



Universidad Autónoma del Estado de México

Centro Universitario UAEM Tenancingo



“Proyecto de inversión para la empresa Frituras Gaby, en Mexicaltzingo Estado de México en el año 2022”

Licenciatura: Relaciones Económicas Internacionales

Que presenta:

Estrada Valle Francisco Dahiani

Directora:

M. en F. Maricarmen Morales Sánchez

Lugar y fecha

Tenancingo de Degollado, Estado de México, a 09 de enero de 2023

ÍNDICE	
Resumen	4
Planteamiento del problema	6
Objetivos	7
CAPÍTULO 1 MARCO CONCEPTUAL	8
1 Definición de proyecto de inversión	8
1.1 Tipos de proyectos de inversión	8
1.2 Estudio de mercado	10
1.3 Estudio técnico	12
1.4 Estudio administrativo	13
1.5 Estudio financiero	14
CAPÍTULO 2 ESTUDIO DE MERCADO	16
2. Descripción del producto	16
2.1 Segmentación de mercado	19
2.2 Mezcla de <i>marketing</i>	22
2.3 Análisis de precios	30
2.4 Análisis FODA	31
CAPÍTULO 3 ESTUDIO TÉCNICO	35
3. Localización de la empresa	35
3.1 Layout	36
3.2 Equipo y maquinaria	38
3.3 Proceso de producción	41
CAPÍTULO 4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO	50
4. Imagen empresarial	50
4.1 Marco Jurídico	56

4.1.2 Autorización de uso de nombre	63
4.1.3 Acta constitutiva	63
4.1.4 Aviso de uso de denominación	64
4.1.5 Inscripción al Registro Público de Comercio	65
4.1.6 Inscripción al RFC	65
4.1.8 Alta patronal en el IMSS	67
4.1.9 Inscripciones y aperturas adicionales	68
4.2 Organigrama	69
CAPÍTULO 5 ESTUDIO FINANCIERO	72
5. Costos fijos y costos variables	73
5.1 Punto de equilibrio	75
5.2 Flujo de caja	83
5.3 Razones Financieras	96
Conclusiones	100
Bibliografía	102
ÍNDICE DE TABLAS	
Tabla 1 Productos de Frituras Gaby	18
Tabla 2 Comparación de precios de la empresa Frituras Gaby	27
Tabla 3 Análisis F.O.D.A. de la empresa Frituras Gaby	33
Tabla 4 Equipo y maquinaria de Frituras Gaby	39
Tabla 5 Costos Fijos de Frituras Gaby	74
Tabla 6 Costos variables de Frituras Gaby	75
Tabla 7 PVU y CVU de los productos de Frituras Gaby	77
Tabla 8 Cantidad e ingresos de equilibrio de la fritura natural	78
Tabla 9 Cantidad e ingresos de equilibrio de la fritura flamín y queso	80
Tabla 10 Cantidad e ingresos de equilibrio para el aro de cebolla flamín y queso	82

Tabla 11 Resumen de proyección de ventas en 2023.....	85
Tabla 12 Resumen de proyección de ventas en 2024	86
Tabla 13 Resumen de proyección de ventas en 2025	87
Tabla 14 Flujo de caja del año 2022	88
Tabla 15 Flujo de caja optimista proyectado en operación	90
Tabla 16 Inversión inicial para la empresa Frituras Gaby.....	91
Tabla 17 Flujo de caja optimista proyectado con inversión inicial	91
Tabla 18 Flujo de caja pesimista proyectado en operación.....	92
Tabla 19 Flujo de caja pesimista proyectado con inversión inicial.....	93
Tabla 20 Flujo de caja conservador proyectado en operación.....	94
Tabla 21 Flujo de caja conservador proyectado con inversión inicial.....	95
Tabla 22 Razones financieras de Frituras Gaby	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Presencia de Frituras Gaby en el Estado de México.....	21
Figura 2 Ubicación de la empresa Frituras Gaby	36
Figura 3 <i>Layout</i> de la empresa Frituras Gaby.....	37
Figura 4 Proceso de producción de Frituras Gaby	49
Figura 5 Logotipo de la empresa Frituras Gaby	54
Figura 6 Pasos para constituir una empresa en México.....	57
Figura 7 Organigrama de la empresa Frituras Gaby	70
Figura 8 Punto de equilibrio para la fritura natural	79
Figura 9 Punto de equilibrio para la fritura flamín y queso	81
Figura 10 Punto de equilibrio para el aro de cebolla flamín y queso	83

