



TECNOLÓGICO UNIVERSITARIO DE MÉXICO

---

---

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
CLAVE 3079-02

“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA UN NEGOCIO DEL  
SECTOR ARTESANAL EN EL ESTADO DE HIDALGO”

TESIS:  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
PRESENTA:  
TIBURCIO ORTIZ PACHECO

L. A. ARNULFO VEGA VÁZQUEZ  
ASESOR DE TESIS





Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

## **A MI MAMÁ**

*Por darme la vida y enseñarme el camino correcto, guiándome con honestidad y lealtad, inculcándome los valores y principios éticos para con la sociedad.*

*Gracias.....*

## **A MIS HERMANOS**

*Mi hermana (Lala) por su apoyo incondicional y ser un pilar para que el proyecto sea una realidad.....*

*Gracias.....*

*A mi hermano Cesar por creer en mi y su apoyo brindado para concluir parte de este camino.....*

*Gracias.....*

## **A MIS SOBRINAS**

*Lyzette, Heydi*

*Por iluminar el inicio de cada día con una sonrisa, por hacerme sonreír en momentos tristes, con esas travesuras tan inocentes como la luz de sus ojos.....*

## **A MIS PROFESORES**

*Por ser la guía y darme las herramientas necesarias para enfrentar nuevos retos  
en la vida.....*

*Por compartir sus experiencias y consejos e indicarme el camino correcto para  
alcanzar el éxito....*

*Gracias.....*

## **A MIS AMIGAS**

*Por darme su confianza, amistad y apoyo en todos aquellos momentos tan buenos  
e inciertos, por lo que me siento afortunado de tenerlas a mi lado...*

*Gracias.....*



## “PROYECTO DE INVERSIÓN PARA UN NEGOCIO DEL SECTOR ARTESANAL EN EL ESTADO DE HIDALGO”

### ÍNDICE DE CONTENIDO.

	Prólogo	
	Introducción	
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>LA INDUSTRIA ARTESANAL EN HIDALGO.....</b>	<b>3</b>
1.1	¿Qué es una artesanía?.....	3
1.1.2	¿Qué es un artesano?.....	3
1.2	Análisis general del sector Artesanal.....	3
1.2.1	Situación de la exportación actual del mercado de artesanías. ....	6
1.2.2	Tratamiento arancelario de los artículos de libre comercio. ....	7
1.3	Situación actual de la industria artesanal en el Estado de Hidalgo. ....	8
1.3.1	La globalización oportunidad o desventaja. ....	8
1.3.2	La microempresa en el estado de Hidalgo. ....	9
1.4	Los proyectos de inversión. ....	15
1.4.1	¿Qué son los proyectos de inversión? ....	15
1.4.1.2	Las inversiones en el desarrollo de la economía de los negocios. ....	16
1.4.1.3	Criterios en la toma de decisiones para llevar a cabo un proyecto de Inversión. ....	18
1.4.1.3.1	Diagnóstico. ....	18
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>NATURALEZA DE LA MICROEMPRESA. ....</b>	<b>19</b>
2.1	Objetivo del proyecto. ....	19
2.2	Descripción de la empresa. ....	19
2.3	Misión de la empresa. ....	19
2.4	Visión de la empresa. ....	19
2.5	Características de la microempresa artesanal. ....	19
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>ETAPAS Y ESTUDIO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN. ....</b>	<b>21</b>
3.1	Fundamentos para la toma de decisiones en la inversión. ....	21
3.1.2	Análisis Financiero. ....	21
3.1.3	Evaluación financiera. ....	21
3.2	Análisis de mercado. ....	25
3.3	Análisis técnico. ....	32
3.4	Análisis Administrativo. ....	35
3.5	Análisis costo-beneficio. ....	35



---

3.6	Aspectos contables, fiscales. ....	36
3.7	Análisis Legal. ....	36
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>CASO PRÁCTICO. ....</b>	<b>37</b>
4.1	Establecimiento de una Empresa de Artesanías. ....	37
4.1.2	Caso Practico y/o Ejemplo. ....	37
4.1.3	Descripción de la Empresa. ....	37
4.2	Apoyos. ....	42
4.3	Estudio de Mercado. ....	43
4.4	Estudio Técnico. ....	65
4.5	Estudio Administrativo. ....	74
4.6	Análisis Legal. ....	75
4.7	Evaluación financiera. ....	78
	Conclusión. ....	83
	Bibliografía. ....	84

## PRÓLOGO

Nuestro país requiere cada vez mas, numerosos esfuerzos para impulsar en mayor grado el desarrollo económico. A su vez es necesario fomentar actividades que creen empleos y por ende, mejoren la calidad de vida en los diversos sectores de la población.

México cuenta con muchas entidades donde la elaboración de artesanías constituye la fuente de vida de las personas que la habitan.

Hoy en día en el estado de Hidalgo y demás estados de la republica, nos encontramos en un proceso de transformación permanente en relación con el comportamiento de los mercados y las necesidades del cliente, en una globalización tan acelerada como la que hoy vivimos y que obliga a todos los actores de la vida económica a ser más competitivos.

Ante esta situación, solo el apoyo de nuevos proyectos y empresas o la capacitación si ya existen, así como la implementación de procesos de mejora continua, la innovación, la cultura asociativa y el financiamiento son los engranes necesarios para fortalecer a las MPYMES, el desarrollar nuevas ideas y llevarlas a la practica por quien emprende un negocio que genere ingresos contribuye en lo general a un país con mayor rentabilidad para invertir.

En el caso especial del sector artesanal desafortunadamente aun existen espacios por cubrir por parte de las autoridades gubernamentales y solo un pequeño sector se es beneficiado, tanto por los apoyos que reciben de instituciones dedicadas a apoyar su desarrollo como de empresas intermediarias que comercializan los productos a un alto precio.

Uno de los principales propósitos que se pretende lograr con este proyecto es, el no olvidar que existe lo nuestro, la artesanía y productos mexicanos, participar tal vez en menor o mayor grado con una continua promoción de los productos que se fabrican de forma manual y en algunos de los casos el revivir aspectos de nuestras raíces, cultura y tradición de la región a la que se pertenece.

En lo que se refiere al desarrollo de esta tesis, el objetivo fue plasmar por escrito los conocimientos aprendidos a lo largo de la formación académica, como emprendedor en la practica, compartir experiencias del mundo real que se vive tan competido, desleal en ocasiones, pero que en base a este tipo de experiencias, se fortalecen las decisiones sumado con los conocimientos teóricos con que se cuentan se puede hacer frente a nuevos retos y tropiezos que se presenten.

El desarrollar un proyecto no es fácil implica tomar la decisión correcta soportada por conocimientos técnicos, tácticos, operativos y financieros y la dedicación y empeño para lograrlo sin importar que tan difícil parezca siempre se obtiene una satisfacción personal al convertir un sueño en realidad.

Quien tenga en sus manos este trabajo y pueda leerlo ojala sirva como un modelo o motivación para el desarrollo de esa idea que tiene en mente y no morir con ella sin hacer el intento de ver su sueño realidad.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día México es un país diferente, pues toda persona que participa en la actividad económica tiene que adoptarse y aprender como superar la nueva realidad y entender donde esta situado hoy, para poder pronosticar donde se puede estar en un futuro.

Toda empresa, micro, pequeña, mediana o grande enfrenta todos los días nuevos retos en su evolución, la complejidad, cada día en aumento de las actividades, de las operaciones, la competencia, así como de su propio crecimiento.

Uno de los grandes retos que tiene todo emprendedor al iniciar un proyecto u empresa en la actualidad, es el utilizar los recursos disponibles para conseguir con la máxima efectividad y eficiencia, los bienes y servicios que el mercado desea, valiéndose de la habilidad, conocimientos técnicos, tácticos y operativos para poder satisfacer las demandas de los consumidores y al mismo tiempo hacer crecer la empresa.

En la actualidad uno de los principales requisitos para que una empresa tenga mayor éxito y un crecimiento rápido en armonía en todo su entorno, es entender, comprender e involucrar a la gente que colabora en la empresa, así como a la gente que tiene alguna relación directa e indirecta con la misma, hacerlos sentir que son parte de ella, crear en ellos el compromiso y la responsabilidad de pertenencia que tienen en todo sus actividades de crecimiento de la empresa.

La planeación de un proyecto de inversión requiere como elemento previo, el análisis detallado de las condiciones de mercado, técnicas, de operación, legal, contable y en ocasiones ecológicas, cada uno de estos análisis darán soporte a la decisión de viabilidad o rechazo de inversión de un proyecto.

Todos estos elementos que integran un proyecto de inversión se estudian y analizan en este trabajo, con la finalidad de evaluar adecuadamente la decisión de inversión.

En el Capítulo I se muestra de manera general el panorama que vive el sector artesanal en la actualidad, lo que representa, su crecimiento, inversión y futuro, así como las ventajas y desventajas que enfrenta en un mercado globalizado, apoyos e instituciones dedicadas al impulso de este sector.

En el Capítulo II se hace un análisis de las características propias de una microempresa artesanal, que la distingue de una industrial y la relación directa que se tiene con el consumidor.

En el Capítulo III se analizan cada uno de los elementos propios de un proyecto de inversión, como lo financiero, de mercado, técnico, de organización, contable y legal, con la finalidad de conocer más el entorno que involucra la una decisión antes de invertir.

En el Capítulo IV se desarrolla un caso práctico, con las etapas básicas de un proyecto sujetas a análisis con el propósito de tomar la mejor decisión de viabilidad o rechazo de un proyecto, en el establecimiento de un negocio de artesanías en el estado de Hidalgo.

---

## CAPÍTULO I LA INDUSTRIA ARTESANAL EN HIDALGO

### 1.1 ¿Qué es una artesanía?

Artesanía es toda aquella actividad técnica empírica practicada tradicionalmente por el pueblo y transmitida de generación en generación mediante la cual se produce objetos de uso necesario. Transformando la materia prima de origen<sup>1</sup>.

Es el resultado del ingenio y creatividad que una persona ejerce sobre el material que utiliza.

#### 1.1.2 ¿Qué es un artesano?

Artesano es el que con ingenio y creatividad transforma la materia prima en un medio de expresión cultural. Su tarea muestra un estilo de vida que se nutre de la región y comunidad a la que pertenece<sup>2</sup>.

Es la persona que transforma la materia prima que utiliza en objetos únicos y novedosos, utilizando la habilidad de sus manos.

### 1.2 Análisis general del sector Artesanal

Hoy en día, la industria cultural constituye uno de los sectores más importantes en los países Iberoamericanos, incluido México.

La artesanía en México refleja la diversidad cultural y la riqueza creativa de nuestros pueblos y nuestros antepasados.

La fabricación de artesanías, representa un recurso económico para millones de artesanos que viven de ella y que por medio de cooperativas y sociedades, exportan sus productos a otros países como lo son la Unión Europea, Canadá, Estados Unidos y demás países con quien se tienen firmados acuerdos comerciales recientemente; Según los registros del Consejo Nacional de Población, (CONAPO), (2002) existe un total de poco mas de 10 millones de indígenas en México. El 43.6% de la población de artesanos indígenas recibe diariamente un ingreso de 2 salarios mínimos aproximadamente, mientras que el resto de la población esta por debajo de los 2 salarios mínimos.

Del total de la población indígena, aproximadamente 9 millones dedican su vida a actividades del sector secundario, por lo que la producción artesanal en México representa una pequeña porción de la economía global. Esto se debe a la realidad que vive el sector artesanal; actualmente las posibilidades de acceso a la educación son bajas para estas personas, la falta de mecanismos de producción y la cultura y visión de la vida de los artesanos retrasan el crecimiento de este sector.

---

<sup>1</sup> Eutimio Tovar Rodríguez ("La Artesanía Mexicana, su Importancia Económica y Social" UNAM, México. 1964") p.8

<sup>2</sup> Eutimio Tovar Rodríguez ("La Artesanía Mexicana, su Importancia Económica y Social" UNAM, México. 1964") p. 7

Hoy en día se encuentran inmersos en esta problemática diversas instituciones publicas ya sea de orden federal, estatal o municipal para fomentar, promover y organizar la actividad artesanal. También forman parte de este sector, personas físicas y morales que se dedican a la actividad artesanal.

Para atender las demandas del sector artesanal en México, existen dependencias como Secretaria de Desarrollo Social, Secretaria de Economía, Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías (FONART), Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEX), entre otras las cuales ofrecen apoyo al sector artesanal para colocar sus productos, o bien dar asesoría sobre como dirigirse para como promover sus productos. También se realizan seminarios, foros encuentros, congresos, ferias por medio de la Comisión de Artesanías, con el objeto de promover la venta de productos artesanales mexicanos.

Las principales causas por las que el sector artesanal se ha mantenido estático son:

- Falta de una política gubernamental en materia artesanal bien definida
- Falta de inversión
- Ausencia de criterios oportunos de producción
- Falta de estímulos fiscales
- No existe un modelo de producción artesanal que permita reproducirse por si mismo y en condiciones diferentes, esto recordando que las condiciones de trabajo y las materias primas son diferentes en las diferentes regiones del país.

La artesanía mexicana se encuentran contemplada en su mayoría dentro del sector regalos y decoración dirigida a un nicho de mercado tanto local, nacional y extranjero; otros sectores que se encuentran enfocados actualmente a nichos de mercados ubicados en los países de la Unión Europea, Estados Unidos y Canadá según registros de BANCOMEX (2006), son los de confección de muebles, textil, floricultura y alimentos procesados.

Cabe mencionar que a pesar de la situación que vive la población artesanal, la producción ha traspasado las fronteras mexicanas por lo que en la actualidad ya se cuenta con empresas a lo largo del país que se han desarrollado satisfactoriamente en la exportación de alguno de sus productos de acuerdo a datos proporcionados por la Secretaria de Economía.

Actualmente existen poco más de 12 mil empresas en el sector artículos de regalos y decoración (artesanías). El 98% de estas empresas son micro y pequeñas y en la mayoría de los casos cuentan con una estructura administrativa familiar, de este universo de empresas solo aproximadamente el 12% exportan en su mayoría productos de barro y cerámica, joyería de plata, bisutería en general, velas y artículos de madera, petwer, vidrio y fierro forjado, cabe mencionar que es aquí donde se refleja la necesidad de incrementar el apoyo a este sector, que aunque tiene el potencial y los productos presentan fortalezas considerables, no ha podido desarrollarse como debería.

Los productos que han logrado posicionarse en el mercado extranjero son la Talavera (Puebla), el barro negro (Oaxaca), muebles de madera (en mayor proporción estados del Sureste del país), tejidos de mimbre (Tabasco), artículos de decoración en barro (Sureste del país), textiles bordados a mano (se extienden los diferentes estilos a lo largo del país), repujado (Zacatecas).

Para lograr que las empresas mexicanas se posicionen, han intervenido diversas dependencias gubernamentales y no gubernamentales, como la Secretaria de Desarrollo Económico, la cual regula la Ley Federal de Fomento a la Micro industria y la Actividad Artesanal. A su vez BANCOMEXT ha fungido como intermediario entre los productores nacionales de artesanías, comercializadoras y empresas importadoras de productos artesanales mexicanos.

El programa Pymexporta ha aportado apoyo relevante fomentando y en algunos casos financiando la actividad de exportación de pequeñas y medianas empresas a lo largo del país.

A pesar de todo lo anterior, no basta solo el intento de incrementar la actividad de comercio internacional en nuestro país, si no que es necesario concentrarse en ello, por lo que Bancomext ha considerado algunos puntos al realizar negociaciones internacionales tales como:

- Aprovechar las oportunidades del tratado de Libre comercio Unión Europea – México para incrementar y diversificar exportaciones.
- Aumentar la participación en los países de Europa.
- Apoyar a las empresas exportadoras para posicionar sus marcas dentro de los Mercados Extranjeros.
- Establecer centros de distribución en los países importadores.
- Atraer la inversión extranjera directa interesada en el sector artesanal.

Para agilizar estos puntos Bancomext ha dividido al mercado extranjero en nichos; esto constituye un aspecto fundamental al administrar el trabajo y las actividades de Comercio Internacional, ya que permite a los empresarios mexicanos contar con la información sobre oportunidades específicas de negocio donde incorporar sus productos artesanales en los diferentes mercados así como oportunidades de negocio.

Aunque no se han logrado alcanzar los niveles de crecimiento que se tuvo en los últimos años, el sector de las artesanías, se ha recuperado en el entorno internacional; sin embargo ahora más que nunca se presenta una dificultad para este sector, el cual es la presencia estratégica de los productos asiáticos. La estrategia de distribución y su bajo precio hacen de estos productos el principal competidor para las artesanías mexicanas.

Lamentablemente en nuestro país este sector se encuentra enormemente disgregado y por diversas razones se ha observado un incremento en las importaciones (en especial de países asiáticos). Esto resulta contradictorio, debido a que aunque existe la

demanda en los países mencionados anteriormente, la actividad comercial no se ha visto lo suficientemente activa como en otros años, en gran parte por la desaceleración comercial y económica actual que existe en el país y país vecino (Estados Unidos). Igualmente se da el cierre de empresas fabricantes debido al incremento de las importaciones y al insuficiente apoyo a la actividad artesanal, también se presenta el caso de que estas empresas que comenzaron como fabricantes y exportadoras de sus productos, se han convertido en importadoras de determinados bienes, a los cuales les dan un valor agregado y los venden en el mercado nacional.

Para que esto no siga aumentando, FONART ha realizado un Foro Nacional Artesanal consolidando 5 equipos distribuidos en la República Mexicana que se encargan de desarrollar los siguientes temas:

- 1) Un padrón Nacional de Artesanos
- 2) Registro de Marcas Colectivas
- 3) Artesanía y Medio Ambiente
- 4) Diseño Artesanal y
- 5) Manualidades y Artesanía

Esto con el objetivo de tener un registro de todas las empresas artesanas, el promedio de ventas anuales tanto en el país como en el extranjero, la demanda de sus productos, la creación de nuevos diseños, el ambiente que beneficia o perjudica el avance de las artesanías mexicanas.

Así, se tendrá un registro mas cerca de la realidad de la población de artesanos y se podrá ayudar a las empresas en su desarrollo tanto nacional como Internacional, todo esto por medio de programas de fomento a la actividad artesanal.

### **1.2.1 Situación de la exportación actual del mercado de artesanías.**

México ha presentado una leve recuperación en lo que al sector de artículos de regalos y decoración se refiere (artesanías). Sin embargo, aun no ha logrado alcanzar los niveles de crecimiento que tuvo en años anteriores (2000-2004). A su vez la competencia en los mercados internacionales ha aumentado, haciéndose cada día mas presentes los productos asiáticos alrededor del mundo.

Cabe mencionar que nuestro país es un importante proveedor de artículos de regalo (artesanías) para Estados Unidos, por lo que la situación económica de este país afecta al sector directamente. Por tal motivo hoy en día se ha hecho énfasis en aumentar las exportaciones a otros mercados como la Unión Europea ya que aunque los países miembros de esta son productores de artículos de regalo y decoración, también son importadores de los mismos

La tendencia al consumo de los productos de este sector esta muy orientada al diseño, conjuntamente con la utilidad del producto y los hábitos de consumo, lo cual varia para cada mercado (Bancomext, 2006).



En el 2007, existió un ligero aumento del 0.6% en el 2006 al 0.7% equivalente a 46 mil millones de pesos, en el 2007, según cifras de la Secretaria de economía en el primer semestre del año y se espera aumentar este porcentaje debido al gran impulso generado por NAFIN, que en el marco del Programa AL-Invest desarrolló la Semana Europea "Artesanías Latinoamericanas para el Mercado Europeo" que se desarrolló del 18 al 22 de Enero de 2007 en Milán, Italia en el marco de la Feria MACEF- Gifts and Houseware Fair. En el evento participaron más de 20 empresas latinoamericanas de México, Perú, Bolivia y Guatemala que elaboran artesanías representativas de la cultura de sus países, con diseños originales hechos a mano. El objetivo de este evento fue lograr que las empresas participantes desarrollen su capacidad de internacionalización y que su asistencia a la feria MACEF les brinde ventajas competitivas a corto plazo.

### **1.2.2 Tratamiento arancelario de los artículos de libre comercio**

En el proceso que existe previo a realizar actividades de comercio exterior, se tienen que tomar en cuenta el tratamiento arancelario del producto a exportar. Entre estos puntos encontramos las barreras arancelarias y las no arancelarias y son diferentes a cada producto específico

A su vez las regulaciones no arancelarias se dividen en dos clases: cuantitativas y cualitativas. Las cuantitativas son los permisos de exportación e importación, cupos, precios oficiales, medidas contra prácticas desleales de comercio internacional. Las regulaciones no arancelarias cualitativas son las regulaciones de etiquetado, sanitarias, de envase y embalaje, normas técnicas de calidad, regulaciones de toxicidad, ecológicas y de marcado de país de origen.

Sin embargo aun existiendo las regulaciones antes mencionadas, la firma de Acuerdos y Tratados de Libre Comercio que México ha celebrado con varios países del mundo, abre la oportunidad a las empresas que producen artículos de regalo y artesanías para participar en mercados internacionales con preferencias arancelarias y en algunos casos con arancel cero para su internación en el país de destino.

Debido a la reducción arancelaria del 96% a países como china que es el mayor exportador de artesanías a México, en el 2007, El Senado de la República precisó que la falta de financiamiento se refleja en una disminución y estancamiento del sector artesanal por lo que pidió al Ejecutivo federal que en el Proyecto de Ley de Ingresos de la Federación 2009 la Secretaría de Hacienda y Crédito Público establezca un programa de exención fiscal para el sector artesanal que en la actualidad paga impuestos de arancel que va del 5 al 15%, en artesanías de lujo, (oro, plata), pero en la mayoría están libres de pago siempre y cuando se acredite el producto como artesanía o manualidad.



## **1.3 Situación actual de la industria artesanal en el Estado de Hidalgo**

### **1.3.1 La globalización oportunidad o desventaja**

Hoy en día la artesanía Mexicana se encuentra en gran parte en desventaja por la forma de producción ante países asiáticos como lo es el caso específico de China, por otro lado se puede presumir que nuestros artículos artesanales tienen gran demanda por parte de países que saben reconocer el trabajo de manos mexicanas.

Algunas de las desventajas que enfrentan las artesanías mexicanas hoy en día ante una globalización tan acelerada.

