercializadora de bienes o servicios debidamente identificados, en un periodo determinado. Se incluye también la estimación del precio que los consumidores potenciales estarán dispuestos a pagar por el producto (Araujo Arévalo, 2012)

En un sentido más práctico, el estudio de mercado pretende dar respuesta a preguntas clave como: ¿Qué vender? ¿A quién vender? ¿Cuánto vender? ¿A qué precio vender? ¿Cómo vender? ¿Cuándo vender? ¿Dónde vender?

Es importante destacar que el estudio de mercado también sirve para anticipar políticas adecuadas de precios, comercialización y verificar si el lugar seleccionado cuenta con un mercado viable para el proyecto de inversión.

1.2.2 Estudio Técnico.

En el estudio técnico se encuentran partes fundamentales como:

- **Determinación del tamaño óptimo de la planta:** se utilizan técnicas iterativas y no existe un método preciso para determinarlo. Es necesario visualizar el tipo de bien o servicio a producir o comercializar, el número de empleados que habrá, los turnos a trabajar y el tipo de tecnología que se empleará.
- **Determinación de la localización óptima del proyecto:** esta parte incita a contemplar específicamente la logística y la cadena de valor con la que contara la empresa.
- **Ingeniería del proyecto:** consiste en el análisis y elección de equipos necesarios según la tecnología elegida, distribución física de los equipos en la planta o el local, propuesta de la distribución y de manera general abarca la propuesta de la distribución en la cual se calculan todas y cada una de las áreas que formaran la empresa. (Baca, 2010)

1.2.3 Estudio de organización.

Aborda el planteamiento y organización de los aspectos administrativos, organizacionales jurídicos y operativos. Dependiendo de la profundidad de proyecto, el estudio de la organización administrativa será más o menos amplio. (Araujo Arévalo, 2012)

El estudio de la administración en un proyecto es de vital importancia ya que pueden existir proyectos económicamente viables pero debido a la carencia de aspectos administrativos indispensables puede resultar un fracaso a la hora de ponerse en práctica.

1.2.4 Estudio económico y financiero.

En este estudio permite ordenar y sistematizar la información de carácter monetario y financiero que se obtiene a través de los estudios de mercado, técnico y de organización. Abarca la determinación de costos totales y de la inversión inicial, así como la depreciación y amortización de la misma.

El objetivo del estudio financiero es elaborar los presupuestos y estado financieros proforma conforme a las normas y principios contables aceptados, organizar las

estrategias de financiamiento necesarias para que el proyecto pueda ser constituido, contar con la liquidez necesaria para desarrollar con éxito las operaciones productivas y comerciales planeadas y así mismo aportar la información necesaria para estimar la rentabilidad de los recursos que se utilizarán. (Araujo Arévalo, 2012)

La evaluación económica describe de manera concreta los métodos a través de los cuales se calcula el valor del dinero a través del tiempo (la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto) (Baca, 2010)

1.3 Clasificación de inversiones.

Las inversiones pueden clasificarse en dos grupos, dependiendo si están o no relacionadas con el proceso productivo de la empresa o del profesional que las realiza. (Iturrioz Del Campo, 2016)

Inversiones Productivas: relacionadas con el proceso productivo de la actividad empresarial o profesional. Así mismo pueden incluir todo tipo de bienes desde equipos informáticos a maquinaria y casi cualquier cosa que sea utilizada en el proceso productivo. A su vez, estas inversiones pueden clasificarse en diferentes grupos:

- Según la función que desarrollan en la empresa.
- En función del signo de los cobros y pagos generados.
- En función de los saldos de la inversión.

Inversiones no productivas: Aquellas que no se encuentran ligadas al proceso productivo de la empresa.

- Inversión financiera.
- Inversión inmobiliaria.
- Otras inversiones

1.4 Ciclo de vida de los proyectos.

A continuación, se presenta el ciclo de vida de los proyectos, en los cuales existen cuatro etapas básicas dentro de un proyecto de inversión. (Chain, 2011)

Tabla 1 Etapas de un proyecto de inversión.

Etapas de un proyecto de inversión	
Idea	Se centra en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocios o posibilidades de mejoramiento. En esta etapa se realiza el primer diagnóstico de la situación actual y en la cual se debe de vincular el proyecto con la solución del problema y encontrar evidencias básicas que demuestren la conveniencia de implementar el proyecto.
Pre inversión	Esta etapa abarca el estudio de viabilidad económica de las ideas que incluye el proyecto y se puede desarrollar de tres formas distintas: perfil, pre factibilidad y factibilidad.
Inversión	Proceso de implementación del proyecto en el cual se materializan todas las inversiones previas a su puesta en marcha.
Operación	Etapa en la cual se materializa la inversión realizada.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de Formulación y Evaluación de proyectos de inversión, Chain 2007.

Pre inversión: Contiene las fases de identificación, formulación y evaluación del proyecto. En esta etapa se trata de minimizar los costos y facilitar el análisis para el mejor desarrollo de las siguientes fases. (Araujo Arévalo, 2012)

Estudio del nivel del perfil: Se visualiza de manera general el potencial que puede tener un producto o servicio y si este tiene la posibilidad de incursionar dentro de un mercado determinado. Se hace un diagnóstico sobre la existencia y disponibilidad de la materia prima, la tecnología necesaria y el equipo para producir, hace una prospección sobre las posibles fuentes de financiamiento, determinación de costos y ganancias, entre otros. (Araujo Arévalo, 2012)

Estudio de la pre factibilidad: En esta parte del estudio es necesario el desarrollo ordenado de los estudios mencionados con anterioridad¹. El grado de confiabilidad de la información recabada en esta parte dependerá mucho del tipo de mercado que se esté estudiando, por ejemplo; si se habla de un mercado local se puede valorar

¹ Estudio de mercado, estudio técnico, estudio de organización, estudio económico y financiero.

con mayor confiabilidad la información que sea reportada, mientras que si se habla de un mercado regional o nacional la información resultará un poco más difícil de evaluar. (Araujo Arévalo, 2012)

Estudio de factibilidad: Resulta vital reportar las fuentes de información consultadas, las fechas, el periodo y los mecanismos que se utilizaron ya que esto facilita la comprobación de las conclusiones del proyecto. El estudio de mercado, el estudio técnico, de organización, y el económico-financiero se deben de presentar de la manera más clara posible a fin de resaltar los aspectos de mayor riesgo en los que se puede incurrir. (Araujo Arévalo, 2012)

1.5 Etapas de inversión.

1. **Financiamiento:** Son las actividades a través de las cuales se busca obtener los fondos necesarios para llevar a cabo la inversión que ha sido definida previamente en el estudio de pre inversión.
2. **Estudios definitivos:** componen el conjunto de estudios detallados para la construcción, montaje y puesta en marcha del proyecto. Son por lo general planos de estructuras, instalaciones eléctricas, sanitarias, etc. Debido a que son elaborados por personas especializadas su costo es elevado, es por esto que se recomiendan se realicen después de la fase de pre inversión. Incluye también actividades financieras, jurídicas y administrativas.
3. **Ejecución y montaje:** son todas las actividades a realizar para la implementación física del proyecto, pueden ser desde la compra o renta de terreno, la construcción, instalación de maquinaria, contratación de personal, etc.
4. **Puesta en marcha:** es la etapa durante la cual se determinarán las deficiencias defectos e imperfecciones de la instalación, la infraestructura de producción, entre otros, con el fin de que se puedan corregir a tiempo para el inicio de las actividades.

1.6 Etapas de operación.

Etapa en la cual comienza la producción y venta del bien o servicio sobre el cual se basa el proyecto teniendo como consecuencia la generación de ingresos que a su

vez deben de cubrir satisfactoriamente los gastos y los costos en los que se va a incurrir.

1.7 Objetivos de un proyecto de inversión.

Es importante recalcar que los objetivos del proyecto están siempre en función de aquel que desea realizarlo, sin embargo se han identificado tres objetivos fundamentales que deberían de tenerse en cuenta para la realización exitosa del proyecto. (Baca, 2010)

- Verificar que exista un mercado potencial insatisfecho y que es viable, desde el punto vista operativo e introducir en ese mercado el producto objeto del estudio.
- Demostrar que existe la tecnología para producirlo, una vez que se verificó que no existe impedimento alguno para el abasto de todos los insumos necesario para su producción.
- Demostrar la rentabilidad económica de su realización.

Para este anteproyecto de inversión se han establecido los siguientes objetivos:

- Estudiar el mercado potencial en Toluca para la venta de ropa y accesorios para dama.
- Identificar las oportunidades de negocio para la venta de ropa y accesorios para dama en Toluca.
- Comprobar la rentabilidad del proyecto a través de la elaboración de estudios financieros y económicos.
- Plasmar los antecedentes teóricos necesarios para la apertura de una tienda de ropa y accesorios que sea capaz de satisfacer las necesidades de los consumidores.
- Beneficiar a los productores mexicanos con la comercialización de sus productos.

1.8 Metas del proyecto.

Realizar los estudios requeridos en un proyecto de inversión para el establecimiento de una tienda de ropa y accesorios para dama en la ciudad de Toluca que sea capaz

de satisfacer las necesidades humanas y sociales que se presentan hoy en día, teniendo como eje central una cadena de valor capaz de reactivar la economía local y de los pequeños productores.

1.9 Anteproyecto de inversión.

Un anteproyecto de inversión difiere de un proyecto de inversión que este deja abierta las posibilidades de poder incluir expectativas, ideas o aportaciones extras que no se hayan considerado en un principio o que conforme pasa el tiempo puedan considerarse para mejorar el proyecto.

Cabe destacar que un anteproyecto de inversión no es un proyecto definitivo, puede considerarse más bien como un antecedente de lo que se espera obtener en un futuro al elaborar un proyecto de inversión.

El presente anteproyecto de inversión pretende abarcar los estudios necesarios que comprueben que el establecimiento de una tienda de ropa y accesorios para dama en la ciudad de Toluca en el año 2018 es viable, rentable y factible.

1.9 Teoría de Michael Porter.

Existen cinco fuerzas que influyen directamente en la estructura de un sector y que a su vez determina su rentabilidad a largo plazo. (Porter, 1991)

Estas fuerzas son los componentes de los precios que pueden cobrar las empresas, los costes que tiene que soportar y la inversión requerida para ser competitivo en el sector. Para el caso de estudio de este anteproyecto de inversión, las fuerzas de las que habla Porter tienen una influencia como se describe a continuación.

1.-La amenaza de nuevas incorporaciones: Fuerza definida como la atracción que los competidores puedan sentir por el mercado o el sector escogido y que dependerá en gran medida de las barreras de entrada que existan en él, si estas son fáciles de traspasar y si les permite llegar con nuevos recursos y capacidades para tomar el control de una porción aceptable del mercado. (Porter, 1991)

Según la OMC, el sector textil se ha convertido en uno de los más afectados con la globalización ya que hasta antes de 2001 México era uno de los principales países

exportadores de prendas de vestir, siendo el mercado estadounidense su mayor cliente. Sin embargo, con la adhesión de China a la OMC, el país fue desplazado rápidamente por la nación asiática debido a los bajos costos que abarataban considerablemente las prendas de vestir y maquiladas en China en comparación con las que se hacían en México.

2.-Amenaza de productos o servicios sustitutos: Si dentro del mercado existen varios productos sustitutos, ya sean reales o potenciales este mercado pierde su atractivo. El escenario en el cual se desenvuelve la empresa se vuelve aún más complicado cuando dichos productos sustitutos son capaces de ingresar a competir con características favorables tales como precios más bajos, son tecnológicamente más avanzados y traen consigo la posibilidad de reducir los márgenes de utilidad de una compañía o bien del sector en el que se desempeñan. (Porter, 1991)

Se sabe que, dentro del sector textil, específicamente en la industria de la moda y las prendas de vestir, se sigue tendencias y modas estacionales provocadas por los llamados Influencers² y que estas modas pueden ser pasajeras, sin embargo no tiene un lapso de tiempo específico a través del cual puedan permanecer, es decir el tiempo que duren en tendencia es variable. (Fashion Revolution, 2015)

Debido a las características de esta fuerza de mercado específicamente para la industria de la moda y las prendas de vestir, el anteproyecto de inversión para la apertura de una tienda de ropa para dama en la ciudad de Toluca debe ser capaz de crear estrategias de penetración al mercado competentes para responder a los cambios en tendencias de moda tanto nacionales como extranjeras que sean adoptadas por el mercado meta a fin de poder subsistir en medio de los competidores.

3.-Poder de negociación de los proveedores: Esta fuerza se puede identificar cuando dentro de un mercado los proveedores tienen características tales como una

² Personalidades de moda famosos tales como, actores de cine y televisión, series, películas, casas de moda y grandes marcas capaces de influir en una gran cantidad de personas denominadas "seguidores".

buena organización colectiva, recursos adecuados para producir y la capacidad para imponer precios y cantidades de compra. (Porter, 1991)

Para la mayoría de los inversionistas, cuando un mercado o sector posee estas características respecto a sus proveedores, resulta poco atractivo para invertir debido al riesgo que se corre en cuanto a costos.

Para el caso de este anteproyecto de inversión, debido a que la empresa no será productora ni se dedicará a confeccionar prendas de vestir, sino más bien va ser intermediaria es necesario contemplar un escenario en donde los proveedores estén en plena ocupación de esta fuerza de mercado.

Por lo anterior es necesario que la misma empresa sea capaz de crear soluciones y estrategias de negociación que puedan responder con una reducción de costos considerable para poder obtener la utilidad deseada a fin de evitar un impacto negativo dentro de los precios que se fijarán para las prendas de vestir que se comercializarán con el nombre de la empresa.

4.-Poder de negociación de los compradores: Esta fuerza es identificada cuando los clientes finales se encuentran organizados de tal manera que son capaces de fijar precios y características respecto a los productos que desean adquirir. (Porter, 1991)

Mientras más organizados se encuentren lo clientes finales de las prendas de vestir mayor será su exigencia en cuanto a la reducción de los precios a los cuales se les estén ofertando, mayor calidad en telas y servicios, y por consiguiente la empresa podría incurrir en pérdidas de mercado y financieras.

Lo anterior puede corroborarse debido a que en Toluca existen muchas tiendas y boutiques que ofertan prendas de vestir para dama, por lo tanto, si los productos que ofrece la empresa son prendas de vestir que no ofrecen un valor al cliente final se corre el riesgo de fracasar con la apertura de la empresa y las posibles marcas que busque vender.

Dentro del anteproyecto de inversión es necesario identificar las características que logren la diferenciación de los productos y que sean capaces de atraer y enganchar a los consumidores.

5.-Rivalidad entre los competidores existentes. En el caso de las entidades económicas, será más difícil contender por una posición en el mercado si los competidores están bien posicionados, son numerosos y existen costos fijos altos, debido a que lo descrito anteriormente ocasiona enfrentamientos en cuanto a precios, publicidad, promociones y otros servicios. (Porter, 1991)

Debido a que el negocio de las prendas de vestir es uno de los más competitivos es necesario realizar un análisis profundo sobre la competencia de mercado con el fin de conocer sus precios, las prendas de vestir que ofertan y las características de las mismas, así como sus estrategias de publicidad y posicionamiento de mercado para aprender de ellos todo aquello que pueda ser beneficiosos para la empresa y buscar mejorarlo continuamente con el objetivo de marcar una diferencia entre los competidores y la empresa.

Teoría de la ventaja competitiva:

La ventaja competitiva se deriva de la forma en que las empresas organizan y realizan ciertas actividades que pueden incluir actores como: vendedores haciendo visitas comerciales, técnicos de servicio haciendo reparaciones, científicos diseñando productos o procesos en laboratorios, y directores financieros captando capitales. (Porter, 1991)

Las empresas logran crear valor para sus compradores a través de la realización de estas actividades y este valor se mide en base al precio que los consumidores están dispuestos a pagar por un producto o servicio. (Porter, 1991)

Estas actividades conforman toda la cadena de valor de una empresa y que se divide en dos categorías:

- Actividades que se refieren a la producción, comercialización, entrega y servicio post-venta del producto dentro de un plano cotidiano.

- Actividades que proporcionan recursos humanos, tecnología e insumos comprados o funciones generales de infraestructura para apoyar las otras actividades.

Las empresas crean ventajas competitivas al percibir o descubrir nuevas y mejores formas de competir en un sector y trasladarlas al mercado. (Porter, 1991)

En Toluca existen varias tiendas de ropa que ofrecen prendas de vestir para dama a precios bastante accesibles, la gran mayoría de ellas trabaja con prendas de importación provenientes de países ubicados en el sudeste asiático, solo las marcas nacionales son las que aun cuentan con prendas de vestir de maquila mexicana en sus almacenes. Lo que se pretende con este anteproyecto de inversión es la reactivación de la industria textil referente a la fabricación de prendas de vestir para comercializarlas como un intermediario.

Aplicando la teoría de Porter a este anteproyecto de inversión, es necesaria la creación una cadena de valor que sea capaz de crear un valor distintivo para la empresa de tal manera que se pueda proyectarse de manera positiva y profunda a los posibles clientes.

Se pretende buscar que todos los agentes involucrados en esta cadena de valor tengan una característica que agregue su propio valor al proceso haciendo que lo distinga de los demás, por ejemplo, que los proveedores de prendas de vestir que se seleccionen cumplan con estándares de calidad requeridos, que los canales de distribución sean diseñados de tal manera que la entrega y los servicios de post-venta sean capaces de asegurar no solo la calidad de las prendas de vestir, sino que también aseguren a los clientes una experiencia placentera al adquirir sus productos.

Determinantes de la Ventaja Nacional:

Existen algunos determinantes que influyen en el nivel de competitividad de una empresa, un sector, o una nación. Dichos determinantes son conocidos como el famoso Diamante de Porter. (Porter, 1991)

1. **Condiciones de los factores:** la posición de la nación en lo que concierne a mano de obra especializada o infraestructura necesaria para competir en un

sector dado ya que el sector textil es uno de los que requieren una mano de obra con un grado de especialización para poder ser competitivo. (Porter, 1991)

2. **Condiciones de la demanda:** La naturaleza de la demanda de los productos o servicios del sector que se está analizando. (Porter, 1991)

Las aportaciones de la industria textil mexicana dentro de la industria manufacturera para México han sido de gran valor, sin embargo, en los últimos años estas aportaciones han disminuido de manera considerable debido al rezago de la industria textil en el país. (García, 1980)

3. **Sectores afines y de apoyo:** La presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y sectores afines que sean internacionalmente competitivos. (Porter, 1991)

Dentro de la industria del vestido existen tres actores muy importantes que no deben de pasarse por alto.

- **Los comercializadores detallistas-minoristas de ropa:** tiendas como Walmart son los que establecen contratos sobre volúmenes determinados de ropa con los fabricantes. Sin embargo, son únicamente los fabricantes los que se encargan del diseño de la ropa y la manufactura y ensamble de las mismas. Se trata de producción de grandes lotes estandarizados.
 - **Comercializadores de marca:** Gap, Levis, Wranglesr, Old Navy, etc. Son solo algunos ejemplos de marcas que contratan a productores de terceros países. Los fabricantes de ropa se adaptan en materiales y ensamble de las prendas a los requerimientos de la marca que los ha contratado.
 - **Productores de marca:** comercializadores de prendas de vestir que siguen manteniendo fábricas propias en otros países. Se encargan de proveerlas telas y accesorios necesarios para la fabricación de la ropa. (Nuñez, 2004)
4. **Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa:** Las condiciones vigentes en la nación respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las compañías,

así como la naturaleza de la rivalidad doméstica. por ejemplo, para las grandes marcas de ropa como Zara existen tres formas de dividir su producción:

- **Clásico:** prendas de vestir que se combinan de manera ocasional. Para la producción de este tipo de ropa se subcontrata manufactura de países en vías de desarrollo como Sri Lanka y Malasia debido a los bajos costos salariales que estos países implican.
 - **Moda:** prendas de vestir de temporada. La ropa es producida dentro de las fábricas que son propiedad de Zara.
 - **Tendencias:** La ropa se rediseña a una velocidad increíble de manera que pueda responder adecuadamente a la última moda y que pueda estar en la tienda poco tiempo. Este tipo de prendas de vestir acaparan alrededor del 50% del volumen de producción de la compañía. (Grichnik, Winkler, & Rothfeder, 2009)
5. **El Gobierno:** Es el modelo de gestión de los recursos para generar una ventaja competitiva, para el caso de las naciones esta responsabilidad la asume el gobierno, mientras que, en el caso de las empresas, es la dirección la que tiene la facultad de tomar decisiones respecto a la innovación o la investigación dentro de la entidad y si es viable apoyar estos factores a fin de generar una ventaja competitiva sobre otras entidades empresariales. (Porter, 1991)
6. **El azar:** Se refiere en concreto a las situaciones imprevistas que son que pueden influir de manera positiva o negativa en el entorno en el cual se desenvuelve la empresa, por ejemplo; eventos naturales, manifestaciones sociales que influyan en la cadena de valor, crisis económicas, etc. (Porter, 1991)

Según el diamante trazado por Porter, estas son las razones principales por las que un país, un sector económico o bien una empresa pueden llegar a ser aún más competitivos que otros, sin embargo, cabe destacar que el diamante sugerido por Porter invita no solamente a analizar estos factores, si no a llevar la innovación a

dichos factores a fin de crear las ventajas competitivas que distingan a la empresa de otras.

1.10 Industria textil y de la confección

De acuerdo con registros históricos, los primeros hombres que habitaron el planeta no poseían un refugio adecuado para protegerse del ambiente que los rodeaba, debido a esto se vieron en la necesidad de comenzar a buscar prendas y materiales óptimos que pudieran cubrir sus necesidades de vestido de tal manera que esto les permitiera continuar con sus actividades cotidianas estando protegidos del frío o del calor. Con el paso del tiempo y los cambios económicos y sociales del mundo, comenzó a desarrollarse la industria textil y el sector de la confección de prendas de vestir ocupó un lugar sumamente importante debido a que responde a cubrir una de las necesidades básicas del ser humano que es el vestido.

El sector de los textiles, el vestido, el cuero y el calzado se define por una producción geográficamente dispersa y por cambios rápidos impulsados por el mercado, y proporciona oportunidades de empleo a millones de trabajadores en todo el mundo, en particular las mujeres jóvenes. Debido al elevado número y al perfil de los trabajadores empleados, el sector ofrece un enorme potencial para impulsar el desarrollo económico y social. (OIT , 2016)

El sector de la confección de prendas de vestir se identifica por su gran volatilidad, su baja predictibilidad y de manera general sus bajos márgenes de beneficios. La producción suele subcontratarse a proveedores en diferentes países, lo que da lugar a una competencia vigorosa que se ve reflejada en la reducción de los precios. Se debe agregar que el sector sigue siendo uno de los que tienen mayor densidad de mano de obra, a pesar de los avances tecnológicos y de los progresos realizados en las prácticas laborales (OIT, 2015)

1.10.1 Industria de la moda textil en el mundo.

La industria de la moda textil es uno de las más redituables en los países en desarrollo. Esto se debe a que los empresarios de países desarrollados y grandes marcas de moda realizan inversiones en países donde existe un nivel de desempleo

alto con el fin de conseguir mano de obra barata que pueda exportar sus prendas confeccionadas a otros países a precios competitivos.

En la década de los cincuentas Japón era por excelencia el exportador de prendas de vestir, después su economía se desarrolló y los precios de estas prendas dejaron de ser competitivos en el mercado internacional por lo cual países como Corea y Taiwán tomaron el lugar que hasta ese entonces ocupaba Japón y de la misma manera su economía creció, para entonces producir y exportar prendas de vestir dejó de ser rentable para estos países dejándole esta producción a India, Zimbawe, Bangladesh, Sri Lanka. China es hoy en día el exportador número uno de prendas de vestir debido a los costos de producción y a su mano de obra especializada. (APTT, 2016)

“La moda es un sector que crea imagen de país e influye favorablemente en otros sectores económicos. Una imagen de país sólida es capaz de dar soporte a las exportaciones de bienes y servicios y al mismo tiempo atraer inversiones extranjeras”
(Devesa, 2002)

Cuando se habla de la palabra “moda” inmediatamente la asociamos con prendas de vestir, sin embargo, la industria de la moda abarca más que el sector textil, en ella podemos encontrar calzado, artículos, accesorios, bisutería e incluso artesanías. Sin embargo, en esta tesis solo se considera el sector textil y de la confección.