Resumen

El presente trabajo de investigación aplica los conceptos y conocimientos adquiridos durante la licenciatura de Relaciones Económicas Internacionales, en el Centro Universitario UAEM Tenancingo, realizando un proyecto de inversión para determinar la factibilidad o viabilidad financiera en la industria de alimentos, específicamente en las botanas. Se analiza la empresa Frituras Gaby, ubicada en el municipio de San Mateo Mexicaltzingo, calle Allende colonia Mazachulco, C.P. 52180, para lo cual, es necesario realizar un estudio de mercado, técnico, administrativo y financiero. El trabajo cuenta con cinco capítulos, los cuales sirven para realizar mejoras internas en la empresa e identificar estrategias de solución para los problemas que se presenten en el mercado, como lo son la competencia, el cobro de cuentas a clientes, liquidez en la empresa, etc.

El primer capítulo, comprende conceptos básicos acerca del proyecto de inversión, para tener un panorama teórico, sobre los aspectos que aborda un proyecto de inversión, además se obtiene un conocimiento empírico sobre dichos conceptos básicos y sobre el presente trabajo.

El segundo capítulo, consta de un estudio de mercado, en el cual se realiza la descripción del producto de la empresa; con ayuda de la mezcla de mercadotecnia se podrán determinar estrategias que ayuden al crecimiento de la empresa, aportando información relevante para detectar nuevas ventajas o desventajas en el proyecto; también se realiza una segmentación de mercado para poder analizar los precios de la empresa y los de la competencia; a su vez la empresa determina la segmentación de mercado de acuerdo al comportamiento y zonas de los compradores.

En el tercer capítulo, se elabora un estudio técnico, en el cual se determina la ubicación exacta de la empresa; la distribución de su espacio mediante el *layout*, esto con la finalidad de obtener la distribución óptima del espacio con el que cuenta la empresa; también se identifica el proceso de producción mediante un diagrama de flujo para la optimización de la producción de los servicios de la empresa; además se determina la maquinaria y equipo que son necesarios para la fabricación

de los bienes que ofrece la empresa, y para que estos sean producidos de manera correcta.

El cuarto capítulo, establece la imagen empresarial, la cual da mayor presentación y formalidad a la empresa; se analizan las formas de constitución legal, para que la empresa tome la mejor decisión al momento de constituirse legalmente, dado que en la actualidad no está constituida de manera legal; además se hará el proceso administrativo para la organización empresarial; con la ayuda de un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas se podrán detectar las áreas de mejora, para implementar estrategias de aplicación junto con la mezcla de mercadotecnia.

Finalmente, el último capítulo consta y rectifica la viabilidad del proyecto mediante un estudio financiero, llevando a cabo el punto de equilibrio de la empresa, determinando las cantidades que esta deberá producir y vender mensualmente, esto bajo tres supuestos en que la empresa produce tres productos, los cuales son los de mayor demanda. Se elabora un flujo de caja proyectando ventas hasta el año 2025, a su vez se determinan tres escenarios bajo dicho flujo de caja, los cuales son el escenario optimista, pesimista y conservador, junto a ello se determina el Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, y Periodo de Recuperación de la Inversión, para los tres escenarios determinados, a fin de conocer la situación económica de la empresa y su comportamiento en el futuro.

En conclusión, el proyecto de inversión para la empresa Frituras Gaby, busca demostrar su factibilidad en el mercado, además de tener de manera personal crecimiento profesional por emprendimiento en el conocimiento de la empresa, dando beneficios a terceras personas, puesto que puede servir como guía para futuros emprendedores. El desarrollo del proyecto permite obtener nuevas opciones de mejora para la empresa, y proponer estrategias de solución en determinados casos que presente la misma; como se ha mencionado anteriormente, con el proyecto se pondrán en práctica los conocimientos teóricos obtenidos durante la licenciatura; así también se obtendrán conocimientos prácticos aplicados en la empresa Frituras Gaby.