- Tecnología escasa y rudimentaria para producir
- Producción lenta
- Poca o nula información de los mercados nacionales e internacionales para vender sus productos
- Nula o escasa promoción de sus productos
- Distribución solo local y regional de los productos
- Desconocimiento de los medios de difusión como herramientas para vender sus productos (radio, televisión, Internet, etc.,)
- Falta de garantías para acceder a créditos para fortalecer su empresa

Ante esta situación no podemos ser ajenos a los constantes cambios por lo que en general el producto artesanal requiere de un cambio de imagen; Es decir se requiere de nuevas estrategias que le permitan a los usuarios percibir los objetos artesanales como productos más cercanos, una manera podría ser a través de la creación de productos únicos o de series limitadas que garantizan la personalización de producto.

Por otra parte para emprender un cambio en el taller artesanal es imprescindible pensar en la colaboración con profesionales de distintas áreas de conocimiento. En concreto para la mejora del producto y para la planeación estratégica del proyecto es imprescindible la colaboración con el diseñador para lograr desarrollar productos actuales y competitivos, productos que tomen en cuenta las necesidades del mercado, es decir productos que interesen a los jóvenes y nuevas generaciones que son aquellos que recibirán el compromiso y la obligación de mantener y fomentar la evolución de la cultura material.

Si se pretende potenciar la cultura material artesana es imprescindible crear una cultura neo-artesanal, las bases existen, la tradición está presente, los materiales son los que siempre se han usado, pero esto no es suficiente. Estamos en una época en la que los gustos del consumidor son de carácter ecléctico, influidos por los poderosos medios de comunicación y por la convivencia continua con cientos de artículos innecesarios; Existen en la actualidad tipologías de productos tan heterogéneas que es asfixiante, ante esta problemática debemos aprovechar la coherencia, el contenido, la facultad de sentir y la belleza que tienen los productos artesanales.

Los organizadores de los talleres artesanales deben de considerar la posibilidad de trabajar con microempresas dedicadas a la neo-artesanía, para ello se debe hacer uso de las nuevas tecnologías en aquellas partes del proceso artesanal donde se requiera acelerar el proceso de manufactura; Si se quiere que el producto artesanal mexicano se venda y esté presente en los mercados internacionales es necesario que operen ciertas condiciones básicas entre las principales se encuentra una correcta comunicación (en cuestiones relacionadas con elementos proyectados del producto, la marca, el embalaje, las aplicaciones), y contar con un equilibrio entre las prestaciones y el precio del producto, es decir fabricar productos de calidad, productos con excelentes acabados. Hoy en día la tecnología permite alcanzar cualquier estándar de calidad si se suma a esta calidad la riqueza cultural aunada al valor conceptual, factor fundamental, así como a la creatividad, lo funcional, y lo económico, generado por los procesos del diseño. Todo esto permite crear en un escenario futuro, extraordinario, de valiosas proporciones para la cultura y la sociedad de nuestro país.

Por lo que hoy en día se puede considerar que es una obligación y un compromiso crear una nueva organización que sirva como plataforma para que la artesanía evolucione hacia un mejor futuro.

Parece ser que a diferencia de otros países la artesanía mexicana tiene un lugar propio, al menos por ahora, la artesanía mexicana como resultado de una herencia cultural extraordinaria en México, pero es prudente y necesario reflexionar sobre los procesos productivos actuales de que hace uso el artesano. Hace falta situarse en un contexto global y de análisis histórico, es importante reflexionar acerca de cuáles son las metodologías que se emplean en la actualidad, cuáles son los modelos de aprendizaje con los que cuentan los artesanos, cuestionar qué ha aportado la artesanía a México y al mundo y analizar que se pretende aportar en un futuro a corto, mediano y largo plazo, es importante definir cuáles son los objetivos que se han marcado los diferentes grupos de artesanos como conjunto, cuáles son las estrategias que pretenden emplear frente al fenómeno de la globalización.

### **1.3.2 La microempresa en el estado de Hidalgo**

La microempresa representa una parte importante del sector productivo nacional, de acuerdo a los Censos Económicos de 1994, se indica que la microempresa representa el 97.3% del total de unidades económicas, las pequeñas el 2.3%, las medianas el 0.3% y las grandes el 0.1%, ocupando al 48% de la fuerza laboral, y en estos datos no se refleja la parte correspondiente a la economía subterránea.

De acuerdo con la información del Censo Económico de 1999, las microempresa constituye el 95.6% unidades económicas, las pequeñas empresas el 3.2%, las empresas medianas el 0.9% y finalmente las grandes empresas ocuparon el 0.3%. En cuanto al empleo de la fuerza laboral, la microempresa emplea al 46.3%, la pequeña al 12.3%, la mediana 16.4% y las grandes al 24.9% de la fuerza laboral.

Datos recientes, correspondientes a los Censos Económicos 2004, muestran que la microempresa ocupa aproximadamente el 95% de las unidades económicas registradas, es decir, continúan siendo parte fundamental de la economía mexicana.

En este mismo reporte se indica que las pequeñas empresas son el 3.9%, las empresas medianas el 0.9% y finalmente las grandes empresas el 0.2%.

En cuanto a la situación actual de la microempresa en el estado de Hidalgo, se puede decir que tiene un impulso y apoyo cada vez mayor, pues este sector genera, fuentes de empleo mejorando el nivel de vida y situación económica familiar.

En este aspecto el Sr. Gobernador del estado de Hidalgo Miguel Ángel Osorio Chong, desde su inicio de gobierno dijo en una pregunta formulada por un periodista:

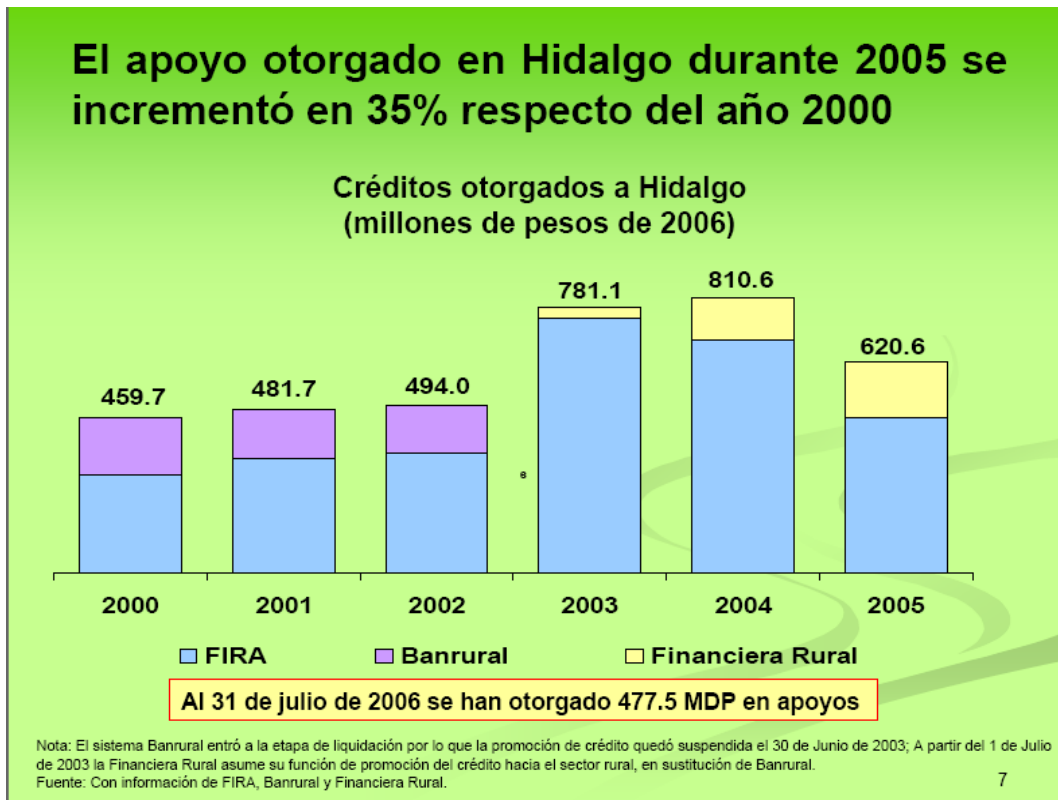
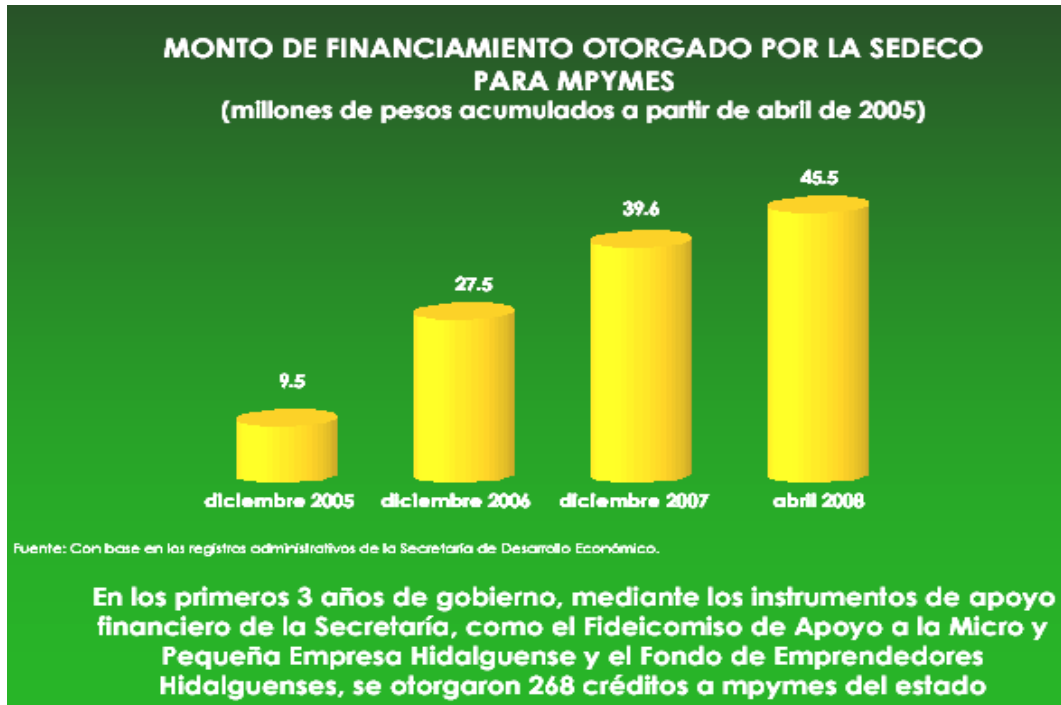
P: ¿El apoyo para la micro empresa, señor? Porque es la que tiene que crecer. OSORIO: En absoluto dije que nos íbamos a jugar con la micro, pequeña y mediana empresa, lo estamos cumpliendo esos son los mejores apoyos. Mucho mas dinero para su fortalecimiento y su capacitación para que ellas generen empleo, confié en ellos y la forma de transmitirnos esta confianza, es decirles que estamos haciendo lo que nos corresponde, y que cualquier tipo de convenio que se obtenga por cualquier microempresario firmado con cualquier institución gubernamental o particular será apoyado por igual pues este tipo de convenios vienen a fortalecerlos ellos<sup>3</sup>.

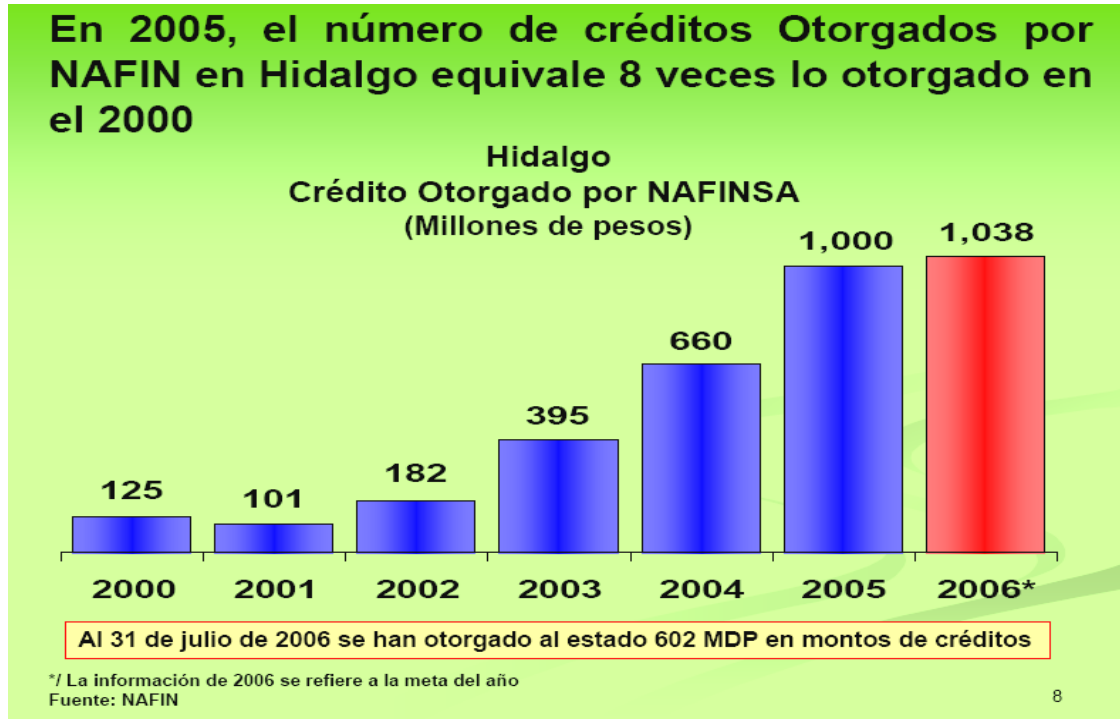
Ante esto y desde gobiernos anteriores existen varias instituciones gubernamentales apoyando en impulso de cualquier proyecto presentado que sea viable, que genere beneficios y que no afecte algún entorno social o ecológico.

Como podemos ver en las siguientes graficas se muestra un importante crecimiento en el autoempleo, al poner en marcha un negocio que pueda generar mejores ingresos y mejorar su nivel de vida.



<sup>3</sup> Primer Informe de gobierno 2006





Algunas de las instituciones encargadas de dar algún tipo de apoyo ala micro, pequeña y mediana empresa en el estado de Hidalgo están.

#### **INSTITUCIÓN:**

**Coordinación general de apoyo al hidalguense en el estado y el extranjero.**

**Programa: Invierte en México**

#### **Criterios de elegibilidad**

Asistencia técnica para la formulación y

- .proyectos productivos
- .comercios
- .industria
- .artesanía.

**INSTITUCIÓN:**

**Secretaría de Desarrollo Social  
Dirección general de atención a indígenas.**

**Programa: Programa de Alianzas Estratégicas**

**Descripción:**

- Buscar alianzas económicas con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales tanto internacional como nacionales para el apoyo de proyectos productivos sustentados mediante un plan de negocios
- Evaluación de proyectos empresariales para canalizar los ahorros de los migrantes al desarrollo económico del estado.
- Abrir un nuevo destino para los ahorros de los migrantes que permita generar empleos, ingresos y arraigo en sus comunidades de origen.

**Programa: Proyectos de Organización Productiva para Mujeres Indígenas**

**Descripción:**

Proyectos de organización productiva para mujeres indígenas por un monto máximo por persona de \$ 8,000.00 y por proyecto hasta de \$ 100,000.00; tipos de proyectos agrícolas, pecuarios, forestales, manufactureros, artesanales, (siempre y cuando se demuestre la posibilidad de su comercialización), así como acompañamiento técnico durante todo el proceso productivo.

**INSTITUCIÓN:**

**Subsecretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)**

**Programa: Fideicomiso Orientado a las Microempresas Sociales (FORMES)**

**Descripción:**

Respaldo con garantías líquidas a productores que desarrollan algún tipo de proyecto productivo dentro de la microempresa social, así como fomento de financiamientos accesibles para el pequeño productor.

**INSTITUCIÓN: Casa de las artesanías de hidalgo “hidarte”**

**Programa: Promoción del Desarrollo Familiar**

**Descripción:**

La promoción del desarrollo familiar y comunitario tiene como finalidad impulsar al sector artesanal con asistencia legal y comercial, proyectar a las unidades de promoción a la integración de la micro industria de nuestro estado, difundir el acervo cultural de los oficios y técnicas de elaboración, propiciar la intervención del artesano en los nichos de los mercados nacional e internacional , publicitar el producto y su manufactura, además de estimular a los artesanos con premios a la tradición y la originalidad.

**INSTITUCIÓN:**

**Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en hidalgo. (DIF HIDALGO)**

**Programa: Apoyo a Personas con Capacidades Diferentes**

**Descripción:**

Proyectos productivos  
“hacia una vida mejor”.

Son determinados tipos de insumos en especie que se otorga en calidad de donación a las personas con discapacidad, con el fin de establecer un pequeño negocio que contribuya a su auto integración laboral y productiva.

**INSTITUCIÓN:**

**Fondo Nacional de Apoyo a las Empresas de Solidaridad (FONAES)**

El Programa Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad (FONAES) promueve las iniciativas productivas de la población de escasos recursos. Sus acciones responden a: “promover el crecimiento con calidad, que conlleve el impulso a la capacidad e iniciativa emprendedora de los ciudadanos para la creación y consolidación de proyectos productivos incluyentes, que aumenten la cohesión social, fomenten la participación de diversos grupos de la sociedad e impulsen un desarrollo regional equilibrado”.

Su objetivo general es impulsar el trabajo productivo y empresarial de la población rural, campesinos, indígenas y grupos de áreas urbanas del sector social, mediante los apoyos que se otorgan, y sus objetivos específicos son fomentar y promover la formación de capital productivo, a través del apoyo para proyectos viables y sustentables; el facultamiento empresarial, el asociacionismo productivo, gremial y financiero; la formación de grupos y empresas de mujeres con proyectos productivos, y el apoyo a grupos y empresas con sentido de equidad.

**Nacional Financiera (NAFIN).**

‘Programa de Apoyo a Emprendedores’ tiene como objetivo principal el identificar proyectos de emprendedores, evaluar su viabilidad y buscar los apoyos financieros necesarios para garantizar su implementación, mediante la formación de y la aplicación de diversos apoyos financieros complementarios (fondos de participación que aportan recursos en calidad de asociación en participación), contribuyendo de esta manera a fomentar el espíritu emprendedor y la generación de empleos en el país, buscando apoyar tanto a empresas nuevas como empresas ya establecidas, que cuenten con proyectos productivos innovadores.

**Bancomext**

Actividades: Institución dedicada al financiamiento y promoción del comercio exterior. Brinda cursos de capacitación, e información sobre temas relacionados a emprendedores, y PyMEs, asesoría y asistencia técnica sobre todo en temas relacionados al comercio exterior, tanto a empresas proveedoras de insumos y partes para empresas exportadoras, personas físicas con actividad empresarial relacionadas con el comercio exterior, y empresas relacionadas con la sustitución eficiente de importaciones.

**INSTITUCIÓN:****Instituto Hidalguense de la Mujer y Adultos Mayores**

Apoyos directos ala mujer en proyectos productivos, de 10,000 hasta 25,000

Apoyo ala mujer con el programa credimujer para la creación de negocios o proyectos, artesanales, agrícolas etc. De 5,000 hasta 30,000 cuando el grupo es mayor de 5 personas.

## 1.4 Los proyectos de inversión

### 1.4.1 ¿Qué son los proyectos de inversión?

El diccionario de la lengua española define a un proyecto como la intención de hacer algo o plan para realizarlo, a las inversiones como la acción y efecto de colocar dinero en una actividad o negocio para obtener un beneficio.

Numerosas son las definiciones que se le dan a un proyecto de inversión pero todos en conjunto tienen la idea principal de que un proyecto de inversión tiene como finalidad la aplicación de recursos tangibles e intangibles para poder llevar a cabo la realización de una idea que se tiene y poder dar solución a un problema, satisfacer una necesidad y en la mayoría de los casos obtener beneficios económicos, también se puede obtener beneficio social en el caso de proyectos gubernamentales.



Otros autores definen a los proyectos de inversión como:

Propuestas de acción técnico económicas para resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, recursos humanos, materiales y tecnológicos entre otros. Es un documento por escrito formado por una serie de estudios que permiten al emprendedor que tiene la idea y a las instituciones que lo apoyan saber si la idea es viable, se puede realizar y dar ganancias.<sup>4</sup>

Teniendo como objetivos aprovechar los recursos para mejorar las condiciones de vida de una comunidad pudiendo ser a corto, mediano o largo plazo. Comprendiendo desde la intención o pensamiento de ejecutar algo hasta el termino o puesta en operación normal.

También responde a una decisión sobre uso de recursos con algún o algunos de los objetivos, de incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes o la prestación de servicios.

#### **1.4.1.2 Las inversiones en el desarrollo de la economía de los negocios**

Las inversiones hoy en día son la base de una economía tan dinámica y fluctuante, en México no es la excepción pues una inversión en cualquier tipo de negocio tanto nacional o extranjero representa mayor competitividad ante otros países ante esto México a firmado tratados comerciales con distintos países de América latina, Europa, y Asia con el fin de atraer inversión extranjera.

Por lo que uno de los grandes retos de este gobierno es elevar el grado en cuanto al desarrollo de inversiones tanto interna como externa.

Para esto se considero el Reporte de Competitividad Mundial 2006 que elabora el World Economic Forum y que ubica a México en el lugar 81, entre 117 países, al evaluar la facilidad que tienen los agentes económicos en nuestro país para acceder a préstamos; es decir, éste es un elemento que limita la competitividad de la economía, si consideramos que en la clasificación general México ocupa el lugar 59. Ante esta problemática el sistema financiero y la banca de desarrollo juegan un papel decisivo en esta Administración, también promover y fortalecer a las pequeñas y medianas empresas, pues Las PYMES generan el 72 por ciento de los puestos de trabajo del país.

