



**COLEGIO MONTECRISTO, S. C.
INCORPORADO A LA UNAM
CLAVE: 8902-08**

LICENCIATURA EN CONTADURIA

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD: DE UN MODELO DE FRANQUICIA
EN EL MUNICIPIO DE EMILIANO ZAPATA, TABASCO”**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURÍA**

PRESENTAN

**ABEDUL JIMÉNEZ GUTIÉRREZ
ELOISA DEL ROCÍO RAMÍREZ VÁZQUEZ
GABRIELA GUADALUPE VALLADAREZ MENDOZA**

EMILIANO ZAPATA, TABASCO. JULIO DE 2009.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

DEDICATORIAS

A Jehová Dios

Le doy las gracias a mi Dios Jehová; por darme la vida, todos mis sentidos, mis padres, mi esposo y mi hijo; le agradezco infinitamente haberme ayudado a concluir mis estudios profesionales satisfactoriamente, pues siempre estuvo en mis pensamientos brindándome la sabiduría necesaria para poder enfrentar tantos retos en la escuela, me dio fortaleza para no dejarme vencer a mitad del camino que tenía por recorrer.

A mis Padres Queridos

A mis padres: Narciso Jiménez Centeno y Venancia Gutiérrez Moreno, les doy las gracias y que Dios Jehová los bendiga siempre, por enseñarme ser una persona de bien y darme el apoyo que necesité para poder lograr la meta de terminar mis estudios, ya que siempre estuvieron pendientes de mi crecimiento y educación.

Los Amo.

A mi Esposo y a mi Hijo Maravillosos

A mi esposo Juan A. Álvarez Trujillo y a mi hijo Alejandro Narciso Álvarez Jiménez que con su amor, cariño, ternura y comprensión que me ofrecieron se logró este trabajo de tesis que con mucho esfuerzo y dedicación se culminó; ya que todos ellos son lo más importante para mí, como mi familia los quiero, los amo mucho con todo el corazón y agradezco a Dios por tenerlos a mi lado. **Dios los Bendiga.**

Muchas gracias les doy: su Hija, Esposa y Madre: **Abedul.**

A Dios

Por bendecirme en cada instante de mi vida y por darme el lugar que hoy ocupo. Por la fuerza y sabiduría que me diste para terminar una meta más en mi vida. Por eso y más...

A mi madre Rocío

Por darme su apoyo en todos estos años y por ser alguien tan especial en mi vida. Por apoyarme siempre en este trayecto, tú también formas parte importante en este logro.

A mis hermanas: Elia, Isamar y Teresa

A ustedes con quienes comparto la mayor parte de mí tiempo y le dan gran sentido a mi vida.

A mis tíos Pedro y Antonia

Antes que nada quiero decirles que para mí son como mis padres. Gracias por todos los años que me apoyaron y por guiarme en el camino de la educación. Realmente, no hay palabras que logren expresar lo mucho que quiero agradecerles.

A mi familia y amigos

Mi tío Pedro Vázquez Montenegro, mi abuela, primos y amigos, no menciono nombres porque sería muy larga la lista, pero que tengo mucho que agradecerles.

A todos ustedes, quienes me han dado tanto cariño, amor y amistad humildemente, gracias.

Eloísa del Rocío

A Dios

Sabiendo que jamás existirá una forma de poder darte las gracias... quiero agradecer primeramente a ti... porque sin Ti no soy nada, gracias por tu protección, por tu abrigo, por tu amor y por la vida que elegiste para mí... Gracias Señor.

A mi Madre

Se que tal vez nunca estarás tangiblemente a mi lado... pero también sé que nunca te irás....Mamita, donde quiera que estés quiero decirte que el logro mío es tuyo y que éste esta inspirado en tí, que eres mi único ideal... Gracias por todo tu apoyo, por tu amor, se que físicamente no estás conmigo, pero espiritualmente sigues a mi lado.... Te amo Mamá.

A mi Padre

Papi, gracias por todas las cosas buenas que me has inculcado, quiero decirte que eres un padre maravilloso y que agradezco todo tu amor, comprensión, apoyo, consejos y quiero decirte que no podría pagar todos tus desvelos ni aún con las riquezas más grandes de este mundo.... Te amo Papito.

A mi esposo

Gabriel, sabes que eres una de las personas más importantes en mi vida, gracias por todo lo que has hecho por mí, por tu apoyo incondicional, por el tiempo que siempre me has dedicado, por tu inmenso amor, porque siempre has estado conmigo en las buenas y en las malas, éste logro sabes de antemano que también te lo dedico a ti... Te amo.

A mis hermanos

Quiero decirles que me siento contenta de contar con ustedes: Hellen, Jesús y Amadita, que agradezco su cariño, sus palabras, sus abrazos, sus besos... También se los dedico a ustedes... Mi familia que son lo más importante en mi vida... Los amo mucho.

***Con amor:
Gabriela Guadalupe***

ÍNDICE

Introducción	1
---------------------------	---

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema	4
1.2 Justificación	5
1.3 Objetivos de la investigación.....	6
a) General.....	6
b) Específicos	6
1.4 Marco Teórico Referencial	6
1.5 Hipótesis	7
1.6 Estrategias metodológicas	7

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

Introducción	10
2.1 Franquicias	10
a) La franquicia en México.....	10
b) Concepto de franquicia.....	12
c) ¿Cómo franquiciar su negocio?	14
d) Contrato de franquicia	15
e) Elementos de una franquicia	17
f) Ventajas y desventajas del sistema de franquicias	17
g) Clases de franquicias	19
2.2 Asociación Mexicana de Franquicias.....	20
2.3 Estudio de factibilidad	23
a) Concepto	23
2.4 Análisis situacional.....	25
A) Macroambiente	26

1) Entorno demográfico	26
2) Entorno económico.....	27
3) Entorno social.....	29
B) Microambiente.....	32
1) Breve historia del proyecto	32
2) Descripción y características del negocio.....	33
3) Misión	34
4) Visión.....	34
5) Valores	34
6) Marco legal.....	35
a) Constitución legal del negocio	35
b) Régimen fiscal y obligaciones	35
c) Permisos y licencias requeridos para funcionamiento.....	36
7) Organización para la operación y administración	36
a) Organigrama	36
b) Funciones de los diferentes puestos.....	37
c) Periodo de operación. Días trabajados al año y turnos por día....	38
d) Recursos humanos requeridos para el negocio	39
8) Localización del negocio	39

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1 Proceso de investigación	42
a) Enfoque de la investigación.....	42
b) Diseño de la investigación	43
c) Selección de la muestra.....	44
d) Recolección de datos cuantitativos	47
e) Instrumento de medición	48
f) Recopilación de datos	49
3.2 Análisis de los resultados.....	50
a) Observación	50
b) Encuestas.....	50

3.3 Análisis Situacional	55
a) Situación Externa	55
b) Situación Interna.....	59
3.4 Análisis FODA.....	61

CAPÍTULO 4. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA EMPRESA

4.1 Objetivo del estudio.....	64
4.2 Estudio del mercado y de la competencia.....	64
a) Descripción del producto o servicio	64
b) Descripción del mercado del producto o servicio	65
c) Estrategia de promoción y ventas.....	66
4.3 Aspectos técnicos de producción.....	68
A) Descripción del área de producción	68
a) Ubicación	68
b) Descripción del local o instalación	69
a) Plano de distribución de la planta	69
4.4 Descripción del proceso productivo	70
a) Materias primas e insumos.....	70
b) Descripción del proceso	71
c) Capacidad instalada	73
d) Programa de producción	75
4.5 Aspectos económicos y financieros	76
a) Necesidades de inversión.....	76
b) Inversión de maquinaria, equipos y accesorios	77
c) Inversión en capital de trabajo	77
d) Necesidades totales de inversión	78
4.6 Estructura financiera y Origen de los recursos	79
a) Presupuesto de ventas o ingresos	79
b) Presupuesto de egresos.....	80
c) Cantidad y costo de materias primas e insumos	80
d) Costos y gastos de operación	81

4.7 Resultados financieros.....	82
a) Utilidades.....	82
b) Generación del efectivo.....	83
4.8 Evaluación financiera y económica.....	84
a) Punto de equilibrio.....	84
b) Rentabilidad.....	84
4.9 Cronograma de instalación del proyecto.....	84
4.10 Valoración global del proyecto.....	85
a) Análisis FODA.....	85
4.11 Conclusiones y/o recomendaciones.....	88
A) Conclusiones.....	88
B) Recomendaciones.....	91
Anexos.....	93
Bibliografía.....	98

INTRODUCCIÓN

Nada resulta hoy en día más familiar que visitar un centro comercial. Los establecimientos, los ambientes (decoraciones), la distribución de los locales, los productos y hasta el personal son muy parecidos, se encuentre usted en Ciudad de México, Miami, Madrid o Caracas.

Esta familiaridad viene acompañada de una gran cantidad de productos y/o servicios de probada reputación (marcas), que por un lado son garantía de éxito, y por el otro, disminuyen el riesgo de fracaso a la hora de abrir un nuevo centro comercial.

Ahora bien, esta multiplicación nacional y mundial de cadenas vendedoras de éxitos empresariales "seguros", ha sido posible gracias a la rápida evolución de un sistema de comercialización llamada "franquicias" y por ende, de una nueva forma contractual que enmarca las múltiples relaciones jurídicas y económicas involucradas en cada iniciación.

Las franquicias son percibidas como un negocio "seguro" y con éxito, es quizás, debido a que el nuevo comerciante tiene la posibilidad de manejar un negocio propio y sin riesgo, a través de un sistema comprobado que funciona y rinde sus frutos.

En el presente documento se presenta un análisis de los principales aspectos a considerar para el desarrollo de este modelo de negocios, así como el estudio para la puesta en marcha de un negocio, bajo un concepto afín al de las franquicias.

En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema y la delimitación del mismo y se define el tema a investigar, lo cual nos sirve de base para elaborar

los objetivos de la investigación y la hipótesis y por último, haremos referencia a las técnicas utilizadas para investigar y analizar el tema.

El capítulo dos, está compuesto por el marco teórico conceptual que da sustento al trabajo de investigación (conceptos, elementos, ventajas y desventajas del modelo), la situación actual del lugar donde se ubica el objeto de estudio, así como información acerca del proyecto y la empresa (misión, visión, estructura), esto con la finalidad de poder tener un panorama claro de la actividad principal de la misma.

El capítulo tres, está compuesto por la investigación de campo. Aquí se hace referencia a los métodos y técnicas que utilizamos para realizar nuestra investigación y la descripción de las actividades realizadas para tal efecto.

Se detalla cómo se determinó la muestra, cómo se aplicaron las encuestas (cuestionarios), y cómo se encuentra actualmente el sector franquicias en el municipio, presentando los negocios que operan actualmente bajo el modelo, su evolución y las oportunidades que existen para desarrollar un negocio rentable y de fácil conversión a este modelo exitoso.

El capítulo cuatro nos muestra el estudio de factibilidad realizado, el cual nos refleja los datos de análisis del mercado y la competencia, los aspectos técnicos de producción, la descripción de los procesos productivos y la parte más importante: los aspectos económicos financieros, que incluyen las necesidades de inversión, la estructura financiera y el origen de los recursos, los resultados financieros y la evaluación financiera y económica, datos que justifican la factibilidad y rentabilidad del negocio. Esta información nos permite comprobar la hipótesis planteada al inicio de nuestra investigación y poder emitir una serie de recomendaciones para el emprendedor, que contribuyan a definir las bases de operación y desarrollo de su negocio.

CAPÍTULO 1

Planteamiento de la Investigación

CAPITULO 1

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Análisis y definición del tema de investigación:

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD: DE UN MODELO DE FRANQUICIA EN EL MUNICIPIO DE EMILIANO ZAPATA, TABASCO”

Identificación del problema:

Este trabajo de investigación tuvo como finalidad conocer la viabilidad del modelo de negocios tipo franquicia en el municipio de Emiliano Zapata, Tabasco.

El análisis permitió:

- ♣ Conocer los gustos y preferencias del mercado meta.
- ♣ Estimar la demanda de consumidores potenciales del producto.
- ♣ Identificar los principales puntos de venta en la ciudad.
- ♣ Identificar los principales competidores de la empresa.
- ♣ Conocer los costos de materias, insumos y distribución.
- ♣ Identificar proveedores de materiales e insumos.

Con el análisis se obtuvo:

- ♣ La información clara, sencilla y objetiva para elaborar el estudio de viabilidad.
- ♣ La cartera de productos en base al gusto y preferencia del consumidor.
- ♣ Establecer el punto de venta inicial, así como los posteriores.

- ♣ Elaborar las estrategias de promoción y publicidad para ganar mercado.
- ♣ Elaborar el estudio económico - financiero y fijar los precios de la cartera de productos.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Es importante ver a las franquicias no como una moda, sino como el modelo de empresa de expansión de mayor éxito en la historia de los negocios. Las empresas que operan bajo el modelo de franquicias abren la puerta al crecimiento y la consolidación de los negocios y ofrecen el potencial de globalizarse, por lo que representa un modo inmejorable de expandir un negocio y dominar mercados, a la vez que constituye una forma segura y de poco riesgo para que un inversionista tenga su propio negocio y pertenezca a una red nacional o internacional.

Así mismo dentro del autoempleo, una forma de establecerse por cuenta propia es mediante negocios de baja inversión y fácil recuperación de la inversión y el modelo de empresas pequeñas que operan bajo el modelo de franquicias, tiene un índice de crecimiento y expansión alto; por lo que, realizar un estudio de factibilidad para determinar la viabilidad de ésta empresa que operará con objetivos firmes a convertirse en un modelo de franquicia, permitirá contar con las herramientas para una correcta toma de decisiones al invertir en la misma.

Asimismo, Tabasco presenta un clima cálido – húmedo y en la mayor parte del año calor, factor que coadyuva al consumo de productos frescos y naturales de fácil consumo y distribución, lo cual es una ventaja para el desarrollo de negocios de baja inversión y buena rentabilidad, aunado a ello en el municipio no se cuenta con un negocio de esta naturaleza, lo cual es sin duda, una oportunidad para el desarrollo de esta empresa.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

a) General

Realizar el estudio de factibilidad de la empresa.

b) Específicos

- ♣ Identificar claramente el mercado y los consumidores del producto, en Emiliano Zapata, Tabasco.
- ♣ Iniciar un negocio con el máximo de seguridad y el mínimo de riesgos posibles.
- ♣ Saber si se puede producir algo y conocer si la gente lo comprará.
- ♣ Definir la obtención de ganancias o pérdidas.
- ♣ Aprovechar al máximo los recursos propios.
- ♣ Hacer un plan de producción y comercialización.
- ♣ Reconocer cuáles son los puntos débiles de la empresa y reforzarlos.
- ♣ Aprovechar las oportunidades de financiamiento, asesoría y mercado.
- ♣ Tomar en cuenta las amenazas del contexto o entorno y soslayarlas.

1.4 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Para darle sustento a esta investigación, se tomaron referencias de varios autores que se enfocan principalmente al tema central del trabajo, las franquicias.

Así se tiene a Bolea de Anta (1990), que habla sobre el franquiciador; a José Antonio Rocha (1992), de sus supuestos sobre la franquicia; de los inconvenientes de la misma a Ortiz Graw (1990).

Palacios Blanco (2003), habla sobre el estudio de factibilidad; Hernández Villalobos (2001), describe el estudio económico financiero y los objetivos propuestos para el desarrollo de este estudio; qué constituye la inversión en capital de trabajo, a qué se refiere el presupuesto de ingresos y egresos, y el Flujo Neto de Efectivo.

1.5 HIPÓTESIS

El estudio de factibilidad del proyecto de inversión de la empresa, permitirá al inversionista contar con las herramientas necesarias para iniciar la empresa, maximizando la inversión de los recursos humanos, técnicos, materiales y económicos.

1.6 ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

La presente investigación fundamentará su metodología de investigación en el análisis de textos, revistas, links de Internet, entrevistas y encuestas.

Técnicas a utilizar:

1. Análisis Documental

- a) Análisis de fuentes primarias (textos, folletos y revistas)
- b) Análisis de información electrónica (sitios Web)

2. Trabajo de campo

- a) Observación
- b) Encuestas
- c) Entrevistas

Las entrevistas a realizar tienen como finalidad obtener datos para el estudio técnico de producción y el análisis económico – financiero; asimismo, las encuestas serán aplicadas para el estudio de mercado, el cual permitirá estimar la demanda, gustos y preferencias del consumidor y definir puntos de venta.

CAPÍTULO 2

Marco Teórico

CAPITULO 2

MARCO TEÓRICO

Introducción

El sector de la franquicia constituye una excelente oportunidad de desarrollo personal y empresarial para muchas personas emprendedoras, de ahí que una gran cantidad de empresarios, antes de constituirse como tal, se informen del funcionamiento de este sistema, así como de sus ventajas e inconvenientes.

Cualquier persona interesada por el sistema de franquicia puede elegir entre una gran variedad de sectores empresariales, ya que la franquicia es aplicable a sectores tan variados como restauración, inmobiliarias, moda y confección, servicios, etc. Sin embargo, la integración dentro del sistema de franquicia requiere enfrentarse a una gran variedad de situaciones peculiares que se tendrán que abordar de inmediato, necesitándose para ello un elevado grado de conocimiento que permita facilitar la comprensión de todos los aspectos relativos a éste.

2.1 FRANQUICIAS

a) La franquicia en México

La historia de las franquicias en México inicia en el año 1985 con la llegada de las primeras franquicias: McDonald's, KFC, Bing y Howard Johnson.

