



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

“Proyecto de inversión para la comercialización
de ropa de manta en el estado de morelos”

TESIS

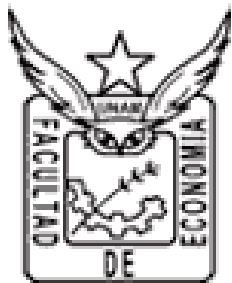
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ECONOMÍA

Presenta:

MARTÍN ROMÁN RAMÍREZ

Director de tesis: Lic. REYNALDO MARGARITO LÓPEZ MARTINEZ



MÉXICO, D.F.

ABRIL 2012.



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.

"El verdadero precio de todas las cosas, lo que todas las cosas cuestan realmente al hombre que quiere adquirirlas es el esfuerzo y la molestia que supone adquirirlas."

Adam Smith (1723-1790)

DEDICATORIA

A Dios, aquel que lo entregó todo por mí, quien ha sido mi refugio, mi fortaleza y mi guía en medio de las tormentas. Quien me dio un sentido diferente para ver la vida y me hizo darme cuenta que hay una forma mejor de vivir. ¡¡Gracias Dios!!!

A la memoria de mi padre, Martín Román Guerrero †, hombre incansable, su ejemplo de tenacidad y perseverancia seguirá vivo en mí hasta el último de mis días. ¡¡Te extraño papá!!

AGRADECIMIENTOS

A mi madre, Julieta, amiga y compañera de mil batallas, le doy gracias a Dios por tu vida, por el ánimo que me dabas cuando había desaliento, por tus oraciones y por tus cuidados.

A mi hermana Verónica, gracias por tu impulso y por estar allí cuando lo he necesitado. ¡¡Te quiero mucho!!

A Eduardo, gracias por el apoyo brindado en este último tiempo.

A mi hermano Martín Román Quiroz, gracias por tu apoyo en momentos de dificultad.

A mis abuelos, Jaime y Carmen, sus vidas y su amor hacia nosotros han marcado a más de una generación, ¡¡Gracias por todo!!

A Víctor y Gloria Cárdenas, han sido como unos padres para mí, gracias por sus consejos, por su amor y porque a través de ustedes veo el amor y poder de Dios para cambiar los corazones.

A Jorge, Vicky y sus hijos, gracias por su preocupación y consejo, por sus oraciones y por impulsarme a terminar este trabajo.

A mis tíos, todos los que han formado parte de esto, y en especial **a mi tío Román**, quien un día compartió conmigo el tesoro más valioso de la vida.

A mi primo Erick, ejemplo vivo de cómo aplicar la economía en su vida, optimizar y maximizar la escases de recursos. Gracias por ser como un hermano y amigo para mí, por tu ejemplo de lucha y superación en la vida. Y por enseñarme lo importante que es la educación para nuestras vidas.

A mis primos en general, en especial a Daniel y Omar. ¡Gracias!

A Rodolfo Abundez Quintana y su esposa Pilar, amigos entrañables, hermanos en el día de angustia, gracias por su amistad y generosidad. Espero que este trabajo les sea útil.

A la empresa "GRUPO IGUANA", gracias por la oportunidad y el tiempo que me permitieron estar con ustedes, he aprendido mucho de ustedes.

A Maricarmen Morales Carreón, Amiga mía, gracias por la ayuda que me brindaste para realizar este trabajo y sobre todo por ser la amiga que eres.

A Luis Arturo Rivas Tovar, profesor, poeta y amigo. Gracias por despertar la curiosidad intelectual en mí, por esos días en los que platicábamos sobre la vida, sobre la ciencia, sobre poesía.

A Francisco y Estela, mis queridos amigos, gracias por alentarme a terminar este trabajo, por los momentos tan divertidos y tan amenos que he pasado junto a ustedes.

A mis amigos de la Facultad, sobre todo Luis, Sahidy y Juan, gracias por ser mis amigos durante esa travesía de 5 años, por los días de estudio, desvelos y risa. ¡Los quiero!

A mis Maestros, por formar parte importante en mi formación como economista, al Lic. Reynaldo Margarito López Martínez, por su apoyo y por aceptar dirigir este trabajo. Y a todos los excelentes catedráticos y maestros de esta Facultad que de mencionarlos a todos me haría falta espacio.

A la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de Economía, gracias por darme la oportunidad de formar parte de una de las instituciones educativas más importantes del país. ¡¡¡Orgullosamente UNAM!!!

MARTIN ROMÁN RAMÍREZ

INDICE

CONTENIDO

Justificación.....	1
Objetivos Generales.....	1
Hipótesis.....	2
Objetivos Particulares.....	2
Introducción.....	4

CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DE LA EMPRESA EN LA ACTUALIDAD Y EL PAPEL DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN MÉXICO

1.1 Descripción de la Empresa.....	6
1.2 El papel de las Micro y Pequeñas empresas en México.....	7

CAPÍTULO 2: ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Concepto e Importancia.....	10
2.2 Definición.....	10
2.3 Características Físicas y Químicas de la Manta.....	11
2.3.1 Usos.....	12
2.4 Demanda	
2.4.1 Definición.....	12
2.4.2 Área del Mercado o Zona de Influencia.....	13
2.4.3 Características de la Demanda.....	14
2.4.4 Comportamiento de la población en el Estado de Morelos.....	14
2.4.5 Proyección de la Población.....	15
2.5 Oferta	
2.5.1 Definición.....	18
2.5.2 Características de la Oferta.....	19
2.5.3 Proyección de la Oferta.....	21
2.5.4 Política de Ventas.....	22
2.5.5 Canales de Comercialización.....	23
2.5.6 Precio del producto.....	23

CAPÍTULO 3: ESTUDIO TECNICO

3.1 Macrolocalización y Microlocalización del Proyecto.....	26
3.1.1 Características del Estado de Morelos.....	26
3.1.2 Factores Geográficos.....	26
3.1.3 Factores político-legales.....	29
3.1.4 Factores Económicos.....	31
3.1.5 Factores Tecnológicos.....	34
3.1.6 Factores Sociales y Culturales.....	36

3.2 Macrolocalización	
3.2.1 Características Principales del Municipio de Cuautla.....	38
3.2.2 Características Principales de la localidad de Oaxtepec.....	40
3.3.3 Características Principales del Municipio de Cuernavaca.....	41
3.3 Microlocalización	
3.3.1 Distribución de la Empresa.....	43
3.3.2 Equipo de Trabajo Necesario.....	46
3.3.3 Mano de Obra Directa e Indirecta.....	47
3.4 Organización de la Empresa.....	50

CAPÍTULO 4: ESTUDIO FINANCIERO

4.1 Inversiones.....	53
4.1.1 Inversión Fija.....	58
4.1.2 Inversión Diferida.....	58
4.1.3 Capital de Trabajo.....	59
4.2 Resumen de Inversiones.....	61
4.3 Clasificación de Costos y Gastos.....	61
4.3.1 Depreciación.....	62
4.3.2 Amortización.....	62
4.5 Fuentes de Financiamiento.....	63

CAPÍTULO 5: EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO

5.1 Presupuesto de Ingresos.....	65
5.2 Presupuesto de Egresos.....	66
5.3 Balance General.....	67
5.4 Estado de Resultados.....	68
5.5 Flujo Neto de Efectivo.....	69
5.6 Valor Presente Neto del Proyecto con Financiamiento y para el Empresario.....	69
5.7 Tasa Interna de Retorno del Proyecto con Financiamiento y para el Empresario.....	70
5.8 Relación Beneficio-Costo del Proyecto con Financiamiento y para el Empresario.....	72
5.9 Periodo de Recuperación de la Inversión.....	72
5.10 Estudio de Sensibilidad.....	74
5.11 Punto de Equilibrio.....	79

CONCLUSIONES.....	81
ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS Y GRÁFICOS.....	84
BIBLIOGRAFÍA.....	87

Justificación

Hoy en día se vive en una sociedad que en la que la mayoría de la producción y el empleo se sitúan en las empresas, incluyendo entre éstas las de tipo individual. De aquí se desprende la gran importancia que una empresa tiene para un país, para una sociedad y para una comunidad. El problema de cómo hacer más eficiente una empresa, se ha vuelto desde hace muchos años un tema de estudio de suma importancia en las aulas universitarias. Como resultado de esos esfuerzos llevados a cabo en el ámbito académico, se ha llegado a crear y a estudiar el término de evaluación de proyectos, de uso normal en la gestión empresarial, se suele utilizar como sinónimo de plan de viabilidad, plan de negocios o reestructuración de empresas, empleándose todos estos términos, con sus aciertos y limitaciones, para hacer referencia a la viabilidad de una idea empresarial¹.

Todo proyecto está influenciado y asociado a un conjunto de fuerzas y elementos que están determinados por las variaciones de la actividad económica, las costumbres de una zona geográfica, la competencia, etcétera. La influencia de dichos elementos muchas veces condiciona la evolución y el resultado de un negocio. Por lo tanto, para poder conocer de manera objetiva el entorno de un proyecto y analizar su viabilidad es necesario hacer un estudio que nos permita identificar los factores clave y los elementos que nos pueden llevar al éxito o al fracaso y que normalmente un comerciante o persona “común y corriente” poseedora de un negocio no logra ver.

Objetivos Generales

El proyecto de inversión para la comercialización de Ropa de Manta en el Estado de Morelos está hecho para servir como base a una microempresa distribuidora en el municipio de Cuautla, Morelos que cuenta con 1 tienda matriz y tres sucursales, la cuales se localizan en de la manera siguiente:

- 1) La tienda Matriz ubicada en el municipio de Cuautla**
- 2) La Sucursal dos ubicada también en el municipio de Cuautla**
- 3) La Sucursal tres ubicada en la localidad de Oaxtepec, perteneciente al municipio de Yautepec**

¹ Medina Hernández., U. Correa Rodríguez, A. (2009). Cómo Evaluar un Proyecto Empresarial. Una visión práctica. España, Editorial Díaz de Santos.

4) La Sucursal cuatro ubicada en el municipio de Cuernavaca

El objetivo es que dicha empresa vea plasmado de manera formal el funcionamiento actual de la empresa expresado con cifras concretas y teniendo en cuenta la realidad económica, social y cultural donde se lleva a cabo la distribución del producto.

Hipótesis

Con el correcto análisis del entorno del negocio de la Ropa de Manta, se pretende dar a conocer a la empresa información sobre el entorno económico, social y cultural que le rodea, así como la situación actual en materia de rentabilidad y eficiencia. Lo anterior se logrará a través de los distintos estudios que se llevarán a cabo en este trabajo.

Finalmente con los resultados obtenidos de este estudio, la empresa tendrá información de carácter relevante para poder tomar decisiones informadas que contribuyan a un mejor funcionamiento y posterior crecimiento en el corto, mediano y largo plazo.

Objetivos Particulares

En este trabajo, se pretende analizar tanto el entorno general que rodea a nuestro proyecto, así como realizar los estudios pertinentes que nos permitan determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto, por lo tanto se puede decir que existen 3 objetivos en particular en este trabajo:

- 1) Realizar un Estudio de Mercado que muestre la demanda potencial existente en el Estado de Morelos; un análisis de la oferta que ayude a determinar el precio del producto y proyectar la oferta potencial del producto comercializado por la empresa.**
- 2) Realizar un Estudio Técnico que permita analizar de manera puntual el entorno general del Estado de Morelos. Este incluirá la ubicación del estado, sus factores geográficos, político-legales, económicos, tecnológicos, sociales y culturales, así como la Macro y Microlocalización del proyecto, que contendrá los elementos referentes a la distribución y tamaño del lugar físico de la tienda matriz**

y de las sucursales, así como el organigrama general propuesto de la empresa con un previo análisis de la mano de obra requerida.

- 3) Realizar un Estudio Financiero que nos permita analizar la forma en que la empresa está invirtiendo y distribuyendo sus inversiones en los distintos rubros. Lo anterior servirá como base para realizar una Evaluación Económica del Proyecto que permitirá analizar los estados financieros de la empresa y determinar la viabilidad y rentabilidad de la empresa actualmente considerando también un escenario adverso (estudio de sensibilidad) que muestre el grado en el que la rentabilidad de la empresa se vería afectada.

INTRODUCCION

A través de la historia, la Ropa de Manta ha tenido un proceso gradual de aceptación dentro de la población mexicana. Dicho proceso se ha dado conforme al cambio en la cultura, usos y costumbres, cambios en las diferentes generaciones y también en la modernización y proceso de fabricación de dicha ropa, ya que gracias a la tecnología y sofisticación de procesos para tratar la manta, ésta se ha logrado adaptar y ser aceptada como indumentaria textil por gente joven y mayor en los tiempos presentes.

En tiempos de la Nueva España y todavía hasta hace poco en el siglo XX diversas culturas de descendencia indígena eran las principales portadoras de dicha indumentaria textil, por lo que la gente de estratos sociales más altos y diversos grupos de personas asociaban dicha indumentaria con las culturas indígenas del país, incluso y casi siempre de forma peyorativa. Sin embargo, con lo mencionado en el párrafo anterior y con los cambios generacionales (usos, gustos y costumbres) la Ropa de Manta ha llegado a tener tal grado de aceptación, que incluso se ha puesto de moda en climas sobre todo cálidos para vestir de forma casual o como norma indispensable para asistir a una boda en la playa o en un destino turístico donde la corbata o el smoking sean insoportables para el individuo y totalmente inadecuado para la ocasión. Incluso, la fabricación por ejemplo, de guayaberas finas ha sido resultado de una moda impuesta incluso por gobernantes y personajes de peso en la política de nuestro país.

Hoy en día y sobre todo en personas pertenecientes a estratos sociales medios y altos, se ha puesto de moda que en sus ceremonias de enlace matrimonial realizados en la playa o en Estados de clima cálido los hombres utilicen en lugar de saco y corbata, guayaberas de manta o lino según sea el caso y las mujeres en vez de llevar un vestido largo hecho de poliéster o algún otro material que no es un buen conductor de calor, utilicen vestidos de manta o de lino que van acordes a la ocasión del evento social llevado a cabo. Es risible ver como a través de los años una indumentaria textil que se relacionaba con gente de bajos recursos y de una cultura con la que por ignorancia se ha discriminado tanto, hoy en día es aceptada tan bien en el mercado por gente de todos los estratos sociales. Es válido evocar aquí que un caso similar hablando de moda e historia del vestido el cual se dio igualmente con los pantalones de mezclilla, los cuales tiempo atrás eran usados única y exclusivamente por obreros o gente de bajos recursos y que hoy en día forman parte de la moda y vestimenta de la mayoría de los habitantes en nuestro país, llegando a tal grado que dependiendo la marca del pantalón, uno puede llegar a encontrar prendas de este tipo que cuesten hasta \$2500-\$3000 pesos.

Por tanto, en este trabajo se pretende analizar y brindar información acerca de la comercialización de la ropa de manta en el Estado de Morelos. La importancia de este proyecto radica en que el resultado del mismo será utilizado para una pequeña empresa que lleva funcionando unos 10 años, que ha tenido rachas exitosas y racha no tan exitosas, debido a la falta de información y planeación a futuro que los instrumentos utilizados en la evaluación de proyectos de inversión proporcionan.

CAPITULO 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA EN LA ACTUALIDAD (Antecedentes) Y ANALISIS DEL ENTORNO DEL PROYECTO

1.1 Descripción de la Empresa

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

- Creada en el año 2001
- Dispone de 4 tiendas establecidas: Dos en la ciudad de Cuautla, otra en Oaxtepec y otra en Cuernavaca, Morelos. Se inició recientemente la venta a clientes mayoristas en toda la zona Pacífico-Occidente
- Pagina Web: www.iguanamanta.com
- Nombre de la Empresa: Iguana Ropa de Manta & Sandalias
- Cuenta con una plantilla aproximada de 15 empleados sin considerar a los empleados de fin de semana.

El Servicio que ofrece la empresa se basa en la venta y comercialización de Ropa de Manta, lino, sandalias y accesorios en el Estado de Morelos principalmente. Debido a que el producto es especializado, este tiene mayores posibilidades de éxito en lugares de clima cálido y donde hay flujos importantes de turismo.

Dicha empresa lleva unos diez años trabajando ya en el mercado, sin embargo a pesar del éxito que ha tenido por temporadas, se busca a través de este proyecto el dotar a la empresa de una visión clara de la realidad económica, social y cultural del lugar donde se lleva a cabo la distribución del producto. Así, la empresa dejará de usar métodos informales, simples y asimismo dejará también de tomar decisiones basadas en la intuición y el éxito pasado. El propósito es dotar a la empresa de la información necesaria acerca de su entorno para que ésta pueda tomar decisiones y pueda crear estrategias que impulsen su crecimiento y desarrollo.

1.2 Principales características y el papel de las Micro y Pequeñas empresas en México

Podemos definir a las Micro y Pequeñas empresas como sigue:

Cuadro 1
Tamaño de las Micro y Pequeñas Empresas según la Ley

TAMAÑO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICRO	0-10	0-10	0-10
PEQUEÑA	11-50	11-30	11-50

Fuente: Ley para el Desarrollo de las Micro, pequeñas y medianas empresas

En nuestro país, según los Censos Económicos de 2009 realizados por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) el 95% de las empresas en México tiene hasta 10 personas ocupadas, el 4% ocupa de 11 a 50 personas, 0.8% tiene entre 51 y 250 personas y 0.2% ocupa más de 251 personas.

Dichas cifras muestran que la mayor parte de empleos en México son generados por las Micro y Pequeñas Empresas, de allí su gran importancia para la dinámica económica de nuestro país. Debido a lo anterior gran parte de los estudios relacionados con las Micro y Pequeñas empresas en México coinciden en que estas ya se distinguen y se identifican por el potencial que tienen para confrontar problemas como el empleo, el crecimiento económico y el mejoramiento de la distribución del ingreso que hay en el país.

Bajo esa misma línea otros estudiosos del tema coinciden en que la microempresa ha demostrado su capacidad como un medio efectivo para el desarrollo económico y el autoempleo, que sobre todo las clases menos favorecidas han utilizado como un escaparate de la pobreza y como un motor impulsor para el desarrollo y superación familiar y personal.

Las Micro y Pequeñas se diferencian por diversas razones de otros entes del sistema económico de nuestro país, entre dichas diferencias encontramos:

- Plantilla reducida de trabajadores;
- Escaso y difícil acceso al financiamiento;
- Son a menudo negocios “familiares” y el financiamiento procede de fuentes propias;

- Escasa Tecnología;
- Poca capacitación de su personal;
- Utilizan métodos informales resultado de la experiencia y alejados de métodos o conocimientos adquiridos en el sistema escolarizado;
- Procesos de Contabilidad Simples;
- Ausencia de Registro Legal

Tomando en cuenta las características de las MYPES, podemos considerar a la Microempresa como un mecanismo para el autoempleo que puede llegar a insertarse en cadenas productivas de grandes empresas. Sin embargo, la poca durabilidad y la desaparición de muchas de ellas se deben a diferentes factores entre los cuales están los siguientes:

FACTORES EXTERNOS:

- Desestabilidad en las condiciones macroeconómicas de nuestro país;
- Dificultades en el acceso al financiamiento y su elevado costo;
- Difícil acceso a la información

FACTORES INTERNOS:

- Falta de planeación y estudios formales sobre cómo se invertirá el capital y que tan rentable será;
- Métodos informales que no van acorde al producto o servicio ofrecido;
- Falta de Capacitación;
- Escasa Tecnología y uso de equipo obsoleto, lo cual eleva los costos de operación;
- Desconocimiento del Mercado al cual se planea entrar.

El error de la mayoría de los micro y pequeños empresarios es que quiere invertir cierto capital (ya sea financiado o propio) en algún nuevo negocio sin hacer antes una investigación detallada sobre la relación costo-beneficio. Por tanto, al no existir planeación alguna para realizar una inversión inteligente existe un alto grado de que dicho negocio fracase o la empresa no tenga acceso a algún tipo de financiamiento externo², ya que no se cuenta con la certeza de la rentabilidad de

² “Las cajas de ahorro como opción para el financiamiento de micro y pequeñas empresas” consultado en http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/ladi/cabrera_d_r/capitulo4.pdf

ese negocio y tampoco se tiene la certidumbre de que dicha empresa contará con el retorno de los flujos de efectivo necesarios que la harán crecer y tener éxito.

Debido a lo antes mencionado, podemos concluir que la falta de un plan de negocios o una evaluación de proyecto de inversión bien definido es una de las causas por las cuales muchos micro y pequeños empresarios tienen pocas posibilidades de sobrevivir y aquellos que lo logran hacer, es a través de una curva de aprendizaje muy cara y costosa, ya que en el proceso se desaprovechan oportunidades de negocio, se invierten recursos en el momento equivocado y en el sector equivocado por la falta de una visión clara sobre el entorno donde ese planea invertir.

Es por eso que este trabajo de tesis busca ser una herramienta útil y de gran ayuda para la microempresa antes citada.

CAPÍTULO 2: ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Concepto e Importancia

El Estudio de Mercado es la parte medular de cualquier proyecto de inversión, ya que a través de dicho estudio se observa y analiza la reacción externa dada hacia el producto que la empresa planea posicionar dentro del mercado. Permite analizar el precio, el tipo de consumidor al que va dirigido, el segmento del mercado al que se dirige el producto, cuál es la competencia que hay en el mercado, etc. De no existir dicho estudio y de no analizar cuál es la demanda potencial del producto que se planea vender, nuestro proyecto carecerá de toda base económica.