Justificación

La empresa Frituras Gaby en la actualidad presenta problemas con el crecimiento de la competencia, a raíz de la pandemia ocasionada por el COVID-19; también se debe analizar la mejor opción para su constitución legal, ya que actualmente no está constituida legalmente; el cobro a clientes es otra problemática que presenta la empresa. Con la presente investigación se realizarán estudios de mercado, técnico, administrativo y financiero, para determinar el análisis de factibilidad del proyecto de inversión, también se pretende que el proyecto sirva como una guía como modelo de negocio para futuros emprendedores.

El presente trabajo plantea la visión y análisis para la mejora de los productos y servicios que se ofrecen al mercado, por lo que se obtendrá un balance sobre las ventajas y desventajas del proyecto de inversión, así como también el análisis de factibilidad desde el punto de vista del estudio de mercado, técnico, administrativo y financiero, cabe mencionar que se realizará el análisis de los recursos necesarios para su funcionamiento.

El beneficio que se tendrá será empírico para futuros emprendedores, y también se tendrán beneficios prácticos, dado que se pondrán en práctica los conocimientos obtenidos durante la licenciatura en Relaciones Económicas Internacionales, aportando nuevos aprendizajes y aportaciones para la empresa.

Planteamiento del problema

Los constantes cambios en el entorno laboral hacen que se tenga una gran incertidumbre al momento de pensar en obtener un empleo, lo cual lleva a realizar la búsqueda de nuevas opciones para satisfacer las necesidades personales y sociales, llevando a innovar, observar y planear una nueva idea o una mejora para crear un bien o servicio.

El presente trabajo busca tener un crecimiento personal en el ámbito empresarial, crecimiento profesional y económico, mediante la aplicación de conocimientos y conceptos sobre un proyecto de inversión, adquiridos durante la licenciatura de Relaciones Económicas Internacionales en el Centro Universitario UAEM

Tenancingo, también el trabajo se lleva a cabo bajo la experiencia personal en el giro de comercialización de botanas, donde se tiene conocimiento en los mercados potenciales, la producción y comercialización.

La comercialización de productos como las botanas ha crecido de manera considerable en el entorno del mercado, esto debido a la pandemia COVID-19, ya que productores de otras zonas buscaron aumentar sus ventas con la apertura de nuevos clientes para poder subsistir, por lo que la competencia es mayor para Frituras Gaby; sin embargo, se deben analizar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la empresa, a raíz de este crecimiento competitivo, implementando nuevas estrategias de venta.

Las problemáticas principales que enfrenta Frituras Gaby son: el aumento de la competencia, la toma de decisión acerca de la constitución legal de la empresa, y las cuentas por cobrar de los clientes, de ahí se deriva la importancia de la presente investigación.

Objetivos

Objetivo general: Determinar la factibilidad de la empresa Frituras Gaby, mediante un análisis técnico, de mercado, administrativo y financiero.

Objetivos específicos:

- Analizar las oportunidades y amenazas de la empresa.
- Emplear estrategias de *marketing* para el incremento de utilidades.
- Analizar la mejor opción de constitución legal para la empresa.
- Determinar la situación económica de la empresa

CAPÍTULO 1 MARCO CONCEPTUAL

En el presente capítulo, se abordarán conceptos básicos sobre un proyecto de inversión, para poder entender de manera general los aspectos que incluyen el mismo, y así tener conocimiento sobre lo que se desarrolla en los siguientes capítulos del trabajo de investigación, y como es que se aplican en la realización del proyecto de inversión para la empresa Frituras Gaby.

1 Definición de proyecto de inversión

De acuerdo con Baca Urbina (2019), un proyecto de inversión, “es un plan al que se le asigna un determinado monto de capital, y se le proporcionan insumos de diversos tipos, producirá un bien o servicio que sea útil para la sociedad.”

Un proyecto de inversión es un conjunto de planes que tienen como objetivo incrementar la productividad de una empresa, aumentando las utilidades o servicios mediante el uso óptimo de fondos, de un determinado monto de capital, asignando insumos para la producción de un bien o servicio. (*Escuela Superior Tepeji del Río*, n.d.)

Dicho lo anterior, es necesario conocer la rentabilidad económica y social del proyecto de inversión, de tal manera que este sea seguro, eficiente, y rentable, con la asignación correcta de los recursos que sean necesarios para la creación del bien, cabe mencionar que es importante satisfacer una necesidad en el mercado, por lo que la toma de decisiones también será un factor clave para el desarrollo de un proyecto de inversión.