McDonald's abrió las puertas de su primer restaurante en la zona de Perisur, trayendo a nuestro país innovaciones en el concepto de negocios tradicional como la contratación por hora, mercadotecnia agresiva y un producto con un alto nivel de estandarización.

Hacia finales de los años 80, otras marcas se aventuraron a venir a México. Tal fue el caso de Domino's Pizza y Howard Johnson, quienes utilizaron un modelo diferente al de McDonald's para su ingreso al país. En el caso de esta última, la empresa estableció, junto con socios mexicanos, una oficina propia en nuestro país. Las otras dos marcas entraron en base a contratos de Franquicia Maestra, es decir, un grupo mexicano adquirió los derechos exclusivos de comercializar las marcas en México.

A principios de 1989, ante la necesidad de dar una formalidad a un esquema de negocios que aún no era legislado pero cada vez se hacía más común, un grupo de empresarios funda la Asociación Mexicana de Franquicias, con el firme propósito de dar un impulso a este modelo comercial y promover la correcta regulación del mismo.

El término franquicia en México es relativamente joven. La franquicia existe como figura legal en México desde 1991, pero es hasta diciembre de 1994, en que se aprueba la primera legislación que regula los elementos que debe reunir una empresa para convertirse en una franquicia.

Actualmente en México existen una considerable cantidad de franquicias, 750 marcas de las cuales sólo una parte opera como tal.¹ (*Ver Gráficas 1-4 en Anexos*).

Menciona Bermúdez (2002), "el desarrollo que la franquicia ha experimentado en las últimas décadas en todo el mundo es el resultado de múltiples factores que han colaborado en esta vertiginosa evolución. Entre estos destacamos las nuevas tendencias comerciales, las innovaciones tecnológicas, los cambios sociológicos, la eficiencia empresarial y una adecuada promoción del sector.

¹ Asociación Mexicana de Franquicias, página de internet: <http://www.franquiciasdemexico.org/index.php?idsec=22>

El grado de desarrollo es diferente según el área geográfica que analicemos. Las cifras más importantes en lo que a número de enseñanzas, establecimientos, facturación, inversión y empleo, las encontramos en Estados Unidos, Japón, Canadá y Europa (Francia, Gran Bretaña, España y Alemania)”.

b) Concepto de franquicia

El Art.142 de la Ley de la Propiedad Industrial menciona:

“Existirá franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca, otorgada por escrito, se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue.

Quien conceda una franquicia deberá proporcionar a quien se la pretenda conceder, por lo menos con treinta días previos a la celebración del contrato respectivo, la información relativa sobre el estado que guarda su empresa, en los términos que establezca el reglamento de esta Ley”.

La falta de veracidad en la información a que se refiere el párrafo anterior dará derecho al franquiciatario, además de exigir la nulidad del contrato, a demandar el pago de los daños y perjuicios que se le hayan ocasionado por el incumplimiento. Este derecho podrá ejercerlo el franquiciatario durante un año a partir de la celebración del contrato. Después de transcurrido este plazo solo tendrá derecho a demandar la nulidad del contrato.

Según Bolea de Anta (1990), el franquiciador es un empresario que ha desarrollado una fórmula original, cuya eficacia ha sido probada y demostrada, y que prevé posibilidades de expansión a largo plazo.

Para que una persona física o jurídica pueda ser considerada como franquiciador debe disponer:

- a) De una marca registrada.
- b) De un buen producto o servicio, capaz de adaptarse con facilidad a las circunstancias cambiantes del mercado.
- c) De un concepto original de producto o servicio.
- d) De las técnicas comerciales que le permitan transmitirlos.

Para Gasset (1992), “el franquiciador es la clave del sistema de franquicia. El franquiciador debe ser el motor de todo contrato de franquicia, su profesionalidad debe ser la principal garantía de futuro para él y los franquiciados que tengan la marca”.

Jean Jacques Lambin (2003), en su libro Marketing Estratégico menciona:

“La franquicia es una organización muy flexible. Se deben cumplir 3 reglas indispensables para que el acuerdo llegue a buen puerto:

- ♣ La voluntad de trabajar como socios.
- ♣ El derecho a un control recíproco.
- ♣ El valor de la idea de negocio.

Esta última condición es esencial; la franquicia solo funcionará si la idea es una fórmula de éxito. No será nunca una solución que una empresa se declare franquiciador si no existe un éxito previo”.

c) ¿Cómo franquiciar su negocio?

Para pensar en convertir un negocio acreditado en franquicia la empresa debe contar con una marca acreditada y será aceptada y conocida por los consumidores debido a la alta calidad de sus productos o servicios; sobre todo, debe contar con una buena infraestructura.

Si planea convertir su negocio en franquicia, debe pensar en todo lo que se necesita hacer previamente. A continuación se mencionan los pasos más importantes a seguir:

1. Organizar una empresa paralela con integración vertical y horizontal para que se dedique a crear un sistema de negocio de la franquicia.

Esta empresa paralela, tendrá como funciones principales:

- Registro antes las autoridades para crear la franquicia.
- Diseñar manuales de:
 - Personal: contratación, capacitación, entrenamiento, etc.
 - Organización: objetivos organizacionales de la franquicia.
 - Políticas organizacionales de la franquicia.
 - Descripción de puestos.
 - Estructura Jerárquica.
 - Operación y procedimiento.
 - Contabilidad.
 - Compras y un listado de proveedores.
 - Higiene y limpieza.
 - Controles y supervisión.
- Elaborar la circular de oferta de la franquicia (COF).
- Elaborar el contrato para los franquiciatarios.
- Determinar la ubicación de las unidades del negocio.

- Determinar los metros cuadrados para su operación.
- Determinar el local, distribución, diseño, equipo, muebles y decoración.
- Establecer las regalías o royalties por venta o traspaso de la unidad de negocio.
- Determinar el porcentaje de publicidad corporativa.
- Calculo de la Tasa Interna de Rendimiento (TIR).
- Calculo de la inversión total para el establecimiento del local, muebles, equipo, diseño y decoración e inventarios para empezar a operar.
- Crear una unidad piloto, establecimiento, manuales de verificación y control de cada unidad de negocio.
- El futuro franquiciante debe documentar todos los procesos administrativos y operativos.²

d) Contrato de franquicia

El contrato de franquicia deberá constar por escrito y deberá contener, cuando menos, los siguientes requisitos:³

I. La zona geográfica en la que el franquiciatario ejercerá las actividades objeto del contrato.

II. La ubicación, dimensión mínima y características de las inversiones en infraestructura, respecto del establecimiento en el cual el franquiciatario ejercerá las actividades derivadas de la materia del contrato.

III. Las políticas de inventarios, mercadotecnia y publicidad, así como las disposiciones relativas al suministro de mercancías y contratación con proveedores, en el caso de que sean aplicables.

² ALBA Aldave, Ma. Cristina, "¿Cómo franquiciar su negocio", Revista *Emprendedores FCA UNAM*, México, 2006, número 101, septiembre - octubre 2006, Pags. 31-32.

³ Ley de la Propiedad Industrial. Art. 142 Bis.

IV. Las políticas, procedimientos y plazos relativos a los reembolsos, financiamientos y demás contraprestaciones a cargo de las partes en los términos convenidos en el contrato.

V. Los criterios y métodos aplicables a la determinación de los márgenes de utilidad y/o comisiones de los franquiciatarios.

VI. Las características de la capacitación técnica y operativa del personal del franquiciatario, así como el método o la forma en que el franquiciante otorgará asistencia técnica.

VII. Los criterios, métodos y procedimientos de supervisión, información, evaluación y calificación del desempeño, así como la calidad de los servicios a cargo del franquiciante y del franquiciatario.

VIII. Establecer los términos y condiciones para subfranquiciar, en caso de que las partes así lo convengan.

IX. Las causales para la terminación del contrato de franquicia.

X. Los supuestos bajo los cuales podrán revisarse y, en su caso, modificarse de común acuerdo los términos o condiciones relativos al contrato de franquicia.

XI. No existirá obligación del franquiciatario de enajenar sus activos al franquiciante o a quien éste designe al término del contrato, salvo pacto en contrario, y

XII. No existirá obligación del franquiciatario de enajenar o transmitir al franquiciante en ningún momento, las acciones de su sociedad o hacerlo socio de la misma, salvo pacto en contrario.

e) Elementos de una franquicia

- ♣ Posicionamiento de marca en el mercado.
- ♣ Productos probados y aceptados.
- ♣ Bienes y servicios que ofrecen un “plus” o algo extra al consumidor.
- ♣ Demanda a largo plazo.
- ♣ Transmisión de conocimientos, vías manuales, capacitación y asistencia técnica (apoyo continuo), conocimiento de la inversión total, antes de emprender el negocio.
- ♣ Estrategias de mercadotecnia y comercialización probadas por el franquiciante maestro, que son transmitidas inmediatamente al franquiciatario, para la aplicación en su negocio o punto de venta.⁴

f) Ventajas y desventajas del sistema de franquicias⁵

Para incursionar en el negocio de franquicias es necesario que el inversionista evalúe con todo detalle las ventajas y desventajas que este sistema puede deparar, tanto para los franquiciantes como para los franquiciatarios.

♣ **Ventajas para los franquiciantes**

- Crecimiento del negocio de manera más rápida que con otra alternativa comercial.
- Expansión del negocio en segmentos en los que no ha penetrado.
- Expansión del negocio en mercados remotos, incluso a nivel internacional.
- La expansión del negocio se realiza a través del dinero de otros.
- Ingresos constantes mediante el cobro de regalías.

⁴ ALBA Aldave, Ma. Cristina, *Franquicias: Una perspectiva Mundial*, Revista *Emprendedores FCA UNAM*, México, 2005, pág. 104.

⁵ ALBA Aldave, Ma. Cristina, “¿Cómo franquiciar su negocio”, Revista *Emprendedores FCA UNAM*, México, 2006, número 101, septiembre - octubre 2006, Pág. 33.

- Publicita el negocio con dinero de la corporación.
- Obtiene “Socios” Creativos y leales que le proponen innovaciones y sugerencias para mejorar el sistema.
- El franquiciante no tiene responsabilidad financiera en caso de quiebra de un franquiciatario.

♣ **Desventajas para los franquiciantes**

Para una franquicia bien elaborada y bien planeada las desventajas son:

- Invertir fuertes cantidades de dinero en la capacidad y supervisión de los franquiciatarios para que no se pierda el control en la uniformidad del sistema, calidad y servicio que brinda al consumidor.
- Inversiones que se recuperan a mediano y largo plazo, fundamentalmente en el área de investigación y desarrollo.
- Omisión fraudulenta del franquiciatario en sus ingresos, para reducir el pago de regalías.
- Franquiciatarios poco disciplinados que realizan innovaciones personales o alteran la calidad de la materia prima, o modifican el precio al público.
- Pueden sufrir atrasos los pagos de algunos franquiciatarios.
- Un franquiciatario insatisfecho se puede convertir en su competidor.

Aspectos que debe considerar el franquiciatario para tomar una decisión:

- Un producto ya probado y aceptado por los consumidores.
- El riesgo de fracaso es mucho menor que en un negocio propio.
- Recibe capacitación y entrenamiento del franquiciante.
- Recibe asesoría del franquiciante en la ubicación y acondicionamiento del local y en la adquisición de equipo.
- Adquiere los conocimientos (saber hacer) del franquiciante para el manejo del negocio.

- Campañas publicitarias y promocionales y corporativas.
- Beneficiarios de descuentos de los proveedores por volumen de compra corporativo.

Cabe señalar que cada día hay más negocios pequeños, pero exitosos que emprenden el negocio de la franquicia. Lo que en un principio fue espacio dominado por franquicias generalmente internacionales, hoy da cabida a negocios nacionales de reputación y rendimientos reconocidos. Los pasos aquí sugeridos son válidos para quien esté analizando ser franquiciante o franquiciatario.

g) Clases de franquicias

En cuanto a las clases de franquicias y según Diez de Castro (1997), se pueden diferenciar los siguientes tipos:

- ♣ Franquicia Asociativa: se produce, bien cuando el franquiciado tiene participación en la sociedad franquiciadora o bien cuando el franquiciador participa en la empresa franquiciada.
- ♣ Franquicia Financiera: se da cuando el franquiciado se limita a aportar capital y no trabajo, es decir, es puramente inversor financiero. Muchas cadenas no admiten este tipo de asociación.
- ♣ Multi - Franquicia: acuerdo por el cual el franquiciador concede al franquiciado el derecho a abrir más de un establecimiento franquiciado dentro de su territorio de exclusividad.
- ♣ Pluri - Franquicia: se produce cuando en un mismo establecimiento coexiste más de una franquicia, bien por razones de complementariedad de los

productos ofertados, bien por imposibilidad de que el negocio sea rentable con una sola Franquicia.

- ♣ Franquicia Corner: aquella que desarrolla su actividad dentro de otro establecimiento comercial, generalmente grandes superficies (Hipermercados o grandes almacenes), ocupando un espacio limitado.

- ♣ Franquicia Master: fórmula muy utilizada sobre todo en la expansión internacional de una cadena. Consiste en la habilitación del franquiciado como franquiciador dentro de un espacio geográfico (país, comunidad, autónoma, etc.).⁶

2.2 ASOCIACIÓN MEXICANA DE FRANQUICIAS

A finales de 1988, surgió la iniciativa de crear la Asociación Mexicana de Franquicias A.C. La primera reunión se celebró en University Club en la ciudad de México, el 10 de noviembre de 1988. A finales de ese año la Asociación contaba con 12 socios, actualmente (2009) cuenta con más de 150 socios.

Los fines que perseguía la Asociación Mexicana de Franquicias desde su constitución fueron:

- 1.- Difundir la cultura de las franquicias a nivel nacional.
- 2.- Crear conciencia en el empresario mexicano para que esté bien informado.
- 3.- Profesionalizar el sector de las franquicias.
- 4.- Interactuar con entidades gubernamentales para establecer leyes y reglamentos.

⁶ MIQUEL Peris, Salvador et. al, *Distribución Comercial*, Madrid, Editorial ESIC, 2006, 5ta.edición, pág. 113.

5.- Incentivar la expansión del formato de franquicias en las empresas mexicanas, tanto a nivel nacional como internacional.

Misión de la AMF: "Velar por los intereses del Sector de Franquicias en México, ofreciendo a nuestros Asociados servicios y beneficios que eleven sus estándares de calidad y reduzcan costos, mediante la participación en diversos foros gubernamentales y privados, así como la organización y desarrollo de eventos de interés para el sector."

Con base en esta Misión, nuestro gremio tiene los siguientes objetivos:

- ♣ Desarrollar y promover acciones que permitan mejorar las condiciones en la que se encuentra el sector de Franquicias en México.
- ♣ Organizar eventos de capacitación para los Miembros Asociados y público en general.
- ♣ Establecer normas que promuevan el profesionalismo de las Empresas Franquiciantes y Profesionistas que participan en el sector de Franquicias en México.
- ♣ Participar con organismos y asociaciones públicas y privadas en la promoción del sector de Franquicias en México.
- ♣ Representar a las franquicias ante el Sector Gobierno y gestionar ante éste, acciones y legislación que permitan mejorar las condiciones en las que se encuentra el sector de Franquicias en México.
- ♣ Desarrollar un banco de estadísticas del sector.
- ♣ Trabajar conjuntamente con otros sectores de la iniciativa privada en un plan general de desarrollo, promoción y supervisión de programas privados y gubernamentales que beneficien al sector de las franquicias.

Durante el año 2001, la Asociación Mexicana de Franquicias promovió la creación de la Norma de Franquicias, documento que refleja lo que, desde el punto de vista

de la Asociación, debe cumplir cualquier empresa que se considere seria y profesional en el mundo de la franquicia.

Este programa, único en el mundo, es un elemento más de seguridad para el inversionista. Al comprar una Franquicia Certificada, el inversionista puede tener mayor tranquilidad de que, en realidad, recibirá los apoyos ofrecidos por el franquiciante, incrementando así su posibilidad de éxito.

El programa parte de la Norma Mexicana de Franquicias, la cual fue desarrollada por miembros afiliados y consultores de la Asociación Mexicana de Franquicias, en conjunto con la CALMECAC (Calidad Mexicana Certificada, A.C.), empresa dedicada desde hace varios años a la certificación del cumplimiento de diversas normas, tales como ISO 9000, ISO 14000, Distintivo H y Stars and Diamonds. El propósito principal de este distintivo es facilitar el otorgamiento de créditos para franquicias y que también sirva como elemento de referencia para inversionistas.

Asimismo, tiene las siguientes finalidades colaterales:

- ♣ Favorecer un crecimiento ordenado del mercado de las franquicias en nuestro país.
- ♣ Impulsar la constante profesionalización de las empresas que participan en el sector.
- ♣ Dar un elemento de mayor confianza al inversionista en el proceso de toma de decisiones sobre qué franquicia seleccionar.
- ♣ Abrir de manera definitiva y responsable las puertas al financiamiento para la adquisición y apertura de puntos de venta franquiciados, basado en la experiencia y reconocimiento del propio franquiciante.

La Norma Oficial de Franquicias Mexicana, la cual fue desarrollada bajo los parámetros metodológicos de la International Standards Organization (ISO), aborda cinco aspectos fundamentales:

- Elementos Legales.
- Administración y Operación.
- Aspectos Financieros.
- Comercialización y Mercadotecnia.
- Planeación Estratégica.