1.11 La industria de la moda

La ONG Fashion Revolution define la moda como la piel que escogemos. A nivel mundial la moda representa se sienten las personas con ellos mismos y que es lo que quieren decirle al mundo acerca de quiénes son, la moda es capaz de contar una historia acerca de una cultura y un comportamiento social.

Históricamente se sabe que el ser humano ha vestido ropa casi desde el principio de los tiempos, sin embargo, lo que hoy en día se conoce como la industria de la moda no siempre fue así.

La producción en masa de prendas de vestir tiene su origen a partir de la segunda mitad del siglo diecinueve y las condiciones de trabajo han sido un problema que se

ha venido arrastrando hacia la actualidad, tomando como nombre el término Sweatshop³.

En los primeros años, la ropa se elaboraba mediante pedidos a fabricantes locales y era vendida a través de demostraciones para los clientes aristocráticos. Con el tiempo la alta costura y el lujo comenzaron a ser vendidos a través de las demostraciones en pasarelas y eran producidas en cantidades relativamente pequeñas.

Sin embargo, a mitad de la década de 1970 muchas marcas que hoy en día son los principales minoristas en el mercado del calzado y el vestido comenzaron a copiar los estilos de las pasarelas de manera rápida y produciendo a un costo menor y en menos tiempo, dando nacimiento a lo que hoy en día se conoce como Fast Fashion o Moda Rápida ganando popularidad entre los consumidores ya que lo que antes parecía ser exclusivamente para un sector económicamente más poderoso pasaba a estar al alcance de la mayoría de los consumidores. (Fashion Revolution, 2015)

1.11.1 Industria de la moda en México.

En 2012 la industria de la moda en México enfocada especialmente a las prendas de vestir representaba un 10% del producto Interno Bruto Manufacturero y cerca del 90% de las compañías eran pequeñas y medianas.

Según datos de El Financiero, actualmente la industria mexicana de la confección exporta a China el 5% de su producción. Entre las prendas exportadas destacan los jeans, las camisas, sacos, prendas stretch, chamarras y ropa de lana; estos productos son consumidos por los llamados “nuevos ricos de china” (El financiero, 2014)

1.11.2 Industria del vestido en México.

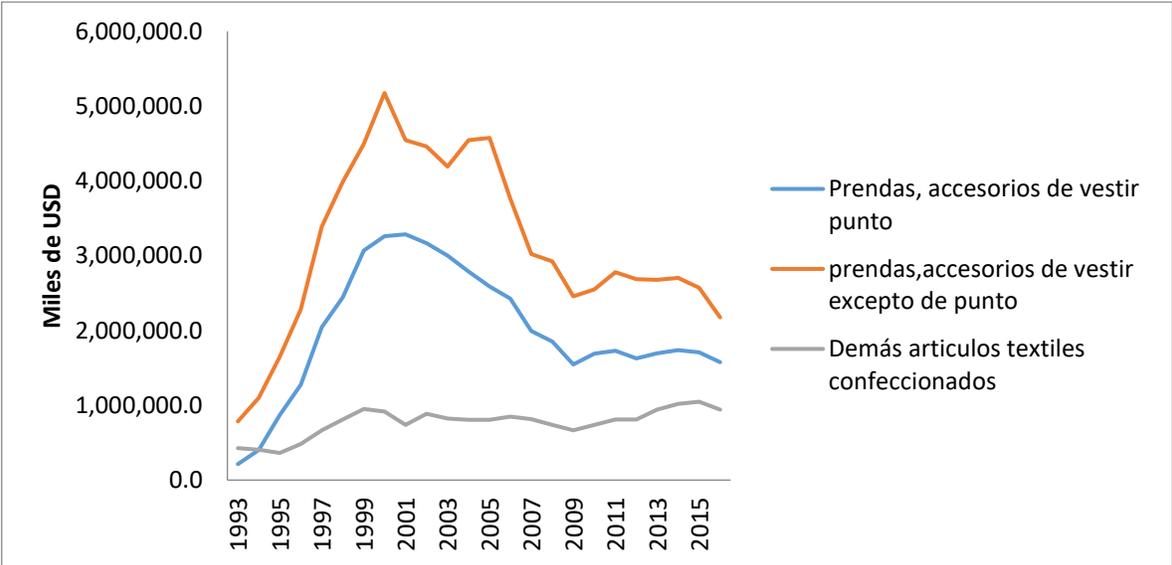
Hasta el año 2000 México era el principal exportador de prendas de vestir en el mercado de los Estados Unidos, colocando al país en una posición privilegiada dentro de la industria textil y más específicamente en el sector de la confección de prenda de vestir. (Nuñez, 2004)

³ Taller de explotación laboral generalmente ubicado en países en vías de desarrollo donde la gente trabaja por sueldos muy bajos manufacturando ropa, juguetes, calzado y otros bienes de consumo.

Con la entrada de China a la Organización Mundial del Comercio en 2001, México paso rápidamente a un segundo plano, ya que la mayor parte de sus cliente prefirieron comenzar a adquirir prendas de vestir provenientes del país asiático debido a los bajos precios de venta que les ofrecían los productores, estos bajos precios se derivaban de los bajos costos de mano de obra en china y la introducción de conceptos de moda como el Fast Fashion que orillaban a los empresarios a renovar de manera constante sus almacenes y modelos de prendas de vestir con una rapidez increíble y a las cuales solo la mano de obra y las deplorables condiciones de trabajo de los obreros chinos eran capaces de responder.

En la gráfica 1 se puede observar cómo eran las exportaciones de México de prendas de vestir y como a partir de 2001 dichas exportaciones comienzan a decrecer debido la entrada de China a la OMC.

Gráfica 1 Exportaciones mexicanas totales del sector textil y de la confección.



Fuente: Elaboración propia con datos del Banco de México.

De acuerdo al estudio realizado por Trendez, el valor de la industria del vestido en México durante el 2015 equivalía a 21 millones de dólares, y se calcula que seis de cada diez piezas de vestir que son comercializadas en México son ilegales, ya sean robadas, de contrabando bronco, técnico o de piratería; por lo que la afectación del sector asciende alrededor de los 13 mil millones de dólares.

La piratería es uno de los principales factores que causan problemática a la economía mexicana, especialmente si se habla de prendas de vestir ya que la mayor parte del comercio ilegal que se realiza en los tianguis y mercados populares, quienes según datos de Trenmex concentran alrededor del 26.9% de las ventas totales de prendas de vestir (CANAIVE, 2009)

Capítulo II Estudio de Mercado.

Un estudio de mercado es la recopilación y análisis de información respecto a un posible mercado al que se desea ingresar y se realiza por todas las empresas, independientemente si estas ya están establecidas o bien si solo se trata de un proyecto de inversión.

México es un país de grandes contrastes, no solo en aspectos culturales, sino también en aspectos sociales, educativos y económicos. El Estado de México se caracteriza por ser la entidad con mayor desarrollo económico e industrial del país.

En este capítulo se recopila y analiza la situación actual del Estado de México y la ciudad de Toluca a fin de poder ratificar si la apertura de una tienda de ropa para dama en el año 2018 en la ciudad es factible y si el mercado meta es el ideal para introducir este concepto. Se busca identificar las principales necesidades y oportunidades de éxito en este mercado.

Con el análisis de la información se busca tener un panorama general sobre el mercado a fin de comenzar a vislumbrar estrategias de penetración eficaces que sean capaces de conseguir el éxito en la apertura de la empresa, así como considerar y formular diferentes escenarios sociales, económicos y mercadológicos que se puedan presentar y vislumbrar el riesgo que se corre al invertir en esta idea.

Se abordan datos de población y economía para la entidad y para la ciudad de Toluca con datos verosímiles y lo más actuales posibles de manera que el lector pueda comprender el contenido de este estudio de mercado.

2.1 Datos Macroeconómicos del Estado de México.

El Estado de México se encuentra ubicado en el corazón de la República Mexicana, su capital es la ciudad de Toluca de Lerdo. A nivel nacional ocupa el primer lugar en cuanto a población lugar y es considerado como una entidad económicamente estable debido a la gran cantidad de empresas que alberga, así como su apertura a la industria y a la inversión extranjera directa que ha albergado gracias a las diversas condiciones que posee.

2.1.1 Ventajas competitivas del Estado de México.

Según Michael Porter (1991), las empresas crean valor para sus compradores por medio de la realización de diversas actividades que comprenden la cadena de valor de la empresa, como consecuencia este valor se puede medir en base al precio que los consumidores están dispuestos a pagar por un producto o servicio.

Si esta teoría se aplica de manera general al Estado de México, se puede enlistar una serie de ventajas competitivas que lo colocan como uno de los estados más óptimos para realizar una inversión.

Debido a la población que radica en el Estado de México, la entidad se ha convertido en el mayor mercado de consumo en el país. De acuerdo con información proporcionada por la Coordinación de Asuntos Internacionales del Estado de México, en 2015 la entidad fue considerada también como el mercado laboral más grande la República Mexicana, ya que aportó el 13.6 por ciento de la PEA y el 14.6 por ciento de los trabajadores asalariados. (Coordinación de Asuntos Internacionales, 2015)

Dentro del estado en 2015 se encontraban radicadas alrededor de 5856 mil unidades económicas, lo cual proyectó a la entidad como el primer lugar en establecimientos comerciales, tiendas de autoservicio y mercados populares.

En cuanto a infraestructura, el Estado de México cuenta con una red de carreteras y caminos que lo comunican de manera más fácil con otros estados del país, esta red suma alrededor de 14 mil kilómetros. También alrededor de mil 400 kilómetros de vías férreas corren en el interior de la entidad. Así mismo, en la ciudad se encuentra el Aeropuerto Internacional de Toluca, el cual es uno de los más modernos y tecnológicos, recibe día a día una cantidad considerable de vuelos comerciales y transportes de mercancía por vía aérea. (Coordinación de Asuntos Internacionales, 2015)

2.1.2 Distribución territorial del estado de México.

Según datos del INEGI, el Estado de México representa el 1.14% de la superficie del país, y hasta 2015 estaba dividido en 125 municipios.

El COESPO⁴ define que una zona metropolitana comprende al conjunto de dos o más municipios en donde se localiza un ciudad de 50 mil o más habitantes y de los cuales, el área urbana, funciones, y actividades rebasan el límite del municipio que originalmente la contenía, incorporando como parte de sí misma o de su área de influencia directa a municipios vecinos, predominantemente urbanos, con los que mantiene un alto grado de integración socioeconómica.

El Estado de México se encuentran ubicadas tres Zonas Metropolitanas:

- **Zona Metropolitana Del Cuautitlán-Texcoco:** conformada por 59 municipios mexiquenses y con un total de 12 millones 181 mil 483 habitantes hasta 2014.
- **Zona Metropolitana Santiago Tianguistenco:** conformada por 6 municipios y con 176 mil 367 habitantes hasta 2014.
- **Zona Metropolitana del Valle de Toluca:** conformada por Con 2 millones 152 mil 150 habitantes distribuidos en 15 municipios de la entidad hasta 2014.

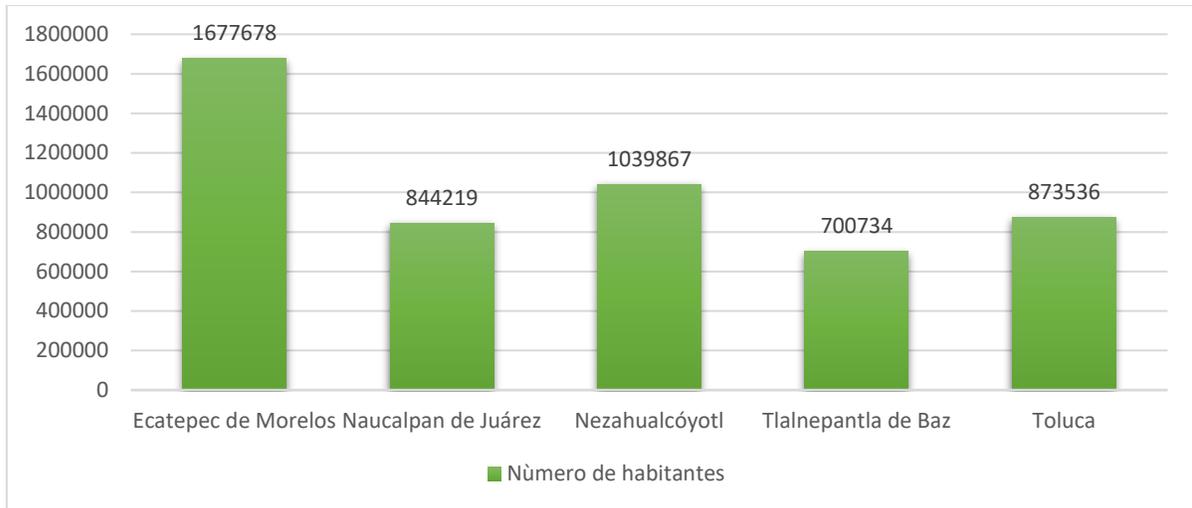
2.1.3 Población en el Estado de México.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en el año 2015 en el Estado de México vivían 8 millones 35mil 540 mujeres y 7 millones 834 mil 068 hombres, arrojando un total de 16 millones 187mil 608 habitantes.

En la gráfica 2 se observan los cinco municipios más poblados del estado de México, entre los cuales se encuentra la ciudad de Toluca con 873 mil 536 habitantes (hombres y mujeres).

⁴ Consejo Estatal de Población del Estado de México.

Gráfica 2
Municipios mexiquenses con el mayor número de habitantes en 2015. (Miles de personas)



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

2.1.4 Datos de ocupación empleo de la población Mexiquense.

La Población Económicamente Activa (PEA) es definida según el INEGI como aquella que durante el periodo de referencia realizaron o tuvieron una actividad económica (población ocupada).

El personal ocupado comprende a los trabajadores, empleados y obrero eventuales de planta que en el mes de referencia trabajaron bajo control o dirección de la empresa o en la entidad federativa o fuera de esta con una remuneración fija o determinada, cubriendo mínimo la tercera parte de la jornada laboral. Incluye al personal con licencia por enfermedad, vacaciones, huelgas y licencias temporales con o sin goce de sueldo. Excluye al personal con licencia ilimitada, pensionado con base en honorarios, iguales o comisiones. (INEGI, 2017)

Para el Estado de México se puede observar a continuación un cuadro informativo con los datos referentes a la Población económicamente activa durante el segundo trimestre de 2015.

Tabla 2
Datos de ocupación en el Estado de México en 2015

DATOS DE OCUPACIÓN Y EMPLEO EN EL ESTADO DE MÉXICO	
	Número de habitantes
Población económicamente activa (PEA)	7,409,354
Ocupada	6 994 293
Desocupada	415 061
Población ocupada	
Sector de actividad económica	6,994,293
Primario	359 516
Secundario	1 858 793
Terciario	4 741 350
No especificado	34 634
Tasa calculada contra la población ocupada	
Tasa de ocupación en el sector informal (TOS)	36
Tasa de informalidad laboral (TIL1) b/	59.3
Tasa de desocupación (%)	5.6

Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico.

2.1.5 Actividad Industrial en el Estado de México

Desde hace varios años, el Estado de México no solo se caracteriza por la cantidad de habitantes que posee, por su cercanía a la ciudad de México o por su creciente urbanización, sino también por ser una zona de mayor afluencia para la inversión y desarrollo de la industria del país.

Según la Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de México (SEDECO), en la entidad las principales actividades y sectores productivos son: Automotriz, alimentos y bebidas, químico farmacéutico, textil y turístico.

Industria automotriz: Es una de las más importantes debido a que ejerce una influencia considerable en sectores como diseño, desarrollo, fabricación, ensamble, comercialización, servicio y reparación de automóviles. Hoy en día, el Estado de México ocupa el tercer lugar nacional en la industria automotriz y de autopartes, generando el 10% del valor total de la industria del país. Algunas de las empresas más importantes a nivel mundial se encuentran radicadas en la entidad, tales como: General Motors, Chrysler, Volvo, Daimler, Nissan, BMW, Ford, Peugeot.

Industria alimentaria y de bebidas: esta industria es la más importante en la entidad y en el país, ya que según datos de la SEDECO aporta el 19% de la producción nacional, representando el 34% del PIB manufacturero de la entidad y proporciona fuentes de trabajo para más de 100 mil personas que laboran en cerca de 20 mil establecimientos.

Los principales productos alimentarios fabricados en el Estado de México son botanas, café, té, concentrados, polvos y jarabes, condimentos y aderezos, productos de panadería y tortillas, frutas y verduras en conserva, alimentos preparados, lácteos y sus derivados.

Industria Químico - Farmacéutica: Estas actividades representan un 18.7% del PIB manufacturero, lo cual según SEDECO la convierten en la tercera actividad más importante del estado. Proporciona empleo a poco más de 86 mil personas.

Industria Textil: Acorde a información proporcionada por la Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de México, la industria textil en la entidad contribuye con el 5% del PIB manufacturero estatal. Aunque la industria textil no es considerada como una de las más importantes en términos de producción, si destaca por el número de empleos que logra generar, ya que según SEDECO es fuente de alrededor de 86 mil empleos en alrededor de 6 mil 400 establecimientos.

La industria textil está constituida por cuatro subsectores de actividades: la fabricación de insumos textiles como hilos, telas y acabados textiles; la fabricación de productos textiles como alfombras, tapetes, cortinas, etcétera, la fabricación y confección de prendas de vestir e incluye también la fabricación de productos de cuero y materiales similares a éste. La industria textil mexiquense paulatinamente ha perdido competitividad en la fabricación y confección de prendas de vestir, por los costos de la mano de obra. Sin embargo, su fortaleza reside en actividades de alto valor agregado como la fabricación de telas e hilos con nuevas aplicaciones tecnológicas y la elaboración de productos especializados y diversificados. (Secretaría de Desarrollo Económico, 2014)

Sector turístico: debido a la ubicación geográfica del estado de México, su cercanía a la Ciudad de México, así como algunos de sus atractivos turísticos lo han situado como el 5 destino más visitado del país. (Secretaría de Desarrollo Económico, 2014)

El Estado de México cuenta con atractivos turísticos para todos los gustos, que van desde el turismo natural, hasta el de negocios, desde el cultural hasta de aventura. Además, los servicios turísticos que ofrece se encuentran al nivel de los mejores del país: cuenta con hoteles de todas las categorías, campos de golf, spas, balneario, cabañas, restaurantes, tiendas de artesanías y centros de diversión y entretenimiento (Secretaría de Desarrollo Económico, 2014)

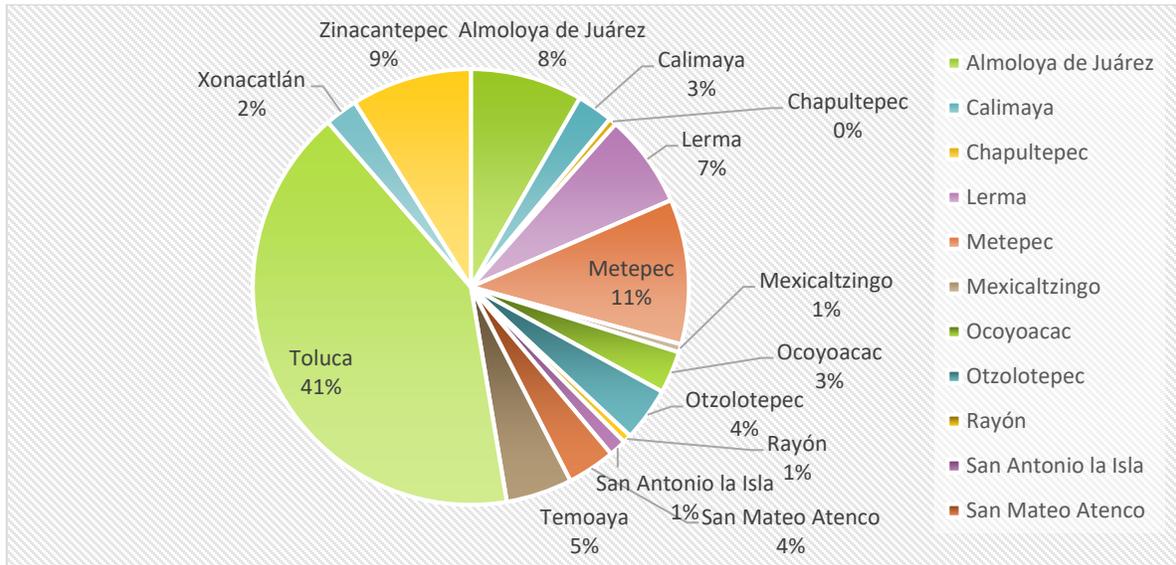
2.2 Zona Metropolitana del Valle de Toluca.

La zona metropolitana del Valle de Toluca está conformada por 15 municipios; Almoloya de Juárez, Calimaya, Chapultepec, Lerma, Metepec, Mexicaltzingo, Ocoyoacac, Otzolotepec, Rayón, San Antonio la Isla, San Mateo Atenco, Temoaya, Toluca, Xonacatlan y Zinacantepec. (COESPO, 2014)

La población total de la Zona Metropolitana del Valle de Toluca comprende la población total de todos los municipios que la conforman, en 2015 se contaba con un total de 2,116,506 habitantes.

La distribución de la población de la Zona Metropolitana del valle de Toluca se puede apreciar en la gráfica 3.

Gráfica 3
Distribución de la población en la Zona Metropolitana del Valle de Toluca.



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI 2015.

Según la gráfica 3, los municipios de Toluca, Metepec, Zinacantepec, Almoloya de Juárez y Lerma son los municipios con el número de población más significativo. Así mismo en la gráfica 4 la población dividida entre hombres y mujeres indica que en la Zona Metropolitana de Toluca el 51% de la población son mujeres, mientras que el 49% son hombres.

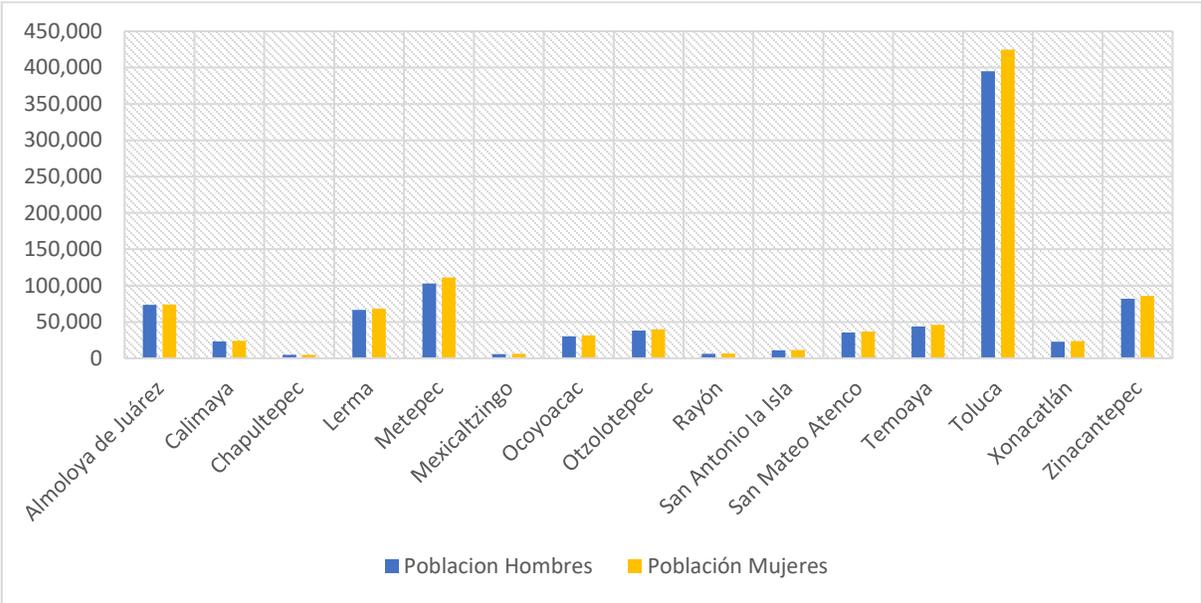
Gráfica 4
Porcentaje de hombres y mujeres en la Zona Metropolitana del Valle de Toluca.



