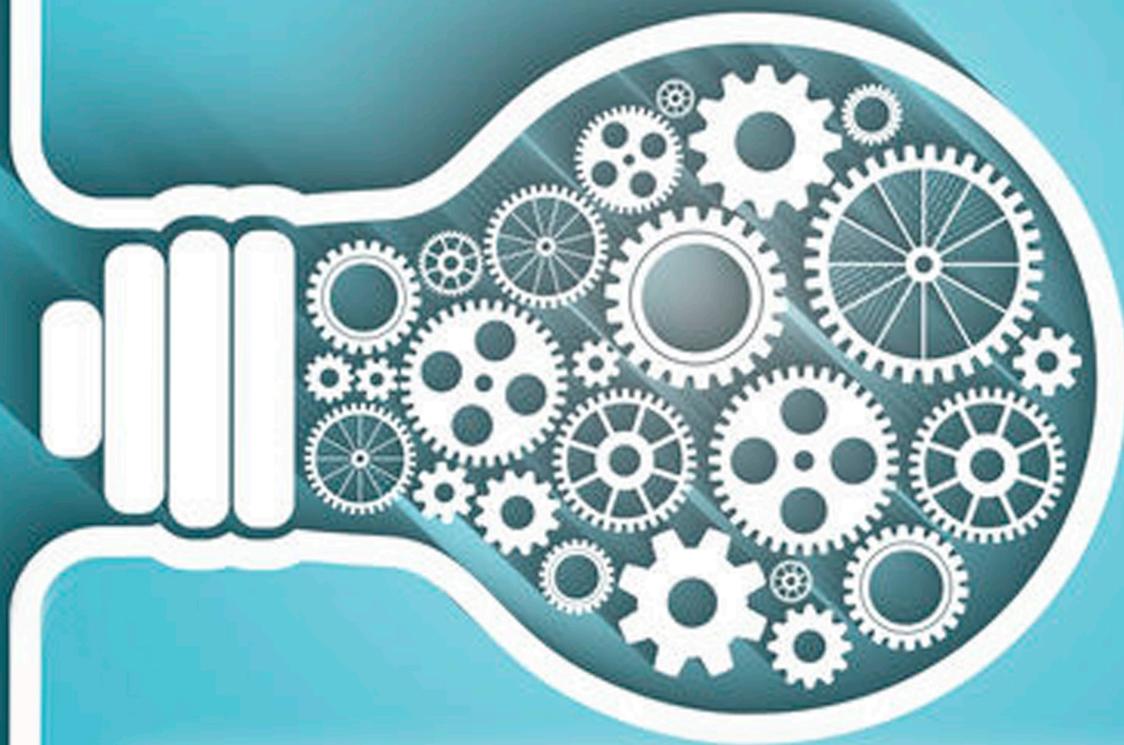


# DESARROLLO EMPREENDEDOR Y PLAN DE NEGOCIOS

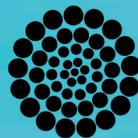


## **Coordinadores**

Carlos Humberto Dimas García, Susana Isabel Castillo Martínez, Adela Morales Vázquez

## **Autores**

Carlos Humberto Dimas García, Hilda Saucedo Rivalcoba, Fernando Uribe Cuauhtzihua, Neric Olegario De la trinidad Solano, Lenin Vladimir Méndez Muñoz, Susana Isabel Castillo Martínez, María Edith Quezada Fadanelli, Jaime Alonso Bonilla Gutiérrez, Angélica Guadalupe Atilano Ramírez, Ivonne Patricia González Velasco, Adela Morales Vázquez, Gabriel Ruiz Contreras, Guadalupe Rodríguez Márquez, Agustín Cortés Herrera



**CONACYT**  
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología  
Redes Temáticas

**ITSZ**  
INGENIEROS  
INSTITUTO TECNOLÓGICO  
SUPERIOR DE ZONGOLICA

# DESARROLLO EMPRENDEDOR Y PLAN DE NEGOCIOS

## COORDINADORES

CARLOS HUMBERTO DIMAS GARCÍA, SUSANA ISABEL CASTILLO MARTÍNEZ, ADELA MORALES VÁZQUEZ

## AUTORES

CARLOS HUMBERTO DIMAS GARCÍA, HILDA SAUCEDO RIVALCOBA, FERNANDO URIBE CUAUHTZIHUA, NERIC OLEGARIO DE LA TRINIDAD SOLANO, LENIN VLADIMIR MÉNDEZ MUÑOZ, SUSANA ISABEL CASTILLO MARTÍNEZ, MARÍA EDITH QUEZADA FADANELLI, JAIME ALONSO BONILLA GUTIÉRREZ, ANGÉLICA GUADALUPE ATILANO RAMÍREZ, IVONNE PATRICIA GONZÁLEZ VELASCO, ADELA MORALES VÁZQUEZ, GABRIEL RUIZ CONTRERAS, GUADALUPE RODRÍGUEZ MÁRQUEZ, AGUSTÍN CORTÉS HERRERA

## EDITORIAL

©RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. 2020



EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.  
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO  
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.  
CEL 2282386072  
PONCIANO ARRIAGA 15, DESPACHO 101.  
COLONIA TABACALERA  
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC  
C.P. 06030. MÉXICO, D.F. TEL. (55) 55660965  
[www.redibai.org](http://www.redibai.org)  
[redibai@hotmail.com](mailto:redibai@hotmail.com)

ISBN: 978-607-8617-97-5



Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C. (607-8617)  
Primera Edición, Xalapa, Veracruz, México.  
No. de ejemplares: 200  
Presentación en medio electrónico digital: Cd-Rom  
formato PDF 12 MB  
Fecha de aparición 10/12/2020  
ISBN 978-607-8617-97-5



RED IBEROAMERICANA  
DE ACADEMIAS DE  
INVESTIGACIÓN A.C.

SELLO EDITORIAL  
INDAUTOR/ISBN  
607-8617

Dublín 34  
Fracc. Monte Magno  
Xalapa, Ver.  
C.P. 91193

**CERTIFICACIÓN EDITORIAL DEL LIBRO ELECTRÓNICO *DESARROLLO  
EMPRENDEDOR Y PLAN DE NEGOCIOS***  
**(ISBN 978-607-8617-97-5)**

La Red Iberoamericana de Academias de Investigación A.C. con el sello editorial N° 607-8617 otorgado por la agencia mexicana de ISBN, hace constar que el libro electrónico **DESARROLLO EMPRENDEDOR Y PLAN DE NEGOCIOS** con ISBN 978-607-8617-97-5; es publicado por nuestro sello con fecha del 10 de diciembre de 2020 cumpliendo con todos los requisitos de calidad científica y normalización que exige nuestra política editorial.

**Desarrollo emprendedor y plan de negocios** fue arbitrado bajo el sistema de administración y publicación de libros electrónicos OJS versión 3.2.0.3. del Public Knowled Project cuyo desarrollo promueve las tecnologías para el uso de la investigación académica. El proceso de arbitraje constó de dos etapas.

La primera revisión fue realizada por parte de la Secretaría Técnica de la REDIBAI. AC, en conjunto con el Instituto Tecnológico Superior de Zongolica, quien verificó que la propuesta cumpliera con los requisitos básicos establecidos: enfoque temático, extensión, apego a las normas de citación, estructura, formato, entre otros. Posteriormente el trabajo pasó a una primera lectura a cargo del Editor en Jefe que forma parte del Comité Editorial del sello editorial, quien determinó la pertinencia de la propuesta y decidió que cumpliera con los requisitos de calidad académica. Esta fase se desarrolló en un tiempo de 15 días.

En la segunda etapa el trabajo se sometió al proceso de evaluación de pares académicos a través del procedimiento doble ciego, a cargo de árbitros anónimos especialistas en el tema pertenecientes a instituciones educativas a nivel nacional e internacional, lo que busca garantizar la calidad de las revisiones. Ningún veredicto de los dictaminadores fue contradictorio, por lo que no se recurrió a un tercer árbitro para tomar la decisión final de publicarlo, el resultado de este esfuerzo académico y científico fue aprobado. Este proceso comprendió de dos meses.

El proceso de evaluación de las dos etapas se desarrolló en un tiempo promedio de 2 meses y medio, iniciado desde el momento de su recepción el 1 de septiembre de 2020, hasta la terminación del arbitraje el 27 de noviembre de 2020 y se publicó el 10 de diciembre de 2020 tomando en cuenta los criterios de originalidad, pertinencia, relevancia de los hallazgos, manejo de la teoría especializada, rigor metodológico, congruencia, claridad argumentativa y calidad de la redacción.



RED IBEROAMERICANA  
DE ACADEMIAS DE  
INVESTIGACIÓN A.C.

SELLO EDITORIAL  
INDAUTOR/ISBN  
607-8617

Dublín 34  
Fracc. Monte Magno  
Xalapa, Ver.  
C.P. 91193

El cuerpo de arbitraje estuvo integrado por los cuerpos académicos pertenecientes al comité científico de la REDIBAI MyD y al comité científico del Instituto Tecnológico Superior de Zongolica

Todos los soportes concernientes a los procesos editoriales y de evaluación reposan en Editorial REDIBAI, las cuales ponemos a disposición de la comunidad académica interna y externa en el momento que se requiera.

Atentamente

Xalapa Enríquez, Veracruz, a 10 de diciembre de 2020

**MTRO. DANIEL ARMANDO OLIVERA GÓMEZ**

Editor

Secretario Ejecutivo de la REDIBAI A.C.



# DESARROLLO EMPRENDEDOR Y PLAN DE NEGOCIOS

## COORDINADORES

CARLOS HUMBERTO DIMAS GARCÍA, SUSANA ISABEL CASTILLO MARTÍNEZ, ADELA MORALES VÁZQUEZ

## AUTORES

CARLOS HUMBERTO DIMAS GARCÍA, HILDA SAUCEDO RIVALCOBA, FERNANDO URIBE CUAUHTZIHUA, NERIC OLEGARIO DE LA TRINIDAD SOLANO, LENIN VLADIMIR MÉNDEZ MUÑOZ, SUSANA ISABEL CASTILLO MARTÍNEZ, MARÍA EDITH QUEZADA FADANELLI, JAIME ALONSO BONILLA GUTIÉRREZ, ANGÉLICA GUADALUPE ATILANO RAMÍREZ, IVONNE PATRICIA GONZÁLEZ VELASCO, ADELA MORALES VÁZQUEZ, GABRIEL RUIZ CONTRERAS, GUADALUPE RODRÍGUEZ MÁRQUEZ, AGUSTÍN CORTÉS HERRERA





**INDICE**

<p><b>Capítulo 1.</b>  <b>PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE JARDINERÍA EN CIUDAD MENDOZA, VER, FRIEDLY PLANTERS.</b>                  CARLOS HUMBERTO DIMAS GARCÍA                  HILDA SAUCEDO RIVALCOBA                  FERNANDO URIBE CUAUHTZIHUA                  NERIC OLEGARIO DE LA TRINIDAD SOLANO                  LENIN VLADIMIR MÉNDEZ MUÑOZ</p>	<p><b>5</b></p>
<p><b>Capítulo 2.</b>  <b>PROPUESTA DE INVERSIÓN PARA LA APERTURA DE UNA AGENCIA DE VIAJES ESPECIALIZADA EN ORIZABA, VERACRUZ.</b>                  ADELA MORALES VÁSQUEZ                  GABRIEL RUIZ CONTRERAS                  GUADALUPE RODRÍGUEZ MÁRQUEZ                  AGUSTÍN CORTÉS HERRERA</p>	<p><b>47</b></p>
<p><b>Capítulo 3.</b>  <b>PLAN DE NEGOCIOS JUICE-BAR “EL ARÁNDANO LOCO”:                  BAR DE JUGOS, REFRIGERIOS, SÁNDWICHES, ENSALADAS Y MÁS.</b>                  ANGÉLICA GUADALUPE ATILANO RAMÍREZ                  IVONNE PATRICIA GONZÁLEZ VELASCO                  SUSANA ISABEL CASTILLO MARTÍNEZ                  MARÍA EDITH QUEZADA FADANELLI                  JAIME ALONSO BONILLA GUTIERREZ</p>	<p><b>113</b></p>



## Capítulo 1

# PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE JARDINERÍA EN CIUDAD MENDOZA, VER, FRIEDLY PLANTERS.

### AUTORES

CARLOS HUMBERTO DIMAS GARCÍA

HILDA SAUCEDO RIVALCOBA

FERNANDO URIBE CUAUHTZIHUA

NERIC OLEGARIO DE LA TRINIDAD SOLANO

LENIN VLADIMIR MÉNDEZ MUÑOZ



## Índice

1. Resumen ejecutivo .....	11
2. Estudio de mercado.....	12
2.1. Definición del producto a ofrecer .....	14
2.2. Mercado meta.....	14
2.3. Oferta .....	15
2.4 Demanda .....	15
2.4. Competencia .....	19
2.4.1. Informe de la Competencia.....	20
3. Estudio técnico .....	20
3.1. Localización de planta .....	20
3.2. Distribución de planta .....	22
3.3. Diagrama de procesos .....	23
3.4. Requerimiento de materiales.....	25
4. Estudio organizacional.....	27
4.1. Filosofía de la empresa .....	27
4.2. Tipo y tamaño .....	28
4.3. Organigrama estructura legal.....	28
4.4. Requisitos para la apertura del negocio .....	29
5. Estudio económico.....	30
5.1. Estructura de costos .....	31
5.2. Inversión.....	33
5.3. Punto de equilibrio .....	34
5.4. Sensibilidad del proyecto y Flujo de efectivo.....	35
5.5. Beneficios obtenidos .....	36
5.6. Necesidades que se satisfacen.....	37
5.7. Beneficiarios del proyecto.....	38
Referencias.....	44

## Índice de Figuras

Figura 1 Porcentaje de perdida laboral durante la pandemia Sars-Cov-2 (Fuente: CONEVAL, 2020).....	13
Figura 2 Ubicación de los competidores en este caso los viveros que tienen servicios extras como el de mantenimiento de jardines. (Fuente: Google Maps,2020).....	19
Figura 3 Estudio de las empresas potencialmente competidoras directas. (Fuente: Google Maps,2020) .....	21
Figura 4. Fachada del lugar del centro de atención de Friendly Planters (Fuente: Google Earth,2020) .....	21
Figura 5 Distribución de planta, Sweet Home 3D (Fuente: Elaboración Propia,2020) .....	22
Figura 6 Proceso de contacto con el cliente (Fuente: Elaboración propia, 2020).....	24
Figura 7 Proceso de prestación del servicio (Fuente: Elaboración propia,2020).....	25
Figura 8 Organigrama de la empresa (Fuente: Elaboración Propia, 2020) .....	29
Figura 9 ¿Género? (Fuente: Elaboración Propia, 2020).....	39
Figura 10 ¿Cuenta con jardín o áreas verdes (árboles, arbustos) en tu vivienda o negocio? (Fuente: Elaboración Propia,2020).....	39
Figura 11 ¿Conoce empresas que presten servicios de mantenimiento y jardinería a casas o empresas? (Fuente: Elaboración propia,2020) .....	40
Figura 12 ¿Ha contratado o contrata los servicios de jardinería integral de una empresa o personas independientes? (Fuente: Elaboración propia, 2020) .....	40
Figura 13 ¿Contraría los servicios de una empresa mantenimiento de jardines? (Fuente: Elaboración propia, 2020) .....	41
Figura 14 ¿Qué es lo primero que busca al contratar un servicio mantenimiento de jardines? (Fuentes: Elaboración Propia, 2020).....	41
Figura 15 ¿Cuál de los siguientes servicios suele ser más frecuente para el mantenimiento de su hogar? (Fuente: Elaboración propia, 2020) .....	42
Figura 16 ¿Cada cuánto tiempo da mantenimiento a su jardín? (Fuente: Elaboración Propia, 2020).....	42
Figura 17 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar como mínimo por un servicio de mantenimiento de jardín? (Fuente: Elaboración propia, 2020).....	43

**Índice de Tablas**

Tabla 1 Selección de las 4 P's (Fuente: Elaboración propia, 2020) .....	15
Tabla 2 Cuadro de Muestra de Acuerdo a la Población (N): (Fuente: Elaboración propia,2020) .....	16
Tabla 3 Margen de error, tamaño de población, nivel de confianza y muestra. (Fuente: Elaboración Propia,2020).....	17
Tabla 4 Metodología, universo y muestra. (Fuente: INEGI, 2020).....	18
Tabla 5 Características de las viviendas, para determinación de la aplicación de servicios. (Fuente: INEGI,2020).....	18
Tabla 6 Segmentación de población económicamente activa (Fuente: INEGI, 2020).....	19
Tabla 7 Estudio de las empresas potencialmente competidoras directas. (Fuente: Elaboración Propia,2020).....	20
Tabla 8 Maquinaria y Equipo. (Fuente: Elaboración Propia, 2020) .....	26
Tabla 9 Mueblería y estantería. (Fuente: Elaboración Propia,2020) .....	26
Tabla 10 Mano de Obra. (Fuente: Elaboración Propia, 2020) .....	26
Tabla 11 Datos de los contribuyentes. (Fuente: Elaboración Propia, 2020).....	29
Tabla 12 Muebles complementarios. (Fuente: Elaboración Propia,2020) .....	32
Tabla 13 Equipo de Computación. (Fuente: Elaboración Propia,2020).....	32
Tabla 14 Herramientas. (Fuente: Elaboración Propia,2020).....	32
Tabla 15 Maquina y Vehículos. (Fuente: Elaboración Propia, 2020).....	33
Tabla 16 Material Extra precio por Unidad. (Fuente: Elaboración Propia, 2020).....	33
Tabla 17 Inversión Propia y Financiada. (Fuente: Elaboración propia,2020) .....	34
Tabla 18 Punto de equilibrio (Fuente: Elaboración Propia,2020) .....	35
Tabla 19 Análisis de sensibilidad (Fuente: Elaboración propia, 2020) .....	35
Tabla 20 Calculo de VAN, TIR y B/C (Fuente: Elaboración Propia,2020) .....	36



## 1. Resumen ejecutivo

En el siguiente documento se desglosa una idea de negocio presentada por los alumnos Lenin Vladimir Méndez Muñoz y Neric Olegario de la Trinidad Solano estudiantes del Instituto Tecnológico Superior De Zongolica, (ITSZ).

La idea central del negocio es la implementación de una empresa de servicio de mantenimiento de jardinería en el Municipio de Camerino Z. Mendoza, Veracruz. Para poder ofrecer servicios de calidad. La implementación puede considerarse, como una idea innovadora, puesto que actualmente en el Municipio únicamente existen viveros tradicionales, los cuales ofrecen un catálogo de servicios muy limitados, además de omitir garantizar la calidad en su labor.

Para asegurar la aceptación en el mercado, se realizó un estudio del mismo, el cual consistió en un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el propio mercado y así, poder determinar la viabilidad de este proyecto.

También, se realizaron los estudios: técnico y económico respectivamente con los cuales se garantiza la factibilidad y viabilidad del proyecto.

Además, de acuerdo con los resultados presentados en los cuadros de inversión y las proyecciones de venta, este proyecto se considera viable y rentable.

Se espera que “Friendly Planters”, -nombre con el cual se denomina a la empresa en formación- tenga los siguientes impactos en la zona de influencia:

- Impacto social. Otorgando tres empleos formales al Municipio de Ciudad Mendoza y promoviendo la mejora de parques y jardines de los habitantes de esta ciudad.
- Impacto económico. Generando fuentes de ingreso que coadyuvan al crecimiento económico de la Zona Centro del Estado de Veracruz.
- Impacto ambiental. Promoviendo la conservación del medio ambiente, de áreas verdes y de esparcimiento dentro de la comunidad

## 2. Estudio de mercado

La diferencia entre un jardín convencional y uno sustentable está en que, en el convencional, la atención se centra en la estética y no siempre se considera el ahorro de recursos o el uso de plantas adecuadas a la zona. En el jardín sustentable, se crean espacios bellos, pero se adaptan a las condiciones naturales del lugar, se aprovechan al máximo los recursos y se respeta el entorno.

Se llevó a cabo un estudio de mercado basado en la teoría de Jeffrey L. Pope, 2002, escrita en su libro “Investigación de Mercados, Guía Maestra para el Profesional”, para lo cual inicialmente se realizó un análisis del sector basado en la demanda a cubrir y las empresas ya existentes, identificando algunas iniciativas gubernamentales que tienden a aumentar la demanda de los servicios a ofrecer.

Posteriormente se realizó un análisis del mercado donde se identificó y seleccionó el público objetivo a ofrecerle los servicios teniendo en cuenta los estratos socioeconómicos y de la misma manera se efectuó la estimación de la población que se constituye en un mercado objetivo. Con base en lo anterior fue posible efectuar un análisis del consumidor, análisis de la competencia, de la estrategia de mercado y todo el programa de *Marketing Mix*.

Recopilando información del entorno, este último se refiere al macro ambiente externo enfocándose en:

- **Económico**

Las magnitudes macroeconómicas son un factor determinante, a medio plazo, en el desarrollo de las PyMES. (Lora, 2011). Se exponen a continuación las representaciones gráficas de las pérdidas laborales durante la pandemia por covid-19, incluyendo la explicación.

En la siguiente imagen se muestra que durante la pandemia ha habido una pérdida de empleos del 54%, esto tan solo en el 2º trimestre del año. El impacto que genera una PyME local es coadyuvar a que el trabajador tenga un salario digno y pueda sostener a su familia.

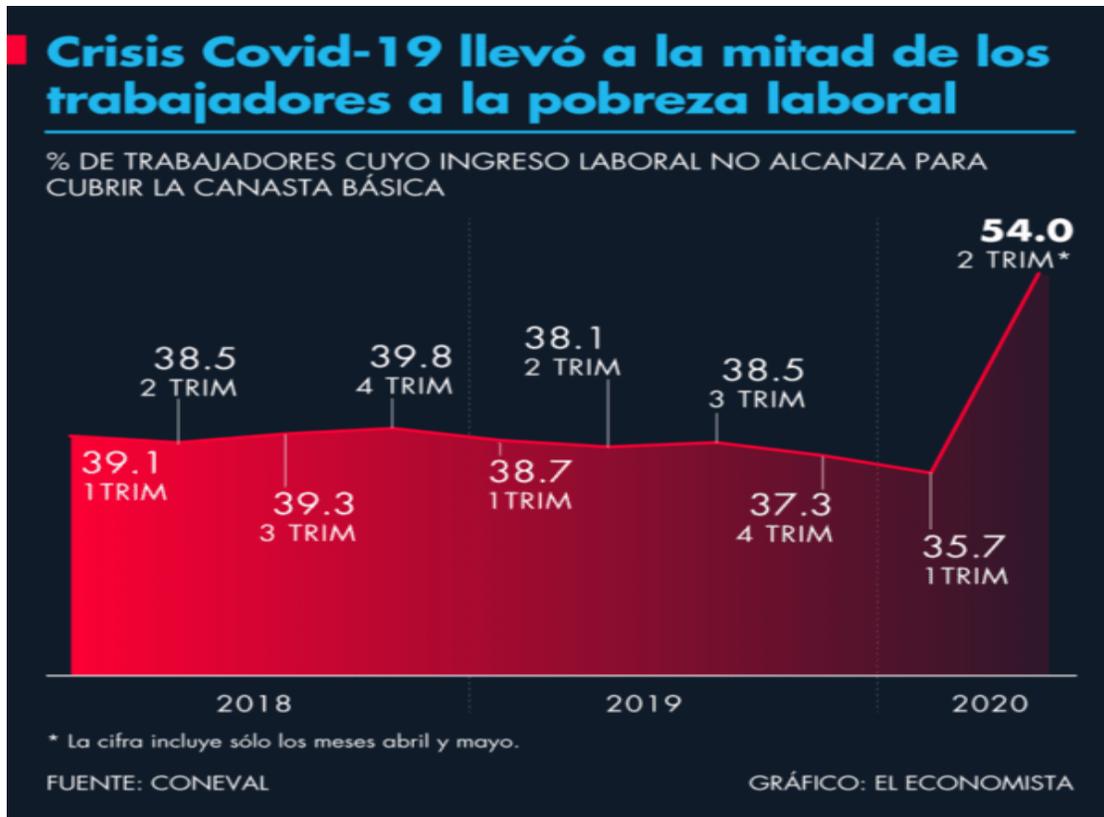


Figura 1 Porcentaje de pérdida laboral durante la pandemia Sars-Cov-2 (Fuente: CONEVAL, 2020)

- **Social**

Con este proyecto se pretende generar un impacto en la sociedad promoviendo el aprovechamiento de recursos, mejorando la vida de empleados y clientes. Al primero, otorgando un salario digno de acuerdo con sus actividades y al segundo ofreciéndole servicios de calidad a un costo razonable de manera que encuentre una satisfacción al convivir con sus espacios naturales.

- **Ambiental**

En Veracruz como cualquier estado, se tiene un abandono de las áreas verdes sin darse cuenta que influyen en un mejoramiento del aire y de un espacio público. (Sorensen, 2019). Así mismo como los hogares, muchas personas prefieren dejar crecer la maleza, dando un mal aspecto a su vivienda o prefieren maltratar al árbol sin saber cortarlo y así llegar a infectarlo de cualquier hongo que pudra lo interno del árbol, por eso la preferencia es cortarlo en un día cálido, donde el árbol se podrá secar más rápido que un día húmedo o frío.

Es por tal que se investigará el área donde se obtendrá el mejoramiento de la zona verde pública y/o privada, con el fin de mantenerlas en un grado óptimo de salud y estética. Para ello serán utilizadas técnicas especializadas al medio ambiente y ecológicamente limpias, como corte con tratamientos, creación de un abono orgánico con residuos vegetales; para contribuir de esta manera a un mejoramiento del impacto ambiental, al mismo tiempo que se ofrece un servicio de alta calidad.

Los servicios están encaminados a minimizar el uso de materias primas nocivas para el ambiente, ya que en los procesos se hace uso de menos cantidades de energía, productos biodegradables y se utilizan tecnologías limpias generando el más mínimo impacto relativo sobre el ambiente, buscando adentrar al mercado herramientas que puedan cargarse con paneles solares (Mcdaniel, 2002).

### **2.1. Definición del producto a ofrecer**

Lo que se ofrece se enfoca en los jardines, dándole el uso principal de los servicios que el cliente requiera, la empresa lo desarrollará, determinándolo en cada visita. La empresa concretamente realizará cuatro servicios con herramientas completamente tecnológicas:

- Conservación y mantenimiento de jardines y zonas verdes.
- Plantación de ejemplares vegetales.
- Fumigación
- Poda de árboles

### **2.2. Mercado meta**

La población necesita del servicio de manera paulatina durante todo el año para ello el mercado objetivo del presente plan de negocios son las universidades, empresas, colegios, hoteles y hogares en la Ciudad de Mendoza los cuales deberían contar con las siguientes características: áreas verdes, poder adquisitivo, uso del servicio constante.

En este sentido, el negocio apuntará a un solo mercado: hombres y mujeres de clase media-alta o alta, que residan en el municipio de Ciudad Mendoza, Ver., mayores de 30 años. Personas con un estilo de vida agitado o que no tengan tiempo o gusto por hacerse cargo de sus jardines.

### 2.3. Oferta

En este apartado se presentan los elementos de las 4 P's (por sus iniciales: Producto, Precio, Plaza y Promoción), en seguida en la tabla 1 se pueden apreciar los detalles de cada uno de los elementos mencionados.

Tabla 1 Selección de las 4 P's (Fuente: Elaboración propia, 2020)

PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN
Mantenimientos de jardines y áreas verdes.	\$ 5.00 mt2	Distribución hasta el sitio del consumidor del servicio	Facebook, Instagram, WhatsApp.
Arqueo, poda y tala de árboles	\$800.00		
Jardines verticales	\$8000.00		
Impermeabilizaciones en azoteas y terrazas	\$100.00 m <sup>2</sup>		
Fumigación para todo tipo de plagas.	\$350.00		

### 2.4. Demanda

Se obtuvieron estadísticamente los datos de cuántas personas serían encuestadas para determinar la demanda de los servicios a través de las 4 P's que se aplicó en la oferta.

En la siguiente tabla se obtuvo la determinación del tamaño de la muestra de la empresa de servicios de jardinería y mantenimiento Friendly Planters se utilizó un nivel de confianza del 95%, tomando en cuenta el grado de certeza al que se quiere llegar en la investigación, se asignó un porcentaje de probabilidad de obtener casos positivos a través de la encuesta aplicada de 50% y otro 50% la probabilidad de obtener casos negativos, con un error de margen del 5%.

Tabla 2 Cuadro de Muestra de Acuerdo a la Población (N): (Fuente: Elaboración propia,2020)

		1%	2.0%	2.5%	3.0%	3.5%	4.0%	5.0%	6.0%	7.0%	8.0%	9.0%	10.0%
N	<b>2000</b>	1,655	1,091	869	696	563	462	322	235	179	140	112	92
	<b>4000</b>	2,824	1,501	1,110	843	656	522	351	250	187	145	115	94
	<b>6000</b>	3,693	1,715	1,223	906	693	546	361	255	190	146	116	95
	<b>8000</b>	4,365	1,847	1,289	942	714	558	367	258	191	s utilizado	117	95
	<b>10000</b>	4,899	1,936	1,332	964	727	566	370	260	192	148	117	95
	<b>12000</b>	5,335	2,001	1,362	980	736	572	372	261	193	148	117	95
	<b>14000</b>	5,696	2,050	1,385	992	742	576	374	262	193	148	118	95
	<b>16000</b>	6,002	2,088	1,402	1,000	747	579	375	262	194	149	118	95
	<b>18000</b>	6,263	2,118	1,416	1,007	751	581	376	263	194	149	118	96
	<b>43,122</b>	7,855	2,274	1,484	1,041	770	592	381	265	195	150	118	96
	<b>22000</b>	6,686	2,165	1,436	1,018	757	584	378	264	194	149	118	96
	<b>24000</b>	6,859	2,183	1,444	1,022	759	586	378	264	194	149	118	96
	<b>26000</b>	7,013	2,198	1,451	1,025	761	587	379	264	195	149	118	96
	<b>28000</b>	7,151	2,211	1,457	1,028	763	588	379	264	195	149	118	96
	<b>30000</b>	7,275	2,223	1,462	1,030	764	588	379	264	195	149	118	96
	<b>32000</b>	7,387	2,233	1,466	1,033	765	589	380	265	195	149	118	96
	<b>34000</b>	7,489	2,243	1,470	1,035	766	590	380	265	195	149	118	96
<b>36000</b>	7,581	2,251	1,474	1,036	767	590	380	265	195	149	118	96	

Tabla 3 Margen de error, tamaño de población, nivel de confianza y muestra. (Fuente: Elaboración Propia,2020)

<b>Margen De Error</b>	<b>5.0%</b>
<b>Tamaño Población</b>	<b>43,122</b>
<b>Nivel de Confianza</b>	<b>95%</b>
<b>Tamaño de la Muestra</b>	<b>381</b>

El objetivo es conocer el tamaño de la muestra a través del nivel de confianza para la viabilidad del proyecto, obteniendo así los siguientes puntos:

- **Margen de error:** tal como su nombre lo dice, es el máximo error permisible en los resultados que se desean obtener, que para este caso se ha decidido sea el 5%.
- **Tamaño de población:** es la cantidad de personas que se obtuvieron a través de los porcentajes de cada municipio del PEA (Población Económicamente Activa).
- **Nivel de confianza:** Es el espacio o intervalo por medio del cual se puede afirmar que la información que se obtendrá, para este caso la muestra, es la más apropiada, según el tamaño de la población que se conoce de antemano, por lo que se ha decidido utilizar un 95% de nivel de confianza.
- **Tamaño de la muestra:** Es un estadístico de probabilidad que se utiliza para así facilitar la aplicación del instrumento de recolección de datos.

#### 2.4.1. Metodología, universo y muestra

- **Universo**

En la tabla 4 se aprecia la asignación del alcance del proyecto, se obtuvo el universo con base del número de los habitantes del municipio con la Población Económicamente Activa (PEA) así se dividió en los tres sectores primarios, secundarios y terciarios. En donde se aplicará el proyecto de emprendimiento presente y así mismo sus municipios colindantes.

Tabla 4 Metodología, universo y muestra. (Fuente: INEGI, 2020)

Municipio	Habitantes
Rio blanco	<b>16167.06</b>
Nogales	12785.99
Camerino Z. Mendoza	14169.83
Total	43122.08

En la tabla 5 se pueden observar las características principales con las que cuentan las viviendas de Ciudad Mendoza, Ver., por lo que para fines del proyecto unos de los indicadores más importantes a tratar son construcciones con piso de cemento firme y con piso de tierra, mismos que representan el 54.1% y 12.4% respectivamente.

Tabla 5 Características de las viviendas, para determinación de la aplicación de servicios. (Fuente: INEGI,2020)

Características de las viviendas. 2020		
Indicador	Viviendas	Porcentaje
Viviendas particulares habitadas	11,193	
Con disponibilidad de agua entubada	10,027	89.7%
Con disponibilidad de drenaje	10,133	90.8%
Con disponibilidad de energía eléctrica	11,100	99.2%
Con disponibilidad de excusado	10,461	93.5%
<b>Con piso de cemento o firme</b>	<b>6055</b>	<b>54.1%</b>
<b>Con piso de tierra</b>	<b>1391</b>	<b>12.4%</b>
Con piso de madera, mosaico u otro recubrimiento.	3711	33.2%
Con disposición de bienes y tics.	3451	30.8%
Automóvil o camioneta	10295	92%

Segmentando la Población Económicamente Activa, se puede observar cuántas personas cuentan con el sustento para poder pagar un servicio de calidad, enfocándose en los sectores más productivos de acuerdo a cada municipio, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 6 Segmentación de población económicamente activa (Fuente: INEGI, 2020)

<b>Segmentación de Población Económicamente Activa</b>	
<b>Camerino Z. Mendoza</b>	
Población Económicamente Activa	14699
PEA ocupada	13371
<b>Nogales</b>	
Población económicamente activa	14066
PEA ocupada	13162
<b>Rio Blanco</b>	
Población económicamente activa	16497
PEA ocupada	15525

## 2.5. Competencia

En la figura 2 se observa la ubicación de los competidores, en este caso los viveros que tienen servicios extras como el de mantenimiento de jardines.

Ubicándose en el municipio de Camerino Z. Mendoza, actualmente existen cuatro viveros en este municipio, de los cuales tres cuentan con un establecimiento fijo, estos viveros brindan servicio para todo el municipio.

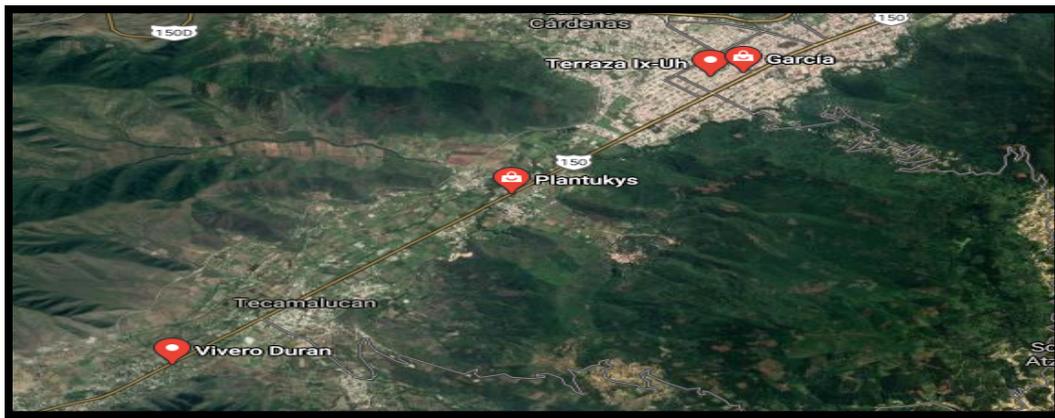


Figura 2 Ubicación de los competidores en este caso los viveros que tienen servicios extras como el de mantenimiento de jardines. (Fuente: Google Maps,2020)

### 2.5.1. Informe de la Competencia

Se ha intentado cuantificar las características de los competidores con una escala de 1 a 5, donde se ha calificado con 1 puntos donde la empresa destaca, y con un 5 en los puntos débiles de la empresa en cuestión.

Tabla 7 Estudio de las empresas potencialmente competidoras directas. (Fuente: Elaboración Propia,2020)

	Precio	Localización	Servicios Integrales.	Servicios en terrazas/aticos	Experiencia	Antigüedad
<b>Vivero Duran</b>	5	3	4	5	3	4 años
<b>Plantukys</b>	1	4	5	2	2	3 años
<b>Vivero Garcia</b>	2	2	4	3	2	5 años
<b>Terraza Ix-Uh</b>	4	3	4	5	2	5 años

## 3. Estudio técnico

### 3.1. Localización de planta

La empresa estará situada en Calle 2ª de Rafael Delgado del municipio de Cd Mendoza, Veracruz, en donde se realizarán las contrataciones de los servicios y se atenderá personalmente a los clientes que acudan al local, ya sea para solicitar servicio o para recibir atención. También desde el local se gestionarán todos los pedidos a proveedores y el almacenamiento de productos y herramientas.

En la figura 3 se aprecia la localización donde se determinó a través del análisis de la macro localización y la micro localización, por la ayuda de factores determinantes para optar por la mejor alternativa. Para ello se consideraron los siguientes factores:

- Una zona donde los clientes puedan acceder fácilmente, y de forma segura.
- El costo del arriendo es un rubro importante en el cálculo de la rentabilidad.
- Lugares de estacionamiento para los clientes potenciales que tienen preferencia al transporte en automóviles.
- Bodega para almacenar las herramientas indispensables para la prestación del servicio.

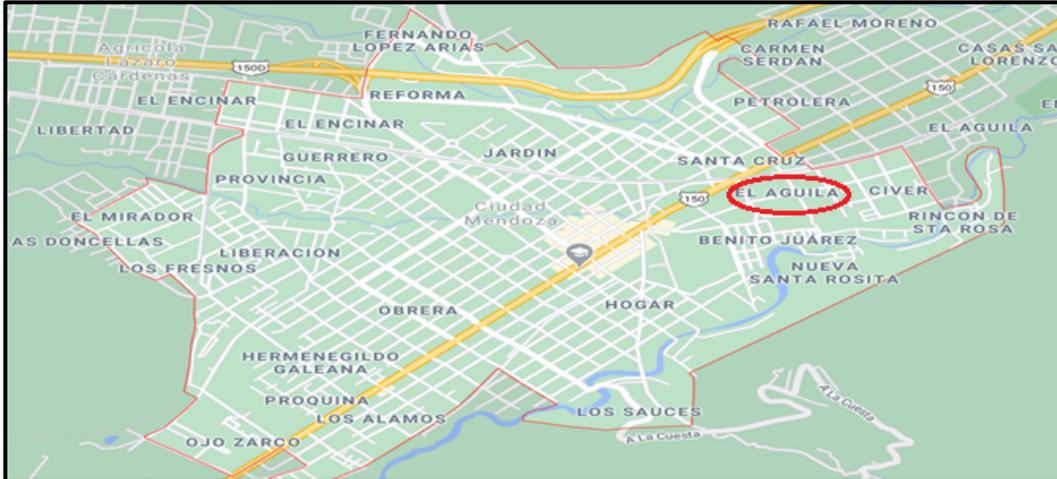


Figura 3 Estudio de las empresas potencialmente competidoras directas. (Fuente: Google Maps,2020)

Considerando los factores, de proximidad al mercado, se opta establecer el centro de atención a clientes en un lugar propio debido a que este cuenta con espacio adicional que se puede utilizar como bodega sin mencionar que en la ubicación de la propiedad se tiene acceso a un sin número de clientes potenciales y lugares de estacionamiento disponible para mayor comodidad de nuestros clientes, lo anterior se observa en la fachada de la figura 4.