Por lo que la institución encargada de un mejor desarrollo de la inversión de nuestro país es la banca de desarrollo que concentra su atención en los sectores que definen sus leyes orgánicas y que no son atendidos por la banca comercial. La tarea de la banca de desarrollo es propiciar la incorporación de los potenciales acreditados al sistema bancario. Por supuesto, esto implica incursionar en mercados con mayores riesgos a los que actualmente asume la banca comercial, pero, dado el potencial de

---

<sup>4</sup> Morales Castro José , Proyectos de Inversión, Gasca, México, 2004, p 5

crecimiento de dichos sectores estratégicos, estamos hablando de inversiones con alta rentabilidad y complementar eficientemente a los intermediarios financieros privados, aumentar los flujos de crédito hacia los acreditados potenciales, mediante dos estrategias: 1. Un incremento de los créditos otorgados por la banca de desarrollo y 2. Esquemas de reorientación financiera, como la bursatilización de carteras y el otorgamiento de garantías, con el fin de canalizar cada vez más recursos de la población con acceso al mercado financiero hacia la población que hoy no tiene acceso a ese mercado

Otras instituciones que ayudan, orientan y apoyan el desarrollo de mas y mejores inversiones son; Nacional Financiera que en el 2007 atendió a más de 6,000 pequeñas y medianas empresas con una derrama de 48 mil millones de pesos, los que sumados a otros programas, redundarán en 800 mil PYMES apoyadas y 195 mil millones de pesos de financiamiento. Bancomext que fue una pieza clave en este esfuerzo conjunto de la banca de desarrollo. Para ello retomo su papel de atención a las pequeñas y medianas empresas exportadoras con una diversidad de créditos y programas que beneficio, a más de 1,350 empresas integradas a las cadenas de las exportaciones mexicanas.

En cuanto al desarrollo de inversión extranjera según datos de la Secretaria de Economía en el 2007, enero a septiembre de este año, México captó inversión extranjera directa por 18 mil 397 millones de dólares, monto 30.3% superior a la registrada en igual periodo de 2006, de acuerdo a datos otorgados por la Secretaría de Economía, este monto es el segundo más alto para los primeros 9 meses del año en la historia del país, según las estadísticas de la dependencia y la atribuye a las expectativas favorables de los inversionistas internacionales en el rumbo de la economía mexicana.

De los 18 mil 397 millones de recursos del exterior que llegaron a México, el 51.1% se canalizó a la industria manufacturera, el 31.4% al sector servicios y el 5.7% al comercio. De acuerdo al país de origen la inversión provino principalmente de Estados Unidos, Holanda, España y Francia.

Los estados que más captaron inversión fueron Nuevo León y Michoacán.

La Secretaria de Economía informo que la captación de inversión extranjera directa en México en todo el 2007, ascendió a 23 mil 230.2 millones de dólares, lo que representa un crecimiento de 20.8 por ciento en relación a 2006, cuando fue de 19 mil 200 millones de dólares.

Respecto a la distribución sectorial del flujo de la inversión extranjera directa (IED) el año pasado, precisó que la Industria Manufacturera fue la de mayor actividad, con 49.7 por ciento, seguida de Servicios con 33.2 por ciento, Comercio con 5.3, Comunicaciones y Transportes con 3.5 por ciento y Otros Sectores con 8.3 por ciento. Subrayó que Estados Unidos continuó como el mayor inversionista en México en 2007 con 47.3 por ciento de IED en el país, seguido de Holanda con 15.1 por ciento, España con 9.6 por ciento, Francia con 7.2, Canadá con 4.0, Bélgica con 2.6 y Luxemburgo con 2.4 por ciento.

De acuerdo a datos de la Secretaria de Economía en este 2008, compañías francesas invertirán en el país dos mil 285 millones de dólares y empresas de Estados Unidos invertirán unos 140 mil millones de dólares en carreteras, puertos, aeropuertos y proyectos del sector energético, en el marco del Programa Nacional de Infraestructura

### **1.4.1.3 Criterios en la toma de decisiones para llevar a cabo un proyecto de inversión**

#### **1.4.1.3.1 Diagnóstico**

Cuando se realiza una inversión se incurre en un desembolso de efectivo con el proposito de generar en el futuro beneficios economicos que ofrezcan un rendimiento atractivo para quien invierte, para tomar una decisión de invertir o no se debe evaluar el proyecto de inversión, determinar mediante un analisis de costo beneficio, si genera o no el rendimiento deseado.

Para tomar una decisión solida en el desarrollo de un proyecto de inversion se deben analizar los siguientes factores:

- Aspectos Cualitativos o Tecnicos
- Aspectos Cuantitativos o Financieros
- Analisis del entorno Nacional e Internacional
- Beneficios Directos y de Mercado, Oferta y Demanda
- Analisis Administrativo
- Analisis de la competencia
- Restricciones Legales y Apoyos Locales
- Fuentes de Financiamiento

Al estimar un proyecto de inversión deben de tomarse en cuenta todos estos factores que intervienen en su desarrollo.

Cabe mencionar que toda inversión en cualquier tipo de proyecto, no esta excenta de riesgo, esto significa que el hecho de calcular ganancias futuras a pesar de realizar un análisis profundo, no asegura necesariamente que esas utilidades se obtengan tal como se calcularon, pues en todo proyecto no estan incluidos factores fortuitos que afectan los resultados deseados, aunque dentro de una administración correcta y completa de quien esta al frente del desarrollo del proyecto de inversión, si se deben considerar alternativas o soluciones a algunos factores que no sean creados por la naturaleza o (politicos, devaluaciones sociales etc.), y poder obtener los resultados que se proyectan en el inicio de proyecto

## CAPÍTULO II NATURALEZA DE LA MICROEMPRESA

### 2.1 Objetivo del proyecto

El principal objetivo de este proyecto es, el poner en práctica las habilidades, experiencias y conocimientos técnicos adquiridos a lo largo de una formación académica profesional.

El reto hoy en día es emprender y desarrollar proyectos y negocios productivos que puedan generar beneficios propios y ayudar a la activación de una mejor economía, crear beneficios sociales oportunidades de empleo y ayuda a la comunidad que rodea la empresa.

Todo proyecto que se pone en práctica esta rodeado de ideas nuevas e innovaciones que garantizan la viabilidad del mismo, también pueden ser soluciones a carencias detectadas en el mercado que se desea introducir.

### 2.2 Descripción de la empresa

Toda empresa desde su creación debe identificar el motivo por el cual será creada, es decir, su giro, tamaño de la empresa, su entorno y marco legal.

### 2.3 Misión de la empresa

La misión de una empresa debe ser el motivo o propósito por el cual existe, la razón de ser y la misión principal ante el mercado que la pueda identificar con sus productos de la competencia, toda misión de una empresa siempre va a referirse a la calidad de sus productos o servicios que ofrece.

### 2.4 Visión de la empresa

El principal propósito de una empresa al entrar en un mercado con gran variedad de productos similares es, tener y crear una visión general que la identifique tanto como empresa en el mercado y como organización en su interior que se comprometa para cumplir el objetivo principal de ser mejor o líder ante la competencia que la rodea

### 2.5 Características de la microempresa artesanal

El principal reconocimiento que se tiene de una microempresa artesanal es, la elaboración 100 por ciento a mano de sus productos, desde la elección de la materia prima hasta el tipo de herramienta que usara para su fabricación.

En la mayoría de los casos una microempresa esta formada por familiares que generaciones anteriores existe como antecedente el dedicarse a actividades artesanales administradas por ellos mismos.

La desventaja de una empresa de artesanías es que son muy lentas en cuanto a su producción a diferencia de una industrial, es este punto es importante mencionar la gran diferencia en los productos artesanales y es que todo producto que se elabora por manos artesanas, es siempre diferente por los detalles en cada pieza que el artesano produce, además de la sensibilidad y el terminado final que se tiene en cada pieza.

Otra característica que se tiene de este sector artesanales, que no en todos los casos un artesano dedica el 100% de su tiempo a este área, según entrevistas realizadas a artesanos del estado de Hidalgo, la actividad artesanal es un complemento de sus actividades de trabajo o tiempos libres al final del día, solo en pocas ocasiones dedican todo su tiempo a esta actividad, cuando reciben apoyo del gobierno o institución para hacer crecer su empresa y mejorar su situación económica, por compromiso en la entrega de producto a mayoristas u intermediarios expositores.

Más características que existen en este sector son:

- Existe mayor confianza con el artesano, así como del resultado de su trabajo en cuanto a la compra del producto.
- Existe mayor interacción con el artesano para la fabricación del producto para hacer un producto personalizado, esto es como el cliente lo desee.
- En cuanto a precio siempre existe una interacción ajustable según características del comprador y necesidades del artesano.
- En lo que se refiere a distribución y mercado la ventaja mas importante que el artesano tiene es, que no existen intermediarios obteniendo con esto mejor precio y mas utilidades para el, desafortunadamente esto perjudica al artesano en cierto grado pues su mercado solo puede ser local o regional, por lo que en ciertas ocasiones se ve en la necesidad de vender a intermediarios que llevan su producto a diferentes lugares del territorio nacional o extranjero, significando con esto producir mas artículos obteniendo menos dinero.
- En la comunicación con el artesano siempre es personal, integrada e interactiva, puede recibir directamente del comprador, opiniones de mejora o recomendaciones que puedan mejorar el producto.

## CAPÍTULO III ETAPAS Y ESTUDIO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN

### 3.1 Fundamentos para la toma de decisiones en la inversión

Para tomar una decisión sólida antes de emprender un proyecto debe estar bien fundamentada en el análisis de cada uno de los factores que en el intervienen cada uno es de gran importancia, el análisis erróneo de uno de ellos puede afectar el resultado y desarrollo de todo el proyecto.

#### 3.1.2 Análisis Financiero

El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo que ejercerá el proyecto, un diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos.

Es la expresión cuantitativa de los resultados obtenidos, su eficacia y eficiencia en sus políticas, decisiones y estrategias para medir en la que se encuentra.<sup>5</sup>

El objetivo principal de un análisis financiero es, la obtención de elementos suficientes de juicio, para apoyar la opinión formada con respecto a detalles de la situación financiera y de la rentabilidad de un proyecto.

#### Herramientas del análisis financiero

- Métodos de Análisis Vertical
- Análisis comparativo
- Análisis de tendencias
- Estados financieros proporcionales
- Indicadores financieros
- Estado de Cambios en la situación Financiera
- Estado de Flujos de efectivo.

#### 3.1.3 Evaluación financiera

La evaluación financiera permite medir la utilidad que podría generar un proyecto de inversión, para compararla con estándares de rendimiento aceptado en los proyectos de inversión de acuerdo con los mercados financieros donde operan estas inversiones<sup>6</sup>

Es importante realizar una evaluación completa de todo proyecto antes de llevarlo a cabo, pues el desembolso de dinero sin el análisis correcto puede generar la pérdida total de la inversión, para esto se debe contar por lo menos con el análisis de:

---

<sup>5</sup> Morales Castro José , Proyectos de Inversión, Gasca, México, 2004, p 138

<sup>6</sup> Ibid 2004, p 149

- Flujos de efectivo, considerados como la suma de la utilidad neta mas las amortizaciones y depreciaciones del ejercicio, obteniéndolo de los estados financieros proyectados.
- Inversión Neta, Que es el monto de los recursos utilizados en el proyecto de inversión.
- Costo de Capital, Erogación de recursos monetarios pagados por la utilización de recursos obtenidos de las diversas fuentes de financiamiento.
- Tasa Mínima de Rendimiento, Debe cubrir por lo menos el costo de capital de los recursos utilizados por la empresa para la adquisición de los activos requeridos para realizar el proyecto de inversión.

## Técnicas de Evaluación

### Métodos de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo

La evaluación de proyectos por medio de métodos matemáticos- Financieros es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones por parte de quien desarrolla un proyecto o se encuentra al frente de una empresa, ya que un análisis que se anticipe al futuro puede evitar posibles desviaciones y problemas en el largo plazo. Las técnicas de evaluación económica son herramientas de uso general.

- Valor presente neto o Actual Neto (VPN), (VAN):

Es la suma de los valores actuales o presentes de los flujos de efectivo, menos la suma de los valores actuales de las inversiones netas.

También definido como el valor presente de un inversión a partir de una tasa de descuento, una inversión inicial y una serie de pagos futuros, la idea del VAN, es actualizar todos los flujos futuros al periodo inicial (cero), compararlos para verificar si los beneficios son mayores que los costos, si los beneficios son mayores que los costos actualizados, significa que la rentabilidad del proyecto es mayor que la tasa de descuento, por lo tanto es conveniente llevar acabo el proyecto.

$$VPN = VAN = \sum_{1}^n \frac{FNE}{(1+i)^n} - IIN$$

Donde:

VPN Valor presente neto

VAN valor actual neto

FNE Fondo neto de efectivo

IIN Inversión inicial neta

i Tasa de interés a la que se descuentan los flujos de efectivo

n Corresponde al año en que se genera el flujo de efectivo de que se trate

- Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

Conocida como la tasa máxima de rendimiento o descuento que produce una alternativa de inversión.<sup>7</sup>

La TIR, de un proyecto se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación de un proyecto e igualarlos a la inversión inicial, para este calculo se debe determinar claramente cual es la inversión inicial del proyecto y cuales serán los flujos de ingreso y costo, para cada uno de los periodos que dure el proyecto de manera de considerar los beneficios netos obtenidos en cada uno de ellos.

$$TIR \quad VPN = VAN = \sum_{1}^N \frac{FNE}{(1+i)^n} - IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} = 0$$

- Índice de Rendimiento
- Tasa Interna de Rendimiento Modificada
- Costo Beneficio
- Periodo de recuperación con flujos netos de efectivo a valor presente

### Métodos de Evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo

- Periodo de recuperación.

Es el tiempo que se requerirá para recuperar la inversión inicial neta, es decir, en que año los flujos de efectivo igualan el monto de la inversión inicial.

$$\text{Tiempo de recuperación} = \frac{\text{Inversión}}{\text{Flujo neto de efectivo}}$$

- Tasa simple de Rendimiento.

Mide la relación entre el flujo de fondos neto y la IIN.

$$TSR = \frac{FNE}{\text{Inversión}}$$

<sup>7</sup> Morales Castro José , Proyectos de Inversión, Gasca, México, 2004, p 164



- Tasa promedio de Rendimiento.

Mide la relación que existe entre el flujo de fondos neto y la IIN promedio, es decir, cuantas veces representa el FNE con relación a la inversión promedio del proyecto de inversión, o bien si se multiplica por cien el número de veces que representa el FNE con relación a la inversión promedio, nos muestra que porcentaje es el FNE con relación a la inversión promedio.

$$\text{TPR} = \frac{\text{FNE}}{(\text{Inversión} \div 2)}$$

### Punto de equilibrio

El punto de equilibrio nos ayuda a determinar el volumen de ventas o ingresos necesarios que cubrirán la totalidad de los costos, es decir, el punto en el cual se logra la recuperación de los costos.

$$\text{Pe} = \frac{\text{CF}}{\text{C V} - \frac{\text{V N}}{1}}$$

Pe = Punto de equilibrio  
CF = Costos fijos

CV = Costos variables  
V N = Ventas Netas

## 3.2 Análisis de mercado

El estudio de mercado tiene como principal objetivo determinar si el producto y/o servicio que se pretende fabricar o vender va a tener aceptación en el mercado y si el consumidor está dispuesto a adquirir dicho producto o servicio, pues en ocasiones los productos tienen que ser modificados a las características que el consumidor demanda, por lo tanto quien dicta las características de los productos que demanda el mercado no es nuestra creencia sino lo que el consumidor establece como satisfactor.

Por lo que es fundamental en un proyecto de inversión realizar el estudio de mercado a fin de disminuir la incertidumbre de aceptación o rechazo de los productos y/o servicios por parte del consumidor potencial, evitando así espejismos e interpretaciones inadecuadas de lo que se pretende vender.

Puntos a considerar en el estudio de mercado.

- Identificación de los productos y/o servicios
- Análisis de la demanda
- Análisis de la oferta
- Análisis de los precios
- Análisis de la promoción
- Análisis de los canales de Distribución
- Competencia

Con el análisis de los puntos anteriores se toma una mejor decisión, para el desarrollo del proyecto, en base a los resultados del estudio completo de mercado, también sirve para implementar estrategias a seguir respecto a lo que se pretende producir.

- **Identificación de los productos y/o servicios**

Consiste en determinar las características que deben poseer el producto y/o servicio, así como las preferencias que demandan los consumidores.

### **El producto y/o servicio**

Se puede describir como una cosa con atributos tangibles e intangibles con beneficios de satisfacción.

Es importante tomar en cuenta aspectos del producto que se pretende introducir en el mercado con el fin de identificar características que el consumidor toma en cuenta antes de adquirir el producto aspectos como:

- Especificaciones técnicas, indicadas por las normas de calidad que lo regulan, así como su calidad e información requerida para su presentación.
- Durabilidad, vida o periodo útil del producto.
- Productos sustitutos o similares, se refiere a aquellos productos que siendo diferentes satisfacen de manera parecida una necesidad y ya se encuentran en el mercado.

- Productos complementarios, son aquellos que se deben considerar en el proyecto para satisfacer los requerimientos del cliente.
- Precio del producto, es el valor agregado que se le dará el producto a ofertar, en este punto es de gran importancia realizar un cuadro comparativo con los precios de la competencia para obtener una visión general del comportamiento del producto en el mercado.

También es importante considerar puntos como:

- Destino de uso del producto
- Frecuencia de uso del producto

## **El consumidor**

El objetivo principal del análisis del consumidor tiene por objeto caracterizar a los consumidores reales y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, entre otras, a fin de obtener un perfil sobre el cual se pueda basar la estrategia comercial.

- **Análisis de la demanda**

La demanda es la cantidad de productos (bienes y/o servicios), que los consumidores están dispuestos a adquirir a un precio determinado con la finalidad de satisfacer una necesidad.

También podemos definirla como la cuantificación de una necesidad real o psicológica de una población de compradores con poder adquisitivo suficiente para obtener un determinado producto que satisfaga dicha necesidad.

El análisis de la demanda en el proyecto debe considerar puntos como:

1. Demanda potencial, es la cuantificación de la población independientemente de que pueda o no adquirir el producto.
2. Demanda real, es la cuantificación de la población que puede adquirir determinado producto, principalmente por su nivel de ingresos que le proporciona el nivel de compra.
3. Distribución y tipología de los consumidores, se debe señalar las características de los clientes que adquirirán el producto (edad, sexo, cantidad, ubicación geográfica, nivel de instrucción, status social etc.).
4. Comportamiento actual, se debe identificar a los demandantes del producto, cuantas unidades de productos están en capacidad de adquirir, señalando la frecuencia de compra.
5. Fracción de la demanda que se atenderá en el proyecto, estimación de la demanda a cubrir por el proyecto y justificar el mercado que se pretende abarcar.

6. Factores que condicionan la demanda futura, se debe señalar y explicar los factores que condicionarían el consumo de los productos contemplados en el proyecto. (Ejemplo: precio, calidad, políticas económicas, durabilidad, presentación, poder adquisitivo de la población etc.).

Otros criterios a considerar en los consumidores son:

- Tamaño y crecimiento de la población, entre mas grande sea la población, será mayor el numero de consumidores, dando como resultado el aumento de las ventas.
  - Hábitos de consumo, frecuencia y cantidad de uso de los productos por parte del consumidor.
  - Gustos y preferencias, el consumo de los productos depende del gusto y preferencia del consumidor y de factores como: costumbres, hábitos religión, moda y en general la cultura de la sociedad en un momento determinado.
  - Nivel de ingresos y gasto de la población, entre mayor sea en nivel de ingreso de la población, mayor será la posibilidad de adquirir mayor cantidad de productos.
  - Precio de los Productos, Debe ser accesible al nivel de ingresos de los consumidores a los cuales va dirigido el producto
- 
- **Análisis de la oferta**

La oferta es la cantidad de productos que se ofrecen al mercado por los diferentes fabricantes para satisfacer las necesidades de los consumidores, incluyendo productos nacionales e importados, al igual que los consumidores nacionales o extranjeros.

El propósito principal del análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones ante una economía tan dinámica el tipo de producto y/o servicio que se puede colocar y poner a disposición del consumidor.

### **Principales puntos de análisis de la oferta**

- Distribución y tipología de los oferentes, se indica la localización de las principales características de la competencia, mecanismos que utiliza para lograr la satisfacción del cliente, productos que ofrece, cantidad de producto que vende anual, mensual o diariamente, mercado que cubre, precios que establece.
- Comportamiento actual, Indica los factores que influyen en el comportamiento de la oferta, (estacional, permanente, política de venta de la competencia).
- Importaciones, Se considera los volúmenes y características de las importaciones y su impacto en la oferta.
- Factores que condicionan la demanda futura, se debe considerar los factores que limitan o favorecen el aumento o disminución de la oferta en el mercado.

**Factores que afectan la oferta.**

1. La competencia.
2. Los fenómenos climatológicos.
3. Los cambios económicos
4. Modificaciones institucionales.
5. Manera en que se encuentra el mercado por los diversos oferentes.
6. Dificultades, debilidades y desventajas del oferente ante el mercado.

**• Análisis de los precios**

El precio es el valor expresado en términos monetarios de los productos que se adquieren mediante una compra.

Es importante señalar que el precio en la mayoría de las ocasiones esta vinculado fuertemente al canal de distribución que se establece en la comercialización de los productos.

El establecimiento del precio es de gran importancia, pues éste influye en la percepción que tiene el consumidor final sobre el producto o servicio. Nunca se debe olvidar a qué tipo de mercado se orienta el producto o servicio. Debe conocerse si lo que busca el consumidor es la calidad, sin importar mucho el precio o si el precio es una de las variables de decisión principales. En muchas ocasiones una errónea fijación del precio es la responsable de la mínima demanda de un producto o servicio.

Las políticas de precios al inicio de un proyecto determinan la forma en que se comportará la demanda. Es importante considerar el precio de introducción en el mercado, los descuentos por compra en volumen, las promociones, los ajustes de acuerdo con la demanda, entre otras. Se puede decidir entrar al mercado con un alto precio de introducción o entrar con un precio cercano al de la competencia.

Deben analizarse las ventajas y desventajas de cualquiera de las tres opciones, cubriéndose en todos los casos los costos en los que se va incurrir en el proyecto, no se pueden olvidar los márgenes de ganancia que espera percibir.

El precio de un producto o servicio es una variable relacionada con los otros tres elementos de la mezcla de mercadotecnia: plaza, publicidad y producto.

**• Análisis de la promoción.**

La promoción es el elemento de la mezcla de la mercadotecnia que sirve para informar, persuadir, y recordarles al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.

**Formas de promoción:****Venta personal**

Es la presentación directa del producto que el representante hace a un comprador potencial. Tiene lugar cara a cara o bien por teléfono, pudiendo dirigirse a un intermediario o al consumidor final.