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI 2015

En la gráfica 5 se desglosa la población por sexo según el municipio correspondiente. Cabe señalar que los municipios graficados son los que conforman a la Zona Metropolitana del Valle de Toluca. En base a esta gráfica, es claramente visible que en la ciudad de Toluca la población total de mujeres es mayor a la de hombres con una diferencia de 29,889 más mujeres que hombres.

Gráfica 5
Población de hombre y mujeres en los municipios de la Zona Metropolitana del Valle de Toluca en 2015. (Miles de personas)



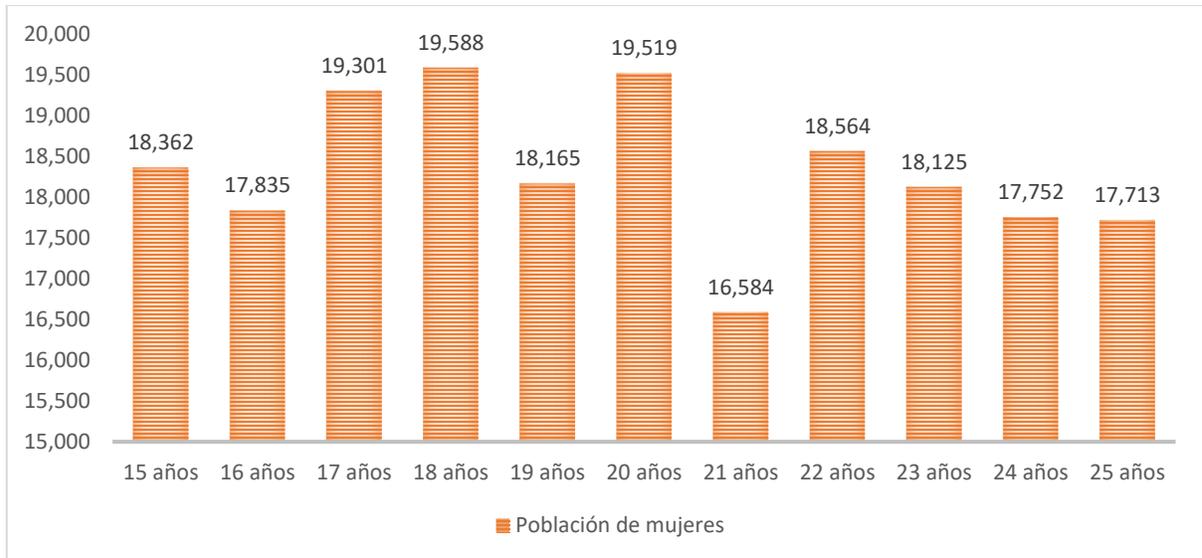
Fuente: Elaboración propia con datos del INEG 2015.

De la misma forma, el mercado meta al cual se desea penetrar se compone por mujeres de entre 15 y 25 años, que están en una etapa escolar o bien comenzando una vida laboral.

Debido a que se busca ofrecer prendas de vestir adecuadas para su edad y su realidad, es necesario conocer cuál es el número de mujeres en la zona metropolitana de Toluca que entran en este rango de edad.

En la gráfica 6 se puede observar que son las mujeres en edad de 20 a 25 años las que tienen un mayor número de población. La ventaja de este mercado es que, así como pasan los años el nicho de mercado no quedará vacío tan fácilmente, sino que, por el contrario, estará en constante movimiento y renovación de la población.

Gráfica 6
Población de mujeres entre 15 y 25 años en la Zona Metropolitana del Valle de Toluca.(Miles de personas)



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

2.3 Generalidades de Toluca

Toluca se ubica a más de 2600 msnm y posee un clima que la hace una de las ciudades más frías del altiplano central mexicano.

Hacia el año de 1677 Toluca fue declarada como ciudad, y no fue sino hasta el año de 1831 que se declaró de manera oficial como la capital del Estado de México. Durante la época del porfiriato fue cuando la ciudad comenzó a cobrar cierto auge proyectándose como una ciudad industrial y comercial. Fue durante esa época que la industria cerealera, cervecera y textil, el banco estatal, la explotación forestal y las numerosas escuelas de artes y oficios, así como su universidad hicieron de la ciudad una promesa de urbanización en aquel entonces. (México Desconocido, 2017)

Algunas de las ventajas que actualmente tiene Toluca como ciudad son:

Su cercanía con la ciudad de México, así mismo, Toluca cuenta con infraestructura vial que le permite el acceso a ciudades como Querétaro, Cuernavaca y Puebla sin necesidad de cruzar la ciudad de México, lo cual ahorra tiempo y viáticos a los viajeros.

La plusvalía del valle de Toluca actualmente va en aumento, y si a eso se le añade las obras del Tren interurbano, la autopista de la marquesa, el circuito exterior mexiquense, entre otras cosas se puede decir que la ciudad tendrá una plusvalía bastante valiosa con el pasar de los años.

Toluca cuenta con el Aeropuerto Internacional Licenciado Adolfo López Mateos, el cual maneja el tráfico aéreo de la ciudad, así como el del poniente de la ciudad de México. Debido a su cercanía con la ciudad de México, el Aeropuerto Internacional de Toluca (AIT) se ha convertido en una excelente alternativa. El AIT se conecta de manera directa con destinos nacionales como Mexicali, Tijuana. Cancún, Guadalajara, Monterrey y Puerto Vallarta, así como algunos vuelos internacionales. (H. Ayuntamiento de Toluca, 2017)

Porcentaje territorial de Toluca: La superficie municipal que ocupa Toluca es de 452.37 kilómetros aproximadamente, lo cual corresponde únicamente al 1.87 % del territorio estatal. (INAFED, 2016)

Clima: El clima en Toluca se clasifica generalmente como sub-húmedo, y la temperatura anual es en promedio de 13.7 °C. Esto nos indica que la mayor parte del año las temperaturas en Toluca son frías, lo cual obliga a pensar en estrategias de diseño para las prendas de ropa que se puedan utilizar de acuerdo a las condiciones climatológicas de la ciudad y que de la misma manera vean versátiles, bonitas y llamativas.

Ubicación geográfica: El municipio de Toluca se encuentra ubicado en el Estado de México y se localiza en la zona central del mismo. Los municipios con los que colinda son:

- Norte: Temoaya y Otzolotepec.
- Noreste: Almoloya de Juárez.
- Sur: Villa Guerrero, Coatepec harinas, Calimaya y Tenango del Valle.
- Suretes: Metepec.
- Este: Lerma y San Mateo Atenco.
- Oeste: Zinacantepec.

Población: En 2015 el municipio de Toluca contaba con 873 536 habitantes. Según el anuario estadístico del Estado de México emitido en el año 2015, la población total del municipio de Toluca dividida en hombre y mujeres era de 472 895 mujeres y 436 931 hombre al 1 de julio de 2015.

Población económicamente activa: Según el INEGI durante el tercer trimestre de 2015 la Población Económicamente Activa (PEA) ascendió a 7,499,357 personas, lo que representó cerca de 60.3% de la población en edad de trabajar. Del total de la PEA el 94.3% está ocupada y el 5.7% desocupada. Entre las principales actividades se encuentran los servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles (19,4%); comercio (18.4); construcción (7.6%); industria alimentaria (5.7%); y fabricación de maquinaria y equipo (5.5%) y que juntas representan el 56.6% del PIB estatal.

Los sectores estratégicos son: Automotriz, productos químicos, agroindustrial, minería, textil, turismo, logístico, equipo y servicio aeroespacial y servicios de investigación. (Secretaría de Economía, 2016)

Según datos obtenidos del Servicio de Administración Tributaria el salario mínimo se ha fijado en \$80.04 MXN en un área geográfica única, esta tarifa ha sido establecida por la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos mediante la resolución publicada en el DOF del 19 de diciembre de 2016 y que entró en vigencia el 1 de enero de 2017 (SHCP, 2016)

2.4 Industria textil y de la confección de prendas de vestir en Toluca.

Acorde a información proporcionada por la Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de México, la industria textil en el Estado de México contribuye con alrededor del 5% del PIB manufacturero estatal. Aunque esta industria no es considerada como una de las más importantes en términos de producción, si destaca por el número de empleos que logra generar, ya que, según Secretaría de Desarrollo Económico, es fuente de alrededor de 86 mil empleos en alrededor de 6 mil 400 establecimientos.

La industria textil está constituida por cuatro subsectores de actividades: la fabricación de insumos textiles como hilos, telas y acabados textiles; la fabricación de productos textiles como alfombras, tapetes, cortinas, así como la fabricación y confección de prendas de vestir e incluye también la fabricación de productos de cuero y materiales similares a éste.

La industria textil mexiquense paulatinamente ha perdido competitividad en la fabricación y confección de prendas de vestir, por los costos de la mano de obra. Sin embargo, su fortaleza reside en actividades de alto valor agregado como la fabricación de telas e hilos con nuevas aplicaciones tecnológicas y la elaboración de productos especializados y diversificados. (Secretaría de Desarrollo Económico, 2014)

2.4.1 Principales fábricas de ropa en Toluca.

Avante Textil: es una empresa mexicana fundada en 1989 que se especializa en la transformación de algodón y fibras sintéticas en telas y prendas de vestir. Cuenta con una amplia gama de marcas que han diversificado su mercado, tales como: optima, altesse, tops bototoms, puppy & co. Avan strahl, Skiny, Baby optima, Actio gear. También cuenta con una serie de licencias que le permiten llegar al mercado infantil. Esta empresa está ubicada en Avenida Industria Automotriz 128, Parque Industrial. el Coecillo.

Maquiladora DGB Jeans S.A. de C.V: Se fundó hace 20 años siendo una empresa 100% mexicana, desde 1982 ha tenido una fuerte presencia en el mercado con la marca CIMARRON. Algunos de sus principales clientes son: Walmart, Bodega Aurrera, Soriana. Las marcas que manejan son: Cimarron, Polo Club, Basic Image y Simply Basic. Está ubicada en el parque industrial Toluca 2000.

Baby Creysi: Empresa textil dedicada a la manufactura y venta de ropas y artículos para bebe y niños pequeños. Vende a precio de fábrica y a distribuidores mayoristas y minoristas. Está ubicada en Boulevard Miguel Alemán, Toluca de Lerdo, México.

Intimark: Fabrica de ropa especializada en ropa interior, ropa para dormir y prendas deportivas. Está ubicada en lotes 13,14 y 15 S/N, conjunto urbano industrial, Ixtlahuaca, Estado de México.

2.4.2 Principales tiendas de ropa en Toluca.

- **Líneas:** es una empresa familiar que fue formada hace casi 50 años. La misión empresarial de esta marca es ser una empresa líder en la oferta de ropa con precios accesibles a mujeres de 13 a 62 años. Tiene una amplia variedad de ropa casual, ropa formal, vestidos de noche, etc. En Toluca se encuentra ubicada en el centro histórico y posee una afluencia de clientes considerable.
- **Almacenes García:** Empresa líder en el ramo textil que cuenta con poco más de 70 años en el mercado, actualmente posee 150 sucursales en la república mexicana. Maneja marcas como Cuidado con el Perro y Get It.
- **Vertiche** es una tienda de ropa que nació en 2008. Actualmente cuenta con más de 100 tiendas en la república mexicana. Maneja precios accesibles y cuenta con una gama amplia de prendas de vestir para mujer. Debe destacarse que esta tienda también vende sus modelos a mayoristas.
- **Santory;** es una empresa líder en el ramo textil que se dedica a la fabricación y comercialización de ropa para dama. Está compuesta por dos marcas; Santory y Zoy, por los precios que maneja, su mercado está enfocado a personas de recursos bajos y medios. Cuenta con una gama amplia de prendas de vestir para dama.

2.5 Mercado de las prendas de vestir en Toluca.

Según un estudio realizado por Cotton Incorporate, en el mercado mexicano prendas de vestir como camisas, camisetas, vaquero y ropa interior forman parte de las prendas que registran un mayor número de ventas. Existen seis tendencias que en 2014 fueron seguidas por los mexicanos a la hora de adquirir prendas de vestir:

Atributos: entre las principales características que incluyen en la adquisición de prendas de vestir se encuentran la calidad (95%), comodidad (95%) y ajuste (94%). Según este estudio, solo el 13% de los mexicanos encuestados afirmaron comprar

ropa en oferta, señalando que existe una tendencia a **comprar menos artículos, de mayor precio y calidad.**

Precio y productos: la ropa interior, camisetas y pantalones de mezclilla encabezan la lista de prendas más vendidas en México, siendo que para el año 2014 los consumidores gastaron un promedio de 11,200 pesos al año en prendas de vestir.

Puntos de venta: dentro del mercado mexicano se ha marcado una división en cuanto a las preferencias de los consumidores sobre las tiendas de las cuales prefieren adquirir sus prendas de vestir; Tiendas nacionales e internacionales, de esta división se rescata que Liverpool, Aldo Conti, Palacio de Hierro y Mens Factory son las tiendas que encabezan la lista en cuanto a preferencia de tiendas nacionales. Por otro lado, tiendas como Zara, C&A, Sears, Bershka y Shasa son las tiendas internacionales más concurridas dentro del mercado mexicano.

En cuanto a las **características de la ropa**, el algodón se ha colocado como la tela favorita en el mercado mexicano, ya que los consumidores asocian el algodón con comodidad, calidad y durabilidad y según datos de la Cotton Incorporate, el 68% de los mexicanos estaría dispuesto a pagar más por una prenda que tuviese un contenido más elevado de algodón dentro de su composición.

En México, durante el año de 2014 solo el 35% de los consumidores se consideraron a sí mismos fashionistas⁵, esto hace que los vendedores detallistas de prendas de vestir se inclinen a ofrecer más prendas de moda como básicas (es decir atemporales)

Es necesario recalcar la importancia de los medios de comunicación y las redes sociales como influencias dentro del consumo de prendas de vestir, ya que pueden catalogarse como fuentes de inspiración para los clientes, especialmente con los más jóvenes, los cuales pueden ingresar en cualquier momento a internet ya sea a

⁵ Persona que siente una especial devoción por la moda, enfocándose especialmente en prendas únicas o de alta costura.

través de una computadora y a través de las redes sociales poder definir el tipo de prendas de vestir que desean adquirir, especialmente con Instagram.

2.5.1 Oportunidades de penetración del producto en el mercado meta.

Según el INEGI, el gasto que las familias mexicanas realizan en prendas de vestir representa alrededor de un 3.6 % del gasto total. Acorde a los datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en los hogares 2010, el 10% de los hogares que tienen ingresos más altos representa la tercera parte del gasto total en ropa.

El 67% del gasto que se hace en el vestido lo realizan miembros de la familia que son mayores de 18 años, mientras que el 7.7% es realizado para adquirir prendas de vestir destinadas a niños menores de cuatro años de edad, el 25.3% se destina para 5 a 17 años.

Según un estudio de la Asociación Mexicana de Internet, para 2020 más del 50% de la población mexicana contara con acceso a internet, es necesario que las tiendas minoristas comiencen a pensar en diferentes estrategias capaces de atrapar a los clientes a través de redes sociales.

Facebook es la red social más utilizada y en la cual se pasa una mayor cantidad de tiempo, in embargo existen otras redes como Instagram que también pueden ser utilizadas de manera que se genere un impacto en el mercado meta a través de ellas.

2.5.2 Demanda de prendas de vestir y accesorios en Toluca.

Para Kotler, la demanda es definida como el deseo que se tiene de un determinado producto que está respaldado por la capacidad de pago de los clientes. Así mismo, para este mismo autor la demanda dentro de un mercado engloba varios factores como la cantidad de bienes o servicios que se ofertan, compradores o consumidores, necesidades y deseos, disposición del cliente a adquirir el producto o servicio, la capacidad de pago, el precio dado y el lugar establecido en el que se van a ofertar los productos.

Todos estos aspectos sirven para poder definir de manera más clara la estrategia de mercado que seguirá la empresa.

Debido a que este anteproyecto de inversión se enfocará a la población femenina de Toluca de un rango de edad que oscila entre los 15 y 25 años y con los datos anteriormente presentados sobre la población total de mujeres que oscila en estos rangos de edad se puede decir que nuestra demanda ideal sería de 201, 508 prendas de vestir en un supuesto de que cada una de las personas dentro de este rango de población comprase, aunque fuese solo una prenda de vestir al año en la tienda.

2.5.3 Oferta de prendas de vestir y accesorios en Toluca.

Según los datos obtenidos del Directorio estadístico Nacional de Unidades Económicas INEGI, en el centro de la ciudad de Toluca existen alrededor de 224 establecimientos económicos dedicados a la venta al por menor de prendas de vestir y accesorios para dama. De estas 244 unidades económicas se identificó a los competidores más fuertes, los cuales son tiendas como Milano, Vertiche, Zoy, Santory, Cuidado con el Perro, Almacenes García, Opps Jeans.

2.5.4 Precios.

Es importante comparar el rango de precios que la competencia directa esta manejado, ya que los conocimientos de estos precios pueden ayudar a vislumbrar un escenario más claro a la hora de fijar los precios bajo los cuales la empresa venderá. A continuación, se pueden observar precios de la competencia directa de la empresa.

Vertiche:



Fuente: Vertiche catalogo por internet.

Santory



Jumper ZS3470V / Tallas: CH - EG

\$ 120.00 MXN



Jumpsuit ZS3362V/ Tallas: CH - G

\$ 140.00 MXN



Palazzo ZS2885V / Tallas: CH - G

\$ 200.00 MXN



Vestido ZS3473V / Tallas: CH - EG

\$ 80.00 MXN

Fuente: Santory catalogo por internet.

Zoy



Fuente: Zoy catalogo por internet.

Líneas



JEANS 27192

JEANS

\$210.00

Fuente: Líneas catalogo por internet.



JEANS 28078

JEANS

\$260.00



JEANS 28078

JEANS

\$260.00



BLUSA 28311

BLUSAS

\$170.00



BLUSA 27600

BLUSAS

\$190.00



BLUSA 27569

BLUSAS

\$200.00



CHAMARRA 28072

CHAMARRAS

\$200.00



CHAMARRA 22524

CHAMARRAS

\$360.00 ~~\$490.00~~

OFERTA!
27%



CHAMARRA 23744

CHAMARRAS

\$270.00 ~~\$450.00~~

Fuente: Líneas catalogo por internet.

Cuidado con el perro/Almacenes García



Playera básica detalle CCP
Negro
\$69.90 MXN



Playera AC / DC
Blanco
\$129.00 MXN



Playera básica detalle CCP
Verde
\$69.90 MXN



Playera básica detalle CCP
Vino
\$69.90 MXN

Fuente: Cuidado con el perro, catalogo por internet.



Jeans básico skinny
Stone alto
\$199.00 MXN



Jeans básico skinny
Stone medio
\$199.00 MXN



Jeans básico ultra skinny
Stone medio
\$199.00 MXN



Jeans con aberturas en rodillas
Stone claro
\$269.00 MXN

Fuente: Cuidado con el perro, catalogo por internet.



Vestido estampado floral
Verde
\$139.00 MXN



Vestido estampado floral
Azul
\$139.00 MXN

Fuente: Cuidado con el perro, catalogo por internet.

2.5.5 Criterios de selección.

Debido a los cambios económicos que se han manifestado en el mundo a partir de la crisis financiera de 2008, en México apareció en el Diario Oficial de la Federación el establecimiento de una zona geográfica única para la aplicación de los salarios mínimos en la República Mexicana. Esta entró en vigor a partir de primero de enero de 2017.

Dicho salario mínimo está integrado por tres componentes esenciales; primero, el monto del salario mínimo general vigente en 2016 es de \$73.04 pesos diarios; segundo, el Monto Independiente de Recuperación (MIR), \$4.00 pesos diarios y, tercero, el incremento de 3.9% sobre la suma de los dos componentes anteriores, \$3.00 pesos diarios, lo que arroja un monto de \$80.04 pesos diarios como cantidad trabajo.

Las clases sociales se clasifican de la siguiente manera (Risco, 2017):

- **Clase alta:** Es el segmento con el más alto nivel de vida. Por lo general el perfil de estas personas es de nivel de estudio de licenciaturas o mayor, viven

en apartamentos o casas grandes con todas las comodidades, lo que los clasifican en un rango muy llamativo para las empresas ya que consumirán artículos de marcas de prestigio o relativamente costosos.

- **Clase media alta:** Es superior al perfil de la clase media, muy parecido a la clase alta, debido a que pueden tener un nivel educativo de licenciados y vivir en apartamentos de lujos con todas las comodidades.
- **Clase media:** El perfil de sus individuos es de preparatoria, tienen casas o departamentos propios o rentados.
- **Clase media baja:** El perfil del jefe de familia está formado por educación de secundaria o primaria completo. La mayoría de viviendas son propias, aunque también rentan.
- **Clase baja:** El perfil de educación del jefe de familia es de primaria promedio, sus viviendas son propias tipo vecindad.
- **Clase más baja:** Una de las características importantes de este grupo es que se incluyen poco en la segmentación de mercado.

Debido a que las prendas de vestir suplen una necesidad busca del ser humano, este anteproyecto de inversión busca tener como mercado meta a la clase media y media alta, ya que se enfoca principalmente en las mujeres que tienen las posibilidades de estudiar y desempeñar una carrera universitaria.

Debido a que las grandes marcas de ropa han puesto de moda el concepto de Fast Fashion⁶ es necesario buscar ofrecer a nuestro mercado meta prendas de vestir que respondan a las tendencias de moda sin las externalidades que trae consigo las prendas fast fashion.

Ya que los consumidores en la ciudad de Toluca tienen un comportamiento bastante exigente se eligió este mercado ya que, si el anteproyecto es exitoso en la ciudad, entonces tendrá una mayor posibilidad de éxito en otras ciudades de la República Mexicana.

⁶Colecciones de ropa que siguen las últimas tendencias de la moda pero que han sido diseñadas y fabricadas de una forma rápida y barata con consecuencias económicas, ambientales y sociales.

2.5.6 Competencia.

Estas tiendas son de las más concurridas en el centro de Toluca y de las que ofrecen prendas de vestir bonitas, de calidad y a precios accesibles para la población que se concentra en los Portales de Toluca.

Sus principales fortalezas radican en que estas tiendas ya poseen un nombre, una marca que los clientes reconocen de manera rápida, el servicio que prestan los empleados es personalizado y casi siempre agradable para los clientes, también destacan por sus prendas de vestir que son agradables, casuales y se acoplan a toda ocasión, especialmente para estudiantes de preparatoria u o universitarias y su oferta abarca ropa interior, blusas, jeans, vestidos, accesorios como lentes de sol, sombreros, accesorios de bisutería, y en casos como almacenes de García y Cuidado con el perro la oferta de algunos pares de calzado también está presente, de igual manera la oferta de productos de estas tiendas varía según la temporada del año y la llegada de nuevos modelos en prendas de vestir a sus almacenes suele ser cada una o dos semanas.

Los productos que se venden en estas tiendas pueden ser de manufactura mexicana o extranjera, siendo principalmente China el principal origen de las prendas de importación que se manejan, especialmente en prendas como blusas, abrigos y pares de zapatos, así como los accesorios complementarios (lentes, sombreros, bolsos).