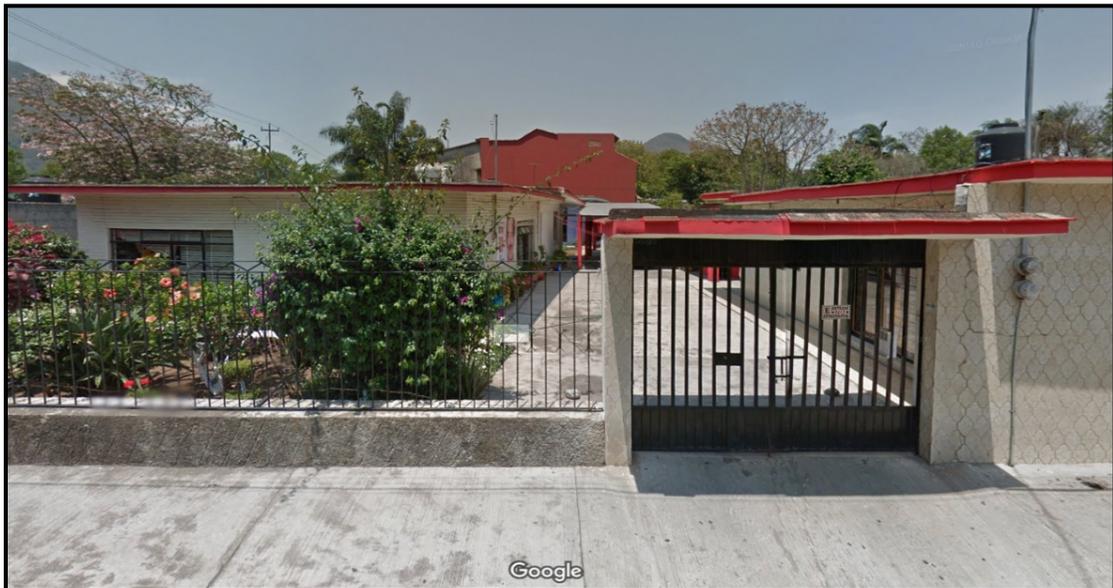


Figura 4. Fachada del lugar del centro de atención de Friendly Planters (Fuente: Google Earth,2020)

Dentro de los parámetros de la ubicación de la empresa del proyecto para convertirla en favorable y accesible se tomó en cuenta:

- Disponibilidad y acceso de proveedores.
- Disponibilidad y acceso de clientes
- Disponibilidad de servicios generales (agua, energía, etc.)

### 3.2. Distribución de planta

Es un espacio que cuenta con los servicios básicos y se adecúa para el correcto almacenamiento de las máquinas y herramientas que se utilizarán para prestar el servicio de jardinería.

En la siguiente figura se muestra el plano de la distribución de la planta para el desarrollo del emprendimiento realizado en Sweet Home 3D.

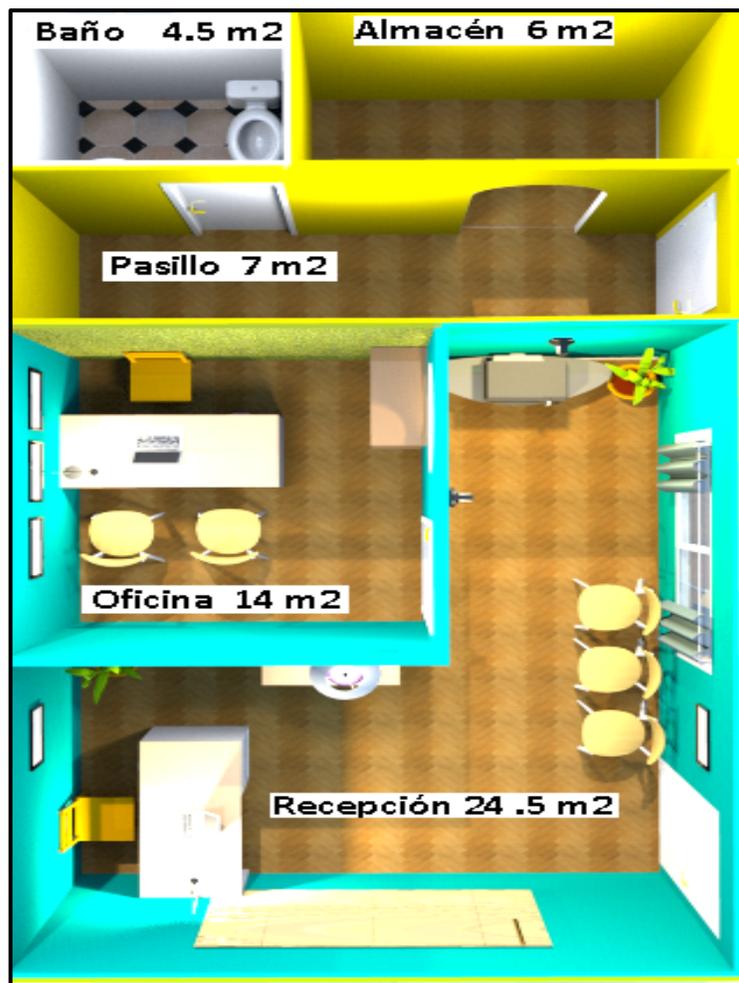


Figura 5 Distribución de planta, Sweet Home 3D (Fuente: Elaboración Propia,2020)

### **3.3. Diagrama de procesos**

En las ilustraciones que a continuación se presentan se muestra el proceso que lleva el servicio desde la entrada del cliente hasta la entrega del producto final.

En la figura 6 se muestra el proceso de contacto por primera vez con el cliente los cuales parten de la siguiente manera:

- Se inicia con la bienvenida del cliente o usuario a la oficina central a cargo del recepcionista.
- Luego le preguntará cuál es la consulta o servicio que desea recibir (si es la atención con otro personal se deriva al área encargada).
- Si desea un servicio o saber se ellos se procede a explicar cada uno o uno en específico.
- Se espera que el cliente elija uno de los servicios.
- El recepcionista precede a tomar los datos correspondientes para la orden del servicio.
- Si ya es cliente se le entrega el comprobante de pago para la espera de atención según el día programado.
- Si no fuera clientes y por primera vez está haciendo uso de nuestros servicios, se entrega un ticket con el cual pagará en caja para luego ser entregado a un encargado para la programación del servicio y el mismo día del servicio, se le entregará el comprobante de pago al nuevo cliente.

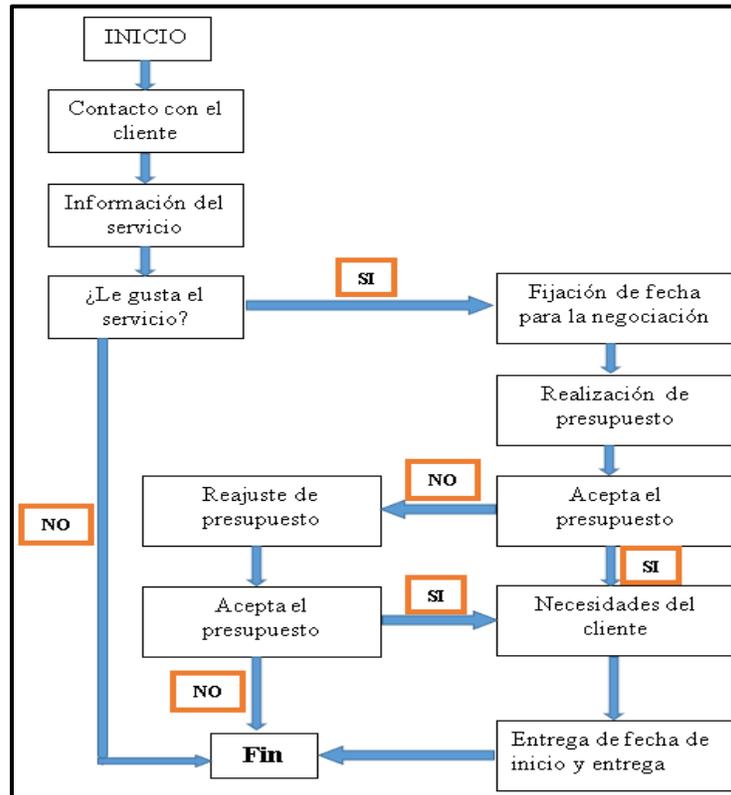


Figura 6 Proceso de contacto con el cliente (Fuente: Elaboración propia, 2020)

En la figura 7 se muestra el proceso de solicitud con el jornalero para la realización de las labores solicitadas por el cliente las cuales parten de la siguiente manera:

- Se entrega la información proporcionada por el cliente, cuáles son sus requerimientos y la fecha establecida
- El jornalero inspecciona si se cuenta con los insumos necesarios para la realización de la actividad
- El jornalero realizara el orden en el que le sea más sencillo comenzar con su labor para no tener contratiempos
- El jornalero procede al lugar acordado para la realización de actividades informando minutos antes al cliente sobre su llegada.
- Una vez el jornalero termina su labor en la ubicación del cliente este procede a revisar el trabajo solicitado y dar su opinión respecto al trabajo realizado con el fin de realizar modificaciones en caso de existir.
- Finalmente se procede a la entrega del trabajo terminado al cliente.

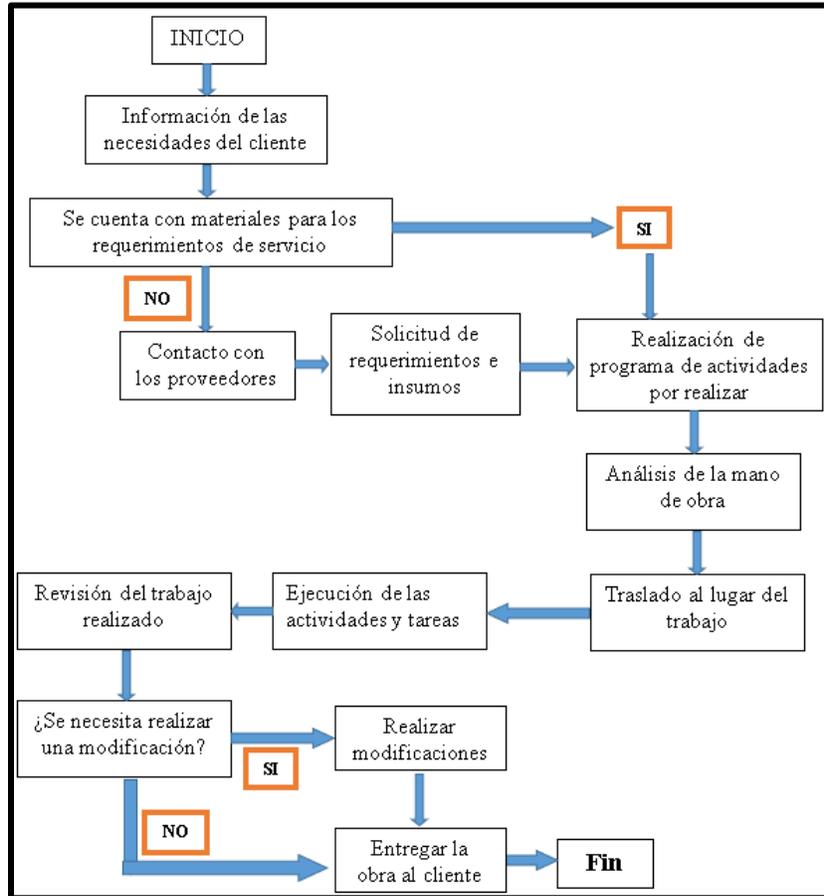


Figura 7 Proceso de prestación del servicio (Fuente: Elaboración propia,2020)

### 3.4. Requerimiento de materiales

Dentro de la tecnología, se utilizarán dos computadoras en las cuales se lleva el registro de cada uno de los clientes, las necesidades que tienen sus jardines y los servicios que ya se han prestado con el asentamiento de fecha y hora para optimizar los resultados. También se utiliza dos celulares, medios por los cuales los clientes se comunican de forma directa con las personas que realizan las labores de jardinería, así como también estos aparatos tecnológicos ayudan a la toma de fotografías que sirven como evidencia de los cambios, mejoras y diseños que se realicen en los jardines ayudando a documentar cada proceso realizado.

En la tabla 8 se muestra la Maquinaria y Equipo que se requiere para llevar a cabo el servicio de jardinería, actualmente se cuenta con las siguientes máquinas y herramientas:

Tabla 8 Maquinaria y Equipo. (Fuente: Elaboración Propia, 2020)

Maquinaria y herramientas	Cantidad	P. Unitario	Costo Total
<b>Herramienta</b>			
Estanterías	2	\$100	\$ 200.00
Mesa de Trabajo cuadrada - 122 x 60 x 74 cm	2	\$999	\$ 1,998.00
Pala Truper T-2000 redonda	3	\$280.00	\$ 840.00
Pala Truper T-2000 cuadrada	3	\$280.00	\$ 840.00
Picos Truper	3	\$290.00	\$ 870.00
Cinta métrica Truper	3	\$190.00	\$ 570.00
Rastrillos Truper	3	\$120.00	\$ 360.00
Tijera de 2 manos Truper	3	\$150.00	\$ 450.00
Tijera de podar Truper	3	\$600.00	\$ 1,800.00
Machetes Truper	3	\$200.00	\$ 600.00
Carretilla	3	\$800.00	\$ 2,400.00
Bomba de fumigar	3	\$500.00	\$ 1,500.00
<b>Maquinaria</b>			
Desbrozadora Truper	3	\$2,300.00	\$ 6,900.00
Podadora Truper	1	\$8,600.00	\$ 8,600.00
Motosierra Truper 45 cc	1	\$4,700.00	\$ 4,700.00

### Mueblería

En la siguiente tabla se muestra los materiales para la adecuación del centro de almacenamiento de las máquinas y herramientas se hace necesaria la adquisición de dos anaqueles y una mesa. Los anaqueles serán adquiridos de segunda mano.

Tabla 9 Mueblería y estantería. (Fuente: Elaboración Propia,2020)

Descripción	Cantidad	P. Unitario	Costo Total
Estanterías	2	\$100	\$ 200.00
Mesa de Trabajo cuadrada - 122 x 60 x 74 cm	2	\$999	\$ 1,998.00

En la tabla 10 se incluye un maestro jardinero que cuenta con los conocimientos necesarios en jardinería, esto evitará gastos por mano de obra, por el cual se empieza con un capital mínimo para la implementación del servicio.

Tabla 10 Mano de Obra. (Fuente: Elaboración Propia, 2020)

Mano de obra	Cantidad	Sueldo	Total, sueldo
Maestro Jardinero	1	\$ 350	\$ 350
Obreros	2	\$ 200	\$ 400

## **4. Estudio organizacional**

### **4.1. Filosofía de la empresa**

#### **Misión**

Nuestra meta es lograr la satisfacción de nuestros clientes, liderando los servicios de mantenimiento de jardinería para hogares y empresas. Queremos que nos elijan no por el servicio sino por la calidad que le brindamos a nuestros clientes.

#### **Visión**

Ser la mejor empresa de jardinería del país, con la más alta calidad en el servicio y a un bajo costo, con el fin de lograr al máximo la satisfacción de nuestros clientes.

#### **Objetivos**

- **General**

Identificar la viabilidad de establecer una empresa de servicios de mantenimiento de jardinería en el municipio de Camerino Z. Mendoza, Ver.

- **Específicos**

- Diseñar un instrumento de recolección de datos para identificar las preferencias y gustos de los clientes.
- Aplicar el instrumento diseñado para la recopilación de datos.
- Analizar los resultados obtenidos del instrumento.

#### **Valores**

Nuestra empresa se compromete a brindar un servicio donde se destaca la experiencia y la calidad profesional. Buscamos generar la confianza de nuestros clientes para que nos den la oportunidad de crecer juntos y que nuestro servicio se vea reflejado en la rentabilidad de los que nos eligen. Estos son los valores que apoyan nuestro compromiso con el cliente:

- Responsabilidad
- Honradez
- Compromiso

## 4.2. Tipo y tamaño

Las actividades económicas de un país se clasifican en tres: primarias, secundarias y terciarias.

- **Actividades primarias:** ganadería, pesca, caza, selvicultura, agricultura, y minería
- **Actividades secundarias:** industrias manufactureras, generación y distribución de agua, electricidad y gas.
- **Actividades terciarias:** actividades gubernamentales, transporte y almacenamiento, bienes raíces, comercio al por menor, actividad judicial, servicios de salud, servicios y seguros financieros, medios de comunicación, servicios educativos, telecomunicaciones, hoteles y restaurantes (K.O.M., 2019)

Las actividades económicas o productivas son procesos que a través del uso de factores de producción crean bienes y servicios para satisfacer las necesidades de los consumidores en la economía. (P., 2018). Estas incluyen actividades comerciales, pues el comercio también agrega valor a la economía.

Friendly Planters se encuentra en la clasificación secundaria. Se basa en la creación de servicios nuevos a partir de la materia prima en este caso los árboles, plantas, suelo, etc.

## 4.3. Organigrama estructura legal

En la figura 8 se muestra la elección del personal y acorde con forma del organigrama de la empresa, se ha realizado un estudio de los perfiles que se pueden encontrar en una empresa de jardinería. El personal a contratar estará por tanto acogido dentro de los grupos que se detallan a continuación.

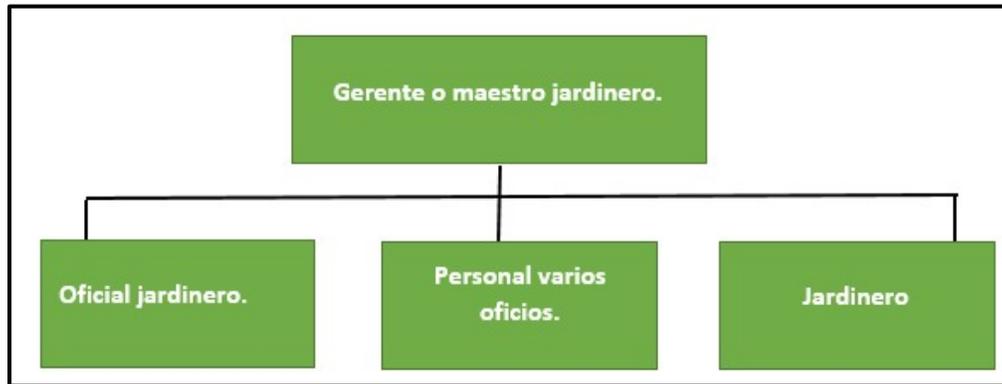


Figura 8 Organigrama de la empresa (Fuente: Elaboración Propia, 2020)

Los datos del contribuyente son necesarios a la hora de la fiscalización o alta bajo el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF), así mismo si la empresa no logra sus objetivos a largo plazo, puede obtener la baja definitiva gratuita, el único detalle es que en cinco años no podrá volver a ser dada de alta bajo otro régimen. (SAT, 2020)

Tabla 11 Datos de los contribuyentes. (Fuente: Elaboración Propia, 2020)

Datos del contribuyente	Fecha de inicio de operaciones propuestas	Datos de domicilio fiscal.	Nombre de la empresa	Giro de la empresa.
Neric Olegario de la Trinidad Solano	16/02/20	Sur 4 #65, Colonia centro, Atzacan, ver.	Friendly Planters	Servicios de Jardinería
Lenin Vladimir Méndez Muñoz	22/10/20	Rafael delgado #103, Colonia El Águila, Ciudad Mendoza, Ver		

#### 4.4. Requisitos para la apertura del negocio

Las empresas con un giro relacionado con los servicios de jardinería al usar plaguicidas, desinfectantes o fertilizantes deberán tener licencia sanitaria para poder ofrecer el servicio.

El trámite lo expide la Secretaría de Salud y es necesario para evitar problemas cuando las autoridades correspondientes realicen inspecciones. Éstas se realizan bastante seguido y de no cumplir con los estándares requeridos el negocio será clausurado.

Antes de solicitar la licencia es necesario que contar con la autorización del uso de suelo que se solicita en el ayuntamiento donde será aplicado dicho proyecto y contar con el tiempo necesario para que el proceso de autorización sea dentro de los primeros 30 días a partir de la constitución de tu empresa.

La solicitud se hace en la COFEPRIS, debes realizar el pago correspondiente y solicitar un responsable sanitario que validará la pureza de los productos, los procesos de producción y aplicación. La lista de los mismos se podrá encontrar en la página de COFEPRIS. En esta sección también podrán encontrar el marco legal y los requisitos para cada trámite de solicitud.

- Solicitud de Licencia Sanitaria.
- Aviso de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC)
- Identificación del propietario o representante legal (INE)
- Carta poder (en caso de que el dueño de la empresa no pueda asistir personalmente)

La licencia sólo certifica a aquellas empresas que tengas los más altos estándares higiénicos y de seguridad. La Secretaría de Salud exige tener una correcta ventilación en el área de trabajo y/o producción, vigilancia en la higiene y salud de sus trabajadores, así como registros de sus actividades. Todas las herramientas que se utilicen deberán estar propiamente resguardados, deberá haber uniformes o ropa de trabajo adecuada al rubro.

## **5. Estudio económico**

El estudio financiero para FRIENDLY PLANTERS se realizó en base a los siguientes parámetros: Tasa del mercado, depreciación, (inflación), precio y pronóstico de ventas; Este último parámetro se analizará a partir del estudio de mercado.

Los costos de ejecución del proyecto fueron analizados y para ello se clasificaron en: costos de inversión en activos fijos y en costos de inversión en activos diferidos. Una de las etapas clave para Friendly Planters es buscar las fuentes de financiación del negocio, tanto en la etapa de lanzamiento como en su posterior consolidación y desarrollo, y más aún cuando no se cuenta con experiencia previa ni contactos con los bancos que puedan servir de referencia.

A la hora de buscar financiación para la empresa de jardinería se deberá tener en cuenta qué parte de la financiación propia y qué parte de financiación ajena quieres que tenga tu empresa, recordando siempre que el nivel de deudas con terceros no debe superar nunca el 60% del total de los recursos, esto asegurándonos de que las provisiones de ingresos sean suficientes para hacer frente a los plazos de los créditos o préstamos.

Una vez calculando los recursos que se van a necesitar, cuándo se necesitarán, durante cuánto tiempo, y a qué se van a destinar, si no cuentas con recursos propios suficientes existen varias alternativas de la empresa, esto en función del volumen de la aportación.

Cabe recalcar que es de suma importancia acudir a las entidades financieras, ya que cuentan con diversos financiamientos que pueden adaptarse al proyecto y/o necesidades de tu empresa, y es importante negociar las condiciones con la entidad financiera a la que acudas y asegurarse de que se podrá cumplir con ellas sin poner en peligro la viabilidad del proyecto.

Las principales fórmulas de financiación de interés para las pymes son:

- Préstamo: El beneficiario recibe un dinero mediante un contrato que le obliga a devolver el principal y a abonar los intereses y los gastos derivados de la operación (comisiones) en un plazo determinado de tiempo. Existen varios tipos: personales, en póliza, hipotecarios, etc.
- Cuenta de Crédito: La entidad financiera pone dinero a disposición del beneficiario hasta un límite señalado y por un plazo determinado. (EXPANSIÓN, 2010)

Existen varios tipos: cuenta corriente de crédito, crédito documentario, a la exportación, participativo, sindicado, etc. La mayoría de bancos y cajas disponen de líneas especiales para la financiación de nuevos negocios.

Para solicitar una de estas ayudas es necesario demostrar que el proyecto empresarial es técnicamente viable y rentable en términos de generación de empleo y riqueza.

### **5.1. Estructura de costos.**

A continuación, en la tabla 12 se muestran, los precios presentados por unidad, son los que se requieren para poder tener un local establecido y laborar adecuadamente para satisfacer la necesidad del cliente.

Tabla 12 Muebles complementarios. (Fuente: Elaboración Propia,2020)

MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD	PRECIO X UNIDAD	TOTAL
Sillas giratorias	2	\$2000	\$4000
Escritorios	2	\$2000	\$4000
Mesa	2	\$1200	\$2400
Sillas	5	\$120	\$600
Cafetera	1	\$520	\$520
Total	12		\$11520

Como se puede observar en la tabla 13, se muestra la cantidad de tics que se necesitan dentro del área laboral, optando por comprarlas nuevas y no de uso para no perder su calidad.

Tabla 13 Equipo de Computación. (Fuente: Elaboración Propia,2020)

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	CANTIDAD	PRECIO X UNIDAD	TOTAL
Computadora	2	\$8500	\$17000
Impresora	1	\$4600	\$4600
Total			\$21600

A continuación, en la tabla 14 se muestra todas las herramientas que son necesarias para el proyecto de emprendimiento y por el cual ya están almacenadas dentro del local.

Tabla 14 Herramientas. (Fuente: Elaboración Propia,2020)

HERRAMIENTAS	CANTIDAD	PRECIO X UNIDAD	TOTAL
Pala Truper T-2000 redonda	3	\$280	\$840
Pala Truper T-2000 cuadrada	3	\$280	\$840
Picos Truper	3	\$290	\$870
Cinta métrica Truper	3	\$190	\$570
Rastrillos Truper	3	\$120	\$360
Tijera de 2 manos Truper	3	\$150	\$450
Tijera de podar Truper	3	\$600	\$1800
Machetes Truper	3	\$200	\$600
Carretilla	3	\$800	\$2400
Bomba de fumigar	3	\$500	\$1500
TOTAL			\$10230

Por lo tanto, la tabla 15 demuestra las máquinas de uso rudo que son necesarias para zonas donde hay demasiada maleza.

Tabla 15 Maquina y Vehículos. (Fuente: Elaboración Propia, 2020)

MAQUINA Y VEHICULOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Desbrozadora truper	3	\$2300	\$6900
Podadora truper	1	\$8600	\$8600
Motosierra truper 45 cc	1	\$4700	\$4700
TOTAL			\$20200

La tabla 16 muestra los materiales extra, son para asegurar al trabajador que ira a laborar al servicio que se requiera, dadas las condiciones que se viven actualmente, el deber de la empresa es proteger la integridad del consumidor y del trabajador.

Tabla 16 Material Extra precio por Unidad. (Fuente: Elaboración Propia, 2020)

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Overol Tipo Tyvek Reutilizable, Lavable Impermeable,	3	\$200	\$600
Lente Gogle De Seguridad Y Protección Uso --Rudo Transparente.	3	\$150	\$450
Guantes Jardinería Truper. Poliéster Recubierto Con Látex.	3	\$80	\$240
Cubre bocas KN95	3	\$40	\$120
Botella de gel antibacterial	3	\$50	\$150
Careta (Opcional)	3	\$35	\$105
Bota Bata Everest Pvc Hule Plástico Blanca Alimentos Cárnica (opcional)	3	\$220	\$660
TOTAL			\$2325

## 5.2. Inversión

La tabla 17 nos muestra que los fondos propios se asumirán el 37% del equipo de oficina, y el otro 63% será financiado mediante el banco y/o empresas donde permitan obtener créditos empresariales.

Tabla 17 Inversión Propia y Financiada. (Fuente: Elaboración propia,2020)

Concepto	Un.	Cant.	P. Unitario	Costo Total	APORTACIONES	
					Propio	Financiado
Inversión Fija						
Mesa de Trabajo cuadrada - 122 x 60 x 74 cm	Pza.	2	\$999	\$ 1,998.00	\$ 1,998.00	
Laptop HP 240 G7 14" HD, Intel Celeron N4000 1.10GHz, 4GB, 500GB, Windows 10 Home, Negro	Pza.	2	\$7,209	\$ 14,418.00	\$ 14,418.00	
Impresora HP Ink Tank 315	Pza.	1	\$2,899.00	\$ 2,899.00		\$ 2,899.00
KOBLENZ CKM-650 EIN Cafetera expreso/cappuccino Negro y acero	Pza.	1	\$1,000.00	\$1,000.00		\$ 1,000.00
Silla para oficina liberty negra	Pza.	2	\$1,500.00	\$3,000.00		\$ 3,000.00
Pala Truper T-2000 redonda	Pza.	3	\$280.00	\$ 840.00		\$ 840.00
Pala Truper T-2000 cuadrada	Pza.	3	\$280.00	\$ 840.00		\$ 840.00
Picos Truper	Pza.	3	\$290.00	\$ 870.00		\$ 870.00
Cinta metrica Truper	Pza.	3	\$190.00	\$ 570.00		\$ 570.00
Rastrillos Truper	Pza.	3	\$120.00	\$ 360.00		\$ 360.00
Tijera de 2 manos Truper	Pza.	3	\$150.00	\$ 450.00		\$ 450.00
Tijera de podar Truper	Pza.	3	\$600.00	\$ 1,800.00		\$ 1,800.00
Machetes Truper	Pza.	3	\$200.00	\$ 600.00		\$ 600.00
Carretilla	pza	3	\$800.00	\$ 2,400.00		\$ 2,400.00
Bomba de fumigar	Pza.	3	\$500.00	\$ 1,500.00		\$ 1,500.00
Desbrozadora Truper	Pza.	3	\$2,300.00	\$ 6,900.00		\$ 6,900.00
Podadora Truper	Pza.	1	\$8,600.00	\$ 8,600.00		\$ 8,600.00
Motosierra Truper 45 cc	Pza.	1	\$4,700.00	\$ 4,700.00		\$ 4,700.00
Subtotal		43.00	32,617.00	53,745.00	16,416.00	37,329.00
Inversión Diferida						
Elaboración de proyecto	proyecto	1.00	5,374.50	5,374.50	5,374.50	-
Inauguración	paquete	1.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	
Gastos de instalación	paquete	1.00	2,000.00	2,000.00		2,000.00
Subtotal		2.00	6,874.50	8,874.50	6,874.50	2,000.00
Gran Total				62,619.50	23,290.50	39,329.00
Porcentaje de participación				100%	37%	63%

### 5.3. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es aquel en donde la empresa no obtiene utilidades, pero tampoco pierde, cuando llega a un nivel donde el beneficio es en porcentaje. La fórmula que se plantea para la realización del punto de equilibrio es la siguiente:

$$\text{Punto de equilibrio} = (\text{Costos Fijos}) \div (\text{Costos variables} \div \text{Ventas})$$

Tabla 18 Punto de equilibrio (Fuente: Elaboración Propia,2020)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>	1,675,680	1,675,680	1,675,680	1,675,680	1,675,680
<b>Costos Fijos</b>	153,668	153,668	153,668	153,668	153,668
<b>Costos Variables</b>	259,800	259,800	259,800	259,800	259,800
<b>Punto de Equilibrio en valor (\$)</b>	181,865	181,865	181,865	181,865	181,865
<b>Punto de Equilibrio en porcentaje</b>	11%	11%	11%	11%	11%

#### 5.4. Sensibilidad del proyecto y Flujo de efectivo

En la tabla 19 se muestra el flujo de efectivo es la capacidad que la empresa puede cumplir con la eficiencia para cubrir con sus obligaciones. Es importante que Friendly Planters mantenga buenas relaciones laborales con sus proveedores, estableciendo contratos que definan los plazos de entrega de materia prima y cobro, con el fin de que la empresa pueda cumplir sus obligaciones. Al igual que el cumplimiento de las políticas de cobro con sus clientes.

Tabla 19 Análisis de sensibilidad (Fuente: Elaboración propia, 2020)

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD								
FLUJO NETO DE EFECTIVO		Inversiones para el proyecto					Valor de Rescate	
Año de operación	Ingresos totales*	Egresos totales	Fija	Diferida	Cap. de trab.	Valor Residual	Recup. De Cap. De Trab.	
0	-	-	53,745.00	8,874.50	-			
1	576,000.00	458,640.44						
2	576,000.00	458,640.44						
3	576,000.00	458,640.44						
4	576,000.00	458,640.44						
5	576,000.00	458,640.44				3,348	0	

### Cálculo del VAN, R B/C Y TIR con Una Tasa de Descuento Del 15%

Para la toma de decisiones del plan de negocio, es indispensable el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), por lo anterior en la tabla 20 representa el valor del dinero en el tiempo, lo cual da como resultado 886,163.53 siendo mayor que cero se puede decir que se acepta e indica que el plan de negocio es factible y rentable en su implementación.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) que se obtuvo fue del 276.74%, lo que nos quiere decir que la inversión es aceptable y el plan de negocio se puede implementar con buena aceptabilidad.

La Relación Beneficio Costo que posee el plan de negocio es de U\$ 1.56%, siendo mayor a 1, lo que indica que por cada unidad monetaria invertida se obtiene un porcentaje mayor de beneficio.

Tabla 20 Calculo de VAN, TIR y B/C (Fuente: Elaboración Propia,2020)

Año de operación	Costos totales (\$)	Beneficios Totales (\$)	Factor de actualización	Costos actualizados (\$)	Beneficios actualizados (\$)	Flujo neto de Efectivo acto. (\$)
0	39,329	0	1.000	39,329.00	0.00	-39,329.00
1	475,488	576,000	0.870	413,468.00	500,869.57	87,401.57
2	458,640	576,000	0.756	346,798.07	435,538.75	88,740.69
3	458,640	576,000	0.658	301,563.53	378,729.35	77,165.82
4	458,640	576,000	0.572	262,229.16	329,329.87	67,100.71
5	458,640	1,675,680	0.497	228,025.36	833,109.11	605,083.75
<b>Total</b>	<b>1,890,739</b>	<b>3,979,680</b>		<b>1,591,413.12</b>	<b>2,477,576.65</b>	<b>886,163.53</b>

<b>VAN =</b>	<b>886,163.53</b>	<b>Se acepta</b>
<b>TIR =</b>	<b>276.74%</b>	<b>Se acepta</b>
<b>B/C =</b>	<b>1.56</b>	<b>Se acepta</b>

#### 5.5. Beneficios obtenidos

La gente se plantea tener un jardín en casa, piensan simplemente en la belleza que aportan las flores y plantas en un ambiente exterior. (Envía flores, 2015). Y no cabe duda de esto, pero existen otras muchas ventajas que se desprenden de este

espacio y que normalmente no se tengan tan en cuenta. Se mencionan algunos beneficios que obtiene la persona al obtener un servicio de jardinería

1. **Contacto con la naturaleza:** debido al ajetreo de la vida diaria, de la rutina laboral, el contacto con la naturaleza es algo que en muchos casos queda relegado a un segundo plano, pero que resulta de gran importancia para la salud. Estar en un jardín permite estar en contacto con lo natural, lo que supone, de alguna manera, una vuelta a nuestros orígenes.

2. **Ocio:** muchas de las tareas de cuidado del jardín son de gran ayuda para fomentar el relax. Algunas labores de mantenimiento, como la poda, la plantación o simplemente regar puede hacer escapar de los problemas del día a día y hacer sentir mejor, cuidando además de un espacio de casa que se ve cómo mejora gracias a los cuidados.

3. **Autoconsumo:** una de las funciones que puede desempeñar un jardín urbano es hacer de él un huerto en el que sea posible cultivar las frutas y/o verduras que más gusten, teniendo así alimentos para autoconsumo.

4. **Trabajo:** muchas personas toman decisiones inspiradoras en el jardín, de forma que este les aporta una serenidad especial para llevar a cabo una labor más creativa. Asimismo, es un espacio para celebrar reuniones distendidas y un lugar idóneo para trabajar a distancia en las épocas de buen tiempo.

5. **Estética y moda:** las tendencias de cada de temporada se incluyen en el jardín, pudiendo incorporar hasta el más mínimo detalle en todos los elementos como flores, plantas, complementos o, incluso, en el mobiliario de exterior.

6. **Inversión:** un jardín es capaz de dar valor a cualquier propiedad, y perpetuarla en el tiempo, incluso convirtiéndose a veces en un legado. (Edén, 2019)

### **5.6. Necesidades que se satisfacen**

Cuando se habla de las necesidades básicas del ser humano, es habitual que se piense en aquellas que Maslow planteo en su famosa pirámide o jerarquía de las necesidades humanas, en este caso al tener un jardín en mantenimiento genera una tranquilidad interior donde sabes que cada mañana al despertar se regará, y buscar una manera diferente de verse (Eacnur, 2018). Posteriormente, y siguiendo al mismo autor, vendrían las necesidades de seguridad y protección de recursos y

de vivienda), convirtiéndose en un lugar para tener una salud prospera y así el día de mañana se recordará con las próximas generaciones que consideran que son necesarias para ser feliz, entre las que se encuentra la belleza.

Tras un día ajetreado y de mucha tensión, distraerse trabajando en el jardín al llegar a casa sirve de válvula de escape”, (Search, 2016). Además de resultar gratificante y absorbente, tal vez termine haciendo más ejercicio que yendo al gimnasio. ¿Es eso posible? Según la columnista ya citada, “tareas como cavar y rastrillar son un buen ejercicio constante con el que se queman más calorías que con la bicicleta”. (Search, 2016)

### **5.7. Beneficiarios del proyecto**

#### **Directos**

- Tres trabajadores de la empresa.

#### **Indirectos**

- Empresas
- Casas
- Escuelas

## **6. Conclusiones**

La viabilidad estratégica, permite conocer a fondo a la empresa, analizar el entorno interno y externo, determinar los objetivos y realizar las operaciones, se traza las metas en un determinado tiempo, con ello se busca los resultados obtenidos de investigación generando estrategias que permitan dar a conocer el servicio de la jardinería integral ante la necesidad y la existencia del mercado.

De acuerdo a los resultados obtenidos, la viabilidad de mercado para la creación de una empresa de servicios de jardinería es favorable por los equipos, maquinaria y sobre todo que se cuenta con talento humano para llevar a cabo los servicios integrales de jardinería.

## 7. Resultados

Se realiza la interpretación de los resultados obtenidos a través de la encuesta formulado a un número de habitantes de acuerdo a la fórmula de muestra infinita presentado anteriormente, y donde cabe señalar que las dos primeras preguntas son a fin de información para el análisis del respecto del resto de la investigación

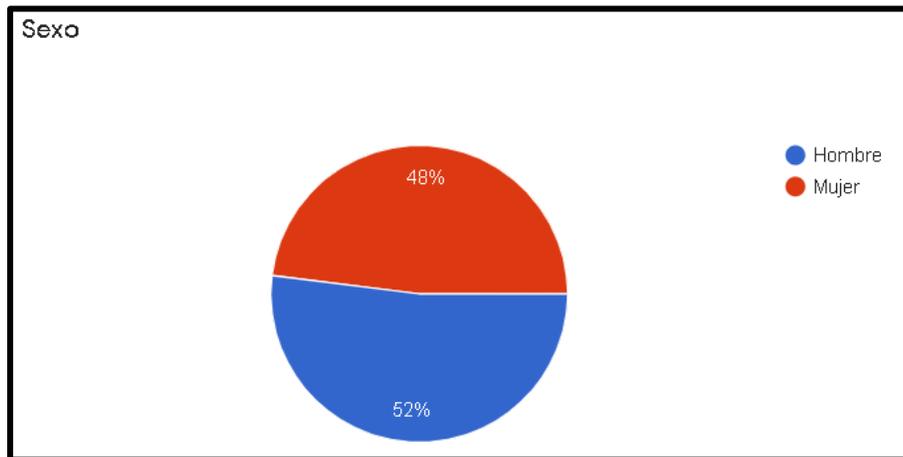


Figura 9 ¿Género? (Fuente: Elaboración Propia, 2020)

Los resultados señalan que la mayor parte de participantes que realizaron las encuestas se encuentran representadas por el género femenino con un 64%, dando a entender que fueron a las más interesadas en la propuesta.