Este nos sirve para reunir, recopilar, analizar, planificar y comunicar datos relevantes acerca del mercado, del tipo de consumidor y el poder de compra que éste tiene para obtener el producto o servicio que se planea brindar y del cual se espera obtener una utilidad.

Existen dos tipos de Estudios de Mercado:

1. *Estudios cualitativos*: Se suelen usar al principio del proyecto, cuando se sabe muy poco sobre el tema. Se utilizan entrevistas individuales y detalladas o debates con grupos pequeños para analizar los puntos de vista y la actitud de la gente de forma un tanto desestructurada, permitiendo que los encuestados hablen por sí mismos con sus propias palabras. Los datos resultantes de los métodos cualitativos pueden ser muy ricos y fascinantes, y deben servir como hipótesis para iniciar nuevas investigaciones. Son de naturaleza exploratoria y no se puede proyectar a una población más amplia (los grupos objetivos).
2. *Estudios cuantitativos*: Intentan medir, enumerar. Gran parte de los estudios son de este tipo: cuánta gente compra esta marca, con qué frecuencia, dónde, etcétera. Se basan generalmente en una muestra al azar y se puede proyectar a una población más amplia (las encuestas).³

2.2 Definición

El Servicio que ofrece la empresa se basa en la venta y comercialización de Ropa de Manta, lino, sandalias y accesorios en el Estado de Morelos principalmente. Debido a que el producto es especializado, este tiene mayores posibilidades de

³ <http://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html>

éxito en lugares de clima cálido y donde hay flujos importantes de turismo. El Estado de Morelos como ya vimos en el primer capítulo al analizar los factores geográficos del Estado, tiene un clima cálido que se adecúa perfectamente a las necesidades a lo que la mayoría de los demandantes potenciales busca. Ropa típica, fresca y que los haga verse bien y estar cómodos.

2.3 Características Físicas y Químicas de los productos

Figura 1
Modelos de Prendas que la empresa distribuye



Fuente: www.iguanamanta.com

De la Manta: La ropa de manta tiene la característica de ser de color crema o crudo, la cual para ser confeccionada debe atravesar por un proceso de lavado. Sin embargo, para poder cubrir la exigencia de los clientes y poder diversificar el producto para alcanzar a diferentes clientes, se ha creado manta teñida de distintos colores, con bordado, con un pequeño porcentaje de spandex para crear lo que se conoce como manta stretch. Dentro de la composición química de la ropa ésta se encuentra conformada en su 100% por algodón. Únicamente cuando se hace la manta stretch, se utiliza 3% de spandex y 97% de algodón.

Del Lino: La línea de lino, le ha dado a la empresa oportunidad de alcanzar un nicho de mercado compuesto principalmente por la clase media alta y alta, aunque también los clientes pertenecientes a la clase media baja buscan este tipo de producto.

El lino es la primera fibra vegetal que tuvo aceptación en la industria textil. Su cultivo se remonta en Egipto hasta el siglo IV a. C. Como es sabido, las momias egipcias suelen estar envueltas en tejidos de lino. Una prueba de que en Europa se conocía el cultivo de lino desde tiempos también muy remotos está en el hallazgo de lienzos de lino en las casas lacustres *Bodensee*. Antes de conocer el algodón y hasta el siglo XVIII, era el lino en Europa la fibra textil más importante después de la lana. Los gremios tejedores de lino alcanzaron, después de la fundación de las ciudades alemanas, extraordinario auge y poder.

Accesorios: En cuanto a accesorios, tiene una amplia gama de ellos, entre los que se destacan los collares hechos con semilla de café, con chícharo, frijol, avellana, bellota, maíz, etc. También se pueden encontrar rebozos típicos hechos totalmente de seda y a mano. Aretes de madera y de semilla; Sombreros hechos de tela, palma, pashmina proveniente de la India, gorras con el logo de la empresa, etc.

Del calzado: Las sandalias que se manejan están hechas acorde y justo para poder combinar con el tipo de ropa que ofrecemos a nuestros clientes. Están hechas en su mayoría de corcho, con forro porcino, gamuza, forro sintético, etc.

2.3.1 Usos

El uso que la mayoría de los clientes le puede dar a los productos es para vestir de forma cómoda, fresca y a la moda, así como en climas calurosos.

2.4 Demanda

2.4.1 Definición

La demanda es un concepto que nos ayuda a comprender la conducta de los compradores dentro de un determinado mercado. La cantidad demandada de un bien la podemos definir como aquella que los demandantes quieren y tienen la capacidad para comprar.

Básicamente existen dos tipos de demanda:

- 1) La demanda individual: Esta se puede definir como la cantidad de un bien que un individuo estaría dispuesto a comprar a en un periodo específico de tiempo. Esta demanda depende de ciertas variables como lo son el precio,

la renta del consumidor, los gustos del comprador y las expectativas del comprador.

- 2) La Demanda de Mercado: Esta se puede definir como la cantidad o cantidades de ciertos artículos que demandan en un periodo de tiempo específico, a precios alternos, todos los individuos en el mercado. La demanda de mercado se obtiene a partir de las demandas individuales, por lo tanto, ésta no solo depende del precio de un bien, sino también de las rentas, los gustos, las expectativas de los compradores y de los precios relacionados.

La curva de demanda del mercado concebida como la suma de las demandas individuales, se halla sumando horizontalmente las curvas de demanda individuales. Por ejemplo, A un precio de \$ 200, Ana demanda 3 vestidos y Edith demanda 2. La cantidad demandada en el mercado a este precio sería igual a 5 vestidos.

De acuerdo a las características, la ley de demanda dice que es una relación inversa entre el precio y la cantidad, lo cual hace que la pendiente de la curva de demanda sea negativa.

Figura 2
Demanda de un bien

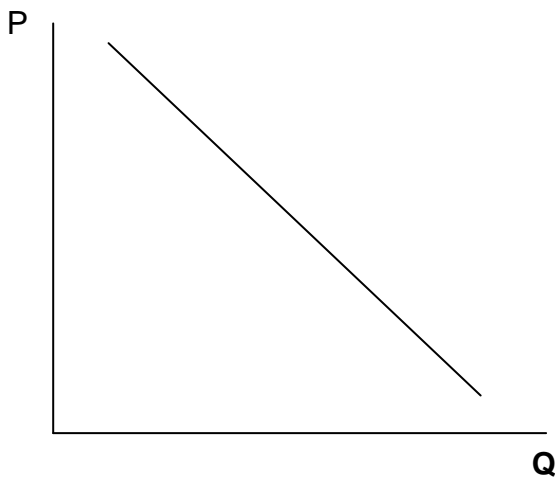


Figura 2 CURVA DE DEMANDA. En una curva de demanda siempre se representará gráficamente la cantidad demandada de un bien cuando varía su precio. Por ejemplo, si en una tienda de ropa se lanza una oferta en la que el precio de un vestido disminuye 40%, automáticamente lo esperado es que la cantidad demandada aumente.

2.4.2 Área del Mercado o Zona de Influencia

Todos los productos arriba mencionados que la empresa pretende distribuir en el mercado abarcan los municipios y localidades más importantes del Estado de

Morelos, como lo son Cuernavaca, Cuautla y Oaxtepec⁴. La importancia de dichos municipios y poblados radica en el crecimiento de la población que estos han tenido en los últimos años, así como el atractivo turístico que representa para la población que en su mayoría proviene del Distrito Federal y del Estado de México.

2.4.3 Características de la Demanda

Para determinar la demanda de Ropa de Manta y Lino dentro de dicho mercado, se deben considerar todas las variables que son determinantes e impredecibles y que tienen un grado importante de influencia. Las variables determinantes son aquellas que se pueden identificar con relativa facilidad, mientras que las impredecibles son aquellas que dependen más de factores psicológicos ocurridos en el individuo, o de cambios repentinos.

Entre las variables determinantes podemos encontrar las siguientes:

- El tamaño de la población;
- El Sexo;
- El ingreso;
- La edad

Entre las variables impredecibles podemos identificar:

- Los cambios en la moda;
- El clima;
- Las tradiciones;
- La situación económica del país

2.4.4 Comportamiento de la población en el Estado de Morelos

El comportamiento histórico de la población a la cual se dirige o se piensa dirigir el producto de la empresa, es fundamental conocerlo con el fin de hacer un buen análisis de demanda. En este caso, se tomarán a las personas que abarcan de los 12 a los 70 años de edad que vivan en el Estado de Morelos.

⁴ El poblado de Oaxtepec pertenece al Municipio de Yautepec Morelos. Dicho poblado depende casi en su totalidad de la derrama económica que deja el turismo proveniente en su mayoría del Distrito Federal. Este poblado se ha hecho atractivo al turismo debido al famoso balneario de Oaxtepec, y debido a zonas residenciales que se han desarrollado en los últimos años, en las cuales se han construido casas habitación adquiridas casi en su totalidad por gente de clase media alta, las cuales en su mayoría provienen del Distrito Federal.

Cuadro 2
Comportamiento Histórico de la población en el Estado de Morelos “2005-2010”

AÑO	Población Total De Morelos
2005	1,620,871
2006	1,634,731
2007	1,648,463
2008	1,661,813
2009	1,674,795
2010	1,777,227

Fuente: <http://conapo.gob.mx>

Cuadro 3
Comportamiento Histórico de la población en el Estado de Morelos de 12 a 70 años de Edad (2005-2010)

AÑO	Población Total De Morelos	Población de 12 a 70 Años
2005	1,620,871	1,201,670
2006	1,634,731	1,215,530
2007	1,648,463	1,229,262
2008	1,661,813	1,242,612
2009	1,674,795	1,255,594
2010	1,777,227	1,314,248

Fuente: <http://www.inegi.org.mx> II CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA 2005 y 2010

Cuadro 4
Comportamiento Histórico de la Población Económicamente Activa (PEA) en el Estado de Morelos de 12 a 70 años de Edad, (2005-2010)

AÑO	PEA DE MORELOS
2005	693,970
2006	713,484
2007	721,787
2008	710,770
2009	720,112
2010	730,942

Fuente: <http://conapo.gob.mx>

2.4.5 Proyección de la Población (2011-2020)

Con el fin de poder conocer la situación de las posibilidades futuras, se hará una proyección de la población.

A través de dicha proyección se observa que la población que se intenta captar irá creciendo de manera continua. Dicha proyección se hace basándose en el principio de que la demanda pretende darnos a conocer la evolución e incremento histórico de los individuos que cuentan de 12 a 70 años de edad y que habiten en las zonas geográficas segmentadas para el mercado que se está estudiando.

El cuadro muestra que la población presentará un aumento continuo, lo cual representará el aumento de consumidores potenciales que puedan demandar el producto que se presenta en este proyecto.

Cuadro 5
Proyección de la Población entre 12 y 70 años de Edad de Morelos

AÑO	Población Total De Morelos	Población de 12 a 70 Años
2011	1,789,454	1,326,475
2012	1,801,322	1,338,343
2013	1,812,829	1,349,850
2014	1,823,969	1,360,990
2015	1,834,747	1,371,768
2016	1,845,182	1,382,203
2017	1,855,272	1,392,293
2018	1,865,002	1,402,023
2019	1,874,322	1,411,343
2020	1,883,250	1,420,271

Fuente: Elaborado con base en datos de CONAPO <http://conapo.gob.mx>

Según los datos estadísticos sobre la población en Morelos de 12 a 70 años se determina que de la población total el 41.12% es económicamente activa para el año 2010.

Morelos emplea a 230.715 personas, lo cual supone el 1.4% del total nacional y de nuestra PEA en 2010 supone una ocupación del 31.56%. Del total del personal ocupado en Morelos, el 56.4% (130 154) son hombres y el 43.6% (100 561) son mujeres. Otro dato importante para este estudio es que las remuneraciones que reciben anualmente en promedio cada trabajador en Morelos son de \$ 67.834 pesos al año, que al mes sería un promedio de \$ 5.652 pesos. Esto muestra que el promedio general de la población ocupada en Morelos gana de 2 a 5 salarios mínimos, lo cual les permite tener acceso a los productos que se ofrecen.

CUADRO 6

Población Económicamente Activa (31.56%)

AÑO	DEMANDA TOTAL	DEMANDA POTENCIAL	PEA (31.56%)
2011	1,789,454	1,326,475	418,635
2012	1,801,322	1,338,343	422,381
2013	1,812,829	1,349,850	426,013
2014	1,823,969	1,360,990	429,528
2015	1,834,747	1,371,768	432,930
2016	1,845,182	1,382,203	436,223
2017	1,855,272	1,392,293	439,408
2018	1,865,002	1,402,023	442,478
2019	1,874,322	1,411,343	445,420
2020	1,883,250	1,420,271	448,238

Fuente: Cálculos realizados en base al Censo General de Población y Vivienda 2005 y 2010 de INEGI.

Es importante notar que aunque no todo el mercado potencial es económicamente activo, una gran parte de este depende de personas que solventan sus necesidades.

También cabe resaltar que Morelos es un Estado que depende en gran medida de los flujos de turismo provenientes sobre todo de la ciudad de México y su área metropolitana, lo que provoca que la demanda aquí analizada exclusivamente de Morelos, aumente y tenga incrementos importantes, sobre todo en temporadas vacacionales. En promedio, por cada temporada vacacional, el Estado de Morelos recibe más de 286 mil visitantes, que dejan una derrama económica superior a los 322 millones de pesos⁵, de los cuales la mayoría proviene de la Ciudad de México y su área Metropolitana, Puebla y Guerrero.

Por lo anterior, concluimos que en el Estado existe una demanda potencial suficiente para los productos ofrecidos en el proyecto. Aunado a eso, se debe tener en cuenta las temporadas vacacionales importantes, en las cuales el turismo provoca una derrama muy importante, y por ende, la demanda aumenta considerablemente.

Otro elemento a favor destacable, es que el precio de los productos es accesible para el segmento de mercado pensado. Desde la persona que percibe un ingreso de 2 salarios mínimos hasta la que percibe más de 5 tiene acceso a los productos ofrecidos.

⁵ <http://www.turista.com.mx/article412.html>

Hablando de las variables impredecibles, al hacer un análisis, es difícil llegar a resultados concretos debido a que dichas variables responden a aspectos psicológicos, donde cada ser humano es distinto del otro y responde manera diferente a un mismo estímulo.

Por ejemplo, al hablar de la moda, podemos definir el concepto como un mecanismo regulador de elecciones realizadas en función de criterios subjetivos en los cuales el individuo responde de diferente forma dependiendo de su estilo de vida y hoy en día dependiendo incluso hasta de su capacidad económica. La moda también se encuentra determinada por factores como la cultura del individuo, los lugares donde se desenvuelve y los gustos personales. Por eso la moda no siempre es aceptada de la misma forma en cualquier lugar.

Por otro lado el clima es un factor determinante, ya que dependiendo el clima y lugar, la gente acepta o no acepta determinado producto. Es decir, si el producto que se ofrece en este proyecto se fuera a ofrecer al norte del país, donde el clima es realmente extremo y donde hay inviernos muy crudos, éste no tendría éxito alguno. Únicamente en las temporadas de mucho calor funcionaría, pero al venir el frío, aunque el producto sea del gusto de la gente no lo compraría porque no le sería útil para cubrirse del frío. Sin embargo, el producto ofrecido en el Estado de Morelos, es viable debido a la temperatura y clima del que goza el estado, es novedoso para el turista, es accesible y viste al cliente que vive en Morelos.

2.5 Oferta

2.5.1 Definición

Es importante analizar el otro lado del mercado, el cual nos concierne como oferentes del producto. Mankiw (1998) dice que la cantidad ofrecida de un bien o servicio se define simplemente como la cantidad que los vendedores quieren y pueden vender⁶.

Entre los determinantes de la oferta individual, encontramos los siguientes:

- El precio;
- Los precios de los factores;
- La Tecnología
- Las expectativas.

La oferta de mercado también (al igual que la demanda de mercado) la podemos definir como la suma de las ofertas de todos los vendedores. La cantidad ofrecida de un bien en el mercado depende de los factores que determina la cantidad ofrecida por los distintos vendedores. Es decir, por el precio, los precios de los

⁶ Mankiw, N. G. (1998). **Principios de Economía**. España, McGraw-Hill. 69-70

factores utilizados, la tecnología y las expectativas. Además la oferta en el mercado también depende de la cantidad de vendedores que existan en el mercado. Si un vendedor abandona el mercado, la cantidad ofrecida disminuirá.

La curva de oferta muestra la relación existente entre el precio de un bien y la cantidad ofrecida. La curva de oferta tiene una pendiente positiva porque, manteniendo todo lo demás constante (*ceteris paribus*), una subida del precio significará un aumento en la cantidad demandada.

Figura 3
Curva de Oferta

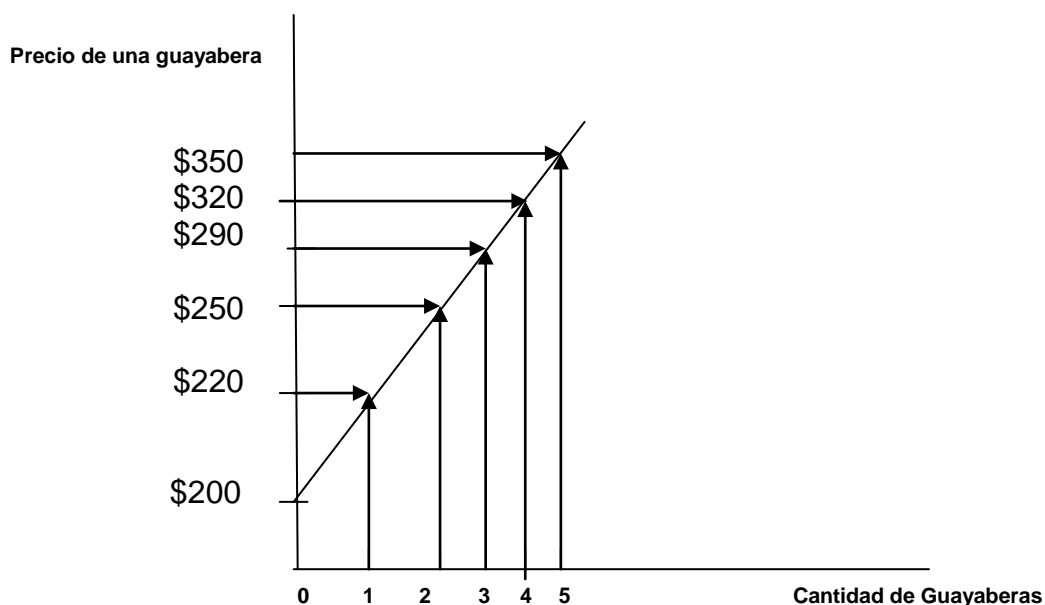


Figura 3 CURVA DE OFERTA. La curva de oferta nos muestra como varía la cantidad ofrecida de un bien cuando varía su precio. Debido al alza del precio, la cantidad ofrecida aumenta, por lo tanto la pendiente de la curva de oferta es positiva. Al igual que la curva de demanda de mercado, la curva de oferta se halla sumando horizontalmente las curvas de oferta individuales.

2.5.2 Características de la Oferta

Para el caso de la industria textil y del vestido para la comercialización de Ropa de Manta, Lino y sus complementos, tenemos que las características de la oferta son:

- Fácil acceso a los proveedores y la obtención de mercancía a un precio bajo que deja un buen margen de utilidad.
- Mercancía de producción nacional a un costo muy accesible, competitivo y de buena calidad.

- Mano de obra calificada para llevar a cabo el proyecto a un costo no tan elevado.

La situación del proyecto lo podemos ubicar dentro de un mercado perfecto. Donde en primer lugar suponemos un gran número de empresas, un producto homogéneo, una fácil entrada y salida del mercado.

- **Gran Número de Empresas:** Existen un gran número de empresas pequeñas, donde cada una actúa de forma independiente, en vez de coordinar colectivamente las decisiones en el mercado. Es decir, ninguna empresa de manera individual en el mercado puede afectar el precio.
- **Producto Homogéneo:** El producto ofrecido es el mismo. Esto obviamente es un supuesto teórico solamente, debido a que en el mercado específico que estamos analizando, podríamos tener en el caso de la ropa, diferenciación del producto que correspondería a un mercado imperfecto.
- **Entrada y Salida fáciles:** Las empresas que quieren entrar por primera vez no tienen barreras de acceso, así como tampoco tienen impedimentos para salir en el momento que lo que quieran hacer. Los recursos para entrar o salir en este mercado son flexibles.
- **Pleno Conocimiento del Mercado:** Existe la información necesaria sobre el precio del artículo.

2.5.3 Proyección de la Oferta

Para realizar una estimación de la producción de Ropa de Manta en los próximos años, se utilizó el método de regresión lineal (Mínimos Cuadrados Ordinarios), y con base en los datos obtenidos del año 2000 al 2010, se obtuvieron los siguientes resultados:

CUADRO 7
Proyección de la Oferta de fabricación de Prendas de Vestir de Manta
2011-2020

Proyección de la Oferta de Ropa de Manta 2011-2020		
Años	Oferta	Oferta Calculada
2000	767,000	
2001	802,000	
2002	821,000	
2003	812,030	
2004	832,103	
2005	823,410	
2006	846,709	
2007	865,321	
2008	903,456	
2009	931,923	
2010	943,203	
2011		987,215
2012		1,057,765
2013		1,132,587
2014		1,374,382
2015		1,557,176
2016		1,719,971
2017		1,982,765
2018		2,045,560
2019		2,234,355
2020		2,571,149

Fuente: Elaboración Propia con base en datos obtenidos directamente de los fabricantes ubicados en el Estado de Morelos y Yucatán⁷.