**Publicidad**

Es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador y en el cual este esta claramente identificado. Las formas mas conocida son los anuncios que aparecen en los medios masivos de comunicación (Prensa, radio, televisión. Etc.).

**Promoción de ventas**

Es una actividad estimadora de la demanda, cuya finalidad es complementar la publicidad y facilitar la venta personal. Es promovida por el dueño del producto y a menudo consiste en un incentivo temporal que estimula la compra.

**Relaciones públicas**

Abarca una amplia gama de actividades comunicativas que contribuye a crear actitudes y opiniones positivas respecto ala organización y sus productos.

A diferencia de la publicidad y la venta personal, en ocasiones no incluye un mensaje específico de ventas. Sino los destinatarios de estas actividades pueden ser los clientes, los accionistas, una dependencia gubernamental, o un grupo de interés especial.

**Publicidad no pagada**

Es una forma especial de relaciones públicas que incluye noticias o reportajes sobre una organización o sus productos. A semejanza de la publicidad, comunica un mensaje impersonal que llega a la audiencia masiva a través de los medios masivos de comunicación.

Varios elementos la distinguen de la publicidad, no se paga, la organización que la recibe no tiene control sobre ella y, como aparece en forma de noticia, su credibilidad es mayor que la publicidad, esto se ve en casos en que el gobierno apoya algún proyecto y quiere dar a conocer ese apoyo con el éxito que el proyecto tiene, sus productos y la comunidad que lo desarrollo.

- El caso más reciente del proyecto de procesamiento de xoconostle en el municipio de Epazocayucan el cual recibió apoyo del gobierno estatal, mostrando en el evento de mujeres emprendedoras realizado en Pachuca Hidalgo el éxito que se esta obteniendo con el apoyo de ambos, por un lado el apoyo otorgado (gobierno) y por el otro (Empresa) en la generación de empleos y reflejándose en la comercialización del producto a nivel local regional y próximamente se exportará a Canadá, este tipo de publicidad por parte del gobierno, a dado pauta para que diversos medios se interesen y exista curiosidad por conocer el producto, recurriendo a entrevistas con el creador del proyecto, medios de comunicación como la radio y televisión (canal 11), (Radio Universidad de

Pachuca), en los que se muestra y menciona el producto, obteniendo así mayor publicidad sin desembolsar dinero para publicidad del producto, como cualquier otra empresa hubiera hecho.

- Propósito de la promoción

Uno de los principales propósitos de la promoción es difundir información. Permitirles a los compradores potenciales enterarse de la existencia del producto, de su disponibilidad y de su precio. Otra finalidad de la promoción es la persuasión, la competencia tan intensa entre productores, impone una enorme presión a los programas promocionales.

- **Análisis de los canales de Distribución**

Un Canal de Distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí, que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales.

Los canales de comercialización y distribución pueden ser directos o indirectos.

**Directos:** cuando somos nosotros mismos los encargados de efectuar la comercialización y entrega de nuestros productos al cliente. Este tipo de canal de comercialización es adecuado para pequeñas y medianas empresas que se encuentran ubicadas y trabajan dentro de una ciudad que se puede abarcar con medios propios. Para los tales fines, la propia empresa crea toda una estructura de reparto de pedidos con días u horarios establecidos por áreas geográficas preestablecidas.

**Indirectos:** son apropiados para medianas y grandes empresas, que están en condiciones de producir bienes o servicios para un número grande de consumidores, distribuidos por más de una ciudad o país, a los cuales estamos imposibilitados de llegar en forma directa con el personal de nuestra empresa.

En ambos casos, podemos valernos de una serie de recursos comerciales establecidos, entre los cuales se destacan:

- a) Representantes autorizados: se dedican a comercializar en forma exclusiva, nuestros productos, en áreas o ciudades que no son la nuestra.
- b) Distribuidores autorizados: mayoristas que junto a los productos de otras empresas, también trabajan nuestra línea de productos o servicios, en áreas, ciudades o países que no son los nuestros.
- c) comerciantes mayoristas: se refiere a supermercados, hoteles, zonas francas o de libre comercio, cadenas de tiendas, etc. Los cuales comercializan en forma directa con el consumidor final de otras áreas, ciudades o países que no son los nuestros.

- **Competencia**

Consiste en describir a los competidores, quienes son, donde están, que tamaño tienen, cual es la participación en el mercado y volumen total de ventas. Evaluar las fortalezas y debilidades de la competencia y de sus productos o servicios. Se debe analizar aspectos como volúmenes, calidad y comportamiento de esos productos o servicios, precios, garantías, entre otros, al igual que sus capacidades técnicas, financieras, de mercadeo y tendencias en la participación en el mercado total.

Conocer las estrategias de diferenciación, las barreras de protección y las estrategias de mercadeo de la competencia son elementos que permitirán definir nuestras propias estrategias de competitividad y mercadeo para capturar la participación de mercadeo. Igualmente definir nuestras ventajas competitivas, nuestra propia barrera de protección y detectar las debilidades de la competencia que pueden explotarse para garantizar esa porción de mercado a nuestro proyecto.

Es necesario investigar y analizar la competencia, para ello debemos recabar información sobre.

Donde están ubicados

Cuántos son.

Cuántos son según el tamaño.

Que productos ofrecen

Quiénes son sus clientes

Porque le compran

Que piensa sus clientes de sus productos

Cuales son sus tácticas y formas de publicidad

Cuales son sus formas de distribución

Productor- cliente

Productor- Detallista- cliente

Productor- mayorista- detallista- cliente

¿Cuales son sus tácticas y/o formas de publicidad?

- Medios de comunicación para publicitarse.
- Características del producto, precio, distribución, y si el servicio están haciendo énfasis sobre lo que hace en su publicidad.
- Ofertas y descuentos.

### **La encuesta**

Uno de los instrumentos de gran importancia en el estudio y análisis de mercado es la encuesta, la cual deberá aportar información relevante para la toma de decisión en la elaboración del producto y comportamiento del consumidor y lograr el éxito deseado.

Una encuesta deberá ser cuidadosamente planeada, diseñada con preguntas, claras, breves, concretas a fin de lograr resultados reales.



### 3.3 Análisis técnico

El estudio técnico especifica las características que deben tener el equipo, maquinaria, instalaciones, etc., necesarios para efectuar la producción, así como de los insumos. En este estudio se toma en cuenta la localización estratégica de las instalaciones tanto para la óptima producción, como la cercanía del mercado consumidor.

El estudio técnico de un Proyecto de inversión debe considerar

- El estudio de materias primas
- Localización general y específica del proyecto
- Tamaño de la planta; y
- Ingeniería del proyecto

#### **Materias primas e insumos**

Con base a la calidad del producto se debe definir las características, requerimientos, disponibilidad, costo, etc. de las materias primas e insumos necesarios para la producción de los bienes que se producirán, también es importante elegir la cercanía de quien la proveerá y su disponibilidad y abastecimiento de la misma.

#### **Localización del proyecto**

Tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto; es decir, cubriendo las exigencias o requerimientos del proyecto, contribuyen a minimizar los costos de inversión y, los costos y gastos durante el periodo productivo del proyecto. El objetivo que persigue es lograr una posición de competencia basada en menores costos de transporte y en la rapidez del servicio.

#### **Disponibilidad de la mano de obra**

Es importante determinar cualitativa y cuantitativamente los tipos de mano de obra necesarias para la elaboración de todo producto pues en gran parte esto influye en la calidad, e Investigar cuáles son los niveles de sueldos y salarios en la posible localización del proyecto y su disponibilidad.

#### **Producción: proceso de transformación**

El proceso de producción es el conjunto de actividades que se lleven a cabo para elaborar un producto, incluyendo maquinaria, materia prima, aspectos técnicos y recursos humanos.

- Dentro del proceso de producción deben definirse de forma clara las actividades que se desarrollaran de manera que los trabajadores no tengan ningún problema de entendimiento después de leerlas o indicárselas.
- Se deben organizar todas las actividades de manera secuencial.

- Se recomienda establecer tiempos requeridos para cada actividad.

### **Tecnología.**

La tecnología es toda aquella instalación de maquinaria y equipo que se requiere o se cuenta para facilitar el proceso de producción de quien desea fabricar un producto.

Puntos a considerar en la tecnología del proyecto<sup>8</sup>.

- Considerar el nivel de tecnología apropiado al proyecto y lugar donde se piensa desarrollar.
- Facilidad para adquirirla, garantías y mantenimiento.
- Considerar aspectos técnicos como: (capacitación, equipo e instalaciones, etc.)

### **Equipo e Instalaciones.**

Dentro del proceso productivo se determinan las actividades a realizar, así como el equipo, herramientas y acondicionamiento de las instalaciones requeridas para llevar a cabo la elaboración del producto.

Se requiere tomar en cuenta puntos como:

- Descomponer el proceso en actividades específicas.
- Crear una lista de todo el equipo requerido para cada actividad.
- Calcular la materia prima requerida en el proceso.
- Elaborar una lista de las herramientas requeridas para cada actividad.
- Determinar el espacio necesario para llevar a cabo cada actividad.
- Establecer cualquier requerimiento especial de instalaciones o facilidades para llevar a cabo cada actividad.

### **Proveedores.**

Se debe identificar quienes serán los proveedores que abastecerán la mercancía e insumos necesarios para el funcionamiento óptimo del proyecto.

En lo que se refiere a proveedores se recomienda realizar una cartera de los mismos a fin de contar con más opciones de abastecimiento en el momento en que un proveedor no pueda realizar la entrega en tiempo y forma requeridos.

Es importante establecer con los proveedores puntos como:

- Cumplimiento en las fechas de entrega
- Calidad ( de servicio y materia prima)
- Precio (cotizaciones)
- Servicios que ofrece
- Créditos

---

<sup>8</sup> Revista Administrate Hoy Ejemplar 98, p. 4

- Localización, para una atención inmediata
- Manuales y catálogos
- Apoyos técnicos y de asesoría
- Línea completa de productos

## **Compras**

Se deben establecer políticas y procedimientos de control a fin de evitar conflictos tanto para el comprador como para el proveedor.

## **Capacidad de la planta.**

La capacidad instalada, es aquella que indica cual será la máxima capacidad de producción que se alcanzara con los recursos disponibles. Esta capacidad se expresa en la cantidad a producir por unidad de tiempo, es decir volumen, peso, valor o unidades de producto elaborados por año, mes, días, turno, hora, etc. En ocasiones la capacidad de una planta se expresa, no en términos de la cantidad de producto que se obtiene, sino en función del volumen de materia prima que procesa.

## **Inventarios**

Son todos aquellos bienes de una empresa destinados a la venta o a la producción en un proceso de artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque, envase de mercancía o las refacciones para mantenimiento que se consuman en el ciclo normal de operaciones.

- Es necesario establecer controles de entrada y salida de mercancía.
- Debe existir una política de cantidad mínima de inventario, estableciendo tiempos estimados para abastecer la mercancía y su consumo.

## **Diseño y distribución de la planta.**

Es la forma detallada de la distribución en que se dispondrán las maquinas, herramientas y flujos de operación para organizar eficientemente las actividades de trabajo y de oficina.

Para el diseño de la planta es importante tomar en cuenta, dimensiones del equipo que se utilizara, cantidad de personal que estará en el área de trabajo y lo más importante la capacidad de la planta para darse una idea de la producción estimada.

## **Infraestructura**

La infraestructura mínima necesaria para la ubicación del proyecto está integrada por los siguientes elementos: suministro de agua; facilidades para la eliminación de desechos en caso de que en el proyecto se contemple utilizar algún producto toxico; disponibilidad de energía eléctrica y combustible; mano de obra, vías de comunicación y servicios públicos diversos; etc.

## Mano de obra requerida

Se refiere a todo el personal que formara parte del proyecto tanto en el proceso de producción como en lo administrativo del mismo, para esto se requiere definir claramente las características que cada persona debe poseer en el desempeño de sus actividades, a fin de reducir costos de capacitación.

Otros puntos a considerar son:

- Modalidad de contratación
- Sueldos
- Beneficios
- Etc.

## 3.4 Análisis Administrativo

Representa uno de los aspectos más importantes dentro de cualquier proyecto, ya que si la estructura administrativa es efectiva las probabilidades de éxito son mayores.

Para hacer el estudio se debe empezarse por elaborar un organigrama de las jerarquías, de la empresa para asignar funciones y responsabilidades, así como los objetivos de cada área y sus políticas, dicho estudio debe incluir también una descripción detallada de los costos administrativos acompañado de cifras, el aspecto legal de la empresa, nombrando razón y objeto social, los permisos que requiere y los trámites de constitución necesarios.

Cabe mencionar que dentro de la gestión administrativa existe software de apoyo a dicha área que ayuda a optimizar las actividades empresariales, así como en la creación de sus manuales, políticas etc., el software dependerá de las necesidades de la propia empresa.

## 3.5 Análisis costo-beneficio

La técnica de Análisis de Costo / Beneficio, tiene como objetivo fundamental proporcionar una medida de la rentabilidad de un proyecto, mediante la comparación de los costos previstos con los beneficios esperados en la realización del mismo.

Esta técnica se debe utilizar al comparar proyectos de productos similares para la toma de decisiones.

En la medida que la empresa tiene mayores ingresos, genera beneficios sociales en la creación de empleos pero, también este factor puede ser contradictorio, pues una empresa puede cambiar su sistema de producción con mayor y mejor tecnología y reducir el número de mano de obra.

$$\frac{\text{Beneficios}}{\text{Costos}}$$

### 3.6 Aspectos contables, fiscales.

En la actualidad toda empresa desde su creación esta sujeta a obligaciones tanto, contables como fiscales, las contables pueden ser adaptadas a las necesidades de la empresa siempre y cuando cumplan los requisitos que el fisco establece, otro aspecto en el que toda empresa debe estar al día son las actualizaciones, reformas y modificaciones contables y fiscales que se generan en el entorno macroeconómico sobre el cual se desarrolla.

#### Aspectos contables

- Principios contables
- Registros operaciones
- Partidas etc.

#### Aspectos fiscales

- Tasa del ISR
- pagos provisionales al fisco
- Recargos
- Prorrogas

#### Aspectos financieros

- Inflación
- Balanza de pagos
- Empleos
- Productividad
- Análisis costo beneficio
- Riesgo
- Flujo de caja
- Punto de equilibrio

### 3.7 Análisis Legal.

Uno de los primeros pasos que se han de dar dentro del proceso de creación de una empresa es la elección de la forma jurídica. La forma jurídica elegida condiciona además algunas de las obligaciones legales de la empresa.

Se tienen que investigar todas las leyes que tengan injerencia directa o indirecta en la diaria operación de la empresa, ya sea, Ley del Trabajo, Ley del Impuesto Sobre La Renta y demás leyes que pudieran afectar su operación, ya que existen ciertas normas que se deben de seguir para poder operar y garantizar que la persona o personas que trabajan en la empresa lo hacen de acuerdo con las normas establecidas.

## CAPÍTULO IV

### 4.1 Caso Práctico y/o Ejemplo

#### 4.1.2 Establecimiento de una Empresa de Artesanías

##### 4.1.3 Descripción de la Empresa

- Empresa Artesanal

**Giro:** La empresa tendrá como giro la fabricación y venta de productos textiles artesanales, con bordados y tejidos.

##### Nombre de la Empresa

Bordados “HEYLIZ”

##### Logotipo de la Empresa



##### Slogan de la Empresa

“Innovando Nuestras Raíces”

Para la elección del nombre, logotipo y slogan se tomo en cuenta características propias de la empresa, así como el mostrar una imagen actual e innovadora de los productos que se fabricarán.

El nombre fue creado de la unión de dos nombres lizzette y Heydi, (sobrinas) con el objetivo principal de que en el futuro sea motivo de inspiración para continuar la tradición de la empresa de artesanías.

La elección del logotipo se realizó al tomar en cuenta la imagen actual que se pretende mostrar, saliendo un poco de la línea formal a lo juvenil y moderno.

Por tal motivo se selecciono un tipo de letra que representara una imagen moderna, juvenil y actual, los colores de las letras significan la variedad multicolor de los bordados que se realizan.

El slogan fue elegido en base a la idea principal que la empresa persigue que es la innovación de productos artesanales, así como el continuar con la tradición que identifica al lugar y la familia como artesanos, por lo que se opto por elegir “Innovando Nuestras Raíces” que de alguna manera generaliza la innovación y la continuidad de la tradición artesanal.

### **Ubicación:**

#### **Taller de armado, bordado y tejido**

Calle Gabriel Mancera No. 9 Col. La Esperanza Centro  
Epazoyucan Hidalgo C. P. 43580

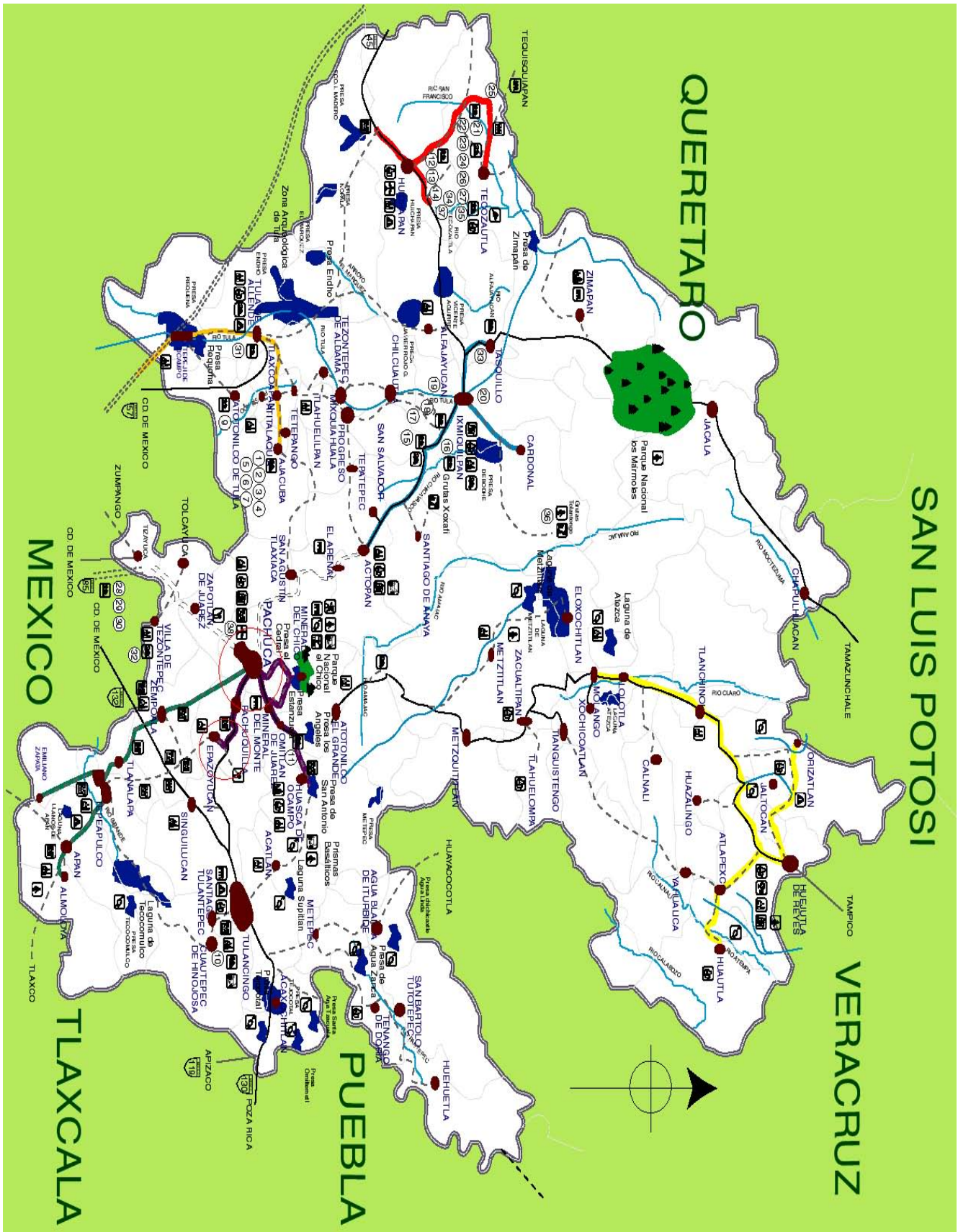
**Local:** Calle Guerrero s/n Colonia Centro local 39, CP 42064,  
Pachuca de Soto, Hidalgo

En los siguientes mapas se ubica:

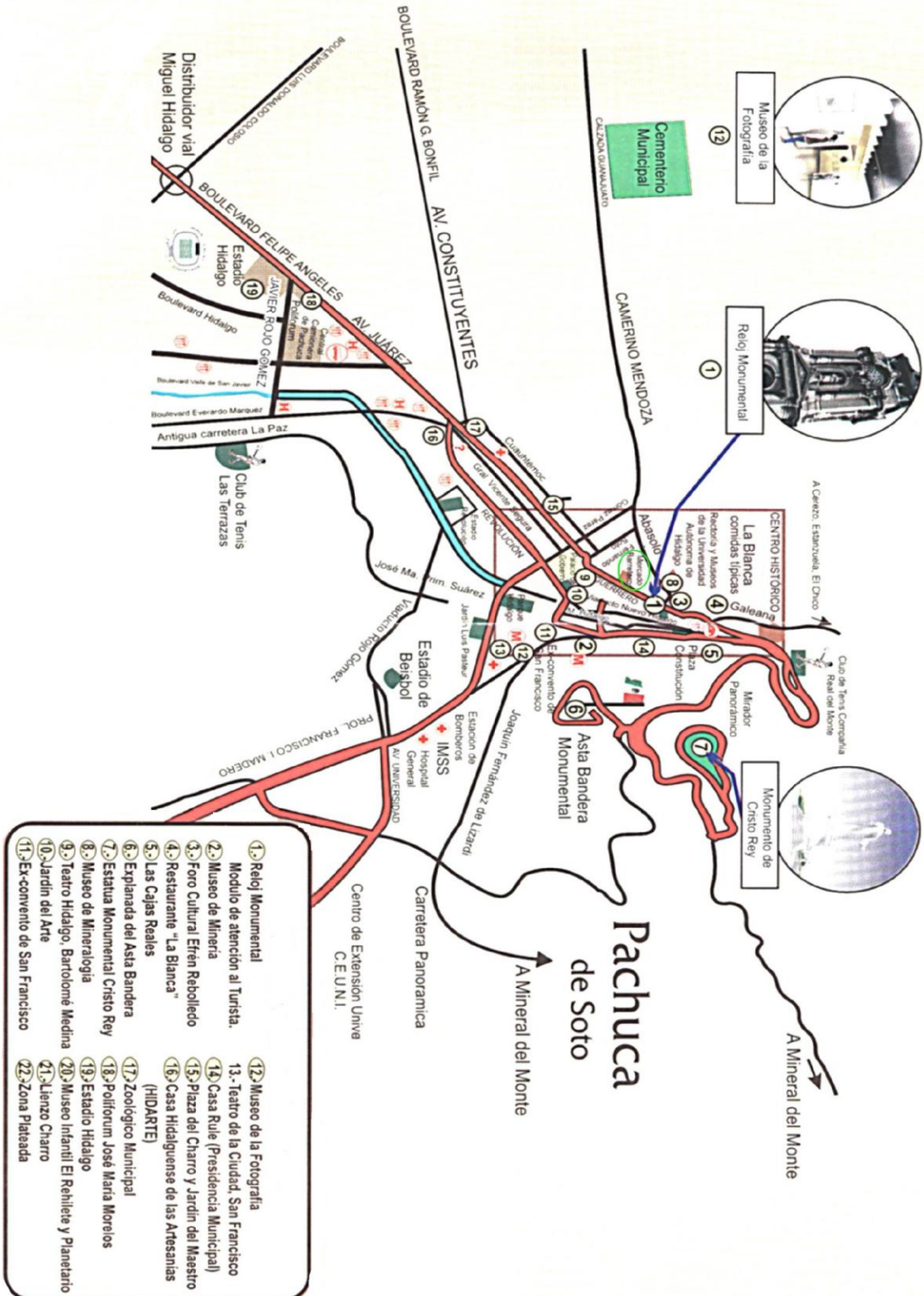
1.- Localización del taller de bordado en Pachuca Hidalgo y la infraestructura en vías de comunicación con las que se cuenta.