Los precios que manejan también son bastante accesibles ya que oscilan en un rango que va desde cien pesos hasta quinientos pesos.

2.6 Principales canales de comercialización y distribución.

Según Muñiz, un canal de distribución es aquel que define y marca las diferentes etapas que atravesara un producto desde el fabricante hasta el consumidor final. Un canal de distribución implica actores como: fabricante, intermediario y consumidor. La denominación de los canales de distribución depende de las etapas de propiedad que el producto recorre hasta llegar al cliente.

Entre las principales funciones de los canales de distribución se encuentran las de centralizar las decisiones básicas de la comercialización de un producto, reducción de costos en los productos utilizando factores como almacenamiento, transportes y fletes, también intervienen en la fijación de los precios, las actividades de promoción, el posicionamiento de un producto, influyen de alguna manera en el servicio postventa, tienen un alto impacto en la imagen que la empresa proyecta a los clientes. (Muñiz, 2016)

Muñiz (2016), clasifica los canales de distribución según sus características y los diferentes actores que intervienen en cada uno de ellos.

Tabla 3
Canales de Distribución y sus características.

Canal	Recorrido	Ejemplo
Directo	Fabricante-Consumidor.	Bancos, seguros, internet, industriales, etc.
Corto	Fabricante-detallista-consumidor	e-commercer, muebles, grandes almacenes, etc.
Largo	Fabricante-Mayorista-detallista-Consumidor	Hosteleria, tiendas de barrio, etc.
Doble	Fabricante-Agente exclusivo-Mayorista-detallista-Consumidor.	Master franquicia, importadores exclusivos, etc.

Fuente: Marketing en el siglo XXI, Muñiz (2016)

Según esta clasificación, la empresa se encuentra dentro de un canal de distribución corto debido que no es productora de prendas de vestir si no que los productos se adquirirán directamente de los fabricantes de prendas de vestir y se pondrán a disposición de los clientes con la marca de la empresa siguiendo un recorrido Fabricante-detallista (la empresa)-consumidor.

2.7 Oportunidades de negocio para ropa y accesorios para dama.

Según un artículo publicado por el periódico el Universal, las grandes marcas de ropa apuestan por el mercado mexicano debido a tres factores que comienzan a tomar auge en el mercado, una clase media que va en aumento, la población joven con la

que cuenta el país y el interés de los consumidores por tener su guardarropa a la vanguardia. Según este artículo, se tiene previsto que la generación denominada “millennials”⁷ específicamente en México sea aquella que gaste y compre más que otras generaciones, especialmente a través del crédito.

La población millennial en la ciudad de Toluca es un mercado fértil, ya que aun cuando existen diversas marcas de ropa en la ciudad que pueden ofrecer productos similares a precios accesibles, se necesita comprender también la forma de pensar de las nuevas generaciones y esa es la ventaja que tiene la empresa, ser trabajada por personas jóvenes pertenecientes a la generación millennial.

2.8 Estrategias de penetración.

Debido a que la empresa está dirigida a un mercado meta millennial, las estrategias de penetración deben de ir más allá de las tradicionales como fijación de precios, es necesario para la empresa conocer también las nuevas características de su mercado, por ejemplo, según la revista Forbes, la generación millennial presenta características como:

Si algo caracteriza a la generación millennial es que ahora este sector de la población está totalmente digitalizado, es decir que dominan la tecnología como si fuese una extensión más de su cuerpo, la mayor parte de sus relaciones sociales y cotidianas tienen que ver con una pantalla táctil, digital y conectada a través de internet. La revista Forbes, este sector de la población prefiere internet a la tv. De esto se puede deducir que las estrategias de publicidad y mercadotecnia clásicas deben de ser renovadas a fin de llegar de manera exitosa a este sector de la población.

Actualmente, la generación de los millennials es una de las que pasa más tiempo conectada a la red con un promedio de siete horas al día, lo cual ofrece a la empresa un entorno propicio para la creación de canales de comunicación, y distribución que sean capaces de crear una experiencia de compra a los clientes desde cualquier ambiente es decir, que las estrategias de penetración que la empresa esté dispuesta

⁷ Personas que llegaron a la edad adulta después de los años 2000, comúnmente se define a las personas nacidas entre 1981 y 1995, sin embargo, generaciones más recientes también entran dentro de esta clasificación.

a crear no se centren únicamente en una manera de vender las prendas de vestir, si no que dentro de sus estrategias comience a adquirir la característica de omnicanalidad, es decir, que los clientes puedan interactuar con la empresa y los productos a través de varios canales, ya sean físicos o virtuales implementando el uso de redes sociales e internet como principales medios de comunicación con el fin de llegar al mercado meta ahorrando costos y de manera más rápida.

Actualmente, los clientes se han vuelto extremadamente sociales, es decir que la mayoría de ellos cuentan con un perfil en alguna red social, al parecer, para las generaciones más jóvenes, las redes sociales no son solo un medio de comunicación, si no que han pasado a ser parte integral de su vida (Gutiérrez, 2016).

Basados en la información anterior, se ha detectado que la mayoría de las personas que navegan en las redes sociales desarrollan de manera cotidiana tres actividades: Consultar, compartir y comentar. Debido a esto, los consumidores más jóvenes son de alguna manera más activos, es decir, antes de comprar alguna cosa suelen buscar y consultar opiniones, algunos de ellos suelen buscar primero el nombre de la empresa que ofrece los productos que le interesan y basados en los comentarios de clientes anteriores suelen tomar decisiones sobre si comprar en dicha marca o tienda o buscar más opciones.

Esto los vuelve consumidores más críticos respecto a lo que están comprando y a quien le están comprando, es decir que la experiencia personal que llegan a tener en la compra de algún producto, con una determinada marca o tienda influye mucho en las decisiones que toman para volver a comprar o no a esa empresa. Sin embargo, esto no es lo único que buscan los milenials, actualmente estos consumidores también buscan un sentido de identidad y pertenencia que se ve reflejado en la personalización de los productos, así como la participación y colaboración con las empresas que les agradan.

Debido a las características de esta generación cada vez más conectada existen muchas posibilidades de penetrar de manera adecuada y óptima en las

consumidoras de la ciudad de Toluca, no solo por el número de la población que representan, sino también por su constante interconexión en redes sociales.

Debido a esto, la empresa tiene un reto enorme de construir estrategias que se adecuen a las necesidades de este mercado, la creación de canales de comunicación a través de redes sociales e internet debe de ser lo más adecuada posible para poder conocer las necesidades y preferencias cambiantes del mercado meta a fin de no quedarse atrás.

Por lo tanto, las estrategias de penetración se enfocarán en la difusión de la marca de la empresa a través de redes sociales como Facebook, Instagram y youtube, las cuales son las redes sociales más utilizadas en México.

A través de Facebook se buscará adquirir un paquete de publicidad para negocios de los que maneja esta red social a fin de alcanzar al mercado meta en un corto periodo de tiempo y aun costo razonable.

A través de Instagram se buscará crear tendencias dentro de esta red social a través del uso de hashtags que contengan el nombre de la empresa y se buscare publicar fotografías de contenido popular dentro de esta red, es decir, que busque posicionar a la empresa y las prendas de vestir que se comercializaran como una marca aspiracional a los consumidores utilizando técnicas de neuromarketing.

A través de youtube se buscará la colaboración de youtubers famosos que puedan promocionar el nombre de la marca y las prendas de vestir a través de sus videos y redes sociales.

Capítulo III Estudio Técnico.

En este capítulo se pretende abordar cuestiones referentes a aspectos importantes relacionados con el inicio de operación de la empresa. Si bien es cierto que la experiencia y el buen juicio a la hora de iniciar un negocio no son capacidades que se puedan aprender en un salón de clases, sino más bien se van adquiriendo con la práctica, es importante poder tener un atisbo sobre las cuestiones básicas que implica la apertura de un negocio.

En este capítulo se abordan temas como la localización del proyecto, el tamaño, la tecnología e infraestructura necesaria para poder comenzar operaciones, así como el marco legal mexicano que se tiene que respetar, el análisis FODA de este anteproyecto de inversión, así como la distribución y planificación de los recursos humanos dentro de la empresa.

En el desarrollo de esta parte del anteproyecto de inversión se aborda a Baca Urbina como uno de los autores en los que se basa este trabajo y adaptando dicha teoría a la realidad a la cual se enfrenta la apertura de una tienda de ropa para dama en la ciudad de Toluca.

3.1 Estudio técnico.

El propósito del estudio técnico es comprobar que el proyecto sea viable en todos los aspectos tales como producción, fabricación, compra o venta. También se encarga de analizar factores como la tecnología, la localización y algunos otros aspectos relevantes para la inversión. Según Baca Urbina, el estudio técnico pretende resolver preguntas como donde, cuanto, como, y con qué, es decir, los estudios técnicos de un proyecto de inversión deben de considerar de los siguientes aspectos:

- Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto.
- Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto.
- Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos.
- Determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto.

Debido a la complejidad de este capítulo, durante su desarrollo se podrá identificar si el anteproyecto de inversión y su puesta en marcha es viable en el aspecto técnico. Esta información será un antecedente útil para la futura toma de decisiones.

3.2 Localización del proyecto.

El proceso para la localización de un proyecto de inversión, ya sea una planta de producción una tienda de compra-venta debe de cumplir con ciertas características desde un punto de vista económico, social, tecnológico, entre otros. (Baca, 2010)

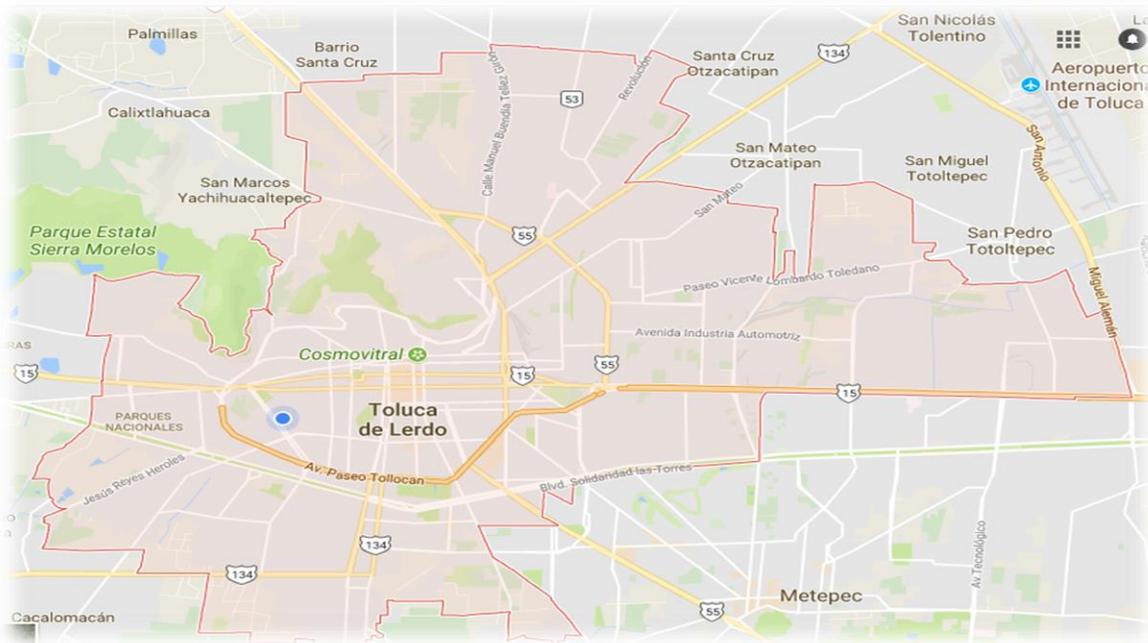
Para este anteproyecto de inversión se tomaron en cuenta ciertos factores que encajan en las características mencionadas por Baca Urbina a fin de determinar la macro y micro localización de la empresa.

3.2.1 Macrolocalización.

La ciudad de Toluca es un lugar idóneo para la apertura de una tienda de ropa ya que cuenta con un mercado potencial amplio, económicamente es una ciudad rentable con afluencia proveniente de distintas partes del estado de México, alberga a la Universidad Autónoma del estado de México y a varias instituciones educativas de nivel medio superior y superior, lo cual le proporciona una ventaja al contar con una población de mujeres que cumplen las características del mercado meta al que se desea llegar.

Foto 1

Localización de la ciudad de Toluca.

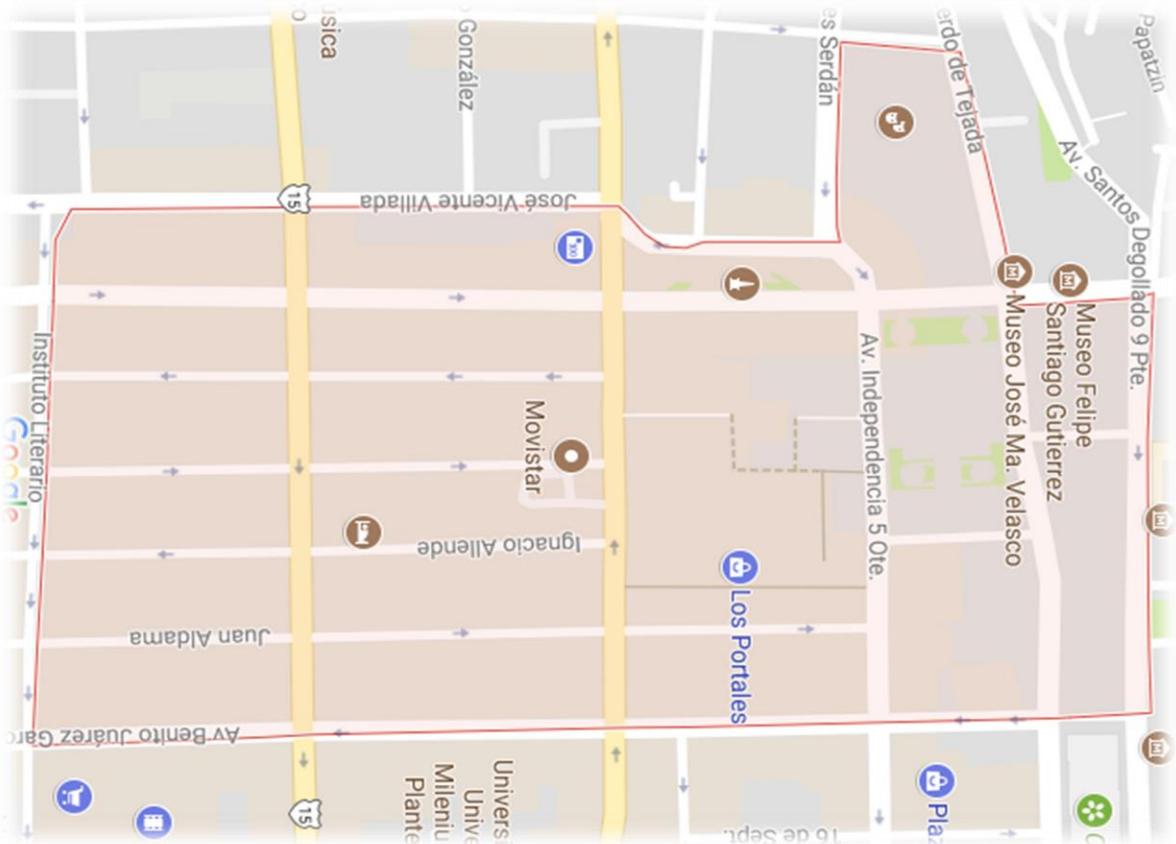


Fuente: Google maps 2017

3.2.2 Microlocalización.

El centro de Toluca es un buen lugar para colocar este anteproyecto debido a que es una zona que cuenta con ventajas como: facilidad de acceso a las principales vialidades del centro histórico de la ciudad, una amplia concurrencia de transeúntes todos los días, es un lugar con fácil acceso, existen medios de transporte, servicios, agua, electricidad, telefonía, internet, alumbrado.

Foto 2: Ubicación del centro Histórico de la ciudad de Toluca.



Fuente: Google maps 2017

3.3 Tamaño del proyecto.

Según Baca Urbina, el tamaño óptimo de un proyecto de inversión se mide de acuerdo a su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por año. Uno de los indicadores más importantes para saber si el tamaño de la empresa es óptimo, es cuando la empresa opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

Debido a que la empresa está catalogada como una empresa detallista, es decir que no produce las prendas de vestir si no las compra directamente a los fabricantes, la empresa debe de aprovechar al máximo el capital humano que va a contratar.

La empresa comenzara comprando la cantidad de ropa necesaria para poder cubrir los costos de la inversión inicial requerida. Se contratarán inicialmente 11 personas, todas mujeres mayores de 18 años y menores de 30 años para atender a los clientes.

Se trabajará de lunes a sábado con una jornada laboral de 8 horas, debido a que se buscan minimizar costo, se buscare optima distribución física del equipo y aprovechar al máximo la capacidad individual de cada una de las empleadas que se contraten. Ya que el factor humano es sin duda el equipo clave dentro de la empresa es por lo tanto uno de los equipos que requiere mayor inversión para poder obtener ganancias y evitar las pérdidas financieras y de ventas.

3.4 Determinación de la infraestructura y tecnología.

En toda empresa, el desarrollo de una buena infraestructura es fundamental para el comienzo de operaciones. De la misma forma, la adquisición de tecnología para el proyecto no debe de considerarse un lujo, ya que actualmente este factor juega un papel muy importante en cuanto a conectividad y competitividad de las empresas.

El espacio que este proyecto necesitara será un local que pueda albergar los estantes de ropa, accesorios, probadores, cajas de cobro, bodega, lugar para el personal, entre otras cosas que son necesarias para el buen funcionamiento del proyecto. Se necesitará la instalación de dos equipos de cómputo y cajas registradoras, una etiquetadora, lectores de códigos de barras, stands de exhibición para la ropa, maniqués femeninos de fibra de vidrio, así como el lugar de almacenamiento de las prendas de vestir y los accesorios.

Tabla 4
Cotización de insumos básicos para la apertura de una tienda de ropa.

Concepto	Precio Unitario	Cantidad	Precio Total	Proveedor
Renta de local comercial	\$ 14.000,00	1	\$ 14.000,00	
Computadora	\$ 15.000,00	1	\$ 15.000,00	TOSHIBA
Caja registradora	\$ 2.350,00	2	\$ 4.700,00	BLAZER
Impresora de etiquetas y códigos de barras	\$ 1.800,00	1	\$ 1.800,00	XPRINTER
Etiquetadora	\$ 200,00	2	\$ 400,00	XPRINTER
Maniqués de fibra de vidrio	\$ 4.000,00	3	\$ 12.000,00	MANIQUES HANDSBOODT
Stand de exhibición de ropa	\$ 700,00	5	\$ 3.500,00	HOMEDEPOT
Paquete de 40 ganchos aterciopelados	\$ 279,00	5	\$ 1.395,00	HOMEDEPOT
Bolsas de papel medianas	\$ 1.480,00	4	\$ 5.920,00	ULINE MÉXICO
Bolsas de papel grandes	\$ 1.480,00	4	\$ 5.920,00	ULINE MÉXICO
Espejos de cuerpo completo	\$ 500,00	2	\$ 1.000,00	HOMEDEPOT
Total			\$ 65.635,00	

Fuente: Elaboración propia con información obtenida.

3.4.1 Disponibilidad de insumos.

Según el INEGI, en México, el Distrito Federal, México y Puebla son los estados que albergan la mayor parte de los productores de la industria del vestido con el 25.3, 19.9 y 8.5 por ciento respectivamente.

Por lo tanto, para adquirir las prendas de vestir que se van a comercializar se seleccionaran proveedores que se ubiquen en la ciudad de México y la entidad a fin de reducir costos de transporte, así como el tiempo de entrega.

3.4.2 Disposiciones generales.

Dentro de las disposiciones generales, es necesario contemplar el diseño y la creación del nombre y el logotipo de la empresa, así como todos los elementos que incluye la creación de la imagen corporativa. En este anteproyecto de inversión se ha decidido hacer mención a este aspecto debido a que es un error comprobado que muchos emprendedores con el único fin de evitar un “gasto” más, suelen improvisar sus logotipos y nombres en el momento de crear su empresa. La importancia que tiene el logotipo y el nombre son cruciales, ya que a través de estos elementos se produce el reconocimiento que la gente tendrá de la empresa, así como de la marca que decida manejar. La creación de imagen corporativa no se reduce únicamente al diseño de un logotipo, sino también al diseño de folletos, tarjetas de presentación, página web y el tipo de serigrafía que se va a utilizar en los aparadores y demás cosas publicitarias y visuales que requiera la empresa.

El diseño del Lay-out de la tienda se realizará de manera que se sean eficientes todos los espacios del local que se va a rentar a fin de que se puedan realizar las actividades correspondientes a cada lugar sin interferir en las actividades de las demás áreas.

3.5 Análisis FODA

El análisis FODA es una conocida herramienta estratégica que permite hacer un análisis sobre la situación actual de una empresa. El objetivo de realizar un análisis FODA dentro de este anteproyecto de inversión es poder visualizar un diagnóstico

que pueda guiar la orientación de la toma de decisiones para mejorar la situación de la empresa en el futuro.

La matriz FODA se divide en análisis externo: es aquel que identifica todos aquellos agentes y factores relacionados con las nuevas conductas que puedan adaptar los clientes la competencia, los cambios que se pueden suscitar en el mercado, análisis de tecnología, economía entre otros. Es necesario recalcar que este tipo de factores escapen fuera de control de la empresa, sin embargo, son capaces de influir en su desarrollo. Dentro del análisis externo se encuentran las oportunidades y las amenazas. (Robbins, 2009)

Las oportunidades se entienden como aquellas características que bien enfocadas o solucionadas pueden representar una ocasión de mejora para la empresa.

- La población de consumidores finales continuará creciendo.
- La ciudad de Toluca cuenta con una afluencia de personas provenientes de diversos municipios del Estado de México.
- Gran parte de la población estudiantil femenina se concentra en el centro Histórico de Toluca.
- El uso de redes sociales debe de aprovecharse para generar un lugar en el mercado para la empresa.
- Las prendas de vestir siguen tendencias de moda establecida por las grandes marcas y por la época, por lo tanto, son fáciles de deducir y de seguir.
- Los precios que se manejarán entrarán dentro de un rango aceptable para los clientes.
- La creación de un manual de identidad corporativa.

Las amenazas son aquellas que ponen en riesgo a la empresa, es decir, son aspectos negativos que son capaces de impedir el logro de los objetivos de la empresa.

- La delincuencia organizada, así como las extorsiones a las que son sometidas las pequeñas empresas en nuestro país.

- Para algunos consumidores no es necesario comprar prendas de vestir y accesorios de manera frecuente.
- La negociación con proveedores podría implicar un riesgo.
- Los proveedores de prendas de vestir podrían entregar la mercancía que se va a comercializar con desperfectos como prendas sucias, deshilachadas, rotas o bien con una tela de menor calidad a la requerida.
- Los estándares de calidad de las prendas de vestir pueden ser demasiado bajos si no se hacen negociaciones con productores serios y formales.
- Constante apertura de boutiques en la ciudad de Toluca.
- Marcas como Zara, Pulla and Bear, Berska, Mango, entre otros podrían acaparar el mercado.
- Una mala creación de identidad corporativa podría suponer una amenaza en la penetración del mercado.

Dentro del análisis interno, se encuentra la identificación de factores que pueden resultar clave para la empresa, estos factores pueden estar relacionados con las finanzas, el marketing, las líneas de producción, la organización, los recursos humanos, etc.

Dentro de las variables que se utilizan en el análisis FODA que recaen en el aspecto interno están las fortalezas, las cuales son capacidades y recursos con los que cuenta la empresa a fin de explotar mayor número de oportunidades y conseguir ventajas competitivas.