⁷Debido a la falta de datos específicos sobre producción de “Ropa de Manta” en México. Se recurrió a los fabricantes ubicados en Morelos y se consultó a algunos de Yucatán sobre sus niveles de producción anuales. Obtener datos fue complicado debido a que algunos productores no quieren dar a conocer su información.

Del año 2011 al 2020, la tasa de crecimiento promedio anual en la producción de Ropa de Manta es del 11.3%, lo cual muestra que las expectativas de producción para los siguientes años son muy favorables, ya que para el año 2020 se espera una producción de 2, 571,149 prendas de manta.

2.5.4 Política de Ventas

La política de ventas, como se sabe, es el conjunto de actuaciones encaminadas a establecer y conservar el equilibrio de la empresa con su entorno y se concreta en el Plan de Ventas o Plan Comercial⁸. Es importante que como empresa se tenga bien definida dicha política para tener bien trazado el objetivo de la empresa en este sentido.

Existen distintos tipos de ventas:

- ✓ Ventas al mayoreo o al detalle o al menudeo;
- ✓ Ventas en mostrador;
- ✓ Ventas al cambaceo;
- ✓ Ventas por correo;
- ✓ Ventas por Internet;
- ✓ Ventas por Teléfono.

De dichas ventas, la empresa se ha concentrado en las ventas al mayoreo y al menudeo ó de mostrador. Se ha abierto un puesto específico en el organigrama de la empresa para abarcar dichas áreas y que el servicio al cliente mejore.

Se ha abierto un área encargada de las ventas al mayoreo y encargada también de distribuir a clientes mayoristas. Cada tienda tiene un gerente y una encargada de tienda para atender las ventas de mostrador o menudeo. De esta forma se espera mejorar considerablemente la atención al cliente y se espera que las ventas se incrementen de manera gradual.

Otro factor importante para llevar a cabo la política de ventas es la publicidad y mejoramiento del sitio web www.iguanamanta.com, así como la incursión en redes sociales como facebook.

Por lo tanto las políticas de ventas a utilizar de la empresa serían las siguientes:

- 1) Se ha implementado en las tiendas el “Monedero Electrónico” el cual se le da al “cliente consentido”. Su funcionamiento es muy simple; el cliente lo obtiene de manera gratuita, y una vez que ya lo tiene cada que realice sus

⁸ <http://www.eumed.net/tesis/2006/flsp/4x.htm>

compras, se le irá abonando dinero electrónico el cual podrá utilizar en compras posteriores. El porcentaje abonado dependerá del producto que el cliente compre, aunque a la mayoría de los productos participantes se les asigna un 5%. Es decir, que si el cliente compra una camisa de \$ 250, el 5% del valor de esa camisa se le abonará a su monedero a dicho cliente.

- 2) Cada mes se lanzan ofertas del 10%, 20% y hasta el 40% en algunos casos.
- 3) Si el cliente se lleva de 3 prendas en adelante se le hace un 10% de descuento en su compra.
- 4) En la línea de accesorios ocasionalmente se lanzan promociones de 2 x 1.

2.5.5 Canales de Comercialización

Para lograr una buena comercialización se deben tomar en cuenta algunos factores como son la presentación del producto, el sistema de crédito a clientes y la propaganda y publicidad de la marca.

- a) La presentación del producto será a través de la exhibición de las prendas en las diferentes tiendas de tal forma que luzca atractiva y a la moda. Al vender una prenda se entregará en bolsas de cartón reciclado que contiene el logotipo de la marca de la empresa.
- b) Publicidad a través de revistas, internet y repartición de volantes que el público pueda presentar al realizar una compra y recibir un 10% de descuento en cualquiera de los artículos de la tienda.
- c) El Sistema de crédito para las ventas realizadas en las tiendas se realiza a través del tradicional punto de venta que es contratado con una institución bancaria. Esto le permite a la empresa prestar un servicio al cliente que pague con alguna tarjeta de crédito o débito.
Con lo que respecta a los clientes de mayoreo, se les otorga un crédito de la mercancía que compren por un mes. Es decir, tienen 30 días para cubrir la cantidad comprada a la empresa. Obviamente dependiendo el cliente, es el límite del crédito otorgado. También a los clientes mayoristas se les permite pagar con tarjeta de crédito o débito.
- d) La Marca se ha registrado por la empresa para comercializar su producto y darse a conocer en el mercado.

2.5.6 Precio del Producto

Los precios, cantidades y valores monetarios describen las transacciones que se realiza en el mercado de un bien o servicio.

Los precios en su mayoría en un sistema mundial como en el que estamos inmersos, se determinan por las leyes de la oferta y la demanda:

Oferta>Demanda Implica que disminuya el precio
 Oferta<Demanda Implica que el precio aumente
 Oferta=Demanda Implica que el precio se mantenga constante.

Para poder determinar el precio de los productos es necesario que se tomen en cuenta factores como el costo de distribución, el margen de utilidad deseado y el precio al que los demás competidores están vendiendo el producto.

Los precios de los diferentes productos de manta vendidos en el mercado oscilan entre los \$180 y \$400 pesos dependiendo el lugar donde se vendan, ya que el producto que se planea comercializar se puede encontrar en diversos negocios establecidos o hasta en tianguis, dependiendo la marca y calidad de la prenda.

Para determinar el precio promedio de los productos, a continuación presentamos un cuadro con 3 de los productos más vendidos en el mercado y el precio al que se da en el mercado por los diferentes competidores.

Cuadro 8
 Precios del Producto en el Mercado

Competidor/Marca	Producto	Precio	Composición
XAMA	Guayabera	\$ 400.00	100% Algodón
CUCOS	Guayabera	\$ 350.00	100% Algodón
AYLLU	Guayabera	\$ 375.00	100% Algodón
CAMPOS	Guayabera	\$ 290.00	100% Algodón
Tlaloc	Guayabera	\$ 180.00	100% Algodón
Adis	Guayabera	\$ 180.00	100% Algodón
Liz	Guayabera	\$ 180.00	100% Algodón
XAMA	Vestido	\$ 850.00	100% Algodón
CUCOS	Vestido	\$ 750.00	100% Algodón
AYLLU	Vestido	?	100% Algodón
Tlaloc	Vestido	\$ 199.00	100% Algodón
Liz	Vestido	\$ 200.00	100% Algodón
XAMA	Blusa Dama	\$ 500.00	100% Algodón
CUCOS	Blusa Dama	\$ 450.00	100% Algodón
AYLLU	Blusa Dama	\$ 450.00	100% Algodón
Tlaloc	Blusa Dama	\$ 180.00	100% Algodón
Adis	Blusa Dama	\$ 180.00	100% Algodón
Liz	Blusa Dama	\$ 180.00	100% Algodón

Fuente: Elaboración Propia con base en datos obtenidos de los diferentes competidores, así como de marcas distribuidas por nuestra empresa

El precio de los productos que se toman oscila entre los \$850 y \$180 pesos. Tomando primeramente el caso de las Guayaberas, el cual es un producto altamente vendido y bien aceptado en el mercado, el precio oscila entre los \$400 y \$180 pesos, dependiendo la marca, la tela, el diseño y el distribuidor o competidor que la comercialice. Por lo tanto, con la información obtenida, se puede ubicar el precio de las guayaberas al precio promedio que sería de **\$279.29**, el cuál variará en función de la calidad, el diseño y lo novedoso que sea el producto en el mercado.

Para el caso del vestido, el precio va desde los \$850 a los \$199 pesos. Por lo que el precio promedio y que se tomará es de **\$499.75** pesos.

Para la blusa de dama se tiene un precio que oscila de los \$500 a los \$180 pesos. Nuestro precio promedio, y que nosotros tomaríamos sería de **\$323.33** pesos.

Sin embargo, tomando en cuenta el nivel de ingreso promedio de la población en Morelos, la recomendación para la empresa es dar precios accesibles y que puedan alcanzar a los diferentes estratos de la población. Además tomando en cuenta los competidores que tiene alrededor, la empresa debe apostar a seguir una estrategia de precios bajos, para incrementar el volumen de sus ventas y a su vez la utilidad, teniendo como objetivo el abarcar a todos los nichos de mercado posibles. Es decir, que la empresa alcance a aquellos clientes que tienen un ingreso bajo hasta clientes con ingresos medios y altos.

CAPÍTULO 3: ESTUDIO TECNICO

3.1 Macrolocalización y Microlocalización del Proyecto

3.1.1 Características del Estado de Morelos

Figura 4
Estado de Morelos



Fuente: Imagen Tomada del sitio www.google.com

3.1.1 Factores Geográficos

El estado de Morelos se localiza en la parte central del país, en la vertiente del sur de la serranía del Ajusco y dentro de la cuenca del río Balsas. Está situado geográficamente entre los paralelos 18°22'5" y 19°07'10" de latitud norte y 93°37'08" y 99°30'08" de longitud oeste del meridiano de Greenwich.

Variadas son las alturas en el estado, desde 5,432 metros sobre el nivel del mar, en la cima del volcán Popocatepetl, hasta los 720 metros en la parte sur, cerca del poblado de Huaxtla. Colinda al norte con el Distrito Federal y el estado de México; al sur con Guerrero; al este con Puebla; y al oeste con el estado de México y Guerrero⁹.

En su extensión, este estado tiene 4958 Km² de superficie cifra que representa el 0.25 del total nacional. El clima que predomina es el cálido sub húmedo ya que se

⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Morelos>

presenta en el 87 % de la superficie del estado, el 11% está representado por el clima templado húmedo, localizado en la parte norte del estado, el 2% está representado por clima templado sub húmedo, el cual se localiza hacia la parte noreste y también se presenta una pequeña zona con clima frío.

La temperatura media anual del estado es de 21.5 °C, la temperatura mínima promedio es de 10 °C que se presenta en el mes de enero y la máxima promedio es alrededor de 32 °C se presenta en los meses de abril y mayo.

Las lluvias se presentan durante el verano en los meses de junio a octubre, la precipitación media del estado es alrededor de 900 mm anuales.

El clima cálido sub húmedo del estado favorece el cultivo de: caña de azúcar, arroz, sorgo, maíz, jitomate, algodón, cacahuete, cebolla y frijol, entre otros; sus frutos son: melón, mango, limón agrio, papaya y plátano. Como producto de exportación se encuentran las flores y plantas de ornato, orquídeas, Nochebuenas, rosas, claveles y geranios.

Morelos es uno de los estados con mejor comunicación terrestre del país. La longitud total de sus carreteras supera los dos mil kilómetros, de los cuales el 78% son carreteras pavimentadas. La densidad de carreteras pavimentadas es de 33 km. por cada 100 km² de superficie, muy superior a la densidad promedio del país que es de sólo 6 km.

La proximidad geográfica de Morelos con la Ciudad de México, mercado de 22 millones de habitantes, se potencia aún más por las excelentes carreteras que los conectan. La más importante es la autopista México–Cuernavaca, con una longitud de 80 km, amplios carriles y un trazado técnicamente excelente que atraviesa la Sierra del Ajusco¹⁰.

Cuadro 9

Características del Sistema de Carreteras en Morelos

Características del sistema de carreteras en Morelos								
	Carreteras pavimentadas (Km.)		Caminos revestidos (Km.)	Brechas y Terracerías (Km.)	Total (Km.)	Extension Km2	Densidad Pavimentadas Km/100 km2	Densidad Total Km/100km2
	Dos Carriles	Cuatro o más carriles						
Morelos	1,355	244	459	0	2,058	4,893	33	42

¹⁰http://www.negociosenmorelos.gob.mx/morelos/detalle_infraestructura.aspx?idInfraestructuraLogistica=ngilO4xxzEE=

Fuente: SEDECO MORELOS, <http://www.negociosenmorelos.gob.mx>

Por territorio morelense cruzan dos de los catorce corredores carreteros nacionales; el Acapulco-Veracruz y el Acapulco-Tuxpan, que conectan al Océano Pacífico con el Golfo de México. Morelos se ubica en el centro del corredor interoceánico Golfo-Pacífico.

Figura 5
Corredor interoceánico Golfo-Pacífico



Fuente: SEDECO, <http://www.negociosenmorelos.gob.mx>

Actualmente, se desarrollan proyectos carreteros interestatales para conectar a la entidad con el gran proyecto del Arco Norte, el cual conecta las ciudades de San Martín Texmelucan, Puebla y Atlacomulco, Estado de México, evitando la zona metropolitana de la Ciudad de México. Así, Morelos contará con salidas hacia el norte del país sin cruzar por la capital.

Figura 6

Ubicación de Morelos en el Corredor Golfo-Pacífico con respecto a la ciudad de México



Fuente: SEDECO, <http://www.negociosenmorelos.gob.mx>

Morelos ofrece una localización realmente privilegiada, tanto para empresas orientadas hacia el mayor mercado nacional como para las exportadoras. La mayoría de las empresas grandes que se localizan en Morelos, decidieron hacerlo así por las ventajas logísticas que les confiere el estar cerca de la Ciudad de México, con mucho el mercado más grande del país, y a la vez tener un acceso excelente a puertos marítimos para exportar su producción e importar insumos y componentes¹¹.

3.1.2 Factores Político-Legales

El Gobierno del Estado de Morelos en su intento de atraer inversión al Estado tanto extranjera como nacional, ha creado diversas políticas y paquetes para los inversionistas, así como Sistemas y mejoramientos en la gestión de trámites para eliminar la burocracia y facilitar la apertura de nuevas empresas en el Estado.

¹¹http://www.negociosenmorelos.gob.mx/morelos/detalle_infraestructura.aspx?idInfraestructuraLogistica=ngilO4xxzEE=

POLITICA DE ATRACCION DE INVERSIONES

Incentivos

El paquete de incentivos que se acredita a cada empresa que se establece en Morelos depende de la magnitud de su proyecto, en términos del monto de inversión y la generación de empleos, así como del sector en que opera la empresa y los plazos de ejecución de la inversión. En general, la asistencia que reciben los inversionistas queda comprendida en los conceptos siguientes:

➤ Incentivos para adquisición de Terrenos y/o construcción de instalaciones

La Secretaria de Desarrollo Económico (SEDECO) gestiona los siguientes apoyos institucionales:

- Asistencia en la búsqueda de terrenos e instalaciones industriales
- Gestión de descuentos o exenciones de licencias y permisos de construcción

Además si la empresa adquiere un terreno:

- Descuentos en el importe por concepto de derechos en el Registro Público de la Propiedad y del comercio del Estado de Morelos
- Gestión de Descuento Temporales en el impuesto predial

➤ Exenciones al impuesto del 2 % sobre nómina:

- La compañía podría exentarse del pago del impuesto sobre nómina hasta por tres años

➤ Capacitación

- En Coordinación con el Servicio Nacional de Empleo se podrá diseñar un programa de capacitación que cubra dos salarios mínimos durante dos meses por trabajador (becas).

➤ Espacios Temporales para capacitación, reclutamiento y contratación.

➤ Ventanilla Única: La SEDECO cuenta con un sistema de ventanilla única que permite al inversionista informarse acerca de los requerimientos locales, estatales y federales para la apertura de la empresa, así como los tiempos para su cumplimiento.

- Incentivos Federales a la exportación: El gobierno estatal asesora al empresario para que aproveche los diversos programas federales orientados a la promoción de exportaciones.

SISTEMA DE APERTURA RÁPIDA DE EMPRESAS (S.A.R.E.)

El Gobierno de Morelos ha implementado este sistema que busca estimular el desarrollo económico de los municipios promoviendo procesos eficientes para la apertura de nuevos negocios mediante la reducción y simplificación de trámites. Consiste básicamente en implementar el SARE en los municipios de mayor dinamismo económico a través de asesorías para la reingeniería de los procesos administrativos y el diseño de un nuevo marco jurídico además de proveer el sistema informático y equipamiento para el funcionamiento del SARE. El área de atención se da en las ventanillas de las Presidencias Municipales de los municipios de Cuernavaca, Cuautla, Emiliano Zapata, Jiutepec, Xochitepec, Yautepec, Jojutla y Temixco.

GESTION DE TRÁMITES EMPRESARIALES

El Gobierno Morelense intenta facilitar la gestión de trámites para la constitución, instalación y apertura de nuevas empresas. Vincular a través de los Centros de Atención Empresarial Morelense (CAEM) y Ventanillas Únicas de Gestión Empresarial (VUGE), al empresariado morelense con los programas de apoyos federales, estatales y municipales. Esto se logra estableciendo contacto directo con los programas relativos al desarrollo empresarial a través de una única ventanilla empresarial municipal, coordinada por la Secretaría de Desarrollo Económico¹².

3.1.3 Factores Económicos

El Estado de Morelos se caracteriza por destacar en los servicios no financieros la industria manufacturera, el comercio, los servicios turísticos, el transporte y comunicaciones, así como en la agricultura, destacando el cultivo de la caña de azúcar, el maíz, el arroz, jitomate y tomate.

El sector industrial se ha visto favorecido en gran manera debido al desarrollo tan importante de las vías de comunicación, como lo son las redes carreteras y ferroviarias, entre los municipios que mayormente se han favorecido con el desarrollo industrial, se encuentran Cuernavaca, Cuautla, Jiutepec, Yautepec, Xochitepec, Axochiapan y Ayala.

¹² <http://www.morelos.gob.mx>

Sobresalen por sus dimensiones dos parques industriales: CIVAC (Ciudad Industrial del Valle de Cuernavaca) ubicado al oriente de la capital estatal y el PINC (Parque Industrial de Cuautla), al sureste de esta ciudad. Los establecimientos industriales corresponden al ramo químico, farmacéutico, metal-mecánico, automotriz y textil.

El comercio por su parte es la segunda actividad más importante del Estado y la que representa el 14% de la composición estatal del PIB. Toda una gama de servicios que son impulsados principalmente en municipios como el de Cuautla, Yautepec y Cuernavaca por el turismo. Los flujos de turismo en Morelos provienen principalmente del Distrito Federal, el Estado de México, Puebla y Guerrero.

Según información más reciente de INEGI, Morelos mostró un incremento anual de 3.8% durante el primer trimestre de 2011, debido al comportamiento de las Actividades Primarias, Secundarias y Terciarias que crecieron 8.3, 3.9 y 3.5%, respectivamente. En el cuadro siguiente se muestra el Indicador por Trimestres de la Actividad Económica Estatal de Morelos desde 2010 hasta el primer trimestre del 2011:

Cuadro 10

Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal en Morelos
(Variación porcentual real respecto al mismo periodo del año anterior)

Denominación	2010				Anual	2011
	Trimestre					Trimestre
	I	II	III	IV	I	
Total	5.9	8	6.5	6.8	6.8	3.8
Actividades Primarias	-17.1	4.3	3.7	5.4	-0.7	8.3
Actividades Secundarias	14.2	9.9	12.3	15.4	12.9	3.9
Actividades Terciarias	3.1	7	3.2	2.2	3.8	3.5

Fuente: Comunicado Núm. 301/11 emitido el 28 de Julio de 2011 por INEGI. Información del Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal para el Estado de Morelos durante el primer trimestre de 2011

Por otra parte, los municipios que cuentan con el mayor número de unidades económicas en los sectores cubiertos por el Censo realizado en Morelos por INEGI en 2009, son Cuernavaca con 21 mil 94; Cuautla, 11 mil 459; Jiutepec, 7 mil 361; Yautepec, 4 mil 670 y Temixco, 4 mil 36, que en conjunto representan 61.2% del total de unidades económicas del estado.

Las actividades económicas de acuerdo con el número de establecimientos se agrupan de la siguiente manera: 52.2 % en comercio, 36.3% en servicios, 10.4% en la industria manufacturera y el resto de las actividades representan 1.1 %.

Respecto al empleo, los municipios con mayor personal ocupado son Cuernavaca con 108 mil 120; Jiutepec con 40 mil 111; Cuautla con 39 mil 155; Yautepec con 13 mil 479; Temixco con 11 mil 865 y Jojutla con 11 mil 809 personas; estos municipios concentran 73.3% del personal ocupado total de la entidad.

Con relación al personal ocupado en actividades industriales (manufacturas, minería, construcción, electricidad, gas y agua) destacan los municipios de Temoac con 55.1%, Yecapixtla con 49.1%, Jiutepec con 42.5%, Ayala con 37.9% y Zacatepec con 29.9% del total de personal ocupado en estos sectores de cada municipio¹³.