1.1 Tipos de proyectos de inversión

→Inversión privada Son aquellos cuya finalidad es rentabilizar la inversión de manera económica, buscando la recuperación de capital incluyendo un beneficio adicional, su capital proviene de organizaciones privadas, buscan conseguir una rentabilidad financiera y tener los máximos beneficios con la mínima cantidad de inversión. (Cajal, 2021)

- Nuevos productos o mercados: Este tipo de inversión es la más común en la inversión privada, en esta se busca introducir un nuevo bien o servicio en un

nuevo mercado, es muy necesario tener el capital para la adquisición de todos los recursos necesarios, para la producción en línea de lo que se va a crear, integrando este tipo de inversión podría llevar hasta el cambio de naturaleza de un negocio.

- Expansión de productos: Este tipo de inversión se da básicamente cuando una empresa busca su expansión geográfica, ya sea por el incremento de la demanda o bien para ingresar a un nuevo nicho de mercado, es necesario un análisis de mercado ya que con la expansión de la empresa se necesita saber el comportamiento de los consumidores, también es necesario un análisis financiero ya que a mayor escala de producción mayor será el monto de inversión.

→Inversión pública Estos son administrados por el Estado mediante los fondos públicos, por lo que los beneficios son para el Estado y para la sociedad, se busca el bienestar de la sociedad, y la rentabilidad es medida de acuerdo con el impacto social. (Cajal, 2021)

A continuación, se mencionarán los cuatro tipos de inversión pública más importantes

- Proyectos de infraestructura: Básicamente estos proyectos de inversión están destinados a obras públicas, las cuales generan un beneficio a la sociedad, dando empleos, activando la economía en diversas zonas, mejora la calidad de vida de la población, etc. Dichas obras son la creación de hospitales, escuelas, presas, unidades de recreación social.
- Proyectos de desarrollo empresarial: Este tipo de proyectos otorga apoyos a las Pymes, mediante subvenciones, esto con la finalidad de impulsar su emprendimiento y la facilitación de generar diversas actividades económicas.
- Proyectos ambientales: En este tipo de proyectos se busca la mejora del medio ambiente, mediante la creación de programas ambientales, protección de áreas naturales, recuperación de áreas verdes, etc.
- Proyectos sociales: Este tipo de proyectos está totalmente dirigido a la sociedad, con el fin de mejorar su calidad de vida, dentro de estos proyectos

se encuentran el agua potable, saneamiento, seguridad, salud, transporte, etc.

→Inversión social Son aquellos que buscan únicamente el beneficio social, este puede tener inversión privada o pública en infraestructura, medio ambiente, desarrollo local, etc. Es importante tener responsabilidad social corporativa, este tipo de inversión puede funcionar como estrategia de *marketing*. (Cajal, 2021)

1.2 Estudio de mercado

De acuerdo con Kotler, Bloom y Hayes (2003), "consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática, los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización".

Para Randall (2004), el estudio de mercado es "La recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing"

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores se plantea la siguiente definición de estudio de mercado: Proceso en el que se planifica, analiza y se recopila información importante sobre los compradores, para poder determinar estrategias de *marketing* para hacer tener influencia en las decisiones de la organización y del mercado.

Para el estudio de mercado es importante conocer la descripción del producto, segmentación de mercado, mezcla de mercadotecnia, análisis FODA, pero además de los mencionados anteriormente, es necesario conocer el análisis de precios y comercialización, dicho análisis según Baca Urbina (2019), consisten en lo siguiente:

- **Análisis de precios:** Existe un control de los precios por parte del gobierno hacia ciertos productos y servicios, sin embargo, no necesariamente los precios son determinados por este, tampoco por la oferta y la demanda, los precios serán fijados a partir del costo de producción más el porcentaje de ganancias que se pretende obtener. Dicho lo anterior se debe tener una proyección acerca del precio del producto el cual puede hacerse una

simulación de varios años, y puede proyectarse en los estados de resultados de la empresa.

- **Análisis de comercialización:** La comercialización eficiente, es en donde se coloca al producto o servicio en el lugar y momento adecuado, para así poder brindar al consumidor la total satisfacción que esta espera al adquirir el bien. También es importante tener en cuenta que un factor que ayuda a la empresa, son los intermediarios, ya que estos pueden llegar a ser el consumidor final, o bien sirve como canal para llegar al consumidor final.