Cada una de estas áreas tiene un gran número de puntos específicos, mismos que constituyen la base de las listas de verificación que forman parte del Programa de Certificación.⁷

Actualmente son 15 las franquicias certificadas:

- Autolata Modelo
- Los Bisquets de Obregón
- El Fogoncito
- Limpio y Sobrio
- Pakmail
- Prendamex
- Sushi-Itto
- Tintorerías Max
- Centro Unidos
- Benedetti´s Pizza
- Farmabasto
- Monte Providencia
- Bprendalana
- Bpressto Tintorerías
- SpeeDee Oil & Change Tune-Up

2.3 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

a) Concepto

Ya que el punto central de esta investigación es determinar la factibilidad de un proyecto, se procedió a la investigación sobre el mismo, resultando que según Palacios (2003), “estudio de factibilidad es el análisis comprensivo de los

⁷ Asociación Mexicana de Franquicias, página de internet: <http://www.franquiciasdemexico.org/index.php?idsec=8>

resultados financieros, económicos y sociales de una inversión (dada una opción tecnológica -estudio de pre-factibilidad). En la fase de pre-inversión la eventual etapa subsiguiente, es el diseño final del proyecto (preparación del documento de proyecto), tomando en cuenta los insumos de un proceso productivo, que tradicionalmente son: tierra, trabajo y capital (que generan ingreso: renta, salario y ganancia)”.

Menciona Hernández (2001), que “el estudio económico financiero conforma la etapa de los proyectos de inversión, en el que figura de manera sistemática y ordenada la información de carácter monetario, en resultado a la investigación y análisis efectuado en la etapa del estudio técnico; que será de gran utilidad en la evaluación de la rentabilidad económica del proyecto.

Este estudio en especial, comprende el monto de los recursos económicos necesarios que implica la realización del proyecto previo a su puesta en marcha, así como la determinación del costo total requerido en su periodo de operación.

Los objetivos propuestos para el desarrollo de este estudio básicamente son los siguientes:

- ♣ Determinar el monto de inversión total requerida y el tiempo en que será realizada.
- ♣ Llevar a cabo el presupuesto de ingresos y egresos en que incurrirá el proyecto.
- ♣ Aplicar las tasas de depreciación y amortización correspondientes a activos tangibles e intangibles.
- ♣ Analizar costos y gastos incurridos.
- ♣ Sintetizar la información económico-financiera a través de estados financieros pro forma.

La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios para la operación normal del proyecto, cuya función consta en financiar el desfase que se produce entre los egresos y la generación de ingresos de la empresa, o bien, financiar la primera producción antes de percibir ingresos.

El presupuesto de ingresos y egresos se refiere a la información de carácter monetario que resulta de la operación de una empresa en determinado periodo de tiempo. Ambos presupuestos proporcionan una estimación de entrada y salida de efectivo; útil para la realización del Estado de Resultados (Estado de Pérdidas y Ganancias) y Punto de Equilibrio, para posteriormente dar paso a la Evaluación Económica del proyecto en sí”.

Palacios (2003), aduce teóricamente, “el Flujo Neto de Efectivo es la diferencia entre ingresos y egresos de una empresa que vuelve a ser utilizado en su proceso productivo, lo que representa disponibilidad neta de dinero en efectivo para cubrir aquellos costos y gastos en que incurre la empresa, lo que le permite obtener un margen de seguridad para operar durante el horizonte del proyecto, siempre y cuando dicho flujo sea positivo”.

El resultado del flujo neto de efectivo de este proyecto será utilizado en técnicas de evaluación económica para determinar la rentabilidad del mismo.

2.4 ANÁLISIS SITUACIONAL

Este análisis estudia el macroambiente donde se ubica el estudio de factibilidad de este proyecto, Emiliano Zapata, Tabasco. Se hace mención del entorno demográfico, económico y social; ampliando se puede decir que este municipio es un punto intermedio y estratégico de los demás municipios de la región de los ríos, apto para este tipo de inversiones, pues tanto en primavera y verano son

tiempos calurosos y que sin lugar a duda las paletas de hielo son una buena opción.

En el microambiente, se muestran los aspectos internos del negocio en estudio, como es la historia, características, estructura jerárquica, marco legal, entre otros.

A) Macroambiente

1) Entorno demográfico

Tabasco es una de las 32 entidades federativas que forman la República Mexicana; se extiende desde la llanura costera del Golfo de México hasta las sierras del norte de Chiapas.



Sus coordenadas geográficas extremas están entre los paralelos $18^{\circ} 39'$ (al norte) y $17^{\circ} 15'$ (al sur) de latitud norte, y entre los meridianos $91^{\circ} 00'$ (al este) y $94^{\circ} 07'$ (al oeste) de longitud oeste.

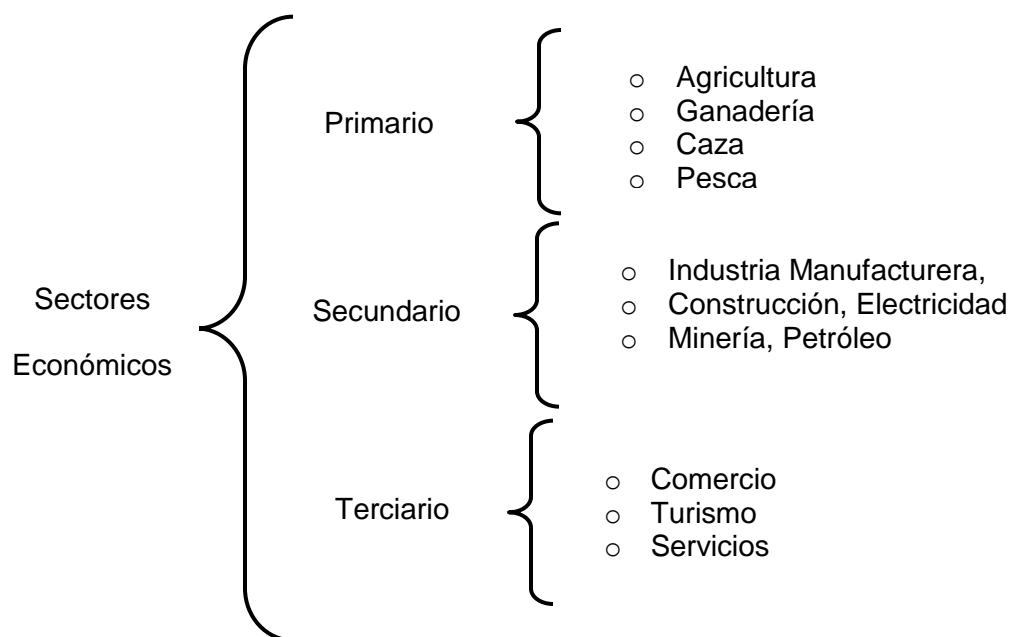
El Estado de Tabasco se divide en 17 municipios. Uno de estos municipios es Emiliano Zapata, el cual colinda al norte: con el municipio de Jonuta, el Estado de Campeche y el municipio de Balancán; al este: con los municipios de Balancán y Tenosique; al Sur con el municipio de Tenosique y el Estado de Chiapas; al oeste con el Estado de Chiapas y el municipio de Jonuta.

El municipio de Emiliano Zapata, representa el 2.4 % de la superficie del Estado.



Tiene un total de 26,576 habitantes, de los cuales 12,854 son hombres y 13,722 mujeres.⁸ (Ver Tabla 1 en Anexos).

2) Entorno económico



FUENTE: Elaboración propia, datos tomados de: Cuaderno Estadístico Municipal 2006. INEGI.

⁸ Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (México), Emiliano Zapata, Tabasco: Cuaderno Estadístico Municipal 2006.

- Sector Primario: la agricultura es uno de los principales recursos de la economía local, destacando los cultivos de: maíz, arroz, frijol, sorgo y sandía; otra actividad importante en la economía local es la ganadería que se practica de manera extensiva. Hay 49,030 cabezas de ganado, predominando las razas cebuínas entre las que se encuentran: brahmán, nelore, indubrasil y gyr. Así también, se han comenzado a introducir razas europeas como el suizo, holandesa, entre otras. Según datos del INEGI, en 2000 existían: 42,817 bovinos; 7,495 porcinos; 957 ovinos; 2,599 equinos y 91,993 aves de corral. Una de las actividades económicas más importantes es la pesca ribereña, dedicada a la captura de róbalo, carpa, mojarra, bobo, peje lagarto y pigüa (langostino de río). Dentro de las actividades económicas nuevas destacan con mayor crecimiento la acuicultura, dedicado al cultivo de pescado.
- Sector Secundario: constituye un renglón de mediana importancia, destacan los establecimientos de alimentos elaborados, basándose en productos de la región, 2 fábricas de hielo, 3 plantas purificadoras de agua, una fábrica de escobas, artículos de talabartería, muebles y materiales de construcción. Hay pequeñas empresas familiares que se dedican a actividades como carpintería, herrería, molinos de nixtamal, queserías, bloqueras y elaboración de dulces.
- Sector Terciario: dentro del Comercio se cuenta con expendios de alimentos, tiendas de abarrotes, supermercados, centros comerciales, almacenes de ropa, boutiques, zapaterías, tiendas de regalos, papelerías, veterinarias, agroquímicos, alimentos balanceados, farmacias de patente, ferreterías, materiales de construcción, refaccionarias, agencias automotrices. En el ámbito de servicios el municipio cuenta con servicios de Bancos, cajeros automáticos, hoteles, restaurantes, bares, cafeterías, café Internet, clínicas particulares, discotecas, sitio de automóviles, lavadoras de autos, servicio automotriz, talleres mecánicos y de hojalatería y consultorios médicos.

Las actividades económicas del municipio por sector se distribuyen de la siguiente manera de acuerdo al censo de 2000:

SECTORES ECONÓMICOS DE EMILIANO ZAPATA		
Sector	Actividad	Porcentaje
Primario	Agricultura, Ganadería, Caza y Pesca	33.86%
Secundario	Minería, Petróleo, Industria Manufacturera, Construcción y Electricidad	18.17%
Terciario	Comercio, Turismo y Servicios	41.65%
Otros	Actividades No Especificadas	6.32%

FUENTE: Elaboración propia, datos tomados de: Cuaderno Estadístico Municipal 2000. INEGI.

3) Entorno social

En el entorno social del municipio se divide en vivienda, salud, educación, cultura, seguridad y trabajo, los cuales nos llevan a tener un mejor análisis situacional y además de conocer el medio donde se realizan estas actividades.

La cabecera municipal es una hermosa ciudad construida sobre suaves colinas que permiten vistas panorámicas y cuenta con excelentes servicios para recibir turismo.

El municipio de Emiliano Zapata es uno de los tres en la entidad considerado de *baja marginación*, de acuerdo con la evaluación de la Conapo en el 2005; lo que a nivel nacional le vale ocupar el lugar 983, entre los 2,438 municipios y las 16 delegaciones del Distrito Federal que existe en la República Mexicana, no obstante que Tabasco en su conjunto, ocupa el noveno sitio entre las entidades con mayores índices de marginación.

En el 2005, la entidad mostró cierta mejoría en algunos reglones de los calificados por la Conapo para asignar los índices de marginación.

El índice referido al porcentaje de población sin primaria completa se redujo del 32.3% al 25.10%; el de viviendas con algún nivel de hacinamiento descendió del 54% al 47.11%; y el de ocupantes de viviendas sin agua entubada bajó del 26.5% al 25.10%. El referido a la población en localidades menores de 5,000 habitantes apenas registró en ese mismo año un leve descenso de 56.1% al 55.78%.

El municipio cuenta con un total de 6,802 unidades, de las cuales 6,794 son viviendas particulares habitadas, para un total de 6,990 hogares, de lo que 5,400 son jefatura masculina y 1,590 de jefatura femenina.

Un 2.76% de estas viviendas habitadas cuenta solo con piso de tierra también por debajo del porcentaje promedio a nivel estatal, que es de 9.11% similar al de viviendas con piso de tierra se presenta en las que no cuenta con ningún bien (electrodomésticos y línea blanca de uso cotidiano).

Por otra parte, en materia de servicios educativos, Tabasco ocupa el segundo lugar en la región sur del país, después de Yucatán. El municipio de Emiliano Zapata, cuenta con un sistema educativo integrado por 9,372 alumnos que son atendidos por 443 docentes, de acuerdo con cifras del INEGI en el año 2005. Asimismo, de esos 68 planteles, 26 son de educación preescolar, 29 de educación

primaria, 7 de nivel medio básico, un centro de educación especial, 5 de nivel bachillerato y uno de educación superior, además de un centro de capacitación para el trabajo, una escuela normal, 13 laboratorios, 16 talleres, 7 bibliotecas escolares y 9 públicas.

En el entorno cultural también se cuenta por otra parte, con una red de nueve bibliotecas, localizadas una en la cabecera municipal y las ocho restantes distribuidas en la zona rural. Así mismo, el acervo cultural que se tiene es considerable ya que se contabiliza más de 13,000 títulos repartidos en alrededor de 40,000 libros, lo que permite una atención anual promedio de 60,000 usuarios.

La infraestructura de salud pública en Emiliano Zapata se compone de cinco centros de atención dependientes de la Secretaría de Salud: uno de hospitalización general y cuatro de consulta externa.

Asimismo, en el municipio se dispone de cuatro centros de atención para brindar seguridad social, distribuidos de la siguiente manera: una unidad médica familiar del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), una unidad médica de atención familiar del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado (ISSSTE), y un consultorio del Instituto de Seguridad Social del Estado de Tabasco (ISSET) que funciona con personal subrogado en la cabecera municipal.

En seguridad podemos destacar que el municipio cuenta con una Agencia del Ministerio Público del Fuero Común, una cárcel municipal con capacidad para 10 internos y un Juzgado de Primera Instancia.

En relación al rubro de trabajo, en el municipio se distribuye de la siguiente manera: 483, 930 empleados asalariados, 38,338 con percepciones no salariales, 39,622 empleadores, 142,943 trabajadores por cuenta propia, y 48,992 trabajadores no remunerados, según el INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo al 31 de diciembre de 2005.

B) Microambiente

1) Breve historia del proyecto

La idea nace algunos meses atrás cuando por iniciativa de la propietaria de este concepto, decide elaborar paletas de mango aderezadas con salsa de chamoy para comercializar en una escuela donde le ofrecían la oportunidad de vender algún producto, con una visión empresarial y aprovechando las bondades del estado de Tabasco, donde se acentúa mucho el calor, decide elaborar un producto hecho a base de fruta natural que fuera sano, nutritivo y que a su vez se adaptara a las nuevas tendencias del mercado, asimismo que fuera de fácil preparación y alto consumo por los jóvenes de la institución.

La aceptación del producto fue tal, que tan solo en 1 hora se vendieron alrededor de 100 unidades, generando un ingreso adicional para la emprendedora; por lo que elaborando una proyección de ventas en diversos puntos de la ciudad, se tendría un ingreso adicional que permitiría mejorar sus actuales condiciones de vida. El primer paso ya estaba dado, existía la inquietud de hacer negocios mediante la comercialización de este producto a mayor volumen, nace ahí la idea de buscar alternativas de apoyo que respaldaran esta idea de negocio e impulsarían la actitud emprendedora.

El proyecto se considera pertinente en esta zona, dada las condiciones climáticas de la misma, ya que no se oferta actualmente en el mercado ningún producto con estas características, solo paletas saborizadas de bajo costo y paletas de frutas naturales de alto costo, ningún producto similar con costos medios y aderezados con salsas de chamoy. Se han lanzado las pruebas de mercado y se ha tenido buena aceptación por los consumidores.

2) Descripción y características del negocio

Aciditos & Picositos es una microempresa que tiene dos líneas de productos:

1. Paletas Congeladas y
2. Frutas y Verduras frescas y secas

En la primera línea, la empresa plantea la producción y comercialización de paletas congeladas elaboradas a base de fruta natural y aderezada con salsas especiales de chamoy, mediante estrategias de comercialización que permitan colocar el producto en diversos puntos de ventas con gran afluencia de niños y jóvenes.

El concepto presenta características de ofertar productos sanos, nutritivos y naturales de sabor agradable, y que además sea un negocio de baja inversión y alta rentabilidad. La línea de productos se encuentra en la categoría de micro industria alimentaria. El sistema de distribución y comercialización centra su fuerza de ventas en la colocación del producto en diversos puntos de venta, como son: tiendas concurridas de abarrotes, casas de familia, escuelas y comercios que cuenten con un sistema de congelación propio que permita la venta del producto.

Los productos similares ofertados actualmente por la competencia dejan margen de oportunidades de acceso a un mercado poco atendido y con sistemas de venta y comercialización tradicionales, sin duda, el tipo de producto ofertado por Aciditos & Picositos encuentra un mercado poco competido, ya que sólo existen 2 empresas que ofertan paletas de frutas naturales, mismas que no aderezan chamoy como una opción de valor agregado y que gusta mucho al consumidor, aunado a ello tienen precios de venta más elevados.

La segunda línea de productos de ésta micro empresa está basada en un concepto de venta de frutas y verduras frescas y secas, aderezadas con salsas y polvos especiales de chamoy, buscando una tendencia de consumo de productos sanos, nutritivos y saludables. Esta línea será integrada en la segunda etapa del proyecto de esta empresa ya que por cuestiones de capital no le es posible iniciar con ambas líneas de productos. La empresa tiene como meta que el negocio tenga buena aceptación, para hacerlo reproducible en cualquier parte donde existan las condiciones similares para la comercialización de este tipo de productos y establecer un sistema de ventas tipo franquicia, de baja inversión y de alta rentabilidad.

3) Misión

Elaborar productos naturales, nutritivos y de buen sabor que satisfagan a nuestros consumidores, generando beneficios a nuestros colaboradores y la comunidad a través de la calidad en los procesos productivos y de comercialización.

4) Visión

Contribuir al desarrollo de la industria de alimentos sanos y nutritivos, buscando que nuestros productos y marcas sean reconocidos por su calidad, innovación y precios justos.