De acuerdo con los estratos de personal ocupado el universo de unidades económicas en Morelos está integrado por 96.5% de empresas que pertenecen al rango de 0 a 10 personas empleadas y ocupan 57.9% del personal ocupado de la entidad; 2.8% se ubican en el rango de 11 a 50 personas y dan empleo a 14.4%; las unidades económicas que tienen de 51 a 250 trabajadores representan sólo 0.6% y ocupan 16.1% del personal disponible, finalmente, los establecimientos que se ubican en el rango de 251 y más personas representan 0.1% sin embargo aportan 11.6% del personal ocupado de Morelos. El cuadro siguiente nos muestra lo anterior:

CUADRO 11
Estratos de Personal Ocupado en Morelos

Estratos de personal ocupado total	Unidades económicas	Porcentaje	Personal ocupado	Porcentaje
Morelos	79 404	100	306 274	100
0-10	76 641	96.5	177 452	57.9
11-50	2 227	2.8	43 991	14.4
51-250	465	0.6	49 424	16.1
251 y más personas	71	0.1	35 407	11.6

Fuente: Comunicado Núm. 340/10 emitido el 26 de Octubre de 2010 por INEGI. Resultados definitivos de los censos económicos 2009, Estado de Morelos.

Las micro empresas en Morelos, son de suma importancia para el desarrollo y actividad económica del Estado, ya que estas mantienen un personal ocupado que asciende a 177,452, los cuales representan el 57.9% del personal ocupado total.

¹³ Comunicado Núm. 340/10 emitido el 26 de Octubre de 2010 por INEGI. **Resultados definitivos de los censos económicos 2009, Estado de Morelos.**

Por lo tanto, vemos que Morelos cuenta con Factores Económicos favorables para el desarrollo de las micro y pequeñas empresas. Cabe destacar también que el producto ofrecido en nuestro proyecto se inserta en un mercado favorable que cuenta con los factores económicos, geográficos y político legales idóneos para tener el éxito esperado.

3.1.4 Factores Tecnológicos

En los últimos años, a partir de que se ha comprobado y ha sido generalmente aceptado que la competitividad de las empresas, el crecimiento económico y, por tanto, la calidad de vida de un país, están estrechamente relacionados con su capacidad para introducir con éxito innovaciones tecnológicas, ha aumentado enormemente el interés por el estudio económico del proceso de innovación. La innovación tecnológica es considerada como el principal motor del crecimiento económico, ejemplos como Corea, Taiwán, España e Irlanda, entre otros, son clara evidencia de esto.

La incorporación paulatina de las nuevas tecnologías a los sectores que conforman la actividad económica ha originado nuevas necesidades difíciles de responder sin una visión integradora de los diversos elementos de esta nueva realidad socio-económica. Por ello, cabe destacar que el conjunto de innovaciones interrelacionadas no se reduce solamente a las innovaciones puramente técnicas, sino que éstas se entremezclan con innovaciones sociales, organizativas y gerenciales¹⁴.

En cuanto a innovación tecnológica, en Morelos se ha buscado crear políticas públicas que impulsen el desarrollo tecnológico en el Estado. Tales como el Sistema Estatal de Innovación y Desarrollo Tecnológico (SEI&DT), el cuál es una red de instituciones y políticas públicas que buscan promover, difundir y desarrollar el conocimiento, la ciencia y las innovaciones tecnológicas con el fin de que diversos actores de la actividad económica y desarrollo en el Estado lo apliquen y se sumen a dicho Sistema.

El SEI&DT, se compone de tres pilares: el Instituto de Innovación y Transferencia de Tecnología, la red de incubadoras y el Parque de Investigación e Innovación Tecnológica que tienen como fundamento una moderna base educativa.

Otro problema que se ha buscado resolver con este tipo de acciones es que las empresas que tienen una baja capacidad de innovación tengan una mayor vinculación con universidades, centros de desarrollo tecnológico e innovación. Es así, que para solucionar esta problemática, se contempla la creación de una institución virtual que puede estar ligada a la labor del CeMITT y que permitirá vincular eficientemente a los representantes del sector empresarial de los clusters

¹⁴ <http://www.grupored.com.mx>

estratégicos con las universidades y centros de investigación y desarrollo y, de esta manera, satisfacer las demandas del mercado laboral logrando con ello elevar la productividad y competitividad de los clusters.

De dichas vinculaciones entre el sector académico de investigación y las empresas, se crearán los Centros de Innovación y Capital Intelectual (CICIs), por sector económico o cluster estratégico, que serán los instrumentos para generar innovaciones de manera continua y transferir dichos conocimientos a las actividades productivas.

Los CICIs son los medios para apoyar el desarrollo competitivo de las micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores económicos o clusters estratégicos; al día de hoy se han identificado distintos motores dentro de los siguientes sectores:

- Turismo y sustentabilidad de recursos naturales.
- Automotriz.
- Agroindustrial.
- Farmacéutica.
- Ciencias de la vida y servicios médicos.
- TIC's y software.
- Energía alternativa.

En resumen, las tendencias productivas dominantes de Morelos son la primera guía para el impulso específico de sectores y ramas de actividades desde la innovación y el desarrollo tecnológico de los centros de investigación; pero también aquellas actividades económicas más competitivas, aunque no sean dominantes, además de las invenciones generadas en la práctica productiva o de atención de problemas, por ejemplo, de salud, que parecen no tener un parámetro en términos de competitividad, sino de resultados en atención de problemas “reales”. En contraste, también son una guía para la IyDT de Morelos, los logros de investigación más exitosamente vinculados al sector productivo regional, nacional e internacional e, incluso, los potencialmente más exitosos, aunque aún no se hayan insertado en la cadena productiva de valor. En esta vinculación entre sector productivo morelense y centros de investigación se insertan procesos formativos de técnicos, profesionales y alta especialización desde educación media superior hasta el posgrado de manera práctica, directamente en la planta de las empresas, en los hospitales, empresas prestadoras de servicios, en las unidades de producción agropecuaria y en los laboratorios de investigación.

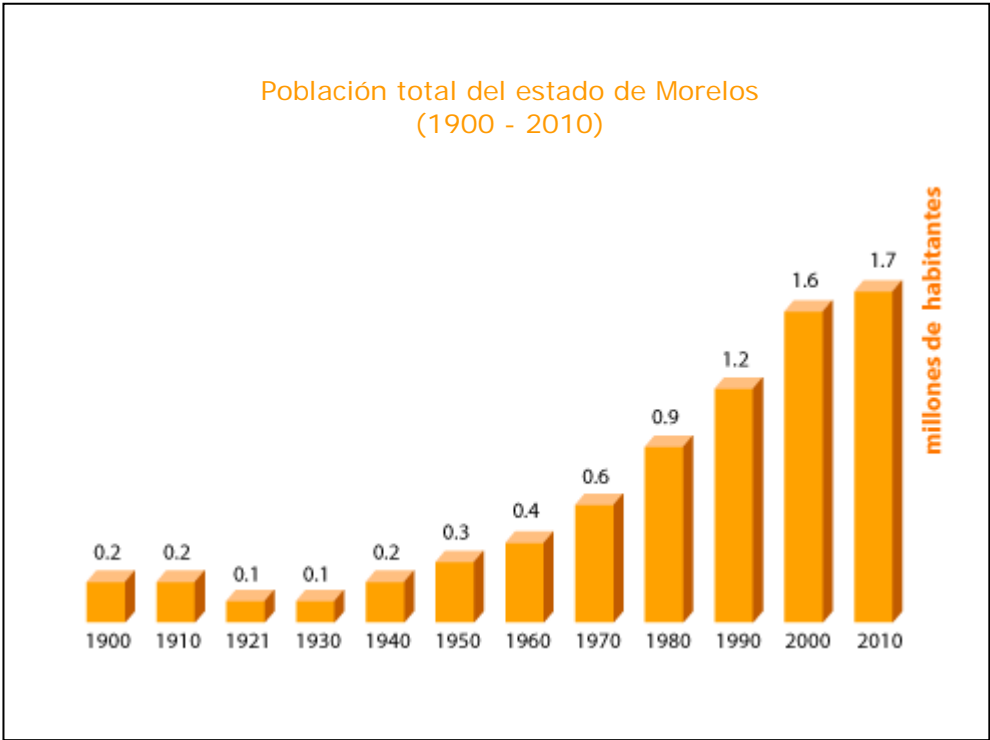
Finalmente, las políticas públicas estatales y federales de apoyo a estos esfuerzos conjuntos son el sustento principal de las condiciones en que se construye el Sistema Estatal de Innovación y Desarrollo Tecnológico sobre los tres clusters ya referidos, el automotriz, el de ciencias de la vida y el turístico.

El impulso que se está dando al Estado de Morelos con la creación de diversos programas, políticas y acciones como la anteriormente expuesta muestra que se están generando factores tecnológicos favorables para el desarrollo de empresas consolidadas en el mercado y también para aquellas que planean insertarse en el mercado. Este avance en el Estado lo podemos contrastar con los factores político-legales, dentro de los cuáles como ya se expuso arriba, el gobierno de morelos ha impulsado y tratado de generar condiciones favorables para las MyPYMES y su inserción en el mercado.

3.1.5 Factores Sociales y Culturales

La población de Morelos según el último censo realizado por INEGI en 2010, arrojó como resultado que como podemos observar en el siguiente gráfico, el Estado de Morelos cuenta con una población de 1, 777,227 lo que significa el 1.6% del total nacional. De ese total el 48.6% de la población está compuesto por hombres y el 51.4% por mujeres. A continuación en el siguiente gráfico se muestra la dinámica de crecimiento de la población en el Estado.

Gráfico 1
Dinámica de Crecimiento de la Población en Morelos



Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

Cuadro 12
Principales Municipios de Morelos por su población

Municipio	Población
Cuernavaca	365,118
Cuatla	175,207
Jiutepec	196,253
Temixco	108,126
Yautepec de Zaragoza	97,857
Ayala	70,023
Emiliano Zapata	69,024
Puente de Ixtla	61,585
Xochitepec	63,382
Jojútla de Juárez	55,115
Tlatizapán	48,881
Yacapixtla	39,859
Tepoztlán	36,145
Zacatepec de Hidalgo	33,527

Fuente: www.inegi.gob.mx

Como se puede apreciar, los principales municipios del Estado de Morelos por su número de habitantes son Cuernavaca, Cuatla, Jiutepec, TEmixco y Yautepec de Zaragoza, municipio en el que se encuentra la localidad de Oaxtepec Morelos, el cuál atrae una afluencia importante de turismo proveniente principalmente del Distrito Federal y el Estado de México. Más adelante cuando se haga el análisis de la macro y micro localización del proyecto observaremos que en tres de estos municipios es donde se contempla que el proyecto se desenvuelva.

En cuanto a la distribución de la población, el 84% de la población de Morelos es urbana y el 16% es rural, según el último Censo de Población y Vivienda realizado por INEGI en 2010.

Hablando de la diversidad religiosa, el 78% de la población en Morelos es católica y hay 31,338 habitantes de 5 años y más que hablan una lengua indígena lo que representa el 2% de la población.

En cuanto a educación, la población en el Estado de 15 años y más, ha concluido la secundaria, teniendo un grado promedio de escolaridad de 8.9 años. Solo el 17% ha concluido la educación superior y 20.7% la educación media superior.

También cabe resaltar que en Morelos 7 de cada 100 personas en Morelos, no saben leer ni escribir todavía.

3.2 Macrolocalización

La ubicación de la Matriz y oficinas, así como la Sucursal 2 se encuentran en el Municipio de Cuautla Morelos. La dirección de la matriz es Galeana No.39 Colonia Centro y de la Sucursal 2 es No Reección No. 39 Colonia Centro.

Cuautla es una ciudad cabecera del municipio de Cuautla y que forma parte del área metropolitana de Cuautla que comparte con los municipios de Ayala (Anenecuilco) y Yauatepec (Oaxtepec) en el estado de Morelos en México. Su nombre en lengua náhuatl "Kuahtlán" significa Arboleda o bosque, su etimología proviene de Kuah- uiti, "árbol, palo o madero", y tlan-tli, proposición "abundancial", y se traduce como "Arboleda o bosque"; también se dice que significa Nido de águilas (de *cuauhtli*, "águila" y *tlán*, tierra). Es la segunda ciudad más importante del estado de Morelos. Cuautla tiene una población de 175 207 habitantes. Su área metropolitana cuenta con una población de 383 010 habitantes siendo la segunda conurbación más importante en el estado sólo superada por la zona metropolitana de Cuernavaca.

Figura 7

Municipio de Cuautla Morelos



Fuente: <http://maps.google.com/maps>

3.2.1 Características principales de municipio de Cuautla

Ubicación

El municipio se encuentra en la zona oriente del estado de Morelos, localizado en las coordenadas geográficas extremas 18°49' N de latitud y 99°01' O de longitud, a una altura aproximada de 1,330 msnm.

Tiene una extensión territorial de 153.651 km² ocupando así el 1.95% de la superficie total del estado de Morelos.

Cuatla colinda con los siguientes municipios:

- Atlatlahucan
- Ayala
- Yautepec
- Yecapixtla

A continuación se menciona la distancia aproximada en km del municipio Cuatla a otras ciudades del estado y del país.

Distancias en el estado de Morelos:

- Cuernavaca 43 km
- Xochitepec 58 km
- Jojutla 50 km
- Puente de Ixtla 76 km
- Zacatepec 45 km

Distancias en México:

- Ciudad de México 122.2 km
- Guadalajara 660.31 km
- Monterrey 1,005.84 km
- Puebla 99.6 km
- Veracruz 381 km
- Acapulco 329 km

Cuadro 13

CRECIMIENTO POBLACIONAL DEL MUNICIPIO DE CUAUTLA MORELOS

Crecimiento Poblacional del municipio de Cuatla						
Año	1970	1980	1990	2000	2005	2010
Habitantes	69,020	94,101	120,315	153,329	160,285	175,207

Fuente: Registros INEGI.

Principales Actividades Económicas

Las principales actividades económicas en el municipio son la agricultura, ganadería, industria y comercio.

De acuerdo con el censo nacional elaborado por el INEGI, la población económicamente activa (PEA) fue de 57,581 habitantes de los cuales 56,909 habitantes representan la PEA total ocupada, distribuida de la siguiente manera:

CUADRO 14

PEA DE CUAUTLA MORELOS		
Población		
Sexo	Población	Porcentaje (%)
Hombres	36,221	63.65
Mujeres	20,688	36.35
Total	56,909	100

3.2.2 Características principales de la localidad de Oaxtepec Morelos

La Sucursal 3 se encuentra ubicada en la localidad de Oaxtepec Morelos, perteneciente al municipio de Yautepec Morelos. La dirección de la Sucursal 3 es Av. Rómulo Hernández 1 Local –C Colonia Centro.

Oaxtepec es una población en el municipio de Yautepec en el estado de Morelos, México. El nombre proviene de un vocablo náhuatl "Huax-Tepec"; de "Huaxin": guaje (árbol leguminoso de la familia de las acacias), "Tepetl": cerro y "C": lugar. La interpretación de todo ello, generalmente ha sido aceptada como: "Lugar de los Guajes" o "Cerro de los Guajes"¹⁵.

Figura 8

Localidad de Oaxtepec Morelos



¹⁵ <http://es.wikipedia.org>

La localidad de Oaxtepec pertenece al municipio de Yautepec Morelos, dicha localidad tiene una población total de 6,939 habitantes según datos de 2010¹⁶. La principal actividad económica de esta localidad se encuentra centrada en los servicios turísticos y la agricultura. Se encuentra a 10 minutos de Cuautla Morelos y en Carretera Federal Ciudad de México - Cuautla en el kilómetro 78 o por la carretera estatal libre de Xochimilco.

Uno de los principales atractivos en Oaxtepec es el “Centro Vacacional Oaxtepec” perteneciente al IMSS el cual atrae flujos turísticos importantes a la localidad.

3.2.3 Principales Características del Municipio de Cuernavaca

La Sucursal 4 se encuentra ubicada en el Municipio de Cuernavaca dentro del Centro Comercial “Plaza Cuernavaca”. La dirección es Av. Vicente Guerrero No. 110 Local H-12 Col. La Selva.

El municipio de Cuernavaca es el más importante del Estado de Morelos, tanto por el tamaño de su población, así como por su contribución a la economía del Estado. Cabe destacar que Cuernavaca es el municipio con el mayor Índice de Desarrollo Humano de todos los municipios en Morelos y el séptimo a nivel nacional.

La economía del valle de Cuernavaca se sustenta principalmente en las industrias de cemento, papel, tabaco y refrescos, además de contar con ingenios azucareros y el cultivo del maíz. La actividad comercial desarrollada gracias a la vocación turística de la ciudad es otra de las grandes contribuyentes a la economía ciudadana. Se trata de una ciudad moderna, aunque clásica en su arquitectura. Por otra parte cuenta con una zona industrial llamada CIVAC, Ciudad Industrial del Valle de Cuernavaca, localizada en el municipio conurbado de Jiutepec, en la cual se encuentran importantes empresas como NISSAN MEXICANA, UNILEVER, NEC, ALUCAPS MEXICANA, SYNTEX, BERU, BAXTER, SINTENOVO entre otras.

Morelos ha demostrado ser un buen lugar para invertir; Empresas Americanas, Alemanas, Francesas, Suizas, Japonesas, Españolas, Italianas, Británicas y Mexicanas han hecho de Morelos su casa y han mantenido un constante crecimiento en su producción.

¹⁶ Censos de Población y Vivienda 2010 de INEGI, “Principales Resultados por localidad”.

Figura 9

Municipio de Cuernavaca Morelos



Fuente: <http://maps.google.com.mx>

Cuernavaca es un municipio, ciudad y capital del estado mexicano de Morelos,² México, ubicada a 85 km al sur de la Ciudad de México y 290 km al norte de Acapulco. De acuerdo con cifras del Segundo Censo de Población y Vivienda del INEGI (12 de junio de 2010), el municipio tenía 365.168 habitantes. Sin embargo, el área urbana se desborda a otros municipios cercanos (Jiutepec, Temixco, Xochitepec y Emiliano Zapata), conurbando varias localidades y constituyendo un área metropolitana de 857 386 habitantes en el mismo año, lo que la convierte en la decimoquinta conurbación de México.

3.3 Microlocalización

La Matriz y oficinas centrales de la empresa se encuentran localizadas en el Municipio de Cuautla Morelos como se ha visto en la parte de la Macrolocalización, el cual es un punto clave para la empresa, ya que se encuentra justo en el centro de dicho municipio. Los proveedores se encuentran en los alrededores y toda la mercancía llega a este punto para después ser distribuida a las demás tiendas, que se encuentran localizadas en el Estado de Morelos también y sus direcciones para recordar lo visto en el apartado anterior son las siguientes:

1) En Cuautla Morelos:

Matriz: Galeana No. 39 Colonia Centro

2da Tienda: No Reelección No.39 Col Centro

2) **En Oaxtepec Morelos:**

Av. Rómulo Hernández 1 Local –C Colonia Centro.

3) **En Cuernavaca Morelos:** Dentro de Plaza Cuernavaca

Av. Vicente Guerrero No. 110 Local H-12 Col. La Selva

3.3.1 Distribución de la Empresa

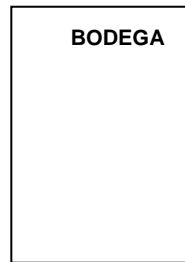
El tamaño de la tienda matriz es de aproximadamente unos 140 metros cuadrados. En nuestro carácter de distribuidores, no tenemos la necesidad de ocupar maquinaria pesada o herramientas por el estilo. Sin embargo el espacio se utiliza para la oficina, el mobiliario utilizado para que los empelados desempeñen su trabajo, para exhibir la ropa y por supuesto una bodega donde se almacena la ropa que todavía no es distribuida o llevada a piso de la tienda para exhibirla y venderla.

La distribución y el aprovechamiento de los espacios son fundamentales para sacar el máximo provecho de cada unas de las áreas del lugar. A continuación se presenta un listado de las instalaciones necesarias de la tienda Matriz:

- Oficina Administrativa
- Bodega
- Piso de Ventas que comprende un área destinada a puro calzado y otra destinada a ropa y accesorios.