Para la comercialización se debe tomar en cuenta los canales de distribución, ya que estos serán aquellos que van a determinar las rutas que sean de mayor beneficio para el productor, además de que determinaran el tiempo que tardara en llegar al consumidor final el bien o servicio, a continuación, se muestran los canales para productos de consumo popular, con información de: (Determinación Del Tamaño Óptimo de La Planta I, n.d.)

→**Productores-consumidores:** Este canal es el más rápido y corto, ya que el consumidor va directamente a la empresa a consumir los productos, pero no todas las empresas están dispuestas a este tipo de venta, ya que puede tener canales de mayoreo, o simplemente el consumidor no está dispuesto a acudir directamente a la empresa.

→**Productores-minoristas-consumidores:** Este tipo de canal es de los más comunes, ya que bajo este sentido los productores entran en contacto con los minoristas, y pueden exhibir y vender más productos a los consumidores finales.

→**Productores-mayoristas-minoristas-consumidores:** En este canal el mayorista funcionara como un auxiliar para los productores, ya que estos pueden vender a mayor volumen, ayudando a satisfacer la demanda de mercado, también los mayoristas pueden llegar a actuar como un único oferente de ciertos productos.

→**Productores-agentes-mayoristas-minoristas-consumidores:** Es el canal más indirecto de todos los mencionados, en este se cuenta con agentes de ventas, los

cuales llevan el bien a zonas lejanas de donde se encuentra la empresa, crean una ruta concreta para poder incrementar el nivel de ventas de la empresa.

1.3 Estudio técnico

Para Baca Urbina (2019), este estudio se divide en cuatro partes, las cuales son: Primera parte consta de la determinación óptima del tamaño de la planta, el tamaño puede variar de acuerdo con los procesos de producción, el personal, espacio y técnicas de producción. La segunda parte es la determinación de la localización óptima del proyecto, en esta se toman en cuenta todos los aspectos cualitativos y cuantitativos que presenta un proyecto. El tercer parte es la ingeniería del proyecto, se debe hacer la selección del proceso de producción adecuado para el proyecto, puede ser automatizado o manual, dependiendo de la tecnología disponible. La cuarta parte es el análisis organizativo, administrativo y legal, ayudara a tener un esquema de operación definitivo, para la selección adecuada y precisa sobre el funcionamiento de la empresa.

En este estudio se contemplan todos los aspectos técnicos operativos que serán necesarios para la producción de un bien o un servicio, mediante el uso óptimo de los recursos disponibles, dentro de este proceso se analizan aspectos como la localización, instalaciones, lugar de producción y su organización. Por lo tanto, la finalidad de este estudio será demostrar la viabilidad técnica del proyecto, para buscar alternativas para buscar la optimización de la organización. (Estudio Técnico, n.d.)

El estudio técnico pretende resolver las preguntas: a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué se va a producir lo que se planea elaborar, tomando en cuenta el funcionamiento y la manera de operar del mismo proyecto. (Determinación del tamaño óptimo de la planta i, n.d.)

Para que el estudio técnico sea eficiente se deberán tomar en cuenta factores indirectos, como lo son el monto de capital a invertir, el nivel de producción o mano de obra, esto determinara algunas limitaciones que deberán ser tomadas en cuenta. Un aspecto importante para este estudio será la determinación óptima de la planta, debido a que en esta se mostrará la capacidad de instalación, así mismo ayuda a

elaborar una línea de producción estandarizada para tener eficiencia en el proceso de producción.

Dicho lo anterior se entiende que el proceso de producción será aquel procedimiento técnico, en el que se obtienen los bienes o servicios mediante el uso de insumos, transformando una determinada cantidad de materias primas para convertirlo en un bien o servicio, cabe mencionar que bajo este proceso se debe tomar en cuenta la tecnología que se utilizara, además de la mano de obra que sea necesaria. (Determinación del tamaño óptimo de la planta i, n.d.)

1.4 Estudio administrativo

De acuerdo con Baca Urbina (2019) el estudio administrativo “es el ordenamiento y sistematización de la información de carácter monetario y elaboración de los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica”

Consiste en determinar los aspectos organizacionales para que una empresa sea establecida, dichos aspectos contemplan la planeación estratégica, la estructura organizacional, aspectos legales, esto permitirá que se tenga información de ventajas y desventajas para la creación de un proyecto de inversión. (Elvira et al., n.d.)