En la figura 10 se obtuvieron resultados óptimos de cuantas personas cuentan en su hogar con árboles o arbustos, para así poder dar a conocer los servicios de calidad que se manejan en los servicios dentro de la empresa.

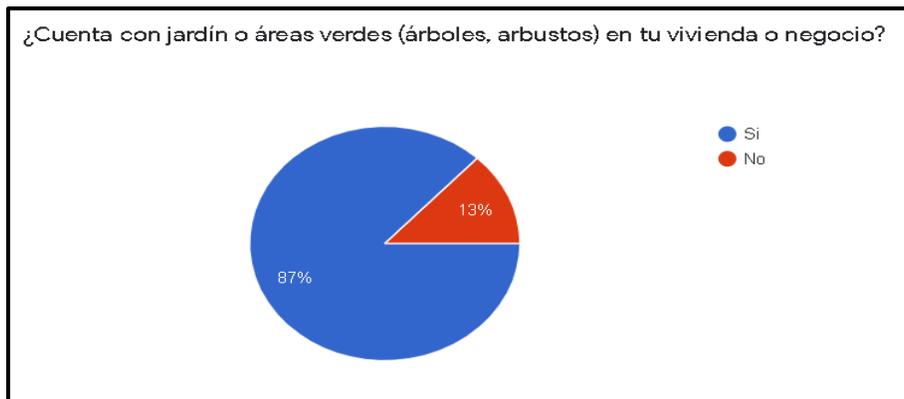


Figura 10 ¿Cuenta con jardín o áreas verdes (árboles, arbustos) en tu vivienda o negocio? (Fuente: Elaboración Propia, 2020)

En la figura 11, se aprecia que una mayoría del 70.6% de los encuestados no conocen una empresa que preste el servicio formalmente.

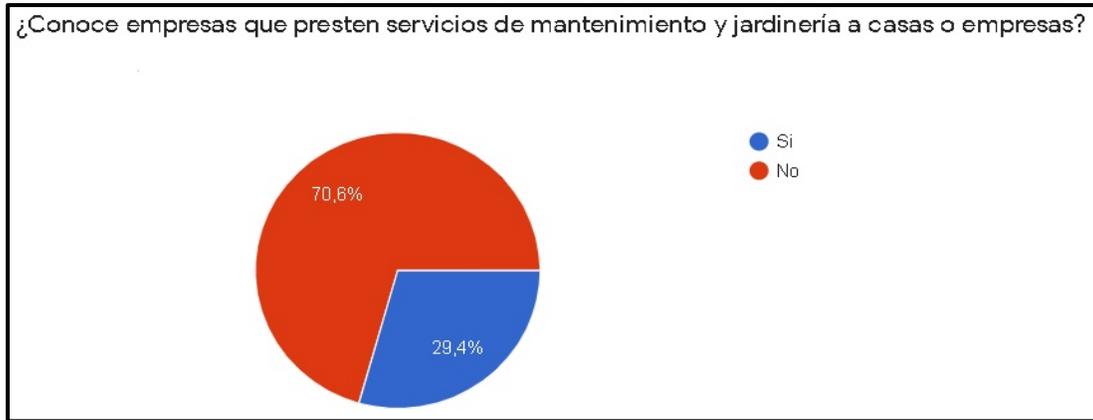


Figura 11 ¿Conoce empresas que presten servicios de mantenimiento y jardinería a casas o empresas? (Fuente: Elaboración propia,2020)

En la figura 12, se demuestra que el consumidor prefiere el trabajo informal con un porcentaje de 91.5%, ya que actualmente no hay una empresa formal dentro de la zona para brindar servicios a bajo costo como los informales.

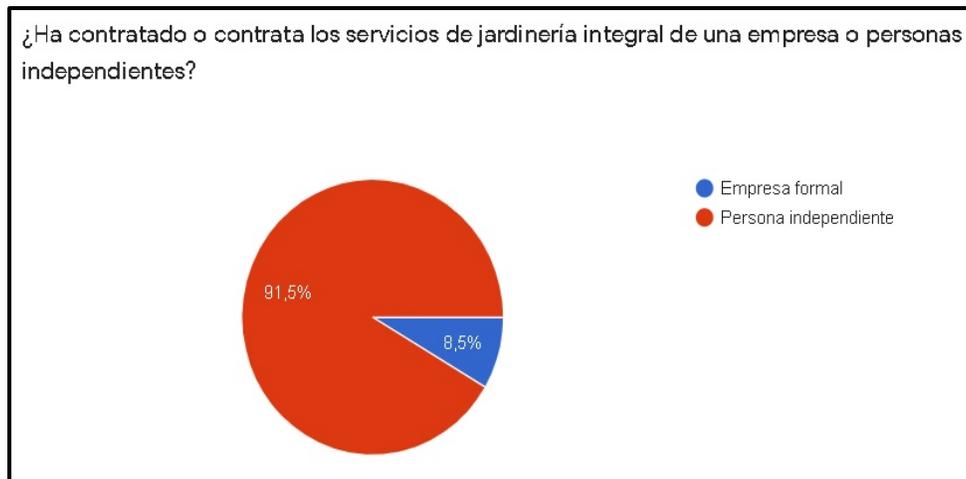


Figura 12 ¿Ha contratado o contrata los servicios de jardinería integral de una empresa o personas independientes? (Fuente: Elaboración propia, 2020)

En la figura 13, el cliente tiene la necesidad de contratar una empresa formal para el mantenimiento de sus áreas verdes con un porcentaje de 89.8%

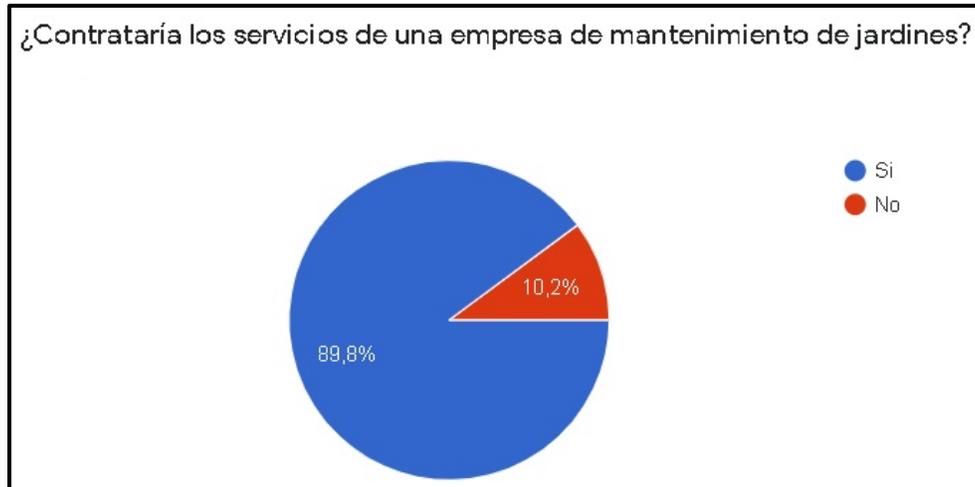


Figura 13 ¿Contrataría los servicios de una empresa mantenimiento de jardines? (Fuente: Elaboración propia, 2020)

En la figura 14, que es lo que busca el cliente antes de contratar a alguien, se entiende que el porcentaje más grande es la calidad del servicio ocupando el 29.6%.



Figura 14 ¿Qué es lo primero que busca al contratar un servicio mantenimiento de jardines? (Fuentes: Elaboración Propia, 2020)

Se puede observar en la figura 15, que el porcentaje más amplio y que requiere más el cliente es el de mantenimiento de jardín, corte e instalación de pasto, ocupando así el 38.1%.

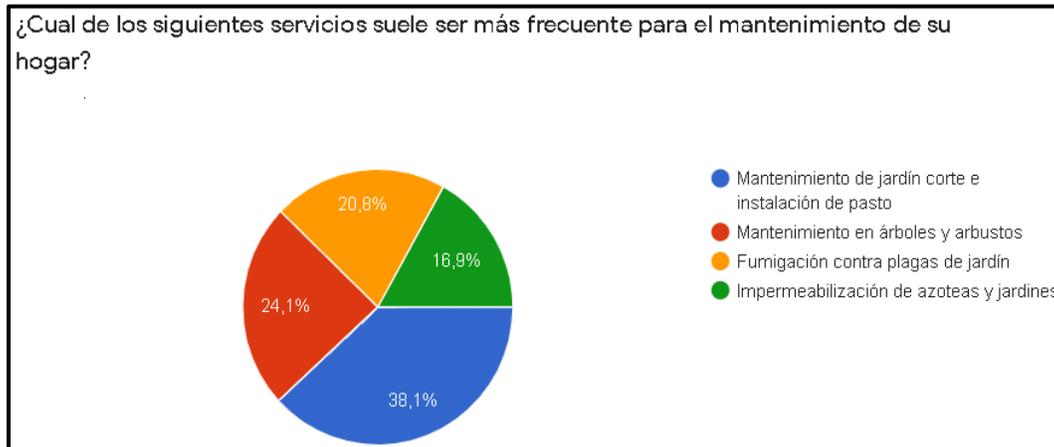


Figura 15 ¿Cuál de los siguientes servicios suele ser más frecuente para el mantenimiento de su hogar? (Fuente: Elaboración propia, 2020)

En la figura 16, nos demuestra cada cuanto tiempo el cliente requiere un servicio para su área verde, así mismo nos damos cuenta que los servicios serán requeridos cada mes ocupando dentro de la figura el 78.5%



Figura 16 ¿Cada cuánto tiempo da mantenimiento a su jardín? (Fuente: Elaboración Propia, 2020)

En la figura 17, se puede observar que más del 30% de los encuestados esta dispuestos a pagar entre 50 y 150 por un servicio de mantenimiento de jardín, sin embargo se llegó a la conclusión que el 21.5% que están dispuestos a pagar entre 151 a 250 son quienes cuentan con árboles o arbustos en su poder.

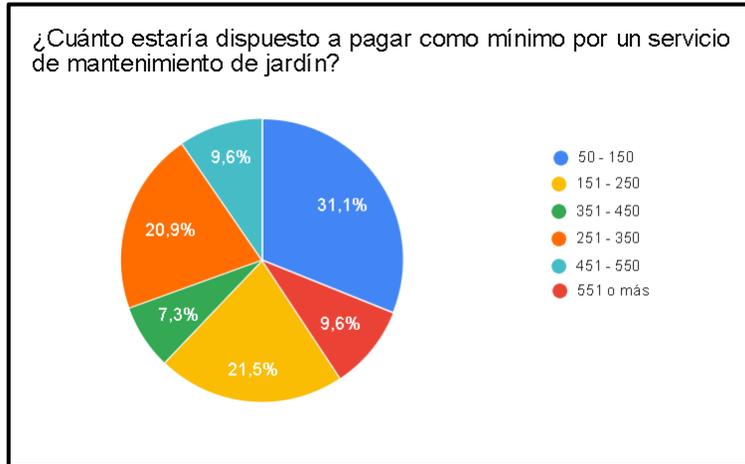


Figura 17 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar como mínimo por un servicio de mantenimiento de jardín? (Fuente: Elaboración propia, 2020)

## Referencias

- Eacnur. (1 de 11 de 2018). *Las necesidades básicas de la pirámide de Maslow*. Obtenido de Las necesidades básicas de la pirámide de Maslow: [https://eacnur.org/blog/necesidades-basicas-piramide-maslow-tc\\_alt45664n\\_o\\_pstn\\_o\\_pst/](https://eacnur.org/blog/necesidades-basicas-piramide-maslow-tc_alt45664n_o_pstn_o_pst/)
- Edén. (17 de 12 de 2019). 5 BENEFICIOS DE UN JARDIN. ECUADOR, ECUADOR, ECUADOR.
- ENVIAFLORES. (19 de 03 de 2015). *BENEFICIOS DE TENER FLORES Y PLANTAS EN EL JARDIN*. Obtenido de BENEFICIOS DE TENER FLORES Y PLANTAS EN EL JARDIN: <https://www.enviaflores.com/blog/beneficios-de-tener-flores-y-plantas-en-el-hogar>
- EXPANSIÓN. (25 de 02 de 2010). *EXPANSIÓN*. Obtenido de LOS 7 FINANCIAMIENTOS PARA PYMES: <https://expansion.mx/emprendedores/2010/02/25/7-financiamientos-para-pymes>
- K.O.M., K. O. (2019). *KEEP ON MOVING K.O.M*. Obtenido de KEEP ON MOVING K.O.M.: [https://kom.com.mx/principales-actividades\\_economicas-mexico/#:~:text=En%20M%C3%A9xico%20las%20actividades%20econ%C3%B3micas,actividades%20secundarias%20y%20actividades%20terciarias.&text=Secundarias%3A%20industrias%20manufactureras%20%20generaci%C3%B3n](https://kom.com.mx/principales-actividades_economicas-mexico/#:~:text=En%20M%C3%A9xico%20las%20actividades%20econ%C3%B3micas,actividades%20secundarias%20y%20actividades%20terciarias.&text=Secundarias%3A%20industrias%20manufactureras%20%20generaci%C3%B3n)
- Lora, J. C. (2011). *DETERMINANTES DEL CRECIMIENTO DE LAS MICRO*. COLOMBIA: UNIVERSIDAD DE MEDELLIN .
- Mcdaniel, C. (2002). Investigación de mercados.
- P., J. D. (12 de 02 de 2018). *Actividades Economicas*. Obtenido de ¿Que son las Actividades Economicas?: <https://www.actividadeseconomicas.org/2012/05/que-son-las-actividades-economicas.html#:~:text=Las%20actividades%20econ%C3%B3micas%20o%20productivas,agrega%20valor%20a%20la%20econom%C3%ADa>.
- SAT. (28 de 11 de 2020). *SAT*. Obtenido de SAT: <https://www.sat.gob.mx/home>

Search, G. (2016). Columna Ambiental.

Sorensen, M. (2019). *Manejo de las áreas verdes urbanas* . Washintong DC.: ENV.

## Capítulo 2

# PROPUESTA DE INVERSIÓN PARA LA APERTURA DE UNA AGENCIA DE VIAJES ESPECIALIZADA EN ORIZABA, VERACRUZ

### AUTORES

ADELA MORALES VÁSQUEZ

GABRIEL RUIZ CONTRERAS

GUADALUPE RODRÍGUEZ MÁRQUEZ

AGUSTÍN CORTÉS HERRERA



## Índice

1. Resumen ejecutivo .....	53
2. Estudio de mercado .....	54
2.1 <i>Definición del producto o servicio a ofrecer</i> .....	54
2.2 <i>Mercado Meta</i> .....	56
2.3 <i>Oferta</i> .....	56
2.4 <i>Demanda</i> .....	57
2.5 <i>Competencia</i> .....	66
3. Estudio técnico y de impacto ambiental.....	69
3.1. <i>Localización de planta</i> .....	69
3.2 <i>Diagrama de procesos</i> .....	74
3.3 <i>Requerimiento de materiales</i> .....	76
4. Estudio organizacional.....	78
4.1 <i>Filosofía de la empresa</i> .....	78
4.2. <i>Tipo y tamaño de la empresa</i> .....	80
4.3. <i>Organigrama de la empresa</i> .....	81
4.4. <i>Requisitos para la apertura del negocio</i> .....	92
5. Estudio Económico.....	97
5.1 <i>Estructura de costos</i> .....	97
5.2 <i>Inversión</i> .....	98
5.3 <i>Financiamiento</i> .....	99
5.4 <i>Punto de equilibrio</i> .....	99
5.5 <i>Flujo de efectivo</i> .....	100
5.6 <i>Tasa Interna de Retorno, Valor Presente y Valor Presente Neto</i> .....	100
5.7 <i>Indicadores de Rentabilidad</i> .....	101
5.8 <i>Evaluación Financiera</i> .....	101
6. Impacto Social .....	101
6.1 <i>Determinación de los beneficios obtenidos</i> .....	101
6.2 <i>Necesidades que se satisfacen</i> .....	105
6.3 <i>Beneficiarios del proyecto</i> .....	107
Conclusiones.....	108
Fuentes de consulta .....	111

## Índice de Figuras

Figura 1. Matrícula de Licenciatura Universitaria y Tecnológica en el Estado de Veracruz. .....	60
Figura 2. Cálculo del tamaño de la muestra, con los parámetros establecidos.....	61
Figura 3. a) Sexo de los encuestados, b) Universidades a las que asisten los encuestados. ....	62
Figura 4. Asistencia de los encuestados a eventos académicos.....	62
Figura 5. Tipos de eventos a los que han asistido los encuestados.....	63
Figura 6. a) Medios utilizados por los encuestados para asistir a los eventos, b) Motivos por el cual no han asistido a algún evento. ....	63
Figura 7. Encuestados dispuestos a adquirir el servicio propuesto. ....	64
Figura 8. Diagrama de procesos.....	76
Figura 9. Imagen corporativa de “Viajeros en Formación” .....	79
Figura 10. Organigrama general .....	82

**Índice de cuadros**

Cuadro 1. Encuestados dispuestos a adquirir el servicio propuesto .....	67
Cuadro 2. Matriz MEFI .....	68
Cuadro 3. Matriz MEFE.....	69
Cuadro 4. Factores críticos y factores objetivos .....	72
Cuadro 5. Valor relativo de los factores objetivos .....	73
Cuadro 6. Valoración de los factores subjetivos .....	73
Cuadro 7. Ponderaciones por zonas de los factores subjetivos .....	73
Cuadro 8. Índices de localización de las oficinas.....	74
Cuadro 9. Muebles y equipos de oficina requeridos .....	77
Cuadro 10. Índice de localización de las oficinas .....	78
Cuadro 11. Proyección de costos .....	97
Cuadro 12. Presupuesto de inversión inicial.....	98
Cuadro 13. Presupuesto de inversión inicial.....	99
Cuadro 14. Punto de equilibrio.....	99
Cuadro 15. Flujo de efectivo .....	100
Cuadro 16. Tasa de interna de retorno .....	100
Cuadro 17. Rentabilidad .....	101
Cuadro 18. Evaluación financiera .....	101



## **1. Resumen ejecutivo**

Un gran porcentaje de estudiantes universitarios de la región de Orizaba y sus alrededores no asisten a eventos académicos, ya que desconocen la importancia que les otorga la participación en dichos eventos a su formación profesional.

La mayoría de los estudiantes que han asistido a algún evento académico, ha sido por la iniciativa de sus profesores y en la mayoría de los casos es solamente a empresas o instituciones afines a la carrera que están estudiando.

Los pocos estudiantes que asisten a eventos académicos (independientemente de los organizados por sus profesores) lo hacen por cuenta propia, es decir que ellos gestionan toda la logística que les implica la asistencia a los eventos de su interés, lo que resulta en fatiga y cansancio, lo que provoca que no se disfrute de la mejor manera la participación en el evento.

El proyecto de emprendimiento consiste en la creación de una agencia de viajes a eventos académicos que le permita a los estudiantes Universitarios de la región de Orizaba y sus alrededores poder asistir a foros, congresos, seminarios, simposios, expo de innovación y demás eventos académicos sin que se tengan que preocupar por el boleto de entrada, traslado al lugar del evento, hospedaje, alimentación y toda la demás logística que implica la asistencia a dichos eventos, ofreciéndoles una experiencia única, que supere sus expectativas y experiencias.

Nuestra fuente de ingresos va a ser a través de la venta de un paquete con servicios que incluye la entrada al evento académico, el traslado desde la ciudad de Orizaba hasta el lugar del evento, el hospedaje durante los días que dure el evento, los alimentos y bebidas, el traslado de regreso a la ciudad de Orizaba y seguro de viajero.

Para llevar a cabo este proyecto de emprendimiento, se requerirá una cantidad de \$754,855.00 pesos. Dicha inversión contempla el desarrollo de una página web que ayude a la promoción de los servicios a ofrecer por parte de la Agencia. Además, la inversión contempla el tener los recursos suficientes para poder operar sin problemas durante los primeros tres meses. Del total de la inversión requerida, el 10% será aportado por los emprendedores.

El punto de equilibrio se alcanzará en el séptimo mes de iniciadas las operaciones, lo que representa una venta total de 1063 boletos vendidos, que representa una facturación mensual de \$288,000.00 pesos.

Los impulsores de este proyecto son: Agustín Cortés Herrera, y Guadalupe Rodríguez Márquez, ambos estudiantes del Séptimo semestre de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico Nacional de México, Campus Zongolica, extensión Nogales, Veracruz.

La puesta en marcha de este emprendimiento será rentable, ya que no hay otra agencia de viajes que atienda (de la manera que nuestro emprendimiento propone) a los estudiantes de la región de Orizaba con relación a la asistencia a eventos académicos. Además, el estudio de mercado realizado a través de encuestas nos arroja un porcentaje alto de estudiantes que estarían dispuestos a adquirir nuestros servicios.

Sumado a lo anterior, el análisis económico arroja una rentabilidad del 12% desde el primer año, la cual se va incrementando año con año.

## **2. Estudio de mercado**

### ***2.1 Definición del producto o servicio a ofrecer***

#### *Concepto de negocio*

Agencia de viajes como una alternativa para que los estudiantes universitarios (y demás interesados) puedan asistir a congresos, simposios, seminarios, etc.,

#### *Ofrecemos:*

Viajes a congresos, seminarios, eventos académicos, entre otros., a universitarios y público en general.

#### *Permitirá:*

Que nuestros clientes no se tengan que ocupar de la logística que implica la asistencia a los eventos.

#### *Satisfacción:*

Ofrecer una experiencia única, que supere las expectativas y experiencias de nuestros clientes.

#### *Información oportuna:*

Nuestros clientes obtendrán información clara y oportuna para solucionar dudas e inquietudes de manera rápida y eficaz.

El servicio por ofertar contempla las siguientes características:

*Servicio real*

- Transporte. - Para el traslado al lugar del evento se contratará un autobús con chofer para llegar al lugar en donde se va a realizar el evento académico. El autobús contratado será cómodo, seguro, limpio. El día del evento, el autobús se estacionará en lugares estratégicos de la ciudad de Córdoba, Orizaba, Río Blanco, Nogales, Mendoza para que los clientes lo puedan abordar de acuerdo con la hora acordada previamente. En caso de retrasos no programados por algún imprevisto en cada uno de los puntos, se notificará a los clientes vía telefónica y/o mensajería.
- Hospedaje. - El servicio ofertado contará con hospedaje incluido (siempre y cuando la duración del evento académico sea mayor a un día). Para ello previamente se establecerá un convenio con alguno de los hoteles cercanos al lugar del evento y que brinde comodidad, seguridad, higiene. Si la duración del evento es de un solo día, no se dará hospedaje y el autobús llegará directamente al lugar del evento (previamente coordinado con los organizadores del evento).
- Traslados. - Los traslados del lugar de Hospedaje (Hotel) al lugar del evento (y viceversa) están incluidos (ya sea utilizando el autobús o algún transporte local).
- Ticket. - La entrada al evento (y todas las características contempladas en la promoción realizada antes del evento) estará incluida para nuestros clientes. Si el evento académico oferta alguna característica no contemplada en la promoción que adquirieron nuestros clientes y alguno de ellos desea adquirirla, el costo correrá a cargo del cliente.
- Alimentos y bebidas. - Si el servicio incluye hospedaje, se brindará a nuestros clientes el desayuno y la cena. Si el tiempo de traslado de la ciudad de Orizaba al lugar del evento es mayor a 4 Horas, entonces a cada cliente se le dará un refrigerio, además de hacer breves pausas durante el trayecto para

que nuestros clientes puedan adquirir algún producto en tiendas de conveniencia.

#### *Servicio aumentado*

- Actividades turísticas y recreativas. - Si las condiciones y el evento lo permiten, se les ofrecerá a nuestros clientes visitas a alguno de los lugares más representativos de la ciudad en donde se va a llevar a cabo el evento académico (museos, plazas públicas, teatros, etc.).
- Servicio post-venta. - Aplicación de encuestas de satisfacción a nuestros clientes posterior al evento, con la finalidad de conocer las impresiones de nuestros clientes del servicio que adquirieron y con la finalidad de realizar mejoras posteriores. Además, se pretende ofrecer algún tipo de descuento a aquellos clientes recurrentes de nuestros servicios.
- Seguro de viaje. - Todos los servicios ofertados contarán con seguro de viajero.

#### **2.2 Mercado Meta**

- Universitarios. - Estudiantes en formación en alguna de las universidades de la región de las altas montañas (tales como el Tecnológico Nacional de México, Campus Zongolica y Campus Orizaba, Universidad Veracruzana y demás universidades particulares).
- Profesionistas. - Porque nunca se para de aprender, el servicio estará también dirigido a aquellos profesionistas que deseen incrementar sus conocimientos e intercambiar ideas, proyectos, etc. con otros estudiantes y profesionistas.
- Público en general. - Mayor de edad que desee participar y vivir una experiencia única.

#### **2.3 Oferta**

Contamos con la capacidad técnica y humana para poder ofertar como máximo un viaje a la semana, con las siguientes características:

- Autobús con capacidad para trasladar a un máximo de 40 clientes.
- Un chofer encargado del manejo de la unidad.
- De dos a tres coordinadores para la correcta logística del viaje.

- Una persona a cargo de atención al cliente.

#### **2.4 Demanda**

Para determinar la demanda potencial de nuestro servicio, se aplicarán encuestas con preguntas cerradas de opción múltiple a estudiantes universitarios de la región de Orizaba. El resultado de dicha encuesta nos permitirá determinar:

- Porcentaje de alumnos que han asistido al menos en una ocasión a un congreso.
- Porcentaje de alumnos que no han asistido a ningún congreso.
- Porcentaje de las causas más comunes por las cuales los alumnos no asisten a congresos.
- Qué medios y porcentaje de cada uno de ellos utiliza el estudiante cuando asiste a un congreso.
- Porcentaje de alumnos que no asisten a congresos pero que si estuviesen interesados en asistir.
- Porcentaje de alumnos que estarían dispuestos a adquirir el servicio ofrecido por "Viajeros en formación".

Con los resultados obtenidos esperamos validar la idea de negocio, así como aplicar aquellas mejoras al modelo de acuerdo con los resultados de la encuesta.

Las preguntas de la encuesta propuesta a aplicar son las siguientes:

*Encuesta por aplicar*

Agencia de viajes "Viajeros en Formación"

¡Hola!

Gracias por aceptar y tomarte el tiempo en contestar esta encuesta.

Somos estudiantes del grupo 704C-Mixto de la carrera de Gestión Empresarial del Tecnológico Nacional de México, Campus Zongolica, extensión Nogales y estamos desarrollando un estudio de mercado para una agencia de viajes a congresos académicos para la región de Orizaba. El objetivo de esta encuesta es determinar el porcentaje de estudiantes universitarios de la región de las altas montañas que participan en congresos académicos, seminarios, ferias de ciencia, foros, visitas

guiadas y demás eventos académicos, así como también determinar el porcentaje y las causas por las cuales los estudiantes no asisten.

Todo esto con la finalidad de diseñar un servicio de viajes a congresos académicos y demás eventos afines a la formación universitaria que esté acorde a las necesidades de los estudiantes universitarios de la región de las Altas Montañas.

¡Tu opinión es importante! Por favor te solicitamos que respondas a cada una de las preguntas planteadas.

Sexo

- Mujer
- Hombre

Edad: \_\_\_\_\_

Universidad

- ITSZ (Instituto Tecnológico Superior de Zongolica)
- ITO (Instituto Tecnológico de Orizaba)
- UV (Universidad Veracruzana)
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Has asistido (al menos en una ocasión) a eventos académicos como lo son Expo de innovación y emprendimiento (Jalisco Talend Land, Campus Party), congreso académico, foros, seminarios, talleres, visita guiada a alguna empresa o Institución (Sabritas, grupo Modelo, Bimbo) o algún otro evento académico no listado aquí, relacionado con tu formación académica?

- Si
- No

Ahora que sabemos que si has asistido (opción múltiple):

¿A qué eventos has asistido?

- Expo de innovación y emprendimiento (Jalisco Talend Land, Campus party, Feria del mundo digital, etc.)
- Congreso académico (Digital Revolution, Tendencias en acción, etc.)
- Foro

- Seminario
- Visita a alguna empresa o institución (Sabritas, Grupo Modelo, Laguna verde, etc.)
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Qué medio utilizaste para poder asistir?

- Por cuenta propia
- Asistí con amigos
- Mi profesor(es) lo organizaron
- Otro: \_\_\_\_\_

Ahora que sabemos que no has asistido:

Indica el motivo por el cual no has asistido

- Desconocimiento
- Falta de recursos económicos para poder asistir
- Falta de tiempo
- No estoy interesado en asistir
- Otro: \_\_\_\_\_

Los congresos como parte fundamental en el desarrollo profesional

“Los congresos son una importante fuente de actualización y aprendizaje para los estudiantes y profesionistas, ya que a través de ellos se exponen las experiencias, los éxitos y fracasos de las grandes mentes. Además de que son una excelente instancia para conocer profesionales y estudiantes de la misma área de interés que permite el intercambio de ideas. Los participantes pueden recibir un certificado de participación con valor curricular, el cual amplía las posibilidades de adquirir un buen empleo.”

Ahora que has leído la importancia que los congresos y demás eventos académicos otorgan a tu formación profesional, si una agencia de viajes a congresos te ofreciera la posibilidad de asistir al evento académico de tu interés, con el boleto de entrada, con servicio de hospedaje y alimentación incluidos, con posibilidad de realizar alguna actividad recreativa (visitas a museos, lugares representativos, etc.) del lugar en donde se va a llevar a cabo el evento, ¿Considerarías adquirir su servicio?

- Si
- No

Gracias por tu participación. Si deseas agregar algún comentario extra lo puedes hacer a continuación.

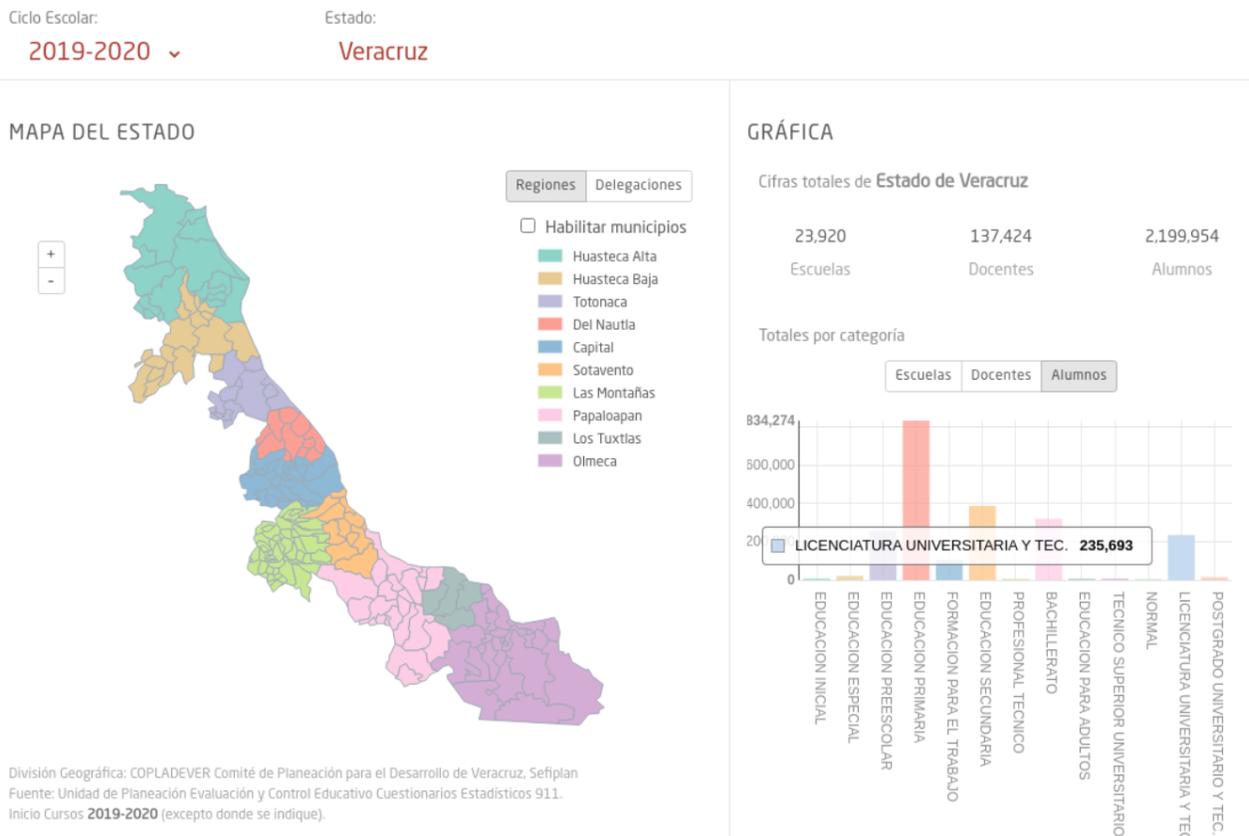
**Muestra**

Para poder determinar la muestra a la cual aplicar la encuesta, se buscó el total de la población objetivo (alumnos de nivel licenciatura en la región de Orizaba, Veracruz).

Primeramente, de acuerdo con el sitio oficial de la Secretaría de Educación de Veracruz:

<https://www.sev.gob.mx/v1/servicios/anuario-estadistico/consulta/>

En el Estado de Veracruz hay un total estimado de 235,693 estudiantes de nivel Licenciatura Universitaria y Tecnológica, como se observa en la figura 1.



**Figura 1. Matrícula de Licenciatura Universitaria y Tecnológica en el Estado de Veracruz.**

Fuente: (Secretaría de Educación en Veracruz, 2019).

De ese total, 18,908 estudiantes son de nivel Licenciatura en la región de Orizaba, Veracruz, siendo estos últimos el mercado meta del proyecto, de acuerdo al cuadernillo municipal de la ciudad de Orizaba (Cuadernillo Municipal de Orizaba, 2019).

Para obtener la muestra representativa, se consideró un nivel de confianza del 90% con un margen de error del 10%. Utilizando la calculadora del sitio:

<https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

La muestra de encuestas a aplicar debe ser de 68.



Calcula el tamaño de la muestra

Tamaño de la población 18908

Nivel de confianza (%) 90

Margen de error (%) 10

Tamaño de la muestra

68

**Figura 2.** Cálculo del tamaño de la muestra, con los parámetros establecidos.

Fuente: (SurveyMonkey, 2020).

### **Resultados de la encuesta**

Se aplicaron un total de 71 encuestas a estudiantes universitarios de la región de Orizaba mediante la plataforma de Google Forms. A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos:

Del total de encuestados, 44 fueron mujeres y 27 mujeres, además de que el 50% de ellos fueron estudiantes del Tecnológico Nacional de México, campus Zongolica:



**Figura 3.** a) Sexo de los encuestados, b) Universidades a las que asisten los encuestados.

Fuente: Resultados encuesta (SurveyMonkey, 2020).

Más del 50% de los encuestados ha asistido al menos a un evento académico relacionado a su formación académica.



**Figura 4.** Asistencia de los encuestados a eventos académicos.

Fuente: Resultados encuesta (SurveyMonkey, 2020).

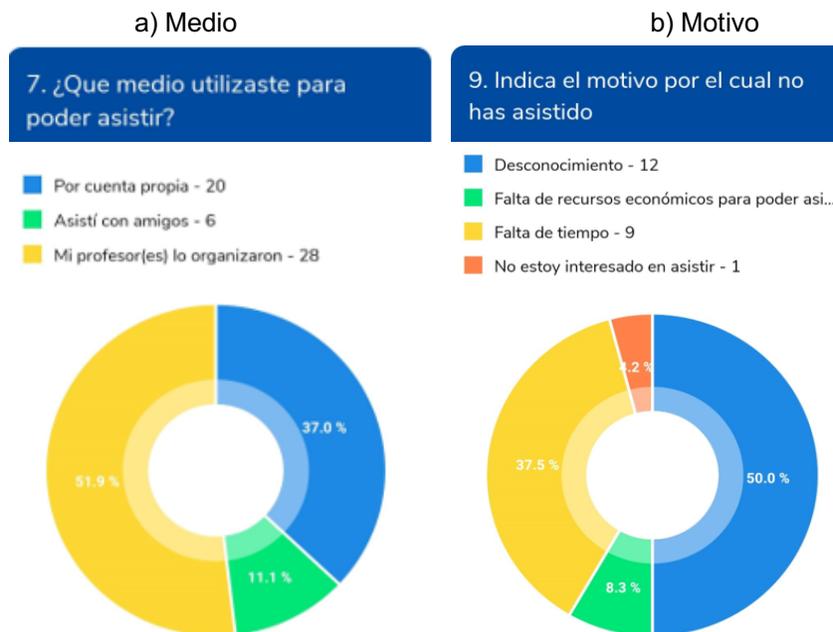
Para los estudiantes que sí han asistido al menos una vez a un evento académico (48 de los 71 encuestados), se puede observar que la mayoría ha asistido a visitas guiadas a empresas o instituciones.



**Figura 5.** Tipos de eventos a los que han asistido los encuestados.

Fuente: Resultados encuesta (SurveyMonkey, 2020).

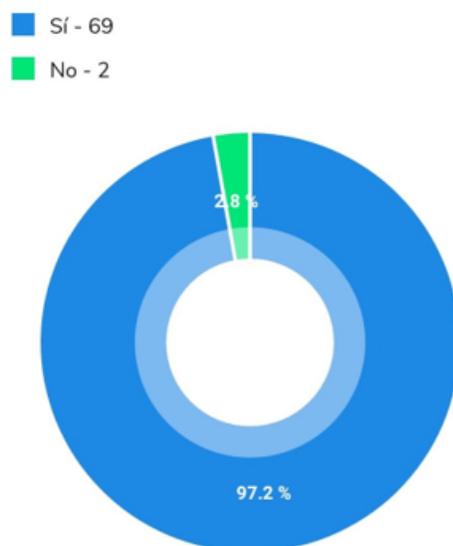
Para poder asistir, los encuestados, en su mayoría lo hicieron porque su profesor(a) lo organizó. Pero también se puede notar que un buen porcentaje de los encuestados asiste a eventos académicos por cuenta propia. Así como aquellos que no han asistido a un evento académico, manifestaron que el principal motivo por el cual no asisten es por desconocimiento.



**Figura 6.** a) Medios utilizados por los encuestados para asistir a los eventos, b) Motivos por el cual no han asistido a algún evento.

Fuente: Resultados encuesta (SurveyMonkey, 2020).

Después de compartir en la encuesta la importancia de los congresos y demás eventos académicos a la formación profesional, se preguntó si estarían interesados en adquirir un servicio como el propuesto, que les permita asistir a dichos eventos:



**Figura 7.** Encuestados dispuestos a adquirir el servicio propuesto.

Fuente: Resultados encuesta (SurveyMonkey, 2020).

Como se observa en la figura 7, el 97%, manifestó en que si estarían interesados en adquirir el servicio.