FIGURA 10

Diagrama de Distribución de la Tienda Matriz



La Bodega se encuentra ubicada a cuatro locales de la tienda principal

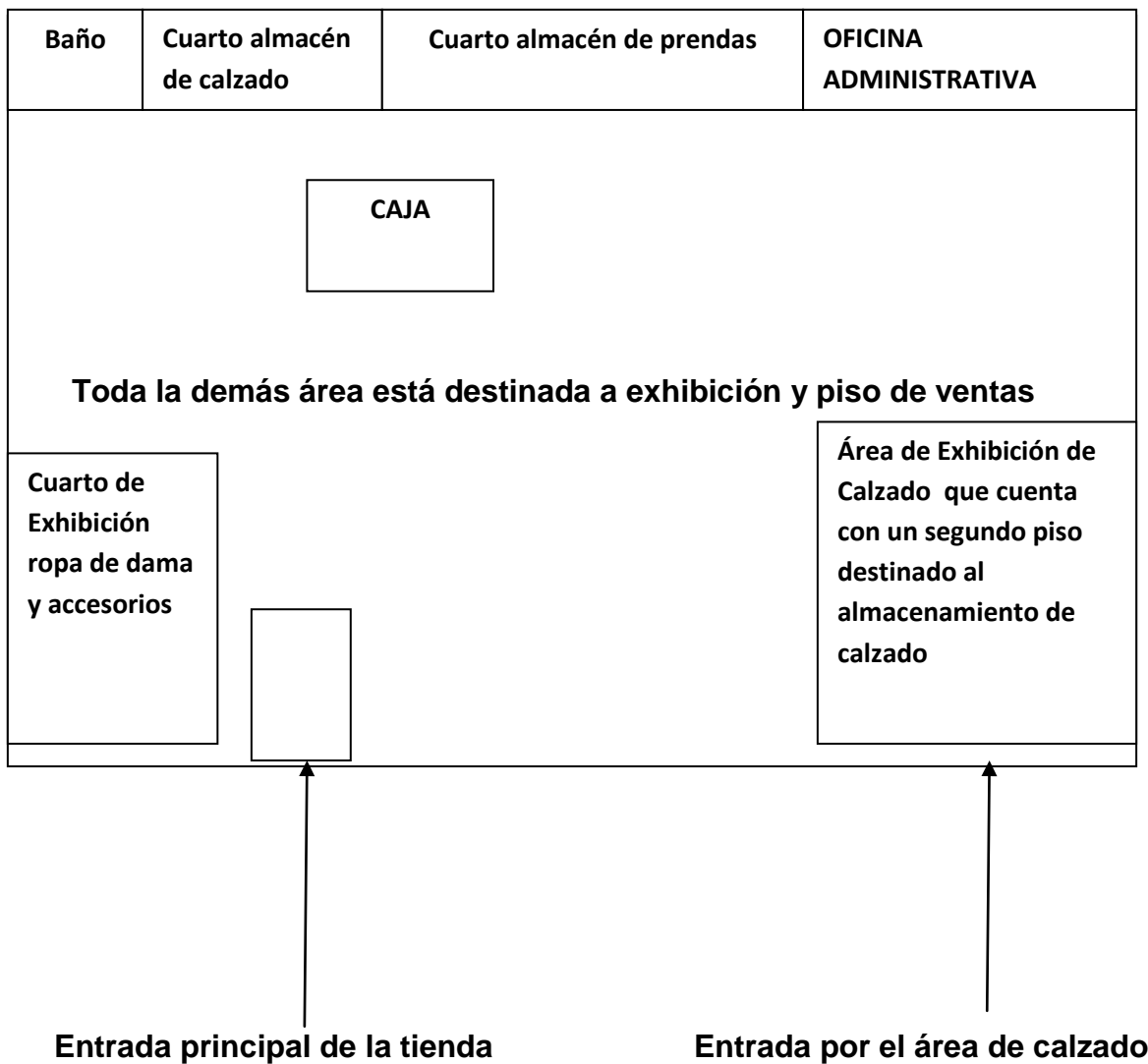
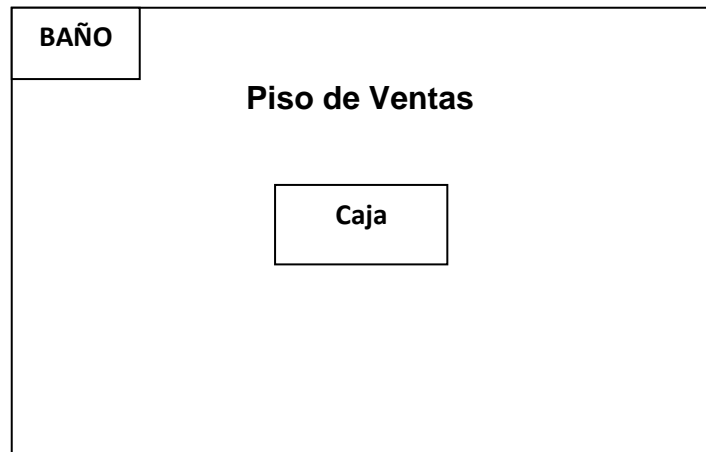


Figura 11

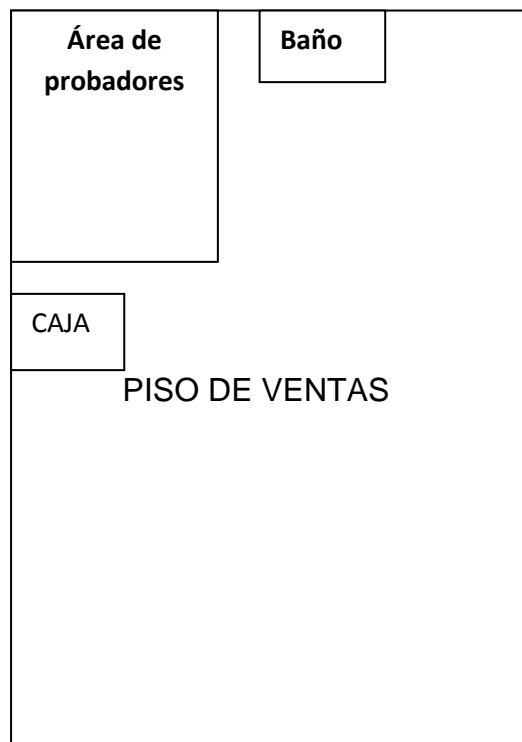
Diagrama de Distribución Tienda dos de Cuautla



Este diagrama pertenece a la tienda ubicada en la calle de No Reección No.39 Col Centro. Está se encuentra ubicada a unos 10 minutos de la tienda matriz, el tamaño aproximado de esta tienda es de unos 22 metros cuadrados.

Figura 12

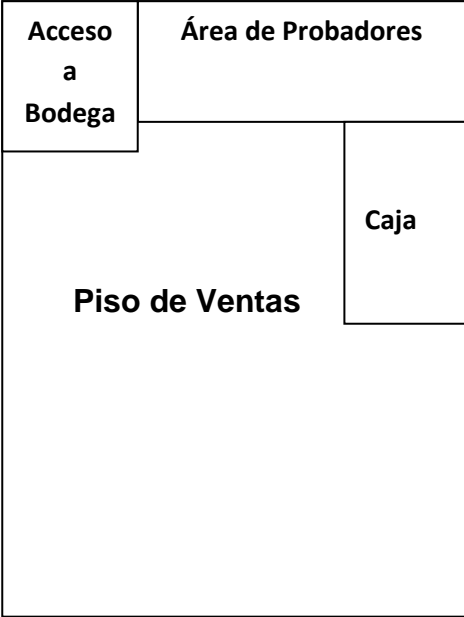
Diagrama de Distribución Tienda tres en Oaxtepec



Este diagrama pertenece a la tienda ubicada en la localidad de Oaxtepec Morelos, la cual se encuentra situada en el Centro de Oaxtepec a un lado del mercado principal de Oaxtepec y a 5 minutos yendo en coche del Centro Vacacional Oaxtepec. La dirección de esta tienda es Av. Rómulo Hernández 1 Local –C Colonia Centro.

Figura 13

Diagrama de Distribución Tienda cuatro Ubicada en Plaza Cuernavaca



Este diagrama pertenece a la tienda de Cuernavaca, la cual se encuentra ubicada dentro del centro comercial Plaza Cuernavaca. El local cuenta con dos pisos, en el segundo piso se tiene la bodega y el baño. El tamaño aproximado de este local es de unos 28 metros cuadrados Este se encuentra dentro de la plaza en la Isla H planta baja a un costado de la entrada principal de la tienda SEARS. La dirección de esta tienda es Av. Vicente Guerrero No. 110 Local H-12 Col. La Selva.

3.3.2 Equipo de Trabajo Necesario

Tratándose de una empresa distribuidora, los elementos requeridos para poder desempeñar el funcionamiento de la tienda va desde computadores, impresoras de tickets, impresoras para crear códigos de barras, software para poder llevar control de ventas y de inventario, papelería. Vehículo con las características necesarias para poder transportar la mercancía y distribuirla a las demás tiendas.

3.3.3 Mano de Obra Directa e Indirecta

La mano de obra directa será la que en este caso participe de forma directa en la distribución y colocación del bien para poder llevar a cabo su posterior venta.

La mano de Obra Indirecta es aquella que no interviene de forma directa en el proceso pero que es útil para poderlo a llevar a cabo de manera eficiente.

Para el óptimo funcionamiento de la empresa, ésta necesita de la siguiente mano de Obra para la tienda matriz y después por sucursal:

CUADRO 15

Requerimientos de Mano de Obra

Descripción del Personal	Proceso/Funciones	No. De Personas	Capacitación Necesaria y Experiencia	Rango de Sueldos y Salarios (\$)
Vendedoras	Atender al Cliente y venderle de manera amable nuestros productos	11	Sin experiencia	3,000 a 4,000
Cajeras	Estar encargada de la tienda, cobrar en caja y hacer listas de resurtido de su tienda	4	Experiencia mínima de 1 año	4,000 a 5,000
Distribuidor Mayorista	Distribuir en una ruta planeada a clientes en Morelos y otras partes de la Republica	1	Experiencia de 2 años	12,000
Diseñador de la pagina WEB	Actualizar la pagina web, y darle mantenimiento, así como promoverla en internet	1	Experiencia en diseños y conocimientos de informática	1,000
Contador		1	3 años	4,000
Gerente de Tienda	Estar al tanto de su tienda, verificar los inventarios realizados, y entregar reportes semanales y mensuales de la tienda a su cargo	3	3 años	12,000-20,000

Gerente General	Toma de decisiones ayudándose de sus gerentes de tienda, atención y trato directo con proveedores	1	5 años	30,000-40,000
Personal Total		22		

Fuente: Elaboración Propia en base a las Guías Empresariales de SECOFI

El cuadro 15 muestra las características generales y los sueldos establecidos de la mano de obra. Para el proceso de ventas, el 99% del personal contratado es personal femenino, para los demás puestos el 99% del personal se encuentra conformado de sexo masculino. De acuerdo a la capacidad instalada y los horarios de las distintas tiendas, sólo se requiere de un turno, exceptuando al distribuidor mayorista que se adapta al programa mensual de pedidos que haya dentro del mismo estado y por los envíos que se tengan que hacer al interior de la república, que generalmente tardan de 10 a 15 días.

CUADRO 16

Requerimiento de Mano de Obra “Tienda de Matriz”

PUESTO	Cantidad	SUELDO MENSUAL UNITARIO (\$)	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Vendedoras	5	3,000	15,000	180,000
Cajeras	1	5,000	5,000	60,000
Diseñador Web	1	1,000	1,000	12,000
Distribuidor de Mayoreo	1	12,000	12,000	144,000
Gerente de Tienda	0	0	0	0
Gerente General	1	30,000	30,000	360,000
Contador	1	1,000	1,000	12,000
TOTAL	10	52,000	64,000	768,000

Fuente: Elaboración Propia en base a datos obtenidos de la empresa

CUADRO 17

Requerimiento de Mano de Obra “Sucursal Dos”

PUESTO	Cantidad	SUELDO MENSUAL UNITARIO (\$)	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Vendedoras	2	3,000	6,000	72,000
Cajeras	1	5,000	5,000	60,000

Diseñador Web	0		0	0
Distribuidor de Mayoreo	0		0	0
Gerente de Tienda	1	12,000	12,000	144,000
Gerente General	0	0	0	0
Contador	1	1,000	1,000	12,000
TOTAL	5	21,000	24,000	288,000

Fuente: Elaboración Propia en base a datos obtenidos de la empresa

CUADRO 18

Requerimiento de Mano de Obra “Sucursal Tres”

PUESTO	Cantidad	SUELDO MENSUAL UNITARIO (\$)	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Vendedoras	2	3,000	6,000	72,000
Cajeras	1	5,000	5,000	60,000
Diseñador Web	0	0	0	0
Distribuidor de Mayoreo	0	0	0	0
Gerente de Tienda	1	12,000	12,000	144,000
Gerente General	0	0	0	0
Contador	1	1,000	1,000	12,000
TOTAL	5	21,000	24,000	288,000

Fuente: Elaboración Propia en base a datos obtenidos de la empresa

CUADRO 19

Requerimientos de Mano de Obra “Sucursal Cuatro”

PUESTO	Cantidad	SUELDO MENSUAL UNITARIO (\$)	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Vendedoras	2	3,000	6,000	72,000
Cajeras	1	5,000	5,000	60,000
Diseñador Web		0	0	0
Distribuidor de Mayoreo		0	0	0
Gerente de Tienda	1	12,000	12,000	144,000
Gerente General		0	0	0
Contador	1	1,000	1,000	12,000
TOTAL	5	21,000	24,000	288,000

Fuente: Elaboración Propia en base a datos obtenidos de la empresa

Los costos anuales de la tienda matriz ascienden a \$ 768,000 pesos anuales, mientras que para las 3 sucursales, el monto anual es el mismo, el cual es de \$ 288,000 pesos.

De manera global y viendo la empresa de manera conjunta, los montos anuales quedarían de la siguiente forma:

CUADRO 20

Requerimientos de Mano de Obra Total

PUESTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL UNITARIO (\$)	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Vendedoras	11	3,000	\$ 33,000.00	\$ 396,000
Cajeras	4	5,000	\$ 20,000.00	\$ 240,000.00
Diseñador Web	1	1,000	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
Distribuidor de Mayoreo	1	12,000	\$ 12,000.00	\$ 144,000.00
Gerente de Tienda	3	12,000	\$ 36,000.00	\$ 432,000.00
Gerente General	1	30,000	\$ 30,000.00	\$ 360,000.00
Contador	1	4,000	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
TOTAL			\$ 136,000	\$ 1,632,000.00

Fuente: Elaboración Propia en base a datos obtenidos de la empresa

Los Sueldos al año por mano de Obra Directa e Indirecta ascienden a \$1, 632,000 pesos anuales y \$136,000 pesos mensuales en total.

3.3 Organización de la Empresa

El objetivo fundamental de la organización de la empresa es proponer la forma jurídica para la constitución de Iguana Ropa de Manta & Sandalias. Para darle marcha a la empresa se requiere de darle personalidad jurídica, lo cual se encuentra legislado en las leyes mercantiles de nuestro país.

En México la ley Mercantil establece que toda unidad económica deberá estar constituida bajo la forma de una sociedad.

CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES

Uno de los aspectos más importantes en la constitución de una sociedad es definir bien el objetivo que dicha sociedad tendrá. En nuestro país se ofrecen una serie de opciones para que un negocio pueda adoptar una legislación mercantil.

a) Sociedad Anónima.

Es el tipo de organización que predomina más en nuestro país. En esta organización el capital está representado por acciones; para formar parte de esta organización se requieren por lo menos dos personas y la obligación de los socios se limita al pago de sus acciones; a la razón social se le agregan las abreviaturas “S.A.”

b) Sociedad Comanditaria.

Puede estar integrada por uno o varios socios, el capital puede estar representado por acciones o por partes sociales. En esta organización los socios están obligados al pago de sus aportaciones; en esta organización a su razón social se le agregarán las abreviaturas de “S en C”.

c) Sociedad Cooperativa.

Esta organización social está integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua. El propósito es para satisfacer necesidades individuales y colectivas esto a través de realizar actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.

El capital de esta organización se integra por la aportación de los socios; para hacer la formación de esta organización se requiere un mínimo de cinco socios. Para el presente proyecto se adquirirá la personalidad jurídica de una Sociedad Anónima de Capital Variable, con el nombre de Iguana: Ropa de Manta & Sandalias para poderlo registrar ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

El tipo de sociedad que se adopte tendrá que constituirse ante un notario público y se podrá legalizar el acta constitutiva. La escritura constitutiva de una sociedad deberá contener lo siguiente: Nombre, domicilio y nacionalidad de las personas físicas o morales que forman la sociedad.

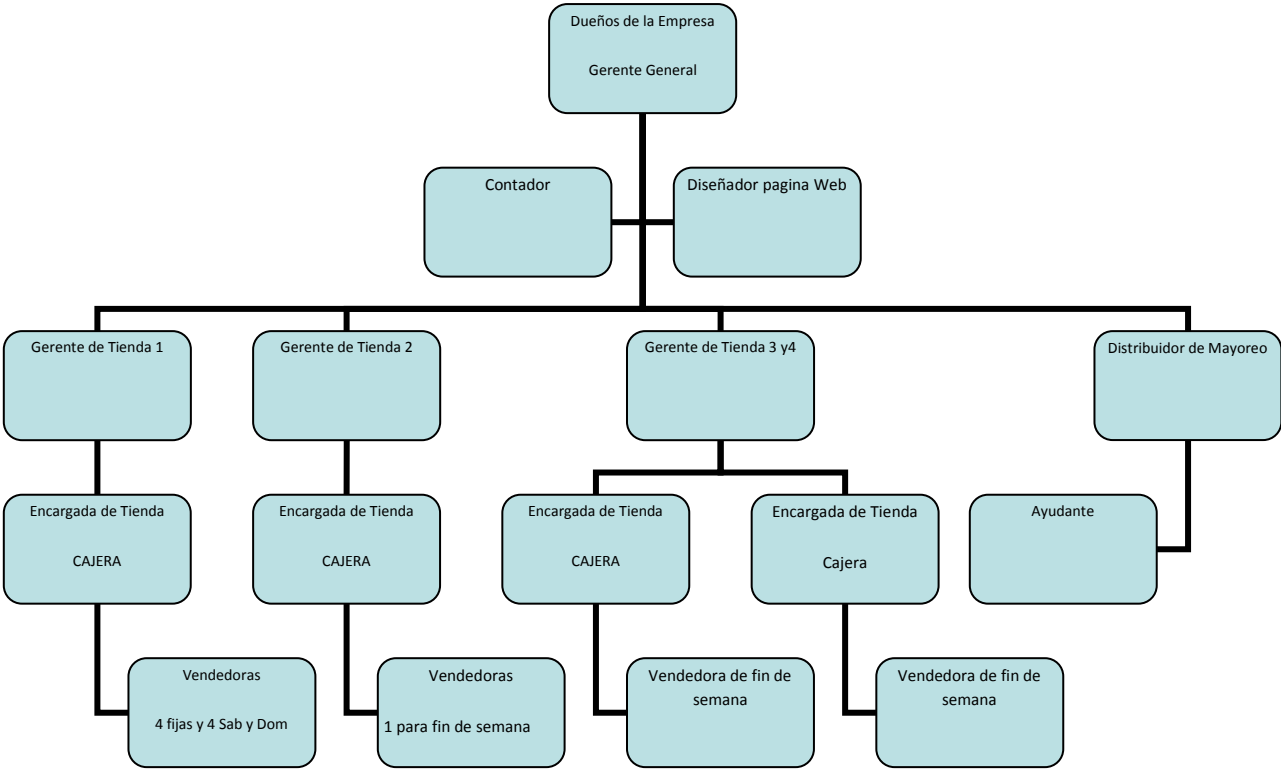
- Ø El objetivo de la sociedad
- Ø Razón social o denominación
- Ø Duración del negocio
- Ø Expresión de lo que cada socio aporte en dinero o bienes.
- Ø El domicilio de la sociedad.
- Ø La forma de la administración de la sociedad.
- Ø La designación de los que han de llevar la firma social.
- Ø La forma de la distribución de las utilidades y pérdidas para los miembros de la sociedad.
- Ø El importe del fondo de reservas.
- Ø Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente.
- Ø Su liquidación de la sociedad.

Todos los requisitos anteriores y las demás reglas que se establezcan en la escritura sobre la organización y funcionamiento de la sociedad, constituyen los estatutos de los mismos.

La empresa legalmente constituida con la denominación Iguana Ropa de Manta & Sandalias, seguido por la sociedad anónima de capital variable está formada por 3 socios que participan en partes iguales en lo que respecta a la utilidad y todos los gastos en los que incurre la empresa.

FIGURA 14

Organigrama de la Empresa



Fuente: Elaboración Propia

El organigrama que se propone muestra como se divide la empresa. Esta se compone por los dueños de la empresa, de los cuales 1 de ellos funge como Gerente General. El contador y diseñador de pagina web son los “auxiliares generales del Gerente General”. Después vienen los Gerentes de Tienda y el Distribuidor de Mayoreo que si se quiere se podría ver como el “Gerente de ventas por Mayoreo”. A su cargo después vienen las Encargadas de Tienda que también

son cajas las cuales tienen a su cargo a cierto número de vendedoras, las cuáles varían dependiendo el tamaño de la tienda.

CAPÍTULO 4: ESTUDIO FINANCIERO

4.1 Inversiones

La empresa requiere hacer las siguientes inversiones en equipo y herramientas de trabajo para poder tener un eficiente y adecuado funcionamiento:

CUADRO 21

Equipo necesario para Tienda Matriz

Descripción	No. De Artículos	Precio Unitario	Importe (\$)
Vitrinas	3	2,500	\$7,500.00
Exhibidores	6	600	\$3,600.00
Racks para ropa	20	800	\$16,000.00
Maniqués Neoyorquinos	5	6,500	\$32,500.00
Bustos Simples	75	10	\$750.00
Maniquí de Plástico	4	1,200	\$4,800.00
TOTAL			\$65,150.00

Fuente: Elaboración Propia con base en datos obtenidos de la empresa

El equipo necesario que la tienda matriz utiliza para operar es de \$65,150 pesos.

CUADRO 22

Equipo necesario para la “Sucursal dos”

Descripción	No. De Artículos	Precio Unitario	Importe (\$)
Vitrinas	1	2,500	\$2,500.00
Exhibidores	2	600	\$1,200.00
Racks para ropa	4	800	\$3,200.00
Maniqués Neoyorquinos	0	6,500	\$0.00
Bustos Simples	50	10	\$500.00
Maniquí de Plástico	2	1,200	\$2,400.00
TOTAL			\$9,800.00

Fuente: Elaboración Propia con base en datos obtenidos de la empresa

Para la tienda 2, el monto necesario en equipo asciende a \$9,800 pesos.