5) Valores

- Compromiso
- Responsabilidad
- Higiene

- Servicio
- Atención
- Perseverancia
- Rentabilidad
- Lealtad

6) Marco legal

a) Constitución legal del negocio

La constitución de la empresa es como Persona Física con Actividad Empresarial y Régimen de Pequeños Contribuyentes, posteriormente en base al crecimiento de la misma y con asesoría en materia jurídica y legal se pretende establecer como una Sociedad de Responsabilidad Limitada Micro industrial, o en su caso, la forma de constitución que más convenga para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

b) Régimen fiscal y obligaciones

ACTIVIDAD: Elaboración de productos a base de frutas y verduras frescas y congeladas.

Obligaciones fiscales:

- Presentar declaración y pago bimestral de Impuesto Sobre la Renta.
- Impuesto al Valor Agregado.
- Impuesto Empresarial a Tasa Única, a través de la cuota que fije la entidad federativa.
- La fecha de vencimiento de la declaración es el día 17 del mes siguiente a aquel que corresponda.

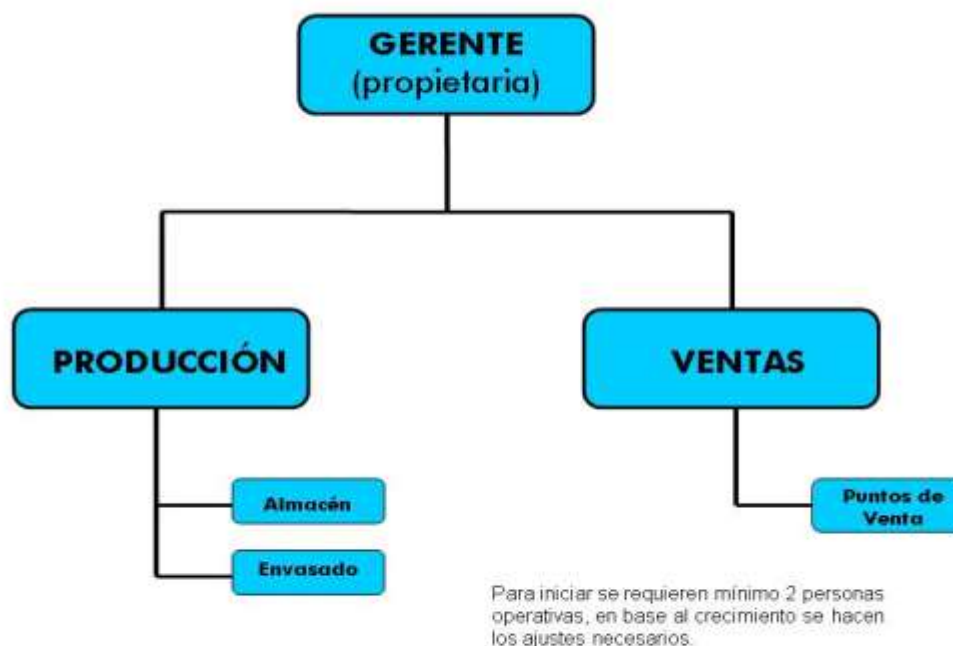
c) Permisos y licencias requeridos para funcionamiento

En el caso de este tipo de negocio, por ser elaboración de productos alimenticios, requiere:

1. Permiso Sanitario (formato de Aviso de Funcionamiento), el cual deberá estar a la vista en el establecimiento y es realizado por la Comisión Federal para la Protección de Riesgos Sanitarios (Jurisdicción Sanitaria), dicho trámite no tiene costo.
2. Alta en Hacienda, trámite sin costo.
3. Búsqueda Fonética y Registro de Marca para protección de la identidad de la empresa, ambos trámites tienen costo y deberán realizarse en las oficinas del IMPI.

7) Organización para la operación y administración

a) Organigrama



FUENTE: Elaboración propia, datos proporcionados por la propietaria.

b) Funciones de los diferentes puestos

Gerente/ Propietario

- ♣ Seleccionar proveedores que oferten productos y servicios a la compañía.
- ♣ Realizar negociaciones con proveedores que ofrezcan las mejores condiciones de pagos y garantías.
- ♣ Establecer las negociaciones de venta con los puntos de venta.
- ♣ Realizar pedidos en base a las necesidades reales de compra que permitan mantener un ciclo productivo eficiente.
- ♣ Administrar y distribuir de manera eficiente los recursos humanos técnicos y materiales.
- ♣ Realizar pagos al personal operativo de la empresa.
- ♣ Informar al personal de los avances y logros obtenidos durante periodos establecidos.
- ♣ Desarrollar innovaciones y mejoras al producto de acuerdo a las necesidades del mercado.
- ♣ Capacitar al personal de nuevo ingreso en cada área, así como a los puntos de venta para el buen manejo del producto.

Encargado de producción

- ♣ Llevar el control de los insumos asignados al área de almacén y producción.
- ♣ Recepción, verificación y selección de la materia prima para su procesamiento.
- ♣ Realizar las actividades propias del proceso de producción, preparado, envasado y etiquetado, almacenado en congeladores.
- ♣ Controlar el proceso de producción para asegurar la calidad el mismo.
- ♣ Verificar los lotes de producción después de cada proceso, para asegurar consistencia, sabor y color del producto.

- ♣ Llevar a cabo el levantamiento físico mensual del inventario de insumos y equipos.
- ♣ Realizar las demás funciones materia de su competencia que le asignen sus superiores.
- ♣ Elaborar los requerimientos de compra de materia prima, insumos, material publicitario y etiquetas.

Encargado de Ventas

- ♣ Distribuir las líneas de productos en los diversos puntos de venta.
- ♣ Realizar las actividades propias de distribución (venta, cobro, atención a clientes y promoción del producto).
- ♣ Identificar los canales más apropiados para la comercialización de los productos.
- ♣ Identificar los clientes potenciales dentro de cada zona o región del área de influencia.
- ♣ Cubrir la meta de ventas asignada por semana.
- ♣ Cuidar el material y equipo que se le asigne.
- ♣ Realizar las demás funciones materia de su competencia que le asignen sus superiores.

c) Período de operación. Días trabajados al año y turnos por día.

Puesto	Días de Trabajo	Horas de trabajo diarias	Turnos	Sueldo/ Diario
Gerente	Lunes a sábado	8	1	80.00
Producción	Lunes a sábado	8	1	80.00
Ventas	Lunes a sábado	8	1	80.00

FUENTE: Elaboración propia.

Se tiene una jornada de trabajo de 8 horas diarias para todos los colaboradores; sin embargo, si las necesidades de producción requieren más tiempo se laboran horas extras, las cuales se pagan a 15 pesos, asimismo los domingos se pagan al doble en caso de que se requiera trabajar.

d) Recursos humanos requeridos para el negocio

Al interior de la empresa se generan 3 empleos directos distribuidos de la siguiente manera:

1	Autoempleo	Gerente general o administrativo
1	Empleo directo	Encargado del área de producción
1	Empleo directo	Encargado de ventas.

Asimismo, de manera indirecta por las características del producto, las personas podrán generar ingresos adicionales por ventas en sus casas, tiendas de abarrotes, tiendas de conveniencia, plazas, escuelas y a través de vendedores ambulantes (mediano plazo).

8) Localización del negocio

La empresa Aciditos & Picositos se ubicará en:

- Calle Benito Juárez s/n, esquina Aldama
Col. El Tucuy
C.P 86891
Emiliano Zapata, Tabasco.

Plano de ubicación



Localización del negocio: Aciditos & Picositos

CAPÍTULO 3

Metodología

CAPITULO 3

METODOLOGIA

“No se puede creer lo que no se entiende.”

P. Abablard

Introducción

Este capítulo se enfoca especialmente en el proceso que conlleva a realizar la metodología del proyecto siguiendo el modelo de Roberto Hernández Sampieri. Como su nombre lo indica, es una serie de procedimientos de investigación que describen las características que adopta el proceso, así como las etapas a seguir para llevar a cabo el mismo. En este capítulo se indica de qué manera se realizó el diseño de la investigación, la selección de la muestra, detallando la población a la que se va a encuestar, la realización del muestreo y la recolección de datos cuantitativos del proyecto, el establecimiento de los instrumentos de medición así como el análisis interno y externo, para culminar con el análisis FODA.

3.1 PROCESO DE INVESTIGACIÓN

a) Enfoque de la Investigación

Para Bernal (2000), metodología es “la teoría de los procedimientos generales de investigación que describen las características que adopta el proceso general del conocimiento científico y las etapas en que se divide dicho proceso”.

Existen diferentes formas para la realización de la investigación dependiendo de las necesidades y objetivos de la misma. Para este trabajo el enfoque de la investigación es cuantitativo, ya que se utilizó la recolección de datos para poder

probar la hipótesis, el tipo de la investigación es deductivo, ya que se partió de lo general a lo particular; es una investigación descriptiva por que se reseñan las características o rasgos de la situación del objeto de estudio y se considera transversal ya que abarca un período de tiempo específico.

Para Hernández, *et. al.* (2003) “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población”.

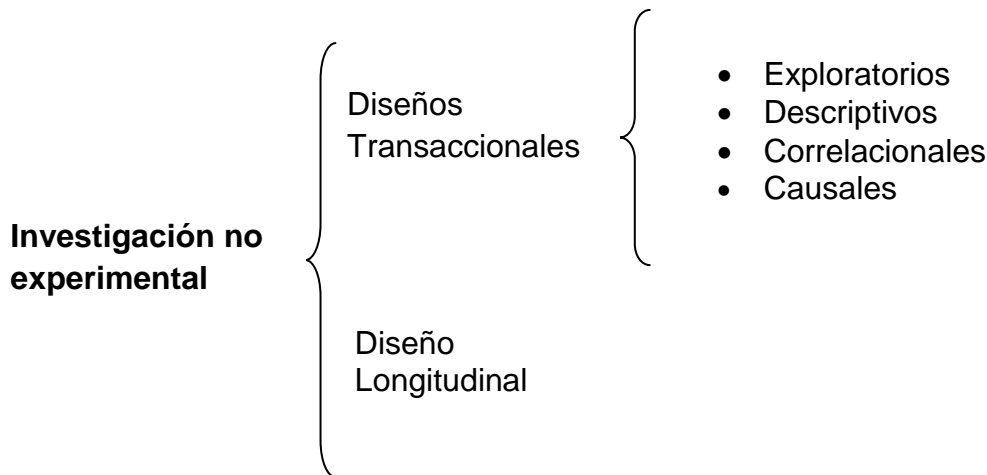
b) Diseño de la investigación

Una vez que se decidió por el enfoque cuantitativo se desarrolló el diseño de investigación. “Diseño es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”

El presente trabajo es una investigación no experimental, ya que en el estudio no se van a realizar manipulaciones de las variables deliberadamente y en donde nada más se va a observar los fenómenos en su ambiente natural, para analizarlos después, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación.

El diseño es transaccional descriptivo, porque tiene como objeto indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación.

Diseños de Investigación



FUENTE: Elaboración propia, datos tomados de: HERNANDEZ Sampieri, Roberto, FERNANDEZ Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar 3ª edición, editorial, Mc Graw Hill 2003, México, Pág. 185.

c) Selección de la Muestra

✦ Población

Para poder recolectar la información necesaria para probar la hipótesis es necesario determinar a quiénes (población y muestra) y cómo se va a obtener esos datos (encuesta).

La población o universo de ésta investigación son personas en el rango de edad de entre 15 y 29 años y que vivan en el municipio de Emiliano Zapata, Tabasco.

Se tomó la siguiente población ya que el mercado objetivo son los jóvenes, hombres y mujeres de entre 15 y 29 años.

Para Sampieri, población o universo en el enfoque cuantitativo, “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”.

Para Levin & Rubin (1996), "una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones".

De acuerdo con Jany, "población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia."

♣ Muestreo

"El muestro incluye cualquier procedimiento que utilice un pequeño número de artículos o partes de una población para obtener una conclusión con respecto al total de la población" Zikmund, (1998).

Es decir, no se necesita encuestar a cada miembro de una población por que los resultados de una buena muestra deben tener las mismas características que la población total. Una de las primeras preguntas de muestreo que debe plantearse es ¿Quiénes integran la muestra?, esto implica la identificación de la población meta, la cual estará compuesta por personas que vivan en la ciudad de Emiliano Zapata, ya que se considera este grupo de jóvenes consumidores, potenciales para nuestro producto, por lo que éste grupo forma el *marco muestral*.

Los elementos de la muestra son entonces los jóvenes de 15 a 29 años de edad, que vivan en la cabecera municipal de Emiliano Zapata. El muestreo se realizará usando la técnica de muestreo probabilístico, específicamente el muestreo aleatorio simple, es decir cada elemento del marco muestral tiene la misma probabilidad de ser incluido en la muestra.

♣ Muestra

Según Bernal, et. al (2000), muestra “es parte de la población que se selecciona y de la cual realmente se obtiene información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”.

De acuerdo con Spiegel (1991), se llama muestra “a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla”.

Pasos para la selección de una muestra:

- a) Definir la población.
- b) Identificar el marco muestral.
- c) Determinar el tamaño de la muestra.
- d) Seleccionar un procedimiento de muestreo.
- e) Seleccionar la muestra.

Como se mencionó antes la población son todos los jóvenes con edades de 15 a 29 años que vivan en la ciudad de Emiliano Zapata, Tabasco. La población es de 3,955 habitantes.

GRUPO DE EDAD	NÚMERO DE MUJERES JÓVENES	NÚMERO DE HOMBRES JOVENES
15 a 19 años	1,254	1,332
20 a 24 años	1,060	1,187
25 a 29 años	959	1,163

FUENTE: Elaboración propia, datos tomados del INEGI (Instituto Nacional de Estadística Geográfica e informática (México), Emiliano Zapata, Tabasco: Cuaderno Estadístico Municipal 2006.

En el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó el programa STATS donde se capturó la siguiente información:

Tamaño de universo	6,955
Error máximo aceptable	5 %
Porcentaje estimado de la muestra	50 %
Nivel deseado de confianza	95

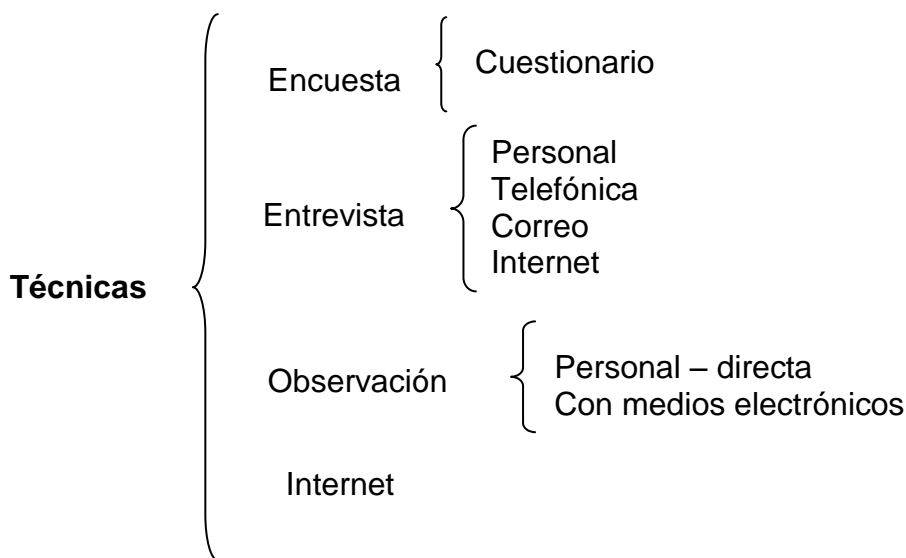
El resultado que se obtuvo fue:

Tamaño de la muestra	364 elementos
----------------------	---------------

Para la elección de a quién se le van aplicar las encuestas (cuestionarios), de acuerdo con Augusto Bernal, se optó por una técnica de muestreo no probabilística llamada por juicio, la cual es una forma de muestreo por conveniencia en donde los elementos son seleccionados de acuerdo al juicio del investigador. Es una forma barata, conveniente y rápida, por lo tanto se decidió de la siguiente manera: para la elección del lugar donde se aplicará la encuesta, se consideraron los principales lugares en donde estuvieran los individuos objetos de estudio, por lo que se decidió asistir a las instituciones educativas que tuvieran alumnos con la edad requerida para aplicarles el cuestionario.

d) Recolección de Datos Cuantitativos

En investigación existen gran variedad de técnicas o herramientas para la recolección de información, las más usadas son:



FUENTE: Elaboración propia, datos tomados de Bernal, Cesar Augusto. "Metodología de la Investigación para Administración y Economía". Pearson Educación, Santa Fe de Bogotá, Colombia, 2000. Pág. 262.

e) Instrumento de medición

Para Sampieri, el instrumento de medición, "es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente".

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez. La confiabilidad es que al repetir la aplicación del instrumento de medición al mismo fenómeno genere resultados similares, y validez es el grado en que el instrumento en verdad mide la variable que se busca medir.

Para efectos de este trabajo el instrumento de recolección de datos es el cuestionario, que se aplicará a 364 personas con edades de 15 a 20 años que vivan en la ciudad de Emiliano Zapata, Tabasco.

✦ Cuestionario

“Un cuestionario o encuesta consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”. (*Ídem*).

El cuestionario está formado por 6 preguntas, siendo estas de opción múltiple porque tienen respuestas previamente delimitadas, cerradas dicotómicas y de escala Likert. (Ver cuestionario en anexos).

La encuesta se aplica de manera directa a los jóvenes de las escuelas nivel secundaria, medio superior e individuos jóvenes del público que se encontraban en los espacios abiertos del centro de la ciudad.