Cabe mencionar, que algunos comentarios de los encuestados, fueron positivos respecto al servicio propuesto, a continuación, se citan textualmente algunos:

- Me parece buena idea.
- Es una buena propuesta para muchos que nos cuesta asistir a los grandes eventos.
- Estaría padre que se implemente esta idea, suerte.
- Felicito al equipo, se me hace un excelente proyecto y creo que será de mucho interés para los estudiantes que deseen vivir experiencias que les den más conocimiento y estén más preparados para la actividad laboral.
- Este apoyo o servicio es lo que hace falta, para el intercambio de ideas y consejos, de parte de los grandes emprendedores o empresarios.

### *Interpretación y conclusión de los resultados obtenidos*

De acuerdo con los resultados de la encuesta, se puede observar que hay un interés por parte de los estudiantes universitarios en su formación académica, ya que la mayoría ha asistido al menos en una ocasión a un evento académico.

El 32.4% de los encuestados no han asistido a eventos académicos. De este total, el 50% indicó que la principal causa por la que no asiste es por desconocimiento. Con estos resultados, este emprendimiento pretende (como una de sus características) ser una fuente de difusión de los eventos académicos a través de su modelo de negocio, esperando con ello una reducción de este porcentaje.

Si bien el resultado de la encuesta arroja que solo un 8.3% del porcentaje total, de motivos por el cual no asisten a congresos los estudiantes, es por falta de recursos, por lo tanto, el servicio propuesto estará enfocado en ser accesible a los estudiantes, con la posibilidad de ir apartando sus lugares con anticipación y liquidación en pagos hasta antes del evento.

De los estudiantes que asisten a eventos académicos, un 37% lo hace por cuenta propia. A través de este emprendimiento, se pretende que todos esos esfuerzos individuales (toda la logística que implica asistir a un evento académico), el estudiante los centre en su participación en el evento de su interés, sin que tenga que preocuparse en el autobús que debe tomar, el cómo llegar, en donde se va a hospedar, entre otros.

Al preguntarle a los encuestados si estarían dispuestos en considerar adquirir un servicio con las características que definen al modelo de negocio propuesto, el 97.2% indicó que si lo considerarían. Si bien el modelo de negocio es (y debe ser en todo momento) mejorable, este porcentaje nos da la pauta para continuar con el emprendimiento.

El medio por el cual asisten los estudiantes a eventos académicos en su mayoría (el 51.9%) es porque algún profesor(a) organizó el viaje. Esto abre la posibilidad para ofrecer a los profesores la posibilidad de que nosotros como empresa poder organizarles el viaje que ellos requieren para sus estudiantes.

## 2.5 Competencia

Antes de analizar a la competencia, se consideró necesario, describir las estrategias de precio, plaza y promoción:

- Precio. - El precio del servicio va a ser variable, ya que la mayoría de los elementos no los podemos controlar y va a depender en gran medida de:
  - Tipo de evento
  - Lugar del evento
  - Costo de la entrada
  - Precios de hotel y comida

Sin embargo, el servicio estará orientado a que sea lo más accesible posible para los clientes, para lo cual se buscará establecer contacto de manera anticipada con los organizadores del evento, a fin de obtener promociones. De la misma se harán las gestiones pertinentes en los hoteles cercanos al lugar del evento a fin de obtener precios preferenciales.

- Plaza. - El servicio estará dirigido a estudiantes de la región de las altas montañas. Sin embargo, los congresos ofertados pueden ser a cualquier destino de la república mexicana siempre y cuando el destino no sea considerado de alto riesgo.
- Promoción. - La promoción del servicio será a través de las siguientes cuatro medios:
  - Publicidad. - Anuncios impresos y en sitios WEB, blogs, redes sociales, folletos y carteles.
  - Promoción de ventas. -Sorteos, obsequios, cupones de descuento, rifas, ofertas.
  - Ventas personales. - A través de reuniones y presentaciones de ventas en universidades.
  - Marketing directo. - Correo electrónico, compras del servicio y apartado de lugares a través de internet.

### *Análisis FODA*

El Análisis FODA o Matriz FODA es una metodología de estudio de la situación de una organización o empresa en su contexto y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. (Ballesteros, 2010).

Para determinar el análisis FODA del proyecto, se encontró una serie de elementos que permiten representar los aspectos internos y externos que lo componen.

Con base a los datos obtenidos en la matriz FODA, se elaboró el siguiente análisis:

**Cuadro 1.** Encuestados dispuestos a adquirir el servicio propuesto

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Conocimiento de la logística de eventos.</li> <li>● El negocio no requiere mucha inversión.</li> <li>● Personal capacitado en Atención a clientes.</li> <li>● Excelente trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La única empresa de organización de eventos académicos en la región.</li> <li>● Tecnologías de la información para crear una red de Marketing para posicionar a la empresa.</li> <li>● Desarrollar procesos internos</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de publicidad de la empresa.</li> <li>● Falta de organización administrativa.</li> <li>● No cuenta con procesos de operación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pandemia Mundial por COVID 19</li> <li>● Competencia por parte de las agencias de viajes</li> <li>● Desinterés de los estudiantes para formarse en conocimientos académicos.</li> <li>● Ambiente de inseguridad.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### *Definición de la competencia:*

En la región de las altas montañas hay varias agencias de viajes, las cuales están enfocadas en ofrecer servicios de índole turísticos con características propias cada una de ellas y dirigidas a un público en general. En la búsqueda de competencia, no se detectó en la región, alguna empresa que ofreciera un servicio similar y enfocada al mercado meta del proyecto.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, la competencia serán los profesores que realizan visitas guiadas a sus grupos a los que les imparten clases. Como quedó descrito en la interpretación y conclusión de los resultados, se ofrecerá la posibilidad

de ser los organizadores de los viajes y visitas guiadas tal cual lo requiera el profesor(a).

### *Matrices MEFE y MEFI*

Una vez determinadas las fortalezas y debilidades (análisis FODA), se procedió a realizar la matriz MEFI, la cual servirá para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades del proyecto, así como la relación entre ellos. El resultado de la matriz MEFI se presenta a continuación:

**Cuadro 2. Matriz MEFI**

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
1.- Conocimiento de la logística de eventos	0.20	8	1.60
2.- El negocio no requiere mucha inversión	0.10	6	0.60
3.- Personal capacitado en Atención al Cliente	0.22	8	1.76
4.- Excelente trabajo en equipo	0.20	8	1.60
<b>DEBILIDADES</b>			
1.- Falta de publicidad de la empresa	0.10	4	0.40
2.- Falta de organización administrativa	0.08	4	0.32
3.- No cuenta con procesos de operación	0.10	6	0.60
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>6.88</b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos, la empresa tiene más fortalezas que debilidades, ya que el subtotal de las fortalezas (4.96) es mayor al subtotal de las debilidades (1.32).

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) resume y evalúa la información política, gubernamental, y legal (P); económica y financiera (E), social, cultural, y demográfica (S); tecnológica (T); y, ecológica y ambiental (E) y calcula los resultados a través de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno. El resultado de la matriz MEFE es la siguiente:

**Cuadro 3. Matriz MEFE**

FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1.- La única empresa de organización de eventos académicos en la región	0.22	6	1.32
2.- Tecnologías de la información para crear una red de Marketing para posicionar a la empresa	0.21	4	0.84
3.- Desarrollar procesos internos	0.18	2	0.36
<b>AMENAZAS</b>			
1.- Pandemia Mundial por COVID 19	0.12	6	0.72
2.- Competencia por parte de las agencias de viajes	0.08	5	0.40
3.- Desinterés de los estudiantes para formarse en conocimientos académicos	0.08	3	0.24
4.- Ambiente de inseguridad	0.11	4	0.44
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>4.32</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, el peso ponderado de las oportunidades (2.52), es mayor al peso ponderado de las debilidades (1.8), con lo cual se puede establecer que el ambiente externo es favorable al emprendimiento a llevar a cabo.

### **3. Estudio técnico y de impacto ambiental**

#### **3.1. Localización de planta**

La agencia de viajes “Viajeros en formación” contará con una oficina desde la cual se gestionarán todas las actividades y atención a clientes. Esta será rentada y se ubicará en la zona centro del municipio de Orizaba Veracruz, tomando en cuenta los costos de renta, el mercado potencial, las vías de comunicación, la seguridad y la cercanía con las principales escuelas de nivel superior en el municipio.

Para el estudio de localización se utilizó el método de Brown y Gibson, el cual combina factores que pueden ser cuantificados para determinar la ubicación de la oficina, además de que tiene el objetivo de evaluar la mejor alternativa basándose en las mejores condiciones que cada alternativa ofrece.

### *Características de las zonas seleccionadas para la localización*

La ciudad de Orizaba se encuentra ubicada en la zona centro del estado de Veracruz y desde el virreinato se convirtió en uno de los principales centros de comercio de la Nueva España. Actualmente su actividad económica preponderante es el turismo, gracias a sus atractivos naturales y culturales, además de ser declarado Pueblo Mágico.

En el municipio de Orizaba se encuentran las principales Universidades de la región de las Altas Montañas, como lo son el Tecnológico Nacional de México, campus Orizaba, Universidad Veracruzana, Universidad del Valle de Orizaba, entre otras; además de ser el principal centro de actividad económica de la región, de contar con excelentes vías de comunicación, lo que hace que este municipio sea el principal punto de acceso para los municipios aledaños y de contar con un gran número de movimiento poblacional.

Este municipio ofrece toda la infraestructura necesaria para poner una oficina con las características que “Viajeros en formación requiere”, tales como agua potable, luz, servicios de telefonía e Internet, vías de comunicación, entre otras.

Dado que el municipio ofrece variadas alternativas para poder poner la oficina con las características requeridas, se seleccionaron las siguientes tres ubicaciones:

- La primera oficina se encuentra ubicada en la zona centro del municipio. Se encuentra rodeada de estacionamientos, comercios, restaurantes, bancos, entre otros, lo que facilita que sea visible para las personas que circulan por la zona. Cuenta con una extensión de 30 metros cuadrados, suficientes para acomodar el mobiliario de oficina requerido para iniciar operaciones.
- La segunda oficina se encuentra ubicada en edificio planta alta en la zona centro de la ciudad de Orizaba dentro del cuadro del centro histórico de la ciudad. Cuenta con 23 metros cuadrados y el espacio es adaptable para una oficina con las características requeridas. Además, cuenta con un Medio Baño. A su alrededor se encuentran diversos tipos de comercios, vías de comunicación, lo que facilita que los posibles clientes puedan encontrar la oficina con relativa facilidad.

- Y finalmente el local ubicado en la sur 7 de la misma ciudad de Orizaba se encuentra disponible un local adaptable a oficina, en el cual a escasos 50 metros se encuentra una universidad particular, además de ser una zona de alta afluencia de personas y estar rodeada de diversos comercios. Cuenta con un espacio de 80 metros cuadrados, espacio suficiente para adaptar los muebles necesarios. Por su ubicación y la cercanía con la escuela, este local se convierte en una excelente opción a considerar.

*Desarrollo del método de Brown y Gibson.*

Para seleccionar la mejor alternativa para poner la oficina requerida para “Viajeros en Formación”, se aplicará el método de Brown y Gibson, para las cuales se tomarán los siguientes factores (Tanto críticos, objetivos y subjetivos).

Factores críticos:

- Telefonía e Internet
- Energía eléctrica

Factores Objetivos:

- Costo de arrendamiento
- Costo de mantenimiento
- Costo de telefonía e Internet.

Factores Subjetivos:

- Vías de comunicación
- Instituciones educativas
- Seguridad
- Impacto social

Aplicación del método sinérgico

*Determinación de los Factores Objetivos*

De acuerdo con la búsqueda realizada de oficinas, se han tomado en cuenta tres localizaciones tentativas. Se identificaron como factores críticos el costo de telefonía e Internet y el costo de arrendamiento.

El análisis previo nos arroja la siguiente tabla:

**Cuadro 4. Factores críticos y factores objetivos**

Oficina	Factores Críticos			Factores Objetivos		Total
	Energía eléctrica	Internet	Costo de renta	Costo de Mtto.	Costo de telefonía e Internet	
Oficina A	1	1	\$ 3,300.00	\$ 1,200.00	\$ 499.00	\$ 4,999.00
Oficina B	1	1	\$ 2,900.00	\$ 1,200.00	\$ 499.00	\$ 4,599.00
Oficina C	1	1	\$ 7,500.00	\$ 1,200.00	\$ 499.00	\$ 9,199.00

Fuente: Elaboración propia

Aplicando el cálculo del valor relativo a cada factor objetivo mediante la siguiente fórmula:

$$FO_i = \frac{\frac{1}{Ct_i}}{\sum_{i=1}^n \frac{1}{Ct_i}}$$

Se tienen los siguientes resultados:

$$FO_A = \frac{1}{4999 \left( \frac{1}{4999} + \frac{1}{4599} + \frac{1}{9199} \right)} = 0.3801$$

$$FO_B = \frac{1}{4599 \left( \frac{1}{4999} + \frac{1}{4599} + \frac{1}{9199} \right)} = 0.4132$$

$$FO_C = \frac{1}{9199 \left( \frac{1}{4999} + \frac{1}{4599} + \frac{1}{9199} \right)} = 0.2065$$

**Cuadro 5.** Valor relativo de los factores objetivos

Oficina	Factores Objetivos			Total	Factor Objetivo
	Costo de renta	Costo de Mtto.	Costo de telefonía e Internet		
Oficina A	\$ 3,300.00	\$ 1,200.00	\$ 499.00	\$ 4,999.00	0.3801
Oficina B	\$ 2,900.00	\$ 1,200.00	\$ 499.00	\$ 4,599.00	0.4132
Oficina C	\$ 7,500.00	\$ 1,200.00	\$ 499.00	\$ 9,199.00	0.2065

Fuente: Elaboración propia

*Determinación de los Factores Subjetivos*

La medida de comparación para valorar los distintos factores subjetivos, se presentan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 6.** Valoración de los factores subjetivos

Factor Subjetivo	Ponderación	Deficiente	Bueno	Excelente
Vías de comunicación	30 %	0 %	15 %	30 %
Instituciones educativas	20 %	0 %	10 %	20 %
Seguridad	40 %	0 %	20 %	40 %
Impacto social	10 %	0 %	5 %	10 %
Total	100 %			

Fuente: Elaboración propia

Las ponderaciones por cada zona quedan de la siguiente manera:

**Cuadro 7.** Ponderaciones por zonas de los factores subjetivos

Factor Subjetivo	Ponderación	Oficina A	Oficina B	Oficina C
Vías de comunicación	30 %	30 %	30 %	30 %
Instituciones educativas	20 %	10 %	10 %	20 %
Seguridad	40 %	40 %	40 %	20 %
Impacto social	10 %	5 %	0 %	10 %
Total	100 %	85 %	80 %	80 %

Fuente: Elaboración propia

*Combinación de criterios*

Mediante la siguiente fórmula, obtendremos la combinación de factores críticos, objetivos y subjetivos:

$$IL_i = FC_i\{(FO_i * \alpha) + [(1 - \alpha)(FS_i)]\}$$

Para el proyecto, se utilizó el nivel de confiabilidad (alfa) del 80 % (0.8).

Los indicadores de localización por cada zona evaluada quedan de la siguiente manera:

$$IL_A = 1(0.3801 * 0.8) + [(1 - 0.8)(0.85)] = 0.4740$$

$$IL_B = 1(0.4132 * 0.8) + [(1 - 0.8)(0.80)] = 0.4905$$

$$IL_C = 1(0.2065 * 0.8) + [(1 - 0.8)(0.80)] = 0.3252$$

**Cuadro 8.** Índices de localización de las oficinas

Oficina	Indicador de localización
Oficina A	0.4740
Oficina B	0.4905
Oficina C	0.3252

Fuente: Elaboración propia

En el tabulado anterior se muestran los índices de localización de las oficinas y de acuerdo con los resultados, podemos observar que la oficina B tiene un mayor índice de localización. Por lo tanto, **la oficina B**, la cual se encuentra en el primer cuadro de la ciudad de Orizaba es la que se consideró para ubicar la oficina.

### 3.2 Diagrama de procesos

El servicio ofertado por la agencia de viajes a congresos académicos constará de cuatro procesos generales, los cuales se describen a continuación:

#### *Logística*

Es decir, todo lo que se debe realizar para buscar, analizar y seleccionar los congresos que tengan mayor demanda por parte de los estudiantes de las universidades. En este proceso se contactará a los congresos con la finalidad de realizar las reservaciones. Además, se realizará una búsqueda de los hoteles cercanos al lugar del evento, se contactará y se realizará la reserva en aquel que convenga más a la agencia. Ya con las reservaciones tanto de las entradas al evento académico y el hotel, se procederá a la elaboración del plan de marketing para promocionar el evento académico.

### *Reservaciones*

Este proceso está definido para cuando un cliente desee asistir a un evento académico. Primeramente, el cliente solicita reservar un lugar a un evento académico. Al hacer la solicitud, el asistente verificará la disponibilidad de lugares. Si hay lugares disponibles, se procede al registro del cliente. Para ello el cliente deberá entregar documentación básica (esta documentación es para que el congreso acredite su constancia de participación cuando asista al evento y varía de acuerdo con el evento). Esta documentación es guardada y el cliente deberá pagar el anticipo para reservar el lugar. Se registra el pago, se le entrega al cliente su recibo de abono y se le reserva el lugar al evento.

### *Traslado al evento*

Llegado el día del evento, el autobús pasará por los puntos de abordaje previamente indicados a los clientes. El cliente deberá abordar la unidad y ocupar el lugar que le corresponda. Ya con todos los clientes en la unidad, esta parte al lugar del evento. Dependiendo de la distancia que se deba recorrer, se programaron algunas paradas para que los clientes puedan adquirir algo comestible o ir al baño. El autobús llega al lugar destino.

### *Evento académico*

Ya en la ciudad en donde va a llevarse el evento académico, se procede a realizar el registro en el hotel para que los clientes ocupen sus respectivas habitaciones. El autobús hará el traslado del hotel al lugar del evento (si es que es una distancia considerable). Llegados al lugar del evento, se procederá al registro de entrada al evento. Los clientes estando dentro del evento académico se dedicarán a participar en las diversas actividades del evento académico. Finalizado el evento del día, se procede al traslado al hotel. Este proceso continuará los días que dure el evento. Si el evento es de un solo día, se omiten los pasos de hotel y el autobús llegará directamente al lugar del evento.

### *Regreso*

Finalizado el evento académico, se procederá a realizar el registro de salida en el Hotel. Posteriormente se hará la visita a alguno de los lugares más representativos de la ciudad (de acuerdo con lo programado previamente). Finalizada la visita, los

clientes abordarán nuevamente el autobús con destino a la ciudad de Origen. El autobús llega a un punto determinado de la ciudad y los clientes bajan de la unidad y cada uno de ellos se traslada a su respectivo destino. Con esto se da por finalizado el proceso general de la agencia de viajes a eventos académicos.

Finalmente, se presenta el diagrama de procesos descrito anteriormente:

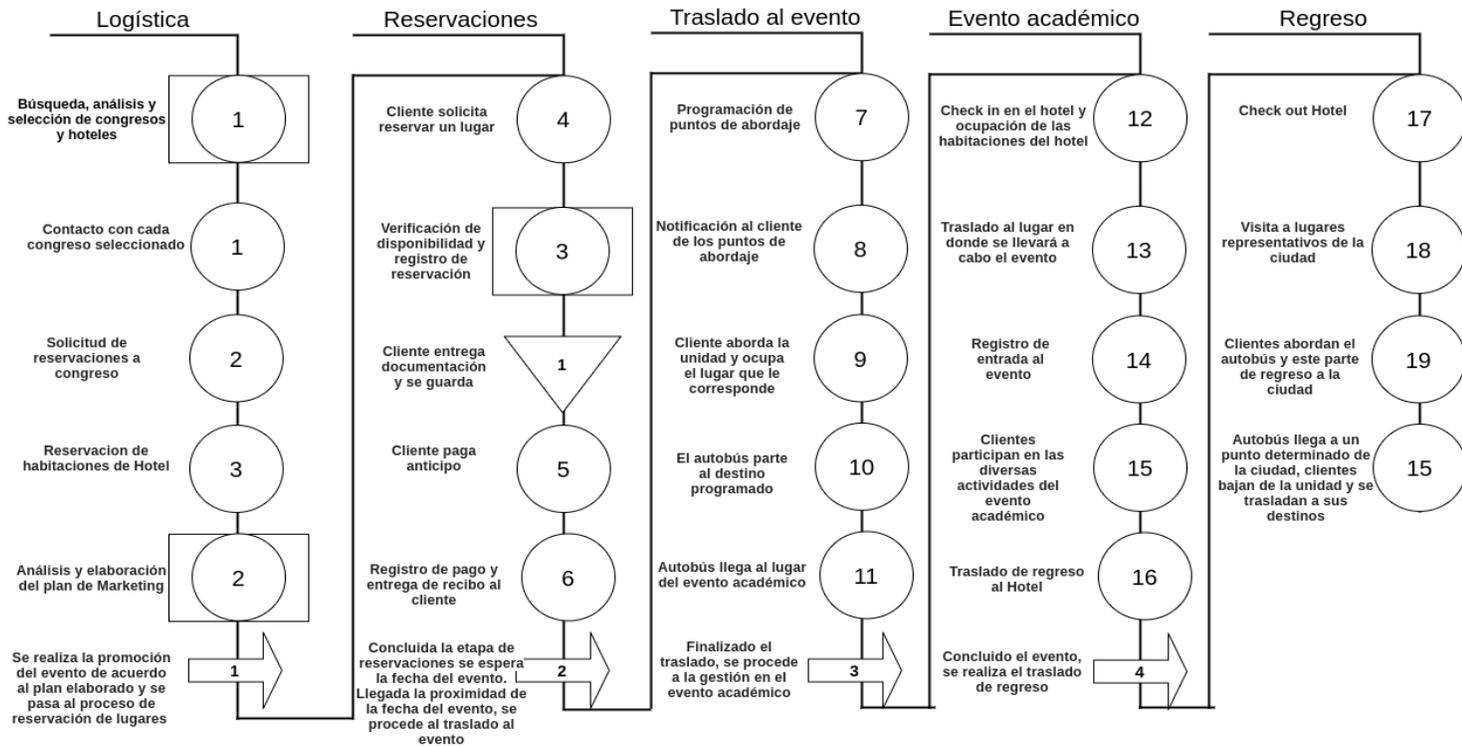


Figura 8. Diagrama de procesos

Fuente: Elaboración propia

### 3.3 Requerimiento de materiales

#### Servicio

El servicio de atención a clientes de la agencia de viajes será en horarios de Oficina. De lunes a viernes en Horario de 9:00 a 19:00 hrs. y sábados de 10 a 14:00 hrs.

Para que una Agencia de Viajes pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos, recursos o insumos que unificados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado, parte de dichos recursos son los

Recursos Materiales y para echar a andar el proyecto "Viajeros en Formación" se necesitarán, los siguientes:

*Descripción de las oficinas*

a) Iluminación y decoración

El color que se manejará será acorde al logotipo diseñado para la agencia de viajes. La decoración será con pancartas alusivas a cada uno de los eventos académicos ofertados.

b) Muebles y equipos de oficina

En el siguiente cuadro se presenta una lista de muebles y equipos de oficina, con las cantidades requeridas:

**Cuadro 9.** Muebles y equipos de oficina requeridos

<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Escritorio de oficina	Escritorio para atención a clientes	1
Sillas de escritorio fijas	Sillas acojinadas para atención a clientes	2
Computadoras de escritorio	Para el trabajo del día a día de cada una de las personas que labora en la oficina.	3
Escritorios para computadora	Escritorio para cada uno del personal que laborará en la oficina.	3
Laptop	Con características básicas que permita la proyección de presentaciones.	1
Impresora Multifuncional	A color de tóner para la impresión, copia y escaneo de documentos	1
Anaqueles para el acomodo de objetos y papeleo	De estructura metálica y con cajones de almacenamiento	2
Teléfono fijo	Para atención a clientes y contacto con prestadores de servicios	2
Televisor	Para entretenimiento en la sala de espera	1
Sofá mediano	Con capacidad para cuatro personas en la sala de espera	1
Sofá pequeño	Con capacidad para una persona en la sala de espera	1
Mesa de centro	De cristal para colocar folletos, trípticos y demás material de publicidad de cada uno de los eventos académicos en la sala de espera	1
Dispensador de Agua	Con capacidad para soportar un garrafón de 19 Litros de Agua	1
Cafetera	Con capacidad para preparar 5 tazas de café	1
Frigorífico	Para almacenar comida	1

Fuente: Elaboración propia

c) Insumos

A continuación, se muestra los insumos requeridos y las cantidades necesarias:

**Cuadro 10.** Índice de localización de las oficinas

Concepto	Descripción	Cantidad
Paquete de Hojas Blancas	Paquete de hojas blancas tamaño carta para impresión de documentos	2
Tóner	Tóner de reserva para la impresión de documentos	1
Caja Lapiceros	Caja de lápices de diversos colores	1
Caja Lápices	Caja con lápices mirado del número 2	1
Caja Folders	Tamaño carta de diversos colores	1
Caja de clips		1

Fuente: Elaboración propia

## 4. Estudio organizacional

### 4.1 Filosofía de la empresa

#### *Planeación estratégica*

La planeación estratégica es una herramienta de gestión que permitirá a la agencia de viajes “Viajeros en formación” establecer lo que se debe hacer y el camino que se debe de recorrer para alcanzar las metas previstas, teniendo para ello en cuenta los cambios y las demandas que impone el entorno. Con esta herramienta se podrán tomar decisiones en favor de la agencia. Para ello es importante saber cuáles son los factores que la hacen fuerte y aquellos factores que por el contrario la debilitan.

#### *Antecedentes de la Agencia de Viajes*

La agencia de viajes: Viajeros en Formación surge como un proyecto integrador en el Instituto Tecnológico Superior de Zongolica en el año 2017, el cual pretende ser una alternativa para que estudiantes universitarios de la región de Orizaba asistan a eventos académicos, que les permita adquirir experiencias, conocimientos y participación en proyectos con la finalidad de fortalecer su formación académica.

Desde su concepción y presentación en el año 2017 como proyecto integrador, la idea de negocio ha tenido una buena recepción por parte de profesores y alumnos. A lo largo de estos años, el concepto ha ido mejorando. Gracias a las observaciones

de diversos profesores de la carrera de Gestión Empresarial del ITSZ, se han añadido nuevas ideas y mejoras, además se han quitado aquellas que no eran viables.

*Imagen corporativa*



### Logística Viajes a Congresos

Viaja, conoce, explora,  
aprende y disfruta



**Figura 9.** Imagen corporativa de “Viajeros en Formación”

Fuente: Elaboración propia

### *Misión*

Realizar toda la logística para asistir a seminarios, congresos, encuentros universitarios, ferias de tecnología que permitan mejorar la experiencia de participación de los alumnos, profesionistas y público en general de la región de Orizaba de la manera más eficiente y efectiva posible.

### *Visión*

Ser la agencia reconocida como líder en viajes a congresos, seminarios y eventos académicos por parte de sus clientes, empleados y público en general.

### *Valores*

- **Trabajo en equipo:** Obteniendo lo mejor de cada uno de nuestros integrantes que beneficien a nuestros clientes.
- **Capacitación permanente:** Para poder ofrecer el mejor servicio.
- **Flexibilidad a los cambios:** Mente abierta a nuevas ideas y tendencias.
- **Compromiso y responsabilidad:** De representar y promover las actividades empresariales.
- **Liderazgo:** Esforzarse en darle forma al futuro.
- **Pasión:** Estar comprometidos con nuestro trabajo diario.

## **4.2. Tipo y tamaño de la empresa**

### *Sector económico*

De acuerdo con la clasificación de las empresas según el sector económico en el que se desenvuelven, la agencia de viajes “Viajeros en formación” estará en la clasificación del sector terciario, ya que está vinculada a la creación y gestión de servicios de logística de viajes a eventos académicos, lo cual es considerado un bien intangible, el cual está enfocado en la formación académica de sus clientes y mediante el cual se espera garantizar la satisfacción de nuestros clientes. El sector del turismo es uno de los más importantes para potenciar la economía de un país, ya que a través de sus actividades los visitantes reciben atenciones de empresas hoteleras, restaurantes, entre otras.

### *Tamaño*

El total de los trabajadores requeridos para las operaciones de la agencia de viajes será de un total de ocho, los cuales deberán contar con algún perfil tales como marketing, promoción, ventas y atención al cliente. Sumado a esto, las labores a realizar son consideradas poco complejas. Además, de momento la agencia cuenta con dos socios fundadores y apenas va a salir al mercado.

Dadas estas características, de acuerdo con el criterio de clasificación del tamaño de las empresas indicado por la Secretaría de Economía, la agencia de viajes estará clasificada como microempresa, ya que es un negocio que contará con menos de 10 colaboradores. Las consideradas microempresas generan anualmente ventas de hasta por 4 millones de pesos y en México representan el 95% del total de las empresas, además de estar enfocadas a la prestación de servicios (como es el caso de la agencia de viajes a congresos)

### **4.3. Organigrama de la empresa**

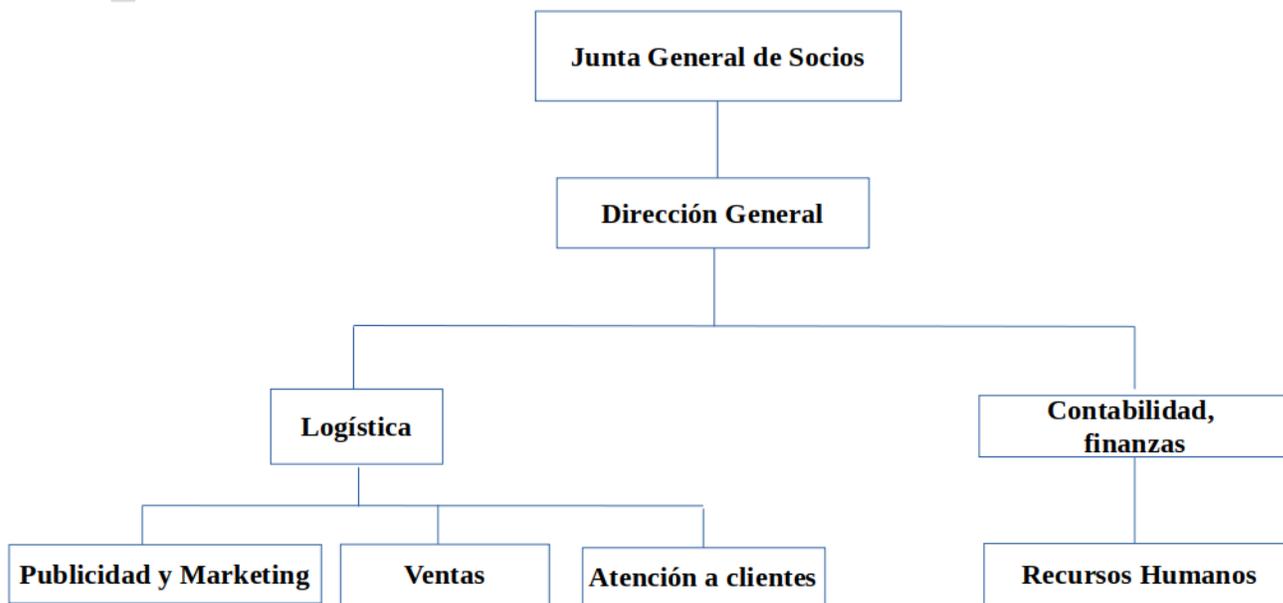
La organización de la estructura de la empresa es un elemento indispensable, consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo para la mejor coordinación del proyecto empresarial.

Mediante un organigrama se puede visualizar gráficamente la estructura organizacional y el capital humano con el que contará la agencia de viajes “Viajeros en Formación”. Además, el organigrama muestra la relación que existe entre los diferentes departamentos.

La división del trabajo consiste en la delimitación de las funciones con el fin de realizar las actividades con mayor precisión, eficiencia y especialización para simplificar los procesos y el trabajo.

Mediante el organigrama se pretende dar claridad a los colaboradores dentro de la agencia de viajes, para que tengan un panorama claro de la estructura, permitiendo identificar el rol que juegan dentro de la misma, además de que permite detectar las fortalezas y posibles áreas de oportunidad.

El organigrama general de la agencia de viajes “Viajeros en formación” es el siguiente:



**Figura 10.** Organigrama general

Fuente: Elaboración propia

*Descripción de las funciones específicas de cada una de las áreas*

**Junta general de socios.** - Conformada por los socios fundadores e inversionistas, serán los encargados de controlar y regular debidamente la administración y operación de la agencia. Deberán tomar decisiones siempre en beneficio de la agencia y asumir riesgos.

**Dirección General.** - La dirección general será la encargada de organizar la planeación de la empresa, tomando siempre como base los acuerdos, metas y objetivos determinados en la Junta general de socios. Será el encargado de coordinar el trabajo del personal, así como promover programas de formación para que obtengan una mayor gama de conocimientos. De la dirección General se desprenden tres departamentos que estarán bajo su responsabilidad; Publicidad y Marketing, Logística y Contabilidad y Finanzas, los cuales se describen a continuación.

- **Logística.** - Los colaboradores en este departamento tendrán la función de llamar a los diferentes eventos académicos a realizarse en el país, con la finalidad de apartar lugares a buen precio. Además, se encargará de gestionar reservaciones de hoteles de aquellos congresos que así lo

requieran (aquellos que su duración sea más de un día). Deberán hablar con las diferentes empresas de transporte en la región de Orizaba para seleccionar el medio de transporte que más se adecue a los eventos académicos. Ya elaborada la logística de asistencia a los diversos eventos académicos, será ahora responsabilidad de los departamentos subsecuentes el elaborar planes necesarios para dar a conocer los eventos a ofertar, estrategias de venta y atención a clientes. Las funciones de los tres departamentos subsecuentes se describen a continuación:

- Publicidad y Marketing. - La función de este departamento será la de planificar, dirigir y coordinar las políticas y programas de publicidad, así como los materiales de promoción, anuncios publicitarios, concursos, sorteos, y cada una de las herramientas de marketing definidas en el estudio de mercado. Este departamento trabajará de manera coordinada con el departamento de logística y ventas, con la finalidad de elaborar un plan general de ventas.
- Ventas. - Será el encargado de investigar e identificar oportunidades de ventas, detectando clientes potenciales. Interactúa con el departamento de Publicidad y Marketing para crear campañas y estrategias de venta más efectivas y minuciosas. Además, deberá elaborar informes de ventas obtenidas y reportarlas a la dirección general. Los agentes de venta estarán de visita en las diferentes universidades, empresas, etc., haciendo la promoción de manera presencial a través de demostraciones.
- Atención al cliente. - Se encargará de los puntos de contacto con los clientes a través de diferentes canales, que permita establecer relaciones con ellos antes, durante y después de la venta del servicio. Los encargados de atención a clientes resolverán las dudas e inquietudes que puedan surgir. Para ello deberá interactuar con el departamento de ventas y de logística en caso de que se requiera.

- **Contabilidad y Finanzas.** - Departamento encargado de la situación económica, financiera y patrimonial de la agencia de viajes. Llevará el registro y el control de todas las actividades económicas. La información que genere será de utilidad para la toma de decisiones que involucran el futuro de la agencia. Además de llevar toda la parte económica de la agencia, tendrá a su cargo el departamento de Recursos Humanos.
  - **Recursos Humanos.** - Estará a cargo del proceso de reclutamiento de nuevo personal, del desarrollo de este en la agencia, su adaptación a la forma de trabajo, etc. Deberá llevar a cabo la gestión administrativa del personal (contratos, nóminas, seguros sociales, permisos, bajas, vacaciones, ausencias, horarios, entre otras.). Vigilará el buen desempeño de cada uno de los integrantes en la agencia y promoverá mejoras al desarrollo laboral.
- Dadas las funciones de cada uno de los departamentos con los que contará la agencia de viajes, procedemos a describir el perfil que deberán ocupar cada uno de los colaboradores en la agencia de viajes.

#### *Perfil del personal*

En la siguiente tabla se definen los perfiles requeridos por la agencia de viajes para cada uno de los puestos.

#### **Gerente General**

Será el encargado del departamento de Dirección General, por lo tanto, su rol dentro de la agencia es el más importante, ya que deberá estar al tanto de lo que sucede en cada uno de los departamentos y deberá rendir informes de manera periódica a los socios. Deberá vigilar que cada departamento cumpla con sus funciones. Recibirá el informe de cada uno de los departamentos y tomará decisiones para mejorar aquellos apartados que no estén cumpliendo con los objetivos definidos por los socios. Las características que debe cubrir la persona a cargo del departamento de Dirección General son:

### Experiencia

- Experiencia comprobable en administración de agencia de viajes o afines con al menos un año de antigüedad.

### Perfil:

- 1 Capacidad de comunicación y don de gentes que le permita estar en contacto con el personal y los clientes.
- Capacidad de organización para coordinar distintos aspectos del trabajo con la finalidad de procurar la productividad en la oficina.
  - Actitud de confianza en sí mismo
  - Dotes de liderazgo y motivación
  - Trabajo bajo presión con miras a la obtención de los objetivos de ventas planteados.

### Competencias:

- Amable
- Aptitud para la toma de decisiones
- Saber delegar
- Comunicación efectiva
- Capacidad de análisis
- Trabajo en equipo
- Habilidad para crear equipos
- Resolución de problemas

### **Ejecutivo de logística**

Los ejecutivos de logística deberán realizar búsqueda y análisis de los diferentes congresos académicos realizados en el país. Deberán seleccionar aquellos que satisfagan la demanda de los estudiantes universitarios de la región de Orizaba. Seleccionado los eventos académicos, deberán entablar comunicación con cada uno de los organizadores de los eventos. Además de contactar a hoteles, restaurantes, agencia de transporte para el traslado, etc. Esto con la finalidad de obtener precios preferenciales y realizar cotizaciones acordes al presupuesto de la agencia. Los ejecutivos elaborarán los presupuestos y se presentarán al Director General para su aprobación. En caso de ser aprobados, el informe de logística de

cada uno de los eventos académicos pasará a los departamentos de marketing y ventas. El perfil requerido es el siguiente:

Experiencia

- Experiencia demostrable como gerente de logística
- Trayectoria contrastada de éxito en la gestión de distribución y logística
- Capacidad demostrable para liderar y gestionar personal
- Dominio de software de logística estándar
- Excelentes habilidades analíticas, organizativas y para la resolución de problemas
- Capacidad para trabajar con autonomía y gestionar varios proyectos
- Grado en Administración de Empresas

Perfil:

- Liderazgo
- Visión de Negocio
- Trabajo en equipo
- Motivación por logros
- Orientación al cliente
- Metódico
- Habilidad relacional

Competencias:

- Capacidad de liderar equipos
- Buena comunicación
- Ser proactivo
- Sentido de la urgencia
- Capacidad para trabajar bajo presión.

**Agentes de ventas**

Los agentes de ventas laborarán dentro de la agencia de viajes en el departamento de Logística. Su labor comienza con los informes de logística aprobados por dirección general, y junto al departamento de Marketing y ventas, procederán a la elaboración del plan más adecuado para dar a conocer los eventos académicos ofertados. Ya con el plan elaborado, los agentes de ventas buscarán posibles

clientes potenciales, gestionarán con las diversas universidades de Orizaba para poder dar a conocer los servicios de manera presencial. El perfil requerido para un agente de ventas es el siguiente:

Experiencia:

- Distribuir el trabajo
- Supervisar el trabajo de la persona encargada de atención a clientes.
- Intervenir en las decisiones de la empresa relacionadas con la comercialización del servicio, por ejemplo, un jefe de ventas tiene en cuenta si la empresa puede o no cambios para satisfacer las necesidades de los clientes, como, por ejemplo, ofreciendo descuentos especiales.
- Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes para que los analice la dirección de la empresa.
- Resolver los problemas, quejas o consultas que surjan relacionadas con su departamento, así como tratar y mantener buenas relaciones con los clientes.