- Mentas jóvenes y creativas, relacionadas y conocedoras del mercado meta.
- Personal capacitado para el trato con el cliente.
- Creación de una identidad corporativa propia.
- Desarrollo profesional de los empleados.
- Buen trato al cliente.
- Brindar experiencias de compra que hagan que los clientes quieran regresar.

Por otro lado, las debilidades son todos los factores de los que la empresa carece y que la hacen ser más vulnerable comparada con las empresas que son su competencia directa, así como factores negativos que se deben de eliminar o reducir.

- Falta de experiencia y conocimiento en el sector textil y la industria de la moda.
- Comparar constantemente la idea de negocio con el de otros a fin de buscar únicamente un éxito similar en lugar de buscar un éxito propio.
- Falta de financiamiento.
- Al ser una tienda de ropa nueva, con una marca desconocida se corre el riesgo de pasar indiferentes a los ojos de los consumidores.

3.5.1 Matriz FODA

Después de que ya se han identificado las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), es necesario saber cuáles de ellas son las más relevantes a fin de poder simplificar la matriz que se elaborará.

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia y conocimiento en el sector textil y la industria de la moda. • Falta de financiamiento. • Al ser una tienda de ropa nueva, con una marca desconocida se corre el riesgo de pasar indiferentes a los ojos de los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • La delincuencia organizada, así como las extorsiones a las que son sometidas las pequeñas empresas en nuestro país. • Para algunos consumidores no es necesario comprar prendas de vestir y accesorios de manera frecuente. • La negociación con proveedores podría implicar un riesgo en la calidad de las prendas. • Marcas como Zara, Pulla and Bear, Berska, Mango, entre otros podrían acaparar el mercado.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Mentas jóvenes y creativas, relacionadas y conocedoras del mercado meta. • Personal capacitado para el trato con el cliente. • Creación de una identidad corporativa propia. 	<ul style="list-style-type: none"> • La población continuará creciendo. • La población de la ZMVT se concentra en la ciudad de Toluca por cuestiones escolares, laborales o de ocio. • Gran parte de la población estudiantil femenina se concentra en el centro Histórico de Toluca. • El uso de redes sociales debe de aprovecharse para generar un lugar en el mercado.

Fuente: Elaboración propia.

3.6 Organización de la empresa.

Es importante que ante la perspectiva de la organización de la empresa se tenga siempre bien claro cuál es la razón de ser de una empresa y conocer sus principales características a fin de poder entender que es una empresa (Rodríguez, 2006).

El mismo autor expone seis factores esenciales que deben de integrar a toda empresa que desee subsistir en el mercado.

Unidad Económico-social: se refiere a la empresa como una entidad formada por capital, trabajo y dirección. Es capaz de satisfacer a la comunidad con bienes y servicios necesarios que le generan a la empresa un beneficio económico.

Integrada por capital, trabajo y dirección: El capital es un elemento indispensable, ya que, sin él la empresa no podría ser capaz de cumplir sus fines. Los inversionistas requieren beneficios (utilidades) que se puedan reinvertir en la empresa a fin de permitir su crecimiento. Por otro lado, el trabajo o fuerza laboral son esenciales, ya que le provee un significado a la existencia de los seres humanos que integran la empresa, debido que al integrarse al trabajo se sienten socialmente útiles, incluyendo también al dueño de la empresa ya que es capaz de percibir que los bienes y servicios que provee son importantes y útiles.

Finalmente, la dirección, su función principal es coordinar elementos que integran la empresa a fin de lograr cumplir la misión social y económica de la misma.

El bien común: consiste en la satisfacción de las necesidades de los usuarios y además produce otros beneficios sociales en virtud de la generación de empleo, pago de impuestos y subsistencia de proveedores.

Confianza y credibilidad: Toda empresa subsiste no solamente de recursos financieros y utilidades, sino también a través de la confianza y credibilidad que genera a través de sus productos, servicios, pagos puntuales a proveedores,

impuestos y respeto al medio ambiente. Todos estos factores están directamente relacionados con la generación de capital social⁸ en un país.

La congruencia: es uno de los factores más importantes ya que establece la forma a través de la cual será dirigida la empresa y de tal forma que le permita un sano desarrollo. Es necesario que los planes y objetivos, así como las expectativas establecidas sean congruentes unas con otras a fin de ser satisfactorias para todas las partes involucradas en la empresa.

De la misma forma, es importante comenzar a visualizar el lado humano de la empresa durante su creación y organización. Hoy en día existe un fenómeno de reestructuración en la economía de mercado. Una de las novedades que comienzan a relucir en esta reestructuración es la ética dentro de las organizaciones. Se dice que no hay ética sin estética y que estas dos variables van entrelazadas de forma tan profunda que comienzan a convertirse en el fondo y la forma de algunas empresas. (Costa, Joan, 2007)

Hoy en día se debe poner el valor en las personas que trabajan para la empresa ya que las personas representan el servicio. Actualmente la sociedad comienza a preocuparse por la equidad y parece encaminarse que las empresas no solo deben trabajar bajo criterios económicos si no que debe comenzar a incluir criterios más humanistas y socialmente responsables tales como: el cuidado del medio ambiente, acción social y cuidado de relaciones laborales. (Costa, Joan, 2007)

Así mismo, Baca Urbina establece que la organización de una empresa debe de estar dotada de una flexibilidad suficiente, capaz de para adaptarse a los cambios que se puedan generar de manera interna en una empresa, así como a las instalaciones físicas y los espacios correspondientes a la administración que se encuentren disponibles.

Teniendo en cuenta la opinión de Hernández y Rodríguez, J. Costa y de Baca Urbina, se ha llegado a la conclusión que a través del desarrollo organizacional de la

⁸ Según Fukuyama, es el conjunto de valores y normas informales compartidas que permiten la cooperación entre los miembros de un grupo.

empresa dentro de este anteproyecto de inversión es necesario contemplar y tener en cuenta no solamente los aspectos físicos y técnicos que esta idea de negocio pueda requerir, si no que este anteproyecto de inversión sea capaz de sentar las bases de un buen desarrollo organizacional que englobe todos los elementos mencionados con anterioridad, es decir: dentro de esta idea de negocio la creación de una conciencia organizacional que sea capaz de ubicar a la empresa como una unidad económico- social, que no solo se preocupe por un beneficio económico, sino también por el bienestar social que pueda generar al estar integrada por un capital, una fuerza de trabajo y una dirección es indispensable.

La organización de la empresa debe de ser capaz de preocuparse por el bien común de sus clientes, proveedores, trabajadores, el medio ambiente y todo lo que llegará a formar parte del entorno en el que se desenvuelva si quiere llegar a iniciar operaciones y de la misma forma preocuparse por cómo generar la confianza y la credibilidad que la harán subsistir en el mercado y en su entorno así como tener la capacidad de cuidar la congruencia que habrá en sus políticas de dirección, administración.

En el desarrollo de este anteproyecto, la organización de la empresa también se buscará diseñar de tal manera que la flexibilidad de la que habla Baca Urbina, combinada con la atención al valor que se le dará a las personas que trabajen dentro de la empresa. Esta flexibilidad buscará estar presente y activa ya que como se ha visto, los cambios cada vez más dinámicos que se presentan en el mercado exigen a las empresas innovar constantemente, no solo en el mercado cambiante de hoy en día exige que la realidad de una empresa pueda ser adaptarse a los cambios que se van produciendo día con día.

3.6.1 Misión.

La misión de la organización es conocida según Álvarez como la razón de ser de la organización. En qué negocio se está el día de hoy, y en qué negocio se estará el día de mañana. Es algo más concreto ya que se refiere a la clase de negocio o actividad que se desea desarrolla o que desea desarrollar la empresa. Aunado a

esto, Hernández y Rodríguez afirma que la misión es lo que hace la empresa para satisfacer una necesidad de los usuarios y clientes.

Por lo tanto, la misión de este anteproyecto de inversión será definida a partir de los autores anteriores quedando de la siguiente forma.

“Proporcionar las mejores prendas de vestir y accesorios en calidad, con toques de identidad única, elaborada de manera sustentable y a precios accesibles para todos.”

3.6.2 Visión.

Para Hernández y Rodríguez, la visión se establece como algo mental. Es decir, la visión de la empresa será la manera de pensar de los miembros de la empresa, sobre todo de aquellos que se encuentren en la alta dirección de la misma,

La visión se conforma por las ideas que rigen lo que se tiene contemplado alcanzar en el mercado y en el entorno donde se desenvolverá la empresa a fin de poder concretizar la misión previamente establecida.

Es necesario que la visión sea significativa para las personas que trabajaran dentro de la empresa a fin de poder hacerla realidad, que contenga valores que sean capaces de hacer sentir, valorar auto realizar y motivar. Es importante subrayar que la visión de una empresa es también la inspiración sobre lo que se desea llegar a ser en el futuro. Por lo tanto, la visión que sea creada en este anteproyecto de inversión debe de responder a todas las variables mencionadas anteriormente a fin de que desde un principio se pueda definir de manera correcta la visión que llevara a la empresa a visualizarse como lo que quiere ser en un futuro, y, en base a esta visión poder establecer metas y objetivos que la lleven a cumplir su misión a través de lo que se ha establecido en la visión.

Conociendo los elementos anteriores y obedeciendo a la conclusión a la cual se ha llegado a través del análisis de este concepto, la visión de la tienda de ropa quedaría establecida de la siguiente forma.

“Ser la tienda de ropa y accesorios preferida en el mercado nacional e internacional, conservando siempre un fiel compromiso con nuestros clientes y quienes forman parte de la empresa.”

3.6.3. Valores.

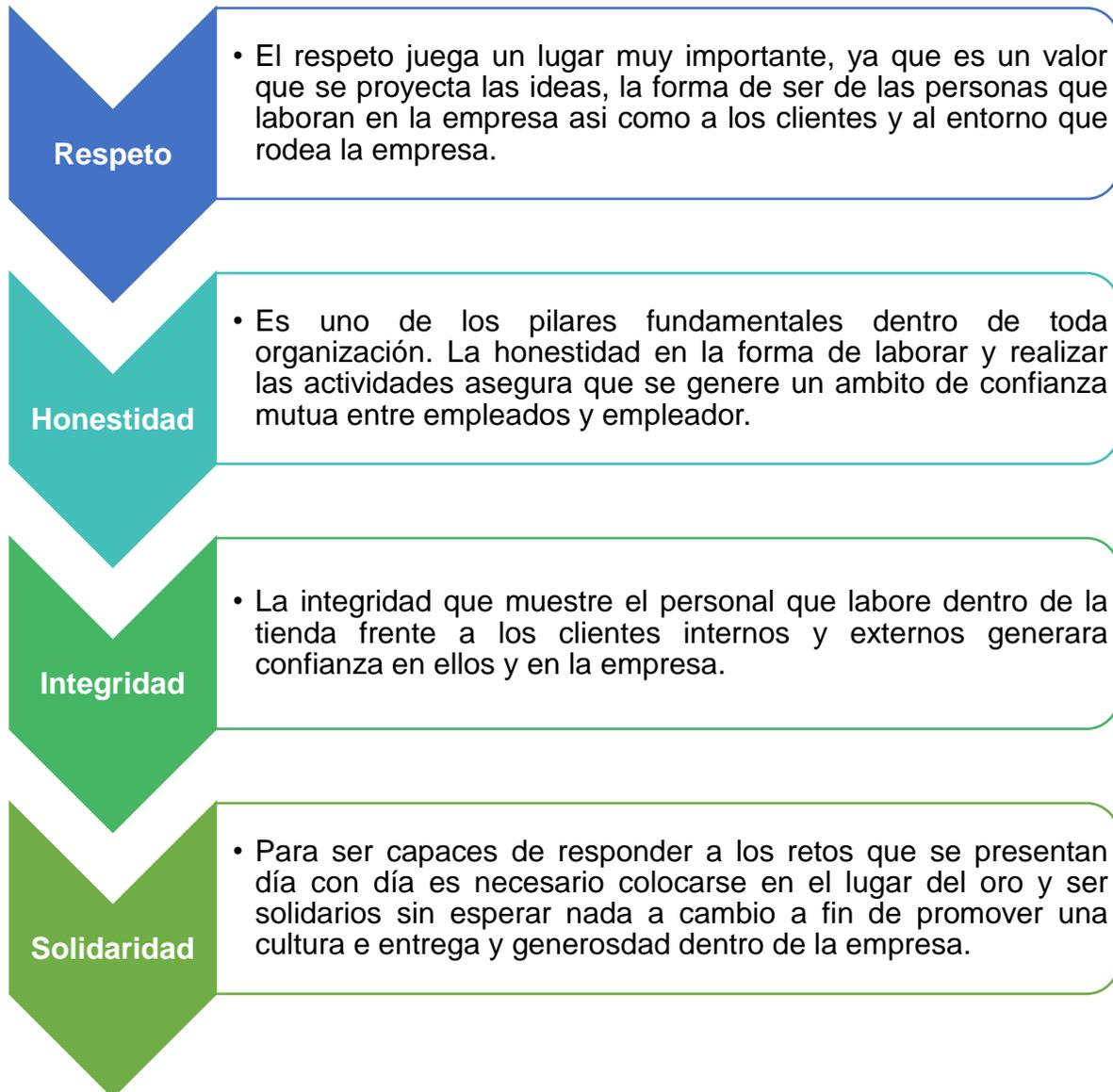
Los valores son una parte esencial de las empresas, ya que el éxito de toda empresa radica en que todas las personas que laboran en ella sean capaces de compartir y poner en práctica los valores que se profesan al interior y exterior de la misma. El establecimiento de valores en una empresa está sumamente ligado a la visión ya que estos le otorgan una flexibilidad al cuerpo directivo sin dejar de marcar el rumbo y la esencia de la empresa (Rodríguez, 2006)

De la misma forma que la visión, los valores son algo subjetivo que se encuentra dentro de la mente de las personas y por tanto estos rigen el comportamiento de las mismas. La empresa debe de ser muy cuidadosa a la hora de establecer los valores que regirán la organización ya que estos se deben de escoger de manera objetiva a fin de que sean útiles en el desarrollo de la misión previamente establecida. Los valores que se establezcan deben de ser una creencia firmemente arraigada en el personal, ya que estos ayudaran no solamente al crecimiento de la empresa, sino también a los mismos empleados, tanto en su crecimiento profesional como personal.

Analizando el peso de los valores dentro de una empresa, en este anteproyecto de inversión para la apertura de una tienda de ropa en la ciudad de Toluca, se establecerán los siguientes valores dentro de la organización, ya que se consideran como una base fundamental para cumplir la misión que se ha establecido con anterioridad.

En la ilustración 1 se pueden observar dichos valores, así como la descripción y su función a desempeñar dentro de la empresa y como estos tendrán un factor relevante en el desempeño de actividades.

Ilustración 1 Valores dentro de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

3.6.4 Análisis y descripción de puestos de trabajo.

Para la descripción de los puestos de trabajo, antes es necesario definir la importancia de la organización de los mismos. Durante la organización de los puestos de trabajo es necesario establecer todas las consideraciones necesarias para definir claramente hacia dónde irá encaminada la organización laboral de la empresa y la forma correcta de ejecución de los puestos de trabajo para su correcto logro de objetivos.

A partir de esto, Salvador Mercado describe el principio de centralización de la autoridad y la responsabilidad como una forma de control ejecutivo centralizado, es decir, la funcionalización y la departamentalización de la empresa permiten especializar el esfuerzo y aplicar el principio de la autoridad y la responsabilidad centralizada. A través de la aplicación de este principio, se asegura la disciplina, se fija concretamente la responsabilidad, se establece una coordinación entre las diferentes actividades a realizar y asegurar la continuidad de las mismas.

Que se aplique este principio no quiere decir que una sola persona deba de tomar a su cargo la responsabilidad de todas las áreas, por el contrario, pretende encomendar a los subordinados ciertos trabajos, delegándoles la autoridad necesaria para hacerlo y llegándolos a hacer responsables de sus propias áreas ante él, sin llegar a disminuir su propia responsabilidad.

Con la aplicación de este principio es necesario que exista una persona que tenga plena autoridad y que sea responsable directamente del éxito o el fracaso de la empresa, e inmediatamente debajo de ella deben de estar los jefes de los diversos departamentos, elegidos cada uno según su capacidad, sus conocimientos y su experiencia, todo lo cual lo hará apto para ocupar un cargo particular. Bajo este principio, todos los jefes disfrutan de completa autoridad para llevar a cabo todas las actividades asignadas a su departamento, además, cada uno de ellos es responsable del éxito o fracaso del departamento y sus actividades ante el jefe de la organización (Mercado, 2007).

La calidad de una organización está determinada, en gran medida, por la calidad de las personas que emplea. El éxito de casi todas las organizaciones depende de que encuentren empleados que cuenten con las habilidades necesarias para desempeñar debidamente las tareas y alcanzar las metas estratégicas de la compañía. Las decisiones y los métodos de integración de personal y administración de los recursos humanos son fundamentales para asegurarse de que la organización contrate al personal adecuado y lo retenga (Robbins, 2009).

Por otro lado, Valencia habla de la importancia de la naturaleza humana dentro de una organización, ya que la naturaleza de una organización se verá influenciada con

la naturaleza de las personas. El autor hace una mención importante en la cual recalca que la organización no es el organigrama, si no las personas como una variable que le da vida a la empresa concluyendo que los empleados se expresan dentro de la organización a través de sus habilidades personales, sus habilidades sociales y sus habilidades técnicas (Valencia, 2005)

Frente a lo que Mercado expone en el principio de centralización de la autoridad y responsabilidad se puede establecer que, por la naturaleza de este anteproyecto de inversión, resulta factible y viable comenzar a organizar los puestos de trabajo siguiendo las pautas que menciona el autor, es decir. Que exista una persona responsable por el éxito o el fracaso de la tienda de ropa y de la misma manera, que se haga una departamentalización que especifique detalladamente las actividades que cada empleado.

De la misma forma, es necesario que al poner en marcha esta idea de negocio, se tenga una orientación profesional en cuanto al selección de los recursos humanos, a fin identificar, contratar y retener a las personas que cuenten con las habilidades esenciales para llevar a cabo sus tareas correspondientes, de manera que el éxito de la empresa pueda incluir no solo factores financieros, de diseño, de marca u operativos, sino que también se pueda incluir a las personas que laboren en la empresa como un pilar fundamental de su éxito.

A continuación, se realiza una descripción detallada de cada uno de los puestos de trabajo necesarios para la apertura de la tienda de ropa.

- **Gerente general y finanzas:** Su función será supervisar que las operaciones realizadas dentro de cada una de las áreas de la empresa cumplan con su propósito esencial a fin de que la misión de la empresa pueda cumplirse de manera óptima con los menores costos, de la misma forma, será el encargado de realizar análisis financieros en cuanto al costo de las compras realizadas a los proveedores, el costo de fletes, costo de ventas, cuentas por pagar, costo estructural de la empresa, encargado de la nómina, así como la entrega de los estados de resultados mensuales

- **Supervisor de almacén y logística:** El propósito de este puesto es llevar un control de todo lo que entra al almacén a través de las compras realizadas a los proveedores y de las salidas de la mercancía para surtir la tienda a través de un control de inventarios. Este puesto de trabajo también se encargará de seguir la logística de la mercancía desde que entra al almacén hasta que se encuentre disponible en la tienda a fin de optimizar los procesos de surtido. Este puesto será cubierto ya sea por un hombre o por una mujer, según las capacidades que muestre quien se postule a cubrir esta función.
- **Auxiliar de almacén:** Se encargará de la descarga de mercancía, el acomodo y el etiquetado, así como de llevar la mercancía del almacén al área de venta al público para su acomodo y exhibición. Por la función de carga y descarga de mercancía, este puesto será cubierto preferentemente por un hombre.
- **Supervisor de ventas y marketing:** Analizar las tendencias de las prendas que se venden en mayor volumen y las que presentan un menor número de ventas o bien representan una pérdida a la empresa. Indagar en los cambios del mercado, así como analizar e implementar nuevas técnicas de penetración. así como del análisis, promoción e implementación de técnicas de comunicación de la empresa en redes sociales, lectura y respuesta de los usuarios y clientes en las mismas. Cuidar la imagen pública de la empresa de manera presencial, así como de manera virtual.
- **Cajeros:** Puesto dedicado a la cobranza de las prendas adquiridas en la tienda durante el horario de operaciones. Al finalizar la jornada laboral se tendrá que entregar un cierre de caja al supervisor de finanzas.
- **Vendedores:** Encargados del trato directo con el cliente para realizar la venta de las prendas de vestir. Su trabajo no únicamente consistirá en vender, sino también en crear un ambiente de confianza y amabilidad con los clientes a fin de crear una experiencia agradable para los clientes a la hora de adquirir las prendas de vestir y que esa experiencia los motive a volver a comprar en la tienda y adquirir nuestra marca, entre sus responsabilidades estará el acomodo de la mercancía para su exhibición en la tienda.

3.6.5 Estructura organizacional.

Dentro de la estructura organizacional que seguirá la empresa, se tomara en cuenta la estructura funcional que dentro de la administración es definida como aquella que amplía la orientación funcional para convertirla en la forma predominante en toda la organización (Robbins, 2009).

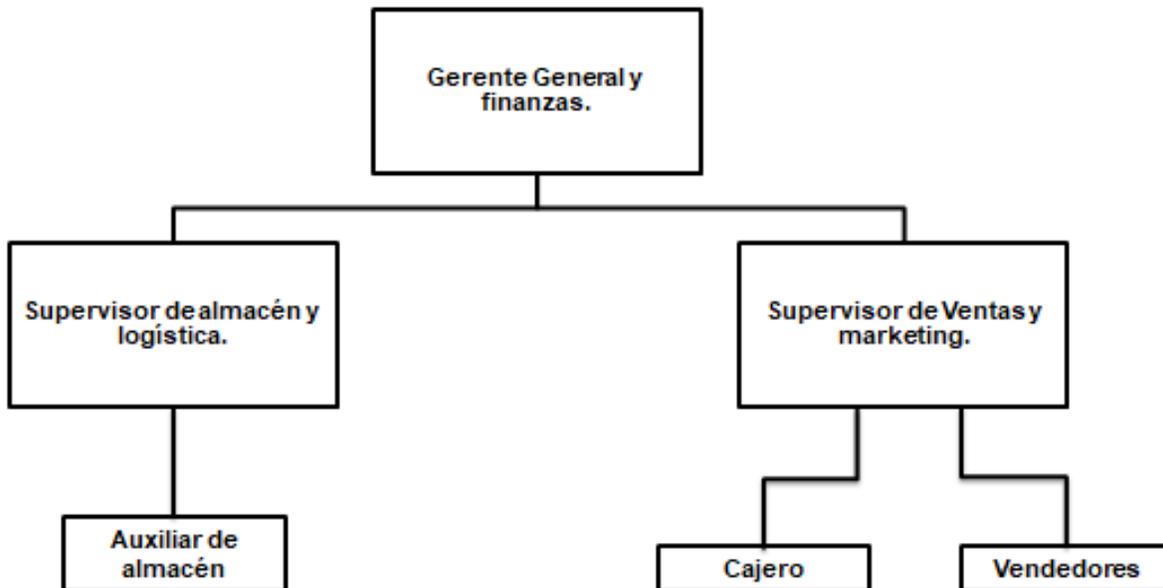
Se escogió la estructura funcional como una forma de estructura organizacional debido a que dentro de la estructura funcional se deriva la especialización laboral, esto proporciona la ventaja de que al tener personas especializadas en sus actividades, se puedan generar las llamadas economías de escala, que se evite la duplicación del personal y del equipó necesario, y de la misma forma, le otorga a los empleados un nivel de comodidad a la hora de desempeñar sus actividades ya que esto les da una oportunidad de hablar con los mismos términos de trabajo entre sus compañeros.

Es importante cuidar que, dentro de esta forma de organización, no se cree un aislamiento por parte de los diferentes departamentos y que no se pierdan de vista las metas y objetivos esenciales a fin de cubrir únicamente aquellos que envuelven al departamento, si no por el contrario, a través de esta forma de organización lograr trabajar en conjunto a fin de lograr el crecimiento de la empresa.