Primero se procedió a solicitar el permiso para aplicar el cuestionario con el Director de la secundaria en los turnos: matutino y vespertino; cabe aclarar que no se preguntó nombre o edad ya que se delimitó la muestra por edad. Con las mujeres y hombres jóvenes del público se obtuvo la misma información y procedimiento para obtener la información.

f) Recopilación de datos

El mejor de los diseños de investigación y el más fino de los cuestionarios no servirán si el trabajo de recopilación de datos no se lleva a cabo de manera profesional. El levantamiento de la información suele ser una opción de la encuesta como se recomienda y la aplicará el responsable de la elaboración de este estudio.

“La etapa de recopilación de datos es crucial porque el proyecto de investigación de mercados depende de los datos que se recopilen en campo”, (Benassini, 2001).

La información recolectada se capturó por pregunta y opción en una base de datos, en la cual se concentra todos los resultados; es ahí donde, se realizaron los cálculos preliminares, ponderando un valor para cada opción de acuerdo al total de opciones seleccionadas.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

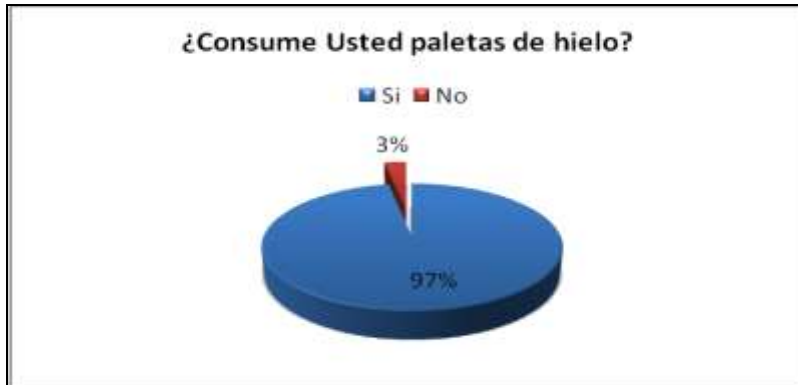
a) Observación

Por medio de la observación se pudo constatar la buena respuesta de los encuestados por el producto a ofertar, hicieron comentarios y sugerencias acerca del producto, hubo buena aceptación, enfatizando que el hecho que la empresa trabaje con fruta natural y de excelente calidad hace que quienes consuman sus productos lo recomienden a otras personas para el buen funcionamiento de la misma, así como sugirieron lugares claves para la distribución del producto, precios tentativos y las posibles frutas a utilizar de mayor demanda.

b) Encuestas

Con el diseño de una encuesta clara y precisa que arrojara datos concretos para sustentar el proyecto “Aciditos & Picositos” y con apoyo de esos datos, elaborar un estudio de factibilidad para poder tomar la decisión de iniciar o no la empresa.

Para resaltar esos datos se procedió a la elaboración de gráficas tipo pastel, que muestran los principales resultados de esas encuestas, a saber:

Pregunta No. 1

- Se aplicó encuestas a una muestra poblacional de 364 jóvenes, para conocer los gustos y preferencias de consumo de productos congelados (paletas) en el municipio de Emiliano Zapata, un 97 % de esa muestra manifestó claramente que consumen paletas de hielo, mientras que un 3% indicó que no es de su preferencia el consumo de las mismas.

Pregunta No. 2

- Al cuestionárseles sobre la preferencia y el tipo de paletas que consume frecuentemente, un 56 % las prefiere de frutas, contra un 34 % que las prefiere de leche, factor que contribuye y fortalece la idea principal de la emprendedora quien desea ofertar paletas de frutas naturales aderezadas con salsa de chamoy.

Pregunta No. 3



- Al cuestionársele qué cantidad de paletas consume semanalmente, un 18% de la población dijo que solo 1 paleta por semana, por lo que en una ciudad con más de 20,000 habitantes y un 45 % de ellos jóvenes de entre 12 y 29 años de edad, existe un gran número de clientes potenciales que tan sólo en la cabecera municipal los cuales pueden adquirir el producto, aunado a ello que un 63 % tiene hábitos de consumo de paletas en promedio semanal de 2 a 3 piezas.

Pregunta No. 4

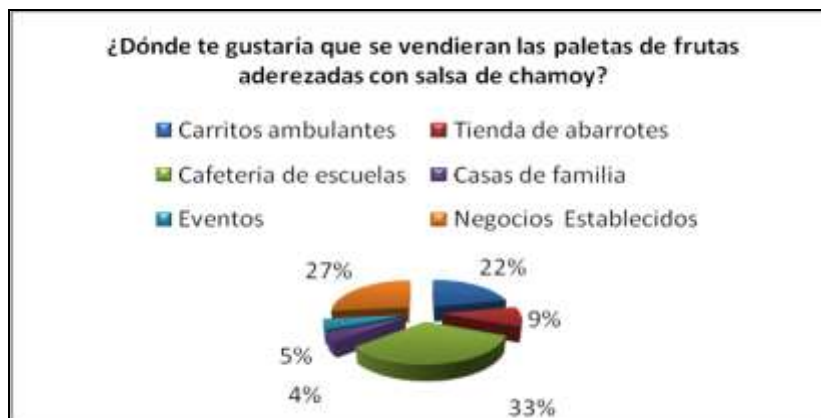


- Los principales sabores a producir basándonos en los resultados obtenidos en las encuestas y que pueden mezclarse o acompañarse con salsas y polvos exclusivos de chamoy son: mango, piña, fresa y tamarindo; que juntos son el 73 % del total de la muestra, esto favorece al desarrollo del proyecto, ya estas frutas pueden adquirirse en buen volumen, presentación y buen precio en el estado de Tabasco y en el municipio para el caso del mango, la piña y el tamarindo.

Pregunta No. 5



- Al cuestionárseles sobre los elementos o factores principales que deciden la compra de este tipo de productos, un 50 % nos indica que el sabor es el elemento más importante al momento de consumir paletas de frutas naturales, esto nos permite visualizar que la emprendedora deberá cuidar y estandarizar sus procesos, basados en fórmulas y medidas para el uso, tanto de materias primas como de insumos adicionales para la elaboración del producto, cuidando principalmente la variedad de frutas a utilizar y las marcas de los insumos, con la finalidad de mantener siempre un sabor característico del producto y dándole valor agregado al sabor con la mezcla exclusiva de chamoy, manteniendo así mismo, una mezcla de recursos e insumos que permitan ofertar precios accesibles y competitivos que contribuyan a mantener fidelidad de los clientes hacia los productos, ya que otro elemento decisivo de la compra es el precio.

Pregunta No. 6

- Un aspecto importante para la venta del producto es la plaza, en este sentido la muestra encuestada es de edad joven, los cuales sugieren que los principales puntos de venta sean las cafeterías de las escuelas (33%), que es el lugar donde hay más afluencia de jóvenes con deseos de compra de productos de antojo; asimismo, un 27 % sugiere que sean en negocios establecidos y un 22 % en carritos ambulantes, lo cual, es un reto para el emprendedor ya que debe determinar y elegir cuáles son los canales más idóneos para satisfacer la demanda del consumidor final.

Los resultados obtenidos son una fuente valiosa para la toma de decisiones, sin duda, forman la base de este estudio de factibilidad a desarrollar, que permitirán al emprendedor conocer todos los demás elementos de un estudio que indiquen la factibilidad de un negocio, apegado al desarrollo de actividades integrales para alcanzar metas y objetivos propuestos, que coadyuvan a alcanzar la rentabilidad de una empresa. Asimismo, con el estudio de factibilidad se podrá sugerir si es necesario iniciar un negocio de forma tradicional o bien buscar un esquema de franquicias cubriendo los elementos y normatividad que ésta requiere.

3.3 ANÁLISIS SITUACIONAL

a) Situación Externa

Desde 1988 cuando llegan las franquicias a México el sector ha ido fortaleciéndose ya que este modelo presenta formatos de negocio rentables, seguros y, con rápida recuperación de la inversión, adaptables a las diversas condiciones del mercado; esto ha permitido que los emprendedores de todo el país opten por establecer franquicias en los diversos estados y municipios en donde exista la necesidad y la falta de productos y/o servicios que satisfagan necesidades de los clientes.

En Emiliano Zapata, Tabasco, existen varios negocios que operan bajo este modelo, dentro de los cuales podemos mencionar:

- Hawaiian Paradise: una franquicia de raspado 100% natural, ubicada en el centro de la ciudad. Ha logrado mantenerse en la preferencia de los consumidores según comentarios de su propietaria, asimismo en épocas de bajo consumo tiene ventas de productos alternativos, como crepizzas o café gourmet, lo cual hace al negocio más rentable, tiene más de 5 años en el mercado zapatence y su éxito está basado en la calidad de sus productos y servicios que ofrecen.
- Casa Mazatlán: formato de negocio de casa de empeño, ubicada igualmente en el centro de la ciudad.
- Prendamex: una franquicia 100% mexicana, líder y consolidada en el ramo prendario y financiero, se encuentra ubicada en la zona comercial de este municipio. Este sector de servicios prendarios y financieros ha crecido en función de las necesidades reales del mercado, con dos franquicias en

operación; están tienen una afluencia de alrededor de 300 personas las cuales realizan diversas operaciones financieras, han crecido en número de clientes desde 2006 a la fecha y también en el número de empleos creados de 3 a 5, esto sin duda son indicadores que fortalecen este sector y el de las franquicias en general.

- La Michoacana: franquicia de helados, paletas y aguas frescas, cuenta con dos establecimientos en la ciudad. Uno ubicado en la calle principal a 500 metros del centro en la zona comercial y el otro en la segunda avenida comercial a 50 metros del parque principal.
- Dulcería la Estrella: franquicia de dulces y artículos para fiestas con un gran nivel de aceptación, que ha ido creciendo y consolidándose en este municipio, se encuentra ubicada en el centro de la ciudad.
- Farmacias Similares: es una franquicia de medicamentos genéricos y similares de costos bajos, que cuenta con 2 establecimientos, uno ubicado en el centro de la ciudad y el otro ubicado al final del área comercial del municipio.
- Farmacia Unión: es una franquicia de medicamentos, artículos de belleza, salud e higiene personal ubicada en el centro de la ciudad, en la principal área comercial del mismo.

El sector farmacéutico, con dos franquicias en pleno desarrollo, cada una con dos establecimientos y ambas con una excelente ubicación y gran aceptación por parte de la sociedad zapatense.

- Gasolinera ESGES: franquicia que se encuentra ubicada en la avenida principal de Emiliano Zapata y en los márgenes de la salida del municipio,

teniendo una ubicación estratégica para la comercialización de sus productos.

- **Bon Ice:** franquicia de bolis congelados de sabor a fruta, la cual ofrece sus productos a través de unidades ambulantes, se ubica en la colonia Centro.

Las principales empresas y los productos que se comercializan en nuestra zona de influencia son:

Frutab, empresa nueva que oferta productos de frutas naturales con variedad de sabores y precios, ubicada frente a una institución educativa y una zona de afluencia, pero con precios altos en la mayoría de sus productos, sus principales ventas son en el local y no distribuye a diversos puntos de venta en el municipio.

Paletas de crema	precio \$ 13.00	durazno, napolitano, chocolate
Paletas de agua	precio \$ 11.00	fresa, sandía, limón, piña
Chamoyadas	precio \$ 16.00	mango con chamoy, grosella

Bon Ice, franquicia que oferta bolis congelados a través de vendedores ambulantes, y cubre gran parte de las colonias de esta ciudad. Oferta precios accesibles y producto con buena imagen.

Bon Ice 65 ml	precio \$ 3.00	fresa, cereza, mango, sandía.
Helatto 55 ml	precio \$ 3.00	mora, coco, fresa, guayaba.

Las Delicias, empresa de tradición familiar, la más antigua en este municipio y la cual cubre en su mayoría todas las instituciones educativas de la región ríos, oferta bolis y paletas de saborizante artificial a precios bajos.

Paletas de saborizante	precio \$ 3.00	fresa, uva, limón, nance
Paletas con leche	precio \$ 4.00	fresa, vainilla, coco y chocolate
Bolis	precio \$ 2.00	piña, uva, limón, chamoy, fresa

La Caribeña, empresa familiar que oferta paletas de agua, leche y chamoy a precios accesibles, de buen sabor y ubicada frente a una institución educativa.

Paletas de agua	precio \$ 3.00	fresa, nance, limón, tamarindo
Paletas de leche	precio \$ 4.00	coco, nuez, guanábana, vainilla
Paletas de chamoy	precio \$ 3.00	chamoy, mango, tamarindo.

La Michoacana, franquicia que ofrece, helados, aguas y paletas de frutas y leche, buena imagen, ubicación excelente y tradición muy acentuada entre la población.

Paletas de leche	precio \$ 13.00	vainilla, napolitano, chocolate.
Paletas de agua con fruta	precio \$ 8.00	fresa, sandía, piña, tamarindo.
Helados	precio \$ 15.00	nuez, vainilla, napolitano, crema

Paletería Alis, empresa del municipio de Tenosique que tiene esta sucursal en Emiliano Zapata, y oferta paletas, y aguas frescas, a precios accesibles, y cuenta con excelente ubicación.

Paletas de agua	precio \$ 4.00	Piña, nance, uva, limón
Paletas de leche	precio \$ 5.00	coco, vainilla, nuez, guanábana
Paletas de chamoy	precio \$ 4.00	mango, tamarindo, limón, nance

Holanda, empresa que oferta una gran variedad de paletas y helados de marca reconocida de diverso precios y con empaque llamativo.

Paletas de leche	precio \$ 13 a 15.00	Sabores de crema y leche
Paletas de chocolate	precio \$ 17 a 18.00	Bañados de chocolate
Paletas de agua	precio \$ 8 a 10.00	limón, fresa, piña, coco.

Cabe mencionar que la mayoría de estos productos no ofertan sus productos en diversos puntos de venta, sino en locales establecidos; igualmente, en el estudio de mercado realizado, los clientes nos comentan que en algunos lugares donde se comercializan esos productos presentan escasez de los mismos, ya que ellos no controlan directamente la cantidad de producto que deben tener en anaquel sino el

distribuidor en la zona, lo cual representa una oportunidad de mercado para nuestra empresa local.

Otro elemento de mercado que *Aciditos & Picositos*, detectó como debilidad de sus competidores es que no realizan investigaciones para conocer en qué persona influir en la decisión de compra, ni la porción deseada, medios promocionales que lo influyen, capacidad y hábitos de compra, elasticidad de precio, ni nombre de marca que les permitan posicionarse u obtener una ventaja competitiva, salvo las paletas de la empresa Nestlé que poseen una fuerte fuerza de ventas y publicidad a nivel nacional y la franquicia “La Michoacana” que tienen tradición, buen sabor y son de fruta natural.

b) Situación Interna

Para el desarrollo de este negocio, se consideraron los antecedentes de la idea del negocio, así como las pruebas que se han hecho del producto y la iniciativa que posee la emprendedora; de igual manera, investigando en revistas e internet se observa de la gran oportunidad de mercado que existe actualmente para productos sanos y nutritivos, aunado a ello, el clima de esta región es favorable para poner en marcha la primera fase de este negocio. Sin embargo, esta decisión requiere de elementos que justifiquen la factibilidad de iniciar un negocio de esta naturaleza en este municipio, en donde existen varias empresas que ofertan productos sustitutos.

Dentro del análisis del mercado de la competencia directa para las paletas de frutas naturales de *Aciditos & Picositos*, se observa que no existe un producto igual o similar que se esté comercializando actualmente en este municipio, se comercializan paletas y bolis de frutas naturales, leche y de saborizantes artificiales de al menos siete empresas, algunas de ellas con marcas posicionadas y con productos de excelente calidad pero de alto costo, siendo ésta

una área de oportunidad para el producto que se ofertará con el valor agregado de las salsas y polvos de chamoy.

La principal ventaja competitiva de las paletas de fruta natural de *Aciditos & Picositos*, es la variedad de sabores que se pueden disfrutar con el aderezo de salsas y polvos exclusivos de chamoy, así como la calidad, precio y sabor característico que ofrece a los consumidores; ya que en el mercado encontramos líneas de productos reducidas y poca estandarización de su producción. Estas ventajas representan el 79% con respecto a las características más importantes que el consumidor busca al adquirir este tipo de productos. (*Investigación de mercado propia, apoyada por jóvenes estudiantes: enero 2009*).

Esta variedad de sabores es respaldada por una investigación de mercado realizada en la ciudad de Emiliano Zapata, dando como resultado que la mayor preferencia en cuanto a sabores son:

1er Lugar. Mango

2do. Lugar. Piña

3er. Lugar. Tamarindo y Fresa.

Otro valor de diferenciación, es el diseño de la etiqueta (imagen principal) que le permite a *Aciditos & Picositos*, una fácil identificación por parte de sus consumidores, lo que incluye una marca y etiqueta atractiva con todos los elementos mercadológicos y normativos para ser competitivo en el mercado de la región de los ríos.

Además son las únicas paletas a las cuales se les puede disfrutar natural o agregándoles salsas y polvos de chamoy especiales como valor agregado, que lo hace totalmente diferente de los productos que actualmente se comercializan en nuestra zona.

3.4 ANÁLISIS FODA

Una vez analizadas las franquicias que operan en el municipio y el entorno externo e interno del proyecto, se procede a elaborar un pequeño esquema de las fortalezas y oportunidades, y de las debilidades y amenazas (FODA) de *Aciditos & Picositos*, para con ello establecer las bases para desarrollar un concepto afín que pueda reproducirse fácilmente y convertirlo en una franquicia.