Perfil:

- Formación específica en ventas, comercial y gestión de equipos.
- Capacidad para administrar, formar y motivar a un equipo de personal de ventas.
- Conocer el proceso de venta.
- Cualidades de liderazgo, entusiasmo e iniciativa.
- Dotes para la comunicación.
- Confianza para hablar delante de grupos de personas.
- Capacidad para resolver los problemas.
- Tacto y diplomacia.
- Capacidad negociadora.
- Capacidad de organización y planificación.
- Conocimientos administrativos para encargarse de informes de ventas, consultas, pedidos y garantías.
- Ser capaz de utilizar las TIC.

- Conocimientos de cálculo para preparar y supervisar los presupuestos y objetivos de ventas.
- Capacidad para tratar con diversas clases de personas y ocuparse de diferentes actividades a la vez.
- Flexibilidad para viajar.

Competencias:

- Aptitudes para dirigir.
- Aptitudes para el liderazgo.
- Aptitudes para la planificación.
- Aptitudes para las lenguas extranjeras.
- Capacidad para realizar varias tareas al mismo tiempo.
- Capacidades organizativas.
- Capaz de tomar la iniciativa.
- Capaz de trabajar bajo presión.
- Decisivo.
- Destrezas en informática.
- Diplomático.
- Emprendedor.
- Entusiasta.
- Habilidad para la negociación.
- Habilidad para los números.
- Habilidad para motivar.
- Habilidad para realizar presentaciones.
- Habilidad para resolver problemas.
- Habilidades comunicativas.
- Habilidades interpersonales.
- Habilidades para la administración.
- Persuasivo.
- Resistente.
- Seguro.

### **Social Media Manager**

Su función es la de gestionar y crear el contenido de las diferentes redes sociales con las que contará la agencia de viajes. Estará dentro del departamento de Publicidad y Marketing. El diseño de los folletos, anuncios, pancartas y demás herramientas de publicidad serán parte de sus funciones. Estará en contacto con el departamento de ventas y de logística, ya que depende de ambos departamentos para desarrollar su función.

#### Experiencia

- Tener destreza para escribir.
- Contar con conocimientos de SEO.
- Tener habilidades para elegir, crear y editar imágenes.
- Contar con capacidades para gestionar proyectos.
- Tener conocimientos de Analítica.

#### Perfil:

- Conocimiento exhaustivo del social media y sus diversos recursos y herramientas.
- Visión estratégica
- Capacidad de análisis.
- Conocimiento de las redes sociales y sus posibilidades de marketing y publicitarias deben ser excelentes, y debe estar siempre al día de los constantes cambios que se van produciendo
- Comunicación óptima para poder consensuar la estrategia con los clientes y trabajar codo con codo con el Community Manager.
- Experiencia en el sector de agencia de viajes
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Adaptación a los cambios
- Toma de decisiones en un breve espacio de tiempo.

Competencias:

- Conocimientos de SEO (Optimización para mecanismos de búsqueda).
- Orientación a la Atención al Cliente
- Maestro en las herramientas de gestión de medios sociales
- Creatividad
- Habilidades de Redacción
- Inteligencia Visual

**Atención al cliente**

Será encargado de proporcionar información sobre la disponibilidad de los servicios. Además, deberá tomar reclamos, quejas y sugerencias de los clientes. Estará en comunicación con el departamento de ventas y publicidad. Deberá proporcionar un informe de quejas al departamento de logística. Estará pendiente de las llamadas telefónicas, responderá los mensajes de las diferentes redes sociales.

Experiencia

- Experiencia demostrable en atención al cliente de por lo menos un año.
- Capacidad para mantener contacto telefónico y para la escucha activa
- Familiaridad con sistemas y prácticas de gestión de las relaciones con los clientes
- Orientación al cliente y habilidad para adaptarse/responder a diferentes tipos de personalidades
- Excelente capacidad de comunicación y presentación
- Habilidad para realizar múltiples tareas a la vez, priorizar y gestionar el tiempo de forma eficaz.

Perfil:

- Ser cortés, y ser capaz de serlo con todos los clientes y en todas las situaciones
- Escuchar eficazmente. Escuchar es la clave de una buena comunicación
- Estar atento
- Ser paciente
- Autocontrol
- Comunicarse bien

- Utilizar lenguaje positivo
- Ser persuasivo
- Gestionar el tiempo

Competencias:

- Comunicación
- Enfoque al Cliente
- Tolerancia a la presión
- Flexibilidad
- Autocontrol
- Empatía
- Sociabilidad y adaptabilidad
- Iniciativa
- Toma de decisiones
- Orientación al Logro
- Solución de Conflictos
- Adaptación al Cambio
- Trabajo en Equipo

**Contador**

El contador es el profesional dedicado a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de la agencia de viajes “Viajeros en Formación”, con la finalidad de producir informes para la gerencia y para terceros (tanto de manera independiente como dependiente), que sirvan para la toma de decisiones.

Experiencia

- Capacidad de análisis y síntesis
- Razonamiento matemático
- Inclinação por la computación y la tecnología
- Habilidad para jerarquizar información
- Competencias para el trabajo en equipo
- Ética
- Pasión por los negocios

Perfil:

- Diseña, gestiona y ejecuta las estrategias económicas y financieras de una empresa.
- Interpreta la información contable para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.
- Forma parte de las decisiones gerenciales, en base a la interpretación de la información contable y financiera.
- Administra e identifica los riesgos financieros en las organizaciones.
- Administra y supervisa los estados contables históricos y proyectados, presupuestos y sistemas de costos de la empresa.

Competencias:

- Liderazgo
- Creatividad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Negociadores
- Intelectuales
- Conocimientos técnicos
- Trabajar en equipo
- Sintéticos
- Honestidad

**4.4. Requisitos para la apertura del negocio**

De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, la agencia de viajes “Viajeros en Formación” optará por constituirse como una Sociedad Anónima de capital variable, ya que, bajo este régimen, la responsabilidad recae en la empresa. Además, el aumento de capital que sea requerido puede ser por el aumento de las aportaciones de los socios o el ingreso de nuevos socios y la responsabilidad limitada es acorde al monto de los aportes de cada socio.

Bajo este régimen, los socios no tienen derecho sobre los bienes adquiridos para la empresa, es decir solo se limitan a las obligaciones sociales hasta el monto de sus acciones. Además de que permite la libre transmisión voluntaria de acciones.

Bajo esta constitución legal, el acceso al crédito en algún momento que la agencia lo requiera puede ser más fácil obtenerlo, ya que ante las entidades bancarias se muestra como una empresa solvente.

Para la formación de la sociedad Anónima, se debe determinar la cantidad de tiempo y dinero que cada socio invertirá en la agencia y el porcentaje de los réditos que cada uno recibirá por acuerdo. También debe quedar clara la extensión de la autoridad y responsabilidad de cada uno. Para evitar malentendidos posteriores, todo lo que se llegue a acordar debe ponerse por escrito, de preferencia con ayuda de un abogado. La importancia de un acuerdo de la sociedad por escrito debe tenerse muy presente. Sin dicho documento, la corte puede resolver cualquier disputa que se presente, pero el resultado puede no ser favorable. La información que debe estar en el acuerdo de la sociedad para la agencia de viajes es:

- Responsabilidades y autoridad de cada socio
- Alcance de las obligaciones de cada socio
- Cantidad de capital que cada socio invierte en la empresa
- Cómo se repartirán las utilidades y las pérdidas
- Cómo se resolverán las disputas entre los socios
- Arreglos para el retiro o admisión de socios
- Cómo se distribuirán los activos en caso de que la empresa se liquide.

#### **Ventajas de una Sociedad:**

- Dos cabezas piensan mejor que una.
- En una sociedad se tiene la ventaja de poder disponer de las técnicas y habilidades de cada socio.
- En una situación ideal, la contribución que cada socio puede hacer a la empresa complementa la de los otros socios. Por ejemplo, un socio supervisa las funciones contables, otro está a cargo de la producción y el otro se ocupa de las ventas.
- Es fácil comenzar. Iniciar una sociedad es bastante sencillo.
- Aunque implica un costo mayor y más planeación que una propiedad única, el papeleo es mínimo.

- Hay más capital de inversión disponible.
- La capacidad de la empresa para aumentar el capital se incrementa con tan solo incluir más socios. A diferencia de una propiedad única, que solo cuenta con los recursos financieros de un individuo, en una sociedad se tienen los recursos combinados de los socios.
- Los socios sólo pagan impuestos sobre el ingreso personal.
- Las sociedades se gravan igual que las propiedades únicas. El ingreso total de la empresa se considera el ingreso personal de los socios. Esto significa que no hay que pagar impuestos sobre el ingreso por separado y las pérdidas de la empresa son deducibles del impuesto sobre ingresos personales de cada socio.
- Se puede convertir en socios a los empleados más valiosos. Las sociedades que pueden atraer y retener a los empleados de alta calidad ofreciéndoles la oportunidad de convertirse en socios, este método de motivación ha tenido mucho éxito en particular en las áreas legales y contables.

**Desventajas de la Sociedad:**

- Los socios tienen responsabilidad ilimitada.
- Al igual que los propietarios únicos, los socios son responsables de todas las deudas o juicios legales contra la empresa.
- Esta responsabilidad es más grande para los socios que para los propietarios únicos, puesto que como socio se es responsable no solo de las deudas personales sino también de las de los otros socios. Si ellos se endeudan, uno puede verse abandonado con la deuda. Y hay que recordar que, aunque la inversión sea mínima, las pérdidas pueden ser sustanciales.
- Las obligaciones se extienden más allá de la inversión para incluir los activos personales.
- Las utilidades deben compartirse.
- Todas las utilidades que se obtengan de una sociedad deben distribuirse entre los socios según el acuerdo de la sociedad.

- El porcentaje de las utilidades que se reinviertan en la empresa debe decidirse en conjunto. Los deseos personales son tan solo un punto de vista.
- Los socios pueden estar en desacuerdo.
- Las disputas entre los socios pueden destruir una sociedad. El deseo de un socio de ampliar la empresa puede contraponerse.

#### *Protocolización del Acta constitutiva*

De acuerdo con lo que dispone la Ley, el acto constitutivo de una sociedad mercantil debe formalizarse ante un fedatario (entre los que se encuentra el notario público)

El notario dará fe pública de la constitución de la sociedad a través de la redacción del acta constitutiva, la cual comprende los estatutos sociales, en los que se define el tipo de sociedad que se formará. Así también se deben definir los derechos y obligaciones que los socios adquieren. En dicha acta constitutiva se hará constar el nombramiento de los representantes legales, los que tendrán la capacidad de representar a la sociedad frente a terceros.

Dicho trámite generalmente tarda unos 2 a 3 días hábiles y en la mayoría de los casos es un trámite accesible.

#### *Inscripción ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT)*

Ya con el acta constitutiva, se tiene que dar de alta la sociedad mercantil ante el Registro Federal de Contribuyentes. Para este fin, se debe presentar:

- Formulario de Registro
- Acta constitutiva original y copia
- Comprobante de domicilio fiscal
- Identificación del representante legal
- Clave Única de Registro de Población (CURP)

Cumplidos dichos trámites, se puede proceder a la apertura de la oficina en el municipio de Orizaba.

#### *Requisitos de apertura del negocio*

Para que la agencia de viajes pueda iniciar operaciones en el municipio, se deben cumplir con los lineamientos establecidos en el REGLAMENTO DE COMERCIO EN

GENERAL PARA EL MUNICIPIO DE ORIZABA, VERACRUZ DE IGNACIO DE LA LLAVE, publicado en la Gaceta Oficial por el Gobierno del Estado de Veracruz.

En el TÍTULO II DE LOS ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES se establece que: Antes de iniciar operaciones, se debe obtener la cédula de empadronamiento o licencia de funcionamiento, la cual debe ser expedida por el municipio. Para obtenerla se deberá presentar ante la Dirección de Desarrollo Económico:

- La forma valorada ante la dirección de desarrollo económico
- Copia certificada del acta constitutiva
- RFC
- Comprobar que las instalaciones reúnan los requisitos emitidos por el reglamento de construcciones para el estado y reglamento de protección civil.
- Acreditación de ubicación del inmueble y que se encuentre al corriente del pago de contribuciones.
- Clase de giro, nombre o razón social.

Entregada la documentación se deberá esperar la validación por parte de la Dirección de Desarrollo Económico.

Si la solicitud es autorizada, se deberá realizar el pago correspondiente establecido por el código hacendario municipal. Este pago deberá realizarse de manera anual. La oficina por rentar deberá contar con una licencia otorgada por la Dirección de Obras públicas, la cual indica que cumple con los requerimientos establecidos por el reglamento de imagen urbana vigente del municipio de Orizaba.

De acuerdo con este reglamento, la oficina deberá (entre otras):

- Cumplir con las condiciones contenidas en la Licencia de Uso de Suelo o Constancia de Zonificación.
- Contar con una correcta integración al contexto e imagen urbana.
- Adecuarse a los lineamientos establecidos de imagen urbana para el desarrollo de pueblo mágico.

La licencia otorgada al propietario de la oficina a rentar deberá contener:

- Nombre del propietario
- Ubicación de la oficina

- Descripción técnica y detallada de lo autorizado
- Condiciones de la licencia
- Prohibición de variar las condiciones de la licencia
- Periodo de vigencia
- Fundamento de la licencia
- Datos de identificación del seguro de responsabilidad civil

## 5. Estudio Económico

### 5.1 Estructura de costos

**Cuadro 11. Proyección de costos**

Costos	Concepto	Descripción	Unidad	PROYECCIÓN DE COSTOS							
				Cantidad (por Mes)	Costo Unitario (por Mes)	Costo Mensua	Costo Anual (Año 1)	Costo Anual (Año 2) 6 %	Costo Anual (Año 3) 6 %	Costo Anual (Año 4) 6 %	Costo Anual (Año 5) 6 %
<b>Costos de Producción</b>											
<b>Fijos</b>	Renta	Pago de servicio Telefonía e Internet	Renta	1	\$499.00	\$499.00	\$5,988.00	\$6,347.28	\$6,728.12	\$7,131.80	\$7,559.71
	Mano de obra	Colaboradores	Salario	4	\$4,000.00	\$16,000.00	\$192,000.00	\$203,520.00	\$215,731.20	\$228,675.07	\$242,395.58
	Depreciación	De equipo de cómputo	Depreciación	1	\$434.58	\$434.58	\$5,214.96	\$5,214.96	\$5,214.96	\$5,214.96	\$5,214.96
	Depreciación	De mobiliario de oficina	Depreciación	1	\$157.05	\$157.05	\$1,884.60	\$1,884.60	\$1,884.60	\$1,884.60	\$1,884.60
<b>Variables</b>	Renta autobús	Precio por kilómetro recorrido	km	2000	\$40.00	\$80,000.00	\$960,000.00	\$1,017,600.00	\$1,078,656.00	\$1,143,375.36	\$1,211,977.88
	Entradas a Eventos	Boleto de entrada al evento académico	Ticket	240	\$350.00	\$84,000.00	\$1,008,000.00	\$1,068,480.00	\$1,132,588.80	\$1,200,544.13	\$1,272,576.78
	Hospedaje	Costo de la habitación por noche	Por noche	80	\$400.00	\$32,000.00	\$384,000.00	\$407,040.00	\$431,462.40	\$457,350.14	\$484,791.15
				<b>Subtotal</b>	<b>\$213,090.63</b>	<b>\$2,557,087.56</b>	<b>\$2,710,086.84</b>	<b>\$2,872,266.08</b>	<b>\$3,044,176.07</b>	<b>\$3,226,400.66</b>	
<b>Costos de administración</b>											
<b>Fijos</b>	Renta Oficina	Pago por uso de Oficina	Renta	1	\$2,900.00	\$2,900.00	\$34,800.00	\$36,888.00	\$39,101.28	\$41,447.36	\$43,934.20
	Energía eléctrica	Pago de servicio de energía eléctrica	Servicio	1	\$800.00	\$800.00	\$9,600.00	\$10,176.00	\$10,786.56	\$11,433.75	\$12,119.78
	Recepcionista	Salario a recepcionista	Salario	1	\$3,600.00	\$3,600.00	\$43,200.00	\$45,792.00	\$48,539.52	\$51,451.89	\$54,539.00
	Contador	Pago de honorarios	Salario	1	\$700.00	\$700.00	\$8,400.00	\$8,904.00	\$9,438.24	\$10,004.53	\$10,604.81
	Socios	Pago de honorarios	Salario	2	\$4,000.00	\$8,000.00	\$96,000.00	\$101,760.00	\$107,865.60	\$114,337.54	\$121,197.79
	Agua	Pago por servicio de agua	Servicio	1	\$66.00	\$66.00	\$792.00	\$839.52	\$889.89	\$943.28	\$999.88
<b>Variables</b>	Mantenimiento	Pago de Mantto. De equipo de cómputo	Servicio	1	\$100.00	\$100.00	\$1,200.00	\$1,272.00	\$1,348.32	\$1,429.22	\$1,514.97
	Consumibles	Toner	Pieza	1	\$250.00	\$250.00	\$3,000.00	\$3,180.00	\$3,370.80	\$3,573.05	\$3,787.43
	Artículos papele	Paquete de hojas	Paquete	1	\$100.00	\$100.00	\$1,200.00	\$1,272.00	\$1,348.32	\$1,429.22	\$1,514.97
				<b>Subtotal</b>	<b>\$16,516.00</b>	<b>\$198,192.00</b>	<b>\$210,083.52</b>	<b>\$222,688.53</b>	<b>\$236,049.84</b>	<b>\$250,212.83</b>	
<b>Costos de venta</b>											
<b>Fijos</b>	Dominio y Hospedaje sitio web	Pago por derecho del uso de nombre de dominio y hospedaje web	Evento	1	\$75.00	\$75.00	\$900.00	\$954.00	\$1,011.24	\$1,071.91	\$1,136.23
<b>Variables</b>	Exposiciones	Exposiciones presenciales en Universidades	Evento	1	\$500.00	\$500.00	\$6,000.00	\$6,360.00	\$6,741.60	\$7,146.10	\$7,574.86
	Publicidad	Folletos, volantes, lonas, etc.	Paquete	1	\$500.00	\$500.00	\$6,000.00	\$6,360.00	\$6,741.60	\$7,146.10	\$7,574.86
	Movilidad	Transporte	Evento	1	\$500.00	\$500.00	\$6,000.00	\$6,360.00	\$6,741.60	\$7,146.10	\$7,574.86
				<b>Subtotal</b>	<b>\$1,575.00</b>	<b>\$18,900.00</b>	<b>\$20,034.00</b>	<b>\$21,236.04</b>	<b>\$22,510.20</b>	<b>\$23,860.81</b>	
				<b>Gran total</b>	<b>\$231,181.63</b>	<b>\$2,774,179.56</b>	<b>\$2,940,204.36</b>	<b>\$3,116,190.65</b>	<b>\$3,302,736.11</b>	<b>\$3,500,474.31</b>	

Fuente: Elaboración propia

5.2 Inversión

Cuadro 12. Presupuesto de inversión inicial

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN INICIAL								
Concepto	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total	Propio	Financiado	
<b>INVERSIÓN FIJA</b>								
<b>Mobiliario de Oficina</b>								
Escritorio de Oficina	Escritorio tubular de cristal esquinero para atención a clientes	Pieza	1	\$1,800.00	\$1,800.00		\$1,800.00	
Escritorios para computador	De acero y madera de 60 x 40 cm	Pieza	2	\$500.00	\$1,000.00	\$1,000.00		
Escritorios para computador	De cristal de 60 x 40 cm	Pieza	3	\$1,199.00	\$3,597.00		\$3,597.00	
Sillas giratorias	De tela de malla ventilada sobre asiento de espuma con descansabrazos acojinados y	Pieza	4	\$1,299.00	\$5,196.00		\$5,196.00	
Sillas giratorias	De piel sintética con ruedas giratorias	Pieza	2	\$400.00	\$800.00	\$800.00		
Sillas acojinadas	De estructura tubular, con asiento y respaldo tapizado en tela color negro con resistencia de carga de hasta 200 kg	Pieza	2	\$400.00	\$800.00	\$800.00		
Anaqueles	De 2.20 alto por 3.5 x 3.5. De seis niveles para 40 kg de peso	Pieza	1	\$559.00	\$559.00		\$559.00	
Archivero	Metalico vertical de 2 gavetas tamaño carta	Pieza	1	\$1,800.00	\$1,800.00		\$1,800.00	
Sofá mediano	De piel sintética de 180 cm ancho por 60 cm de profundidad por 80 cm altura	Pieza	1	\$1,199.00	\$1,199.00		\$1,199.00	
Mesa de centro	De acero con acabado de madera de forma rectangular de 83.83 cm de ancho por 50.8 cm de largo por 47 cm de alto	Pieza	1	\$2,499.00	\$2,499.00		\$2,499.00	
<b>Equipo de oficina</b>								
Computadora de escritorio	Amd raedon Dual Core 8 gb 320 gb con monitor de 18.5, teclado y mouse	Pieza	2	\$3,800.00	\$7,600.00		\$7,600.00	
Computadora de escritorio	Intel Core i7 7 generación, 8gb Ram, 1 TB	Pieza	1	\$2,700.00	\$2,700.00	\$2,700.00		
Computadora de escritorio	Intel Core i3, 4gb Ram DDR3, 500 gb Disco	Pieza	1	\$2,200.00	\$2,200.00	\$2,200.00		
Laptop	Hp con intel core i3-1005g1 de 10ma generación con windows 10 Home 64 bits 8 gb	Pieza	1	\$14,675.00	\$14,675.00	\$14,675.00		
Impresora Multifuncional	A color Epson EcoTank L3110	Pieza	1	\$3,800.00	\$3,800.00		\$3,800.00	
Teléfono Fijo	Inalambrico Vtech CS8919-2 Plateado	Pieza	4	\$599.00	\$2,396.00		\$2,396.00	
<b>Servicios</b>								
Página web	Con carrito de compras para promocionar los diferentes servicios	Desarrollo	1	\$4,990.00	\$4,990.00		\$4,990.00	
					<b>Subtotal</b>	<b>\$57,411.00</b>	<b>\$22,175.00</b>	<b>\$35,236.00</b>
<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>								
Contrato de Luz	Gastos por instalación de la energía eléctrica	Instalación	1	\$1,500.00	\$1,500.00		\$1,500.00	
Contrato de Internet y telefonía	Gastos por instalación de servicio de Internet y telefonía	Instalación	1	\$1,200.00	\$1,200.00		\$1,200.00	
Constitución legal	Alta en hacienda, Notario Público	Presupuesto	1	\$1,200.00	\$1,200.00		\$1,200.00	
					<b>Subtotal</b>	<b>\$3,900.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$3,900.00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>								
Costos de producción	Costo de producción a 3 meses	Trimestral	1	\$639,271.89	\$639,271.89		\$639,271.89	
Costos de administración	Costo de administración a 3 meses	Trimestral	1	\$49,548.00	\$49,548.00		\$49,548.00	
Costos de ventas	Costo de ventas a 3 meses	Trimestral	1	\$4,725.00	\$4,725.00		\$4,725.00	
					<b>Subtotal</b>	<b>\$693,544.89</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$693,544.89</b>
<b>COSTO TOTAL</b>						<b>\$754,855.89</b>	<b>\$22,175.00</b>	<b>\$732,680.89</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.3 Financiamiento

**Cuadro 13.** Presupuesto de inversión inicial

	
<b>Logística Viajes a Congresos</b>	
<b>FINANCIAMIENTO</b>	
Inversión	\$754,855.89
Capital social + aportaciones socios	\$72,175.00
Préstamo	\$682,680.89
Tasa de interés*	18.50%
Costo financiero anual	\$126,295.96
Costo financiero mensual	\$10,524.66
*El interés del préstamo esta calculado a 12 meses	

Fuente: Elaboración propia

### 5.4 Punto de equilibrio

**Cuadro 14.** Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio											
CF	Cfu	CV	Cvu								
\$398,779.56	138.465125	\$2,375,400.00	824.7916667								
Viajes											
Proyectados			72								
Asientos por viaje			40								
Asientos vendidos			2880								
Precio x Asiento Estimado		\$1,200.00									
Ventas Totales Estimadas		\$3,456,000.00									
Año	CF	Cfu	CV	Cvu	Costo Total	Precio Venta	Unidades Vendidas	Ventas totales	Peunidades=	PE\$=	
1	\$398,779.56	\$138.47	\$2,375,400.00	\$824.79	\$963.26	\$1,200.00	2,880	\$3,456,000.00	1062.821703	\$1,275,386.04	
2	\$422,280.36	\$133.30	\$2,517,924.00	\$794.80	\$928.09	\$1,272.00	3,168	\$4,029,696.00	884.9113362	\$1,125,607.22	
3	\$447,191.21	\$128.32	\$2,668,999.44	\$765.85	\$894.17	\$1,348.32	3,485	\$4,698,895.20	767.7543796	\$1,035,178.59	
4	\$473,596.71	\$123.53	\$2,829,139.41	\$737.91	\$861.43	\$1,429.22	3,834	\$5,479,626.41	685.0702417	\$979,115.54	
5	\$501,586.54	\$118.94	\$2,998,887.77	\$711.14	\$830.09	\$1,514.97	4,217	\$6,388,638.41	623.9958767	\$945,336.50	

Fuente: Elaboración propia

5.5 Flujo de efectivo

Cuadro 15. Flujo de efectivo

	FLUJO DE EFECTIVO									
	Mensual	Año 1	Mensual	Año 2	Mensual	Año 3	Mensual	Año 4	Mensual	Año 5
Precio	\$1,200.00		\$1,272.00		\$1,348.32		\$1,429.22		\$1,514.97	
Unidades Vendidas	240	2880	264	3168	290	3480	319	3828	351	4212
Ingresos	\$288,000.00	\$3,456,000.00	\$335,808.00	\$4,029,696.00	\$391,012.80	\$4,692,153.60	\$455,920.92	\$5,471,051.10	\$531,755.30	\$6,381,063.55
Costos de producción	\$213,090.63	\$2,557,087.56	\$225,840.57	\$2,710,086.84	\$239,355.51	\$2,872,266.08	\$253,681.34	\$3,044,176.07	\$268,866.72	\$3,226,400.66
Utilidad marginal	\$74,909.37	\$898,912.44	\$109,967.43	\$1,319,609.16	\$151,657.29	\$1,819,887.52	\$202,239.59	\$2,426,875.03	\$262,888.57	\$3,154,662.89
Costo de venta	\$1,575.00	\$18,900.00	\$1,669.50	\$20,034.00	\$1,769.67	\$21,236.04	\$1,875.85	\$22,510.20	\$1,988.40	\$23,960.81
Costo de administración	\$16,516.00	\$198,192.00	\$17,506.96	\$210,083.52	\$18,557.38	\$222,688.53	\$19,670.82	\$236,049.84	\$20,851.07	\$250,212.83
Costo Financiero	\$10,524.66	\$126,295.96	\$10,524.66	\$126,295.96	\$10,524.66	\$126,295.96	\$10,524.66	\$126,295.96	\$10,524.66	\$126,295.96
Utilidad bruta	\$46,293.71	\$555,524.48	\$80,266.31	\$963,195.68	\$120,805.58	\$1,449,866.99	\$170,168.25	\$2,042,019.02	\$229,524.44	\$2,754,293.28
Impuestos	\$10,209.01	\$122,508.12	\$20,756.12	\$249,073.44	\$34,478.13	\$413,737.56	\$51,261.44	\$615,137.28	\$71,442.54	\$857,310.48
Reparto de utilidades										
Utilidad Neta	\$36,084.70	\$433,016.36	\$59,510.19	\$714,122.24	\$86,327.45	\$1,035,929.43	\$118,906.81	\$1,426,881.74	\$158,081.90	\$1,896,982.80
Pago principal	\$14,222.52	\$170,670.22	\$14,222.52	\$170,670.22	\$14,222.52	\$170,670.22	\$14,222.52	\$170,670.22	\$14,222.52	\$170,670.22
Depreciación	\$591.63	\$7,099.60	\$591.63	\$7,099.60	\$591.63	\$7,099.60	\$591.63	\$7,099.60	\$591.63	\$7,099.60
Flujo neto de efectivo	\$22,453.81	\$269,445.73	\$45,879.30	\$550,551.61	\$72,696.57	\$872,358.80	\$105,275.93	\$1,263,311.12	\$158,673.53	\$1,904,082.40

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Costo de administración + inflación									
Producción	\$2,557,087.56	\$2,710,086.84	\$2,872,266.08	\$3,044,176.07	\$3,226,400.66										
	\$213,090.63	\$225,840.57	\$239,355.51	\$253,681.34	\$268,866.72										
Administración	\$198,192.00	\$210,083.52	\$222,688.53	\$236,049.84	\$250,212.83	\$16,516.00	6	100	990.96	\$17,506.96					
	\$16,516.00	\$17,506.96	\$18,557.38	\$19,670.82	\$20,851.07	\$17,506.96	6	100	1050.4176	\$18,557.38					
						\$18,557.38	6	100	1113.442656	\$19,670.82					
						\$19,670.82	6	100	1180.249215	\$20,851.07					
						\$20,851.07	6	100	1251.064168	\$22,102.13					
Ventas	\$18,900.00	\$20,034.00	\$21,236.04	\$22,510.20	\$23,860.81										
	\$1,575.00	\$1,669.50	\$1,769.67	\$1,875.85	\$1,988.40										

Fuente: Elaboración propia

5.6 Tasa Interna de Retorno, Valor Presente y Valor Presente Neto

Cuadro 16. Tasa de interna de retorno

TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)					
	Flujo de efectivo				
Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$754,855.89	\$269,445.73	\$550,551.61	\$872,358.80	\$1,263,311.12	\$1,904,082.40
	TIR		TREMA		
Inversión	-\$754,855.89		TREMA = $i + f + if$ 0.1660		
Año 1	\$269,445.73		Inflación $i$ Riesgo 0.1 Prima de riesgo		
Año 2	\$550,551.61		$f$ Inflación 0.06 Tasa de inflación		
Año 3	\$872,358.80		$if$ 0.0054		
Año 4	\$1,263,311.12		VP 0.1654 0.16		
Año 5	\$1,904,082.40		0.0060 0.1660		
TIR	74%		0.00099 16.6		
	Valor Presente				
Año 1	\$231,085.53				
Año 2	\$404,949.57				
Año 3	\$550,299.98				
Año 4	\$683,464.74				
Año 5	\$883,472.40				
VP	\$2,753,272.22				
	VP= Valor Presente				
	VPN = Valor Presente Neto				
	Trema = Tasa de retorno mínima				
	A mayor trema, se espera más del proyecto				

Fuente: Elaboración propia

## 5.7 Indicadores de Rentabilidad

**Cuadro 17. Rentabilidad**

RENTABILIDAD					
<b>RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL CONTABLE</b>					
	Utilidad neta / Capital contable				
Utilidad neta	\$433,016.36	\$714,122.24	\$1,035,929.43	\$1,426,881.74	\$1,896,982.80
Capital contable	\$269,445.73	\$550,551.61	\$872,358.80	\$1,263,311.12	\$1,904,082.40
Rendimiento sobre capital contable (Flujo Neto de Efectivo)	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
	1.6071	1.2971	1.1875	1.1295	0.9963
<b>MARGEN DE UTILIDAD</b>					
	Utilidad neta/Ventas netas				
Utilidad neta	\$433,016.36	\$714,122.24	\$1,035,929.43	\$1,426,881.74	\$1,896,982.80
Ventas netas	\$3,456,000.00	\$4,029,696.00	\$4,692,153.60	\$5,471,051.10	\$6,381,063.55
Margen de utilidad	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
	0.1253	0.1772	0.2208	0.2608	0.2973
Margen de utilidad: Por cada peso invertido, se obtiene una utilidad pura ganada de 0.12 en el primer año, 0.17 en el segundo año, 0.22 en el tercer año.....					
Rendimiento sobre capital contable: La ganancia que ha obtenido la empresa frente a la inversión que fue requerida para lograrla es de 1.60 para el primer año, 1.29 para el segundo año,.....					

Fuente: Elaboración propia

## 5.8 Evaluación Financiera

**Cuadro 18. Evaluación financiera**

RENTABILIDAD							Taza de actualización	16.60%
Año	Ingresos	Costos	Flujo de Efectivo	TASA (1+t) <sup>n</sup>	Ingresos actualizados	Egresos actualizados		
0		\$754,855.89	-\$754,855.89	1.0000	\$0.00	\$754,855.89		
1	\$3,463,099.60	\$3,193,653.87	\$269,445.73	0.8576	\$2,970,068.27	\$2,738,982.73		
2	\$4,036,795.60	\$3,486,243.99	\$550,551.61	0.7355	\$2,969,201.42	\$2,564,251.85		
3	\$4,699,253.20	\$3,826,894.40	\$872,358.80	0.6308	\$2,964,375.36	\$2,414,075.38		
4	\$5,478,150.70	\$4,214,839.58	\$1,263,311.12	0.5410	\$2,963,737.76	\$2,280,273.02		
5	\$6,388,163.15	\$4,484,080.75	\$1,904,082.40	0.4640	\$2,964,034.45	\$2,080,562.05		
<b>Total</b>	<b>\$24,065,462.24</b>	<b>\$19,205,712.58</b>	<b>\$4,859,749.66</b>		<b>\$14,831,417.25</b>	<b>\$12,078,145.03</b>		
			<b>VAN</b>	<b>\$2,753,272.22</b>	<b>Se acepta</b>	<b>Valor Actual Neto</b>		
			<b>TIR</b>	<b>74%</b>	<b>Se acepta</b>	<b>Tasa Interna de Retorno</b>		
			<b>B/C</b>	<b>1.228</b>	<b>Se acepta</b>	<b>Beneficio / Capital</b>		
<b>CRITERIO DE DECISIÓN:</b> De acuerdo al análisis financiero realizado, con los indicadores presentados se tiene que:								
1.- Que el VAN es mayor a cero, lo que nos indica que el proyecto es rentable ya que además de la recuperación económica se tendrá una ganancia extra.								
2.- Se tiene un TIR mayor que la tasa de evaluación, lo cual es indicativo de que el proyecto es viable.								
3.- La relación de Costo-Beneficio es mayor a 1, lo que nos indica que por cada peso invertido se recuperará y además se tendrá un excedente equivalente a 0.22 pesos.								

Fuente: Elaboración propia

## 6. Impacto Social

### 6.1 Determinación de los beneficios obtenidos

Entrando en funcionamiento el emprendimiento de la agencia de viajes a congresos “Viajeros en formación” se generarán una serie de beneficios, los cuales se describen a continuación:

### *6.1.1 Beneficios Económicos*

Con la participación de los estudiantes universitarios de la región de Orizaba se generará derrama económica en el lugar en donde se llevará a cabo el evento académico, ya que para poder participar en los eventos académicos es necesario el consumo de alimentos y bebidas, servicios de hospedaje, traslados, etc.

La región de Orizaba también tendrá beneficios económicos, ya que la agencia de viajes a congresos requerirá de colaboradores, los cuales percibirán un sueldo de acuerdo con las actividades desempeñadas. Las agencias de transporte tendrán la remuneración económica de acuerdo con el servicio prestado.

La agencia de viajes para sus operaciones requerirá de servicios e insumos para sus operaciones, tales como telefonía, Internet, limpieza, papelería, publicidad, mantenimiento, entre otras. Lo que permitirá a las empresas locales que se encuentran alrededor del lugar en donde estará la oficina tener un ingreso económico regular.

### *6.1.2 Beneficios Sociales*

Con la puesta en marcha de la agencia de viajes a congresos, la sociedad (conformada por estudiantes universitarios principalmente) contará con los siguientes beneficios:

- Se facilita la asistencia de universitarios a eventos académicos.
- Simplificación de adquisición de boletos de entrada.
- Ahorro de tiempo
- Sistema de reservaciones

Para la ciudad de Orizaba implica que sus estudiantes tendrán una mejor preparación profesional. Además de que los estudiantes que asistan pueden implementar en la ciudad modelos de trabajo y colaboración para proyectos, tal y como lo realizan otras grandes ciudades del país.

Los estudiantes no tendrán que esperar a que sus profesores tengan la iniciativa de organizar un viaje para poder asistir a un evento. Con la implementación de este emprendimiento el estudiante (y público profesionalista en general) podrá realizar la reservación del evento académico de su interés, ir pagando poco a poco y asistir al evento preocupándose solo de participar y divertirse.

### *6.1.3 Beneficios Tecnológicos*

Las llamadas TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) han venido a transformar la enseñanza y la forma de relacionarse en las aulas de alumnos y profesores. El uso de estas tecnologías en estos tiempos de pandemia y confinamiento debido al coronavirus ha puesto de manifiesto la importancia que tienen para que los escolares puedan seguir aprendiendo en cualquier circunstancia.

Con base a lo anterior, el ámbito de los eventos se enfrenta diariamente a los progresos del mundo tecnológico. Pero ¿Por qué continuar con los eventos tradicionales cuando contamos con la oportunidad de adaptarnos a las nuevas tecnologías y lograr una mayor repercusión y alcance de nuestras acciones?

Se debe considerar que, aunque son muchas las personas que se muestran partidarias de estos cambios, también existe gran parte de la población que se muestra renuente a ciertas novedades tecnológicas, por lo tanto “Viajeros en Formación” considera que asistir a eventos como conferencias, seminarios, simposios, workshops, entre otros, presentan dos grandes oportunidades para la vida profesional: la actualización de conocimientos y el networking, además de mantenerse al tanto de las nuevas tendencias en el campo profesional y tener la oportunidad de ampliar una red de contactos profesionales.

Los principales beneficios que “Viajeros en Formación” ofrece a sus clientes son:

#### 1. Mantenerse actualizado en su sector de negocio

Los principales temas de estos eventos son sobre las novedades del campo de estudios al que perteneces.

#### 2. Conocer a los profesionales más influenciadores de su campo

Los ponentes de estos eventos son, generalmente, profesionales que tienen gran influencia en su sector de negocio, a nivel nacional como internacional, es por ello por lo que escuchar sus recomendaciones, tips y novedades son una gran oportunidad para aprender de los mejores.

### 3. Aplicar lo aprendido en su proyecto personal

La información recibida de los eventos no solo te puede ser útil en el trabajo o en la carrera, sino también para tus proyectos de negocio propio, en caso de no contar con él, estos eventos pueden servir de gran inspiración para crear una nueva idea de negocio.

### 4. Conocer su competencia

En estos eventos se presentan casos de éxito, además, muchos participantes con negocios propios suelen exponer sus inquietudes e ideas. Esta es una gran oportunidad para realizar benchmarking y conocer qué están haciendo bien las empresas que considere de su competencia.

### 5. Networking

Al participar en eventos académicos se tiene la oportunidad ideal para hacer nuevos aliados estratégicos y conseguir nuevos clientes. Todos los contactos que logres conseguir en estos eventos te serán de gran utilidad para tus nuevos proyectos u objetivos profesionales en general.

### 6. Disfrutar

Relacionarse cara a cara, aprender en armonía, explorar lugares de interés cultural y disfrutar al máximo del evento al grado de quedar convidado para repetir la aventura.