CUADRO 23

Equipo Necesario para “Sucursal tres”

Descripción	No. De Artículos	Precio Unitario	Importe (\$)
Vitrinas	1	2,500	\$2,500.00
Exhibidores	4	600	\$2,400.00
Racks para ropa	3	800	\$2,400.00
Maniquís Neoyorquinos	2	6,500	\$13,000.00
Bustos Simples	75	10	\$750.00
Maniquí de Plástico	2	1,200	\$2,400.00
TOTAL			\$23,450.00

Fuente: Elaboración Propia con base en datos obtenidos de la empresa

Para la tienda 3, el monto necesario en equipo asciende a \$23,450 pesos.

CUADRO 24

Equipo Necesario para “Sucursal cuatro”

Descripción	No. De Artículos	Precio Unitario	Importe (\$)
Vitrinas	1	2,500	\$2,500.00
Exhibidores	3	600	\$1,800.00
Racks para ropa	3	800	\$2,400.00
Maniquís Neoyorquinos	2	6,500	\$13,000.00
Bustos Simples	0	10	\$0.00
Maniquí de Plástico	2	1,200	\$2,400.00
TOTAL			\$22,100.00

Fuente: Elaboración Propia con base en datos obtenidos de la empresa

Para la tienda 4, el monto necesario en equipo asciende a \$22,100 pesos.

CUADRO 25

Equipo Necesario Total de la Empresa

Descripción	No. De Artículos	Precio Unitario	Importe (\$)
Vitrinas	6	2,500	\$ 15,000.00
Exhibidores	15	600	\$ 9,000.00
Racks para ropa	30	800	\$ 24,000.00
Maniquís Neoyorquinos	9	6,500	\$ 58,500.00
Bustos Simples	200	10	\$ 2,000.00
Maniquí de Plástico	10	1,200	\$ 12,000.00
TOTAL			\$ 120,500.00

El monto total que la empresa requiere en equipo es igual a \$120,500 pesos.

CUADRO 26

Mobiliario de Oficina e Instrumentos de Ventas Tienda Matriz

Concepto	Cantidad	Costo Unitario (\$)	Costo Total
Computadora	1	7,000	\$7,000
Impresora especial para código de barras	1	5,000	\$5,000
Impresora para tickets de mostrador	1	2,500	\$2,500
Lectores de códigos de barras	1	1,100	\$1,100
Papelería	Varios	1,625	\$1,625
Archiveros	8	500	\$4,000
Silla Ejecutiva	1	1,200	\$1,200
Silla Normal	4	200	\$800
Teléfono	2	500	\$1,000
TOTAL			\$24,225

Fuente: Elaboración Propia con base en datos obtenidos de la empresa

El monto que la tienda matriz invierte en mobiliario de oficina e instrumentos de ventas, asciende a \$24,225 pesos.

CUADRO 27

Mobiliario de Oficina e Instrumentos de Ventas “Sucursal dos”

Concepto	Cantidad	Costo Unitario (\$)	Costo Total
Computadora	0	7,000	\$0
Impresora especial para código de barras	0	5,000	\$0
Impresora para tickets de mostrador	0	2,500	\$0
Lectores de códigos de barras	0	1,100	\$0
Papelería	Varios	1,625	\$1,625
Archiveros	0	500	\$0
Silla Ejecutiva	0	1,200	\$0
Silla Normal	2	200	\$400
Teléfono	1	500	\$500
TOTAL			\$2,525

Fuente: Elaboración Propia con base en datos obtenidos de la empresa

La tienda 2 únicamente requiere de una inversión que asciende a los \$2,525 pesos en mobiliario de oficina e instrumentos para la venta. Esta es la tienda que menos inversión en dicho rubro ocupa debido a las características y a la ubicación de ésta.

CUADRO 28

Mobiliario de Oficina e Instrumentos de Ventas “Sucursal tres”

Concepto	Cantidad	Costo Unitario (\$)	Costo Total
Computadora	1	7,000	\$7,000
Impresora especial para código de barras	0	5,000	\$0
Impresora para tickets de mostrador	1	2,500	\$2,500
Lectores de códigos de barras	1	1,100	\$1,100
Papelería	Varios	1,625	\$1,625
Archiveros	0	500	\$0
Silla Ejecutiva	0	1,200	\$0
Silla Normal	2	200	\$400
Teléfono	1	500	\$500
TOTAL			\$13,125

Fuente: Elaboración Propia con base en datos obtenidos de la empresa

Para la tienda 3, se requiere una inversión que asciende a \$13,125 pesos.

CUADRO 29

Mobiliario de oficina e Instrumentos de Ventas “Sucursal cuatro”

Concepto	Cantidad	Costo Unitario (\$)	Costo Total
Computadora	1	7,000	\$7,000
Impresora especial para código de barras	1	5,000	\$5,000
Impresora para tickets de mostrador	1	2,500	\$2,500
Lectores de códigos de barras	1	1,100	\$1,100
Papelería	Varios	1,625	\$1,625
Archiveros	0	500	\$0
Silla Ejecutiva	0	1,200	\$0
Silla Normal	2	200	\$400
Teléfono	1	500	\$500
TOTAL			\$18,125

Fuente: Elaboración Propia con base en datos obtenidos de la empresa

La tienda 4, requiere de una inversión en mobiliario de oficina e instrumentos para la venta de \$18,125 pesos.

CUADRO 30

Mobiliario de Oficina e Instrumentos de Ventas Totales

Concepto	Cantidad	Costo Unitario (\$)	Costo Total
Computadoras	3	7,000	\$ 21,000.00
Impresora especial para código de barras	2	5,000	\$ 10,000.00
Impresora para tickets de mostrador	3	2,500	\$ 7,500.00
Lectores de códigos de barras	3	1,100	\$ 3,300.00
Papelería	Varios	6,500	\$ 6,500.00
Archiveros	8	500	\$ 4,000.00
Silla Ejecutiva	1	1,200	\$ 1,200.00
Silla Normal	10	200	\$ 2,000.00
Teléfono	5	500	\$ 2,500.00
TOTAL			\$ 58,000.00

Fuente: Elaboración Propia

La inversión total que la empresa requiere para este rubro asciende a \$ 58,000 pesos.

EQUIPO DE TRANSPORTE

El equipo de transporte necesario para la distribución de la ropa a las diferentes tiendas y para distribuir en el Estado de Morelos asciende a 415,000 pesos, que comprende una camioneta express de carga de 350,000 último Modelo, un vehículo Ram tipo Express Seminueva de 65,000.

4.1.1 Inversión Fija

La inversión Fija es aquella que reúne todo tipo de activos que tienen una vida útil mayor a 1 año además de proveer las condiciones necesarias que las tiendas necesitan para poder tener un funcionamiento adecuado. En este tipo de Inversión se encuentra la infraestructura, Maquinaria, Equipo de Oficina, Equipo de Transporte, equipo de cómputo, etc.

La inversión fija del proyecto quedaría de la manera siguiente:

CUADRO 31

Inversión Fija

CONCEPTO	COSTO TOTAL
EQUIPO	120,500
EQUIPO DE TRANSPORTE	415,000
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	58,000
TOTAL	\$ 593,500

Fuente: Elaboración Propia.

La inversión fija de la empresa sería de \$593,500 pesos anuales y \$49,458.33 pesos mensuales.

4.1.2 Inversión Diferida

Este tipo de inversión se realiza sobre los bienes y servicios intangibles que son necesarios para que la empresa continúe con su funcionamiento.

CUADRO 32

Inversión Diferida

CONCEPTO	COSTO TOTAL
Gastos de Constitución	20,500
TOTAL	20,500

Fuente: Elaboración Propia

El Monto total de la Inversión Diferida asciende a \$ 20,500 pesos anuales.

4.1.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo es la inversión necesaria para llevar a cabo la venta del producto la cual se recupera en el corto plazo, esta no se deprecia ni se amortiza.

En el cuadro 33 se observa cuál es el monto necesario aproximado que la empresa necesita para inicio de actividades año con año. Dicha cantidad equivale a 3 meses de sueldos (mano de obra), 3 meses de renta, agua, luz y 3 meses de mercancía para vender.

CUADRO 33

Capital de Trabajo

Concepto	Costo Mensual	Costo Total (3 meses)
Renta	40,000	120,000
Luz	5,000	15,000
Agua	1,000	3,000
Teléfono	2,500	7,500
Mano de Obra	136,000	408,000
Costo de Mercancía	222,050	666,150
TOTAL	406,500	1,219,650

Fuente: Elaboración Propia

El monto necesario del capital de trabajo asciende a \$ 1,219,650 pesos. Se toma como referencia dicho tiempo ya que se estima que la empresa con base a las ventas de los primeros 3 meses del año cubra esta cantidad sin problema alguno, ya que más adelante se verá en el presupuesto de ingresos, las ventas que la empresa registró en el primer trimestre del año 2011 fueron de \$ 2,170,500 pesos.

Hablando del Capital de Trabajo, el rubro donde la empresa necesita más inversión es en la mercancía que se vende, ya que esta asciende a \$ 666,150 pesos.

El cuadro 34 muestra la mercancía que se requiere para vender a lo largo del año, que si bien el monto total no entra en el capital de trabajo, es importante tenerlo presente para los posteriores cálculos contables que se realizarán.

CUADRO 34

Requerimiento de la Mercancía a Vender

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD MENSUAL	COSTO TOTAL
Camisa para Caballero	130	150	\$19,500.00
Guayabera de Lino	142	150	\$21,300.00
Pantalón de Lino	125	150	\$18,750.00
Pantalón de Manta	100	150	\$15,000.00
Bermuda de Manta	100	170	\$17,000.00
Blusa de Dama	90	300	\$27,000.00
Falda de Dama	90	50	\$4,500.00
Capri de Dama	90	50	\$4,500.00
Pantalón de Dama	100	100	\$10,000.00
Vestido Para Dama	105	400	\$42,000.00
Sandalias Perlas	190	100	\$19,000.00
Sandalias Matilda	90	100	\$9,000.00
Sandalias Espinoza	100	100	\$10,000.00
Accesorios	15	300	\$4,500.00
TOTAL		2,270	\$222,050.00

Fuente: Elaboración Propia

En promedio el costo de la mercancía que requiérela empresa para vender tiene un costo mensual de \$222,050 pesos y un costo anual promedio de \$2, 664,600 pesos.

4.2 Resumen de Inversiones

Haciendo el resumen de inversiones, se desglosa el resumen viéndolo primero como el monto mensual necesario y después el monto anual necesario que la empresa invierte.

CUADRO 35

Resumen de Inversiones

CONCEPTO	COSTO TOTAL INICIAL	%
INVERSION FIJA	\$593,500.00	32.37%
INVERSION DIFERIDA	\$20,500.00	1.11%
CAPITAL DE TRABAJO	\$1,219,650.00	66.52%
GRAN TOTAL	\$1,833,650.00	100

Fuente: Elaboración Propia

Donde más inversión se necesita es en Capital de Trabajo, al cual se destina el **66.52%** de la inversión total, que asciende a **\$1, 219,650**. Y el monto necesario anual que se necesita es de **\$1, 833,650** pesos.

4.3 Clasificación de Costos y Gastos

Los gastos en los que incurre la empresa se clasifican en Costos Variables y Fijos. Es importante señalar que los Costos variables de la empresa son más altos que los costos fijos, ya que los costos variables son de \$2, 676,100 pesos, mientras que los Costos Fijos equivalen a \$1, 763,251.94 pesos.

CUADRO 36

Clasificación de Costos y Gastos Anuales

CONCEPTO	FIJOS	VARIABLES
COSTOS DE OPERACIÓN		
Mano de Obra Directa	1,572,000	
Energía Eléctrica	60,000	
Mercancía		2,664,600
Depreciación de la Maquinaria	12,050	
Subtotal	1,644,050	2,664,600

Gastos de Administración		
Amortización	2,050	
Mano de Obra Indirecta	60,000	
Servicios:		
Agua	12,000	
Teléfono	30,000	
Depreciación del Equipo de Oficina y de Computo	15,151.94	
Subtotal		
Gastos Ventas:		
Combustible		8,000
Refacciones de Maquina		3,500
SUBTOTAL	1,763,251.94	11,500
TOTAL	1,763,251.94	2,676,100
Fuente: Elaboración Propia		

4.3.1 Depreciación

CUADRO 37

Cálculo de la Depreciación

CONCEPTO	INVERSION	VIDA UTIL (AÑOS)	TASA FISCAL (%)	DEPRECIACION ANUAL
Equipo	120,500	10	10	\$12,050.00
Equipo de Computo y electrónico	41,800	3	33.33	\$13,931.94
Equipo de Transporte	415,000	4	25	\$103,750.00
Equipo de Oficina	12,200	10	10	\$1,220.00
TOTAL				\$130,951.94

Fuente: Elaboración propia con base en los establecido en el artículo 40 de la Ley del Impuesto sobre la Renta

4.3.2 Amortización

Para la recuperación de la Inversión Diferida que se compone de los conceptos abajo señalados. Este gasto es intangible y se recupera a largo plazo.

CUADRO 38

Cálculo de la Amortización

CONCEPTO	INVERSION	VIDA UTIL (AÑOS)	TASA FISCAL (%)	AMORTIZACIÓN (ANUAL)
Gastos de Constitución	20,500	10	10	2,050
TOTAL	20,500			2,050

Fuente: Elaboración Propia

4.4 Fuentes de Financiamiento

Es necesario definir el origen de los recursos financieros de la empresa y las necesidades financieras de la misma empresa:

El capital requerido para la empresa se aportara de la siguiente forma:

De **\$1, 833,650** se aportará **49.36%** por los socios de la empresa, **36.32%** por los proveedores y **14.31%** por el banco.

En el cuadro siguiente se muestran las fuentes de financiamiento para este proyecto, en el cual \$905,000 será aportado por los socios de la empresa, \$666,000 será financiado por los proveedores y \$262,500 por el banco.

CUADRO 39

Fuentes de Financiamiento

Fuentes de Financiamiento		
Aportadores	Cantidad Aportada	%
Proveedores	666,150	36.32 %
Socios	905,000	49.36 %
Banco	262,500	14.31%
TOTAL	1,833,650	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

En el siguiente cuadro, se muestra el plan de financiamiento que será adquirido del Banco y los socios, para el cual se tomará una tasa de interés anual del 19%, que es la tasa cobrada por el banco. El financiamiento es de 1, 255,00 pesos, el cual será utilizado para adquirir la camioneta Chevrolet Express último modelo y para financiar el primer trimestre de operaciones de la empresa. El banco financiara \$262,000 pesos y los socios \$905,000 pesos. El financiamiento se amortizará a 5 años (Horizonte del Proyecto).

CUADRO 40

Características de la apertura y financiamiento del Crédito

Monto Total	\$1,255,000.00
Monto a Financiar (93 %)	\$1,167,000.00
Número de Pagos Fijos	5
Tipo de Pago	Anual
Tasa Anual	19 %
Pago Fijo	\$381,667.54

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO 41

Importe del pago e Intereses pagados del Préstamo

DATOS CALCULADOS	
Importe del Pago	\$381,667.54
Tipo de Pago	Anual
No de Pagos	5
Fecha del último Pago	1/Dic/2016
Intereses Pagados	\$741,337.72

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO 42

Tabla de Amortización del Préstamo Obtenido

Pago	Fecha	Capital Inicial	Intereses	Capital Amortizado	Capital Pendiente
1	1/Dic/2012	\$ 1,167,000.00	\$221,730.00	\$159,937.54	\$ 1,007,062.46
2	1/Dic/2013	\$ 1,007,062.46	\$191,341.87	\$190,325.68	\$ 816,736.78
3	1/Dic/2014	\$ 816,736.78	\$155,179.99	\$226,487.56	\$ 590,249.22
4	1/Dic/2015	\$ 590,249.22	\$112,147.35	\$269,520.19	\$ 320,729.03
5	1/Dic/2016	\$ 320,729.03	\$60,938.52	\$320,729.03	-\$ 0

Fuente: Elaboración Propia tomando como referencia la tasa de interés anual cobrada por BBVA BANCOMER

Para lo concerniente al financiamiento de los proveedores, se ha obtenido un convenio con los distintos proveedores. Ellos han aceptado que se vaya pagando la mercancía de cada tres meses, sin ningún cargo extra ni cobrando intereses, lo cual le da un gran empuje y apoyo a la empresa. El pago trimestral acordado será de 666,150.

CUADRO 43

Pago del Financiamiento Obtenido de Proveedores

PERIODO	PAGO TRIMESTRAL	SALDO AL FINAL
1	0	2,664,600
2	666,150	1,998,450
3	666,150	1,332,300
4	666,150	666,150

Fuente: Elaboración Propia

Se acordó con los proveedores que en el 1 primer trimestre no se dé ningún pago para permitir que la empresa comience el año y para el 4 trimestre se deban los 666,150 iniciales y así para el primer trimestre del 2013, se liquide el monto restante y la empresa inicie trabajando sin deuda para el próximo año.

CAPÍTULO 5: EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO

La evaluación económica de un proyecto se basa en la estructuración financiera que arroja toda la información que ya se recabó con anterioridad.

A través de este estudio se nos permite determinar el grado de factibilidad y rentabilidad con el que está trabajando la empresa.

5.1 Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de ingresos se obtiene al multiplicar el pronóstico de ventas por el precio de ventas, el cual se estableció en \$279.29 promedio para guayaberas de caballero, \$499.75 para el vestido y 323.33 para la blusa promedio de dama, según nuestro estudio de mercado. Sin embargo, como el proyecto está destinado a una empresa que ya está funcionando, se tomaron las ventas del año 2011 para crear un escenario más apegado a la realidad y trabajar con cifras

reales. En el cuadro siguiente se presentan las ventas de la empresa correspondientes al año 2011, las cuales incluyen las ventas de la tienda matriz y de las 3 sucursales, así como de mayoristas que acuden principalmente a la tienda matriz o contactan a la empresa por internet.

CUADRO 44

Presupuesto de Ingresos

MES	VENTAS
Enero	\$ 610,000.00
Febrero	\$ 674,500.00
Marzo	\$ 886,000.00
Abril	\$ 1,126,000.00
Mayo	\$ 1,132,049.00
Junio	\$ 1,029,203.00
Julio	\$ 1,008,932.00
Agosto	\$ 699,000.00
Septiembre	\$ 587,000.00
Octubre	\$ 634,032.00
Noviembre	\$ 632,050.00
Diciembre	\$ 915,759.00
TOTAL	\$ 9,934,525.00

Fuente: Elaboración Propia con base en información proporcionada por Iguana Ropa de Manta & Sandalias

El total de ventas del año 2011, arroja una cantidad de \$ 9,934, 525,000. Como se puede observar los meses que registran las ventas más altas corresponden a meses donde el clima es más caluroso en Morelos y donde hay periodos vacacionales y mayores flujos de turismo en el Estado.

5.2 Presupuesto de Egresos

Este presupuesto es un indicador a través del cual se conocen los costos directos y los gastos fijos de operación que se realizan durante el horizonte de planeación del proyecto.

CUADRO 45

Presupuesto de Egresos

Concepto/Años	1	2	3	4	5
COSTOS Y GASTOS VARIABLES	2,676,100	2,778,327	2,880,554	2,982,781	3,085,008
Gastos de Ventas	11,500	11,939	12,379	12,818	13,257
COSTOS Y GASTOS FIJOS	1,763,251.94	1,763,251.94	1,763,251.94	1,763,251.94	1,763,251.94
Mano de Obra Directa	1,572,000	1,572,000	1,572,000	1,572,000	1,572,000
Energía Eléctrica	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Depreciación de la Maquinaria	12,050	12,050	12,050	12,050	12,050
Gastos de Administración					
Amortización	2,050	2,050	2,050	2,050	2,050
Mano de Obra Indirecta	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Servicios:					
Agua	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Teléfono	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Depreciación del Equipo de Oficina y de Computo	15,151.94	15,151.94	15,151.94	15,151.94	15,151.94
GASTOS FINANCIEROS (intereses pagados)	221,730.00	191,341.87	155,179.99	112,147.35	60,938.52
Total de Costos y Gastos	4,023,830	4,732,921	4,798,986	4,858,180	4,909,198

Fuente: Elaboración Propia

5.3 Balance General

Es un indicador que presenta la situación financiera en un momento determinado. Está integrado por tres cuentas básicas: el activo, el pasivo y el capital donde la suma de estos últimos debe ser igual a la suma del activo total. Los activos son los que la empresa posee, los pasivos son los que la empresa debe y el capital lo que los socios han invertido el patrimonio que han generado.