Se realiza un diagnóstico acerca del ambiente de la empresa, el cual permite identificar los factores que limitan a la organización, durante este diagnóstico se fijan las políticas, procedimientos, y áreas específicas para lograr el cumplimiento de los objetivos que tenga establecida la empresa.

Para la planeación estratégica es importante fijar el horizonte en el que la empresa planea crecer en el futuro, pero se deben tomar en cuenta los aspectos económicos, sociales y el comportamiento del mercado, además de que bajo esta planeación es necesario realizar los siguientes aspectos de acuerdo con Elvira et (n.d.):

- Misión: Esta debe identificar de manera clara el propósito de la empresa, además debe incluir en esta a la sociedad.

- **Visión:** En esta se debe establecer la dirección que piensa tomar la empresa en el futuro, para que de este modo se tenga más confianza y certeza hacia la organización.
- **Objetivos:** Los objetivos deben estar ligados a la misión y la visión, estos deberán establecerse como la forma en que la empresa plantea lograr lo establecido en los dos aspectos anteriores.
- **Políticas:** Son los lineamientos establecidos por la empresa, para que esta tenga un orden y un buen funcionamiento, estas políticas pueden ser internas, externa y jerárquicas.
- **Valores:** Estos representaran la fisiología de la empresa, también estos ayudaran a dar un respaldo a los objetivos de la empresa, y ayudara al logro de las estrategias de planeación.

El marco legal para un proyecto de inversión es necesario, ya que con esto se determinará la personalidad jurídica que se va a adoptar, teniendo en cuenta que se puede adoptar la posición de persona física o persona moral, en caso de que la empresa se determine como persona moral se deberá fundamentar el tipo de sociedad a partir de la Ley Federal de Sociedades Mercantiles.

1.5 Estudio financiero

Es un instrumento que sirve para predecir el efecto que tendrán las decisiones estratégicas en el desempeño futuro de la empresa, dichas decisiones son las ventas, variaciones en las políticas de crédito, en las políticas de cobro o de inventario, así como también una expansión geográfica de la empresa. (Brigham y Houston, 2006).

De acuerdo con Rubio (2007) el estudio financiero “consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros, para generar una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones; puesto que, la información registrada en los estados financieros por sí sola no resulta suficiente, para realizar una planificación financiera pertinente o analizar e interpretar los resultados obtenidos, para conocer la situación financiera de la empresa”.

Para comprender el estado de la empresa de manera más exacta, es de gran utilidad el uso de las razones financieras, las cuales interpretan y analizan el estado en que se encuentra una empresa, también permiten realizar comparaciones entre periodos anteriores al actual, para así poder obtener proyecciones en un corto, mediano o largo plazo, y así poder determinar aspectos a corregir para el correcto funcionamiento de las finanzas en la empresa. Las razones financieras se dividen en grupos para así poder evaluar cada sector de una empresa de acuerdo con Razones Financieras Gerencie.com (2020), las cuales son las siguientes:

- Razones de liquidez: Estas permiten identificar el índice de solvencia que tiene una organización, los factores de mayor importancia en estas razones son los activos corrientes y pasivos corrientes, con ayuda de estos podemos calcular y determinar las siguientes razones; capital neto de trabajo, índice de solvencia, prueba de ácido, rotación de inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar.
- Razones de endeudamiento: Mide la proporción en la que los activos están financiados por terceros, también permite identificar el grado de endeudamiento que tiene la empresa, determinando la capacidad de cubrir con los pasivos de esta.
- Razones de rentabilidad: Con estas razones, se mide el grado de rentabilidad que obtiene la organización, ya sea por el nivel de ventas que posee, por el monto de los activos que tiene la empresa, o por el capital que tiene la empresa derivada de sus inversionistas, las razones más comunes de rentabilidad son las siguientes; margen bruto de utilidad, margen neto de utilidad, rotación de activos, rendimiento de la inversión.
- Razones de cobertura: Miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, o bien los gastos que puedan amenazar a las finanzas de la empresa, dentro de estas razones se calculan las siguientes; cobertura total de pasivos, y la razón de cobertura total.

Como se ha observado de manera teórica en el primer capítulo, serán los aspectos que abordara el proyecto de inversión para la empresa Frituras Gaby, se han

mencionado teóricamente los puntos que realizara el trabajo de investigación, en cada capítulo se hace mención sobre lo que contienen el estudio técnico, de mercado, administrativo y financiero. Con esto se obtiene un panorama general para conocer los conceptos y como se aplican de manera práctica.