#### *6.1.4 Beneficios Políticos*

Dentro de esta política los gobiernos acuerdan la protección de áreas verdes, salvaguardándolas como zonas protegidas, que incluyen el cuidado y protección del agua, flora y fauna de dichas regiones; estas serán inmunes a cualquier efecto turístico que ocasione un daño o perjudique el desarrollo de las mismas.

Uno de los principales beneficios que “Viajeros en Formación” ofrece, entre otros, es el siguiente:

Apoyar el impulso de empleos bien remunerados en zonas de alto nivel turístico de alguna ciudad, estos empleos son de carácter temporal durante las temporadas altas de turismo y en algunos lugares donde el turismo es la actividad principal el gobierno impulsa la contratación por largas temporadas; esto con la finalidad de luchar contra el desempleo y la pobreza social.

El desarrollo de la actividad turística tiene consecuencias sobre el entorno –destino, ciudad, región, etc. en que se desarrolla; no es, pues, una actividad neutral, por lo cual se denominó “impactos” a estas consecuencias los cuales pueden ser positivos y negativos.

Muchos países adoptan diversas políticas turísticas, encaminadas a las necesidades de sus regiones u áreas geográficas, esto con la finalidad de promover el turismo y atraer los recursos económicos mediante el uso de sus recursos naturales o no naturales; se encuentra políticas tanto ambientales, de infraestructura, de empleo, higiene, de desarrollo, recursos naturales, etc. así los gobiernos crean diversas políticas que satisfagan las demandas de los turistas como de sus centros turísticos.

Cada una de estas se implementa para llevar un control positivo de dicha actividad en sus poblaciones de tal manera que tanto el visitante como el visitado obtengan la mayor cantidad de beneficios y no de pérdidas.

El turismo es una de las principales fuentes de ingresos económicos de muchos países desarrollados y en vías de desarrollo; para esto se establecen acuerdos y políticas para la eficacia de la actividad "Turismo" evitando el incumplimiento o violación de algunas normas o derechos.

## **6.2 Necesidades que se satisfacen**

### *6.2.1 Básicas*

El autobús que se ocupará para el traslado contará con asientos cómodos y reclinables, que les permita a nuestros clientes sentirse cómodos, dando al cuerpo un descanso adecuado.

Durante el trayecto de cada uno de los viajes realizados, el autobús realizará paradas programadas en algunos puntos del trayecto, con lo cual nuestros clientes tendrán la posibilidad de bajar a comprar algún producto para comer o realizar necesidades fisiológicas necesarias.

Los colaboradores de la agencia de viajes solo laborarán en horarios de Oficina (salvo aquellos colaboradores que sean coordinadores de viaje y que deban asistir al viaje con los clientes). Dentro de su horario laboral los colaboradores podrán salir de la oficina (un momento breve) para realizar alguna compra de algún alimento o

algún problema de deban atender. A las 3 pm podrán salir de la oficina a comer y deberán retornar a las 5 pm.

### *6.2.2 De seguridad*

Cada uno de los viajes ofertados contarán con un seguro de viajero, con lo cual se garantiza que ante algún inconveniente nuestros clientes tendrán la seguridad de que la agencia responderá. Los autobuses estarán equipados con un botiquín de primeros auxilios por si se llegará a requerir durante el trayecto.

Todos los colaboradores que laboren de manera directa en la agencia de viajes a congresos estarán bajo contrato laboral, el cual incluirá seguridad social, prestaciones de acuerdo con la Ley, con lo cual estarán cubiertos ante algún tipo de enfermedad o percance físico que pueda presentarse, además de garantizar las aportaciones que por ley corresponde realizar a cada colaborador.

### *6.2.3 Estima, Reconocimiento y Autorrealización*

Los estudiantes universitarios y público en general que participen en alguno de los eventos académicos a ofertar, serán acreedores a una constancia (diploma, certificado) de participación (muchos de ellos con valor curricular), el cual será otorgado por los organizadores del evento a cada uno de los participantes. Con esto, además de mejorar su formación profesional, podrán anexar este tipo de documentos a su hoja de vida. Una hoja de vida con este tipo de documentos es indicativa para las empresas, de un profesionista capacitado, lo cual amplía las posibilidades del aspirante a empleo.

Para nuestros clientes frecuentes, se les otorgará una serie de beneficios en su próxima compra, como lo pueden ser: descuentos y ventas preferenciales. Aquellos clientes que tengan algún tipo de participación destacada en alguno de los eventos académicos a los que haya asistido, también tendrán algún tipo de beneficio. Finalmente, si es un estudiante destacado en su universidad, es importante reconocer el esfuerzo, empeño y dedicación y, la agencia de viajes se sumará a este reconocimiento, otorgando alguno de los beneficios antes mencionados.

El reconocimiento a los colaboradores no se queda atrás, aquellos colaboradores que destaquen en su trabajo, en sus ventas en el mes, etc., tendrán su respectivo

estímulo económico. Además, se les podrá otorgar algún otro tipo de estímulo, como puede ser un viaje, alguna entrada a un evento especial, etc.

### **6.3 Beneficiarios del proyecto**

Los principales beneficiados de la agencia de viajes a eventos académicos “Viajeros en formación” serán:

**Estudiantes Universitarios.** - Que realicen estudios de nivel licenciatura, maestría o doctorado dentro de las diversas universidades públicas y privadas de la región de Orizaba y sus alrededores, ya que el servicio ofertado será una alternativa que les facilitará su participación en eventos académicos de su área de estudio.

**Profesionistas en general.** - Que deseen conocer las nuevas tendencias y lo que están realizando otros profesionistas en el mismo campo laboral en que ellos participan.

**Profesores.** - El que sus alumnos participen en eventos académicos puede enriquecer el debate de ideas en las clases presenciales, ya que los estudiantes podrán aportar nuevos conocimientos.

**Universidades.** - El promover en sus estudiantes la participación en eventos académicos ayudará a las universidades a mejorar su imagen ante la sociedad, ya que será percibida como una universidad comprometida con la formación profesional con sus estudiantes. Esto le puede ayudar a influir en la decisión de entrar a una universidad al estudiante recién egresado de preparatoria.

**Empresas.** - Las empresas cada vez requieren perfiles profesionales que vayan acorde a los cambios constantes en el sector empresarial. Al contar con un mayor número de profesionistas recién egresados que en su currículum vitae contenga constancias de participación a eventos académicos, las empresas tendrán más opciones de elegir profesionistas mejor preparados, con una capacidad mayor para hacer frente a los retos que la actividad laboral exija.

**Colaboradores.** - Las personas que laboren dentro de la agencia tendrán una fuente de ingresos económicos producto de su trabajo. Para los coordinadores de viaje se abre la posibilidad de adquirir e intercambiar experiencias con otras personas de otras ciudades, lo que les permitirá enriquecer su formación con

nuevas perspectivas, las cuales se pueden aplicar como mejora al servicio ofertado por la agencia.

**Eventos académicos.** - Los eventos académicos en si contarán con la participación de estudiantes universitarios de la región de Orizaba. Esto aparte de representar un ingreso económico para los organizadores del evento académico, les permitirá dar a conocer el evento a los estudiantes de Orizaba, ampliando y posicionando al evento académico más allá de su lugar de origen.

**Empresas Hoteleras, restauranteras, etc.** - Empresas ubicadas a los alrededores del lugar en donde se lleva a cabo el evento académico, ya que la presencia de los estudiantes de la región de Orizaba aumentará la derrama económica de la zona.

## Conclusiones

La logística es una parte primordial en la organización de cualquier tipo de evento y consiste en reunir todos los medios necesarios para llevar a cabo todo un proceso; desde la planeación, organización, lo cual implica una adecuada administración de los bienes, servicios e información de principio a fin.

Con el proyecto "Viajeros en Formación", se busca ofrecer una experiencia única a sus clientes, que les permita vivir y disfrutar de los eventos además de complementar su formación académica participando en congresos, seminarios, foros, etc., ya que la idea principal de este proyecto es complacerlos con su servicio para conseguir su satisfacción total o, todavía mejor, también su fidelidad.

Al realizar la estructura metodológica del estudio de mercado, se concluye que los análisis realizados dan la posibilidad de detectar ventajas competitivas frente a otros proveedores de este mismo tipo de servicio, lo cual impulsa a crear y mantener una visión y desempeño superior del proyecto para que, a través de una logística óptima en la organización del evento, resulte todo un éxito y por ende que supere las expectativas de los clientes.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, podemos observar que, si hay un interés por parte de los estudiantes universitarios en su formación académica, ya que la mayoría si ha asistido al menos en una ocasión a un evento académico.

El 32.4% de los encuestados no han asistido a eventos académicos. De este total, el 50% indicó que la principal causa por la que no asiste es por desconocimiento. Con estos resultados, este emprendimiento pretende (como una de sus características) ser una fuente de difusión de los eventos académicos a través de su modelo de negocio, esperando con ello una reducción de este porcentaje.

Si bien el resultado de la encuesta arroja que solo un 8.3% del porcentaje total de motivos por el cual no asisten a congresos los estudiantes es por falta de recursos, nuestro servicio estará enfocado en ser accesible a los estudiantes, con la posibilidad de ir apartando sus lugares con anticipación y liquidación en pagos hasta antes del evento.

De los estudiantes que asisten a eventos académicos, un 37% lo hace por cuenta propia. A través de este emprendimiento, se pretende que todos esos esfuerzos individuales (toda la logística que implica asistir a un evento académico), el estudiante los centre en su participación en el evento de su interés, sin que tenga que preocuparse en el autobús que debe tomar, el cómo llegar, en donde se va a hospedar.

Al preguntarle a los encuestados si estarían dispuestos en considerar adquirir un servicio con las características que definen el modelo de negocio, el 97.2% indicó que si lo considerarían. Si bien el modelo de negocio es (y debe ser en todo momento) mejorable, este porcentaje da la pauta para continuar con el emprendimiento.

El medio por el cual asisten los estudiantes a eventos académicos en su mayoría (el 51.9%) es porque algún profesor(a) organizó el viaje. Esto abre la posibilidad para ofrecer a los profesores la posibilidad de que nosotros como empresa poder organizarles el viaje que ellos requieren para sus estudiantes.

De acuerdo con el análisis financiero realizado a la agencia de viajes “viajeros en formación”, con los indicadores presentados se tiene que: Que el Valor Actual Neto es de \$2,753,272.22, lo cual es mayor a cero, lo que indica que el proyecto es rentable ya que además de la recuperación económica se tendrá una ganancia extra. Se tiene una Tasa Interna de Retorno del 74%, el cual es mayor que la tasa de evaluación (16.60%), lo cual es indicativo de que el proyecto es viable. Y La

relación de Costo- Beneficio es mayor a 1, lo que nos indica que por cada peso invertido se recuperará y además se tendrá un excedente equivalente a 0.22 pesos. Dada la respuesta favorable obtenida por parte de los estudiantes encuestados en el estudio de mercado, y dado los números favorables obtenidos por el análisis económico, se determina la viabilidad de este proyecto de emprendimiento, ya que es un servicio que va a tener demanda y tendrá una rentabilidad aceptable.

**Fuentes de consulta:**

Universidad Autónoma de Nuevo León (s.f.). Cómo establecer una empresa en México.: <https://wtcmonterrey.uanl.mx/como-establecer-una-empresa-en-mexico/>

Galeano Héctor (8 de diciembre de 2016). *Por qué constituir una empresa ante el Notario Público*. Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/286274>

Educa Web. (s.f.). *Director de Agencia de viajes*. Obtenido de: <https://www.educaweb.com/profesion/director-agencia-viajes-633/#:~:text=Los%20directores%20de%20agencia%20de,y%20organizan%20programas%20de%20formaci%C3%B3n>

Ley General de Sociedades Mercantiles (14 de Julio de 2016). [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144\\_140618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144_140618.pdf)

Gaceta Oficial. Órgano del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave (6 de octubre de 2008). <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/VERACRUZ/Municipios/Orizaba/1Regcomercio.pdf>

Reglamento de imagen urbana para el municipio de Orizaba 2015). <http://transparencia2014.orizaba.gob.mx/wp-content/uploads/2015/12/fraccion%20I%20Marco%20Juridico/Reglamentos/Reglamento%20Imagen%20Urbana.pdf>

Mapa de Usos del Suelo (2018). <http://www.orizaba.gob.mx/Tr%C3%A1mites-y-Servicios/Usode-suelo>

[https://www.nafin.com/portalinf/files/secciones/capacitacion\\_asitencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Como%20iniciar%20tu%20negocio/Estructuracion-Legal.pdf](https://www.nafin.com/portalinf/files/secciones/capacitacion_asitencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Como%20iniciar%20tu%20negocio/Estructuracion-Legal.pdf)



## Capítulo 3

# PLAN DE NEGOCIOS JUICE-BAR “EL ARÁNDANO LOCO”: BAR DE JUGOS, REFRIGERIOS, SÁNDWICHES, ENSALADAS Y MÁS.

### AUTORES

ANGÉLICA GUADALUPE ATILANO RAMÍREZ

IVONNE PATRICIA GONZÁLEZ VELASCO

SUSANA ISABEL CASTILLO MARTÍNEZ

MARÍA EDITH QUEZADA FADANELLI

JAIME ALONSO BONILLA GUTIERREZ



## Índice

1.	Resumen ejecutivo.....	116
2.	Estudio de mercado .....	119
2.1.	Perfil del producto o servicio.....	120
2.2.	Envase y logotipo .....	121
2.3.	Mercado meta .....	122
2.4.	Contexto demográfico .....	122
2.5.	Análisis de oferta .....	124
2.6.	Análisis de la demanda .....	125
2.7.	Análisis de la competencia .....	132
2.8.	Las 4 p's del marketing .....	133
3.	Estudio técnico y de impacto ambiental.....	134
3.1.	Localización de la planta.....	135
3.2.	Diagramas de procesos.....	139
3.3.	Requerimiento de materiales .....	142
3.4.	Impacto ambiental.....	143
4.	Estudio organizacional .....	145
4.1.	Filosofía de la empresa .....	146
4.2.	Tipo y tamaño de la empresa.....	147
4.3.	Organigrama de la empresa.....	149
4.4.	Requisitos de apertura de negocio .....	152
5.	Estudio económico-financiero.....	154
5.1.	Inversión inicial .....	154
5.2.	Costos .....	155
5.3.	Ingresos .....	156
5.4.	Estado de resultados.....	158
5.5.	Reintegro .....	158
5.6.	Evaluación financiera .....	159
5.7.	Capital trabajo .....	160
5.8.	Sensibilidad .....	161
5.9.	Periodo de recuperación .....	163
5.10.	Punto de equilibrio .....	163
5.11.	Depreciaciones .....	164
6.	Estudio del impacto social .....	165
6.1.	Beneficios que se obtendrán .....	165
6.2.	Necesidades que se satisfacerán.....	166
6.3.	Beneficiados del proyecto (actores involucrados).....	167
	Conclusiones.....	167
	Referencias.....	169

**Índice de Figuras**

Figura 1. Envase .....	121
Figura 2. Logotipo .....	122
Figura 3. Gráfica de pastel edad .....	126
Figura 4. Gráfica de pastel ocupación .....	127
Figura 5. Gráfica de pastel residencia .....	127
Figura 6. Gráfica de pastel mejora de hábitos alimenticios .....	128
Figura 7. Gráfica de pastel lugar de ofrecimiento .....	128
Figura 8. Gráfica de pastel estilo de música .....	128
Figura 9. Gráfica de pastel productos de acompañamiento .....	129
Figura 10. Gráfica de pastel refrigerios .....	129
Figura 11. Gráfica de pastel disponibilidad al pago .....	130
Figura 12. Gráfica de pastel disponibilidad al pago .....	130
Figura 13. Gráfica de pastel promociones .....	130
Figura 14. Gráfica de pastel regalo y envío .....	131
Figura 15. Gráfica de pastel redes sociales .....	131
Figura 16. Gráfica de pastel tipo de servicio .....	131
Figura 17. Gráfica de pastel atributos .....	132
Figura 18. Análisis FODA.....	133
Figura 19. Ubicación Orizaba, Veracruz. ....	135
Figura 20. Ubicación Orizaba, Veracruz. ....	135
Figura 21. Fachada de la ubicación del negocio.....	136
Figura 22. Distribución de planta .....	139
Figura 23. Distribución de planta 3D.....	139
Figura 24. Diagrama de flujo.....	140
Figura 25. Diagrama de proceso El Arándano Loco .....	141
Figura 26. Organigrama "Juice-Bar El Arándano Loco" .....	149

**Índice de Tablas**

Tabla 1. Municipios aledaños.....	123
Tabla 2. Capacidad instalada.....	124
Tabla 3. Capacidad real .....	124
Tabla 4. Población de estudio.....	125
Tabla 5. 4 P's del marketing para "el Arándano Loco" .....	134
Tabla 6. Factores críticos.....	136
Tabla 7. Factores Objetivos .....	137
Tabla 8. Factores Subjetivos.....	137
Tabla 9. Relación factor objetivo y subjetivo .....	138
Tabla 10. Requerimientos de materiales .....	142
Tabla 11. Filosofía de la empresa.....	146
Tabla 12. "Emprendedor de éxito" Guía de planes de Negocios .....	148
Tabla 13. Descripción de puestos de la empresa "Juice-Bar El Arándano Loco".....	150
Tabla 14. Inversión inicial.....	154
Tabla 15. Proyección mensual de Costos.....	155
Tabla 16. proyección anual de costos.....	156
Tabla 17. Desarrollo de producción y proyección de ingresos mensuales y anuales.....	156
Tabla 18. Estado de resultados .....	158
Tabla 19. Amortización .....	158
Tabla 20. Indicadores financieros .....	159
Tabla 21. Calculo del van, R B/C y TIR con una tasa de descuento del 10% .....	159
Tabla 22. Flujo de efectivo mensual o flujo de caja .....	160
Tabla 23. Análisis de sensibilidad.....	161
Tabla 24. Periodo de recuperación de la inversión.....	163
Tabla 25. Punto de equilibrio .....	163



## **1. Resumen ejecutivo**

En el presente plan de negocios se expone el estudio de un proyecto con concepto y temática “Juice-Bar” que se llamará “El Arándano Loco”, que se ubicará en el centro de Orizaba, Veracruz en el año 2021.

Se tiene como oportunidad la situación actual que se vive, ya que surge de la idea de ofrecer productos saludables para mejorar la calidad de vida de las personas y que existen pocos o nulos establecimientos con este concepto en la región que ofrezcan una experiencia diferente en el consumo de jugos, refrigerios y sándwiches.

El negocio plantea que el cliente tenga una experiencia única en un cómodo establecimiento con una barra o bar de jugos, donde se ambientará con variedad de música y los clientes podrán tener una estancia agradable al consumir sus alimentos y bebidas; ofrecerá el servicio de suministro de alimentos y bebidas saludables, específicamente jugos, bebidas frías, refrigerios, sándwiches y ensaladas dirigida a todo grupo de personas.

Este negocio podrá emplear inicialmente a dos personas con escolaridad mínima bachillerato y posteriormente con perfil administrativo para el caso de expansión y crecimiento de la empresa o por apertura de sucursales.

Esta idea de negocio tiene validez al utilizar proyecciones realistas, además es rentable ya que a través de su análisis financiero y proyecciones a cinco años se acepta conforme al dictamen, y tiene un periodo de recuperación de capital a un año. Es un negocio con vistas de crecimiento medido pero seguro.

## **2. Estudio de mercado**

Malhotra Naresh (2008) en su libro de Investigación de Mercados menciona que la investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso.

La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

El objetivo de realizar este estudio es identificar de forma directa al cliente, especialmente en los aspectos relacionados con el producto o servicio (opinión sobre precio, producto a comprar, servicio que necesita), para lo cual se recomienda apoyarse con esta investigación. Por ello al iniciar el plan de negocios debe tenerse en claro cuál producto o servicio se ofrecerá y el mercado al cual va a estar orientado.

Una vez identificado el producto o servicio se debe determinar la forma en que se obtendrá la información ya sea por los instrumentos de: encuesta, entrevista y datos duros, es decir, estadísticas proporcionados por fuentes indirectas confiables como son: INEGI y otros organismos de la misma índole.

Esto permitirá la toma de decisiones hacia el precio, presentación y distribución del producto o servicio. Igualmente se observará la frecuencia del consumo del producto o servicio del cual se quiere desarrollar.

### **2.1. Perfil del producto o servicio**

La empresa “El Arándano Loco” es un “Juice Bar” que ofrece el servicio de suministro de alimentos y bebidas saludables, específicamente jugos, bebidas frías, refrigerios, sándwiches y ensaladas dirigida a todo grupo de personas, incluyendo deportistas, maestros, trabajadores, amas de casa, estudiantes, jóvenes, niños y familias, con la finalidad de brindar un servicio de calidad y sana nutrición, con las medidas de higiene necesarias para su elaboración y atención al cliente.

Se realizará en un establecimiento con el servicio de barra o bar de jugos, donde se ambientará con variedad de música y los clientes podrán tener una estancia agradable al consumir sus alimentos y bebidas, además se brindará el servicio a domicilio por motivo de la contingencia actual, donde se podrán realizar pedidos por medio de redes sociales como WhatsApp y Facebook, y existirán notas personalizadas para que los clientes puedan dar obsequios a sus seres queridos.

Dentro de las bebidas que se ofrecerán están los jugos y batidos, serán en presentaciones de medio litro y un litro, y los refrigerios como cocteles y frutas con crema igualmente vendrán en presentaciones de medio litro y un litro.

Dado que la mayoría del servicio son bebidas líquidas se ofrecerán para consumo en el establecimiento en envases de cristal y platos de cristal para las ensaladas o sándwiches, al igual que los refrigerios.

## **2.2. Envase y logotipo**

Para el servicio a domicilio y para llevar se distribuirá en envases biodegradables en sus diferentes presentaciones como lo es medio litro, un litro y para ensaladas, todo ello para hacer conciencia del uso y manejo de los recursos naturales y reducir el impacto al medio ambiente, propiciando un planeta más saludable.

Y para ello se utilizará el envase de bambú que es un material resistente y renovable, que promueve la salud del suelo, es biodegradable y su capacidad de compostación está certificada. Además representan la innovación más reciente en el sector de los envases y se pueden personalizar con el logo de la empresa.



Figura 1. Envase

Con respecto al logotipo se pretende usar un imagotipo donde se presenta la imagen de la marca y el texto del nombre de la empresa: "Juice-Bar" El Arándano Loco, se presenta a continuación el prototipo realizado pero se realizarán modificaciones. Se realizará en color rojo principalmente por el nombre de arándano: fruto del mismo color. Además es un color muy atractivo para el marketing, significa poder, atracción y además hace que la atención del público quede fijada.



Figura 2. Logotipo

### **2.3. Mercado meta**

El mercado meta, es un determinado segmento de población al que va dirigido el producto que ofrecerá una empresa, es decir, personas a las que va orientado el producto o servicio.

Para determinar el mercado meta se definirá por demografía que toma en cuenta los siguientes aspectos: edad, sexo, salud, ingresos, geografía, educación, estilo de vida, género. Para lograr el objetivo, se debe comprender que es lo que quiere o necesita el cliente, para tomar en cuenta sus gustos, necesidades, preferencias y problemas.

### **2.4. Contexto demográfico**

Para este plan de negocios se tomó como mercado meta al público en general de la ciudad de Orizaba, Veracruz, ya que el consumo de bebidas naturales y refrigerios, las consumen todo tipo de personas, desde niños a adultos, sin distinción de sexo o condición económica, al igual que no existe alguna condición específica para la venta de producto, solo las preferencias y gustos de cada consumidor.

En la tabla 1 se observan las ciudades cercanas a la ubicación del negocio que pudieran ser susceptibles para visitarlo.

Tabla 1. Municipios aledaños

<b>Municipio</b>	<b>Sector Secundario</b>	<b>Sector Terciario</b>	<b>Estudiantes</b>	<b>Labores del hogar</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Orizaba</b>	9,759	35,783	17,054	22,970	85,566
<b>Río Blanco</b>	3,307	11,908	5,504	7,813	28,532
<b>Ixtaczoquitlán</b>	6,990	12,779	8,583	14,303	42,655
<b>Ixhuatlancillo</b>	2,278	6,133	2,923	4,892	16,226
<b>Mariano Escobedo</b>	2,345	6,230	4,369	8,107	21,051
<b>Atzacan</b>	1,405	3,127	2,574	4,672	11,778
<b>Rafael Delgado</b>	2,100	4,144	2,725	3,962	12,931
<b>Huiloapan</b>	740	1,306	868	1,545	4,459

Elaboración propia, 2020

Para efectos de este estudio se ha precisado la segmentación del mercado a investigar y se delimitó geográficamente en tres zonas específicas: Orizaba, Río Blanco e Ixtaczoquitlán. Se escogen estas tres ciudades por las siguientes razones:

- Cercanía para obtener la materia prima, al igual que de escuelas, oficinas y casas-habitación.
- El lugar es céntrico.
- Pueden llegar de visita las personas, ya que Orizaba es considerado pueblo mágico y el lugar donde se establecerá queda en el centro.
- Lugar de paso, es decir, a sus alrededores quedan paradas de camiones al igual que centrales de autobuses, como por ejemplo los “Adelas”, Tuxpanguillo.

## 2.5. Análisis de oferta

Es la cantidad de bienes o servicios que está dispuesto a ofrecer el productor al mercado.

La capacidad instalada u oferta de acuerdo con el lugar y establecimiento, al personal que se va a laborar para este caso dos personas, y de acuerdo con los suministros de materiales será como se presenta en la tabla 2, y para la capacidad real ya incluyendo los tiempos muertos y procesos será como en la tabla 3.

Tabla 2. Capacidad instalada

Concepto	Unidades Mensuales	Semana	Día	Hora
<b>Jugos</b>				
1/2 litro	345	86	57	7
1 litro	194	48	32	4
<b>Licuadaos</b>				
1/2 litro	124	31	21	3
<b>Sándwich</b>				
1 pieza	443	111	74	9
<b>Refrigerio</b>				
1 pieza	310	78	52	6
<b>Ensalada</b>				
1 pieza	310	78	52	6

Elaboración propia, 2020

Tabla 3. Capacidad real

Concepto	Unidades mensuales	Semana	Día	Hora
<b>Jugos</b>				
1/2 litro	312	78	52	6
1 litro	175	44	29	4
<b>Licuadaos</b>				
1/2 litro	112	28	19	2
<b>Sándwich</b>				
1 pieza	401	100	67	8
<b>Refrigerio</b>				
1 pieza	280	70	47	6
<b>Ensalada</b>				
1 pieza	280	70	47	6

Elaboración propia, 2020

## 2.6. Análisis de la demanda

Es la cantidad de bienes o servicios que está dispuesto el consumidor a adquirir por el precio que está ofreciendo la empresa.

Para obtener estos datos podemos recurrir a las siguientes herramientas:

- Encuesta estructurada (preguntas cuantitativas)
- Entrevista semiestructurada (preguntas cualitativas)
- Índice de poder de compra del consumidor

### MUESTRA

Para obtener validez en este estudio, se debe tomar en cuenta el tamaño de la población que es la cantidad de número de sujetos que se desea analizar (tabla 4). El tamaño muestra es el mercado meta al que va dirigido nuestro producto y/o servicio.

Tabla 4. Población de estudio

<b>Orizaba</b>	<b>85,566</b>
<b>Río Blanco</b>	28,532
<b>Ixtaczoquitlán</b>	42,655
<b>TOTAL</b>	156,753

Elaboración propia, 2020

Debido a su importancia es claro de tener en cuenta que el tamaño de la muestra sea la correcta; tomando en cuenta que para obtener estos resultados se ocuparan herramientas como la encuesta, ésta se deberá aplicar a un número adecuado del mercado potencial.

También se debe de tomar en cuenta nuestro margen de error que es el porcentaje de error que tendrá nuestra muestra aleatoria. Al igual el nivel de confianza que es el nivel de seguridad que se requiere.

Para calcular el tamaño de la muestra correcta se pueden utilizar varias herramientas como son fórmulas o cálculos en Excel o en línea como son surveymonkey.

Un tamaño de muestra estadísticamente relevante puede ayudar a obtener una percepción sobre el mercado objetivo general. Garantiza que se obtenga la información más exacta.

En este apartado se observará mediante el uso de calculadora de SurveyMonkey en el tamaño de muestra necesario para encuestar y obtener resultados.

<b>MARGEN DE ERROR</b>	10.0%
<b>TAMAÑO POBLACIÓN</b>	156,753
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	90%

**TAMAÑO DE LA MUESTRA = 69**

### INSTRUMENTO

Para recabar el tamaño de muestra se utilizó por la situación actual el instrumento de encuesta estructurada en línea, usando la plataforma Google Forms.

Los resultados del estudio cuantitativo se muestran de acuerdo con la encuesta realizada para este instrumento.

Resumen del cuestionario realizado al grupo de enfoque con 142 personas, de acuerdo con la muestra requerida para este proyecto, mediante las siguientes gráficas:

Edad  
142 respuestas

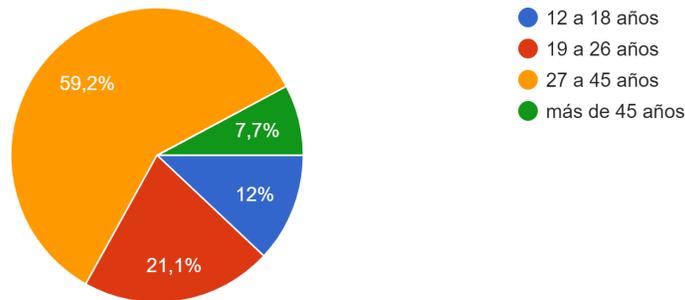


Figura 3. Gráfica de pastel edad

En esta pregunta llegamos a la conclusión que de 142 personas encuestadas, el 59.2% tienen la edad de 27 a 45 años.

Ocupación  
142 respuestas

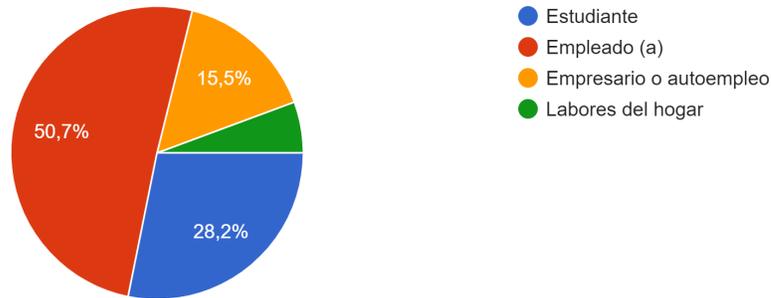


Figura 4. Gráfica de pastel ocupación

En esta pregunta se puede observar que el 50.7% de los encuestados tienen una ocupación de empleados, el 28.2% son estudiantes y el 15.5% son empresarios o tienen algún autoempleo, lo que genera fuente de ingresos en el público objetivo.

Reside en:  
142 respuestas

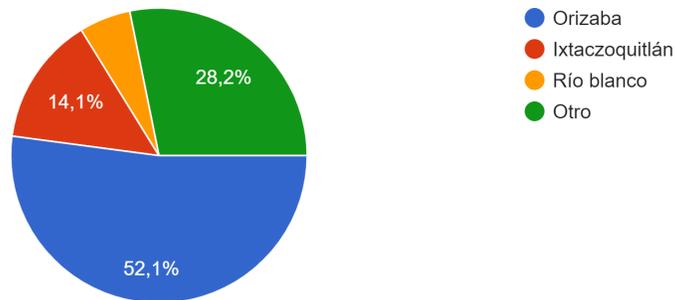


Figura 5. Gráfica de pastel residencia

Con respecto a él lugar de residencia de los encuestados, se puede observar que el 52.1% reside en Orizaba, lugar de apertura del modelo de negocio.

¿Le gustaría mejorar sus hábitos alimenticios, consumiendo más frutas, verduras, jugos y bebidas naturales?  
142 respuestas

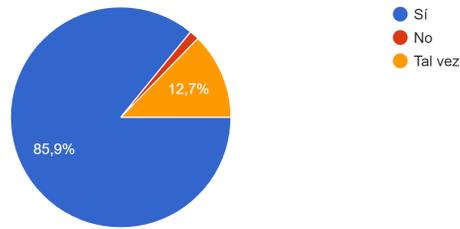


Figura 6. Gráfica de pastel mejora de hábitos alimenticios  
En esta pregunta llegamos a la conclusión que al 85.9% de los encuestados les gustaría mejorar sus hábitos alimenticios y consumir bebidas naturales.

¿Le gustaría que existiera un lugar donde ofrecieran bebidas atractivas y saludables, jugos y coctelería sin alcohol?  
142 respuestas

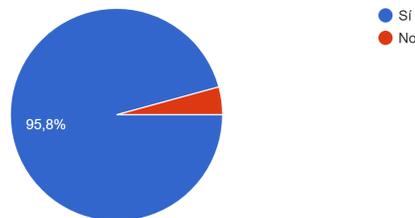


Figura 7. Gráfica de pastel lugar de ofrecimiento  
Con respecto a la pregunta de que si a los encuestados les gustaría que existiera un lugar de bebidas saludables, el 95.8% dijo que sí.

¿Le gustaría escuchar diversos estilos de música en este lugar?  
142 respuestas

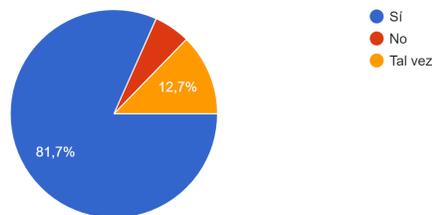


Figura 8. Gráfica de pastel estilo de música  
Para esta pregunta de un total de 142 encuestados, al 81.7% de las personas les gustaría escuchar diversos estilos de música en este lugar.

¿Con qué otro producto suele acompañar su jugo o bebida?

142 respuestas



Figura 9. Gráfica de pastel productos de acompañamiento

En esta pregunta llegamos a la conclusión de que a la mayoría de los encuestados les gustaría acompañar su bebida de un sándwich siendo el 50.7%, y de un coctel de fruta siendo el 23.9%.

¿Qué refrigerio le gustaría?

142 respuestas



Figura 10. Gráfica de pastel refrigerios

En esta pregunta llegamos a la conclusión que de 142 personas encuestadas, el 33.1% le gustaría refrigerios como fresas con crema, gelatina con yogurt, duraznos con crema y coctel de frutas.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un jugo de medio litro?  
142 respuestas

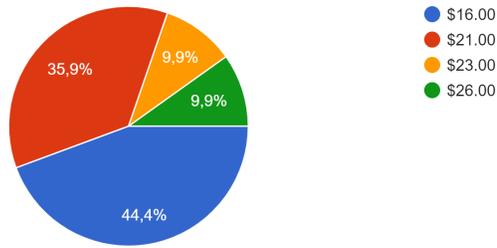


Figura 11. Gráfica de pastel disponibilidad al pago  
En esta pregunta llegamos a la conclusión que de 142 personas encuestadas, el 44.4% estaría dispuesto a pagar por un jugo de medio litro \$16.00.

¿Cuánto está dispuesto a pagar por un refrigerio como el mencionado anteriormente?  
142 respuestas

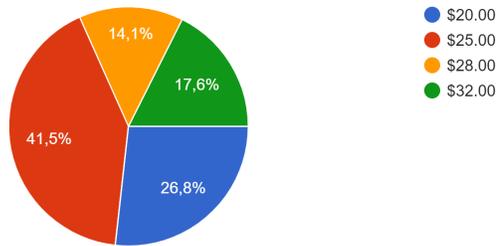


Figura 12. Gráfica de pastel disponibilidad al pago  
En esta pregunta llegamos a la conclusión que de 142 personas encuestadas, el 41.5% estaría dispuesta a pagar \$25.00 por un refrigerio.

¿Qué promoción le gustaría adquirir?  
142 respuestas

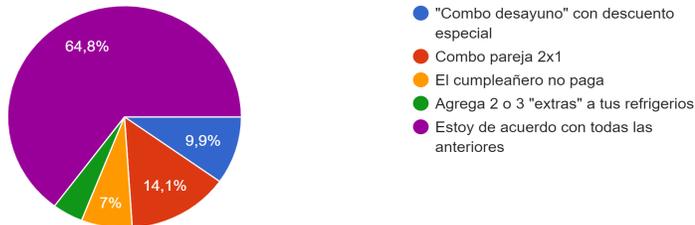


Figura 13. Gráfica de pastel promociones  
Con respecto a la pregunta de qué promoción le gustaría adquirir, el 64.8% de los encuestados estuvo de acuerdo con todas las promociones.

¿Le gustaría poder regalar o enviar desayunos a sus seres queridos? Con notas personalizadas.  
142 respuestas

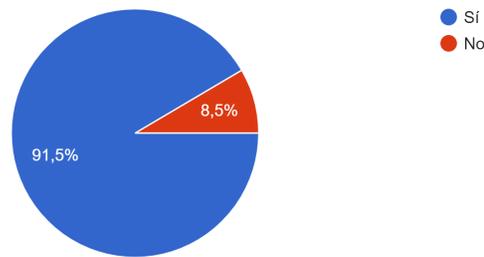


Figura 14. Gráfica de pastel regalo y envío  
En esta pregunta al 91,5% de los encuestados le gustaría regalar o enviar desayunos personalizados, esto como propuesta de la temática del modelo de negocios.

¿En cuál red social le gustaría recibir promociones de nuestros productos?  
142 respuestas

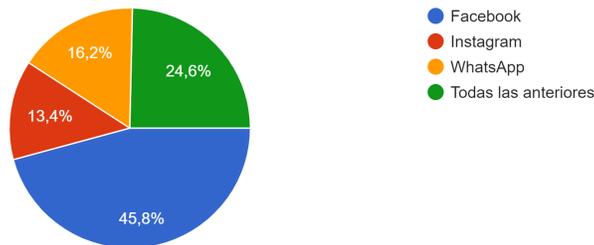


Figura 15. Gráfica de pastel redes sociales  
Con respecto a la preferencia de redes sociales para las promociones, al 45,8% de los encuestados le gustaría que fuera en facebook

¿Cómo prefiere este tipo de servicio de alimentos y bebidas?  
142 respuestas

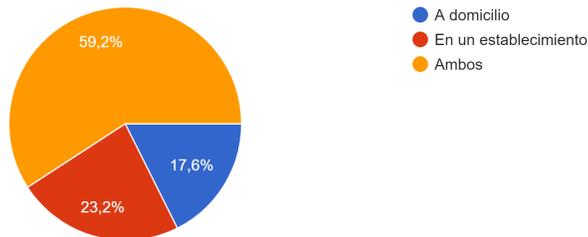


Figura 16. Gráfica de pastel tipo de servicio

De 142 personas encuestadas, el 59.2% prefiere su servicio a domicilio y en un establecimiento.

¿Cuál considera que es el mejor atributo de un establecimiento bar de jugos?  
142 respuestas

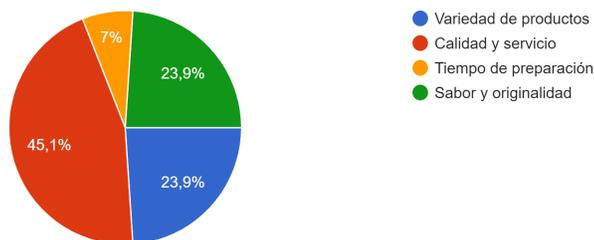


Figura 17. Gráfica de pastel atributos

En esta pregunta llegamos a la conclusión que de 142 personas encuestadas, el 45.1% considera la calidad y el servicio como mejor atributo de un establecimiento bar de jugos, factor a tomar en cuenta para este negocio.