2.- La ubicación del local donde se realizará la comercialización de los productos, ubicado estratégicamente en el primer cuadro turístico de la ciudad de Pachuca Hidalgo.









Un de las ventajas estratégicas que se tiene para desarrollar este proyecto es el turismo, ya que la empresa se encontrara en el punto principal de partida tanto de los recorridos turísticos , como la capital del estado (Pachuca de Soto Hgo.)

### **Tamaño: microempresa**

La empresa tendrá un grupo base de 6 personas y un grupo de apoyo (bordadoras y tejedoras) de 15 personas.

### **Misión de la Empresa**

Fabricar y distribuir prendas de vestir y accesorios personales bordados de la más alta calidad, brindando atención personalizada, con precios competitivos, contando con un equipo de trabajo comprometido y calificado para lograr la satisfacción de los clientes.

### **Visión de la Empresa**

Ser líder en 5 años en la fabricación y colocación en el mercado de una gran variedad de productos de la más alta calidad, con la participación de todos los trabajadores, logrando ser el mejor distribuidor de prendas y accesorios bordados del estado de hidalgo.

### **Objetivos a Corto, Mediano y Largo Plazo**

Corto plazo (1 a 3 años)

- Que los productos satisfagan a la gente.
- Que la empresa genere más fuentes de empleo.
- Posicionarse en el mercado local.
- Incrementar las ventas por arriba de los índices inflacionarios.

Mediano plazo (3 a 5 años)

- Consolidarse como empresa sólida e innovadora de una nueva línea de productos.
- Incrementar las ventas en un 10% anual.
- Cubrir nuevos mercados regionales y nacionales.
- Buscar nichos de mercado Internacional (Invitaciones de organizaciones u organismos extranjeros a exposiciones y muestras artesanales).

Largo plazo (5 a 10 años)

- Ser reconocida por el mercado local, regional y nacional
- Exportar nuestros productos
- Incrementar las ventas en un 25% anual.

## 4.2 Apoyos

### **Representante legal:**

L.A.E. Tiburcio Ortiz Pacheco

TEL: 771 12 86 605

### **Abogado:**

Lic. Jossué Asiain Cruz

TEL: 775 12 65 782

### **Contador:**

C.P. Gerardo Pontaza Martínez

TEL: 771 2 05 32 05

### **Técnico Especialista**

José Luíz Hernández Baltierra

TEL: 775 7 84 11 95

### **Diseñadora:**

Eulalia Ortiz Pacheco

TEL: 771 1 81 27 10

### **Administradora:**

Alfonsa Pacheco Islas

TEL: 771 7 92 52 29

### **Diseñador Grafico:**

D. G. José Alberto Maya Cruz

TEL: 771 71 66 102

### **Nota:**

En algunos de los casos los apoyos que se mencionan solo serán consultados en cuanto la empresa requiera su asesoría, como es el caso del Técnico especialista, Diseñador Grafico, Abogado.

## **4.3 ESTUDIO DE MERCADO**

### **Determinación del producto**

“Se desea vender un producto 100% artesanal”

La venta de artesanías requiere de un gran número de decisiones, desde la selección y ubicación estratégica del taller de maquilado de los productos hasta la decisión del local para venta de los productos y su cercanía con el mercado principal al que se pretende cubrir.

También implica decisiones de mercadeo y requerimientos tecnológicos para hacer más eficiente el proceso de producción sin perder la esencia original artesanal.

Hoy en día existen muchas zonas maquiladoras de artículos textiles, prendas y accesorios personales, lo que significa que existe demasiada competencia, esto no significa que pueda fracasar el negocio, sin embargo se debe tener el cuidado necesario en la orientación adecuada de cada una de las etapas que implica el desarrollo del proyecto para lograr el éxito deseado.

Los productos que se producirán principalmente son del área textil, de uso personal (prendas de vestir y accesorios), los cuales se distinguirán por un diseño innovador y creativo y actual de elegantes bordados de listón, combinados con toques de tejido en algunos productos.

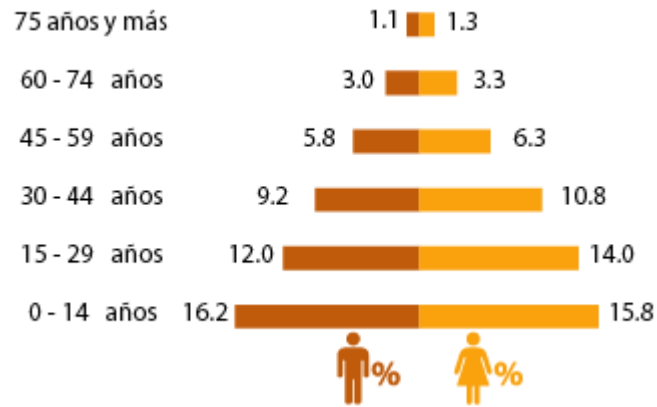
### **Consumidor**

Los productos están dirigidos a todas las personas que les agrada la artesanía y los detalles de bordado y tejido en las prendas de vestir al igual que en accesorios que utilizan cotidianamente (bolsas), no se excluye a ningún tipo de población, solo se contempla el rango de edad de compradores potenciales que sería de los 10 a 60 años, dirigido principalmente a sector de la mujer, turismo nacional y extranjero.

### **Demanda y Oferta**

- Se excluye a la población de los hombres por ser productos exclusivos para la mujer.

- En el 2005, en el estado de Hidalgo viven:



En Pachuca, la capital del Estado, vive el 11% de la población. (258,000 habitantes)

## Distribución

En Hidalgo:

**52%** de la población es urbana (1, 219,667)



FUENTE: INEGI. II Censo de Población y Vivienda 2005

## Turismo anual en Hidalgo

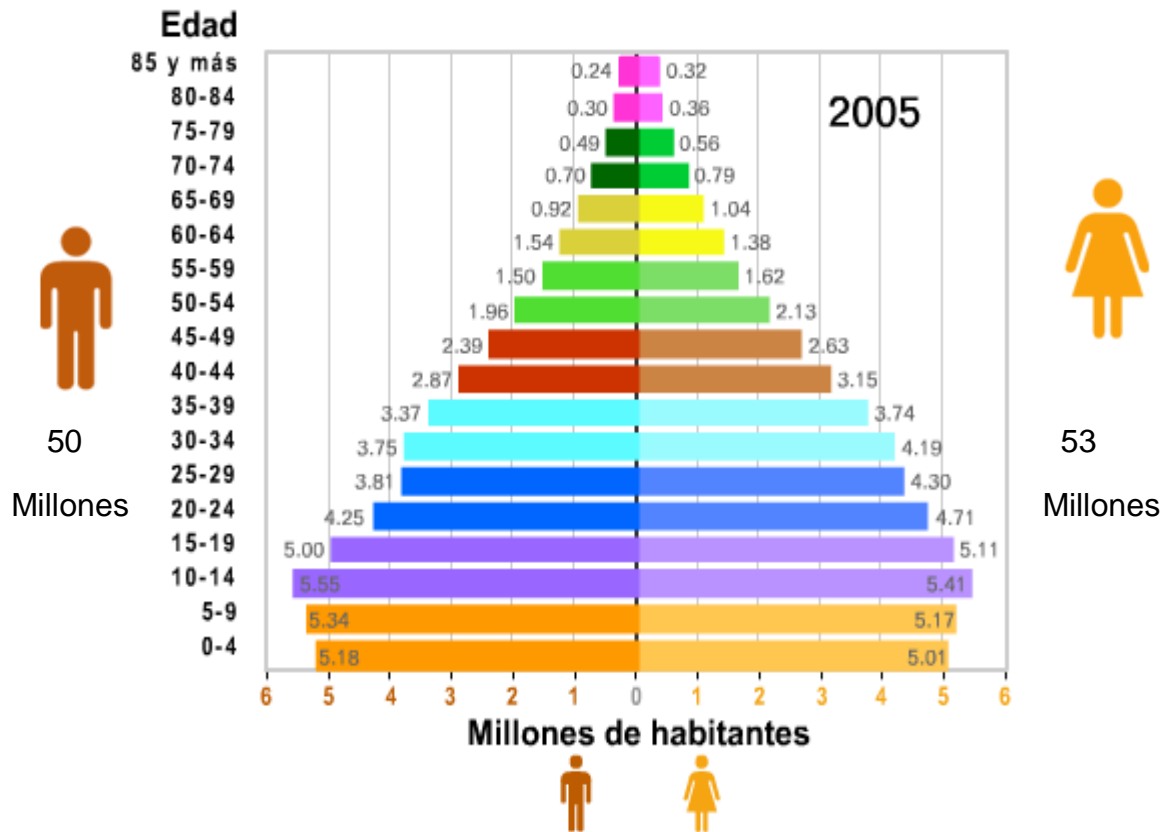
### Demanda Turística

Actualmente Pachuca recibe 250 mil visitantes. La afluencia de visitantes Nacionales registra un crecimiento del 6.3% promedio anual en los últimos 10 años, en tanto los visitantes extranjeros su crecimiento ha sido mayor (6%).

Año	Turismo Nacional	Turismo Extranjero
2008	265,750	265,000
2009	282,492	280,900
2010	300,289	297,754
2011	319,207	315,619
2012	339,317	334,556
2013	360,693	354,629

### Número de habitantes nivel nacional

En el II Censo de Población y Vivienda 2005, realizado por el INEGI, se contaron 103 263 388 habitantes en México.



*Innovando Nuestras Raíces***La encuesta**

Formato del cuestionario aplicado a aquellas personas que esta dirigido el producto artesanal.

Le agradecemos de antemano la información que pueda aportarnos contestando las siguientes preguntas:

Nombre \_\_\_\_\_ Folio \_\_\_\_\_

Lugar \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Nacionalidad \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_ Sexo F M

1.- ¿Te gustan las artesanías mexicanas?  
Si No ¿Porque? \_\_\_\_\_

2.- ¿Te gustan los tejidos y bordados en prendas de vestir?  
Si No ¿Porque? \_\_\_\_\_

3.- ¿Los bordados que mas te llaman la atención son de?  
Listón Hilo Ninguno Otros \_\_\_\_\_

4.- ¿Has adquirido alguna vez productos de este tipo?  
Si No ¿Porque? \_\_\_\_\_

5.- ¿Con que frecuencia adquieres productos de vestir artesanales?  
Una vez por semana Cada 15 días Al mes otro tiempo \_\_\_\_\_

6.- ¿Las prendas de vestir que adquieres son de?  
Lana algodón Manta Otro \_\_\_\_\_

7.- ¿Utilizas algún bolso en especial para combinarlo con las prenda de vestir?  
Si No ¿Porque? \_\_\_\_\_

8.- ¿Qué material te agrada en cuanto al tipo de bolso que utilizas?  
Piel Vinil Mezclilla manta otro \_\_\_\_\_

9.- ¿El tipo de bolso que utilizas es de?  
Mano Asa larga mochila portafolio Otro \_\_\_\_\_

10.- ¿Valoras los productos mexicanos hechos a mano?  
Si No ¿Porque? \_\_\_\_\_

11.- ¿Los precios de los productos artesanales que adquieres son?  
Accesibles Caros Otro \_\_\_\_\_

12.- ¿Cuándo buscas este tipo de productos artesanales donde los has encontrado?  
Ferias Exposiciones Tiendas artesanales otros \_\_\_\_\_

13.- ¿Cuando adquieres este tipo de productos lo haces por?  
Moda Gusto Otro \_\_\_\_\_

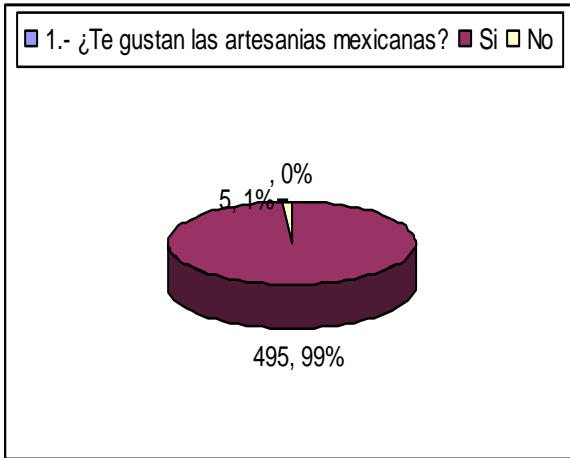
Agradecemos la valiosa información proporciona por usted la cual será Confidencial para brindar un mejor producto en el mercado.

*Bordados  
Key Liz*



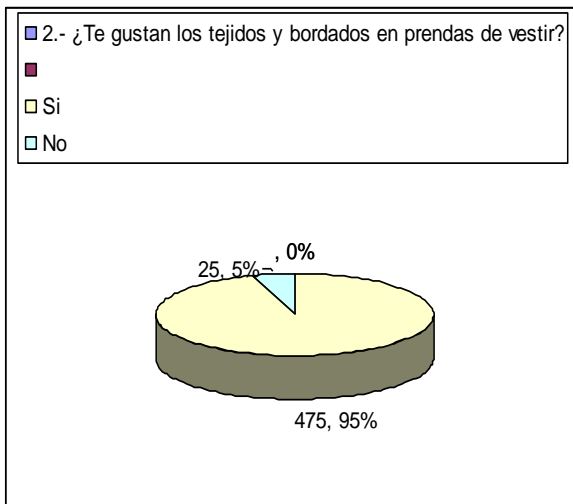


La encuesta se aplicó a un total de 500 personas en los municipios de Pachuca Hidalgo, Tulancingo, Real del Monte, Ixmiquilpan y estado de México: Tecamac y Ecatepec.



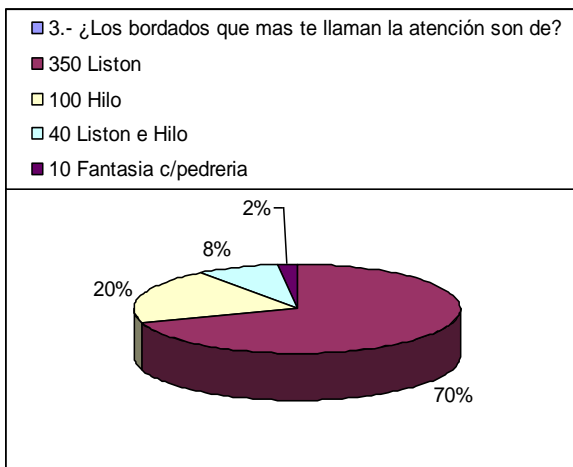
El 99% 495 de los entrevistados si les gustan las artesanías

El 1% 5 no, porque no cree que todo es artesanía mexicana



El 95% Si le gusta todo tipo de bordados y tejidos en prendas de vestir

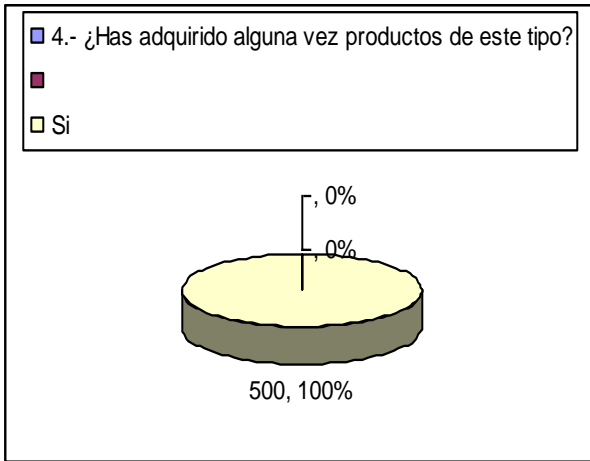
5% No le agrada ningún tipo de bordado y/o tejido, pero si adquieren prendas de vestir artesanales



3.- ¿Los bordados que mas te llaman la atención son de?

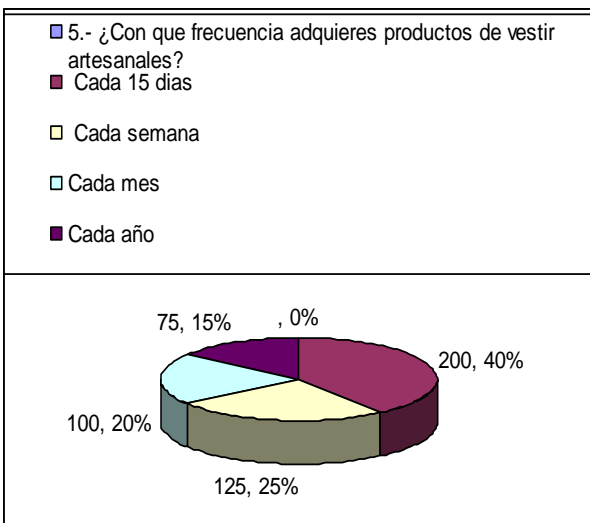
70% 350 listón  
 20% 100 hilo  
 8% 40 combinado, listón e hilo  
 2% 10 Prefiere bordados de fantasía con pedrería





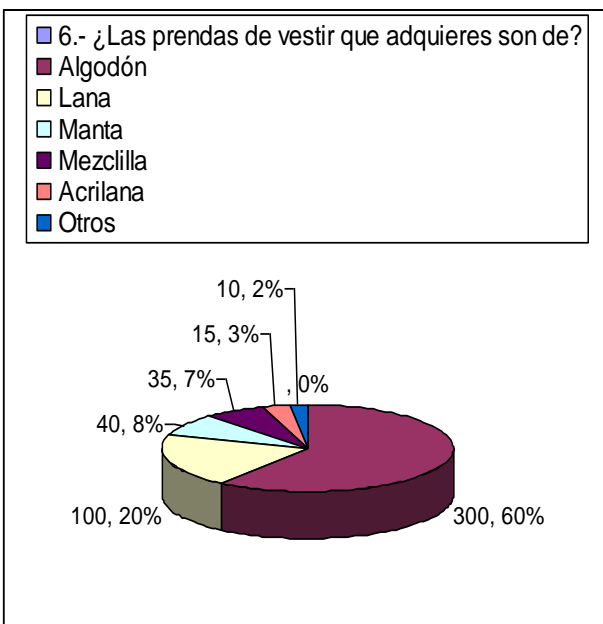
4.- ¿Has adquirido alguna vez productos de este tipo?

El 100% de los entrevistados si ha adquirido en una o varias veces productos artesanales ya sean textiles u otros productos.



5.- ¿Con que frecuencia adquieres productos de vestir artesanales?

40% 200 cada 15 días  
 25 % 125 cada semana  
 20% 100 cada mes  
 15% 75 cada año

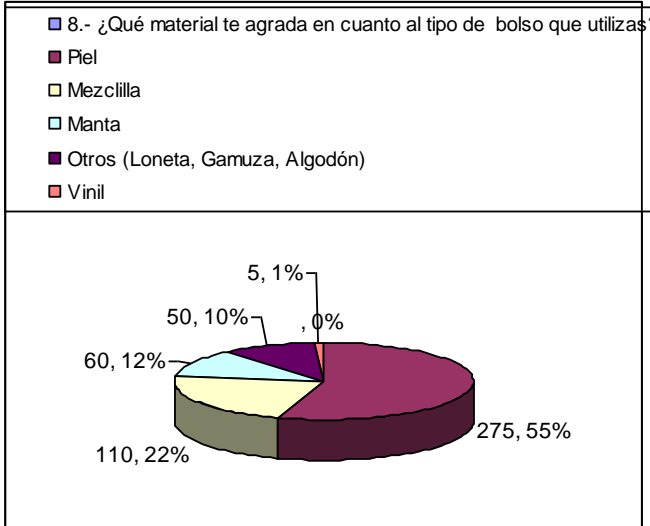


6.- ¿Las prendas de vestir que adquieres son de?

60% 300 algodón  
 20% 100 lana  
 8% 40 manta  
 7% 35 mezclilla  
 3% 15 Acrilana  
 2% 10 otros (lino, poliéster)

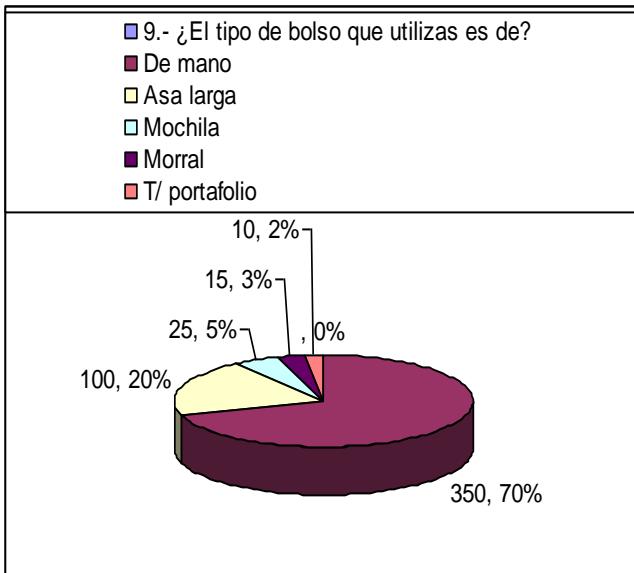
7.- ¿Utilizas algún bolso en especial para combinarlo con las prenda de vestir?