Fortalezas

- Reducción de riesgos e incertidumbres al invertir en un negocio probado.
- Innovación permanente en los aspectos de metodología y tecnología.
- Asistencia técnica permanente en la operación del negocio.
- Capacitación documentada con los manuales de operación.
- Acceso a sistemas administrativos de control y evaluación.
- Constante adiestramiento en procesos productivos de bienes o servicios.
- Sentido de permanencia en una red consolidada de franquiciarios.
- Acceso a programas de promoción y publicidad.
- Incremento en su prestigio personal al involucrarse en un concepto de negocio.

Oportunidades

- Posibilidad de innovar y actuar autónomamente.
- Fortalecimiento y preservación de la marca.
- Baja inversión en la expansión del negocio.
- Mayor eficiencia operativa en las nuevas unidades directamente operadas y supervisadas.
- Incremento en la cobertura y desarrollo de mercados.

- Recuperación de la inversión a mediano plazo con el cobro de la cuota inicial.
- Cobro de regalías mensuales.

Debilidades

- Riesgo de mal uso de la marca.
- Riesgo en el mal manejo de los productos y/servicios.
- Fuerte inversión inicial en el desarrollo del sistema de franquicia.
- Posibilidad de franquiciarios incompetentes y no éticos.
- Riesgo de bajos índices de rentabilidad.
- Riesgo de resistencia de los franquiciarios a cumplir puntualmente con sus regalías mensuales.
- Posibilidad de rompimiento del espíritu de equipo, lealtad y confianza.
- Riesgo de presión por parte de los franquiciarios para alterar los métodos de operación.

Amenazas

- Total apego a los manuales en la operación del negocio franquiciado.
- Desarrollo de un mecanismo de rechazo a los sistemas de supervisión.
- Riesgo de no haber seleccionado la franquicia más afín a sus aspiraciones personales.
- Posibilidad de un franquiciante incompetente o no ético.

Lo primero que debe hacerse cuando se va a adquirir una franquicia es sopesar las ventajas y desventajas antes señaladas, a efecto de determinar con toda claridad si la franquicia, es el tipo de negocio que se apega a las condiciones y características que se busca; hay que recordar que no es el único formato de negocios, hay otros igualmente válidos.

CAPÍTULO 4

Estudio de
Factibilidad
de la empresa

CAPÍTULO 4

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA EMPRESA

4.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO

Determinar la factibilidad para iniciar una empresa que comercialice paletas de frutas naturales aderezadas con salsas y polvos exclusivos de chamoy, otorgando al inversionista las herramientas necesarias que maximicen la inversión de los recursos humanos, técnicos, materiales y económicos.

4.2 ESTUDIO DEL MERCADO Y DE LA COMPETENCIA

a) Descripción del producto o servicio

Aciditos & Picositos, son paletas congeladas de fruta natural aderezadas con salsas y polvos especiales de chamoy. La consistencia de las paletas es de sabor intenso a frutas, colores agradables y de sabor acidito/picosito al agregarle las salsas y polvos especiales de chamoy. Estas se ofertan en un sola presentación: vasos de plástico 150 ml. etiquetados con el logotipo de la empresa.

Los sabores que se ofrecerán a los consumidores son: Mango, Fresa, Jamaica, Piña, Tamarindo y frutas de temporada.

Las paletas son vendidas como un antojo refrescante y conocidas en algunas zonas como chamoyadas y en otras como mangonadas. *Aciditos & Picositos* ofrece la oportunidad a las amas de casa, escuelas, tiendas de abarrotes y lugares concurridos, una opción de ingresos adicionales debido a la fácil comercialización del producto y el gusto que tienen los habitantes de este municipio por antojos refrescantes aunado al intenso calor que se acentúa en la zona.

Existen actualmente de manera local, varias empresas que comercializan paletas de fruta natural en locales establecidos y sólo una de ellas oferta paletas con chamoy integrado, dejando margen de atención a un gran número de consumidores potenciales que no acostumbran a visitar el centro comercial muy a menudo y que pueden ser atendidos colocando el producto en diversos puntos de venta para adquirirlo fácilmente.

b) Descripción del mercado del producto o servicio

Las personas (consumidores) al cual se dirige la empresa son los siguientes:

MUNICIPIO	SEGMENTO 1 (Clientes potenciales)	SEGMENTO 2 (Clientes Actuales)	SEGMENTO 3 (Clientes Actuales)	SEGMENTO 4 (Clientes Actuales)
EMILIANO ZAPATA	Jóvenes y niños de Instituciones Educativas.	Tiendas de abarrotes, de conveniencia y pequeños negocios establecidos.	Amas de casa con buena ubicación y afluencia de jóvenes y niños.	Personas que venden chamoyadas, paletas, raspados, bolis en lugares establecidos.
Este modelo de negocio puede aplicarse a cualquier municipio o lugar bajo el mismo esquema presentado.				

FUENTE: Elaboración Propia.

Se considera que los clientes potenciales están en posibilidades de adquirir el producto ya que es natural, de sabor agradable y de antojo. En las instituciones y lugares concurridos existe un amplio mercado desatendido hasta el día de hoy, por lo que se requiere de atención inmediata para satisfacer ese nicho de mercado con productos diferenciados y de calidad.

c) Estrategia de promoción y ventas

❖ Canales de Distribución

- **Instituciones educativas**, son los principales clientes potenciales ya que albergan un gran número de jóvenes que gustan de productos naturales, nutritivos, de antojo y de costos accesibles. Así mismo, existen en la mayoría de las instituciones, cooperativas y cafeterías a las cuales se les otorgue una comisión por venta del producto, beneficiando a ambas partes en la venta del mismo.

- **Puntos de Ventas** (tiendas de abarrotes, casas de familia, lugares de gran afluencia, negocios establecidos), representan una ventaja en cuanto a costos, debido a que utilizan sus propios sistemas de congelación para vender nuestro producto, compran constantemente y se ubican en diversos puntos de la ciudad cubriendo así mas segmentos de mercado, *Aciditos & Picositos*, al ser una microempresa debe considerar los costos que implicaría la venta personal, en un local establecido, además que en su etapa inicial requiere de flujos de efectivo.

Se debe hacer una especie de contrato con los diversos puntos de venta, estableciendo las condiciones adecuadas para el manejo del producto, precios y sistemas de venta que le permita a la empresa, surtir sus pedidos como un minorista, ya que así se tendrá mayor control sobre la mercancía y la logística utilizada dentro del local del vendedor, teniendo así la oportunidad de acomodar la mercancía y colocar los carteles, lonas o publicidad en lugares más atractivos a la vista, observar el comportamiento del consumidor y levantar encuestas cuando se lleve a cabo una promoción, éstos esfuerzos a su vez, permitirán la supervisión y evaluación del desarrollo de la promoción y plaza.

Se debe elaborar un formato donde se establezca ruta y horario de entrega, observación, y distribución del producto en cada canal. Tomando en cuenta de la

misma manera, el tiempo de surtido a cada punto de venta, la cantidad, el sabor, frecuencia de compra, y las demás observaciones que se pueden suscitar.

Para la entrega del producto a los diversos puntos de venta se hará en neveras de plástico con capacidad de 100 unidades, que permitan su fácil manejo y conservación del grado de congelación, desde la planta hasta el punto de venta, para ello se requiere un vehículo que sea rápido, eficiente y de alto rendimiento (motocicleta).

❖ **Promoción** (a corto plazo)

- Dentro del local

Se debe colocar el producto en un sistema de congelación, específicamente en el congelador de los puntos de venta, la publicidad impresa debe ser un punto de atracción de la vista del consumidor, que al ser llamativa le interese y adquiera el producto. En caso de amas de casa y pequeños negocios establecidos se les colocará una publicidad impresa afuera de su local o de su casa para reforzar el punto de venta.

Se propone hacer uso de técnica de empuje a los puntos de venta, mediante el préstamo en comodato de lonas y la entrega de posters y cenefas para lograr una mayor atención del cliente hacia este producto.

- Degustaciones

Dentro de los canales se presentarán a los consumidores y clientes potenciales de Aciditos & Picositos, degustaciones de los sabores de las paletas en pequeñas presentaciones, así como hacer atractivo el espacio mediante displays con la presentación de las paletas, la marca y el logotipo en los lugares donde sea conveniente. Además, en un lapso considerable se propone presentar una

mascota, la cual invitará a los clientes al módulo de degustación, donde una promotora les presentará el producto y les informará de la calidad y sabor característicos del mismo.

- Ferias y exposiciones

Se diseñará una estrategia para aprovechar la oportunidad de ampliar el mercado en la región. Se tiene planeado participar en las ferias de los municipios, ferias comerciales y eventos de las instituciones educativas que apoyan a emprendedores, esto en coordinación con la Incubadora de Empresas de la Universidad Tecnológica del Usumacinta, para facilitar y minimizar los costos de promoción y publicidad.

- Folletos

Reforzarán cada uno de las estrategias anteriores como elemento secundario de reforzamiento. Dentro de su diseño llevaran los datos de la empresa, sabores, proceso, ventajas y elementos de autenticidad.

4.3 ASPECTOS TÉCNICOS DE PRODUCCIÓN

A) Descripción del área de producción

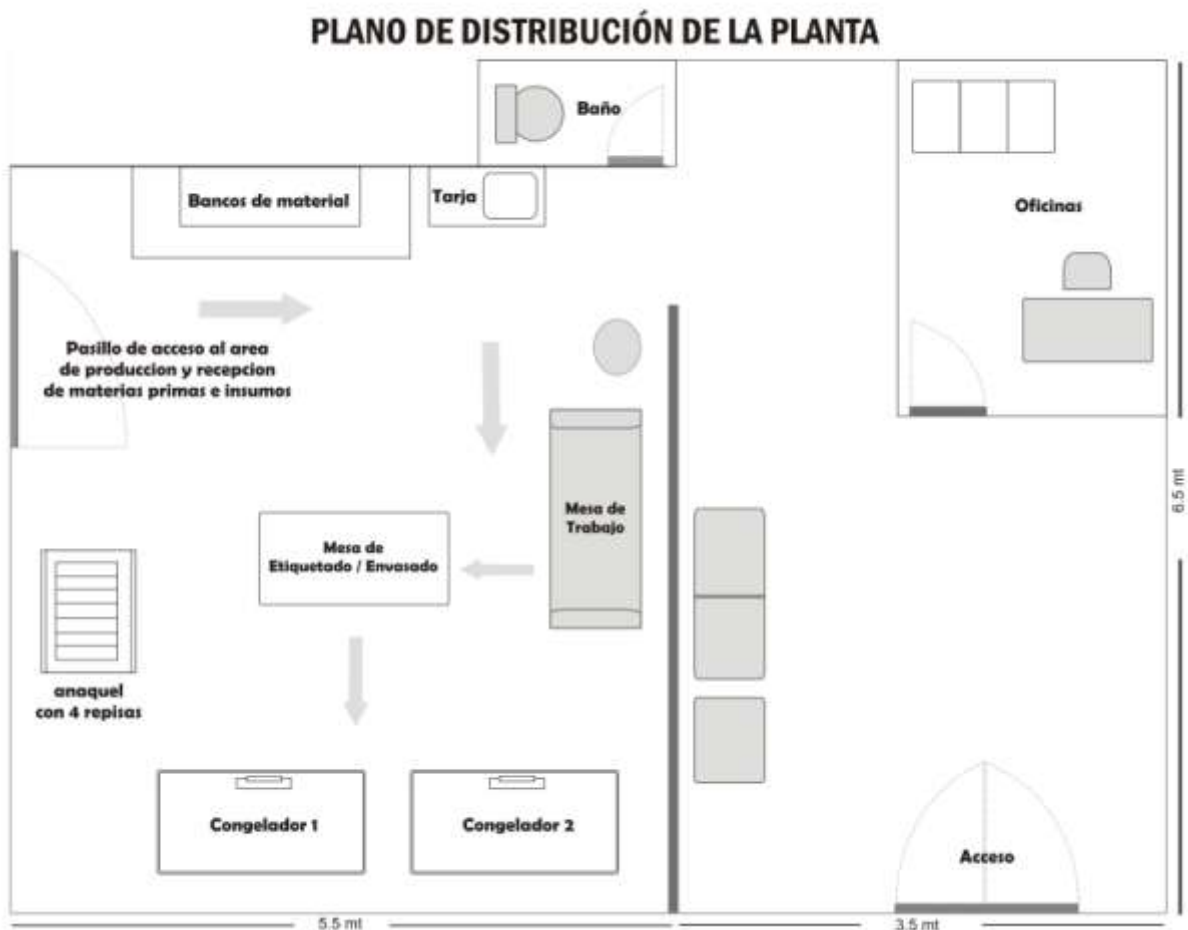
a) Ubicación

La zona donde se ubica el local se elige por ser propiedad de la emprendedora y por encontrarse en una esquina, cuenta con buen acceso por tierra, calles en buen estado. Es una zona relativamente céntrica, donde se puede producir y distribuir eficientemente el producto. Estos puntos colocan al lugar de ubicación, en un punto estratégico medular para desempeñar las actividades planteadas.

b) Descripción del local o instalación

El local del área de producción es propio y cuenta con medidas de de 9.0 m x 6.5 m; con una superficie de 58.5 m². Este local requiere de acondicionamiento, para colocar una pequeña área de oficina y de producción. Asimismo, las paredes son de concreto y techo de lámina de asbesto, cuenta con patio y dos entradas/salidas y servicios públicos de agua potable, luz eléctrica y línea telefónica.

c) Plano de distribución de la planta



FUENTE: Elaboración Propia

4.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

a) Materias primas e insumos

Las paletas que se van a elaborar son de los siguientes sabores: Mango, Fresa, Piña, Tamarindo y Jamaica, así como frutas de temporada, como nance, carambola, etc.

Las principales características de las materias primas son:

- La piña, la cual debe estar en madurez de consumo, puede ser de diferentes tamaños (1.5 kg recomendado).
- El mango debe tener madurez de consumo, coloración amarillo intenso y de una variedad específica, (6 piezas por kg aproximadamente).
- El tamarindo se debe adquirir como pulpa natural, con semilla y sin mezclar con azúcar, envasada en bolsa de polietileno en presentaciones de 750 grs. o 1 Kg aproximadamente.
- La fresa, en épocas de cosecha deberá estar fresca y de tamaño regular, coloración rojo intenso y textura consistente, en su caso cuando no sea época de cosecha se utilizará fresas congeladas en bolsas de 2 Kg.
- La flor de Jamaica debe estar despicada, deshidratada, en bolsas de 250 gr. o a granel en bolsas de 1 kg.

Es importante mencionar que no todas las materias primas pueden adquirirse en la zona de influencia; para el caso de la piña se tienen al menos 5 fruterías, todas con precios, frescura y tamaños homogéneos; el mango puede adquirirse en las mismas fruterías. La jamaica se vende a granel en las fruterías, sin embargo, en las tiendas de autoservicios se encuentra mejor producto y de mayor rendimiento. La fresa en épocas de cosecha se consigue en Villahermosa a buen precio, en épocas de escasez se consigue congelada y el caso del tamarindo puede comprarse con productores locales o bien en Villahermosa. La compra de estas materias primas es al contado, en cantidad no limitada de acuerdo a la

disponibilidad, si se requiere grandes volúmenes, se debe solicitar con anticipación de una semana.

Dentro de los insumos se requiere:

- Azúcar estándar de preferencia morena, la cual se puede adquirir por kilogramo o bien en saco de 50 kg, en tiendas de autoservicio.
- Los concentrados de chamoy líquido y en polvo se pueden adquirir en dulcerías o abarroteras. Ambos se proveen sin límite de volumen.
- Los envases del producto son vasos de plástico transparentes, de capacidad de 150 ml; los cuales se pueden adquirir en dulcerías. No existe límite de compra, si se requieren volúmenes grandes, se debe hacer el pedido con una semana de anterioridad.
- Las etiquetas auto adheribles y la publicidad en lonas o tabloides se imprimen en Villahermosa y se entregan el mismo día.
- Las cucharitas de plástico para el producto final se compra en tiendas especializadas en plásticos, bolsas y artículos para fiestas en Villahermosa.

b) Descripción del proceso

A continuación se describe el proceso general de elaboración de paletas; así como sus particularidades para cada producto a elaborar.

1.- Recepción de materia prima: En esta etapa se adquieren y/o reciben las materias primas. Se deben monitorear las características de calidad requeridas para el proceso. Las materias primas deben estar en buenas condiciones: la piña debe estar sana, sin pudriciones o fermentación y madura; el mango debe estar amarillo, maduro y sin golpes; el tamarindo debe estar en pulpa, con semillas, libres de insectos que se albergan en las semillas; las fresas deben estar maduras y de buena textura y consistencia, si es congelada de tamaño uniforme y sin golpes; la jamaica debe estar deshidratada y sin daños por microorganismos o insectos.

2.- *Acondicionamiento de la materia prima:* En esta etapa se acondiciona la materia prima de acuerdo a su origen, para ello se hace lo siguiente: en el caso de la piña, ésta se lava con agua potable, se le elimina la cáscara, se trocea de tamaño tal que quepa en la licuadora, licuar para generar una pulpa molida. El mango se lava con agua potable, se elimina la cáscara y se despulpa. Las fresas se desinfectan y lavan con agua, se desprenden las hojas y se obtiene la fruta limpia para posteriormente licuar. En el caso de la jamaica, ésta va a llevar un proceso de cocción a ebullición por un tiempo de 15 minutos, tres litros de agua por una porción de jamaica; esto facilita la extracción de pigmentos y el sabor; posterior a ello, se va a filtrar para eliminar la parte sólida de la flor de jamaica. En el caso del tamarindo, la pulpa se deja reposar en agua purificada y se le eliminan las semillas que pueda contener para tomar sólo la pulpa sin semilla y mezclar con los otros ingredientes.