¿Qué otro servicio, bebida o alimento le gustaría encontrar en este lugar?

La mayoría de las personas encuestadas en esta pregunta abierta sugieren helados, Herbalife, té, galletas nutritivas entre otros.

Y como sugerencias extras comentan estar muy a gusto con este servicio y piden su pronta apertura.

## 2.7. Análisis de la competencia

La competencia es quienes son los que producen lo mismo en una misma región, es decir; empresas que ofrecen el mismo producto. Para poder reconocerlos se pueden investigar utilizando el Google Maps y Bechmarking. Con la anterior es posible identificar que puede funcionar y que no.

También es posible ocupar varias técnicas para afrontar los retos y posicionarse frente a los competidores, estas son: el FODA con la matriz CAME; el MEFI Y MEFE.

A continuación se muestra el análisis FODA de la empresa Juice-Bar “El Arándano Loco”, donde se destacan sus principales fortalezas y sus áreas de oportunidad, así como sus debilidades y amenazas a las que se enfrenta con respecto a su aceptación o con sus competidores. De igual forma se presenta el análisis MEFI y MEFE mediante la propuesta de estrategias con respecto al análisis FODA.

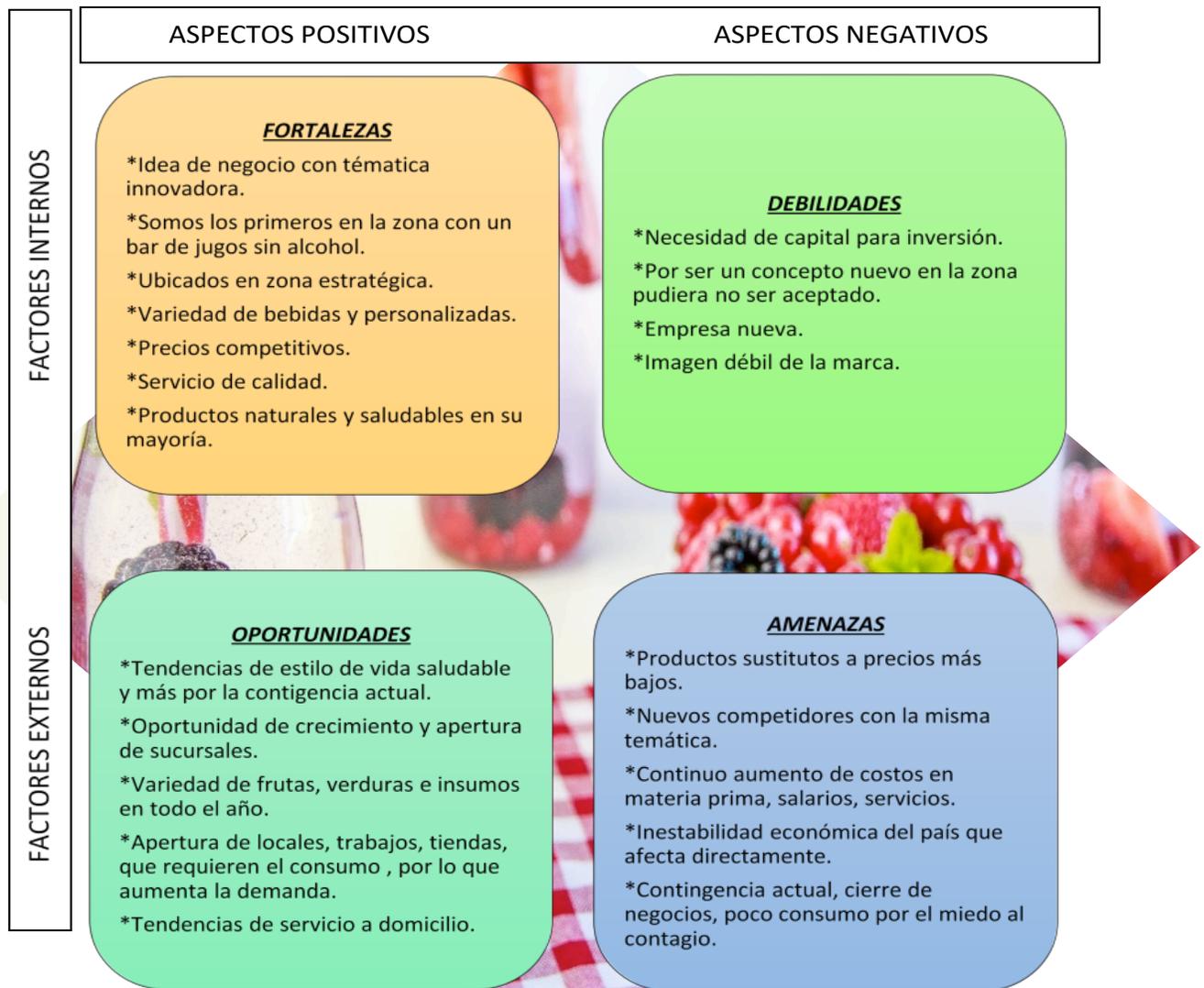


Figura 18. Análisis FODA

## 2.8. Las 4 p's del marketing

El servicio se realizará en la zona de Orizaba, Veracruz y los precios se eligieron de acuerdo con la zona y observación de la competencia con las empresas del mismo giro, además de tomar en cuenta los costos de materiales, mano de obra, renta y demás. Se detallan a continuación en la tabla 5 la serie de productos a ofrecer en sus distintas presentaciones, cabe señalar que en ciertos alimentos o bebidas se engloba los distintos productos pero con el mismo costo y precio de venta.

Tabla 5. 4 P's del marketing para "el Arándano Loco"

<b>Producto</b>	<b>Precio (\$)</b>	<b>Promoción</b>	<b>Plaza</b>
<b>Jugos</b>		"Combo desayuno"	Orizaba
1/2 litro	21.00		
1 litro	38.00		
<b>Licuidos</b>		"Combo pareja"	
1/2 litro	50.00		
<b>Sándwich</b>		"El cumpleaños no paga"	
1 pieza	20.00		
<b>Refrigerio</b>		"Agrega dos o tres extras a tu refrigerio"	
1 pieza	25.00		
<b>Ensalada</b>		"Aderezo especial de la casa"	
1 pieza	30.00		

Elaboración propia, 2020

Como parte de la promoción del servicio Juice-Bar se realizará mediante redes sociales como Whatsapp, Facebook, Instagram, para poner al alcance de todos los clientes la gama de productos, las promociones, información pedidos y publicidad.

### 3. Estudio técnico y de impacto ambiental

El estudio técnico es en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos (Facultad de Economía).

La importancia de este estudio es la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero.

Para este proyecto se escoge la ciudad de Orizaba, tomando en cuenta vías de comunicación, mano de obra, mercado meta, costos del local, se seleccionará la parte más adecuada en esta ciudad.

### 3.1. Localización de la planta MACRO-LOCALIZACIÓN

La ubicación del negocio será en Norte 10 entre oriente 7 y 5, col. Centro, Orizaba, Veracruz.

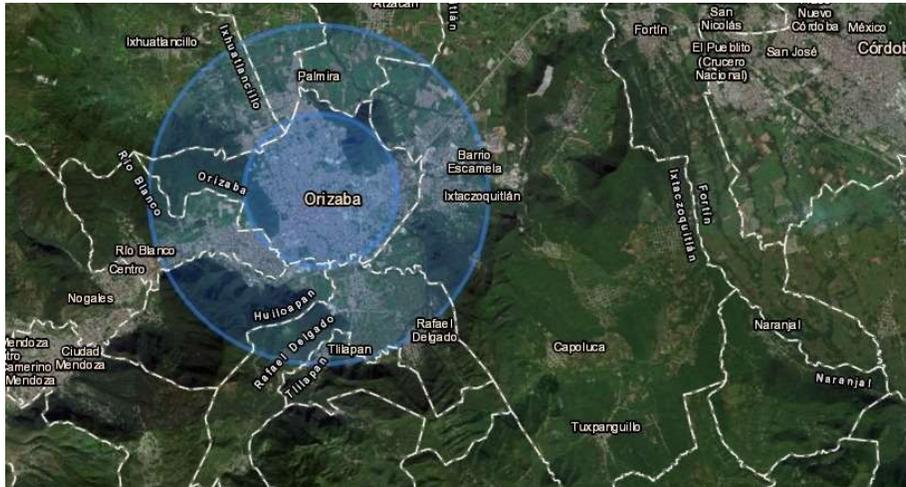


Figura 19. Ubicación Orizaba, Veracruz.

### MICRO-LOCALIZACIÓN



Figura 20. Ubicación Orizaba, Veracruz.



Figura 21. Fachada de la ubicación del negocio.

## FACTORES OBJETIVOS

En este proyecto se tomaron en cuenta tres zonas dentro de la ciudad de Orizaba, que son: zona centro, zona norte y zona sur, todo ello para evaluar conforme a los costos y factores críticos en cada caso.

Se identificaron factores críticos importantes para este modelo de negocio, los cuales son: energía eléctrica y materia prima.

Tabla 6. Factores críticos

CIUDAD	FACTORES CRÍTICOS		FACTORES OBJETIVOS (MILES)			
	ENERGÍA ELECTRICA	MATERIA PRIMA	COSTO RENTA	COSTO MATERIA PRIMA	ENERGÍA ELÉCTRIC A	TOTAL
CENTRO	1	1	\$2,000.00	\$25,425.03	\$500.00	\$27,925.03
NORTE	1	1	\$5,000.00	\$46,030.04	\$500.00	\$51,530.04
SUR	1	1	\$1,000.00	\$46,030.04	\$500.00	\$47,530.04

Elaboración propia, 2020

Para la zona norte representa altos índices de costos en renta y costo de materia prima, por lo que es una desventaja establecerlo en este lugar.

Para la zona sur representa costos bajos en cuanto a renta, pero el costo de materia prima es alto.

Tabla 7. Factores Objetivos

CIUDAD	FACTORES OBJETIVOS (MILES)				FACTOR OBJETIVO
	COSTO RENTA	COSTO MATERIA PRIMA	ENERGÍA ELÉCTRICA	TOTAL	
CENTRO	\$2,000.00	\$25,425.03	\$500.00	\$27,925.03	0.46960675
NORTE	\$5,000.00	\$46,030.04	\$500.00	\$51,530.04	0.25448811
SUR	\$1,000.00	\$46,030.04	\$500.00	\$47,530.04	0.27590514

Elaboración propia, 2020

A diferencia de las dos anteriores en la zona centro representa un costo medio en cuanto a renta y luz eléctrica, teniendo por ventajas principales la afluencia de personas es mayor y la disponibilidad de materia prima está a un par de cuadras, y con un costo bajo.

### FACTORES SUBJETIVOS

A continuación, se describirán los factores subjetivos para la elección de la localización de “Juice-Bar El Arándano Loco” que son: disponibilidad de materia prima, disponibilidad de mano de obra, pueblo mágico y flujo de personas.

Tabla 8. Factores Subjetivos

Factor subjetivo	Ponderación	Deficiente	Bueno	Excelente
Disponibilidad de materia prima	30%	0%	15%	30%
Disponibilidad de Mano de Obra	25%	0%	12.50%	25%
Pueblo Mágico	15%	0%	7.50%	15%
Flujo de personas	30%	0%	15%	30%
<b>Total</b>	<b>100%</b>			

Elaboración propia

En el caso de disponibilidad de materia prima su ponderación será 30% si fuera excelente para la zona centro, en el caso de que sea buena será el 15% y así consecutivamente se realizarán las ponderaciones para la zona Norte y la zona Sur. En el caso de la disponibilidad de mano de obra su ponderación será 25% si fuera excelente para la zona centro, en el caso de que sea buena será el 12.5%, al igual para el restante de las zonas. Este mismo procedimiento se realizará con los factores subjetivos restantes.

## RELACIÓN ENTRE EL FACTOR OBJETIVO Y SUBJETIVO

Tabla 9. Relación factor objetivo y subjetivo

CIUDAD	INDICADOR DE LOCALIZACIÓN
CENTRO	0.2135685
NORTE	0.1363591
SUR	0.1620724

Elaboración propia, 2020

Analizando las características de los factores objetivos y subjetivos de cada zona, se llega a la conclusión que la zona centro representa una mejor oportunidad para establecer el modelo de negocio “Juice-Bar El Arándano Loco”.

Todo ello debido a la alta disponibilidad de materia prima que en este caso se localiza a dos cuadras de un mercado de frutas y verduras, abarrotes y demás insumos a un precio muy accesible.

Por otra parte, el establecerlo en este lugar representa una gran ventaja debido a que hay una alta movilidad de personas en la zona, ya que se cuenta con varias paradas de camiones que van a distintas localidades al igual que una central camionera; también se cuenta en los alrededores con cierto número de escuelas de todos los niveles: jardín de niños, primaria, secundaria, bachillerato y universidad. También se observa que hay actividad comercial importante.

### ***DISTRIBUCIÓN DE PLANTA (LAYOUT)***

La distribución de la planta de la empresa Juice-Bar “El Arándano Loco” contará con el área de barra principalmente para la atención a clientes, un despachador y recepción de pedidos, a un lado el área de caja, también contará el área de almacén de frutas y verduras y demás materiales, asimismo contará con área de lavado y preparación, otra área de refrigeración y un lugar para exhibir ciertos productos, también tendrá la entrada accesible y libre por cuestiones de temblores y emergencias. Y toda el área en general fue pensada para dar fácil acceso al área de producción o preparación y contar con fácil acceso a los insumos.

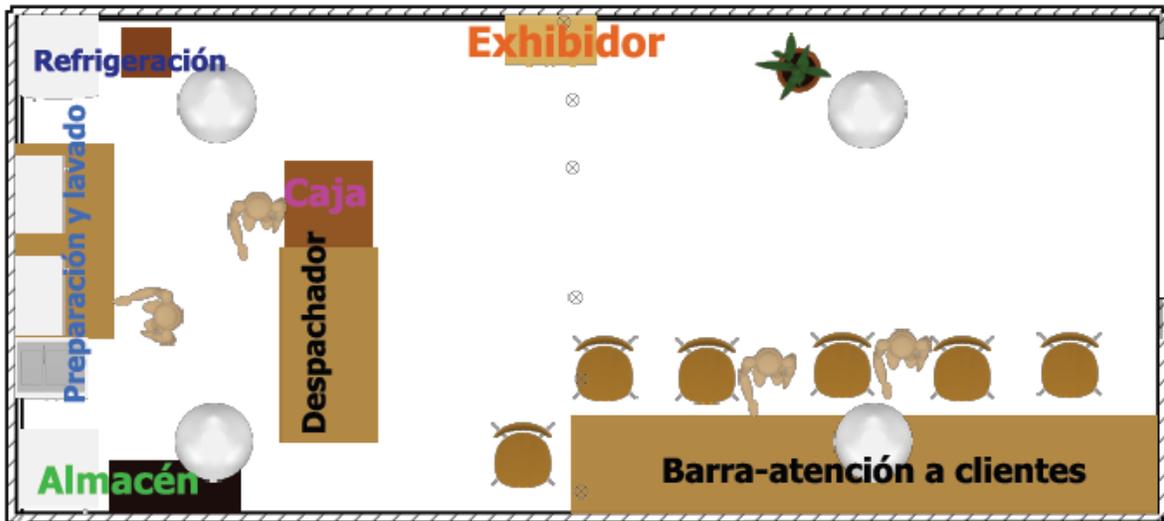


Figura 22. Distribución de planta

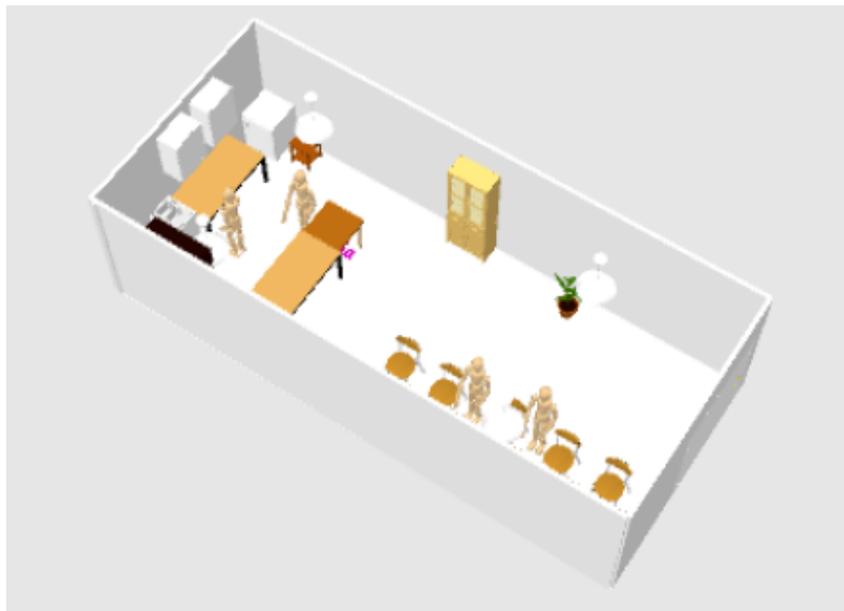


Figura 23. Distribución de planta 3D

### 3.2. Diagramas de procesos

Todo proceso de producción debe tener como principio fundamental la calidad, tanto desde el punto de vista del consumidor, para que cumpla o supere sus expectativas, como del productor, debido a que el servicio cumpla con los estándares y normas que conduzcan a un funcionamiento más efectivo y eficiente.

Para el modelo de negocio “Juice-Bar El Arándano Loco” se comprenden las etapas del servicio de suministro de alimentos y bebidas, como se muestra en la ilustración 1, donde en primer lugar se deben realizar las compras de insumos necesarios para poder dar el servicio, después se deben acomodar en el área específica designada, posteriormente se prepara el servicio a ofrecer y se realiza el proceso de venta, finalmente se hace limpieza del lugar y se realiza el cierre de venta.



Figura 24. Diagrama de flujo

Conforme a las etapas mencionadas para este modelo de negocio, se desarrollan una serie de funciones a realizar dentro de la empresa, mismas que se deberán cumplir por la encargada del establecimiento o la empleada en turno, todo ello para garantizar el buen funcionamiento y satisfacción al cliente.

Como primer lugar se debe realizar la apertura del establecimiento, pero para ello se debe contar con los insumos necesarios, por lo tanto se procede a realizar las compras de frutas principalmente, verificando la buena calidad de ellas, se realizará 3 veces a la semana o como se requiera, posteriormente se traslada hacia el establecimiento donde se almacenan, se desinfectan y se acomodan, dejando todo listo para el proceso de venta, se deberá verificar que todo esté limpio, presentable y en excelentes condiciones para realizar las ventas.

Una vez cumplido la primer parte, se procede a realizar los pedidos y ventas, para ello la encargada deberá decidir el momento listo para iniciar, donde se tendrá



### 3.3. Requerimiento de materiales

A continuación se describen los materiales necesarios para poner en marcha la empresa “Juice-Bar El Arándano Loco” y ofrecer el servicio de bebidas principalmente, por lo que se requiere de un refrigerador para mantener bebidas frías y para la conservación de ciertos alimentos, además se agrega una licuadora tipo industrial para su uso diario y con determinadas características para preparación de jugos y bebidas frías, granizos, etc., se anexa un vaso para licuadora para ahorrar tiempos en el lavado y dar un servicio eficaz, algunos vasos de cristal con un diseño específico de acuerdo a la temática, mesa, pizarra para notas y algunos utensilios.

Además, se agrega equipo tecnológico; una computadora para realizar el registro de materiales y de ventas, y por otra parte dos mandiles para el personal que labora en el establecimiento y ofrecer un servicio en buenas condiciones y promocionar la marca, además de dar realce al estilo bar.

Tabla 10. Requerimientos de materiales

Mobiliario y equipo		
Concepto	Unidad	Cantidad
Licuadora Oster modelo BLST3A-R2G-013 Xpert 1200 - color rojo	pza	1
Exprimidor de cítricos Oster eléctrico FPSTJU4176	Pza.	1
Vaso Oster Xpert Original Tritan 2 Litros Con Tapa Original	Pza.	1
Vaso high ball Crisa 350 ml 350060	Pza.	10
Refrigerador 11 Pies Daewoo con Despachador Silver	Pza.	1
Jarra de vidrio 1.8 L	Pza.	1
Mesa Portafolio Plegable 180cm Tipo Madera Plástico Jardín	Pza.	2
Set de Cuchillos 3 Pzas. Whitmore	Pza.	1
Tabla Para Picar Chica Top Choice Bambú	Pza.	2
Frutero Exhibidor Anaquel Organizador De Alambre/ 3 Niveles	Pza.	1
Tablero de borrado en seco magnético con soporte	Pza.	1
12 Vasos Vidrio Mason Jar Tapa Y Popote Frasco 450ml	Paq.	1
Banco Alto Para Barra Mod.*ares* Bar\negocio\hogar	Pza.	6

Elaboración propia, 2020

Las materias primas e insumos por ser un servicio de alimentos y bebidas serán de acuerdo con la temporada, entre ellos:

Frutas y verduras naturales como papaya, plátano, manzana, melón, sandía, fresa, pepino, apio, piña, lechuga, zanahoria, todos ellos para elaborar jugos, ensaladas y refrigerios, además se requiere de pan integral para sándwiches, variedad de quesos manchego, hebra, panela, jamón. Leche en sus variedades para los licuados, ingredientes como arándanos, semilla de girasol, chía, granola, miel, avena, gelatina, hielos y agua.

Todos los insumos se surtirán semanalmente o a media semana para conservar en buen estado las frutas y verduras, y de acuerdo con las ventas.

### **3.4. Impacto ambiental**

El objetivo que se busca en este estudio es identificar las NOM, NMX y de impacto ambiental aplicables a la empresa "Juice-Bar El Arándano Loco" para prevenir riesgos a la salud, higiene y seguridad, así como reducir los daños al medio ambiente por la creación de dicha empresa y cumplir con lo establecido por la ley.

Mediante la presente normativa se incluye los requisitos sanitarios y las condiciones de seguridad e higiene en los establecimientos (cafeterías y restaurantes) y en el proceso de alimentos y bebidas, tomando en cuenta el manejo de alimentos, agua, lácteos, de igual forma la presencia de extintores y prevención de accidentes, corriente, etc.

Por otra parte, el impacto ambiental: los límites de contaminantes en las descargas residuales, y la emisión de ruido y gases contaminantes provenientes de los vehículos utilizados por los clientes o por el tránsito en las compras de insumos, y lo que resulte de la apertura del negocio.

#### **NOM (NORMAS OFICIALES MEXICANAS)**

**NOM-093-SSA1-1994**, bienes y servicios. Prácticas de higiene y sanidad en la preparación de alimentos que se ofrecen en establecimientos fijos.

**MODIFICACION a la Norma Oficial Mexicana NOM-127-SSA1-1994**, salud ambiental. Agua para uso y consumo humano. Límites permisibles de calidad y tratamientos a que debe someterse el agua para su potabilización.

**NOM-251-SSA1-2009**, prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios.

**NOM-201-SSA1-2015**, productos y servicios. Agua y hielo para consumo humano, envasados y a granel. Especificaciones sanitarias.

**NOM-230-SSA1-2002**, salud ambiental. Agua para uso y consumo humano, requisitos sanitarios que se deben cumplir en los sistemas de abastecimiento públicos y privados durante el manejo del agua. Procedimientos sanitarios para el muestreo.

**NOM-243-SSA1-2010**, productos y servicios. Leche, fórmula láctea, producto lácteo combinado y derivados lácteos. Disposiciones y especificaciones sanitarias. Métodos de prueba.

**NOM-001-STPS-1993**. Relativa a las condiciones de seguridad e higiene en los edificios, locales, instalaciones y áreas de los centros de trabajo.

**NOM-021-STPS-1994**. Relativa a los requerimientos y características de los informes de los riesgos de trabajo que ocurran, para integrar las estadísticas.

**NOM-015-STPS-2001**, condiciones térmicas elevadas o abatidas-Condiciones de seguridad e higiene.

**NOM-026-STPS-2008**, colores y señales de seguridad e higiene, e identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías.

**NOM-002-STPS-2010**, condiciones de seguridad-Prevención y protección contra incendios en los centros de trabajo.

**NOM-006-STPS-2014**, manejo y almacenamiento de materiales-Condiciones de seguridad y salud en el trabajo.

**NOM-022-STPS-2015**, electricidad estática en los centros de trabajo-Condiciones de seguridad.

**NOM-051-SCFI/SSA1-2010**, especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas pre envasados-información comercial y sanitaria.

**NOM-043-SSA2-2012**, servicios básicos de salud. Promoción y educación para la salud en materia alimentaria. Criterios para brindar orientación.

#### **NMX (NORMAS MEXICANAS)**

**NMX-F-605-NORMEX-2018**, alimento-manejo higiénico en el servicio de alimentos preparados para la obtención del distintivo "H"

**NMX-F-610-NORMEX-2002**. Alimentos-disposiciones técnicas para la prestación de servicios en materia de desinfección y control de plagas.

**NMX-F-616-NORMEX-2005.** Alimentos-submuestreo de alimentos y bebidas no alcohólicas.

**NMX-F-618-NORMEX-2006.** Alimentos-manejo higiénico de alimentos preparados en establecimientos fijos.

#### **NORMATIVA IMPACTO AMBIENTAL**

**NOM-041-SEMARNAT-2015,** que establece los límites máximos permisibles de emisión de gases contaminantes provenientes del escape de los vehículos automotores en circulación que usan gasolina como combustible.

**NOM-080-SEMARNAT-1994,** que establece los límites máximos permisibles de emisión de ruido provenientes del escape de los vehículos automotores, motocicletas y triciclos motorizados en circulación y su método de medición.

**NOM-002-ECOL-1996,** que establece los límites máximos permisibles de contaminantes en las descargas de aguas residuales a los sistemas de alcantarillado urbano o municipal.

#### **4. Estudio organizacional**

Con este estudio se analiza al personal que se requiere para el plan de negocios y que son más aptos a los objetivos y metas del proyecto. Para esta etapa se necesita identificar la estructura organizacional que demanda el proceso operativo y se hacen las siguientes preguntas: ¿Qué se hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Dónde se hace? y en ¿Cuánto tiempo se hace?.

No se debe olvidar que en este estudio se toma en cuenta el marco legal de la organización que es un conjunto de recursos organizados por el empresario máximo cuando se pretende constituir una empresa en términos legales debe considerar los siguientes aspectos:

1. Número de socios que inician con el proyecto
2. El capital aportado por los socios
3. La responsabilidad social del nuevo negocio.
4. Los gastos de constitución
5. Los trámites a realizar para implementarla legalmente
6. Las obligaciones fiscales y su régimen de contribuyente.

7. Obligaciones laborales
8. Leyes de sanidad
9. Obtención de patentes, marcas, diseños industriales y modelos de utilidad y registro de nombres.
10. Registro ante las Cámara que corresponda de: Comercio, Industria, Comunicaciones etc.

**4.1. Filosofía de la empresa**

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía menciona Alcaraz (2005) para tratar de alcanzar su objetivo, la organización analiza del entorno los factores que emplea en la producción, tales como insumos, maquinaria y equipo, recurso humano y capital financiero.

La planeación estratégica es la clave para identificar la visión y misión, objetivos y acciones que se llevarán a cabo para alcanzar la metas y el rumbo que ha de llevar el ente; adecuando los medios necesarios para el lograrlo.

La filosofía empresarial es una destilación de la cultura o ambiente de una empresa en un grupo de valores centrales que informan todos los aspectos de sus prácticas comerciales. Tener una sólida filosofía empresarial es una buena manera de guiar a los empleados en la toma de decisiones, pero también puede ser una herramienta para fortalecer la marca y, en general, hacer que el lugar de trabajo sea más agradable.

A continuación, se describe la filosofía de la empresa “Juice-Bar El Arándano Loco”.

Tabla 11. Filosofía de la empresa

<p><b>MISIÓN</b></p> <p>Brindar una experiencia única y agradable a nuestros clientes, a través del consumo de bebidas y alimentos naturales, ofreciendo el servicio de barra bajo el concepto bar de jugos, comprometidos con la calidad, higiene y servicio.</p>	
--	--

<p><b>VISIÓN</b></p> <p>Posicionarnos como empresa líder en la zona de Orizaba y sus alrededores con el concepto Juice-Bar, así como crear sucursales en las ciudades vecinas y distinguirnos por su originalidad e innovación.</p>	
<p><b>NUESTROS VALORES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pasión.</b></li> </ul> <p>Nuestro motor principal trabajar con amor y dedicación para ser cada día mejores y alcanzar el éxito y preferencia de nuestros clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Confianza.</b></li> </ul> <p>Somos una empresa confiable que trabaja con la mejor calidad, donde se da la apertura a nuestros clientes para realizar sugerencias.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Respeto.</b></li> </ul> <p>A sí mismos, a los colaboradores, clientes, sociedad y a la naturaleza. Siendo tolerantes a sus ideas, opiniones, cultura y creencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Servicio.</b></li> </ul> <p>Trato a nuestros clientes con amabilidad y buena actitud en todo momento para garantizar una experiencia única.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Unidad.</b></li> </ul> <p>El trabajo en equipo se hace presente en nuestros colaboradores dando lo mejor de cada uno a favor de la empresa, para generar un ambiente positivo, alegre y agradable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Compromiso.</b></li> </ul> <p>Alto compromiso con la empresa buscando oportunidades y empoderando a los colaboradores celebrando cada uno de sus logros.</p>

#### 4.2. Tipo y tamaño de la empresa

Describir la empresa es importante en el desarrollo del plan de negocios, identificando el giro o actividad a la que se dedicará la empresa, el sector en el que realizará su actividad que puede ser según la clasificación que realiza la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial en México (SECOFI) en los siguientes:

1. Comercial. Se dedica fundamentalmente a la compraventa de un producto determinado.

2. Industrial. Toda empresa de producción (manufacturera o de transformación) que ofrezca un producto final o intermedio (a otra empresa) se ubica en este giro.

3. Servicios. Las empresas que ofrecen un producto intangible al consumidor se clasifican en: Sector educativo, sector turismo y sector bancario y sector de diversos servicios.

Empresa y su giro o actividad, sector productivo y tamaño de la empresa “Juice-Bar El Arándano Loco”.

- Tipo de empresa según el sector económico.

Esta idea de negocio pertenece al sector terciario ya que está dedicada a la generación de servicios que sustituyen necesidades esenciales de las personas como la alimentación.

La empresa “Juice-Bar El Arándano Loco” pertenece a la clasificación de actividades de servicios de comidas y bebidas, porque comprende la preparación y el servicio de bebidas para su consumo inmediato en el local, donde se incluyen las tiendas de jugos de frutas. Además, el servicio que se brinda depende de la atención de personas por lo que cada atención de servicio es una experiencia única con respecto al factor humano.

Por lo tanto, todo restaurante, cafetería, bares y afines son empresas que brindan actividades de servicios de comidas y bebidas. Siendo así la clasificación que le corresponde a este modelo de negocio.

#### CLASIFICACION DE EMPRESAS POR TAMAÑO POR SECOFI.

Tabla 12. “Emprendedor de éxito” Guía de planes de Negocios

SECTOR	TAMAÑO DE LAS EMPRESAS		No. DE EMPLEADOS
<b><u>Industria</u></b>	Micro Mediana	Pequeña Grande	1-30 31-100 101-500 Más de 500
<b><u>Comercio</u></b>	Micro Mediana	Pequeña Grande	1-5 6-20 21-100 Más de 100
<b><u>Servicios</u></b>	Micro Mediana	Pequeña Grande	1 - 20 21-50 51-100 Más de 100

Fuente: Alcaraz, R. (2006).

De acuerdo con la clasificación de empresas por SECOFI, el tamaño de la empresa será micro pues tendrá menos de 20 trabajadores, ya que solo contará con 2 en su organización.

Sumando a esta información y de acuerdo a la nueva clasificación por la Secretaría de Economía publicada en el Diario Oficial de la Federación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), donde la estratificación de las microempresas abarca todos los sectores y el número de empleados es menor a 10 trabajadores, catalogando así a esta idea de negocio como microempresa.

Como dato interesante la Secretaría de Economía dice que las microempresas son todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos y representan el 95 por ciento del total de las empresas y el 40 por ciento del empleo en el país; además, producen el 15 por ciento del Producto Interno Bruto.

#### 4.3. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

En este apartado se plantea una futura descripción de los puestos y el perfil deseado para ellos.

La estructura organizacional de la empresa "Juice-Bar El Arándano Loco" se eligió conforme a sus necesidades, ya que es una microempresa y cuenta con pocos colaboradores, por lo que se presentan pocos niveles, en este organigrama se muestra en la parte superior la gerencia que recae en el dueño del negocio, y posteriormente los departamentos de mercadotecnia, producción, contabilidad, ventas y apoyo, mismos que se coordinan y apoyan de la gerencia y son necesarios para el buen funcionamiento de este negocio.

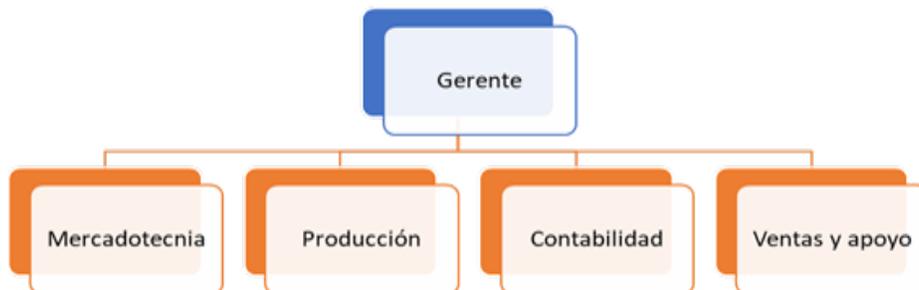


Figura 26. Organigrama "Juice-Bar El Arándano Loco"

## PERFILES Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE CADA PUESTO

A continuación se mencionan los puestos para este negocio, describiendo sus actividades y requerimientos.

Formato para definir los procesos operativos de la empresa.

Tabla 13. Descripción de puestos de la empresa “Juice-Bar El Arándano Loco”.

<b>Actividades</b>	<b>Actividades</b>	<b>Requerimientos especiales</b>	<b>Periodicidad y tiempo</b>
<b>Gerenciales</b>	Administración de insumos, organizacional y vigilar el cumplimiento de las metas en todos los departamentos.	IGE, liderazgo y gestión del tiempo.	48 hrs. Semanales.
<b>Mercadotecnia</b>	Administración de redes sociales y elaboración publicidad, consultar e informar a gerencia y apoyarse del departamento de producción y ventas.	Conocimiento marketing digital y creativo.	24 hrs. semanales.
<b>Producción</b>	Producción del producto, reportarse con la gerencia jefe inmediato.	Conocimiento de la preparación necesaria	48 hrs. Semanales.
<b>Contabilidad y Finanzas</b>	Administración económica, pagos salariales. Apoyo a gerencia y a ventas, reportar a la misma gerencia.	Facturación, conocimiento del SAT	12 hrs. semanales
<b>Ventas y apoyo</b>	Producción del producto, servicio al cliente y caja entre otros. Reportarse a gerencia e informar a contabilidad y producción.	Escolaridad bachillerato, servicio al cliente y facilidad de palabra.	48 hrs. Semanales

Elaboración propia. Modificado de Alcaraz, R (2006).

### **ESTRUCTURA LEGAL**

Persona física. Es un individuo que realiza cualquier actividad económica (vendedor, comerciante, empleado, etc.), tiene derechos y obligaciones que cumplir.

De acuerdo con la publicación del Diario Oficial de la Federación, con respecto a las MIPYMES menciona que las micro, pequeñas y medianas empresas, son personas físicas con actividad empresarial, régimen de incorporación fiscal o sociedades mercantiles legalmente constituidas.

Por lo tanto la idea de negocios “Juice-Bar El Arándano Loco” será una Persona Física, debido a que es una microempresa por la cantidad de trabajadores y por la decisión de ser una sola persona el representante legal de dicho negocio y con mayoría de edad, todo ello debido a que la idea surgió principalmente de una sola

persona con la intención de generar ingresos y de observar en otras ciudades negocios similares, pero a su vez complementando varias ideas, y para cuestiones escolares se apoya de la otra persona en este proyecto.

## **REGIMEN FISCAL**

El régimen en que se clasifican las Personas Físicas de acuerdo a sus actividades e ingresos son:

- Salarios y en general por la prestación de un servicio personal subordinado
- Actividades Empresariales y Profesionales
- Régimen de Incorporación Fiscal
- Arrendamiento y en general por el uso o goce temporal de bienes inmuebles
- Enajenación de Bienes
- Adquisición de Bienes
- Intereses
- Obtención de Premios
- Dividendos y en general por las ganancias distribuidas por Personas Morales
- Y de los Demás ingresos

Los regímenes fiscales que puedes elegir de acuerdo con las actividades empresariales que llevarás a cabo son:

- **Régimen de Incorporación Fiscal:** Pueden inscribirse aquellas personas físicas que realicen una actividad comercial o presten algún servicio por los que no requieran título profesional, siempre que sus ingresos anuales no excedan los dos millones de pesos.
- **Actividad empresarial:** pueden tributar aquellas personas físicas que obtienen ingresos por actividades comerciales (restaurantes, cafeterías, escuelas, farmacias, etc.), industriales (minería, textil y calzado, farmacéutica, construcción, etc.).
- **Actividades Agrícolas, Ganaderas, Silvícolas y Pesqueras (sector primario):** Pagarán sus impuestos en este régimen las personas físicas y morales, siempre que sus ingresos por dichas actividades representen cuando menos 90% de sus ingresos totales.

El régimen fiscal que corresponde es el de actividad empresarial de acuerdo a su actividad, por ser tipo restaurante y tratar con alimentos, pero para este proyecto el que más conviene a este negocio será **Persona Física bajo el Régimen de Incorporación Fiscal**, el cuál permite ingresar a la economía formal, emitir facturas, y realizar de manera bimestral las declaraciones. Puede ser utilizado por personas físicas con actividad empresarial como es el caso, que obtengan ingresos anuales hasta de 2 millones de pesos y no exceder de este monto, además exenta de pagos el primer año, y el monto va aumentando gradualmente año con año.

Por otra parte, en este régimen se puede llevar el control de la contabilidad vía internet uno mismo y de forma sencilla, a diferencia del de actividad empresarial donde es necesario contratar servicios de contabilidad, sumando a todo esto permite abrir más sucursales por motivos de expansión, siempre que no rebase los ingresos anuales establecidos, siendo este negocio nuevo y micro, conviene muy bien realizarlo así.

#### **4.4. Requisitos de apertura de negocio**

Para la apertura de este negocio se requiere una serie de trámites ante el municipio, de acuerdo con el giro de la empresa y su actividad, en este caso el servicio de suministro de alimentos y bebidas no alcohólicas.

El municipio que corresponde es Orizaba, Veracruz, y se requiere obtener la cédula de empadronamiento, por lo que se realizó una consulta directamente en este municipio para contar con requisitos actualizados del 2020.