A continuación, se detalla un organigrama basado en la estructura funcional a fin de ejemplificar de una manera visual como sería la organización de la empresa, así como los diferentes puestos de trabajo, los departamentos, sus funciones y la responsabilidad que tendría cada empleado, según su lugar de trabajo.

Ilustración 2

Organigrama de la empresa.



Fuente: elaboración propia.

3.6.6 Salarios.

Cuando se establece una relación laboral entre empleado y empleador, inmediatamente se generan derechos y obligaciones provenientes de ambas partes, y de la misma manera es necesario que el empleador sea capaz de otorgar ciertas prestaciones laborales que tienen derecho a gozar los trabajadores de la empresa, estas prestaciones deben de responder de manera oportuna a la legislación vigente en el país en el que se está elaborando.

Según la ley federal del trabajo, en su capítulo V, que se refiere específicamente al salario, establece que un salario es la retribución que se debe de pagar por parte de un empleador a sus trabajadores como remuneración a las actividades que ellos han desempeñado en la empresa en una cantidad de tiempo, también establece que el salario puede fijarse por unidad de tiempo, unidad de obra, por comisión o de cualquier otra manera.

En el artículo 87 de esta ley, se habla también del derecho que tienen los trabajadores al aguinaldo, el cual debe de ser un monto equivalente a quince días de

salario por lo menos, y dicho aguinaldo debe de entregarse antes del día veinte de diciembre. Es importante mencionar que en esta ley se establece que aun cuando los trabajadores no hayan cumplido con el año de servicio dentro de la empresa, su aguinaldo debe de ser proporcional al tiempo que han trabajado dentro de la misma.

Según el artículo 90 de esta ley, el salario mínimo que se pague debe de ser suficiente para cubrir las necesidades básicas de un jefe de familia, esto engloba necesidades materiales, sociales, culturales, así como la educación obligatoria que se le deben de dar a los hijos.

En México, el salario mínimo es establecido por la Comisión Nacional de Salarios mínimos a través de una resolución publicada en el Diario oficial de la Federación el 19 de diciembre de 2016 y que es vigente a partir del 1 de enero de 2017. En este decreto se establece un área geográfica única para los salarios mínimos, y establece el monto en \$80.04 pesos mexicanos.

Conociendo las cosas fundamentales del salario en México y haciendo una comparación con los salarios que se pagan a los empleados con puestos similares en el portal de Indeed⁹, los salarios establecidos para este anteproyecto de inversión quedarían estipulados como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5
Salarios determinados para los trabajadores de la empresa.

Cargo	Salario mensual en MXN
Gerente general	\$ 8.000,00
Supervisores	\$ 5.500,00
Auxiliares de área, cajeros y vendedores	\$ 4.500,00

Fuente: Elaboración propia.

3.7 Marco legal.

Debido a que las empresas son motores económicos activos del país, estas requieren también de servicios que puedan proveerlas de agua, drenaje, luz eléctrica, servicios públicos como el alumbrado en las calles, transporte, seguridad,

⁹ Motor de búsqueda de empleo en internet.

entre otros. Debido a esto, una empresa puede llegar a ser una de las entidades más beneficiadas en cuanto a infraestructuras y servicios, pero también es uno de los contribuyentes más grandes en el país.

Todo proyecto, por muy rentable que sea debe de integrarse a las disposiciones jurídicas vigentes de la nación en la que desea establecerse. Esto se refiere específicamente al marco legal de una empresa, el cual puede abarcar todo tipo de actividades como la constitución legal de la empresa, los tipos de sociedad permitidos, funciones, restricciones, entre otras cosas (Baca, 2010)

Los ordenamientos jurídicos afectan a los organismos o empresas y, por lo tanto a los proyectos de inversión, ya que normalmente las empresas se constituyen para generar determinados productos y/o servicios (Morales Castro & Morales Castro, 2009).

Por otro lado, Rodríguez (2002) hace hincapié en la necesidad de conocer los aspectos legales al momento de comenzar una empresa, menciona que se deben de visualizar los posibles problemas legales que se podrían presentar y a su vez contar con una asesoría legal especializada, pero también menciona la importancia de recurrir no solo a asesoría legal, si no también fiscal. Ya que desde su punto de vista es mejor contar con un abogado y un contador especializados que puedan aportar soluciones y prever problemas en aspectos como la elección del tipo de sociedad, la adquisición de bienes raíces, cumplimiento de inventarios, obtención de licencias y permisos necesarios para comenzar las operaciones, dar de alta la empresa ante los órganos correspondientes del gobierno, entre otros aspectos.

Tomando en cuenta los que los autores anteriormente mencionados establecen en cuanto al marco legal y disposiciones jurídicas para la creación de empresas, se puede decir que conocer el marco legal que rige la creación de empresas en México es un factor de suma importancia, ya que convierte el conocimiento de leyes y reglamentos que pueden afectar las operaciones de la empresa en una parte vital para la puesta en marcha de una idea de negocio. A lo largo del desarrollo de esta sección de este anteproyecto de inversión, se dará a conocer de manera más

detallada los diferentes aspectos legales que se verán involucrados en este anteproyecto de inversión.

3.7.1 Clasificación de la empresa.

En México, el entorno empresarial ha cambiado con el pasar de los años. Factores tecnológicos, económicos y sociales han empujado al cambio dentro del ecosistema empresarial de tal manera que ha sido necesaria la creación de una clasificación empresarial que sea capaz de responder de manera adecuada a las exigencias que este entorno presenta (Arce, 2011).

Por ejemplo, las empresas en México se pueden clasificar primeramente de acuerdo a su actividad o giro, que puede ser:

Industrial: producción de bienes mediante la transformación o extracción de materias primas.

- A. **Empresas extractivas:** dedicadas a la explotación de recursos naturales (renovables y no renovables).
- B. **Empresas Manufactureras:** Transforman las materias primas en productos terminados, ya sean bienes de consumo final o bienes de producción.

Empresas comerciales: son aquellas intermediarias entre el productor y el consumidor final. Su principal función es la compra-venta de productos terminados.

- A. **Empresas mayoristas:** Realizan ventas a gran escala a empresas minoristas, las cuales a su vez revenden los productos al consumidor final.
- B. **Empresas minoristas o detallistas:** venden los productos terminados en pequeñas cantidades.
- C. **Empresas comisionistas:** Venden los productos que se les dan y ganan una comisión de acuerdo al volumen de venta realizado.
- D. **Empresas de servicio:** Brindan un servicio a la comunidad y pueden o no tener fines lucrativos.

Otra forma de clasificar las empresas en México es de acuerdo a su origen de capital:

Empresas públicas: El capital con el que funcionan pertenece al estado y su finalidad va encaminada a satisfacer necesidades de carácter social.

Empresas privadas: El capital con el que funcionan pertenece a inversionistas privados y su finalidad es obtener un beneficio lucrativo de sus operaciones.

Y finalmente, las empresas mexicanas también se clasifican de acuerdo a la magnitud de la empresa, y se utilizan diversos criterios para su clasificación, ya sea grande, mediana o pequeña. Para lograr esta clasificación es necesario pasar los siguientes criterios:

Criterio financiero: El tamaño de la empresa se determina con base en el monto que tiene su capital.

Criterio del personal ocupado: Dependiendo del número de empleos que la empresa sea capaz de generar, se decidirá si se clasifica en pequeña, mediana o grande.

Criterio de producción: Se clasifican por el grado de maquinización y/o sistematización que existe en el proceso de producción

Criterio de ventas: Se determina el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa abastece y con el monto al que ascienden sus ventas.

Criterio de Nacional Financiera: Para esta institución una, una empresa grande es la más importante dentro del grupo correspondiente a su mismo giro, la empresa chica es la de menor importancia dentro de su ramo y la mediana es aquella en la que existe una interpolación entre la grande y la pequeña.

Según Hernández y Rodríguez, los criterios que se mencionaron con anterioridad no son los únicos que pueden clasificar una empresa, pero son los más usuales.

En México, la Secretaría de Economía hizo de conocimiento público a través del Diario Oficial de la federación del día martes 30 de junio de 2009 el acuerdo a través del cual se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas de acuerdo a los siguientes criterios:

Tabla 6
Estratificación de PyMES según la Secretaría de Economía.

Tamaño	Sector	Rango número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales(mdp)
Micro	Todas	hasta 10	Hasta \$4 millones de MXN
Pequeña	Comercio	11 hasta 30	desde \$4.01 hasta\$100 millones de MXN
	Industria y Servicios	11 hasta 50	desde \$4.01 hasta\$100 millones de MXN
Mediana	Comercio	31 hasta 100	desde \$100.01 hasta \$250 millones de MXN
	Servicios	51 hasta 100	
	Industria	51 hasta 250	

Fuente: Diario Oficial de la Federación.

Un aspecto legal que también se debe de toma es la Ley General de Sociedades Mercantiles, la cual es la encargada de constituir el marco legal de las empresas en México.

“Una sociedad puede definirse como la asociación voluntaria de dos o más personas, las cuales emprenden como copropietarios una empresa para beneficio mutuo” (Rodriguez Valencia, 2002)

Es importante mencionar que en México las sociedades mercantiles son reconocidas por la ley como una entidad propia y distinta a sus miembros. Cabe destacar que las sociedades mercantiles se caracterizan por contar con un patrimonio común y por la participación de los socios en cuanto a las perdidas y a las ganancias. Las sociedades mercantiles se diferencian de las sociedades civiles debido a que su propósito es obtener ganancias a través del lucro comercial.

De acuerdo con BBVA Bancomer, los beneficios que ofrece la formación de sociedades mercantiles es la posibilidad de reunir una mayor cantidad de capital para potencializar el negocio, así como el gozo de una responsabilidad limitada.

Según el artículo primero de la Ley General de Sociedades Mercantiles, las sociedades existentes en México son las siguientes:

1. **Sociedad en Nombre Colectivo:** los socios responden de modo subsidiario, solidario e ilimitado ante las obligaciones sociales. El proceso de constitución de esta sociedad es simultáneo, es decir, existe una junta de socios para elaborar proyecto de estatutos, debe de haber una autorización por parte de la Secretaria de Relaciones Exteriores, una protocolización ante un otario público y una inscripción al registro público del comercio. No establece un capital mínimo para constituir la y deben de existir por lo menos dos socios, los cuales responderán de manera subsidiaria, solidaria e ilimitada por las obligaciones sociales.
2. **Sociedad en Comandita Simple (S. en C.):** Esta sociedad posee dos tipos de socios; comanditados y comanditarios, al igual que la sociedad de nombre colectivo, lleva el mismo proceso de constitución, no hay un capital mínimo y sus socios deben de ser mínimo dos, la diferencia radica en que los socios comanditados poseen una responsabilidad solidaria, subsidiaria e ilimitada, mientras que los comanditarios poseen una responsabilidad según las aportaciones económicas que hagan a la sociedad.
3. **Sociedad en Comandita por acciones (S. en C. por A.):** Al igual que la sociedad en comandita simple, posee las mismas características legales, salvo que, en esta sociedad, el capital se representa por acciones.
4. **Sociedad de responsabilidad limitada (S. de R.L):** dentro de esta clasificación, las partes sociales son indivisibles y no pueden estar representadas por títulos negociables, su proceso de constitución es exactamente igual a las sociedades anteriores, sin embargo, en este tipo de sociedad, la ley establece un monto fijo de tres millones de pesos, y como mínimo, el cincuenta por ciento de esta cantidad debe de estar pagado en el momento de constitución de la empresa, por otro lado, el número mínimo de socios es de dos personas y el máximo de cincuenta. La responsabilidad de los socios es de acuerdo a al monto de su parte social.
5. **Sociedad Anónima(S.A):** Su forma de constitución es igual a todas las sociedades reguladas por la LGSM¹⁰sin embargo, el capital dentro de est5a

¹⁰ Ley General de Sociedades Mercantiles.

sociedad está representado por acciones nominativas y los socios están obligados al pago de sus acciones, ya sean en efectivo o en especie. En este caso, la tenencia de acciones es lo que los acredita como socios. El nombre se hace a través de una denominación y el monto mínimo para constituir este tipo de sociedad es de cincuenta mil pesos. El número mínimo de socios es de dos personas y no tiene límite para incluir más socios. La responsabilidad correspondiente a cada socio será otorgada en función al monto de sus acciones.

6. **Sociedad Cooperativa (S.C.)** Los rendimientos de esta sociedad son por trabajo o consumo y todos los socios pertenecen a la clase trabajadora. Su proceso de constitución es a través de un acta por quintuplicado de la asamblea general, un certificado se firma ante notario público, corredor público, juez de distrito, etc. Una autorización de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y la inscripción ante el registro público de comercio. No existe un monto mínimo de capital, pero si debe de ser de capital variable. El número mínimo de socios debe de ser de cinco personas y la responsabilidad en que incurra cada socio será: Limitada hasta por el monto de su aportación y suplementada, es decir, que los socios responderán a prorrata hasta por la cantidad determinada en el acta constitutiva.

Sin embargo, las sociedades no son la única forma de establecer una empresa, también se puede hacer a través de la propiedad individual, es decir, el propietario único es el nombre que recibe la persona que administra y opera una empresa. Este propietario es el único dueño de todos los activos de la empresa, posee todas las utilidades, pero también asume todas las pérdidas, todos los riesgos y paga todas las deudas de la empresa.

Conociendo la naturaleza de las sociedades en México, se puede concluir que la forma más apropiada para constituir esta idea de negocio en una empresa legal es a través de una sociedad anónima, ya que tendría una personalidad jurídica diferente a la de sus accionistas y administradores, la responsabilidad de los propietarios es limitada, la existencia de la empresa es continua, es decir que no importa si un socio muere o vende una de sus acciones, ya que esto no afectara la existencia de la

empresa. También se ha optado por esta forma porque el control de operaciones sería más eficiente, debido a que estaría centralizado y no estaría dividido entre los socios, y finalmente porque la elección de administradores podría hacerse basado en la capacidad de las personas y no influenciada por el capital invertido.

3.7.1 Régimen fiscal.

Al conjunto de normas o instituciones que rigen la situación tributaria de una persona física o moral se le conoce como régimen fiscal. En México, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través del Sistema de Información Tributaria es la encargada de tener un control sobre los diferentes regímenes fiscales.

Persona moral: Se le denomina así a una agrupación de personas que se unen con un fin determinado, ya sea como sociedad mercantil o como asociación civil y no importa si es con fines de lucro o no.

Persona Física: es aquella que es capaz de percibir honorarios, ya sea un asalariado, un profesionista, un arrendador o bien un empresario. Es decir, son contribuyentes que de forma independiente o en grupo realizan actividades económicas pero que no se han constituido como una sociedad mercantil.

Para este anteproyecto de inversión se ha considerado que tributar dentro del régimen de personas físicas con las obligaciones de actividades empresariales es la mejor opción debido a que presenta las siguientes obligaciones:

- Inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC).
- Actualización de situación fiscal en el RFC
- Expedición de comprobantes fiscales CFDI a clientes por la venta de bienes o servicios. Solicitar dichos comprobantes a proveedores por los gastos o compras que se realicen relacionados con tu actividad.
- Desde el inicio de las actividades se deben de llevar la contabilidad de los ingresos y gastos.
- Presentar declaraciones mensuales, anual, informativas y declaración Informativa Múltiple (DIM).

- Formular un estado de posición financiera y levantar inventario de existencias al 31 de diciembre de cada año.
- Efectuar la retención del ISR cuando se paguen sueldos o salarios a trabajadores, y en su caso, entregarles en efectivo las cantidades que resulten a su favor por concepto de crédito al salario.
- Calcular en la Declaración Anual del ISR, la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa (PTU).
- Presentar Declaración Informativa de Operaciones con Terceros DIOT, proporcionando mensualmente al SAT información sobre las operaciones con tus proveedores.
- Emitir recibos de nómina electrónicos CFDI a las personas que reciban pagos por la prestación de un servicio personal subordinado, por salarios y demás prestaciones, de lo contrario, no se podrá deducir el gasto correspondiente.

3.7.3 Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)

Según el artículo 12 de la Ley del Seguro Social, las personas que presente de forma permanente o eventual a otras de carácter físico o moral, unidades económicas sin personalidad jurídica un servicio remunerado, personal y subordinado, cualquiera que sea el acto que le de origen y cualquiera que sea la personalidad jurídica o la naturaleza económica del patrón cuando este, en virtud de alguna ley especial, esté exento del pago de contribuciones.

En México, las empresas que contratan trabajadores para realizar sus actividades, tienen la obligación de cumplir ante sus trabajadores con los aspectos de seguridad social más básicos. Esto se debe a que, con la contratación de empleados, las empresas son capaces de obtener beneficios económicos, y por lo tanto tienen también la obligación de retribuir beneficios a la sociedad.

En lo referente a materia de seguridad social, los empleadores están obligados a dar de alta a sus trabajadores ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), así como de hacer una notificación ante cualquier cambio en su salario o en su información personal.

Para los empresarios que dentro de la terminología utilizada por el Instituto Mexicano del Seguro social son denominados como patrones es necesario inscribirse en el IMMS junto con sus trabajadores en un plazo no mayor a cinco días después de comenzar las actividades a fin de poder gozar de la cobertura del seguro, el pago de las cuotas será determinado dependiendo del trabajo y el riesgo que este implique en su realización, así como la clasificación en la cual entrará la empresa.

De la misma forma, en el artículo 15 de esta misma ley, se establecen las obligaciones de los empleadores, las cuales se desarrollan de la siguiente manera:

- I. Registrarse e inscribir a sus trabajadores en el Instituto, comunicar sus altas y bajas, las modificaciones de su salario y los demás datos, dentro de plazos no mayores de cinco días hábiles.
- II. Llevar registros, tales como nóminas y listas de raya en las que se asiente invariablemente el número de días trabajados y los salarios percibidos por sus trabajadores, además de otros datos que exijan la presente Ley y sus reglamentos. Es obligatorio conservar estos registros durante los cinco años siguientes al de su fecha.
- III. Determinar las cuotas obrero patronales a su cargo y enterar su importe al Instituto.
- IV. Proporcionar al Instituto los elementos necesarios para precisar la existencia, naturaleza y cuantía de las obligaciones a su cargo establecidas por esta Ley y los reglamentos que correspondan.
- V. Permitir las inspecciones y visitas domiciliarias que practique el Instituto, las que se sujetarán a lo establecido por esta Ley, el Código y los reglamentos respectivos.
- VI. Tratándose de patrones que se dediquen en forma permanente o esporádica a la actividad de la construcción, deberán expedir y entregar a cada trabajador constancia escrita del número de días trabajados y del salario percibido, semanal o quincenalmente, conforme a los períodos de pago establecidos, las cuales, en su caso, podrán ser exhibidas por los trabajadores para acreditar sus derechos.

3.7.4 Normas Oficiales Mexicanas.

Las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) son descritas como regulaciones técnicas que establecen información, requisitos, especificaciones, procedimientos, atributos y demás características que son aplicables tanto a productos terminados como a procesos, instalaciones, sistemas o actividades y que abarcan términos de simbología, marcaje, embalaje o etiquetados. Las Normas oficiales mexicanas sirven para establecer parámetros de calidad que eviten riesgos poblacionales, sociales, ecológicos y de medio ambiente.

Para este anteproyecto de inversión es necesario contemplar la NOM NOM-004-SCFI-2006 La presente Norma Oficial Mexicana establece la información comercial, que los fabricantes y confeccionistas nacionales, así como los importadores, deben incorporar en los textiles, ropa de casa y en las prendas de vestir y sus accesorios.

La información comercial a que se refiere la presente Norma Oficial Mexicana, debe incorporarse antes de su internación al país a los textiles, las prendas de vestir y sus accesorios y ropa de casa, elaborada con materiales textiles aun cuando contengan plásticos u otros materiales, que se comercialicen dentro del territorio de los Estados Unidos Mexicanos.

El etiquetado de textiles, prendas de vestir y ropa de casa, comprende cuatro rubros importantes:

- I. La información del fabricante y/o el importador.
- II. La composición de fibras (descripción de insumos).
- III. Las instrucciones de cuidado (conservación y limpieza).
- IV. Las tallas de las prendas y dimensiones o medidas en la ropa de casa y textiles.

3.7.5 Leyes y reglamentos de trabajo.

Una de las leyes más importantes que se deben de tener en cuenta la hora de apertura un negocio es la Ley federal del trabajo, la cual establece las normas del trabajo, y de la cual su objetivo es conseguir el equilibrio entre factores de producción

y justicia social, así como propiciar el trabajo digno o decente en todas las relaciones laborales.

La ley de sociedades Mercantiles, que es la que regula la constitución y funcionamiento de las sociedades en general.

La ley del Seguro Social, que tiene por finalidad garantizar la asistencia médica, el derecho a la salud y otras prestaciones sociales a fin de que sean otorgadas de manera óptima a los trabajadores y que los empleadores cumplan con las prestaciones básicas a las personas que emplean dentro de sus unidades económicas.

Las Normas Oficiales Mexicanas aplicables a este anteproyecto de inversión también son importantes, ya que ellas constituyen medios para asegurar calidad y una cierta estandarización en cuanto a las características de los productos que se van a comercializar, específicamente aquellas que se refieren a las prendas de vestir.

Y, por último, y no menos importante, se encuentra el Código Fiscal de la Federación, en el cual se establece que todas las personas físicas y morales, están obligadas a contribuir para los gastos públicos conforme a las leyes fiscales respectivas. En este código es también donde hace obligatorio el Registro Federal de Contribuyentes (RFC), así como el pago de impuestos por ingresos obtenidos según la actividad realizada.

Capítulo IV Estudio financiero y económico.

El fin fundamental de este capítulo es analizar a través de datos monetarios si las decisiones tomadas en el estudio técnico de esta tesis fueron correctas para la implementación de esta idea de negocio. Estas decisiones se verán trasladadas a inversiones y gastos. De la misma forma, es importante hacer notar que estas cifras monetarias serán el pilar para determinar la rentabilidad del proyecto.

Debido a que cuando se habla de una idea de negocio o un anteproyecto de inversión, se debe de tener en cuenta que esto significa planear a futuro ya que la inversión debe de estar planeada de manera perfecta a fin de obtener una rentabilidad económica adecuada la inversión que se pretende realizar.

A lo largo del desarrollo de este capítulo, el lector podrá encontrar las definiciones de los conceptos clave para el estudio financiero y económico, así como las prácticas correspondientes a dichas definiciones.

4.1 Determinación de los costos:

Un costo puede definirse como un desembolso en efectivo o en especie realizado en un determinado periodo de tiempo, un costo realizado en el tiempo presente es denominado como una inversión.

Existen varias clasificaciones para los costos, algunas de las cuales son:

- **Costos de producción:** costos que reflejan las decisiones tomadas en el estudio técnico, se encuentran integrados por conceptos tales como costos de materia prima, costos de mano de obra, costo de envase y embalaje, costos de energía eléctrica, costos de agua, combustibles, control de calidad, mantenimiento, cargos de depreciación y amortización, otros costos pequeños que no entren dentro de los mencionados anteriormente, y para algunas empresas también se incluyen los costos para combatir la contaminación.
- **Costos de administración:** como su nombre lo indica, son aquellos que derivan de la función administrativa dentro de la empresa, sin embargo, no

solo son sueldos o gastos de oficina, los costos de administración también están integrados por los costos de ventas y los costos financieros.

4.2 Inversión inicial y diferida.

La inversión inicial es definida como la adquisición de todos los activos fijos o tangibles¹¹ y diferidos o intangibles¹² necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, exceptuando el capital de trabajo. Según Araujo, dentro de la inversión diferida se pueden abordar conceptos como los estudios de pre inversión, constitución de la sociedad, programa pre operativo de capacitación, gastos pre operativos de arranque y puesta en marcha, gastos financieros pre operativos, entre otros.