CAPÍTULO 2 ESTUDIO DE MERCADO

En este capítulo se abordan los aspectos que son necesarios en el estudio de mercado para un proyecto de inversión, se conoce de manera teórica cada uno de los requisitos en este estudio, para posteriormente ser aplicados de manera práctica en la empresa Frituras Gaby, y así tener un conocimiento de aplicación para la toma de decisiones dentro de la empresa.

2. Descripción del producto

La descripción del producto es un elemento importante para toda empresa, con este se detalla el giro de la empresa, y sirve para tener una mayor captación de clientes, en la actualidad es una de las características más importantes si se muestra en un sitio web, dicha descripción debe determinar las funciones o características con las que se diferencia del mercado, así como el valor que obtendrán los compradores.

Por lo tanto, en la descripción del producto se deben responder a preguntas como ¿Qué es?, ¿Para qué sirve?, ¿de que esta echo?, y en algunos casos ¿Cómo funciona?, esto ayudara a hacer de manera eficiente la descripción del producto para alguna empresa, además de que facilita al comprador entender más acerca del bien o servicio antes de adquirirlo, algunas características de la descripción del producto son las siguientes:

- Son sencillas de leer: Las personas deben comprender los aspectos clave del bien o servicio, ya sean materiales, cuidados, consumo, etc.
- Apoyo con imágenes: Se muestra una imagen que refleje al producto, de tal manera que sea atractivo de manera visual.
- Resalta aspectos de búsqueda: Busca brindar información al cliente para verse más atraídos, la cual puede ser, material de elaboración, presentación, precio, etc.

- Comparación entre productos: Si existe una variedad de productos, la empresa debe ser capaz de mostrar un catálogo, en el que se muestren los diferentes productos, y así el consumidor se decida por los productos que más le sean convenientes, además de que se contara con más opciones para futuras compras.

Mencionado lo anterior, es importante conocer el mercado meta, a donde irá dirigido el bien o servicio, se debe tener claro y de manera exacta el mercado meta, y el perfil de los consumidores que se pretende tener, con esto se debe usar un lenguaje apropiado para los clientes, y sea más atractivo y convincente, una manera de generar confianza en el cliente a través de la descripción, es redactando o hablando en primera persona, esto ayudara a conocer más a detalle al consumidor, desde sus gustos, preferencias, deseos, aspiraciones, metas, etc. Cuando se ha logrado establecer lo antes mencionado, se debe resolver al cliente el problema de cubrir sus necesidades, o deseos, para poder generar una buena experiencia al cliente, y causar fidelidad hacia la empresa, para poder lograr esto es necesario, brindar al cliente atención y beneficios para ambas partes, a partir de ese momento se genera una propuesta de valor, en la cual el cliente tiene una mejor capacidad de decisión, con respecto a adquirir el bien que le sea ofertado.

Cabe mencionar que, para tener una buena descripción del producto, no se deben adoptar palabras que sean muy comunes de usar al momento de ofrecer el bien, se pretende hacer una gran diferencia a comparación de otros competidores, algunas palabras o frases que se deben evitar son las siguientes; único, de última generación, alta calidad, mayor ahorro. Se deben usar frases que diferencien al bien o servicio de los demás, y no se debe ser cliché usando las mismas frases del resto del mercado, además de que, al contener las palabras mencionadas, el consumidor no se sentirá atraído porque lo ha leído ya anteriormente, además de que muestra un bajo esmero en la captación de atención del consumidor. (Descripción Del Producto: Qué Es Y Cómo Se Escribe, 2021)

- ☆ La empresa Frituras Gaby, es una empresa dedicada a la producción, comercialización y distribución de botanas, las cuales son elaboradas a base

de harinas de trigo y de maíz, ofreciendo una variedad de más de 33 diferentes productos, para poder satisfacer la demanda, las necesidades y gustos de los clientes, y consumidores finales de acuerdo con su zona geográfica y capacidad de compra. Los productos de Frituras Gaby están elaborados con materias primas de mayor calidad existentes en el mercado, logrando una diferenciación de los productos en relación con los productos homogéneos de la competencia, además de que brinda satisfacción a los consumidores, con la adquisición de los productos, el cliente puede tener una utilidad de entre el 25% y 30% en caso de revender los productos adquiridos, lo cual ofrece un alto margen de ganancia a comparación de los productos que compiten en el mercado.