#### **REQUISITOS PARA OBTENER LA CEDULA DE EMPADRONAMIENTO**

- Solicitud por escrito dirigida al coordinador de comercio establecido: C. Juan Miguel Petterson Hernández, la cual debe contener nombre completo, domicilio, registro federal de contribuyentes, ubicación del local, clase de giro, nombre y denominación del mismo.
- Acreditar su personalidad (identificación oficial INE)
- Domicilio donde recibir notificaciones en Orizaba
- Licencia de uso de suelo (se gestionan ventanilla única)

- Contrato de arrendamiento o escritura (en caso de ser propietario del inmueble) y en ambos casos acreditar que el inmueble esté al corriente en el pago de sus contribuciones municipales.
- Visto bueno de Protección Civil (se gestiona en ventanilla única)
- Aviso de funcionamiento (se gestionan salubridad ubicado en Avenida Colón Oriente No. 1431)
- Comprobante de domicilio (agua, luz, teléfono)
- R.F.C.
- Acta constitutiva en caso de ser persona moral
- Dos fotografías del establecimiento (interior y exterior)
- Contar con la aprobación mínima del 60% de los vecinos que colinden con el predio, (elaborando una encuesta de 100 metros a la redonda)
- Si la persona que acude a solicitar la apertura no es el titular, agregar copia de identificación oficial INE o poder notarial del gestor
- Formato de apertura
- Costo del trámite \$96.00 exclusivamente de la cédula de empadronamiento el cuál corresponde al año 2020
- Inscripción en el registro de casas de empeño y/o financieras que otorga la procuraduría (PROFECO)
- Cédula profesional
- Presentar los documentos en original y copia para su cotejo.

Sumando a estos requisitos y por motivo de la contingencia actual:

1.- Se requiere realizar la autoevaluación sanitaria por parte de la SECRETARÍA DE SALUD en línea.

2.- Aprobación de PC haciendo cita.

3.- Entregar copia del código QR, constancias de curso de IMSS y constancia de liberación de PC con fecha actual, al Depto. de comercio establecido.

## 5. Estudio económico-financiero

### 5.1. Inversión inicial

Tabla 14. Inversión inicial

#### JUICE BAR- "EL ARÁNDANO LOCO"

Concepto	Unidad	Cantidad	P. Unitario	Costo Total	Aportaciones	
					Propio	Financiado
<b>Inversión Fija</b>						
Licudadora Oster modelo BLST3A-R2G-013 Xpert 1200 - color rojo	Pza.	1	\$ 2,692.00	\$ 2,692.00		\$ 2,692.00
Exprimidor de cítricos Oster eléctrico FPSTJU4176	Pza.	1	\$ 519.00	\$ 519.00		\$ 519.00
Vaso Oster Xpert Original Tritan 2 Litros Con Tapa Original	Pza.	1	\$ 899.00	\$ 899.00		\$ 899.00
Vaso high ball Crisa 350 ml 350060	Pza.	10	\$ 8.00	\$ 80.00		80.00
Refrigerador 11 Pies Daewoo con Despachador Silver	Pza.	1	\$ 7,290.00	\$ 7,290.00		7,290.00
Jarra de vidrio 1.8 L	Pza.	1	\$ 59.00	\$ 59.00		59.00
Mesa Portafolio Plegable 180cm Tipo Madera Plástico Jardín	Pza.	1	\$ 1,490.00	\$ 1,490.00		1,490.00
Set de Cuchillos 3 Pzas Whitmore	Pza.	1	\$ 187.00	\$ 187.00		187.00
Tabla Para Picar Chica Top Choice Bambú	Pza.	2	\$ 59.00	\$ 118.00		118.00
Frutero Exhibidor Anaquel Organizador De Alambre/ 3 Niveles	Pza.	1	\$ 249.00	\$ 249.00		249.00
Tablero de borrado en seco magnético con soporte	Pza.	1	\$ 318.00	\$ 318.00		318.00
Laptop HP 15-da0011la Intel Core I5 RAM De 8 GB DD De 1 TB	Pza.	1	\$ 16,499.00	\$ 16,499.00	16,499.00	
12 Vasos Vidrio Mason Jar Tapa Y Popote Frasco 450ml	Paq.	1	\$ 299.00	\$ 299.00		299.00
<b>Subtotal</b>		23.00	30,568.00	30,699.00	16,499.00	14,200.00
<b>Inversión Diferida</b>						
Elaboración de proyecto	Proyecto	1.00	3,069.90	3,069.90	<b>3,069.90</b>	-
Inauguración	Paquete	1.00	1,000.00	1,000.00	-	<b>1,000.00</b>
<b>Gastos de instalación</b>	Paquete	1.00	5,000.00	5,000.00		<b>5,000.00</b>
<b>Subtotal</b>		2.00	4,069.90	9,069.90	3,069.90	6,000.00
<b>Gran Total</b>				<b>39,768.90</b>	<b>19,568.90</b>	<b>\$ 20,200.00</b>

Porcentaje de participación

100%

49%

51%

Elaboración propia.

## 5.2. Costos

Tabla 15. Proyección mensual de Costos

### Proyección Mensual de Costos

Concepto/Mes	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
<b>Costos Fijos</b>						
Mano de obra (sueldo de G.G, encargada)	6,240.00	6,240.00	6,240.00	6,240.00	6,240.00	6,240.00
Renta	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
limpieza	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00
<b>Subtotal</b>	<b>8,330.00</b>	<b>8,330.00</b>	<b>8,330.00</b>	<b>8,330.00</b>	<b>8,330.00</b>	<b>8,330.00</b>
<b>Costos Variables</b>						
agua para preparación	432.00	432.00	432.00	432.00	432.00	432.00
teléfono	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
<b>materia prima jugos</b>						
1/2 litro (360 unidades al mes)	3,739.47	3,739.47	3,739.47	3,739.47	3,739.47	3,739.47
1 litro (240 unidades al mes)	3,856.33	3,856.33	3,856.33	3,856.33	3,856.33	3,856.33
<b>licuados</b>						
1/2 litro (216 unidades al mes)	2,804.60	2,804.60	2,804.60	2,804.60	2,804.60	2,804.60
sándwich						
1 pieza (240 unidades al mes)	5,208.54	5,208.54	5,208.54	5,208.54	5,208.54	5,208.54
refrigerio						
1 pieza (168 unidades al mes)	4,206.90	4,206.90	4,206.90	4,206.90	4,206.90	4,206.90
ensalada						
1 pieza	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20
<b>Subtotal</b>	<b>26,107.03</b>	<b>26,107.03</b>	<b>26,107.03</b>	<b>26,107.03</b>	<b>26,107.03</b>	<b>26,107.03</b>
<b>Costos Totales</b>	<b>34,437.03</b>	<b>34,437.03</b>	<b>34,437.03</b>	<b>34,437.03</b>	<b>34,437.03</b>	<b>34,437.03</b>

Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
6,240.00	6,240.00	6,240.00	6,240.00	6,240.00	6,240.00	<b>74,880.00</b>
2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	<b>24,000.00</b>
90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	<b>1,080.00</b>
<b>8,330.00</b>	<b>8,330.00</b>	<b>8,330.00</b>	<b>8,330.00</b>	<b>8,330.00</b>	<b>8,330.00</b>	<b>99,960.00</b>
432.00	432.00	432.00	432.00	432.00	432.00	<b>5,184.00</b>
250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	<b>3,000.00</b>
3,739.47	3,739.47	3,739.47	3,739.47	3,739.47	3,739.47	<b>44,873.60</b>
3,856.33	3,856.33	3,856.33	3,856.33	3,856.33	3,856.33	<b>46,275.90</b>
2,804.60	2,804.60	2,804.60	2,804.60	2,804.60	2,804.60	<b>33,655.20</b>
5,208.54	5,208.54	5,208.54	5,208.54	5,208.54	5,208.54	<b>62,502.51</b>
4,206.90	4,206.90	4,206.90	4,206.90	4,206.90	4,206.90	<b>50,482.80</b>
5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	<b>67,310.40</b>
<b>26,107.03</b>	<b>26,107.03</b>	<b>26,107.03</b>	<b>26,107.03</b>	<b>26,107.03</b>	<b>26,107.03</b>	<b>313,284.41</b>
<b>34,437.03</b>	<b>34,437.03</b>	<b>34,437.03</b>	<b>34,437.03</b>	<b>34,437.03</b>	<b>34,437.03</b>	<b>413,244.41</b>

Elaboración propia.

Tabla 16. proyección anual de costos

<b>Proyección Anual de Costos</b>					
<b>Conceptos/Año</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Costos Fijos</b>					
Mano de obra (sueldo de G.G. Caja)	\$ 74,880.00	\$ 74,880.00	\$ 74,880.00	\$ 74,880.00	\$ 74,880.00
Renta	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00
Limpieza	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 99,960.00</b>				
<b>Costos Variables</b>					
Agua para preparación	\$ 5,184.00	\$ 5,184.00	\$ 5,184.00	\$ 5,184.00	\$ 5,184.00
teléfono	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
<b>Materia prima jugos</b>					
1/2 litro	\$ 44,873.60	\$ 44,873.60	\$ 44,873.60	\$ 44,873.60	\$ 44,873.60
1 litro	\$ 46,275.90	\$ 46,275.90	\$ 46,275.90	\$ 46,275.90	\$ 46,275.90
<b>Licuidos</b>					
1/2 litro	\$ 33,655.20	\$ 33,655.20	\$ 33,655.20	\$ 33,655.20	\$ 33,655.20
<b>Sándwich</b>					
1 pieza	\$ 62,502.51	\$ 62,502.51	\$ 62,502.51	\$ 62,502.51	\$ 62,502.51
<b>Refrigerio</b>					
1 pieza	\$ 50,482.80	\$ 50,482.80	\$ 50,482.80	\$ 50,482.80	\$ 50,482.80
<b>Ensalada</b>					
1 pieza	\$ 67,310.40	\$ 67,310.40	\$ 67,310.40	\$ 67,310.40	\$ 67,310.40
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 313,284.41</b>				
<b>Costos Totales</b>	<b>\$413,244.41</b>	<b>\$ 413,244.41</b>	<b>\$ 413,244.41</b>	<b>\$ 413,244.41</b>	<b>\$ 413,244.41</b>

Elaboración propia.

### 5.3. Ingresos

Tabla 17. Desarrollo de producción y proyección de ingresos mensuales y anuales

#### Desarrollo de producción y proyección de ingresos mensuales y anuales

<b>Jugos 1/2 litro</b>		<b>Licuidos 1/2 litro</b>		<b>Refrigerio</b>	
unidades producidas al día	15.00	unidades producidas al día	9.00	Unidades producidas por día	24.00
unidades al mes	311.62	Unidades al mes	112	Unidades al mes	280
costo por jugo	\$12.00	Costo por licuado	25.00	Costo por refrigerio	15.00
precio de venta (\$)	\$ 21.00	Precio de venta (\$)	\$50.00	Precio de venta (\$)	\$25.00
<b>venta mensual</b>	<b>6,544.07</b>	<b>Venta mensual</b>	<b>5,609.20</b>	<b>Venta mensual</b>	<b>7,011.50</b>
<b>Jugos 1 litro</b>		<b>Sándwich</b>		<b>Ensalada</b>	
unidades producidas al día	10.00	unidades producidas al día	4.00	unidades producidas al día	3.00
Unidades al mes	175	Unidades al mes	401	Unidades al mes	280
Costo por jugo	\$22.00	Costo por sándwich	13.00	Costo por ensalada	20.00
Precio de venta (\$)	\$38.00	Precio de venta (\$)	\$ 20.00	Precio de venta (\$)	\$ 30.00
<b>venta mensual</b>	<b>6,660.93</b>	<b>venta mensual</b>	<b>8,013.14</b>	<b>venta mensual</b>	<b>8,413.80</b>

Escenario

DESARROLLO EMPRENDEDOR Y PLAN DE NEGOCIOS

Calidad	%	Volumen (piezas)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Jugos 1/2 litro	100%	312	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Licuidos 1/2 litro	100%	112	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Refrigerio	100%	280	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Jugos 1 litro	100%	175	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
sándwich	100%	401	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Ensalada	100%	280	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Unidades vendidas al mes

Calidad de Producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Jugos 1/2 litro	312	312	312	312	312	312	312	312	312	312	312	312	3,739.47
Licuidos 1/2 litro	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	1,346.21
Refrigerio	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	3,365.52
Jugos 1 litro	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	2,103.45
sándwich	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401	4,807.89
Ensalada	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	3,365.52
<b>Total</b>	<b>1,560.67</b>	<b>18,728.05</b>											

Ingresos mensuales

Calidad de Producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Jugos 1/2 litro	6,544.07	6,544.07	6,544.07	6,544.07	6,544.07	6,544.07	6,544.07	6,544.07	6,544.07	6,544.07	6,544.07	6,544.07	78,528.80
Licuidos 1/2 litro	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	5,609.20	67,310.40
Refrigerio	7,011.50	7,011.50	7,011.50	7,011.50	7,011.50	7,011.50	7,011.50	7,011.50	7,011.50	7,011.50	7,011.50	7,011.50	84,138.00
Jugos 1 litro	6,660.93	6,660.93	6,660.93	6,660.93	6,660.93	6,660.93	6,660.93	6,660.93	6,660.93	6,660.93	6,660.93	6,660.93	79,931.10
sándwich	8,013.14	8,013.14	8,013.14	8,013.14	8,013.14	8,013.14	8,013.14	8,013.14	8,013.14	8,013.14	8,013.14	8,013.14	96,157.71
Ensalada	8,413.80	8,413.80	8,413.80	8,413.80	8,413.80	8,413.80	8,413.80	8,413.80	8,413.80	8,413.80	8,413.80	8,413.80	100,965.60
<b>Total</b>	<b>42,252.63</b>	<b>507,031.61</b>											

Ingresos anuales por venta de jugos y refrigerios

Presentación/Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jugos 1/2 litro	78,528.80	78,528.80	78,528.80	78,528.80	78,528.80
Licuadaos 1/2 litro	67,310.40	67,310.40	67,310.40	67,310.40	67,310.40
Refrigerio	84,138.00	84,138.00	84,138.00	84,138.00	84,138.00
Jugos 1 litro	79,931.10	79,931.10	79,931.10	79,931.10	79,931.10
sándwich	96,157.71	96,157.71	96,157.71	96,157.71	96,157.71
Ensalada	100,965.60	100,965.60	100,965.60	100,965.60	100,965.60
<b>Ingresos totales</b>	<b>\$507,031.6</b>	<b>\$ 507,031.6</b>	<b>\$ 507,031.6</b>	<b>\$ 507,031.6</b>	<b>\$ 507,031.6</b>

Elaboración propia.

#### 5.4. Estado de resultados

Tabla 18. Estado de resultados

**JUICE BAR- "EL ARÁNDANO LOCO"**  
**ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO PROYECTADO**  
 ( PESOS )

CONCEPTO/PERIODO	Proyectados				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	507,031.61	507,031.61	507,031.61	507,031.61	507,031.61
<b>COSTOS VARIABLES</b>	313,284.41	313,284.41	313,284.41	313,284.41	313,284.41
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>193,747.20</b>	<b>193,747.20</b>	<b>193,747.20</b>	<b>193,747.20</b>	<b>193,747.20</b>
COSTOS FIJOS	99,960.00	99,960.00	99,960.00	99,960.00	99,960.00
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>93,787.20</b>	<b>93,787.20</b>	<b>93,787.20</b>	<b>93,787.20</b>	<b>93,787.20</b>
Reintegros (PAGO DE INVERSION INICIAL FINANCIADA)	4,040.00	4,040.00	4,040.00	4,040.00	4,040.00
Intereses	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>89,747.20</b>	<b>89,747.20</b>	<b>89,747.20</b>	<b>89,747.20</b>	<b>89,747.20</b>
P.T.U. (10%)	8,974.72	8,974.72	8,974.72	8,974.72	8,974.72
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>80,772.48</b>	<b>80,772.48</b>	<b>80,772.48</b>	<b>80,772.48</b>	<b>80,772.48</b>
Egresos Totales	426,259.13	426,259.13	426,259.13	426,259.13	426,259.13

Mercadotecnia 8077.248 anual  
 673.104 mes

Elaboración propia.

#### 5.5. Reintegro

Tabla 19. Amortización

**JUICE BAR- "EL ARÁNDANO LOCO"**  
**TABLA AMORTIZACION**

AÑO	SALDO INICIAL	interés 0%	PAGO	SALDO FINAL	PAGO TOTAL
0	20,200.00			20,200.00	-
1	20,200.00	-	4,040.00	16,160.00	4,040.00
2	16,160.00	-	4,040.00	12,120.00	4,040.00
3	12,120.00	-	4,040.00	8,080.00	4,040.00
4	8,080.00	-	4,040.00	4,040.00	4,040.00
5	4,040.00	-	4,040.00	-	4,040.00
		-	20,200.00		20,200.00

Elaboración propia.

## 5.6. Evaluación financiera

Tabla 20. Indicadores financieros

EVALUACION FINANCIERA							
INDICADORES FINANCIEROS							
FLUJO NETO DE EFECTIVO							
Año de operación	Ingresos totales*	Inversiones para el proyecto			Valor de Rescate	Recup. De cap. De Trab.	Flujo Neto de Efectivo
		Egresos totales	Inversión fija, diferida y capital de trabajo		Valor Residual		
0	\$ -	\$ -	\$ 20,200.00				-
1	\$ 507,031.61	\$ 426,259.13					80,772.48
2	\$ 507,031.61	\$ 426,259.13					80,772.48
3	\$ 507,031.61	\$ 426,259.13					80,772.48
4	\$ 507,031.61	\$ 426,259.13					80,772.48
5	\$ 507,031.61	\$ 426,259.13			-2,063	0	78,709.56

Elaboración propia.

Tabla 21. Calculo del van, R B/C y TIR con una tasa de descuento del 10%

### CALCULO DEL VAN, R B/C Y TIR CON UNA TASA DE DESCUENTO DEL 10%

Año de operación	Costos totales (\$)	Beneficios totales (\$)	Factor de actualización 10.0%	Costos actualizados (\$)	Beneficios actualizados (\$)	Flujo neto de efectivo act. (\$)
0	\$ 20,200.00	\$ -	\$ 1.00	\$ 20,200.00	\$ -	-\$ 20,200.00
1	\$ 426,259.13	\$ 507,031.61	\$ 0.91	\$ 387,508.30	\$ 460,937.83	\$ 73,429.53
2	\$ 426,259.13	\$ 507,031.61	\$ 0.83	\$ 352,280.28	\$ 419,034.39	\$ 66,754.12
3	\$ 426,259.13	\$ 507,031.61	\$ 0.75	\$ 320,254.80	\$ 380,940.36	\$ 60,685.56
4	\$ 426,259.13	\$ 507,031.61	\$ 0.68	\$ 291,140.72	\$ 346,309.41	\$ 55,168.69
5	\$ 426,259.13	\$ 507,031.61	\$ 0.62	\$ 264,673.39	\$ 314,826.74	\$ 50,153.36
<b>Total</b>	<b>\$ 1,725,236.54</b>	<b>\$ 2,535,158.07</b>		<b>\$ 1,636,057.49</b>	<b>\$ 1,922,048.74</b>	<b>\$ 285,991.25</b>

Los indicadores financieros que arroja el proyecto son:

VAN=	285,991.25	Dictamen:	Se acepta
TIR =	4.0		Se acepta
B/C =	1.17		Se acepta

Elaboración propia.

Tabla 22. Flujo de efectivo mensual o flujo de caja

### 5.7. Capital trabajo

#### JUICE BAR- "EL ARÁNDANO LOCO"

##### Flujo de Efectivo Mensual o Flujo de Caja

CONCEPTO	MESES PRIMER AÑO												TOTAL
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
<b>INGRESOS</b>													
Por Ventas	22,05 2.63	42,25 2.63	486,8 31.61										
<b>EGRESOS</b>													
Costos Variables	26,10 7.03	26,10 7.03	26,10 7.03	26,10 7.03	26,10 7.03	26,10 7.03	26,10 7.03	26,10 7.03	26,10 7.03	26,10 7.03	26,10 7.03	26,10 7.03	313,2 84.41
Costos Fijos	8,330 .00	8,330 .00	8,330 .00	8,330 .00	8,330 .00	8,330 .00	8,330 .00	8,330 .00	8,330 .00	8,330 .00	8,330 .00	8,330 .00	99,96 0.00
<b>Total Egresos</b>	34,43 7.03	34,43 7.03	34,43 7.03	34,43 7.03	34,43 7.03	34,43 7.03	34,43 7.03	34,43 7.03	34,43 7.03	34,43 7.03	34,43 7.03	34,43 7.03	413,2 44.41
<b>Flujo de</b>													
Efectivo	12,38 4.40	7,815 .60	73,58 7.20										
Efectivo Acumulado	12,38 4.40	4,568 .80	3,246 .80	11,06 2.40	18,87 8.00	26,69 3.60	34,50 9.20	42,32 4.80	50,14 0.40	57,95 6.00	65,77 1.60	73,58 7.20	

Elaboración propia.

## 5.8. Sensibilidad

Tabla 23. Análisis de sensibilidad

ANALISIS DE SENSIBILIDAD								
Indicadores financieros: incremento de 5% en costos y 5% en tasa de evaluación								
FLUJO NETO DE EFECTIVO								
Año de operación	Ingresos totales*	Inversiones para el proyecto				Valor de Rescate	Recup. De cap. De Trab.	Flujo Neto de Efectivo
		Egresos totales	Fija	Diferida	Cap de trab.	Valor Residual		
0	-	-	20,200.00	-	-			-20,200.00
1	507,031.61	447,572.09						59,459.52
2	507,031.61	447,572.09						59,459.52
3	507,031.61	447,572.09						59,459.52
4	507,031.61	447,572.09						59,459.52
5	507,031.61	447,572.09				-2,063	0	57,396.61

### CALCULO DEL VAN, R B/C Y TIR CON UNA TASA DE DESCUENTO DEL 15%

Año de operación	Costos totales (\$)	Beneficios totales (\$)	Factor de actualización	Costos actualizados (\$)	Beneficios actualizados (\$)	Flujo neto de efectivo act. (\$)
0	20,200	0	1.000	20,200.00	0.00	-20,200.00
1	475,231	507,032	0.870	413,244.41	440,897.06	27,652.64
2	447,572	507,032	0.756	338,428.80	383,388.74	44,959.94
3	447,572	507,032	0.658	294,285.92	333,381.52	39,095.60
4	447,572	507,032	0.572	255,900.80	289,896.97	33,996.18
5	447,572	507,032	0.497	222,522.43	252,084.32	29,561.89
<b>Total</b>	<b>1,838,147</b>	<b>2,535,158</b>		<b>1,544,582.36</b>	<b>1,699,648.61</b>	<b>155,066.25</b>

Los indicadores financieros que arroja el proyecto son:

VAN=	155,066.25	Se acepta
TIR =	2.0	Se acepta
B/C =	1.10	Se acepta

**DESARROLLO EMPRENDEDOR Y PLAN DE NEGOCIOS**

**Indicadores financieras: reducción de ingresos de 5% e incremento de 5% en tasa de evaluación**

**FLUJO NETO DE EFECTIVO**

Año de operación	Ingresos totales*	Inversiones para el proyecto			Valor de Rescate	Recup. De cap. De Trab.	Flujo Neto de Efectivo
		Egresos totales	Fija	Diferida	Cap de trab.		
0	-		20,200.00	-	-		-20,200.00
1	482,887.25	426,259					56,628.12
2	482,887.25	426,259					56,628.12
3	482,887.25	426,259					56,628.12
4	482,887.25	426,259					56,628.12
5	482,887.25	426,259				-2,063	54,565.20

**CALCULO DEL VAN, R/B/C Y TIR CON UNA TASA DE DESCUENTO DEL 15%**

Año de operación	Costos totales (\$)	Beneficios totales (\$)	Factor de actualización 15.0%	Costos actualizados (\$)	Beneficios actualizados (\$)	Flujo neto de efectivo act. (\$)
0	20,200	0	1.000	20,200.00	0.00	-20,200.00
1	426,259	482,887	0.870	370,660.12	419,901.96	49,241.84
2	426,259	482,887	0.756	322,313.15	365,132.14	42,818.99
3	426,259	482,887	0.658	280,272.30	317,506.21	37,233.91
4	426,259	482,887	0.572	243,715.04	276,092.35	32,377.31
5	426,259	480,824	0.497	211,926.12	239,054.67	27,128.55
<b>Total</b>	<b>1,725,237</b>	<b>2,412,373</b>		<b>1,449,086.73</b>	<b>1,617,687.33</b>	<b>168,600.60</b>

Los indicadores financieros que arroja el proyecto son:

<b>VAN=</b>	<b>168,600.60</b>	<b>Se acepta</b>
<b>TIR =</b>	<b>2.80</b>	<b>Se acepta</b>
<b>B/C =</b>	<b>1.116</b>	<b>Se acepta</b>

Elaboración propia.

### 5.9. Periodo de recuperación

Tabla 24. Periodo de recuperación de la inversión

<b>JUICE BAR- "EL ARÁNDANO LOCO"</b>						
<b>PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>FLUJO ACT.</b>	- 20,200.00	73,429.53	66,754.12	60,685.56	55,168.69	50,153.36
<b>SALDO</b>	- 20,200.00	<b>53,229.53</b>	<b>119,983.64</b>	<b>180,669.20</b>	<b>235,837.89</b>	<b>285,991.25</b>

El ultimo saldo negativo corresponde al número de años de recuperación

<b>Periodo de recuperación</b>	
<b>1.00</b>	<b>años</b>

Elaboración propia.

### 5.10. Punto de equilibrio

Tabla 25. Punto de equilibrio

JUICE BAR- "EL ARÁNDANO LOCO"

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
<b>Concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos</b>	507,032	507,032	507,032	507,032	507,032
<b>Costos Fijos</b>	99,960	99,960	99,960	99,960	99,960
<b>Costos Variables</b>	313,284	313,284	313,284	313,284	313,284
<b>Punto de Equilibrio en valor (\$)</b>	261,593	261,593	261,593	261,593	261,593
<b>Punto de Equilibrio en porcentaje</b>	52%	52%	52%	52%	52%

Indica el % de ventas para cubrir los costos y no tener perdidas

Elaboración propia.

## 5.11. Depreciaciones

### Depreciaciones de activos fijos

#### Depreciaciones de Activos Fijos

CONCEPTO	UN ID AD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	Años de Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación en el periodo (5 Años)	Valor Residual
Licadora Oster modelo BLST3A-R2G-013 Xpert 1200 - color rojo	Pz a.	1	\$ 2,692.00	\$ 2,692.00	10.00	269.20	1,346.00	1,346.00
Exprimidor de cítricos Oster eléctrico FPSTJU4176	Pz a.	1	\$ 519.00	\$ 519.00	5.00	103.80	519.00	0.00
Vaso Oster Xpert Original Tritan 2 Litros Con Tapa Original	Pz a.	1	\$ 899.00	\$ 899.00	5.00	179.80	899.00	0.00
Vaso high ball Crisa 350 ml 350060	Pz a.	10	\$ 8.00	\$ 80.00	3.00	26.67	133.33	-53.33
Refrigerador 11 Pies Daewoo con Despachador Silver	Pz a.	1	\$ 7,290.00	\$ 7,290.00	5.00	1,458.00	7,290.00	0.00
Jarra de vidrio 1.8 L	Pz a.	1	\$ 59.00	\$ 59.00	5.00	11.80	59.00	0.00
Mesa Portafolio Plegable 180cm Tipo Madera Plastico Jardin	Pz a.	1	\$ 1,490.00	\$ 1,490.00	10.00	149.00	745.00	745.00
Set de Cuchillos 3 Pzas Whitmore	Pz a.	1	\$ 187.00	\$ 187.00	6.00	31.17	155.83	31.17
Tabla Para Picar Chica Top Choice Bambú	Pz a.	2	\$ 59.00	\$ 118.00	5.00	23.60	118.00	0.00
Frutero Exhibidor Anaquel Organizador De Alambre/ 3 Niveles	Pz a.	1	\$ 249.00	\$ 249.00	3.00	83.00	415.00	-166.00
Tablero de borrado en seco magnético con soporte	Pz a.	1	\$ 318.00	\$ 318.00	10.00	31.80	159.00	159.00
Laptop HP 15-da00111a Intel Core I5 RAM De 8 GB DD De 1 TB	Pz a.	1	\$ 16,499.00	\$ 16,499.00	4.00	4,124.75	20,623.75	-4,124.75
12 Vasos Vidrio Mason Jar Tapa Y Popote Frasco 450ml	Pa q.	1	\$ 299.00	\$ 299.00	5.00	59.80	299.00	0.00
<b>Subtotal</b>				\$ 30,699.00		<b>6,552.38</b>	<b>32,761.92</b>	<b>-2,062.92</b>
				<b>30,699.00</b>		<b>6,552.38</b>	<b>32,761.92</b>	<b>-2,062.92</b>

Elaboración propia

## **6. Estudio del impacto social**

En México, en su origen las Pymes tuvieron como fuente creadora las necesidades primarias del hombre. En este sentido, se formó no sólo como fuente de abastecimiento de bienes para el consumo, sino también fue la activadora del desarrollo de las fuerzas productivas, siendo básicamente la industria de modestos recursos en donde se apoyó la Revolución Industrial y, con ello, la tecnología que hoy en día desarrollan y fomentan las grandes empresas (Molina Sánchez, López Salazar, & Contreras Soto, 2014).

Tomando en cuenta esto, se sabe que emprender no es fácil pero bien vale la pena el ser creativo e innovar, para ello se debe tomar en cuenta el impacto social que resulta de la creación de nuestro negocio. En este proyecto se han observado las necesidades del entorno y específicamente en la zona de Orizaba, Ver, por un lado la falta de alimentación saludable que se busca cubrir hacia las distintas edades y las distintas ocupaciones, y por otra parte la falta de empleo e ingresos. Es así como mediante este proyecto se busca dar un beneficio directo en la vida del consumidor.

### **6.1. Beneficios que se obtendrán**

La idea de negocio “Juice-Bar El Arándano Loco” tiene como principal beneficio social contribuir a crear una tendencia de consumo saludable, esto debido a que en las últimas décadas se ha modificado el ritmo de vida del ser humano, desde la concepción, crianza en casa, hasta los hábitos alimenticios en toda la familia, este último que es de vital importancia, ya que es el motor de cada día para poder cumplir en óptimas condiciones nuestra manera de llevar a cabo las tareas diarias. Desde los bebés hasta los adultos mayores se ha cambiado el estilo de comer, ya que siempre se está de una manera apresurada que se está contra el tiempo en todo momento.

Es por ello que mediante la venta de jugos y bebidas naturales se puede ayudar a la comunidad social a mejorar sus hábitos alimenticios combinando la parte atractiva a la vista y dando el concepto bar de jugos para brindar satisfacción y no ser el típico restaurante de comida saludable al cual muchos no desean ir. Además de contribuir al medio ambiente mediante nuestros envases orgánicos y fomentar una cultura de protección ambiental.

Otro factor importante es la solidaridad con la comunidad social, en estos tiempos de contingencia, se brindará servicio a domicilio para que tengan la disponibilidad de productos de consumo a su alcance y sin arriesgar su salud.

Por otra parte, con la creación de este negocio se generan dos empleos de manera directa, con vistas a crecimiento y aumento de personal, asimismo se generan empleos indirectos con la persona que distribuirá nuestros productos, y también con los proveedores al aumentar sus ventas por la apertura de nuestro negocio, de esta manera mejora el desarrollo económico en la ciudad.

### **6.2. Necesidades que se satisfecerán**

Una de las principales necesidades del entorno es la falta de sana alimentación, y la mala salud. Por el ritmo de vida tan acelerado, se han creado malos hábitos tanto físicos como alimenticios, se han adoptado nuevas costumbres de otros lugares como la falta de ejercicio, la comida rápida, bebidas energizantes, saltarse ciertas comidas como el desayuno, que es el más importante en el día y en lugar de éste se come alimentos poco nutritivos o saludables y que provocan que el cuerpo se sienta más cansado y el cerebro trabaje más lento.

Todo esto provocando mala alimentación como desnutrición, sobrepeso en niños y generando enfermedades crónico-degenerativas como es la diabetes, hipertensión, colesterol, etc., y que ya está afectando a la mayoría de los mexicanos, de hecho, México ocupa entre los primeros lugares con este tipo de enfermedades. Un reporte de 2019 sobre el Sistema Alimentario Mexicano, la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) establece que el agravamiento de la mala alimentación favorece la coexistencia de desnutrición, sobrepeso y obesidad.

Una de las necesidades básicas de acuerdo con la clasificación de Maslow es la alimentación y la salud, y para cubrir esta necesidad se recurre a supermercados, establecimientos y ciertos lugares para poder adquirirlos, es por eso que esta empresa toma conciencia del valor humano y social para crear un establecimiento donde las personas puedan encontrar alimentos saludables, hechos con las medidas de calidad e higiénicas necesarias, y no perder de vista la necesidad de la salud donde además de consumir alimentos, buscar que estos sean saludables y apropiados para nuestro bienestar.

De igual forma otra necesidad actual es el suministro de alimentos a la puerta de tu casa por la contingencia actual, por lo que a través de este proyecto se sule dicha necesidad con los servicios a domicilio.

Además de generar empleos satisfaciendo la necesidad de seguridad por ingresos económicos en algunas familias. Y también la necesidad de autorrealización se hace presente en este proyecto al ser emprendedor e innovador para el que lo genera.

### **6.3. Beneficiados del proyecto (actores involucrados)**

Mediante esta idea de negocio se genera un beneficio monetario para el emprendedor o creador de este proyecto, propiciando una fuente de ingresos para suplir sus necesidades, además de impactar en el ámbito profesional adquiriendo satisfacción por el desarrollo y creación de una fuente de ingresos y contribución a la sociedad.

Además serán beneficiados los empleados para atender el Juice-Bar, al percibir ingresos por el trabajo desempeñado en este establecimiento, y la persona que distribuya los productos a domicilio.

Por otra parte las personas beneficiadas al consumir los productos saludables están orientados a todas las edades, desde niños, jóvenes, adultos, adultos mayores, y sin distinción de género u ocupación.

## **Conclusiones**

Una vez realizado este Plan de Negocios se puede concluir que la idea de negocio Juice-Bar “El Arándano Loco” tiene ventaja competitiva en el mercado por ser el primer negocio con este concepto, lo que genera mayor captación de clientes.

Se considera un proyecto sustentable y amable con el medio ambiente, al implementar envases orgánicos y biodegradables. Además de fomentar una tendencia de alimentación saludable y propiciar seguridad en la salud al ofrecer el servicio a domicilio por la contingencia actual.

Cuenta con la aceptación del público objetivo al encontrarlo innovador y atractivo en su diseño y temática. Incluso hay propuestas de implementación de servicios.

Muestra tendencias de crecimiento y apertura de sucursales en ciudades vecinas.

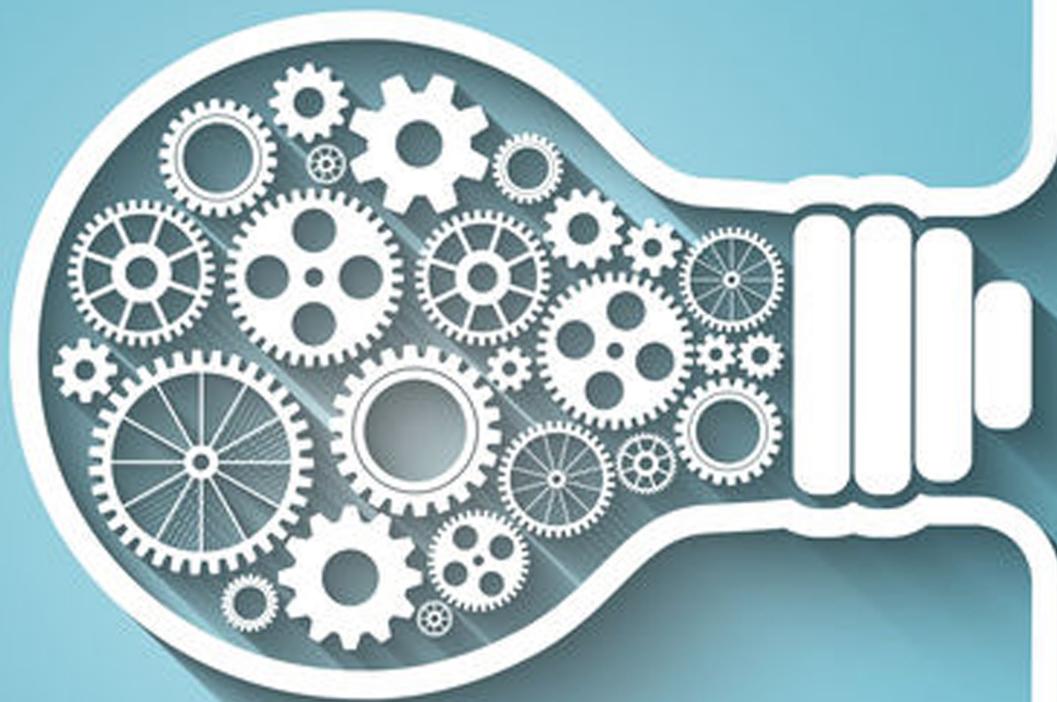
Resultó financieramente viable y factible de acuerdo con el estudio, así como el

análisis de mercado, técnico, organizacional, económico y de impacto social. Teniendo un periodo de recuperación de la inversión en un año. Dicha inversión es un monto considerable de cubrir para iniciar el negocio.

Finalmente se puede recomendar gestionar las acciones necesarias para su pronta apertura.

## Referencias

- Alcaraz, R. (2005). *El emprendedor de éxito "Guía de Planes de Negocio 2"*. México, D.F.: Edic, Mc Graw Hill.
- Alcaraz, R. (2006). *"Emprendedor de éxito" Guía de Planes de Negocios*. México, D.F.: Edic. Mc Graw Hill.
- Facultad de Economía, U. (s.f.). *Estudio Técnico*. Obtenido de <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>
- Gumpert, D. (2003). *How to Really Create a Succesful Business Plan*. Needham, MA: Lau-son Publishing Co.
- Longenecker, J., & Moore, C. (2007). *"Administración de Pequeñas Empresas"*. México, D.F.: 13a Edición, Editorial Thomson.
- Molina Sánchez, R., López Salazar, A., & Contreras Soto, R. (2014). El emprendimiento y crecimiento de las Pymes. *Redalyc*.
- Porter, M. (2007). *Competitive Strategy*.
- Thomsen, M. (s.f.). El Plan de Negocios Dinámico. En M. Thomsen, *El Plan de Negocios Dinámico* (pág. 60). ENLACE.



## **DESARROLLO EMPRENDEDOR Y PLAN DE NEGOCIOS**

### **Coordinadores**

Carlos Humberto Dimas García, Susana Isabel Castillo  
Martínez, Adela Morales Vázquez

### **Autores**

Carlos Humberto Dimas García, Hilda Saucedo  
Rivalcoba, Fernando Uribe Cuauhtzihua, Neric Olegario  
De la trinidad Solano, Lenin Vladimir Méndez Muñoz,  
Susana Isabel Castillo Martínez, María Edith Quezada  
Fadanelli, Jaime Alonso Bonilla Gutiérrez, Angélica  
Guadalupe Atilano Ramírez, Ivonne Patricia González  
Velasco, Adela Morales Vázquez, Gabriel Ruiz Contreras,  
Guadalupe Rodríguez Márquez, Agustín Cortés Herrera



ISBN: 978-607-8617-97-5