Para calcular correctamente cual es el monto necesario de la inversión inicial es necesario calcular el monto de la inversión fija, la inversión diferida y el capital de trabajo.

4.2.1 Inversión Fija.

Cuando se habla del término “inversión Fija”, se hace referencia a todos los activos tangibles que hacen posible el funcionamiento de la empresa y los cuales tienen un periodo de vida superior a un año. La inversión fija puede abarcar activos como terrenos, construcciones, maquinaria y equipos de producción, transporte, computo, etcétera.

Para este anteproyecto de inversión se consideraron los activos enlistados en la tabla 7 como fundamentales para la puesta en marcha de esta idea de negocio.

¹¹ Bienes propiedad de la empresa (terrenos, edificios, maquinaria, mobiliario, etc.)

¹² Patentes de invención, marcas, diseños comerciales o industriales, nombre comerciales, etc.

Tabla 7
Inversión fija requerida.

Concepto	Precio Unitario	Cantidad	Precio Total
Renta de local comercial	\$ 14.000,00	12	\$ 168.000,00
Computadora	\$ 15.000,00	1	\$ 15.000,00
Caja registradora	\$ 2.350,00	2	\$ 4.700,00
Impresora de etiquetas y códigos de barras	\$ 1.800,00	1	\$ 1.800,00
Etiquetadora	\$ 200,00	2	\$ 400,00
Maniqués de fibra de vidrio	\$ 4.000,00	3	\$ 12.000,00
Stand de exhibición de ropa	\$ 700,00	3	\$ 2.100,00
Paquete de 40 ganchos aterciopelados	\$ 279,00	5	\$ 1.395,00
Bolsas de papel medianas	\$ 1.480,00	4	\$ 5.920,00
Bolsas de papel grandes	\$ 1.480,00	4	\$ 5.920,00
Espejos de cuerpo completo	\$ 500,00	2	\$ 1.000,00
Total		Total	\$ 218.235,00

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de proveedores

4.2.2 Inversión diferida.

Al contrario de la inversión fija, este tipo de inversión se realiza en bienes y servicios intangibles que son fundamentales para la empresa o negocio pero que no tienen ninguna participación en el área de producción. Este tipo de inversión se puede realizar en patentes, marcas, eslogan, logotipos, estudios de mercado, etcétera.

Para este anteproyecto de inversión se consideraron los siguientes servicios como parte fundamental para realizar la inversión diferida.

Tabla 8
Inversión diferida requerida.

Concepto	Precio Unitario	Precio Total
Diseño de imagen corporativa y pagina web	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
Publicidad en Facebook	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Internet y telefonía local	\$ 400,00	\$ 4.800,00
	Total	\$ 36.800,00

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de proveedores.

4.2.3 Capital de trabajo

Se trata del capital adicional o extra con el que debe de contar la empresa para comenzar sus actividades, el capital de trabajo se diferencia de la inversión inicial debido a que esta se invierte principalmente en activo fijo y diferido, mientras que el capital de trabajo se utiliza para financiar las primeras actividades de la empresa cuando esta aun no genera ingresos y se debe de comprar materia prima, pagar a los empleados o bien otorgar el crédito de las primera ventas.

En cuanto a los proyectos nuevos, el capital de trabajo pasa a ser el dinero que se requiere para iniciar las actividades de producción y ventas de la empresa cuando esta aun no produce los ingresos necesarios para solventar sus necesidades. En el caso de este anteproyecto de inversión, se iniciará con un pedido de ropa que sea capaz de tener abastecer las ventas de un mes completo.

Tabla 9
Cálculo de stock inicial requerido para tres meses.

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Blusa 1995	51	175	\$ 8.925,00
Blusa sin mangas	84	165	\$ 13.860,00
Blusa ZS68251	84	80	\$ 6.720,00
Chamarra acolchada	84	449	\$ 37.716,00
Coordinado zs64421	84	200	\$ 16.800,00
Jeans denim	81	150	\$ 12.150,00
Jeans skinny	84	150	\$ 12.600,00
leggins	84	150	\$ 12.600,00
Top ZS44953	60	80	\$ 4.800,00
Vestido estampado	60	120	\$ 7.200,00
Vestido rayado marino	57	215	\$ 12.255,00
Blusa NO2504	54	100	\$ 5.400,00
Pantalón NO8796	69	150	\$ 10.350,00
Falda NO1478	78	100	\$ 7.800,00
Saco NOT7896	78	200	\$ 15.600,00
Abrigo	78	300	\$ 23.400,00
Chaleco	66	350	\$ 23.100,00
Sweater ST5874	54	150	\$ 8.100,00

Blusa 2265	57	165	\$ 9.405,00
Chamarra Floreada	57	399	\$ 22.743,00
Top lentejuelas	72	170	\$ 12.240,00
Blusa cuello V	72	165	\$ 11.880,00
Blusa cuello redondo	72	165	\$ 11.880,00
Sweater PT8964	60	150	\$ 9.000,00
		Total	\$ 316.524,00

Fuente: Elaboración propia.

Es necesario que al cálculo de dinero necesario para adquirir el stock inicial de la empresa se le la cantidad necesaria para cubrir los salarios de los empleados durante un mes.

Tabla 10
Cálculo del capital de trabajo requerido.

Concepto	Cantidad
Costo de stock	\$ 316.524,00
Nomina	\$ 28.000,00
Dinero en caja disponible	\$ 200.000,00
Total	\$ 544.524,00

Fuente: Elaboración propia.

4.2.4 Cálculo de la Inversión Inicial.

Para calcular el monto de la inversión inicial es necesario sumar el monto de la inversión fija, la inversión diferida y el capital de trabajo requerido para la puesta en marcha del anteproyecto de inversión.

Tabla 11
Tabla de inversión inicial.

Concepto	Cantidad
Inversión fija	\$ 218.235,00
inversión diferida	\$ 36.800,00
Capital de trabajo	\$ 544.524,00
Total	\$ 799.559,00

Fuente: Elaboración propia.

La suma de los conceptos de inversión fija, inversión diferida, y capital de trabajo compone el total de la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha de este anteproyecto de inversión.

El monto total de inversión inicial asciende a un total de **\$799,559.00 MXN**.

4.3 Fuentes de Financiamiento.

Una empresa está financiada cuando ha pedido un préstamo de capital para cubrir cualquiera de sus necesidades económicas. Si la empresa logra conseguir el dinero con las tasas más bajas que sean posibles es posible que esto le ayude a aumentar el rendimiento sobre la inversión. (Baca, 2010)

Bajo el supuesto de que se cuentan con \$300,000.00 MXN para invertir de manera inmediata, es necesario buscar un financiamiento externo que ayude a cubrir la cantidad requerida para la inversión.

En México existen muchas formas de financiamiento para emprendedores. La opción más viable para comenzará un anteproyecto de inversión es sin duda el programa crédito joven que el INADEM maneja.

El Instituto Nacional del emprendedor maneja el programa Crédito Joven, en el cual pretende apoyar a los emprendedores mexicanos que estén empezando su negocio o que quieran hacerlo crecer.

Debido a la naturaleza de este anteproyecto de inversión, se solicitaría el apoyo del INADEM en la modalidad de Incubación presencial, en la cual es posible obtener un crédito desde \$150,000 MXN hasta \$500,000 MXN. Con esta modalidad se puede financiar hasta el 80% del proyecto, otorgando una tasa anual fija del 13% con un plazo de cuatro años para pagar.

4.3.1 Amortización del financiamiento.

Bajo el supuesto de que se ha conseguido de manera exitosa un financiamiento con el apoyo del INADEM, es necesario comprender que es la amortización y porque es uno de los conceptos más relevantes.

En términos simples, el termino amortización se entiende como la distribución del costo de una inversión a lo largo de un periodo determinado de tiempo. La amortización no representa un egreso de efectivo de la empresa, ya que esta inversión realizada se hace con el fin de generar ingresos y ganancias que permitan cubrir esta inversión.

A continuación, la tabla 12 muestra la amortización correspondiente al financiamiento que se desea obtener. Como se puede observar, al término de los cuatro años otorgados como plazo para devolver el crédito solicitado, se estaría pagando la cantidad de \$657,503.98 MXN, ya con los intereses que se generaron.

Tabla 12
Amortización del crédito solicitado.

No.	Saldo inicial	Interés	Capital	Pago	Saldo final
1	500,000.00	5,416.67	0	5,416.67	500,000.00
2	500,000.00	5,416.67	0	5,416.67	500,000.00
3	500,000.00	5,416.67	0	5,416.67	500,000.00
4	500,000.00	5,416.67	0	5,416.67	500,000.00
5	500,000.00	5,416.67	0	5,416.67	500,000.00
6	500,000.00	5,416.67	0	5,416.67	500,000.00
7	500,000.00	5,416.67	9,464.38	14,881.05	490,535.62
8	490,535.62	5,314.14	9,566.91	14,881.05	480,968.71
9	480,968.71	5,210.49	9,670.55	14,881.05	471,298.16
10	471,298.16	5,105.73	9,775.32	14,881.05	461,522.84
11	461,522.84	4,999.83	9,881.22	14,881.05	451,641.62
12	451,641.62	4,892.78	9,988.26	14,881.05	441,653.36
13	441,653.36	4,784.58	10,096.47	14,881.05	431,556.89
14	431,556.89	4,675.20	10,205.85	14,881.05	421,351.04
15	421,351.04	4,564.64	10,316.41	14,881.05	411,034.63
16	411,034.63	4,452.88	10,428.17	14,881.05	400,606.46
17	400,606.46	4,339.90	10,541.14	14,881.05	390,065.32
18	390,065.32	4,225.71	10,655.34	14,881.05	379,409.98
19	379,409.98	4,110.27	10,770.77	14,881.05	368,639.20
20	368,639.20	3,993.59	10,887.46	14,881.05	357,751.75
21	357,751.75	3,875.64	11,005.40	14,881.05	346,746.35
22	346,746.35	3,756.42	11,124.63	14,881.05	335,621.72
23	335,621.72	3,635.90	11,245.15	14,881.05	324,376.57
24	324,376.57	3,514.08	11,366.97	14,881.05	313,009.60

25	313,009.60	3,390.94	11,490.11	14,881.05	301,519.49
26	301,519.49	3,266.46	11,614.59	14,881.05	289,904.91
27	289,904.91	3,140.64	11,740.41	14,881.05	278,164.50
28	278,164.50	3,013.45	11,867.60	14,881.05	266,296.90
29	266,296.90	2,884.88	11,996.16	14,881.05	254,300.74
30	254,300.74	2,754.92	12,126.12	14,881.05	242,174.61
31	242,174.61	2,623.56	12,257.49	14,881.05	229,917.12
32	229,917.12	2,490.77	12,390.28	14,881.05	217,526.85
33	217,526.85	2,356.54	12,524.51	14,881.05	205,002.34
34	205,002.34	2,220.86	12,660.19	14,881.05	192,342.15
35	192,342.15	2,083.71	12,797.34	14,881.05	179,544.81
36	179,544.81	1,945.07	12,935.98	14,881.05	166,608.83
37	166,608.83	1,804.93	13,076.12	14,881.05	153,532.72
38	153,532.72	1,663.27	13,217.78	14,881.05	140,314.94
39	140,314.94	1,520.08	13,360.97	14,881.05	126,953.97
40	126,953.97	1,375.33	13,505.71	14,881.05	113,448.26
41	113,448.26	1,229.02	13,652.02	14,881.05	99,796.23
42	99,796.23	1,081.13	13,799.92	14,881.05	85,996.31
43	85,996.31	931.63	13,949.42	14,881.05	72,046.89
44	72,046.89	780.51	14,100.54	14,881.05	57,946.35
45	57,946.35	627.75	14,253.29	14,881.05	43,693.06
46	43,693.06	473.34	14,407.71	14,881.05	29,285.35
47	29,285.35	317.26	14,563.79	14,881.05	14,721.56
48	14,721.56	159.48	14,721.56	14,881.05	0
Total		157,503.98	500,000.00	657,503.98	

Fuente: Instituto Nacional Del Emprendedor

4.4 Presupuestos de ingresos y gastos.

La finalidad de elaborar los presupuestos de ingresos y gastos es estimar las entradas y salidas financieras de la empresa, y de la misma forma facilitar el cálculo del estado de resultados que se presentaran a continuación.

4.4.1 Presupuesto de Ingresos

Dentro de este concepto, es necesario tener presente que los ingresos básicos de la empresa provienen de las ventas. Dichos ingresos resultan de multiplicar el precio por la cantidad de productos que se estiman vender.

La elaboración del presupuesto de ingresos debe mostrar todos los detalles aun cuando se ofrezca una cantidad muy grande de productos.

Para el cálculo de precios de las prendas de vestir que ofertará la empresa se tomaron en cuenta factores tales como el costo unitario de cada pieza, la tasa inflacionaria esperada, así como el porcentaje de ganancia que se espera obtener por pieza. Según datos del Banco de México, la tasa inflacionaria que se debe de considerar es de 6.66% la tasa esperada de ganancia es del 23%, arrojando los resultados que se observan en las tablas 13,14 y 15 respectivamente.

Tabla 13
Ingresos estimados para 2018

2018			
Producto	Precio	Pzas vendidas.	Ingresos
Abrigo	\$ 514.80	200	\$ 102,960.00
Blusa 1995	\$ 300.00	341	\$ 102,300.00
Blusa 2265	\$ 283.20	341	\$ 96,571.20
Blusa cuello redondo	\$ 283.20	341	\$ 96,571.20
Blusa cuello V	\$ 283.20	341	\$ 96,571.20
Blusa NO2504	\$ 171.60	325	\$ 55,770.00
Blusa sin mangas	\$ 283.20	331	\$ 93,739.20
Blusa ZS68251	\$ 136.80	331	\$ 45,280.80
Chaleco	\$ 600.00	235	\$ 141,000.00
Chamarra acolchada	\$ 769.20	235	\$ 180,762.00
Chamarra Floreada	\$ 684.00	223	\$ 152,532.00
Coordinado zs64421	\$ 343.20	217	\$ 74,474.40
Falda NO1478	\$ 171.60	270	\$ 46,332.00
Jeans denim	\$ 256.80	312	\$ 80,121.60
Jeans skinny	\$ 256.80	312	\$ 80,121.60
leggings	\$ 256.80	312	\$ 80,121.60
Pantalón NO8796	\$ 256.80	267	\$ 68,565.60
Saco NOT7896	\$ 343.20	210	\$ 72,072.00
Sweater PT8964	\$ 256.80	232	\$ 59,577.60
Sweater ST5874	\$ 256.80	224	\$ 57,523.20
Top lentejuelas	\$ 291.60	282	\$ 82,231.20
Top ZS44953	\$ 136.80	282	\$ 38,577.60
Vestido estampado	\$ 205.20	282	\$ 57,866.40
Vestido marino	\$ 368.40	234	\$ 86,205.60
Dinero en caja			\$ 200,000.00
		Total	\$ 2,247,848.00

Fuente: Elaboración propia con datos estimados.

Tabla 14
Ingresos estimados para 2019 y 2020

2019		2020					
Producto	Precio	Pzas vendidas.	Ingresos	Producto	Precio	Pzas vendidas.	Ingresos
Abrigo	\$ 617.76	250	\$ 154,440.00	Abrigo	\$ 741.31	300	\$ 222,393.60
Blusa 1995	\$ 360.00	391	\$ 140,760.00	Blusa 1995	\$ 432.00	441	\$ 190,512.00
Blusa 2265	\$ 339.84	391	\$ 132,877.44	Blusa 2265	\$ 407.81	441	\$ 179,843.33
Blusa cuello redondo	\$ 339.84	391	\$ 132,877.44	Blusa cuello redondo	\$ 407.81	441	\$ 179,843.33
Blusa cuello V	\$ 339.84	391	\$ 132,877.44	Blusa cuello V	\$ 407.81	441	\$ 179,843.33
Blusa NO2504	\$ 205.92	375	\$ 77,220.00	Blusa NO2504	\$ 247.10	425	\$ 105,019.20
Blusa sin mangas	\$ 339.84	381	\$ 129,479.04	Blusa sin mangas	\$ 407.81	431	\$ 175,765.25
Blusa ZS68251	\$ 164.16	381	\$ 62,544.96	Blusa ZS68251	\$ 196.99	431	\$ 84,903.55
Chaleco	\$ 720.00	285	\$ 205,200.00	Chaleco	\$ 864.00	335	\$ 289,440.00
Chamarra acolchada	\$ 923.04	285	\$ 263,066.40	Chamarra acolchada	\$ 1,107.65	335	\$ 371,062.08
Chamarra Floreada	\$ 820.80	273	\$ 224,078.40	Chamarra Floreada	\$ 984.96	323	\$ 318,142.08
Coordinado zS64421	\$ 411.84	267	\$ 109,961.28	Coordinado zS64421	\$ 494.21	317	\$ 156,663.94
Falda NO1478	\$ 205.92	320	\$ 65,894.40	Falda NO1478	\$ 247.10	370	\$ 91,428.48
Jeans denim	\$ 308.16	362	\$ 111,553.92	Jeans denim	\$ 369.79	412	\$ 152,354.30
Jeans skinny	\$ 308.16	362	\$ 111,553.92	Jeans skinny	\$ 369.79	412	\$ 152,354.30
leggings	\$ 308.16	362	\$ 111,553.92	leggings	\$ 369.79	412	\$ 152,354.30
Pantalón NO8796	\$ 308.16	317	\$ 97,686.72	Pantalón NO8796	\$ 369.79	367	\$ 135,713.66
Saco NOT7896	\$ 411.84	260	\$ 107,078.40	Saco NOT7896	\$ 494.21	310	\$ 153,204.48
Sweater PT8964	\$ 308.16	282	\$ 86,901.12	Sweater PT8964	\$ 369.79	332	\$ 122,770.94
Sweater ST5874	\$ 308.16	274	\$ 84,435.84	Sweater ST5874	\$ 369.79	324	\$ 119,812.61
Top lentejuelas	\$ 349.92	332	\$ 116,173.44	Top lentejuelas	\$ 419.90	382	\$ 160,403.33
Top ZS44953	\$ 164.16	332	\$ 54,501.12	Top ZS44953	\$ 196.99	382	\$ 75,250.94
Vestido estampado	\$ 246.24	332	\$ 81,751.68	Vestido estampado	\$ 295.49	382	\$ 112,876.42
Vestido marino	\$ 442.08	284	\$ 125,550.72	Vestido marino	\$ 530.50	334	\$ 177,185.66
		Total	\$ 2,920,017.60			Total	\$ 4,059,141.12

Fuente: Elaboración propia con datos estimados.

Tabla 15
Ingresos estimados para 2021 y 2022.

2021		2022					
Producto	Precio	Pzas vendidas.	Ingresos	Producto	Precio	Pzas vendidas.	Ingresos
Abrigo	\$ 889.57	350	\$ 311,351.04	Abrigo	\$ 1,067.49	400	\$ 426,995.71
Blusa 1995	\$ 518.40	491	\$ 254,534.40	Blusa 1995	\$ 622.08	491	\$ 305,441.28
Blusa 2265	\$ 489.37	491	\$ 240,280.47	Blusa 2265	\$ 587.24	491	\$ 288,336.57
Blusa cuello redondo	\$ 489.37	491	\$ 240,280.47	Blusa cuello redondo	\$ 587.24	491	\$ 288,336.57
Blusa cuello V	\$ 489.37	491	\$ 240,280.47	Blusa cuello V	\$ 587.24	491	\$ 288,336.57
Blusa NO2504	\$ 296.52	475	\$ 140,849.28	Blusa NO2504	\$ 355.83	475	\$ 169,019.14
Blusa sin mangas	\$ 489.37	481	\$ 235,386.78	Blusa sin mangas	\$ 587.24	481	\$ 282,464.13
Blusa ZS68251	\$ 236.39	481	\$ 113,703.78	Blusa ZS68251	\$ 283.67	481	\$ 136,444.54
Chaleco	\$ 1,036.80	385	\$ 399,168.00	Chaleco	\$ 1,244.16	385	\$ 479,001.60
Chamarra acolchada	\$ 1,329.18	385	\$ 511,733.38	Chamarra acolchada	\$ 1,595.01	385	\$ 614,080.05
Chamarra Floreada	\$ 1,181.95	373	\$ 440,868.10	Chamarra Floreada	\$ 1,418.34	373	\$ 529,041.72
Coordinado zS64421	\$ 593.05	367	\$ 217,649.20	Coordinado zS64421	\$ 711.66	367	\$ 261,179.04
Falda NO1478	\$ 296.52	420	\$ 124,540.42	Falda NO1478	\$ 355.83	420	\$ 149,448.50
Jeans denim	\$ 443.75	462	\$ 205,012.68	Jeans denim	\$ 532.50	462	\$ 246,015.22
Jeans skinny	\$ 443.75	462	\$ 205,012.68	Jeans skinny	\$ 532.50	462	\$ 246,015.22
leggings	\$ 443.75	462	\$ 205,012.68	leggings	\$ 532.50	462	\$ 246,015.22
Pantalón NO8796	\$ 443.75	417	\$ 185,043.92	Pantalón NO8796	\$ 532.50	417	\$ 222,052.70
Saco NOT7896	\$ 593.05	360	\$ 213,497.86	Saco NOT7896	\$ 711.66	360	\$ 256,197.43
Sweater PT8964	\$ 443.75	382	\$ 169,512.65	Sweater PT8964	\$ 532.50	382	\$ 203,415.18
Sweater ST5874	\$ 443.75	374	\$ 165,962.65	Sweater ST5874	\$ 532.50	374	\$ 199,155.18
Top lentejuelas	\$ 503.88	432	\$ 217,678.23	Top lentejuelas	\$ 604.66	432	\$ 261,213.88
Top ZS44953	\$ 236.39	432	\$ 102,120.65	Top ZS44953	\$ 283.67	432	\$ 122,544.78
Vestido estampado	\$ 354.59	432	\$ 153,180.98	Vestido estampado	\$ 425.50	432	\$ 183,817.18
Vestido marino	\$ 636.60	384	\$ 244,452.56	Vestido marino	\$ 763.91	384	\$ 293,343.07
		Total	\$ 5,537,113.34			Total	\$ 6,697,910.48

Fuente: Elaboración propia con datos estimados.

4.4.2 Presupuesto de Costos y Gastos.

Dentro de este presupuesto es necesario contemplar tanto los costos de producción, debido a que en este anteproyecto de inversión no se pretende elaborar la ropa, sino más bien comprarla a los proveedores, el costo que se manejaría en lugar del de producción sería el costo de adquisición de materia prima, que en este caso es la ropa. También es importante considerar los gastos de administración, gastos de venta, entre otros.

Tabla 16
Costos de administración

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldo de personal	\$390.000,00	\$336.000,00	\$336.000,00	\$336.000,00	\$336.000,00
Gasto de oficina	\$256.285,00	\$ 1.500,00	\$ 1.750,00	\$ 2.000,00	\$ 2.250,00
Total	\$646.285,00	\$337.500,00	\$337.750,00	\$338.000,00	\$338.250,00

Fuente: Elaboración propia

4.5 Depreciación.

La depreciación se aplica al activo fijo de una empresa, ya que, con el paso del tiempo y el uso, el valor de estos bienes decrecimiento de manera considerable. Tanto la amortización como la depreciación son métodos de recuperación fiscal, y para el caso de México, el método aceptable de depreciación es el que se conoce como línea recta.

De la misma manera, el método que se aplica para calcular la depreciación concerniente a este anteproyecto de inversión es el método de la línea recta, el cual se calcula bajo el supuesto de que la depreciación aplicada a los activos fijos se deprecia en función del tiempo y no del uso. Cabe aclarar que de entre todos los métodos de depreciación, el de la línea recta es el más sencillo y el que se usa de manera común. La fórmula para calcular este tipo de depreciación es la siguiente:

$$\frac{\text{Costo de adquisición} - \text{Valor de salvamento}}{\text{Años de vida útil}}$$

Debido a que las proyecciones financieras se están proyectando únicamente a cinco años, la depreciación también se hará de la misma forma.