3.- *Mezclado de ingredientes:* Una vez obtenida la pulpa o bien el extracto para cada fruta en específico se procede a mezclarlas con azúcar, agua y colorante natural, en el caso de que se requiera, en cantidades exactas y definidas por la formula de cada proceso. En el caso del extracto de la jamaica ésta se integra con los demás ingredientes en cantidades previamente definidas, se hace en un recipiente de proceso donde se coloca la pulpa o extracto, el azúcar, el agua para obtener la consistencia deseada; la mezcla debe ser homogénea. Es necesario que la mezcla lleve un tratamiento térmico para eliminar posibles riesgos de deterioro del producto por fermentación de azúcares.

4.- *Envasado y etiquetado:* Cuando se tienen las mezclas líquidas de cada fruta, se procede a envasar el concentrado en recipientes (vasos de plástico) de 150 ml., previamente etiquetados y colocados en una charola para depositarlos en los congeladores asignados para cada sabor, posteriormente en un periodo aproximado de 3 hrs., se colocan las cucharitas de plástico a cada paleta. Esta etapa se debe hacer en condiciones higiénicas, para evitar contaminación; sólo la

jamaica una vez cocida, deberá esperar un tiempo de 30 min., para mezclar ingredientes y poder envasar a temperatura ambiente.

c) Capacidad instalada

A continuación se muestra la maquinaria, equipo y accesorios necesarios para llevar a cabo el proceso de producción de paletas.

Cuadro 1. Maquinaria y equipo necesario para el proceso de paletas

Maquinaria	Cantidad	Descripción	Costo
Mesa de trabajo	2	Mesa de trabajo tipo isla en acero inoxidable. Cal. 18 y 20 con 1 entrepaño	\$4,600.00
Licuadaora	2	Licadoras Oster a velocidad, base acero inoxidable	\$2,800.00
Congelador	2	Congelador horizontal Frigidaire, tipo baúl de 55 x 90 cm capacidad 7 pies.	\$ 8,000.00
Equipo			
Anaqueles	2	Anaqueles con entrepaño Seville Classic acero inoxidable	\$1,600.00
Cuchillos	4	Cuchillo chef de 30 cm	\$400.00
Tabla de corte	2	Tabla de corte de 30*65 cm	\$300.00
Charola de acero	2	Charolas de acero inoxidable	\$160.00
Total			\$ 17,860.00

FUENTE: Elaboración Propia.

Cuadro 2. Accesorios necesarios para el proceso de paletas

Accesorios	Cantidad	Descripción	Costo
Neveras	3	Neveras de plástico Rubbermaid	\$1,950.00
Tasa medidora	1	Tasa de plástico con graduación líquidos y sólidos	\$94.00
Recipientes	6	Recipientes de plástico tipo jarra capacidad tres litros con medidor incluido.	\$40.00
Servidores de chamoy	30	Servidores de plástico capacidad de 500 ml.	\$270.00
Cucharas	6	Cucharas medianas acero inoxidable	\$120.00
Total			\$ 2,474.00

FUENTE: Elaboración Propia.

Cuadro 3. Costo Anual de Mantenimiento

Mantenimiento	Descripción	Costo
Licuadaora	Reemplazar los carbones	\$200.00
Congelador	Chequeo de presión de gas, limpieza, etc.	\$ 400.00
Total		\$ 600.00

FUENTE: Elaboración Propia.

Cuadro 4. Costo Mensual de Energía Eléctrica

Consumo de Energía Eléctrica	Horas diarias	Consumo	Precio	Costo
Licuadaora	8	1.1 KWH	\$ 1.25	\$330.00
Congelador	24	0.6 KWH	\$ 1.25	540.00
Total				\$ 870.00

FUENTE: Elaboración Propia.

Cuadro 5. Costo Mensual de Consumo de gas

Consumo de gas	Horas diarias	Consumo	Precio	Costo aproximado
Estufa	1	0.6 Kg	\$ 9.90	\$ 180.00
Total				\$ 180.00

FUENTE: Elaboración Propia.

La capacidad instalada de producción diaria es de 530 unidades (incluyendo todos los sabores de los productos); donde se necesitan dos empleados, con un horario de trabajo de 8 horas. Para ello, se necesita planear, para tener la materia prima e insumos disponibles al inicio de la jornada.

d) Programa de producción

A continuación se muestra la programación semanal, mensual y anual de producción. Se plantea iniciar con una producción de 1590 paletas de los 5 sabores, con producción intercalada como se muestra en el Cuadro 7.

Cuadro 6. Programa de producción semanal

Producto a elaborar	Lunes	Miércoles	Viernes	Cantidad
Paletas	Jamaica	Jamaica	Jamaica	120
	Mango	Mango	Mango	100
	Piña	Piña	Piña	120
	Fresa	Fresa	Fresa	70
	Tamarindo	Tamarindo	Tamarindo	120
Total de unidades				530

FUENTE: Elaboración Propia.

Se presenta una producción de línea de 530 unidades por turno de 8 hrs. diarias, con tres días la semana, teniendo un total de 1,590 paletas semanales.

Cuadro 7. Programa de producción mensual (paletas).

Concepto	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Jamaica	360	360	360	360
Mango	300	300	300	300
Piña	360	360	360	360
Fresa	210	210	210	210
Tamarindo	360	360	360	360
Total	1590	1590	1590	1590

FUENTE: Elaboración Propia.

Se presenta una producción de línea de 1,590 unidades por semana, logrando un total de 6,360 paletas mensuales.

Cuadro 8. Programa de producción anual (paletas).

Concepto	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Jamaica	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440
Mango	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
Piña	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440
Fresa	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840
Tamarindo	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440
Total	6360	6360	6360	6360	6360	6360	6360	6360	6360	6360	6360	6360

Fuente: Elaboración Propia.

Se presenta una producción de línea de 6,360 unidades por mes, logrando un total de 76,320 paletas anuales.

4.5 ASPECTOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS

a) Necesidades de inversión

Para el presente proyecto se estiman inversiones de equipos utensilios y capitales de trabajo para inicio de la producción y puesta en marcha, que consta de equipo de proceso, almacenamiento y utensilios de uso diario. El tipo de producto implica que se puedan realizar trabajos de producción desde el segundo día de haber adquirido las inversiones, teniendo el proceso para que se generen 530 paletas o productos por día, donde se trabajarán 12 sesiones al mes con un volumen de producción de 6,360 productos individuales al mes.

b) Inversión de maquinaria, equipos y accesorios

Se considera la adquisición de equipo básico para la preparación del producto como licuadoras, así como dos congeladores para mantenimiento de las paletas, que permitirá tener eficiencia y productividad en la empresa, por un monto de \$18,600.00, así como los diferentes accesorios por un monto de \$3,794.00 que se enlistan a continuación:

Cuadro 9. Inversión de maquinaria, equipo y accesorios

Concepto	Unidades	Precio	Total
Cuchillos	4	\$ 100.00	\$ 400.00
Tabla para cortar	2	150.00	300.00
Servidores chamoy	30	9.00	270.00
Recipientes	6	40.00	240.00
Embudo	3	20.00	60.00
Tasa medidora	1	94.00	94.00
Neveras	3	650.00	1,950.00
Charola de acero	2	80.00	160.00
Cucharas	6	20.00	120.00
Escurreidor	2	100.00	200.00
			3,794.00
Congeladores	2	\$ 4,000.00	\$ 8,000.00
Anaqueles	2	1,600.00	3,200.00
Licuadora Oster	2	1,400.00	2,800.00
Mesa de trabajo de acero inoxidable	2	2,300.00	4,600.00
			18,600.00
		Total	\$ 22,394.00

FUENTE: Elaboración Propia.

c) Inversión en capital de trabajo

Actualmente, la empresa está operando con una producción de 800 unidades por sesión de producto por semana, con la adquisición de equipo se está desarrollando tres sesiones por semana, con 12 al mes, con 8 horas de trabajo diaria.

Por el momento, la distribución del producto será local, contemplando a 20 distribuidores minoristas que aportarán sus instalaciones para la venta, se puede desarrollar al día siguiente de su elaboración la entrega, existiendo los canales de distribución adecuados para abastecer el mercado, conforme a los requerimientos en donde se establezcan compromisos contractuales.

Las recuperación de efectivo por ventas en la medida de lo posible, se trabajará en pago de contado, salvo que se coloque volumen y si así se requiere se procederá a crédito de 7 días como máximo por el tipo de producto a ofertar, lo que no impacta en gran medida la atención a clientes y su recuperación para desarrollo de la producción, teniendo como monto de capital de trabajo \$13,725.00.

Cuadro 10. Inversión en Capital de trabajo por mes

Concepto	Monto
Insumos	\$ 10,845.00
Mano de obra	1,920.00
Distribuidor	960.00
Total	\$ 13,725.00
Producción de 6,360 unidades/mes	

FUENTE: Elaboración propia.

d) Necesidades totales de inversión

Para los requerimientos de elaboración de 6,360 paletas por mes, de 150 mililitros, con cinco sabores: jamaica, mango, piña, tamarindo y fresa, se requiere de \$36,119.00 con los siguientes montos de inversión.

Cuadro 11. Necesidades totales de inversión

Concepto	Monto
Fijo	\$ 22,394.00
Capital de trabajo	13,725.00
Total	\$ 36,119.00

FUENTE: Elaboración propia.

4.6 ESTRUCTURA FINANCIERA Y ORIGEN DE LOS RECURSOS

Para tal efecto se estiman inversiones del orden de \$36,119.00 considerando las inversiones fijas y capital de trabajo, considerando apoyo financiero por \$32,507.10 con una aportación del productor del orden de \$3,611.90 correspondiendo al 10 % de las inversiones totales.

Cuadro 12. Estructura financiera

Concepto	Total	Aportación productor	Apoyo financiero
Fijo	\$ 22,394.00	\$ 2,239.40	\$ 20,154.60
Capital de trabajo	13,725.00	1,372.50	12,352.50
Total	\$ 36,119.00	\$ 3,611.90	\$ 32,507.10

FUENTE: Elaboración propia.

a) Presupuesto de Ventas o Ingresos

Los productos tendrán una presentación en recipientes de vaso de plástico de 150 ml de producto congelado, éstas se comercializarán a granel, teniendo un precio de venta de \$3.75 por paleta considerando el precio al público en \$5.00 por unidad con chamoy líquido de complemento.

Cuadro 13. Número de unidades de producción

Producto	Día	Semana	Mes
Jamaica	120	360	1,440
Mango	100	300	1,200
Piña	120	360	1,440
Fresa	70	210	840
Tamarindo	120	360	1,440
Totales	530	1,590	6,360

FUENTE: Elaboración Propia.

En este sentido los volúmenes de ventas están acordes a la producción presentada en el cuadro anterior, siendo éstas en forma lineal; en este caso se estima precio al distribuidor, con ventas de \$23,850.00 al mes.

Cuadro 14. Ventas de producto mensual

Concepto	Unidades	Precio	Monto
Jamaica	1,440	\$ 3.75	\$ 5,400.00
Mango	1,200	3.75	4,500.00
Piña	1,440	3.75	5,400.00
Fresa	840	3.75	3,150.00
Tamarindo	1,440	3.75	5,400.00
Totales	6,360		\$ 23,850.00

FUENTE: Elaboración propia.

b) Presupuesto de Egresos

Se presentan dos apartados principales para la distribución de los egresos, considerando gastos de materias primas e insumos, así como los administrativos y de distribución para colocar el producto en los diversos puntos de venta, ésta proyección se hace por mes.

c) Cantidad y costo de materias primas e insumos

El proceso requiere de compras de materia prima en volúmenes que pueden ser aprovisionados en el área de influencia, en cuestión de nuevos sabores se

tendrían problemas en algunas temporadas, aunque se tienen productos sustitutos y estrategias para solventarlo, no teniendo problemas de abastecimiento o cambio de sabor del producto.

Se considera que el costo de materia prima, por mes es de \$8,235.00, que son parte del capital de trabajo solicitado en las inversiones correspondientes, dividido en cinco sabores para la producción de 6,360 paletas por mes.

Cuadro 15. Costo de materia prima por mes

Concepto	Costo	Días	Totales
Jamaica	\$ 164.50	12	\$ 1,974.00
Mango	147.50	12	1,770.00
Piña	112.50	12	1,350.00
Fresa	129.00	12	1,548.00
Tamarindo	132.75	12	1,593.00
Totales			\$ 8,235.00

FUENTE: Elaboración propia.

De lo anterior se estima costos finales de insumos y mano de obra, por mes, de \$13,725.00, como sigue:

Materia prima	\$ 8,235.00
Mas: accesorios y M.O.	<u>5,490.00</u>
	\$ 13,725.00

d) Costos y gastos de operación

En este proceso se determina los gastos de distribución y administrativos requeridos, considerando \$1,310.00 mensuales.

Cuadro 16. Gastos de operación

Gastos	Periodo	Cantidades	Valor	Total
Distribución	Día	12	\$ 80.00	\$ 960.00
Administración	Mes	1	350.00	350.00
Total de gastos				\$ 1,310.00

FUENTE: Elaboración propia.

4.7 RESULTADOS FINANCIEROS

a) Utilidades

La proyección corresponde a ingresos y egresos considerando el pago de interés del financiamiento de los apoyos que se plasman para activos fijos y capital de trabajo en pagos mensuales durante 36 meses de financiamiento respectivo, teniendo utilidades de un 35.49% sobre las ventas realizadas por mes, con índices de capacidad de pago de la empresa que van del 7.21% al 10.02%, los cuales son positivos.

Cuadro 17. Proyección financiera

Concepto/Años	1	2	3
Ingresos			
Ventas totales	\$ 286,200.00	\$ 286,200.00	\$ 286,200.00
Aportación productor	13,725.00	-	-
Préstamo refaccionario	20,154.60	-	-
Préstamo capital de trabajo	12,352.50	-	-
a) Ingresos totales	332,432.10	286,200.00	286,200.00
Egresos			
Aportación productor	13,725.00	-	-
Préstamo refaccionario	20,154.60	-	-
Préstamo capital de trabajo	12,352.50	-	-
Costos de operación	168,900.00	168,900.00	168,900.00
b) Egresos totales	215,132.10	168,900.00	168,900.00
c) Saldo (a-b)	117,300.00	117,300.00	117,300.00
Pago de intereses			
Capital de trabajo	1,308.16	793.48	278.79
Refaccionario	2,817.45	1,708.94	592.74
d) Total	4,125.61	2,502.42	871.53
e) Saldo (c-d)	113,174.39	114,797.58	116,428.47
Pago de capital			
Capital de trabajo	5,425.66	4,117.50	4,117.50
Refaccionario	6,718.20	6,718.20	6,718.20
f) Total amortización	12,143.86	10,835.70	10,835.70
g) Saldo (e-f)	\$ 101,030.53	\$ 103,961.88	\$ 105,592.77
Índice de capacidad de pago %	7.21	8.79	10.02

FUENTE: Elaboración propia.

b) Generación de efectivo

En este sentido, se maneja el pago a tres años de obligaciones, en pagos mensuales de capital e interés desde el primer mes de operación de la empresa, esto delimitado por las condiciones crediticias de las instituciones, aunado a que se estima una tasa de interés del 12.5 % para capital de trabajo y el 16.5 % sobre el activo fijo a adquirir, teniendo como producto final \$ 310,585.18 en tres años, efectivo que estará dando vueltas conforme las ventas de desarrollen diariamente.

Cuadro 18. Concentrado de flujo de efectivo

Concepto/Años	1	2	3	Totales
Saldo anterior		101,030.53	204,992.41	
Ingresos				
Ventas totales	286,200.00	286,200.00	286,200.00	858,600.00
Aportación productor	13,725.00			13,725.00
Préstamo refaccionario	20,154.60			20,154.60
Préstamo capital de trabajo	12,352.50			12,352.50
a) Ingresos totales	332,432.10	387,230.53	491,192.41	904,832.10
Egresos				
Aportación productor	13,725.00			13,725.00
Préstamo refaccionario	20,154.60			20,154.60
Préstamo capital de trabajo	12,352.50			12,352.50
Costos de operación	168,900.00	168,900.00	168,900.00	506,700.00
b) Egresos totales	215,132.10	168,900.00	168,900.00	552,932.10
c) Saldo (a-b)	117,300.00	218,330.53	322,292.41	351,900.00
Pago de intereses				
Capital de trabajo	1,308.16	793.48	278.79	2,380.43
Refaccionario	2,817.45	1,708.94	592.74	5,119.13
d) Total	4,125.61	2,502.42	871.53	7,499.56
e) Saldo (c-d)	113,174.39	215,828.11	321,420.88	344,400.44
Pago de capital				
Capital de trabajo	5,425.66	4,117.50	4,117.50	13,660.66
Refaccionario	6,718.20	6,718.20	6,718.20	20,154.60
f) Total amortización	12,143.86	10,835.70	10,835.70	33,815.26
g) Saldo (e-f)	101,030.53	204,992.41	310,585.18	310,585.18

FUENTE: Elaboración propia.

4.8 EVALUACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA

a) Punto de equilibrio

En este apartado se considera que se deben de obtener \$47,159.56 en ventas para establecer el equilibrio en las diferentes salidas de la empresa, esto derivado de que los costos fijos están determinados en baja cantidad.

b) Rentabilidad

Las empresas deben de establecer una rentabilidad que indique la recuperación de inversiones y permita que el proveedor del insumo dinero pueda obtener utilidades sobre lo considerado en la puesta en marcha del proyecto, en este caso se cuenta con una TIR (Tasa Interna de Retorno) actualizada estimada de 260.85%, esto por las condiciones de inversión que son bajas con respecto al movimiento de ventas; y una RBC (Relación Beneficio Costo) de 1.69, considerando que son viables y rentables las inversiones a realizar, pagando las obligaciones en los plazos pactados.