El 100% de los entrevistados si utilizan bolso, para fiestas, trabajo, escuela.



8.- ¿Qué material te agrada en cuanto al tipo de bolso que utilizas?

55% 275 piel  
 22% 110 Mezclilla  
 12% 60 Manta  
 10% 50 Otro Loneta, gamuza, algodón  
 1% 5 vinil



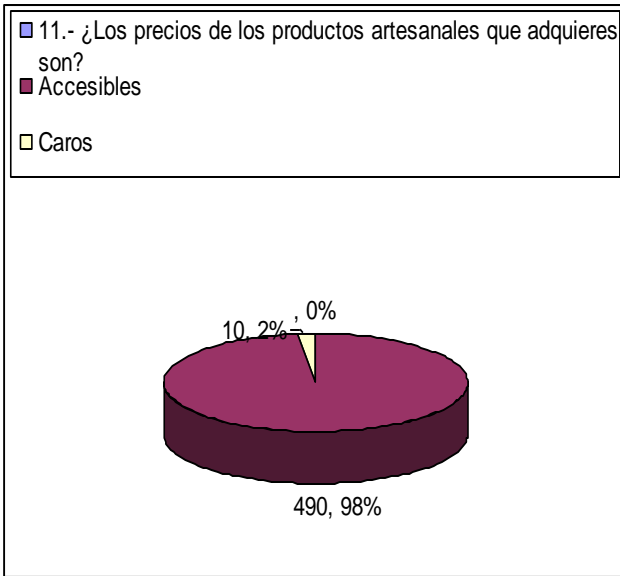
9.- ¿El tipo de bolso que utilizas es de?

El 70% 350 Utiliza bolso de mano con asa corta, pero incluida el asa larga

El 20% 100 Utiliza bolso de asa larga porque la considera mas cómoda  
 5% 25 Mochila  
 3% 15 Morral  
 2% 10 T/ portafolio

10.- ¿Valoras los productos mexicanos hechos a mano?

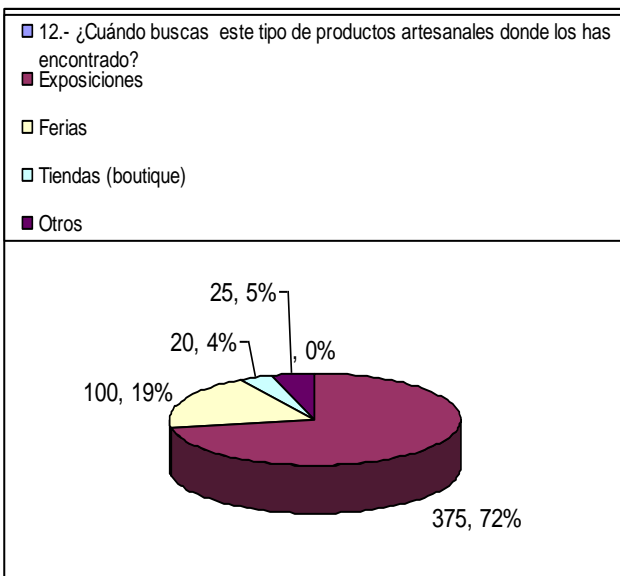
El 100% 500 de los entrevistados si valora todo producto hecho a mano, incluyendo los industriales siempre y cuando sea 100% mexicanos



11.- ¿Los precios de los productos artesanales que adquieres son?

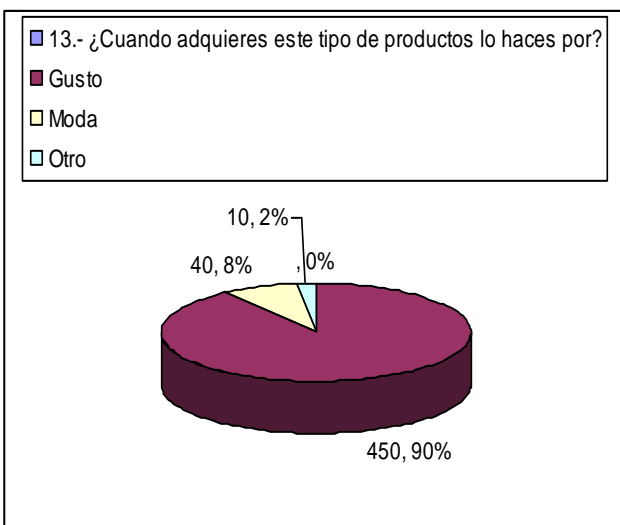
El 98% 490 Considera que los precios son accesibles y justos por su trabajo  
 El 2% 10 Considera que los precios son caros, sin embargo los adquieren

El aumento de los precios de algunos artículos que la gente adquiere se debe a que en muchos de los casos los vendedores son intermediarios del producto puesto en venta.



12.- ¿Cuándo buscas este tipo de productos artesanales donde los has encontrado?

El 75% 375 Adquiere sus productos en exposiciones y eventos artesanales por la variedad que existe.  
 El 20% 100 Los adquiere en ferias, pero también en exposiciones  
 El 4% 20 los adquiere en tiendas donde se encuentra la artesanía  
 El 5% 25 los adquiere en otros lugares (mercados o directamente con el fabricante)



13.- ¿Cuando adquieres este tipo de productos lo haces por?

El 90% 450 adquiere los productos por gusto

El 8% 40 los adquiere por moda

El 2% 10 los adquiere por otro motivo, como regalo para otras personas

Observaciones y recomendaciones encontradas durante la aplicación de la encuesta del estudio de mercado.

- La gente desea productos artesanales novedosos que salgan de la línea de lo común y tradicional que se encuentra en el mercado.
- Desean que exista una gran variedad en prendas de vestir artesanales, así como trajes típicos de la región.
- Desea que los precios sean accesibles a todo público.
- Desea que exista un lugar fijo donde se pueda encontrar todo lo mencionado anteriormente.

**Nota:**

La gente adquiere y aprecia en su mayoría productos mexicanos, en especial todo producto que en su elaboración cuenta con un toque de sensibilidad y detalle en su terminado como lo es en lo artesanal.

Es importante mencionar que algunos de los productos de la competencia similares a los que se producirán y comercializarán tienen un precio que va del 50 al 75% más alto del precio público considerado en los productos de la empresa "HEYLIZ", por lo que se puede considerar esto como una ventaja ante la competencia.

**Competencia en el mercado**

Una de las grandes ventajas con la que se cuenta es, el no contar con una gran competencia directa legalmente establecida y formal, solo se tiene como competencia un establecimiento, sin embargo este al actuar como un intermediario entre el productor el cliente se puede mejorar, precio de los productos y la atención personalizada y contar con una mejor y rápida respuesta a la demanda que se pudiese presentar así como exclusividad de productos.

Esto no significa que no exista competencia en su totalidad, se tiene a los diversos municipios que son reconocidos por su artesanía textil, como es el caso de Tenango de Doria reconocido Nacionalmente por sus bordados de hilo, así como este municipio existen grupos de artesanos en cada municipio que se identifican por su diferente forma de trabajar el material textil, muchos de los casos lo inclinan hacia el grupo étnico al que pertenecen y los identifica (trajes típicos regionales).

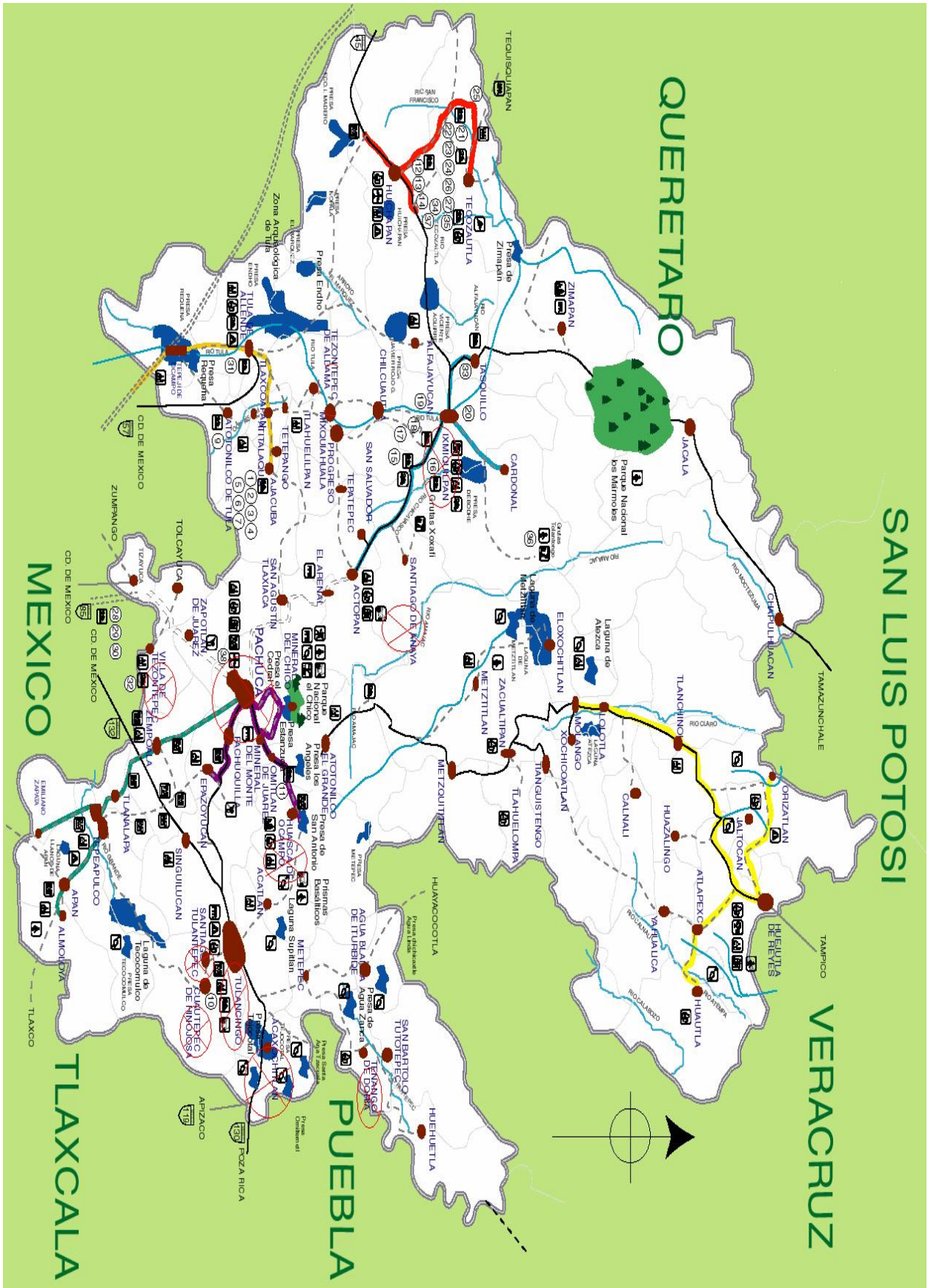
Los municipios que cuentan con artesanos que pueden ser competencia por la actividad textil que desarrollan a los productos que se fabricarán son:

- Pachuca: Casa de Artesanías del Estado de Hidalgo Hidarte DIF Domicilio Av. Juárez s/n esq. Vicente Segura Centro CP 42064, Pachuca de Soto, Hidalgo.

Esta casa de artesanías representaría la única competencia directa y más cercana al local de comercialización de los productos.

- Acaxochitlan
- Cuauhtepic de Hinojosa
- Huasca de Ocampo
- Ixmiquilpan
- Santiago de Anaya
- Santiago Tulantepec
- Tenango de Doria
- Tulancingo
- Villas de Tezontepec

El siguiente mapa muestra la ubicación de la competencia por municipios en el estado de Hidalgo.



**Productos**

## Línea de productos que se fabricarán inicialmente

Producto	Código	Descripción	Producto	Código	Descripción
<b>Chalina</b>			<b>Porta kleenex</b>		
	A001	Chalina de Manta		E001	Porta kleenex manta bord. Listón
	A002	Chalina de algodón		E002	Porta kleenex mezclilla bord. Estambre
	A003	Chalina de articela		E003	Porta kleenex mezclilla bord. Chaquiron
	A004	Chalina de lino		E004	Porta kleenex algodón bord. Combinado
	A005	Chalina de lana		E005	Porta kleenex algodón bord. Pedrería
<b>Tejidos</b>					
	B001	Capa tejida de lana			
	B002	Capa tejida de algodón			
	B003	Gorra con Bufanda			
	B004	Gorra con Bufanda			
	B005	Gorra con Bufanda			
	B006	Gorra con Bufanda			
	B007	Gorra con Bufanda			
	B008	Gorra con Bufanda			
	B009	Gorra con Bufanda			
	B010	Gorra con Bufanda			
	B011	Bufanda de trenza			
	B012	Bufanda t/ corbata			
	B013	Bufanda t/ cadena			
	B014	Gorra c/ visera			
<b>Bolsas</b>					
	C001	Bolsa de manta c/ asa de madera			
	C002	Bolsa de manta c/ asa larga			
	C003	Bolsa de ixtle c/ asa de madera			
	C004	Bolsa de ixtle c/ asa larga			
	C005	Bolsa de mezclilla c/ asa de madera			
	C006	Bolsa de mezclilla c/ asa larga			
	C007	Bolsa porta pañal			
	C008	Bolsa universitario			
	C009	Bolsa morral de mezclilla			
	C010	Bolsa morral de manta			
	C011	Bolsa morral de algodón			
	C012	Bolsa porta celular d/ manta			
	C013	Bolsa porta celular d/ algodón			
	C014	Bolsa porta celular d/ mezclilla			
	C015	Cartera monedero d/ mezclilla			
	C016	Monedero individual d/ algodón			
<b>Juegos p/ baño</b>					
	D001	Juego p/baño 3 pzas. bord. Listón			
	D002	Juego p/baño 3 pzas. bord. Estambre			
	D003	Juego p/baño 3 pzas. bord. Chaquiron			
	D004	Juego p/baño 3 pzas. bord. Combinado			
	D005	Juego p/baño 3 pzas. bord. Pedrería			



**Precio**

Código	Descripción	C. T. U.	C. P. L. U.	C. M.O.B	O. G.	G. I.	G. A.	C. U.	M.U. %	P. V. P.
<b>Chalina 250 x 70</b>										
A001	Chalina de Manta	16.25	11.55	20	3.8	1.2	1.45	54.25	268.66%	200
A002	Chalina de algodón	8.75	11.55	20	3.8	1.2	1.45	46.75	328%	200
A003	Chalina de articela	36.75	11.55	15	3.8	1.2	1.45	69.75	158%	180
A004	Chalina de lino	92	11.55	20	3.8	1.2	1.45	130	184.60%	370
A005	Chalina de lana	42	11.55	20	3.8	1.2	1.45	80	150%	200

C. T. U. Costo de tela utilizada

C.P.L.U. Costo promedio de listón utilizado

P. M. O. B. Costo de la mano de obra del bordado

O.G. Otros gastos, hilo, corte, pedrería de fantasía, etiquetas, empaque

G.I. Gastos Indirectos, luz agua teléfono

G. A Gastos de Administración

C. U. Costo unitario

M. U. Margen de utilidad

P. V. P. Precio venta al publico

Código	Descripción	C. gr. U.	M. O. T.	O. G.	C. U.	M.U. %	P. V. P.
<b>Tejidos</b>							
B001	Capa tejida de lana 860 gr	65	40	1.8	107	162.17%	280
B002	Capa tejida de algodón 360 gr	48	40	1.8	90	178.40%	250
B003	Gorra con Bufanda 150 gr	20	30	1.8	52	247.50%	180
B004	Gorra con Bufanda 150 gr	20	30	1.8	52	247.50%	180
B005	Gorra con Bufanda 150 gr	20	30	1.8	52	247.50%	180
B006	Gorra con Bufanda 150 gr	20	30	1.8	52	247.50%	180
B007	Gorra con Bufanda 150 gr	20	30	1.8	52	247.50%	180
B008	Gorra con Bufanda 150 gr	20	30	1.8	52	247.50%	180
B009	Gorra con Bufanda 150 gr	20	30	1.8	52	247.50%	180
B010	Gorra con Bufanda 150 gr	20	30	1.8	52	247.50%	180
B011	Bufanda de trenza 100 gr	15	20	1.8	37	199%	110
B012	Bufanda t/ corbata 80 gr	15	20	1.8	37	90.20%	70
B013	Bufanda t/ cadena 80 gr	15	20	1.8	37	103.80%	75
B014	Gorra c/ visera 80 gr	17.5	20	1.8	39	90.80%	75

C. gr. U Costo de gramos Utilizados de estambre de algodón y lana

M. O. T. Mano de obra del tejido

O. G. Otros gastos, empaque, etiquetas



Código	Descripción	C. T. U.	C. A	M.O.B.	O. G.	C. U.	M.U. %	P. V. P.
<b>Bolsas</b>								
C001	Bolsa de manta c/ asa de madera 30x30	12	4	15	13	45.3	164.90%	120
C002	Bolsa de manta c/ asa larga 30x30	12	1.45	15	13	42.8	157.30%	110
C003	Bolsa de ixtle c/ asa de madera 27x27	35	4	15	13	68.3	163.70%	180
C004	Bolsa de ixtle c/ asa larga 27x27	35	1.9	15	13	66.2	157%	170
C005	Bolsa de mezclilla c/ asa de madera 30x30	7	4	15	13	40.3	198%	120
C006	Bolsa de mezclilla c/ asa larga 30x30	7	1.3	15	13	37.6	192.50%	110
C007	Bolsa porta pañal 50x40	15	1.85	15	13	46.3	202.70%	140
C008	Bolsa universitario 35x60	8.75	2	13	13	38.1	162.50%	100
C009	Bolsa morral de mezclilla 30x40	8.2	2	13	13	37.5	166.50%	100
C010	Bolsa morral de manta 30x40	12.8	2	13	13	42.1	137.36%	100
C011	Bolsa morral de algodón 30x40	5.6	2	13	13	34.9	186.30%	100
C012	Bolsa porta celular d/ manta 8x12	2.6	0.3	15	11	28.6	74.80%	50
C013	Bolsa porta celular d/ algodón 8x12	1.2	0.3	10	10	21.7	84.30%	40
C014	Bolsa porta celular d/ mezclilla 8x12	1.35	0.3	10	10	21.9	83%	40
C015	Cartera monedero d/ mezclilla 20x12	2.9	0	10	12	26.1	225.70%	85
C016	Monedero individual d/ algodón 8x8	0.9	0	8	10	19.2	82.30%	35

C. T. U. Costo de tela utilizada incluyendo forro

C. A. Costo del asa

M. O. B. Mano de obra del bordado

O. G. Otros gastos, corte, cordón, hilo, listón, cierres, empaque, etiquetas

Código	Descripción	C.T.U.	C.M.U.B.	M.O.B.	O. G.	C. U.	M.U. %	P. V. P.
<b>Juegos p/ baño</b>								
D001	Juego p/baño 3 pzas bord. Listón	20	17.5	25	3.3	65.8	280%	250
D002	Juego p/baño 3 pzas bord. Estambre	20	10.3	25	3.3	58.6	275.40%	220
D003	Juego p/baño 3 pzas bord. Chaquiron	20	22.5	25	3.3	70.8	253%	250
D004	Juego p/baño 3 pzas bord. Combinado	20	18.2	25	3.3	65.5	282%	250
D005	Juego p/baño 3 pzas bord. Pedrería	20	16.6	25	3.3	64.9	285%	250

C.T.U. Costo de tela utilizada

C.M.U.B. Costo del material utilizado en el bordado, hilo, listón, pedrería, encaje, resorte

M. O. B. Mano de obra del bordado

O. G. Otros gastos, luz corte, empaque etiquetas

Código	Descripción	C.B.U	C.T.U.	C.M.U.B.	M.O.B.	O. G.	C. U.	M.U. %	P. V. P.
<b>Porta kleenex</b>									
E001	Porta kleenex manta bord. Listón	4.7	4.2	10.5	12	3.8	35.2	212.5%	110
E002	Porta kleenex mezclilla bord. Estambre	4.7	2.5	6.7	10	3.8	27.7	249.2%	95
E003	Porta kleenex mezclilla bord. Chaquiron	4.7	2.5	9.5	12	3.8	32.5	238.4%	110
E004	Porta Kleenex algodón bord. listón	4.7	1.75	10.5	12	3.8	32.75	236%	110
E005	Porta kleenex algodón bord. Pedrería	4.7	1.75	9.7	15	3.8	34.95	257.6%	125
E006	Porta kleenex algodón bord. Combinado	4.7	4.2	9.7	12	3.8	34.4	190.6%	110

C.B.U. Costo de la base de unicel

C.T.U. Costo de tela utilizada

C.M.U. B. Costo del material utilizado para el bordado, hilo, listón, pedrería, chaquirón, estambre

M. O. B. Mano de obra del bordado

O. G. Otros gastos, luz corte, empaque etiquetas

## **Comercialización**

Uno de los principales objetivos que se pretende con este proyecto, es contar con una tienda de artesanías textiles en el centro del Estado de Hidalgo (Pachuca Hgo.), ya que desafortunadamente el estado de hidalgo no cuenta con un mercado de artesanías como existe en todos los estados de la republica, ante esta situación se puede aprovechar como una oportunidad de negocio, se iniciara con un lugar de artesanías textiles de diseños y creaciones propias, posteriormente se integraran trajes y prendas típicas de las regiones del estado.

Como ya se menciono anteriormente la comercialización de los productos se realizara como lugar fijo en:

- Calle Guerrero s/n Colonia Centro local 39, CP 42064, Pachuca de Soto, Hidalgo.

También se hará la venta de los productos considerando lugares importantes de comercialización como lo es:

- A través de exposiciones y ferias artesanales, a nivel Local, Regional, Nacional e invitaciones del extranjero (Estados Unidos).
- A través de la venta de mayoreo a artesanos intermediarios y tiendas boutique.