Tabla 17
Depreciación de activo fijo.

Concepto	Valor	%	1	2	3	4	5	VS
Computadora	\$15.000,00	30%	\$1.600,00	\$1.600,00	\$1.600,00	\$1.600,00	\$1.600,00	\$7.000,00
Caja registradora	\$4.700,00	10%	\$540,00	\$540,00	\$540,00	\$540,00	\$540,00	\$2.000,00
Impresora de etiquetas y códigos de barras	\$1.800,00	10%	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$900,00
Etiquetadora	\$400,00	10%	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$200,00
Total			\$2.360,00	\$2.360,00	\$2.360,00	\$2.360,00	\$2.360,00	\$10.100,00

Fuente: Elaboración propia.

4.6 Estados financieros.

Los estados financieros ayudan a calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto que se quiere poner en marcha ya que estas son el beneficio real que se espera tener de la operación dentro de la empresa. Los estados financieros se reflejan en los diferentes estados financieros, los cuales se utilizan para realizar la evaluación financiera (Morales Castro, 2009).

4.6.1 Estado de resultados.

El estado de resultados muestra los resultados de las actividades de la empresa, las cuales están dirigidas al logro de utilidades durante el periodo que abarca. Indica los ingresos, gastos, ganancias, pérdidas y la utilidad (o pérdida) neta resultante. Su finalidad es calcular la utilidad neta, así como los flujos de efectivo que se generaran en el proyecto.

El estado de resultados proforma se conoce de esta manera debido a que es proyectado, y generalmente esta proyección e hace a cinco años y se identifica como un cuadro pequeño en el cual e sintetiza la información financiera necesaria para realizar estas proyecciones.

Tabla 18
Estado de resultados proforma proyectado.

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos	\$ 2.247.848,00	\$2.920.017,60	\$4.059.141,12	\$ 5.537.113,34	\$ 6.697.910,48
Costo de producción	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad bruta	\$ 2.247.848,00	\$2.920.017,60	\$4.059.141,12	\$ 5.537.113,34	\$ 6.697.910,48
Gastos de administración	\$ 646.285,00	\$ 337.500,00	\$ 337.750,00	\$ 338.000,00	\$ 338.250,00
Gastos de venta	\$ 1.260.955,00	\$1.584.557,00	\$1.948.094,00	\$ 2.348.401,00	\$ 2.516.405,00
Depreciación	\$ 2.360,00	\$ 2.360,00	\$ 2.360,00	\$ 2.360,00	\$ 2.360,00
Utilidad en operación	\$ 338.248,00	\$ 995.600,60	\$1.770.937,12	\$ 2.848.352,34	\$ 3.840.895,48
Costo integral del financiamiento	\$ 121.786,32	\$ 178.572,60	\$ 178.572,60	\$ 178.572,60	\$ -
Utilidad antes de impuestos	\$ 216.461,68	\$ 817.028,00	\$1.592.364,52	\$ 2.669.779,74	\$ 3.840.895,48
Impuestos	\$ 64.938,50	\$ 245.108,40	\$ 477.709,36	\$ 800.933,92	\$ 1.152.268,64
PTU	\$ 21.646,17	\$ 81.702,80	\$ 159.236,45	\$ 266.977,97	\$ 384.089,55
Utilidad neta	\$ 129.877,01	\$ 490.216,80	\$ 955.418,71	\$ 1.601.867,85	\$ 2.304.537,29

Fuente: Elaboración propia.

4.7 Flujo Neto de efectivo.

Para toda empresa, el flujo neto de efectivo representa información que ha sido obtenida a partir de los estados financieros proyectados. La elaboración de un estado de Flujo de Efectivo resulta especialmente útil a la hora de realizar una planeación o la elaboración de algún presupuesto sin que se excluya los análisis financieros.

Es importante destacar que si las utilidades netas que se presentan en los estados de resultados no son precisamente dinero líquido a través del cual la empresa sea capaz de afrontar sus pagos a proveedores y acreedores, lo que realmente permite que la empresa opere de manera óptima en tiempo real es el efectivo.

Las maneras a través de las cuales la empresa puede generar efectivo puede ser a través de la cobranza a clientes, con las aportaciones de capital de los socios o por la venta de activos que ya no utiliza.

Los objetivos de conocer los flujos netos de efectivo consisten principalmente en proporcionar información oportuna para la toma de decisiones, brindar información sobre los gastos en los que se utiliza el efectivo generado, determinar la capacidad de la empresa para enfrentar sus obligaciones, etcétera.

Para este anteproyecto de inversión se ha realizado el cálculo de flujos de efectivo a través del método indirecto, que consiste en tomar como base la utilidad neta del estado de resultados y sumar la depreciación, y como es el caso en el cual la

empresa ha pedido un préstamo, entonces se resta la amortización del financiamiento. A través de estos cálculos se han obtenido los siguientes resultados.

Tabla 19
Cálculo del Flujo Neto de Efectivo.

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos	\$ 2.247.848,00	\$2.920.017,60	\$4.059.141,12	\$ 5.537.113,34	\$ 6.697.910,48
Costo de producción	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad bruta	\$ 2.247.848,00	\$2.920.017,60	\$4.059.141,12	\$ 5.537.113,34	\$ 6.697.910,48
Gastos de administración	\$ 646.285,00	\$ 337.500,00	\$ 337.750,00	\$ 338.000,00	\$ 338.250,00
Gastos de venta	\$ 1.260.955,00	\$1.584.557,00	\$1.948.094,00	\$ 2.348.401,00	\$ 2.516.405,00
Depreciación	\$ 2.360,00	\$ 2.360,00	\$ 2.360,00	\$ 2.360,00	\$ 2.360,00
Utilidad en operación	\$ 338.248,00	\$ 995.600,60	\$1.770.937,12	\$ 2.848.352,34	\$ 3.840.895,48
Costo integral del financiamiento	\$ 121.786,32	\$ 178.572,60	\$ 178.572,60	\$ 178.572,60	\$ -
Utilidad antes de impuestos	\$ 216.461,68	\$ 817.028,00	\$1.592.364,52	\$ 2.669.779,74	\$ 3.840.895,48
Impuestos	\$ 64.938,50	\$ 245.108,40	\$ 477.709,36	\$ 800.933,92	\$ 1.152.268,64
PTU	\$ 21.646,17	\$ 81.702,80	\$ 159.236,45	\$ 266.977,97	\$ 384.089,55
Utilidad neta	\$ 129.877,01	\$ 490.216,80	\$ 955.418,71	\$ 1.601.867,85	\$ 2.304.537,29
Flujo Neto de Efectivo	\$ 10.450,69	\$ 314.004,20	\$ 779.206,11	\$ 1.425.655,25	\$ 2.306.897,29

Fuente: Elaboración propia con información obtenida.

4.8 Evaluación económica de resultados.

La evaluación económica de resultados se basa principalmente en el cálculo de la rentabilidad de la inversión en términos del valor presente neto (VPN) y la tasa interna de rendimientos (TIR)

Las cifras económicas que se han obtenido a lo largo del desarrollo de este capítulo ahora deben de convertirse en una especie de índice que indique la rentabilidad económica. Las cifras que a partir de este punto se utilizarán para lograr ese cometido serán la inversión inicial, depreciación, flujos netos de efectivo y algunos otros datos referentes al financiamiento del anteproyecto.

Se debe entender que el principal objetivo de la evaluación económica de resultados es ayudar al inversor a visualizar el panorama ante el cual está parado y ayudarlo a tomar la mejor decisión basado en cifras cuantificables que sean capaces de orientar su visión hacia una visión estratégica.

4.8.1 Punto de equilibrio muerto.

El punto de equilibrio estudia la relación entre los costos fijos, los costos variables y los ingresos. Se puede saber exactamente cuál es el punto de equilibrio cuando los

ingresos obtenidos por las ventas totales son igual a la suma de los costos fijos y los variables. Aun cuando la técnica del punto de equilibrio no es una herramienta de evaluación económica, es posible saber cuál es la cantidad mínima de producción a fin de evitar pérdidas. Se puede calcular el punto de equilibrio acorde a los costos y ventas reales de la siguiente manera:

$$\text{Ventas en el punto de equilibrio} = \text{Costos fijos dividido por } [1 - (\text{Costos variables} / \text{Ventas reales})]$$

Tabla 20
Cálculo del punto de equilibrio en base a costos.

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos	\$ 2.247.848,00	\$ 2.920.017,60	\$4.059.141,12	\$5.537.113,34	\$6.697.910,48
Costos fijos	\$ 770.431,32	\$ 518.432,60	\$ 518.682,60	\$ 518.932,60	\$ 340.610,00
Costos Variables	\$ 1.260.955,00	\$ 1.584.557,00	\$1.948.094,00	\$2.348.401,00	\$2.516.405,00
Punto de Equilibrio	\$ 1.754.812,83	\$ 1.133.565,69	\$ 997.327,75	\$ 901.112,52	\$ 545.587,06

Fuente: Elaboración propia.

4.8.2 Métodos contables cuantitativos.

Como se mencionó con anterioridad, los métodos contables cuantitativos se desarrollan en esta punto del anteproyecto de inversión a fin de lograr la comprobación de la rentabilidad económica del proyecto con datos previamente calculados. Hasta ahora se ha observado que existe un mercado potencialmente atractivo, se ha realizado la determinación del tamaño del proyecto, el lugar óptimo para su ubicación, y de la misma manera en que estos aspectos se han determinado y se ha tomado una decisión en base a ellos, es necesario recalcar la importancia de utilizar métodos contables cualitativos que permitan a los inversores tener una idea más clara sobre el valor de la inversión con el paso del tiempo.

Algunos de los métodos cuantitativos que se abordarán en este punto serán: El Valor Presente neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

4.8.3 Método de periodo de recuperación.

Según Morales Castro la aplicación de este método se puede determinar el tiempo que requerirá para recuperar la inversión inicial neta.

Debido a que la inversión requerida es de \$889,062.00 MNN y con los datos obtenidos en la tabla 19 que muestra el estado de resultados y los flujos de efectivo se hace el cálculo del periodo de recuperación, el cual arroja que el tiempo estimado para recuperar la inversión hecha es de **2 años y cuatro meses**.

4.8.4 Valor presente Neto.

El cálculo del valor presente neto es uno de los métodos más comunes y conocidos a la hora de realizar la evaluación de proyectos e inversión. Según Baca Urbina, el Valor presente Neto es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión Inicial, de la misma forma, permite saber si el anteproyecto de inversión permite que se cumpla uno de los objetivos financieros más importantes para los inversionistas: maximizar la inversión.

Para calcular el valor presente Neto, es necesario obtener la Tasa Mínima Aceptable de Retorno (TMAR), estas tasas se obtienen sumando la inflación esperada más una tasa considerable como premio al riesgo del inversionista.

Debido a que, según datos del Banco de México, la tasa de inflación anual es del 6.35 % y considerando un premio de 13%, la TMAR que se establecerá será de 19.35%. El Valor presente Neto se calculará con los Flujos Netos de efectivo, y la operación se realizará a través de la siguiente fórmula de Excel, **=VNA (TMAR; Flujos netos de efectivo)-Inversión inicial**.

Tabla 21
Cálculo del Valor Presente Neto en Excel

TMAR	19,35%	
Periodo	FNE	Flujos descontados
0	-\$ 799.559,00	-\$ 799.559,00
1	\$ 10.450,69	\$ 8.756,34
2	\$ 314.004,20	\$ 220.440,11
3	\$ 779.206,11	\$ 458.337,17
4	\$ 1.425.655,25	\$ 702.626,98
5	\$ 2.306.897,29	\$ 952.612,20
VPN	\$ 1.543.213,80	\$ 1.543.213,80

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos.

Según Morales Castro, un proyecto de inversión se considera aceptable cuando el Valor presente neto de los Flujos netos de efectivo supera a la inversión que realiza, es decir, si el VPN es mayor que cero.

Debido a que el VPN obtenido para este anteproyecto de inversión asciende a **\$1,543,213.80 MXN**, entonces se acepta el proyecto.

4.8.5 Tasa Interna de retorno.

La tasa interna de retorno se trata de la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión. Para que un proyecto sea aceptado, es necesario que la Tasa Interna de Rendimiento (TIR) sea mayor a la TMAR del proyecto. En Excel, la fórmula de la TIR es la siguiente: **=TIR(Celdas que contienen los flujos de efectivo)**

Tabla 22
Cálculo de la Tasa Interna de Retorno en Excel

TIR	
Periodo	FNE
0	-\$ 799.559,00
1	\$ 10.450,69
2	\$ 314.004,20
3	\$ 779.206,11
4	\$ 1.425.655,25
5	\$ 2.306.897,29
TIR	58%

Fuente: Elaboración propia.

Debido a que, en este Anteproyecto de inversión, la TMAR es igual a 19.35%, y la TIR es del 58%, se acepta el anteproyecto de inversión en base a los criterios de aceptación de la TIR.

Conclusiones

Al término de esta tesis se puede afirmar que la ciudad de Toluca de Lerdo es un mercado potencial para la apertura de una tienda de ropa para dama, esto debido a las ventajas que posee la ciudad en aspectos económicos, sociales y culturales, así como educativos, los cuales le otorgan una afluencia considerable de personas todos los días, especialmente a las zonas céntricas como los portales y las plazas comerciales que alberga el primer cuadro de la ciudad.

También se detectó que no basta con evaluar las ventajas que tiene la ciudad como mercado potencial, ya que estas no aseguran el éxito de la empresa. Es necesario que con una base sólida de conocimientos sobre el mercado de la ciudad de Toluca se tracen estrategias que impacte en la mentalidad del consumidor, tales como la identidad empresarial, el diseño de logotipos, serigrafías y colores que darán identidad a la empresa, esto a fin de poder colocar a la empresa en la mente del consumidor.

De la misma forma, se asegura que la comercialización de prendas de vestir para mujer es un negocio redituable, ya que el vestido es una necesidad básica del ser humano. Es necesario que dentro de la idea de comercializar prendas de vestir en la ciudad de Toluca también se pueda entender el poder de la tecnología y de las redes sociales y el impacto que estas pueden tener en las ventas de la empresa, así como de su posicionamiento dentro del mercado.

A lo largo del capítulo tres se realizó la búsqueda y cotización de insumos necesarios para la puesta en operación de la empresa. Se concluye que la mayor parte de los insumos de la empresa se pueden adquirir a precios razonables de proveedores verdaderamente confiables, sin embargo, también existe la posibilidad de realizar negociaciones concretas y más profundas con los proveedores que encaminen el proyecto a la reducción de costos para la adquisición de los activos fijos necesarios, por lo que es necesario considerar la posibilidad de realizar una búsqueda más profunda de proveedores, tanto de las prendas de vestir que se comercializaran, así como de los que proveen los insumos necesarios para el inicio de operaciones de la empresa.

También se abordaron temas específicos como la selección de personal y los puestos de trabajo que la empresa será capaz de crear. Este aspecto es crucial, ya que una de las principales razones de ser de una empresa es poder consolidarse como un ente económico-social. De realizarse este anteproyecto de inversión, se podrían llegar a crear alrededor de 6 empleos directos, beneficiosos tanto para la economía local, como para la sociedad.

Finalmente, con el estudio económico y la evaluación financiera arrojó resultados positivos ya que en los estados de resultados proyectados se obtiene indicadores que afirman que la empresa será capaz de cubrir sus deudas y obligaciones adquiridas a lo largo del tiempo, de la misma forma, se obtienen utilidades positivas en todos los estados de resultados proyectados.

Los métodos de evaluación económica establecen una TMAR del 19.35%, los resultados de la Tasa interna de Retorno (TIR) arroja una tasa del 58%, por lo tanto el proyecto es viable según este criterio.

El valor Presente Neto es de \$1.543.213,80 MNX, debido a que es mayor a la inversión realizada, el proyecto también es considerado viable según este criterio. Y basados en el tiempo de recuperación calculado que es de dos años y cuatro meses, la apertura de una tienda de ropa para dama se acepta, ya que la población femenina de la ciudad continuará creciendo de manera considerable, y de la misma forma, seguirá buscando nuevas tendencias y experiencias en cuanto a tiendas de ropa y accesorios en la ciudad.

Por lo que se confirma la hipótesis; de que el anteproyecto de inversión para la instalación de la apertura de una tienda de ropa enfocada a las mujeres mexiquenses de 15 a 25 años de edad en la ciudad de Toluca es viable y rentable desde la óptica financiera y de mercado.

Bibliografía

- APTT. (22 de Marzo de 2016). *Asociación Peruana de Técnicos Textiles* . Recuperado el 12 de Enero de 2017, de LA INDUSTRIA TEXTIL Y CONFECCIONES: <http://apttperu.com/web2/la-industria-textil-y-confecciones/>
- Araujo Arévalo, D. (2012). *Proyectos de inversión: Análisis, formulación y evaluación práctica*. México, DF.: Trillas.
- Arce, R. S. (2011). *Cultura organizacional y desempeño productivo en empresas e instituciones del Estado de México. Estudios de caso* . México, Distrito Federal. : Ediciones Eón.
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de proyectos de inversión*. México,D.F.: McGrawHill.
- BBVA . (Agosto de 2017). *BBVA*. Obtenido de Las sociedades mercantiles para los no expertos: <http://www.bbvacontuempresa.es/a/las-sociedades-mercantiles-para-los-no-expertos>
- CANAIVE. (2 de Diciembre de 2009). *La industria del vestido y el calzado: situación actual y perspectivas 2009-2010*. Recuperado el 6 de Octubre de 2016, de <http://www.canaiveags.org.mx/Docs/MEXICO.pdf>
- Chain, N. S. (2011). *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación* . Santiago de Chile: Pearson.
- COESPO. (2014). *Consejo Estatal de Población del Estado de México*. Recuperado el 02 de Junio de 2017, de Zonas metropolitanas del Estado de México: http://coespo.edomex.gob.mx/zonas_metropolitanas
- Coordinación de Asuntos Internacionales. (2015). *Coordinación de Asuntos Internacionales*. Recuperado el 14 de Junio de 2017, de Ventajas competitivas del Estado de México: http://cai.edomex.gob.mx/ventajas_competitivas_edomex
- Costa Joan. (2007). El lado humano de la empresa. *Signo y pensamiento.*, 11-12.

Cotton Incorporate. (Mayo de 2017). *Cotton Incorporate*. Obtenido de Investigación Textil: http://es.cottoninc.com/TextileResearch_es/

Devesa, M. C. (2002). *Análisis del sector de la moda*. Recuperado el Enero de 11 de 2017, de Boletín ICE Económico: http://www.revistasice.info/cachepdf/BICE_2749_07-11__8A710339915751B1C59F1CA9C624FB23.pdf

El financiero. (12 de Febrero de 2014). *De como México vistye a los chinos ricos*. Recuperado el 22 de Mayo de 2017, de El Financiero: <http://www.elfinanciero.com.mx/archivo/de-como-mexico-viste-a-los-chinos-ricos.html>

Fashion Revolution. (Diciembre de 2015). *It's Time for a fashion revolution*. Recuperado el 1 de Febrero de 2017, de Fashion Revolution: www.fashionrevolution.org

Fernandez, D. (23 de Noviembre de 2012). *Panorama de la industria de la moda en México*. Recuperado el 19 de Agosto de 2016, de Entreprenur: <https://www.entrepreneur.com/article/265613>

Gutiérrez, A. (30 de Mayo de 2016). *Forbes México*. Obtenido de 6 rasgos clave de los millennials, los nuevos consumidores: <https://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/>

H. Ayuntamiento de Toluca. (2017). *Aeropuerto Internacional de Toluca*. Recuperado el 1 de Junio de 2017, de H. Ayuntamiento de Toluca: <http://www.toluca.gob.mx/aeropuerto-internacional-de-toluca/>

INAFED. (2016). *Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México*. Recuperado el 20 de Febrero de 2017, de Toluca de Lerdo : <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM15mexico/municipios/15106a.html>

INEGI . (13 de Julio de 2016). *INEGI*. Recuperado el 19 de Octubre de 2016, de INEGI :

http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf

INEGI. (Mayo de 2017). *Glosario INEGI*. Recuperado el 9 de Junio de 2017, de Glosario INEGI: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem07/texcom/glosario/glosario.htm>

ITAM. (2008). *LA INDUSTRIA DEL VESTIDO EN MÉXICO: DIAGNÓSTICO, PROSPECTIVA Y ESTRATEGIA*. MEXICO, DF: CENTRO DE ESTUDIOS DE COMPETITIVIDAD.

Iturrioz Del Campo, J. (2016). *Expansión*. Recuperado el 10 de Enero de 2017, de Inversión: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/inversion.html>

Mercado, S. (2007). *Administración aplicada: teoría y práctica*. México, D.F.: Limusa Noriega Editores.

México Desconocido. (2017). *México desconocido*. Recuperado el 1 de Junio de 2017, de TOLUCA, LA ORGULLOSA CAPITAL DEL ESTADO DE MÉXICO: <https://www.mexicodesconocido.com.mx/toluca-una-ciudad-prospera-estado-de-mexico1.html>

Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2009). *Proyectos de inversión: Evaluación y Formulación*. México, D.F.: McGrawHill.

Mosconi, G. (1999). Un mundo de calzado: Ideas y experiencias de éxito. En G. Mosconi, *Un mundo de calzado: Ideas y experiencias de éxito* (pág. 1). Ciudad de México: Editorial Jus.

Muñiz, R. (2016). La distribución, mercados y clientes. En R. Muñiz, *Marketing en el siglo XXI* (pág. 472). Madrid: Centro de Estudios Financieros.

Núñez, H. J. (2004). Reestructuración productiva, comercio y proteccionismoLa industria Textil y del vestido en EUA. En H. J. Nuñez, *Allá...donde viven los más pobres* (pág. 31). México, DF: Unniversidad Obrera de México.

- OIT . (2016). *Organización Intenacional del Trabajo* . Recuperado el 18 de Agosto de 2016, de Sectores e industrias: <http://www.ilo.org/global/industries-and-sectors/textiles-clothing-leather-footwear/lang--es/index.htm>
- OIT. (18 de Agosto de 2016). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el 18 de Agosto de 2016, de Sectores e Industrias: <http://www.ilo.org/global/industries-and-sectors/textiles-clothing-leather-footwear/lang--es/index.htm>
- Pérez, F. c., & Treviño, Y. R. (2011). México en el mundo global . En F. c. Pérez, & Y. R. Treviño, *El Estado de México ante los retos de la globalización: comercio exterior e inversión extranjera directa* (pág. 73). México : Gobierno del Estado de México .
- Porter, M. E. (1991). La ventaja competitiva de las empresas en los sectores mundiales. En M. E. Porter, *La ventaja competitiva de las naciones* (págs. 65-78). Buenos Aires, Argentina: Ediciones B.
- Risco, R. d. (2017 de Agosto de 2017). *Periodico El dinero*. Obtenido de Las clases sociales y el dinero: <https://www.eldinero.com.do/19048/las-clases-sociales-y-el-marketing/>
- Robbins, S. (2009). *Fundamentos de administración:Conceptos esenciales y aplicaciones*. . México,D.F.: Pearson Educación.
- Rodriguez Valencia, J. (2002). *Administraciúon de pequeñas y medianas empresas*. . México, D.F.: Thomson.
- Rodríguez, S. H. (2006). *Introducción a la administración: Teroría general admnistrativa: Origen, evolución y vanguardia*. México, D.F.: McGrawHill.
- Secretaría de Desarrollo Económico. (2014). *Secretaría de Desarrollo Económico*. Recuperado el 6 de Marzo de 2017, de Textil: <http://desarrolloeconomico.edomex.gob.mx/textil>
- Secretaria de Economía. (23 de Septiembre de 2016). *Consejo Nacional de Población*. Recuperado el 6 de Marzo de 2017, de Información economica y