4.9 CRONOGRAMA DE INSTALACIÓN DEL PROYECTO

Se estima una ruta crítica de 15 días considerando establecer la promoción y ventas de inicio de los productos; en la primera semana, se considera la instalación y puesta en marcha de la empresa lo que origina que antes de establecer la producción se debe de tener las condiciones mínimas establecidas para el desarrollo del producto.

Cuadro 19. Cronograma de actividades

Actividades/Semanas	1	2
Estrategia de promoción y ventas		
Instalación de maquinaria y equipo		
Trámite de verificación sanitaria		
Adquisición de materia prima		
Adquisición de empaque y embalaje		

FUENTE: Elaboración Propia.

4.10 VALORACIÓN GLOBAL DEL PROYECTO**a) Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)****Fortalezas**

- Emprendedor joven con fe y entusiasmo para su proyecto.
- Apoyo de asesores para la puesta en marcha del negocio.
- Genera el autoempleo y empleo.
- No hay competencia directa en el mercado a nivel regional.
- Conocimiento de los procesos productivos y fórmula para sus productos.
- Estudio de mercado realizado.
- Conocimiento del producto y del mercado.
- Cuenta con el producto elaborado y se ha hecho pruebas de mercado.
- Utilización de fruta natural para sus productos.
- Fácil elaboración del producto.
- No requiere inversión alta ni tecnologías complicadas o robustas.

Oportunidades

- El área de influencia gusta mucho de productos con sabor ácido y picosito.
- Poca competencia con producto igual y en diversos puntos de venta.
- Aprovecha los beneficios de la incubadora para el desarrollo de su negocio.
- Buena aceptación del producto localmente.
- Mercado potencialmente importante y sin atención por los competidores.
- Existencia de proveedores de materias primas en la región.
- Preocupación por estudiar las necesidades de los clientes para satisfacerlas.
- La competencia no tiene promoción impresa que le permita darse a conocer.
- Producto de costo accesible para clientes potenciales.
- Condiciones climáticas idóneas en casi todo el año.
- Las tendencias del mercado enfocan sus hábitos de consumo hacia productos con ingredientes naturales.

Debilidades

- Limitación en la producción, por no contar con las herramientas y equipos necesarios.
- Falta de recursos para expandir mercados y aumentar la producción.
- Los procesos se hacen de manera manual y por una sola persona.
- No se cuenta con recursos suficientes para invertir en la empresa.
- La competencia indirecta ofrece productos a más bajo costo.
- Hace falta el mecanismo de distribución.
- Falta registrar la marca (falta de recursos).
- El responsable requiere capacitación para administración de negocios y toma de decisiones.

- No ha establecido convenios formales con los proveedores de materia prima.
- Poco posicionamiento de la marca.
- Las personas sacrifican calidad por cantidad.

Amenazas

- Escasez de materia prima de temporada con los cambios.
- Productos similares de baja calidad y costo.
- El producto es fácilmente reproducible.
- Requiere un mercado establecido.
- Que los productores locales de fruta estacional dejen de producir, por cambiar de actividad en el campo.
- Cambios en la moneda que afecten directamente el precio de las materias primas y por ende el costo de producción.
- Falta de recursos propicia que el emprendedor no dedique todo el tiempo necesario a su proyecto.
- Las instituciones crediticias tienen recursos con tasas de interés muy altas.

4.11 CONCLUSIONES Y/O RECOMENDACIONES

A) Conclusiones

El resultado de los estudios de factibilidad de los trabajos de investigación, es la base de las decisiones que se tomen para la introducción de productos y /o servicios, por lo que deben ser lo suficiente precisos para evitar errores que tienen un alto costo social directo, en cuanto a los medios materiales y humanos que involucren, así como por la pérdida de tiempo en la utilización de las variantes de desarrollo más eficientes para el emprendedor. Esto sólo se puede asegurar mediante el empleo de procedimientos y de análisis debidamente fundamentados. La determinación y fundamentación de las bases metodológicas que deben regir los estudios de factibilidad de las investigaciones deben efectuarse con un enfoque sistémico, pues los resultados de las investigaciones al introducirse modifican una parte de los procesos y sistemas de relaciones existentes para la producción, venta, distribución y consumo de un producto y/o servicio.

En resultado a los estudios de análisis y evaluación para comprobar la viabilidad y factibilidad técnico-económica de un proyecto de inversión para la comercialización de paletas de frutas naturales aderezadas con salsas y polvos de chamoy se concluye lo siguiente:

Existe una gran demanda insatisfecha en el mercado al que se pretende ingresar, en vista de que la oferta actual no cubre las necesidades de la demanda, debido al sistema de ventas que utilizan actualmente los competidores en el municipio, y que por lo tanto, resultan insuficientes para satisfacer las necesidades de la creciente demanda, que tiene interés y el poder adquisitivo necesario para consumir productos congelados hechos a base de fruta natural.

También se observó que las condiciones climatológicas y de mercado que caracterizan a este tipo de giro, corresponden a mercados de tipo competitivo,

puesto que existen, como ya se mencionó en el análisis de la competencia, sólo pocos establecimientos que ofrecen productos similares a los del proyecto, sin que uno en particular domine todo el mercado y además ofrezca el valor agregado de la salsa y polvo de chamoy como aderezo.

Dadas las condiciones de mercado que presenta el proyecto, se concluyó que existe un mercado potencial bueno que sustenta satisfactoriamente la conveniencia de lanzar una línea de paletas de fruta natural aderezadas con salsas y polvos de chamoy, desde el punto de vista de viabilidad de mercado, sustentado en el análisis de las encuestas, entrevistas y análisis de la competencia, lo que permitió continuar con la secuencia de la investigación.

Un aspecto importante para el emprendedor, es que dispone de una completa cotización de costos de instalación, materias primas, insumos y de recursos humanos necesarios para la operación del proyecto; se tienen ubicados a los proveedores de materia prima que cubren los requerimientos de calidad, condiciones de pago y tiempo de entrega de sus productos; se tiene presente la estructura organizacional del personal que laborará acorde a funciones y existe disponibilidad propia de recursos financieros para la instalación del proyecto sin recurrir a préstamos crediticios, aunque el proyecto considere un préstamo, aunado a ello, se han hecho pruebas de mercado y venta inicial del producto, teniendo una buena aceptación del mismo.

En el estudio económico-financiero se concluyó que el monto de inversión total del proyecto es de \$ 36,119.00, de lo cual corresponde \$ 22,394.00 a inversión fija y \$13,725.00 a capital de trabajo.

Los estados financieros pro forma mostraron que, la situación financiera del proyecto, al menos a lo que contablemente se refiere, será estable durante el periodo de planeación (3 años), en virtud de que los ingresos pronosticados solventarán los costos y gastos involucrados.

Además, se estimó que el proyecto generará flujos de efectivo positivos una vez deducido los montos correspondientes al pago de depreciación y amortización de los activos de la empresa, lo que significa que habrá disponibilidad neta de dinero en efectivo para cubrir los costos y gastos que realice la empresa durante el periodo de planeación considerado.

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

Los resultados que sustentan lo anteriormente mencionado son los siguientes:

La Tasa Interna de Rendimiento (TIR) actualizada estimada es de 260.85%, mayor a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, esto por las condiciones de inversión que son bajas con respecto a los movimientos de ventas, lo que significa que el rendimiento esperado será mayor al rendimiento mínimo fijado como aceptable.

La RBC (Relación Beneficio Costo) es de 1.69%, considerando que son viables y rentables las inversiones a realizar, pagando las obligaciones en los plazos pactados y el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) será de 3 años.

En términos generales, se considera que el proyecto para el lanzamiento de una micro empresa que elabore y comercialice una línea de paletas de fruta natural, aderezadas con salas y polvos de chamoy, en el municipio de Emiliano Zapata, Tabasco, es viable y rentable como alternativa de inversión en base a lo señalado en cada una de las etapas del estudio, comprobándose con ello la hipótesis planteada al inicio de la presente investigación.

B) Recomendaciones

Es importante mencionar y aclarar que el emprendedor debe de establecer un modelo de explotación del negocio, muy similar al *know-how* o saber-hacer, que es el elemento que diferencia a la franquicia de otras fórmulas de asociacionismo comercial, esto durante sus primeros años de operación para asegurar el éxito al momento de la transición del modelo de negocio inicial al de una franquicia.

La empresa Aciditos & Picositos, ha iniciado con el desarrollo de señales de identidad que serán las bases fundamentales para el desarrollo del concepto de su negocio; ahora bien, para ser franquicia es indispensable que consolide un concepto de negocio de éxito, verificarlo, probarlo en la práctica, describirlo y recogerlo en soportes que permitan como lo hemos mencionado, su transmisión a terceros, esto permitirá a mediano plazo acceder a mercados más competitivos, con nuevas estrategias que incrementen las utilidades del inversionista.

Sin duda que este negocio no debe dejar nada en manos de la improvisación, se recomienda que desde ahora establezca con ayuda de asesores empresariales su Know-how en forma de manuales operativos, los cuales elaborará en base a su experiencia y verificados por él, así como estar protegido, esto es, debe ser secreto para el resto del ámbito empresarial. Como lo es su fórmula para preparar cada uno de sus productos, así como la mezcla de chamoy característica de su negocio, para ello deberá integrar un manual operativo, que incluya al menos los siguientes aspectos: Manual Técnico, Manual de Logística, Manual de Marketing, Manual de Gestión.

En apoyo a esta recomendación es importante que el emprendedor inversionista asista a eventos regionales y nacionales que organiza la Secretaría de Economía y Programa Nacional de Franquicias y la Asociación Mexicana de Franquicias para impulsar y fortalecer el desarrollo de nuevas y mejores franquicias.

Dado que se conocen las características del mercado a cubrir, se deberán fijar líneas de acción para ofrecer un mejor servicio para satisfacer al máximo las expectativas de los posibles consumidores potenciales.

Tener presente distintas estrategias de comercialización, que no impliquen costos muy elevados, sino por el contrario, que fomente la entrada de mayores ingresos.

- Evaluar el comportamiento de las ventas de otros productos (snacks con chile y tamarindo, fruta fresca aderezada con salsas y polvos de chamoy), para determinar en qué medida se puede estimular su venta así como la introducción de nuevos productos.
- Revisar periódicamente los puntos de venta.
- Contar con personal capacitado y experimentado.
- Ofrecer estímulos a los vendedores en función de la cantidad de clientes o puntos de venta que puedan atraer.

ANEXOS

GRAFICA 1. DISTRIBUCION DE FRANQUICIAS EN MEXICO

GRAFICA 2. DISTRIBUCION DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO POR GIROS

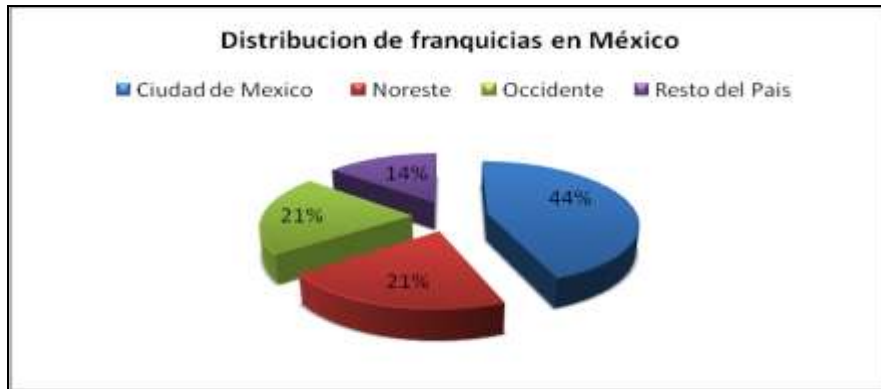
GRAFICA 3. ORIGEN DE LAS FRANQUICIAS

GRAFICA 4. INSUMOS DE LAS FRANQUICIAS

TABLA 1. POBLACION TOTAL DE HABITANTES EN EMILIANO ZAPATA, TABASCO POR RANGO DE EDAD.

CUESTIONARIO: APLICADO A UNA MUESTRA DE LA POBLACION

GRAFICA 1. DISTRIBUCION DE FRANQUICIAS EN MEXICO



GRAFICA 2. DISTRIBUCION DE LAS FRANQUICIAS EN MEXICO POR GIROS



GRAFICA 3. ORIGEN DE LAS FRANQUICIAS



GRAFICA 4. INSUMOS DE LAS FRANQUICIAS



TABLA 1. POBLACION TOTAL DE HABITANTES EN EMILIANO ZAPATA, TABASCO POR RANGO DE EDAD.

EDAD	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
0 A 4 AÑOS	2 478	1 209	1 269
5 A 9 AÑOS	2 638	1 355	1 283
10 A 14 AÑOS	2 834	1 397	1 437
15 A 19 AÑOS	2 586	1 254	1 332
20 A 24 AÑOS	2 247	1 060	1 187
25 A 29 AÑOS	2 122	959	1 163
30 A 34 AÑOS	1 973	925	1 048
35 A 39 AÑOS	2 000	905	1 095
40 A 44 AÑOS	1 751	882	869
45 A 49 AÑOS	1 425	683	742
50 A 54 AÑOS	1 181	555	626
55 A 59 AÑOS	820	408	412
60 A 64 AÑOS	706	342	364
65 Y MÁS AÑOS	1515	769	746
NO ESPECIFICADO	300	151	149
Total	26 576	12 854	13 722

CUESTIONARIO: APLICADO A UNA MUESTRA DE LA POBLACION



Objetivo: Conocer los gustos y preferencias en el consumo de paletas de hielo, de una muestra poblacional del municipio de Emiliano Zapata, Tabasco.

Buenos días/ tardes, mi nombre es: _____ trabajo para empresa Aciditos & Picositos, estamos llevando a cabo un estudio sobre el consumo de paletas de hielo en su localidad, sería tan amable de regalarme 2 minutos de su valioso tiempo, para aplicarle una encuesta.

1.- ¿Consume usted paletas de hielo?

_____ Si _____ No ¿Porqué? _____
Si la respuesta es no. Termina la encuesta y se contabiliza.

2.- ¿Cuándo consume paletas de hielo, usted las prefiere de?

_____ Agua con saborizante _____ Fruta natural _____ Leche

3.- ¿Qué cantidad de paletas consume usted semanalmente?

_____ 1 x semana _____ 2 por semana _____ 3 x semana _____ 4 o más x semana

4.- Si se vendieran paletas de hielo de fruta natural, aderezadas con salsas de chamoy, que sabores preferiría (marque 3 opciones)

_____ Piña _____ Naranja _____ Fresa
_____ Mango _____ Tamarindo _____ Limón
_____ Jamaica _____ Otros ¿Cuáles? _____

5.- ¿Cuál de los siguientes elementos es el más importante al momento de comprar una paleta?

_____ Precio _____ Sabor _____ Tamaño
_____ Presentación (imagen y forma) _____ Otro ¿Cual? _____

6.- ¿Dónde le gustaría que se vendieran las paletas de frutas aderezadas con salsas de chamoy? (marque 2 opciones)

_____ Carritos ambulantes _____ Tiendas de abarrotes _____ Cafeterías de las escuelas
_____ Casas de familia _____ Eventos _____ Negocios establecidos

Comentarios Adicionales _____

Agradecemos su valiosa participación, que tenga un excelente día/tarde.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS:

1. ALBA Aldave, Ma. Cristina. *Franquicias: Una perspectiva Mundial*, México, FCA UNAM, 2005, 205 pp.
2. BERMUDEZ González, Guillermo J. *La Franquicia: Elementos, relaciones y Estrategias*, Madrid, Editorial ESIC, 2002, 1ra. Edición, 289 pp.
3. BERNAL, César Augusto. *Metodología de la Investigación para administración y economía*, México, Prentice Hall, 2007, 1ra. Edición, 304 pp.
4. HERNANDEZ Hernández, Abraham y Hernández Villalobos, Abraham. *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*, México, ECAFSA, 2001, 4ta. Edición, 430 pp.
5. HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. México, McGraw Hill, 2003, 3ª edición, 505 pp.
6. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (México), Emiliano Zapata, Tabasco: *Cuaderno Estadístico Municipal 2000*.
7. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (México), Emiliano Zapata, Tabasco: *Cuaderno Estadístico Municipal 2006*.
8. JACQUES Lambin, Jean, *Marketing Estratégico*, Madrid, Editorial ESIC, 2003, 1ra. Edición, 837 pp.
9. Ley de la Propiedad Industrial vigente.
10. MIQUEL Peris, Salvador et. al, *Distribución Comercial*, Madrid, Editorial ESIC, 2006, 5ta.edicion, 366 pp.
11. MIQUEL Peris, Salvador et. al, *Distribución Comercial*, Madrid, Editorial ESIC, 2008, 6ta.edicion, 482 pp.
12. PALACIOS Blanco, José Luis, *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*, México, Instituto de Planeación del Municipio de León, 2003, 1ra. Edición, 194 pp.

INTERNET:

1. Asociación Mexicana de Franquicias, Página de Internet:
<http://www.franquiciasdemexico.org/index.php?idsec=22>
2. Asociación Mexicana de Franquicias, Página de Internet:
<http://www.franquiciasdemexico.org/index.php?idsec=8>

HEMEROGRAFIA:

1. ALBA Aldave, Ma. Cristina. “¿Cómo franquiciar su negocio”, Revista *Emprendedores FCA UNAM*, México, 2006, número 101, septiembre octubre 2006.