## **Promoción**

Entre las Herramientas que bordados “ Heyliz”, utilizará para darse conocer en un inicio será:

En el primer año

- Volantes
- Asistir a exposiciones y ferias artesanales a nivel local, regional y nacional e invitaciones del Extranjero.

En el 2° año

- Volantes
- Asistir a exposiciones y ferias artesanales a nivel local, regional y nacional e invitaciones del Extranjero.
- Anuncio por periódico.

En el 3er año

- Volantes
- Asistir a exposiciones y ferias artesanales a nivel local, regional y nacional e invitaciones del Extranjero.
- Anuncio por periódico.
- Se creara una página Web, ya que en este tiempo se considera contar con una gran línea de productos textiles artesanales.
- Se contratara tiempo aire en la estación de radio local y regional para aprovechar el turismo de otros municipios.

**ARTÍCULOS PROMOCIONALES CON LOS QUE CUENTA  
ACTUALMENTE LA EMPRESA**













### ETIQUETAS DE LOS PRODUCTOS

#### FRENTE



#### VUELTA



*Bordados Hey GiZ*  
Artesanía Mexicana

**INSTRUCCIONES DE CUIDADO**

- LAVESE A MANO CON JABÓN SUAVE
- NO USAR CLORO
- NO EXPRIMIR
- SECAR COLGADO
- USA PLANCHA TIBIA

HECHO EN MÉXICO  
Tiburcio Ortiz Pacheco  
R.F.C. OIPT740811BU1  
Gabriel Mancera No.9  
Col. La Esperanza  
Epazoyucan Hgo.  
Tel: 771925229  
7711286605

HECHO EN MÉXICO

Tiburcio Ortiz Pacheco  
R.F.C. OIPT740811BU1  
Gabriel Mancera No.9  
Col. La Esperanza  
Epazoyucan Hgo.  
Tel: 771925229  
7711286605

*Bordados Hey GiZ*

**INSTRUCCIONES DE CUIDADO**

- LAVESE A MANO CON JABÓN SUAVE
- NO USAR CLORO
- NO EXPRIMIR
- SECAR COLGADO
- USA PLANCHA TIBIA

Artesanía Mexicana

Artesanía Mexicana

**INSTRUCCIONES DE CUIDADO**

- LAVESE A MANO CON JABÓN SUAVE
- NO USAR CLORO
- NO EXPRIMIR
- SECAR COLGADO
- USA PLANCHA TIBIA

HECHO EN MÉXICO

Tiburcio Ortiz Pacheco  
R.F.C. OIPT740811BU1  
Gabriel Mancera No.9  
Col. La Esperanza  
Epazoyucan Hgo.  
Tel: 771925229  
7711286605

*Bordados Hey GiZ*

## 4.4 ESTUDIO TÉCNICO

Cada uno de los elementos que integran este estudio técnico se analizó cuidadosamente a fin de obtener mayores ventajas de competitividad y crecimiento ante un mercado tan competido hoy en día.

### Materia Prima

<b>Telas</b>		
Descripción	Rollo con (metros)	Precio
Mezclilla Bondeada	50 x 140 mts.	2,900
Tergal Bondeado	50 x 140 mts.	2,900
Popelina Bondeada	50 x 140 mts.	2,850
Manta Bondeada	50 x 140 mts.	2,900
Manta Normal	25 x 120 mts.	322.50
Manta Prelavada	100 x 180 mts.	1900
Manta de Algodón	100 x 120 mts.	1,450
Mezclilla de Algodón	100 x 140 mts.	3,200
Loneta de Algodón	50 x 120 mts.	700
Articela	50 x 70 mts.	715
Lino	100 x 140 mts.	3,200
Lana	50 x 120 mts.	1,150
Tela de ixtle	50 x 120 mts.	2,250
Forro japonés	100 x 140 mts.	1,100

<b>Hilo para Tejer</b>		
hilo de lana	Bolsa con 5 Kgs	325
Estambre de Algodón	Bolsa con 3 Kgs.	260

<b>Material para Bordado</b>		
Descripción	Cantidad	Precio Promedio
Listón de Organza todos los colores y tamaños	Caja c/ 60 rollos	1,060
Listón de Tafeta todos los colores y tamaños	Caja c/ 60 rollos	2,700
Listón de Satinado todos los colores y tamaños	Caja c/ 60 rollos	1,380
Listón de Seda todos los colores y tamaños	Caja c/ 60 rollos	1,380
Listón Matizado todos los colores y tamaños	Caja c/ 60 rollos	1,380
Listón de Esfumado todos los colores y tamaños	Caja c/ 60 rollos	1,380
Listón de Bundafino todos los colores y tamaños	Caja c/ 60 rollos	1,140
Listón de Doble cara todos los colores y tamaños	Caja c/ 60 rollos	1,380
Hilo para bordar de algodón	C/12 pzas.	18
Hilo para bordar matizado	C/12 pzas.	21
Hilo para bordar satinado	C/12 pzas.	21
Hilo texturizado para bordar	C/12 pzas.	24
Pedrería de fantasía, todos los tamaños, formas y colores	Bolsa c/1 kg	280
Chaquirón, todos los tamaños, formas y colores	Bolsa c/1 kg	255
Encaje de 4 cms. de ancho	Rollo C/100 mts	1,135
Encaje de 6 cms. de ancho	Rollo C/100 mts	1,300

Elástico 1 cm. de ancho	Rollo C/100 mts	160
Elastico 5 cms de ancho	Rollo C/100 mts	450

<b>Artículos complementarios</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>
Asas de metal	Bolsa c/ 12 pzas.	360
Asa de Madera	Bolsa c/ 100 pzas.	100
Cordón de Algodón	Rollo c/ 100 mts.	380
Cierre	Rollo c/ 200 mts.	180
Cadena de Metal dorada	Rollo c/ 50 mts.	220
Cadena de Metal Plateada	Rollo c/ 50 mts.	220
kleenera de unicel (Base)	Paquete c/ 12 pzas.	56.40
Kleenera de madera (Base)	Paquete c/ 12 pzas.	192
Hilo para coser	Caja c/ 36 pzas.	540
Agujas para Bordar	Caja c/ 48 pzas.	18
Agujas para Coser	Caja c/ 48 pzas.	12
Bolsa de Celofán	Paquete c/ 1000 pzas.	100
Etiqueta de papel c/ logotipo	Paquete c/ 1000 pzas.	750

### **Localización del Proyecto**

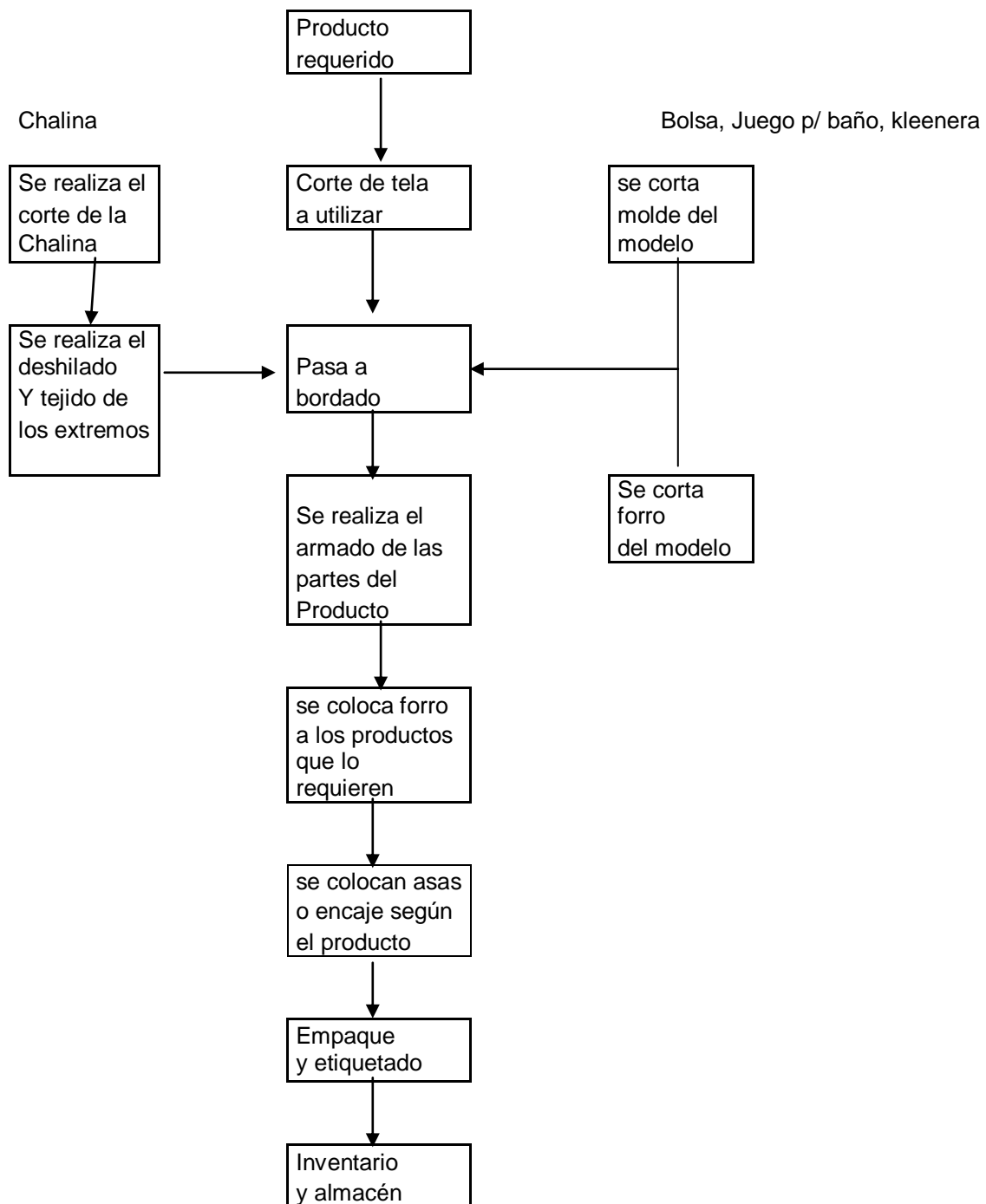
Para decidir el lugar más ventajoso donde instalar la planta se evaluaron factores de gran importancia como:

- Vías de comunicación.
- Lugares turísticos cercanos.
- Cercanía de los proveedores de materia prima.
- Cercanía de la mano de obra.
- Cercanía del mercado principal a cubrir.
- Infraestructura del lugar

### **Disponibilidad de la mano de obra**

En cuanto a la disponibilidad de la mano de obra, se cuenta con un equipo base de 6 personas (familia), Base del proyecto y un grupo de 15 personas (bordadoras) inicialmente disponibles desde el inicio, también se cuenta con un inventario de personal (12 bordadoras) disponible para cubrir las demandas de los productos que en un momento dado pudieran existir, la empresa inmediatamente las contrataría.

Es importante mencionar que la disponibilidad del personal se debe por la cercanía a las zonas maquiladoras y textiladoras de las regiones cercanas a la empresa, además de que en su mayoría son amas de casa que emplean su tiempo libre en trabajos de este tipo siempre y cuando sean remunerados es decir pagados por destajo o pieza producida (bordada).

**Producción: proceso de transformación.**

## **Tecnología**

Por el tipo de trabajo y producto que se fabricaran (artesanal), es importante mencionar que solo se contara con el equipo básico de corte y armado del producto a fin de no perder el objetivo principal que es un producto 100% manual.

## **Equipo e instalaciones**

### Equipo del local Comercial

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Exhibidores de madera 250x220mts.	10	3,000	30,000
Mostrador de madera 250x90mts.	1	3800	3800
Caja registradora	1	6500	6500
Etiquetadora de precios	1	550	550
Anuncio luminoso del negocio	1	3500	3500
			<b>44,350</b>

### Equipo del Taller

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Maquina recta industrial	5	6,100	30,500
Maquina overlock industrial 3/hilos	2	13,300	26,600
Maquina collaretera industrial	1	19,600	19,600
Cortadora industrial de telas	1	4,800	4,800
Mesa de trabajos varios 150 x 250	1	1,600	1,600
Muebles de estantería 150 x 180	8	200	1,600
Tijeras de corte	12	40	480
Reglas para costura	12	20	240
Cintas métricas	10	8	80
Marcadores de cera	12	4	48
Agujas para coser tipo industrial c/12	25	6	150
Papel para molde rolo c/100 mts.	1	4	400
			<b>86,098</b>

## **Proveedores:**

### **Telas de todo tipo.**

Grupo textil 2000 S.A. DE C.V.  
Venustiano Carranza no. 146 col. Centro C. P. 06060  
Delegación Cuauhtemoc México D. F.

### **Estambres para tejido**

Estambres e hilos de algodón y lana  
“La rueca”  
Gonzales de Cosio No. 242 Col. Del Valle C. P. 03100  
Esq. Concepción Beistegui  
Gabriel Mancera No. Loc. 945 Col. Anahuac  
México D. F.

### **Publicidad de bolsa y etiqueta**

“Gostech”  
Lago Zirahuen No. 96 Col. Anahuac C. P. 11320  
México D. F.  
Goldel Pack S. A. DE C. V.  
Fray Servando Teresa de Mier No. 499 Col. Merced  
Balbuena Delegación Venustiano Carranza C. P. 15810  
México D. F.

### **Pedrería de fantasea y asa para bolsa**

El Nuevo fénix  
Venustiano Carranza No. 153  
Centro Histórico C. P. 06060  
México D. F.

### **Encajes y tiras bordadas**

Bordados Unidos B. U. S. A.  
Juan de acuña No. 230 Col. Lomas Virreyes  
C. P. 11000 México D. F.

### **Listones e Hilos Para Bordar**

El Listón de Oro  
Brasil No. 67 Esq. Nicaragua  
Col Centro México D. F.

### **Etiquetas para Ropa**

Cerrada de Tajin No. 13 Col. Santa Cruz Atoyac  
C. P. 03310 México D. F.

### **Refacciones y Mantenimiento de equipo de costura**

Todo para la Industria textil  
Casa Díaz, Sucursal Pachuca.

### **Compras**

El tiempo estimado en el que bordados "HEYLIZ" realizará las compras será cada 15 días o antes si así lo requiere la demanda de los productos.

Se hará a través del siguiente formato:

## Innovando Nuestras Raíces

Gabriel mancera No. 9 Col la Esperanza Epazoyucan Hgo. C.P. 43580,  
TEL: (771) 9 25 52 29, (771) 12 16 930

### Control de compras

Orden de compra \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Proveedor	TEL. / Fax	Producto	Cantidad	Total	Observaciones

\_\_\_\_\_

Autorizó

\_\_\_\_\_

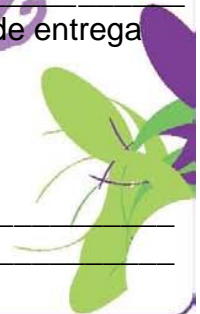
Recibió solicitud de pedido

\_\_\_\_\_

Fecha de entrega

Condiciones de pago \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_





## Capacidad de la Planta

Se considera un estimado de producción de 1,080 productos de los diversos modelos mensuales con el equipo de trabajo de 15 personas, aunque puede variar aumentando a 1,440 dependiendo del tiempo del bordado y tiempo disponible del trabajador.

Estimado base de producción.

Bordadoras	Pzas. Bord. X día	Semana	mes	Año
15	3	270	1080	12960

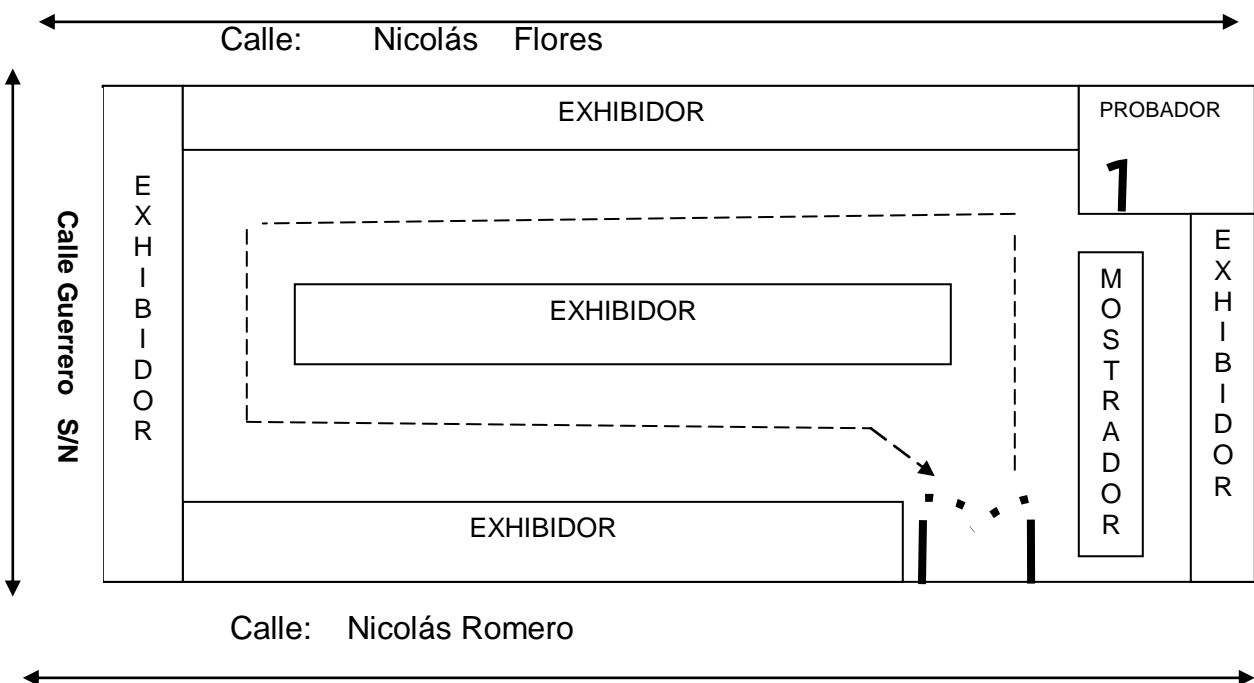
- Es importante mencionar que existe en inventario de personal un grupo más que sería contratado en caso de que la demanda de los productos lo requiera.
- La estimación de los productos se realizó en base a 6 días de trabajo por semana.

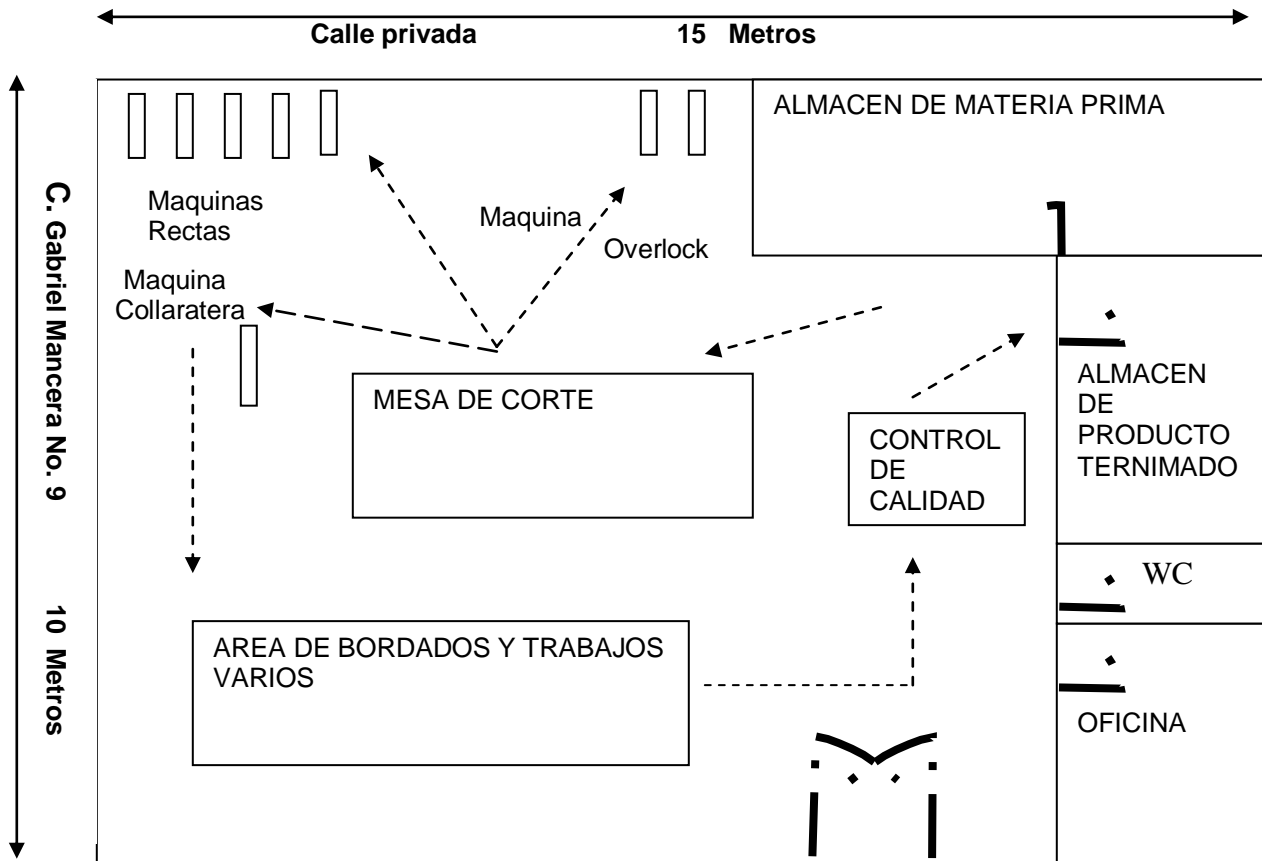
## Inventarios

Con base a la capacidad de producción de la planta se considera contar con un inventario en almacén de 2160 productos incluyendo en esta cantidad toda la línea de productos que se fabricarán, el aumento o disminución del inventario de un producto dependerá de su demanda pero no el inventario general que se tendrá en almacén, esto para hacer frente a pedidos imprevistos no considerados por la demanda potencial de mayoristas o de otros eventos a los que se asistirá.