CUADRO 46

Balance General

ACTIVO /AÑOS	1	2	3	4	5
ACTIVO CIRCULANTE					
Cajas y Bancos	2,996,940	3,185,555	3,374,171	3,562,786	3,751,402
Almacenes	2,664,600	2,771,184	2,877,768	2,984,352	3,090,936
Total	5,661,540	5,956,739	6,251,939	6,547,138	6,842,338

ACTIVO FIJO					
Equipo de Transporte	415,000	415,000	415,000	415,000	415,000
Equipo	120,500	120,500	120,500	120,500	120,500
Mobiliario y Equipo de Oficina	58,000	58,000	58,000	58,000	58,000
(Depreciación Acumulada)	130,951.94	261,904	392,856	523,808	654,760
SUMA ACTIVO FIJO	462,548	331,596	200,644	69,692	-61,260
ACTIVO DIFERIDO					
Constitución de la Empresa	20,500	20,500	20,500	20,500	20,500
Reserva Para nuevas Inversiones	1,000,000	1,200,000	1,400,000	1,600,000	1,800,000
(Amortización Acumulada)	2,050	4,100	6,150	8,200	10,250
SUMA ACTIVO DIFERIDO	1,018,450	1,216,400	1,414,350	1,612,300	1,810,250
ACTIVO TOTAL	7,142,538	7,504,735	7,866,933	8,229,130	8,591,328
PASIVO CIRCULANTE					
Proveedores	666,150	666,150	666,150	666,150	666,150
Impuestos Por Pagar	488,288	491,618	494,948	498,278	501,608
PASIVO FIJO	2,927,100	2,925,967	2,924,835	2,923,702	2,922,570
PASIVO TOTAL	4,081,538	4,083,735	4,085,933	4,088,130	4,090,328
Capital Social	2,761,000	2,761,000	2,761,000	2,761,000	2,761,000
Utilidades Retenidas	300,000	660,000	1,020,000	1,380,000	1,740,000
Capital Contable	3,061,000	3,421,000	3,781,000	4,141,000	4,501,000
Suma de Pasivo más Capital Contable	7,142,538	7,504,735	7,866,933	8,229,130	8,591,328

5.4 Estado de Resultados

Este es un Estado Financiero Dinámico, pues la información que proporciona corresponde a un ejercicio determinado, a partir de ingresos, costos, y gastos muestra el resultado final que se refleja en las utilidades, así como el monto de impuestos a pagar y el reparto de utilidades que habrá en caso de haberlas.

CUADRO 47

Estado de Resultados

Concepto/Años	1	2	3	4	5
1) Ingreso por Venta	9,934,525	10,317,004	10,699,483	11,081,963	11,464,442
Costos de Ventas	1,998,450	1,998,450	1,998,450	1,998,450	1,998,450

Gastos de Operación	104,050	104,050	104,050	104,050	104,050
Gastos de Ventas	11,500	11,939	12,379	12,818	13,257
Utilidad de Operación	7,820,525	8,202,565	8,584,604	8,966,645	9,348,685
Gastos Financieros	221,730	191,342	155,180	112,147	60,939
Depreciación y Amortización	133,002	133,002	133,002	133,002	133,002
Utilidades antes de Impuestos	7,465,793	8,069,563	8,451,602	8,833,643	9,215,683
ISR (30%)	2,191,757	2,420,869	2,535,481	2,650,093	2,764,705
R.T.U. (10%)	730,586	806,956	845,160	883,364	921,568
Utilidad Neta	4,543,450	4,841,738	5,070,961	5,300,186	5,529,410
Amortización de Capital	159,938	190,326	226,488	269,520	320,729
Utilidad Neta (Para El Empresario)	4,383,512	4,651,412	4,844,473	5,030,666	5,208,681

Fuente: Elaboración Propia

5.5 Flujo Neto de Efectivo

El flujo neto de efectivo se basa en el Estado de Resultados, sin embargo en éste se toman en cuenta los gastos de depreciación y amortización.

CUADRO 48

Flujo Neto de Efectivo

Concepto/Años	1	2	3	4	5
1) Utilidad Neta	4,543,450	4,841,738	5,070,961	5,300,186	5,529,410
2) Depreciación	130,951.94	261,903.88	392,855.82	523,807.76	654,759.70
3) Amortización	2,050	2,050	2,050	2,050	2,050
4) Flujo Neto de Efectivo (1+2+3)	4,676,452	5,105,692	5,465,867	5,826,044	6,186,220
5) Amortización de Capital	159,938	190,326	226,488	269,520	320,729
6) Flujo Neto de Efectivo (Para el Empresario)	4,516,514.4	4,915,366.2	5,239,379.3	5,556,523.6	5,865,490.7

Fuente: Elaboración Propia

5.6 Valor Presente Neto del Proyecto con Financiamiento y para el Empresario

El valor presente Neto es útil para determinar la rentabilidad del proyecto. Para poder calcularla necesitamos una tasa de descuento que se aplique a los diferentes flujos de efectivo que arrojó nuestro proyecto.

CUADRO 49

Valor Presente Neto del Proyecto con Financiamiento

Años	F.N.E	19%	V.P.N.1	25%	V.P.N.2
0	-\$1,833,650.00	1	-\$1,833,650.00	1	-\$1,833,650.00
1	4,676,452	0.84033613	\$3,929,791.55	0.8	\$3,741,161.55
2	5,105,692	0.70616482	\$3,605,459.98	0.64	\$3,267,642.80
3	5,465,867	0.59341581	\$3,243,531.81	0.512	\$2,798,523.81
4	5,826,044	0.49866875	\$2,905,265.97	0.4096	\$2,386,347.52
5	6,186,220	0.41904937	\$2,592,331.47	0.32768	\$2,027,100.47
			\$14,442,730.78		\$12,387,126.16

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO 50

Valor Presente Neto del Empresario

Años	F.N.E	19%	V.P.N.1	25%	V.P.N.2
0	-\$1,833,650.00	1	-\$1,833,650.00	1	-\$1,833,650.00
1	4,516,514	0.84033613	\$3,795,390.25	0.8	\$3,613,211.52
2	4,915,366	0.70616482	\$3,471,058.68	0.64	\$3,145,834.37
3	5,239,379	0.59341581	\$3,109,130.51	0.512	\$2,682,562.18
4	5,556,524	0.49866875	\$2,770,864.67	0.4096	\$2,275,952.05
5	5,865,491	0.41904937	\$2,457,930.18	0.32768	\$1,922,003.98
			\$13,770,724.29		\$11,805,914.11

Fuente: Elaboración Propia

5.7 Tasa Interna de Retorno del Proyecto con Financiamiento y para el Empresario

Se determina como el interés al que descontado el valor presente los flujos del proyecto de inversión, dicho valor presente iguala al monto de la inversión. También es la tasa a la cual el valor presente neto es equivalente al valor actual de los costos de adquisición de la inversión con el valor actual de los beneficios generados por dicha inversión.

A continuación se calcula la TIR del Proyecto con Financiamiento, para observar la rentabilidad de éste sin haber descontado de los Flujos de Efectivo la Amortización de Capital.

La TIR es:

$$\text{TIR} = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{\text{VPN}_1}{(\text{VPN}_1 - \text{VPN}_2)}$$

Por lo tanto,

$$\text{TIR} = 19 + (25 - 19) \frac{14,442,730.78}{(14,442,730.78 - 12,387,126.16)}$$

$$\text{TIR} = 19 + 6 (7.02)$$

$$\text{TIR} = 19 + 42.12$$

$$\text{TIR} = \mathbf{61.12\%}$$

De este modo la TIR generada por la empresa con Financiamiento es del 61.12% lo cual es adecuado, debido a que es mayor que la tasa mínima de rendimiento aceptable que es del 19% en el VPN.

Para que el empresario pueda tener una referencia aún más clara sobre la rentabilidad y viabilidad del negocio, a continuación se calcula la TIR del empresario, en la cual se utilizan los Flujos de Efectivo con la Amortización de Capital descontado.

La TIR del Empresario sería:

$$\text{TIR} = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{\text{VPN}_1}{(\text{VPN}_1 - \text{VPN}_2)}$$

Por lo tanto,

$$\text{TIR} = 19 + (25 - 19) \frac{13,770,724.29}{(13,770,724.29 - 11,805,914.11)}$$

$$\text{TIR} = 19 + 6 (7.00)$$

$$\text{TIR} = 19 + 42$$

$$\text{TIR} = 61\%$$

La TIR del empresario generada por la empresa es del 61%, lo cual sigue mostrando una rentabilidad adecuada, donde los dueños de la empresa pueden ver la rentabilidad del negocio tomando en cuenta distintos factores y diferentes escenarios.

5.8 Relación Beneficio- Costo con Financiamiento y para el Empresario

Esta relación se calcula de dividir los valores del VPN con la inversión inicial registrada en el año 0.

$$\text{B/C} = \text{VPN} / \text{Inversión Inicial}$$

$$\text{B/C} = 14,442,730.08 / 1,833,650$$

$$\text{B/C} = \mathbf{\$ 7.87 \text{ pesos con Financiamiento}}$$

El resultado de esta relación significa que por cada peso que la empresa invierte obtiene **\$7.87 pesos**.

Al calcular esta misma relación con los valores obtenidos para evaluar la rentabilidad del empresario el resultado es el siguiente:

$$\text{B/C} = \text{VPN} / \text{Inversión Inicial}$$

$$\text{B/C} = 13,770,720.29 / 1,833,650$$

$$\text{B/C} = \mathbf{\$ 7.51 \text{ pesos del Empresario}}$$

El resultado para la empresa y para los dueños del negocio, sigue siendo rentable. La diferencia entre el primer cálculo y este tiene solo una diferencia de .36 centavos.

5.9 Periodo de Recuperación de la Inversión

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) es un instrumento que sirve para calcular en el corto plazo el tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo recuperen su costo o inversión inicial. Este indicador mide tanto la liquidez

del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo¹⁷.

Este se calcula de la siguiente forma:

$$PRI = N - 1 (FAD)_{n-1} / (FD)_n$$

N= Año donde cambia el flujo acumulado descontado

(FAD) n-1 = Flujo efectivo acumulado descontado del año previo a N

(FD) n = Flujo neto de efectivo en el año N

CUADRO 51

Periodo de Recuperación de la Inversión

Años	F.N.E	19%	V.P.N.1	F.N.E ACUMULADO
0	\$1,833,650.00	1	-\$1,833,650.00	-\$1,833,650.00
1	4,676,452	0.840336134	3,929,791.60	\$2,096,141.60
2	5,105,692	0.706164819	3,605,460.07	\$5,701,601.66
3	5,465,867	0.593415814	3,243,531.92	\$8,945,133.58
4	5,826,044	0.498668751	2,905,266.09	\$11,850,399.67
5	6,186,220	0.419049371	2,592,331.60	\$14,442,731.27

Fuente: Elaboración Propia

Datos:

N= 1

(FAD) n-1= 1, 833,650

(FD) n= 4, 676,452

$$PRI = 1 - 1 + 1, 833,650 / 4, 676,452 = 0 + 0.39$$

PRI= 0.39 años

Así se determina que la inversión de la empresa se recuperará en 0.39 años.

¹⁷ <http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>

5.10 Estudio de Sensibilidad

Hasta ahora los criterios analizados para calcular la rentabilidad del proyecto no son del todo exactos ya que solamente se analizan y se indican unos de los posibles escenarios del proyecto.

Hay que tener en cuenta que los cambios en el entorno y en las variables que se han predicho no son del todo exactos. Por ejemplo, pueden existir variaciones en la demanda, la cual sea mayor o menor a la esperada. O Pueden existir variaciones en los Costos Fijos o Variables del proyecto y estos podrían impactar en la rentabilidad del mismo.

Por lo tanto el fin de realizar un análisis de sensibilidad consiste en mejorar la calidad de la información y así los inversionistas puedan tener un panorama más amplio sobre las variaciones o imprevistos que se puedan dar en diversas variables y que podrían afectar a la rentabilidad del proyecto.

Se planteará de qué forma impactará en todo el análisis anterior el incremento de los Costos Variables en un 20% manteniéndose todas las demás variables iguales. Entonces suponiendo un escenario en el que el Presupuesto de Ingresos no recibe modificación alguna, se verá cómo los Estados Financieros, Valor Presente Neto, Tasa Interno de Retorno, la Relación Beneficio-Costo y el Periodo de Recuperación de la Inversión se ven alterados ante dicho incremento.

CUADRO 52

Presupuesto de Egresos con Incremento de 20% en los Costos Variables

Concepto/Años	1	2	3	4	5
COSTOS Y GASTOS VARIABLES	3,211,320	3,313,547	3,415,774	3,518,001	3,620,228
Gastos de Ventas	11,500	11,939	12,379	12,818	13,257
COSTOS Y GASTOS FIJOS	1,763,251.94	1,763,251.94	1,763,251.94	1,763,251.94	1,763,251.94
Mano de Obra Directa	1,572,000	1,572,000	1,572,000	1,572,000	1,572,000
Energía Eléctrica	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Depreciación de la Maquinaria	12,050	12,050	12,050	12,050	12,050
Gastos de Administración					
Amortización	2,050	2,050	2,050	2,050	2,050
Mano de Obra Indirecta	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Servicios:					
Agua	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Teléfono	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Depreciación del Equipo de Oficina y de Computo	15,151.94	15,151.94	15,151.94	15,151.94	15,151.94
GASTOS FINANCIEROS (intereses)	221,730.00	191,341.87	155,179.99	112,147.35	60,938.52

pagados)					
Total de Costos y GASTOS	4,559,050	5,268,141	5,334,206	5,393,400	5,444,418

Fuente: Elaboración Propia

El incremento del 20% en los Costos y Gastos Variables del presupuesto de Egresos se ve reflejado en el Total de los Costos y Gastos.

CUADRO 53

Estado de Resultados con Incremento de 20% en Costos Variables

Concepto/Años	1	2	3	4	5
1) Ingreso por Venta	9,934,525	10,317,004	10,699,483	11,081,963	11,464,442
Costos de Ventas	2,398,140	2,398,140	2,398,140	2,398,140	2,398,140
Gastos de Operación	104,050	104,050	104,050	104,050	104,050
Gastos de Ventas	11,500	11,939	12,379	12,818	13,257
Utilidad de Operación	7,420,835	7,802,875	8,184,915	8,566,955	8,948,995
Gastos Financieros	221,730	191,342	155,180	112,147	60,939
Depreciación y Amortización	133,002	133,002	133,002	133,002	133,002
Utilidades antes de Impuestos	7,066,103	7,669,873	8,051,913	8,433,953	8,815,993
ISR (30%)	2,119,831	2,300,962	2,415,574	2,530,186	2,644,798
R.T.U. (10%)	706,610	766,987	805,191	843,395	881,599
Utilidad Neta	4,239,662	4,601,924	4,831,148	5,060,372	5,289,596
Amortización de Capital	159,938	190,326	226,488	269,520	320,729
Utilidad Neta (Para el Empresario)	4,079,724	4,411,598	4,604,660	4,790,851	4,968,867

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO 54

Flujo Neto de Efectivo con Incremento de 20% en Costos Variables

Concepto/Años	1	2	3	4	5
1) Utilidad Neta	4,239,662	4,601,924	4,831,148	5,060,372	5,289,596
2) Depreciación	130,951.94	261,903.88	392,855.82	523,807.76	654,759.70
3) Amortización	2,050	2,050	2,050	2,050	2,050
4) Flujo Neto de Efectivo (1+2+3)	4,372,664	4,865,878	5,226,054	5,586,229	5,946,405
5)-Amortización de Capital	159,938	190,326	226,488	269,520	320,729
7) Flujo Neto de Efectivo (Para el Empresario)	4,212,726.2	4,675,551.9	4,999,566.0	5,316,709.2	5,625,676.3

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO 55

Valor Presente Neto del Proyecto con Financiamiento

Años	F.N.E	19%	V.P.N.1	25%	V.P.N.2
0	- \$1,833,650.00	1	-\$1,833,650.00	1	-\$1,833,650.00
1	4,372,664	0.84033613	\$3,674,507.37	0.8	\$3,498,131.02
2	4,865,878	0.70616482	\$3,436,111.59	0.64	\$3,114,161.68
3	5,226,054	0.59341581	\$3,101,222.80	0.512	\$2,675,739.40
4	5,586,229	0.49866875	\$2,785,678.04	0.4096	\$2,288,119.56
5	5,946,405	0.41904937	\$2,491,837.40	0.32768	\$1,948,518.09
			\$13,655,707.21		\$11,691,019.75

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO 56

Valor Presente Neto del Empresario

Años	F.N.E	19%	V.P.N.1	25%	V.P.N.2
0	- \$1,833,650.00	1	-\$1,833,650.00	1	-\$1,833,650.00
1	4,212,726	0.84033613	\$3,540,106.08	0.8	\$3,370,180.99
2	4,675,552	0.70616482	\$3,301,710.29	0.64	\$2,992,353.25
3	4,999,566	0.59341581	\$2,966,821.50	0.512	\$2,559,777.77
4	5,316,709	0.49866875	\$2,651,276.74	0.4096	\$2,177,724.09
5	5,625,676	0.41904937	\$2,357,436.10	0.32768	\$1,843,421.60
			\$12,983,700.72		\$11,109,807.69

Fuente: Elaboración Propia

Tasa Interna de Retorno del Proyecto con Financiamiento y para el Empresario

La TIR es:

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VPN1}{(VPN1 - VPN2)}$$

Por lo tanto,

$$\text{TIR} = 19 + (25 - 19) \frac{13,655,707.21}{(13,655,707.21 - 11,691,019.75)}$$

$$\text{TIR} = 19 + 6 (6.95)$$

$$\text{TIR} = 19 + 41.7$$

TIR=60.7% con Financiamiento

De este modo la TIR que genera el proyecto aún con el incremento del 20% en los costos variables es del 60.7% lo cual sigue siendo aceptable debido a que es mayor que la tasa mínima de rendimiento aceptable que es del 19% en el VPN.

Cuando se realiza el cálculo bajo este escenario para el empresario, la TIR es:

$$\text{TIR} = 19 + (25 - 19) \frac{12,983,700.72}{(12,983,700.72 - 11,109,817.69)}$$

$$\text{TIR} = 19 + 6 (6.92)$$

$$\text{TIR} = 19 + 41.52$$

TIR=60.52% para el Empresario

Para el Empresario la TIR sigue siendo adecuada, ya que ésta equivale a 60.52%

Relación Beneficio- Costo con Financiamiento y para el Empresario

Se observará de qué manera se modifica nuestra relación Beneficio-Costo suponiendo el nuevo escenario:

$$\text{B/C} = \text{VPN} / \text{Inversión Inicial}$$

$$\text{B/C} = 13,655,707.21 / 1,833,650$$

B/C= \$ 7.44 pesos con Financiamiento

El resultado de esta relación significa que por cada peso que invertido se obtienen **\$7.44 pesos**. En el primer escenario, cabe recordar que por cada peso invertido se recuperan \$7.87 pesos, lo cual era aceptable. En este segundo escenario por

cada peso invertido se recuperan \$7.44 pesos. Aunque hubo una disminución esta cantidad sigue siendo rentable.

La relación para el empresario bajo el escenario analizado es el siguiente:

$$B/C = 12,983,700.72 / 1,833,650$$

$$B/C = \text{\$ } 7.08 \text{ pesos del Empresario}$$

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

Este se calcula de la siguiente forma:

$$PRI = N - 1 (FAD)_{n-1} / (FD)_n$$

N = Año donde cambia el flujo acumulado descontado

(FAD) $n-1$ = Flujo efectivo acumulado descontado del año previo a N

(FD) n = Flujo neto de efectivo en el año N

CUADRO 57

Periodo de Recuperación de la Inversión

Años	F.N.E	19%	V.P.N.1	F.N.E ACUMULADO
0	- \$1,833,650.00	1	-\$1,833,650.00	-\$1,833,650.00
1	4,372,664	0.840336134	3,674,507.37	\$1,840,857.37
2	4,865,878	0.706164819	3,436,111.59	\$5,276,968.97
3	5,226,054	0.593415814	3,101,222.80	\$8,378,191.77
4	5,586,229	0.498668751	2,785,678.04	\$11,163,869.81
5	5,946,405	0.419049371	2,491,837.40	\$13,655,707.21

Fuente: Elaboración Propia

Datos:

$$N = 1$$

$$(FAD)_{n-1} = 1,833,650.00$$

$$(FD)_n = 4,372,664$$

$$PRI = 1 - 1 + 1,833,650 / 4,372,664 = 0 + 0.41$$

PRI= 0.41 años

Así se determina que la inversión del proyecto bajo el nuevo escenario planteado se recuperará en **0.41 años**, el cual a comparación de los **0.39 años** en el que se recupera bajo las condiciones del escenario anterior la diferencia no es muy significativa y sigue siendo rentable la empresa.

5.11 PUNTO DE EQUILIBRIO

El Punto de Equilibrio muestra las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas están por debajo del punto de equilibrio quiere decir que la empresa está incurriendo en pérdidas.

Para calcularlo se utiliza la siguiente fórmula:

$$P.E.= \boxed{1-} \left(\frac{C.F}{\frac{C.V}{V.T}} \right)$$

Donde:

C.F= Costos Fijos Totales

C.V= Costos Variables Totales

V.T= Ventas Totales

Sustituyendo Valores en fórmula:

$$P.E.= \boxed{1-} \left(\frac{1,763,251.94}{\frac{2,676,100}{9,934,525}} \right)$$
$$P.E.= \frac{1,763,251.94}{0.730626}$$

P.E= 2, 413,344.09

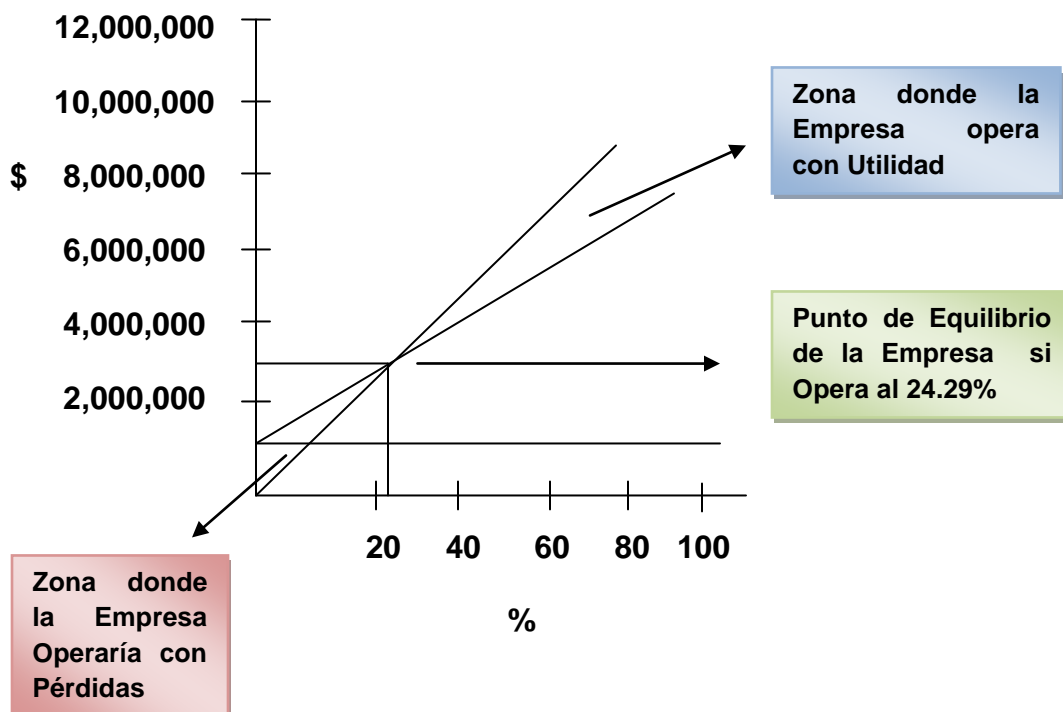
Para obtener el resultado con porcentaje se divide el Punto de Equilibrio entre las Ventas Totales y se multiplica por 100:

P.E= 2, 413,344.09/9, 934,525= 24.29%

La empresa operando al 24.29% se ubicaría en su punto de Equilibrio, donde no incurriría en pérdidas ni utilidades. En el Gráfico 2 Observamos las zonas en las que la empresa estaría operando con Utilidad y si la empresa llegara a operar por debajo del punto de equilibrio estaría incurriendo en pérdidas.

Gráfico 2

Punto de Equilibrio



CONCLUSIONES

Como resultado del Capítulo 1, se puede concluir que las micro y pequeñas empresas a nivel estatal y nacional son de gran influencia para el crecimiento y generación de actividad económica en el país. Dicha afirmación no excluye al Estado de Morelos, ya que en Morelos como se ha visto las micro empresas, son de suma importancia ya que estas mantienen un personal ocupado que asciende a 177,452, los cuales representan el 57.9% del personal ocupado total y que el 96.5% de las unidades económicas de la entidad son microempresas y 2.8% pequeñas empresas, lo que nos enseña que casi el 100% de las empresas en el Estado son micro y pequeñas empresas que emplean a más de la mitad del personal ocupado de la entidad donde se lleva a cabo nuestro proyecto.

Los resultados del proyecto y el funcionamiento actual de la empresa demuestran que es rentable y puede empezar a realizar planes de comercialización anuales con base a la información aquí brindada. La empresa ya puede ver de qué manera distribuir la inversión destinada a mercancía y a realizar nuevas inversiones con el objetivo de crecer. Los resultados de este trabajo permiten que se la recomiende a la empresa invertir con mayor confianza y en mayor medida a partir del mes de Marzo hasta el mes de Julio, los cuales son los meses donde las ventas brutas se incrementan, por lo que los flujos de efectivo se incrementan. De igual manera esos meses serán claves para que la empresa considere destinar recursos en publicidad destinada para promover la marca. En el corto plazo y mediano plazo, la empresa debe aprovechar esa temporada para revisar sus expectativas de crecimiento y estar pendiente de nuevas oportunidades de negocio.

En el Capítulo 2 que corresponde al Estudio de Mercado se detectó un mercado potencial de 1,338,343 personas en el Estado y considerando también que el Mercado más grande de México (Los Turistas provenientes de la Ciudad de México y su área metropolitana) se encuentra a tan solo 1 hora del estado y la afluencia de turistas provenientes de dicho mercado generan una derrama económica que en promedio equivale a 322 millones de pesos por cada temporada vacacional, ya que el Estado de Morelos recibe más de 286 mil visitantes, los cuales en su mayoría proviene de la Ciudad de México y su área Metropolitana, Puebla y Guerrero.

Realizando el análisis de oferta y determinando los precios promedio del producto, la recomendación para la empresa es constituir una política de precios bajos, apostando al incremento de volumen de ventas y a la rápida rotación de mercancía. Dicha estrategia tiene por objetivo el alcanzar todos los nichos de mercado existentes en los municipios donde la empresa distribuye el producto, ofreciendo precios por debajo del promedio, un producto novedoso, de buena calidad y que son atractivos para gente de todas las edades.

En el capítulo 3 y 4 que corresponden al Estudio Técnico y Financiero, se encontró

que la empresa está realizando inversiones anuales por un monto total de \$ 1,833,650, los cuales son necesarios para que la empresa a su 100% de capacidad instalada labore teniendo 4 puntos de venta bien ubicados y esté captando y realizando ventas de mayoreo. Una de las ventajas más sobresalientes e importantes es que los proveedores (fabricantes) con los que se labora tienen la capacidad y dan el apoyo necesario para financiar en su 100% la mercancía distribuida sin cobrar un interés a la empresa, lo cual disminuye de manera muy importante los gastos financieros y los costos en los que la empresa podría incurrir si no se tuviera dicho apoyo.

Es importante señalar también, que la empresa puede ampliar de 15 a 22 empleos permanentes funcionando de una manera óptima y asimismo impulsar la producción de manera directa de los distintos fabricantes con los que se labora. Generando cadenas de valor e impulsando una pequeña parte de la industria textil en México. Siendo destacable que dicha industria genera el encadenamiento de diversas ramas y actividades de la economía, como por ejemplo, la industria de los botones, del hilo, de los productores de algodón, de los bordadores, etc, los cuales también generan de forma importante empleo en nuestro país.

El Estudio Financiero sirve como una base importante para realizar la evaluación económica de la empresa y ver si el funcionamiento de la misma es rentable en este momento. La importancia del Estudio Financiero también radica en el hecho de que la empresa puede ver cómo está distribuyendo su inversión.

En el capítulo 5 correspondiente a la evaluación económica del proyecto, los resultados de la empresa son favorables, y a continuación se presentan 4 conclusiones al respecto:

- 1) La Tasa Interna de Retorno (TIR) con Financiamiento de la empresa es del 61.12%. Es aceptable debido a que la TIR es mayor que la tasa mínima de rendimiento que es del 19% del Valor Presente Neto (VPN).

La TIR del Empresario es del 61%, lo cual sigue siendo adecuado para los dueños de la empresa.

- 2) La Relación Beneficio-Costo con Financiamiento muestra que por cada peso que la empresa está invirtiendo, obtiene \$ 7.87 pesos. Lo anterior muestra la rentabilidad de la empresa. Esa misma relación aplicándola al empresario muestra que por cada peso que invierte, obtiene \$ 7.51 pesos.
- 3) El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) equivale a 0.39 años. La interpretación de este resultado es importante, debido a que la empresa ahora sabe que al realizar una inversión anual aproximada de \$1, 833,650 los recuperará en aproximadamente 4 meses.

- 4) Suponiendo que existan alteraciones en las distintas variables macroeconómicas del país, se planteó un escenario adverso en el cual como resultado de dichas alteraciones, los Costos Variables se incrementaron 20%, y los resultados fueron los siguientes:
 - a) La TIR de la empresa con financiamiento y para el empresario bajo este escenario es de 60.7% y 60.52% respectivamente, lo cual sigue siendo rentable.
 - b) La Relación Beneficio-Costo con financiamiento y para el empresario resultó igual \$7.44 y \$ 7.08 siendo rentable todavía para la empresa.
 - c) El PRI muestra que las inversiones hechas por la empresa bajo este escenario y suponiendo el mismo monto anual, la recuperación de su inversión será en 0.41 años. Esto representa una diferencia de 1 mes aproximadamente en comparación del escenario anterior.

Después de revisar las conclusiones particulares de este trabajo, finalmente podemos concluir en términos generales que con la información generada, la empresa podrá generar estrategias de inversión bien enfocadas que rindan frutos seguros y con el menor riesgo posible. También podrá realizar toma de decisiones con mayor facilidad y con una orientación y miras para el crecimiento.

INDICE DE CUADROS, FIGURAS Y GRAFICOS

CUADROS

Cuadro 1 (Tamaño de las Micro y Pequeñas Empresas según la Ley).....	7
Cuadro 2 (Comportamiento Histórico de la población en el Estado de Morelos “2005-2010).....	15
Cuadro 3 (Comportamiento Histórico de la población en el Estado de Morelos de 12 a 70 años de Edad (2005-2010).....	15
Cuadro 4 (Comportamiento Histórico de la Población Económicamente Activa (PEA) en el Estado de Morelos de 12 a 70 años de Edad, (2005-2010).....	15
Cuadro 5 (Proyección de la Población entre 12 y 70 años de Edad de Morelos).....	16
Cuadro 6 (Población Económicamente Activa (31.56%).....	17
Cuadro 7 (Proyección de la Oferta de fabricación de Prendas de Vestir de Manta 2011-2020).....	21
Cuadro 8 (Precios del Producto en el Mercado).....	24
Cuadro 9 (Características del Sistema de Carreteras en Morelos).....	27
Cuadro 10 (Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal en Morelos).....	32
Cuadro 11 (Estratos de Personal Ocupado en Morelos).....	33
Cuadro 12 (Principales ciudades de Morelos por su población.....	37
Cuadro 13 (Crecimiento Poblacional del Municipio de Cuautla Morelos.....	39
Cuadro 14 (PEA de Cuautla Morelos).....	40
Cuadro 15 (Requerimientos de Mano de Obra).....	47
Cuadro 16 (Requerimientos de Mano de Obra “Tienda Matriz).....	48
Cuadro 17 (Requerimientos de Mano de Obra “Sucursal dos”).....	48
Cuadro 18 (Requerimientos de Mano de Obra “Sucursal tres”).....	49
Cuadro 19 (Requerimientos de Mano de Obra “Sucursal cuatro”).....	49
Cuadro 20 (Requerimiento de Mano de Obra Total).....	50
Cuadro 21 (Equipo necesario para Tienda Matriz)	53
Cuadro 22 (Equipo necesario para “Sucursal dos”).....	53
Cuadro 23 (Equipo necesario para “Sucursal tres”).....	54
Cuadro 24 (Equipo necesario para “Sucursal cuatro”).....	54
Cuadro 25 (Equipo necesario total de la Empresa).....	55
Cuadro 26 (Mobiliario de Oficina e Instrumentos de ventas de Tienda Matriz).....	55
Cuadro 27 (Mobiliario de Oficina e Instrumentos de ventas “Sucursal dos”).....	56
Cuadro 28 (Mobiliario de Oficina e instrumentos de ventas “Sucursal tres”).....	56
Cuadro 29 (Mobiliario de Oficina e instrumentos de ventas “Sucursal cuatro”).....	57
Cuadro 30 (Mobiliario de Oficina e instrumentos de ventas totales).....	57
Cuadro 31 (Inversión Fija).....	58
Cuadro 32 (Inversión Diferida).....	59
Cuadro 33 (Capital de Trabajo).....	59

Cuadro 34 (Requerimiento de la Mercancía a Vender).....	60
Cuadro 35 (Resumen de Inversiones).....	61
Cuadro 36 (Clasificación de Costos y Gastos).....	61
Cuadro 37 (Cálculo de la Depreciación).....	62
Cuadro 38 (Cálculo de la Amortización).....	63
Cuadro 39 (Fuentes de Financiamiento).....	63
Cuadro 40 (Características de la apertura y Financiamiento del Crédito).....	64
Cuadro 41 (Importe del Pago e Intereses Pagados del Periodo).....	64
Cuadro 42 (Tabla de Amortización del Préstamo).....	64
Cuadro 43 (Pago del Financiamiento obtenido de Proveedores).....	65
Cuadro 44 (Presupuesto de Ingresos).....	66
Cuadro 45 (Presupuesto de Egresos).....	67
Cuadro 46 (Balance General).....	67
Cuadro 47 (Estado de Resultados).....	68
Cuadro 48 (Flujo Neto de Efectivo).....	69
Cuadro 49 (Valor Presente Neto del Proyecto con Financiamiento).....	70
Cuadro 50 (Valor Presente Neto del Empresario).....	70
Cuadro 51 (Periodo de Recuperación de la Inversión).....	73
Cuadro 52 (Presupuesto de Egresos con un Incremento del 20% en los Costos Variables).....	74
Cuadro 53 (Estado de Resultados con Incremento del 20% en los Costos Variables).....	75
Cuadro 54 (Flujo Neto de Efectivo con Incremento del 20% en los Costos Variables).....	75
Cuadro 55 (Valor Presente Neto del Proyecto con Financiamiento).....	76
Cuadro 56 (Valor Presente Neto del Empresario).....	76
Cuadro 57 (Periodo de Recuperación de la Inversión).....	78

FIGURAS

Figura 1 (Modelos de Prendas que la Empresa Distribuye).....	11
Figura 2 (Demanda de un bien).....	13
Figura 3 (Curva de Oferta).....	19
Figura 4 (Estado de Morelos).....	26
Figura 5 (Corredor Interoceánico Golfo-Pacífico).....	28
Figura 6 (Ubicación de Morelos en el Corredor Golfo-Pacífico con respecto a la ciudad de México).....	29
Figura 7 (Municipio de Cuautla Morelos).....	38
Figura 8 (Localidad de Oaxtepec Morelos).....	40
Figura 9 (Municipio de Cuernavaca).....	42
Figura 10 (Diagrama de Distribución de la Tienda Matriz).....	44
Figura 11 (Diagrama de Distribución de la Tienda 2 de Cuautla).....	45
Figura 12 (Diagrama de Distribución de la Tienda 3 en Oaxtepec).....	45
Figura 13 (Diagrama de Distribución Tienda 4 ubicada en Plaza Cuernavaca).....	46

Figura 14 (Organigrama de la Empresa).....52

GRAFICOS

Gráfico 1 (Dinámica de Crecimiento de la Población en Morelos).....36
Gráfico 2 (Punto de Equilibrio).....80

Bibliografía

1. Anderson, D.R., Sweeney, D. J., Williams T. A. (1999). **Estadística para Administración y Economía**. Thomson Editores, séptima edición.
2. Andrade, V. J., Carreón C. R. (Mayo, 2002). Tesis de Licenciatura para obtener el grado de Licenciado en Economía, Dirigida por Lic. Rubén Balbuena Álvarez. “**Proyecto de Inversión para la instalación de una fábrica de pantalones de mezclilla**”. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Economía.
3. Berganza L. L. J. (Agosto, 2001). Tesis de Licenciatura para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas con Especialidad en Mercadeo, Dirigida por Lic. Alicia Silvana Campos Villela. “**Plan de Negocios para la comercializadora de insumos para maquiladora**”. Guatemala, Universidad Francisco Marroquín. Facultad de Ciencias Económicas
4. Fischer, S., Dornbusch R., Schmalensee, R. (1990). **Economía**. México, McGraw-Hill, Segunda Edición.
5. Galván S., A. (1992). **Diplomado en el Ciclo de Vida de los Proyectos de Inversión**. Publicado y Coordinado por Nacional Financiera y la Organización de Estados Americanos. Primera Edición.
6. Garza, G. Rivera, S. (1994). **Dinámica Macroeconómica de las ciudades en México**. INEGI, COLMEX y UNAM.
7. Grossman, F. B., Dominguez V. L. (2005). **Organización Industrial, teoría y aplicaciones al caso mexicano**. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Primera Edición.
8. Gujarati, D. (2007). **Econometría**. Editorial McGraw-Hill.
9. Horngren, H., y Bamber, J. (2004). **Contabilidad Un enfoque aplicado a México**. Pearson. Quinta Edición.
10. Hamel Gary y Valikangas Liisa (2003, Septiembre). **En busca de la Resiliencia**. Harvard Business Review.
11. Mankiw, N. G. (1998). **Principios de Economía**. España, McGraw-Hill.
12. Medina H.U., Correa R. A. (2009). **Cómo Evaluar un Proyecto Empresarial, una visión práctica**. España, Ediciones Díaz de Santos.

13. Weiers, R. (1986). **Investigación de Mercados**. México. Editorial Prentice Hall.
14. Neuner, J.W., Deakin, III., Edward B. (2001). **Contabilidad de Costos. Tomo 2**. México, Editorial Limusa.
15. Palepu, K. (2002). **Análisis y Valuación de Negocios mediante Estados Financieros**. Editorial Thomson, Segunda Edición.
16. Romero L. J. (1995). **Principios de Contabilidad**. México, McGraw-Hill.
17. Salazar P. L. **Diplomado en el Ciclo de Vida de los Proyectos de Inversión**. Nacional Financiera. México.
18. Tucker, I. B. (2002). **“Fundamentos de Economía”**. México, Editorial Thomson. Tercera Edición.
19. Villalobos, J. L. (2007). **Matemáticas Financieras**. México, Pearson Prentice Hall. Tercera Edición.
20. Webster A. L. (2000). **Estadística Aplicada a los Negocios y a la Economía**. Colombia, McGraw-hill.

Fuentes Consultadas

1. Rionda Ramírez, J.C. (2005.) Contextos del desarrollo regional en México. Extraído el 2 de Agosto de 2011 de www.eumed.net/libros/2005/jirr/
2. Indicadores Financieros para Pymes. Extraído el 2 de Agosto de 2011 de <http://www.pymesfuturo.com/Indicadores.htm>
3. El ABC de la administración financiera de tu PYME: El Balance General. Extraído el 15 de Agosto de 2011 de http://www.ideasparapymes.com/contenidos/administracion_financiera_pymes_contabilidad_balance_general.html
4. Extraído el 18 de Agosto de 2011 de www.iguanamanta.com
5. Secretaría de Desarrollo Económico de Morelos. Extraído el 29 de Agosto de 2011 de <http://www.negociosenmorelos.gob.mx>

6. Sastre Peláez, F.L. (2006) "La empresa es su resultado - El beneficio editorial y la contabilidad del conocimiento". Extraído el 31 de Agosto de 2011 de <http://www.eumed.net/tesis/2006/flsp/>
7. Información por Entidad. Extraído el 5 de Noviembre de 2011 de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mor/default.aspx?tema=me&e=17>
8. Carrasco Dávila, A. F. (Julio 2005). "*La micro y pequeña empresa mexicana*, Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 45. Extraído el 11 de Noviembre de 2011 de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>
9. Gobierno del Estado de Morelos. Extraído el 11 de Noviembre de 2011 de <http://www.morelos.gob.mx>
10. Secretaría de Desarrollo Económico de Morelos. "Política de Atracciones". Extraído el 11 de Noviembre de 2011 de <http://www.negociosenmorelos.gob.mx/morelos/politicaAtraccion.aspx>
11. Ley Para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Última Reforma de 18-01-2012. Extraído el 11 de Noviembre de 2011 de:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247.pdf>
12. Ley del Impuesto Sobre la Renta. Última Reforma de 31-12-2010. Extraído el 28 de Marzo de 2012 de:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/82.pdf>
13. Las cajas de ahorro como opción para el financiamiento de micro y pequeñas empresas. Capítulo IV Las micro y pequeñas empresas en México y sus principales fuentes de Financiamiento. Extraído el 15 de Noviembre de 2011 de:
http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/ladi/cabrera_d_r/capitulo4.pdf
14. Morelos. Extraído el 19 de Noviembre de 2011 de:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Morelos>
15. Censos Económicos 2009 de INEGI. Extraído el 19 de Noviembre de 2011 de:

<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/RD09-resumen.pdf>

16. El Estudio de Mercado. Extraído el 27 de Noviembre de 2011 de <http://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html>
17. Proyecciones de Población 2000-2020. Extraído el 23 de Noviembre de 2011 de <http://conapo.gob.mx>
18. Morelos. Extraído el 30 de Noviembre de 2011 de <http://www.turista.com.mx/article412.html>
19. Pymes Futuro. Periodo de Recuperación de la Inversión. Extraído el 2 de Diciembre de 2011 de <http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>
20. Análisis de Sensibilidad. Extraído el 5 de Diciembre de 2011 de <http://www.masconsulting.com>
21. Inflación. Extraído el 7 Diciembre de 2011 de <http://www.banxico.org.mx/index.html>
22. Plan De Financiamiento de Autos. Extraído el 10 de Diciembre de 2011 de www.bancomer.com
23. Comunicado Núm. 301/11 emitido el 28 de Julio de 2011 por INEGI. Información del Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal para el Estado de Morelos durante el primer trimestre de 2011
24. Fuente: Comunicado Núm. 340/10 emitido el 26 de Octubre de 2010 por INEGI. Resultados definitivos de los censos económicos 2009, Estado de Morelos.
25. Mapa del Estado de Morelos, de Cuautla, Oaxtepec. Extraído el 27 de Diciembre de 2011. <http://maps.google.com.mx>