## Distribución y Diseño de la Planta

### Local Comercial



**Taller****Infraestructura**

Se cuenta con la infraestructura necesaria para llevar a cabo el desarrollo del proyecto como:

- Servicios Públicos, (luz, agua, drenaje)
- Servicio Médico
- Vías de Comunicación (carreteras)
- Servicios de comunicación Teléfono)
- Seguridad Pública.

**Mano de Obra Requerida**

Por el tipo de productos que se fabricaran, se requiere personal con conocimientos y habilidades de bordado y tejido, además de saber costura y manejo de maquinas de coser tipo industrial.

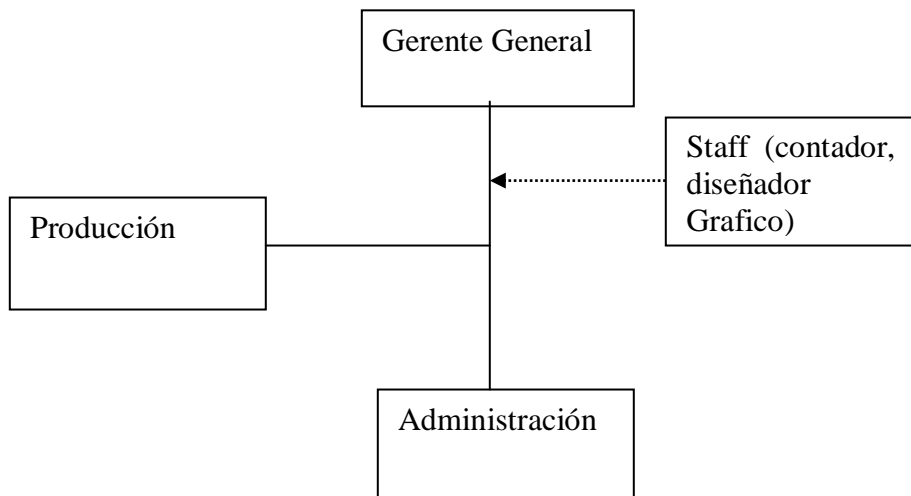
Para atención del Local Comercial.

Se hará la contratación de 2 personas para atender el local, de preferencia serán de sexo femenino, estudiantes, el horario se dividirá de 6 horas de trabajo para cada una, por el tipo de productos que se venderán se desea que para la atención del cliente se requiere:

- Gusto por las ventas
- Atención y amabilidad con los clientes.
- Puntual y responsable para el negocio

#### 4.5 Estudio Administrativo

##### Sistema de Organización



Al ser una microempresa al inicio de su operación, algunas funciones y actividades a desarrollar serán duplicadas y llevadas acabo por un mismo departamento.

**Gerente General.**

## Responsabilidades:

- Administrar la empresa.
- Coordinarse con el staff en pagos y diseños propuestos.
- Coordinar Publicidad y mercadotecnia de productos y empresa.
- Llevar acabo relaciones públicas de la empresa.
- Coordinar a los trabajadores en eventos, exposiciones y ferias artesanales a los que se asista.
- Coordinar y supervisar el personal de la tienda comercial.
- Tomar la decisión de compra.
- Tomar la decisión de nuevas líneas de productos.

**Producción.**

- Supervisar la seguridad del taller
- Coordinar el grupo de tejido y bordado
- Supervisar el corte de telas (molde del producto)
- Supervisar el armado de las piezas del producto
- Realizar cotizaciones de la materia prima
- Responder cotizaciones de venta de productos.
- Controlar inventario y stock de almacén
- Apoyar las relaciones publicas de la empresa

**Administración**

- Supervisar el adecuado funcionamiento de la empresa
- Supervisar control de calidad de los productos terminados
- Supervisar etiquetado y empaquetado de productos.
- Realizar pago de sueldos y servicios varios
- Apoyar las relaciones publicas de la empresa
- Supervisar tienda comercial e inventario de la misma.

**4.6 Análisis Legal.**

Para la apertura del negocio se debe seguir una serie de requisitos a cubrir, los cuales son de aplicación general en todos los estados del país por ser del orden federal. Solo se puede destacar los beneficios particulares que se obtienen por el giro de la empresa (artesanal) como lo son apoyos estatales, (financieros o de promoción de la empresa en eventos Nacionales y Extranjeros).

La empresa será dada de alta como persona física en el régimen intermedio de pequeño contribuyente según el nivel de ingresos que establece el sistema fiscal

Requisitos a cubrir para la apertura de la empresa en el Estado de Hidalgo

La Cámara Nacional de Comercio Servicios y Turismo de Pachuca (CANACO SERVYTUR), ofrece a sus socios la tramitación de las Licencias y Registros necesarios ante las autoridades correspondientes, para el funcionamiento de su establecimiento.

Presidencia Municipal  
Obras Públicas Municipal  
Protección Civil  
S. S. A.

Como Institución autorizada por la Secretaría de Economía, la CANACO SERVYTUR PACHUCA, realiza anualmente a los comerciantes del Estado, su registro al Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) con las tarifas autorizadas por la Secretaría de Economía.

Principales trámites para abrir un negocio

Trámite federal

- Alta en hacienda (SAT) y secretaría de finanzas del Estado

Se cuenta con 30 días para realizar el trámite ante cualquiera de estas dos dependencias

- Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes, en el régimen que más te convenga, según las actividades que vaya a realizar tu empresa.

Trámite estatal

- Registro Estatal de Causantes (REC), en las oficinas de Pachuca Hidalgo

Trámite municipal

- Solicitud de Licencias de Uso de Suelo, Edificación y Construcción ante el municipio correspondiente:

Para obtener el certificado piden copia de la identificación oficial y copia de la última boleta predial. Tardan aproximadamente cinco días hábiles en entregarlo.

Es importante aclarar que el permiso se expide para el inmueble no para la persona; tiene vigencia de dos años, es decir que el interesado cuenta con dos años para concluir con el proceso para abrir su establecimiento.

- Aviso de Declaración de Apertura o licencia de funcionamiento (según el caso): La Declaración de Apertura no tiene vigencia. Mientras el establecimiento no cambie de giro no es necesario renovar este documento, sin embargo, cuando se va a cerrar se tiene que dar aviso de que se cierra o traspasa.
- Inscripción del Registro Empresarial ante el IMSS: La inscripción debe hacerse dentro de un plazo no mayor de cinco días de iniciadas las actividades. Al patrón se le clasificará de acuerdo con el Reglamento de Clasificación de Empresas y denominación del Grado de Riesgo del Seguro del Trabajo, base para fijar las cuotas que deberá cubrir.
- Apertura de Establecimiento ante la Secretaría de Salud: Esta licencia tiene por lo general una vigencia de dos años y debe revalidarse 30 días antes de su vencimiento.
- Inscripción en el Sistema de Información Empresarial Mexicano SIEM ante la Secretaría de Economía, con lo cual tendrán la oportunidad de aumentar sus ventas, acceder a información de proveedores y clientes potenciales, obtener información sobre los programas de apoyo a empresas y conocer sobre las licitaciones y programas de compras del gobierno.
- Inscripción ante Protección Civil, para obtener visto bueno ya que verificará que se cumplan las medidas necesarias para garantizar la seguridad de la empresa.

## 4.7 Evaluación financiera

### Pronóstico de Ventas

Año	Unidades vendidas Chalinas	Precio Chalina	total	Unidades vendidas Bolsas	Precio Bolsa	total
2009	2000	200	400,000	2500	100	250,000
2010	2200	214	470,800	2750	107	294,250
2011	2420	229	554,180	3025	114.5	346,362.50
2012	2662	245	652,190	3328	122.5	407,680
2013	2928	262	767,136	3661	131	479,591

Año	Unidades vendidas Jgo. p/baño	Precio Jgo. p/baño	total	Unidades vendidas Tejidos Varios	Precio tejidos Varios	total
2009	1000	250	250,000	2500	160	400,000
2010	1100	267.5	294,250	2750	171	470,250
2011	1210	286	346,060	3025	182	550,550
2012	1313	306	407,286	3328	194	645,632
2013	1464	327	478,728	3661	207	757,827

Año	Unidades vendidas Kleeneras y Monederos	Precio Kleeneras y Monederos	total	Ingresos totales
2009	2500	85	212,500	1,512,500
2010	2750	91	250,250	1,779,800
2011	3025	97	293,425	2,090,577.50
2012	3328	104	346,112	2,458,900
2013	3661	111	406,371	2,889,653

Nota:

Se considera un crecimiento del 10% en producción

En precio se considera un incremento de acuerdo a la inflación del 7% en los próximos 5 años

Bordados "HEYLIZ"  
Balance general al 31 de diciembre del 2009

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
<b>Circulante</b>		<b>Circulante</b>	0
Banco	54,102		
Inventario	70,000		
<b>Total activo circulante</b>		124102 <b>Total Pasivo circulante</b>	<b>0</b>
<b>Fijo</b>		<b>Fijo</b>	0
Terreno	20,000		
Edificio	65,000		
Local	50,000		
Equipo d/transporte	45,000		
Maquinaria y equipo	81,500		
Mobiliario	38,398		
Equipo de oficina	8,000		
<b>Total de activo fijo</b>		307,898 <b>Total de Pasivo fijo</b>	0
<b>Diferido</b>		<b>Diferido</b>	0
Costo d/instalación			
Taller	35,000		
local	25,000		
Publicidad y			
propaganda	4,500		
Licencias y permisos	3,500		
<b>Total activo diferido</b>		68,000 <b>Total activo diferido</b>	<b>0</b>
		<b>Total Pasivo</b>	0
		<b>Capital contable</b>	
		<b>Capital social</b>	500,000
<b>Total de Activo</b>	500,000	<b>Pasivo + Capital contable</b>	500,000



Bordados "HEYLIZ"  
Estado de resultados

<b>Año</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Ventas	1,512,500	1,779,800	2,090,577.50	2,458,900	2,889,653
(-)Costo de producción	302,500	355,960	418,115.50	491,780	577,930.60
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>1,210,000</b>	<b>1,423,840</b>	<b>1,672,462</b>	<b>1,967,120</b>	<b>2,311,723</b>
(-)Gastos de administración	151,250	177,980	209,057.75	245,890	288,965.30
(-)Gastos de ventas	75,625	88,990	104,528	122,945	144,482
<b>Utilidad en operación</b>	<b>983,125</b>	<b>1,156,870</b>	<b>1,358,876.25</b>	<b>1,598,285</b>	<b>1,878,275.70</b>
<b>Gastos financieros</b>	0	0	0	0	0
Utilidad antes de ISR, PTU	<b>983,125</b>	<b>1,156,870</b>	<b>1,358,876.25</b>	<b>1,598,285</b>	<b>1,878,275.70</b>
(-)ISR Y PTU	373,587.5	439,610.6	516,373	607,348	713,744.76
<b>Utilidad Neta</b>	<b>609,537.5</b>	<b>717,259.4</b>	<b>842,503.25</b>	<b>990,937</b>	<b>1,164,530.94</b>
(+)Depreciación	23,289.8	23,289.8	23,289.8	23,289.8	23,289.8
<b>Flujo de Caja</b>	<b>632,827.3</b>	<b>740,549</b>	<b>865,783</b>	<b>1,014,227</b>	<b>1,187,821</b>

- El costo de producción se considera promediando todos los costos variables de la materia prima en un 20% del total de las ventas.
- Los gastos de administración se consideran en un 10% del total de las ventas.
- Los gastos de ventas son considerados en un 5% del total de las ventas.
- ISR (28%) PTU (10%)

**NOTA:**

Este estado de resultados muestra la opción de pago de ISR Y PTU, es importante mencionar que en las nuevas disposiciones fiscales existe el pago de IETU (Impuesto Empresarial a Tasa Única), impuesto que se calcula en base a los flujos netos de caja, la desventaja de este pago a pesar de que aparentemente podría ser menor al ISR, es que en cuanto a obtener beneficios fiscales como depreciaciones o pérdida de utilidades no existen ya que el pago es directo sobre los flujos netos de caja.

Impuesto del IETU para cálculo de impuesto en los próximos años.

- 2008 16.5%
- 2009 17%
- 2010 18%
- 2011 19% en adelante

- **Valor presente neto (VPN) Y Tasa Interna de Rendimiento (TIR)**

$$VPN = VAN = \sum_{1}^n \frac{FNE}{(1+i)^n} - IIN$$

Donde:

VPN Valor presente neto

VAN valor actual neto

FNE Fondo neto de efectivo

IIN Inversión inicial neta

i Tasa de interés a la que se descuentan los flujos de efectivo

n Corresponde al año en que se genera el flujo de efectivo de que se trate

Escenarios		Optimista	Neutro	Pesimista			
			<b>Total</b>		<b>Total</b>		<b>Total</b>
<b>Año</b>	<b>FNE Histórico</b>	<b>T D (4%)</b>	<b>Actualizado</b>	<b>T D (8%)</b>	<b>Actualizado</b>	<b>T D (16%)</b>	<b>Actualizado</b>
<b>2009</b>	<b>632,827.3</b>	0.962	608,779.6	0.926	585,997.8	0.826	545,496.9
<b>2010</b>	<b>740,549.2</b>	0.925	685,007.8	0.857	634,650.5	0.743	550,227.9
<b>2011</b>	<b>865,793.05</b>	<b>0.889</b>	769,690	0.794	687,439.6	0.641	554,973.3
<b>2012</b>	<b>1,014,226.8</b>	0.855	867,164	0.735	745,456.8	0.552	559,853.3
<b>2013</b>	<b>1,187,820.74</b>	0.822	976,389	0.681	808,906.1	0.476	565,402.8
<b>Total</b>	<b>4,441,217.09</b>		<b>3,907,030.2</b>		<b>3,462,450.8</b>		<b>2,775,954.2</b>

$$3,907,030.2 - 500,000 = 3,407,030.2$$

Tasa de descuento (TD) 4%                    **3,907,030.2**

-

Tasa de descuento (TD) 8%                    **3,462,450.8**

444,579.4

8% - 4% = 4

444579.4 = 4%

3,407030.2 = ¿

3,407,030.2 (.04%)

444,579.4

= 30.65

**TIR = 30.65%**

El calculo de la TIR se realizo por interpolación tomando como base tres escenarios para tener una idea mas clara de la posibilidad a la que se podría enfrentar en un futuro en una situación critica.

Para la aceptación de un proyecto, deberá depender directamente de la tasa de interés que se utilice.

En el caso de este proyecto se utilizan tasas de interés del 4%, 8%, 16%, dando como resultado una TIR general del 30.65%, en el pronóstico de los cinco años que evalúa el proyecto.

- **Periodo de recuperación.**

Tiempo de recuperación =  $\frac{\text{Inversión}}{\text{Flujo neto de efectivo (promedio)}}$

Periodo	Año	Flujo de caja
	1 2009	632,827.3
	2 2010	865,793.05
	3 2011	740,549.2
	4 2012	1,014,226.8
	5 2013	1,187,820.74
<b>Promedio</b>		<b>888,243.4</b>

$$\text{Periodo de Recuperación} = \frac{500,000}{888,243.4}$$

$$\text{Periodo de Recuperación} = 0.56 \text{ Años}$$

- **Tasa simple de Rendimiento**

Mide la relación entre el flujo de fondos neto y la IIN.

$$\text{TSR} = \frac{\text{FNE}}{\text{Inversión}}$$

$$\frac{4,441,217.09}{500,000} = 8.88\%$$

- **Tasa promedio de Rendimiento**

$$\text{TPR} = \frac{\text{FNE}}{(\text{Inversión} \div 2)}$$

$$\frac{4,441,217.09}{(500,000 / 2)} = 17.76\%$$

## CONCLUSIÓN

A lo largo del desarrollo de este proyecto se encontró que resulta factible para la empresa comenzar con la producción de artículos artesanales ya que como primera instancia, el costo unitario de estos productos permite tener un elevado índice de utilidad lo que significa que la empresa puede costear sin ningún problema todos sus gastos de operación.

Con una TIR muy favorable y flujos de efectivo positivos se puede aceptar el invertir y porque no después del panorama expuesto en el desarrollo del proyecto, incrementar la inversión con una visión más ambiciosa de crecimiento en el mercado nacional y extranjero.

Tomando en cuenta antecedentes del sector de la artesanía y factores actuales se realizó un balance de ambos para conocer el potencial de crecimiento real que puede tener en los próximos años a manera de tomar una decisión más sólida.

El estudio de mercado que se realizó contribuyó de manera significativa a desarrollar la imagen de los productos y los cambios que en la actualidad los clientes demandan en productos artesanales sin perder su origen de elaboración manual, además de conocer el estado actual de la demanda en demanda de productos similares y la competencia, para generar estrategias de ubicación y posicionamiento de nuestros productos.

En el área técnica se cuenta con una ventaja estratégica al estar dentro del primer cuadro turístico del estado de Hidalgo y la cercanía con proveedores, se desea aprovechar al máximo esta ventaja para la promoción en un mayor grado nuestros productos al turismo nacional y extranjero.

A pesar de que no se cuenta con una gran tecnología por el tipo de proyecto y el objetivo principal de dar mayor impulso a la artesanía cien por ciento manual, si se cuenta con un gran equipo comprometido y calificado en cuanto al área textil (bordado y tejido), dispuesto y decidido a enfrentar un nuevo reto de innovar y actualizar nuestros productos orgullosamente mexicanos.

En lo táctico y operativo de la empresa se puede presumir de contar con el talento, el liderazgo y la capacidad suficiente para hacer frente al desafío de los tiempos modernos, con ideas nuevas, sin perder el origen y objetivo principal de este proyecto.

## BIBLIOGRAFÍA

### Obras consultadas.

Proyectos de Inversión, José Antonio Morales Castro, Arturo Morales Castro, Editorial Gasca Sicco 2004

Proyectos de Inversión en la Práctica, José Antonio Morales Castro, Arturo Morales Castro, Editorial Gasca Sicco 2003.

El Emprendedor de Éxito, Rafael Alcaraz Rodríguez, Mc Graw Hill, 3ra. Edición 2006

Evaluación de Proyectos, Gabriel Baca Urbina 4ta. Edición, Mc Graw Hill, 3ra. Edición 2002.

Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas, Joaquín Rodríguez Valencia, Ecafsa, Thomson Learning 4ta. Edición 1996.

Dirección de Mercadotecnia, Philip Kotler, Diana técnico, 1995

### Revistas de apoyo

Revista Adminístrate hoy No. 98, 99,100

### Fuentes Electrónicas

[www.se.gob.mx](http://www.se.gob.mx)

[www.sedesol.gob.mx](http://www.sedesol.gob.mx)

[www.nafin.com](http://www.nafin.com)

[www.bancomext.com](http://www.bancomext.com)

[www.fonart.gob.mx](http://www.fonart.gob.mx)

[www.conapo.gob.mx](http://www.conapo.gob.mx)

[www.banxico.org.mx](http://www.banxico.org.mx)

[www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)

[www.fira.gob.mx](http://www.fira.gob.mx)

Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Hidalgo.

Secretaría de Plantación y Desarrollo Regional del Estado de Hidalgo.

Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de Hidalgo.

## **CONCLUSIÓN**

A lo largo del desarrollo de este proyecto se encontró que resulta factible para la empresa comenzar con la producción de artículos artesanales ya que como primera instancia, el costo unitario de estos productos permite tener un elevado índice de utilidad lo que significa que la empresa puede costear sin ningún problema todos sus gastos de operación.

Con una TIR muy favorable y flujos de efectivo positivos se puede aceptar el invertir y porque no después del panorama expuesto en el desarrollo del proyecto, incrementar la inversión con una visión más ambiciosa de crecimiento en el mercado nacional y extranjero.

Tomando en cuenta antecedentes del sector de la artesanía y factores actuales se realizó un balance de ambos para conocer el potencial de crecimiento real que puede tener en los próximos años a manera de tomar una decisión más sólida.

El estudio de mercado que se realizó contribuyó de manera significativa a desarrollar la imagen de los productos y los cambios que en la actualidad los clientes demandan en productos artesanales sin perder su origen de elaboración manual, además de conocer el estado actual de la demanda en demanda de productos similares y la competencia, para generar estrategias de ubicación y posicionamiento de nuestros productos.

En el área técnica se cuenta con una ventaja estratégica al estar dentro del primer cuadro turístico del estado de Hidalgo y la cercanía con proveedores, se desea aprovechar al máximo esta ventaja para la promoción en un mayor grado nuestros productos al turismo nacional y extranjero.

A pesar de que no se cuenta con una gran tecnología por el tipo de proyecto y el objetivo principal de dar mayor impulso a la artesanía cien por ciento manual, si se cuenta con un gran equipo comprometido y calificado en cuanto al área textil (bordado y tejido), dispuesto y decidido a enfrentar un nuevo reto de innovar y actualizar nuestros productos orgullosamente mexicanos.

En lo táctico y operativo de la empresa se puede presumir de contar con el talento, el liderazgo y la capacidad suficiente para hacer frente al desafío de los tiempos modernos, con ideas nuevas, sin perder el origen y objetivo principal de este proyecto.

---

## BIBLIOGRAFÍA

### Obras consultadas.

Proyectos de Inversión, José Antonio Morales Castro, Arturo Morales Castro, Editorial Gasca Sicco 2004

Proyectos de Inversión en la Práctica, José Antonio Morales Castro, Arturo Morales Castro, Editorial Gasca Sicco 2003.

El Emprendedor de Éxito, Rafael Alcaraz Rodríguez, Mc Graw Hill, 3ra. Edición 2006

Evaluación de Proyectos, Gabriel Baca Urbina 4ta. Edición, Mc Graw Hill, 3ra. Edición 2002.

Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas, Joaquín Rodríguez Valencia, Ecafsa, Thomson Learning 4ta. Edición 1996.

Dirección de Mercadotecnia, Philip Kotler, Diana técnico, 1995

### Revistas de apoyo

Revista Adminístrate hoy No. 98, 99,100

### Fuentes Electrónicas

[www.se.gob.mx](http://www.se.gob.mx)

[www.sedesol.gob.mx](http://www.sedesol.gob.mx)

[www.nafin.com](http://www.nafin.com)

[www.bancomext.com](http://www.bancomext.com)

[www.fonart.gob.mx](http://www.fonart.gob.mx)

[www.conapo.gob.mx](http://www.conapo.gob.mx)

[www.banxico.org.mx](http://www.banxico.org.mx)

[www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)

[www.fira.gob.mx](http://www.fira.gob.mx)

Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Hidalgo.

Secretaría de Plantación y Desarrollo Regional del Estado de Hidalgo.

Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de Hidalgo