Tabla 1

Productos de Frituras Gaby

Producto	Sabores	Presentación
Lagrima	Natural, Flamín, guacamole	1 y 3 kg
Gabymix	Flamín, queso, chipotle	3 kg
Aro de cebolla	Flamín, queso chipotle	3 kg
Sabriton	Natural, flamín	1 y 3 kg
Anillo	Natural, flamín, piquín	1 y 3 kg
Espacial	Natural, flamín, piquín	1 y 3kg
Mini cuadro	Natural, flamín, piquín	1 y 3 kg
Tubo	Flamín	3 kg
Dona	Natural, piquín	1 y 3 kg
Mini rueda	Natural, piquín	1 y 3 kg
Mini rueda papa	Natural, queso	1 y 3 kg
Mini cuadro papa	Natural	3 kg
Papa palito	Natural	3 kg

Chetos	Doble queso, delgado, chile limón, jalapeño, limón	3 y 7 kg
Garra	Fuego	7 kg
10x10	Natural, flamín, queso, piquín	Paquete 18 pzs

Fuente: Datos obtenidos de Frituras Gaby

Frituras Gaby ofrece atención personalizada a los clientes, y futuros clientes potenciales, brindando asesoramiento sobre los productos que son más vendidos, además de recomendaciones acerca del volumen de compra de acuerdo con su zona geográfica, esto con el objetivo de que al comprador recupere de manera pronta su inversión inicial, generando utilidades en un periodo corto de tiempo, cabe mencionar que de este modo la empresa puede expandir su mercado de una manera más concreta y eficaz, y hacer presencia en más municipios de los que ya se encuentra establecida la empresa, logrando una expansión territorial y de mercado.

2.1 Segmentación de mercado

Para Lamb (1998) la segmentación de mercados es, “el proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos identificables, más o menos similares y significativos, con el propósito de que el mercadólogo ajuste las mezclas de mercadotecnia a la medida de las necesidades de uno o más segmentos específicos”

Según Ciribeli et al (2015) los principales criterios de segmentación de mercado son:

- Geográfico: El mercado se divide de acuerdo con unidades geográficas, ya sea por país, estado, ciudades, municipios, etc. Describiendo la ubicación de la empresa y las zonas en las que opera, para poder analizar la presencia que tiene la empresa de acuerdo con su zona geográfica, y así poder explorar nuevos mercados cercanos.
- Demográfico: Los compradores o consumidores son clasificados de acuerdo con su edad, sexo, ingresos económicos, religión, estado civil, profesión, etc.

Esto con la finalidad de conocer más a detalle el mercado meta, o bien a los clientes potenciales, o los que son aptos para la adquisición del bien o servicio ofertado.

- **Psicográfico:** El consumidor es clasificado de acuerdo con factores como lo son la actitud, deseo, estilo de vida, personalidad, opiniones, etc. Con esto se logra entender más el comportamiento del consumidor, y así dirigir o canalizar productos especializados, de acuerdo con el comportamiento del consumidor dentro del mercado, o bien crear o adaptar los productos para su mejor aceptación.
- **Comportamental:** El consumidor es clasificado conforme a sus comportamientos de compra, en que grado consume productos, fidelidad de marcas, modo de utilización, etc. Esto es de gran ayuda para la empresa, porque de este modo puede predecir más el comportamiento del consumidor y su poder adquisitivo, además de que resulta más fácil poder hacer un análisis de mercado, y saber que productos serán más eficaces para lograr una mayor penetración de mercado.
- ☆ De acuerdo a lo anterior, para la empresa Frituras Gaby la segmentación de mercado es muy importante, ya que con este se logra dividir el mercado en el que está presente la empresa, y de este modo es más fácil identificar a los clientes de mayoreo, medio mayoreo y menudeo, lo que a su vez permite hacer los ajustes de precios correspondientes y la introducción de sus productos, de acuerdo al poder adquisitivo de los clientes, y es de utilidad para poder proporcionar ayuda a los clientes en cuanto a la venta de ciertos bienes, ya que algunos son más aceptados en diversas zonas, también ayuda a introducir los productos, de tal modo que sean desplazados en un periodo de tiempo corto y así generar utilidades tanto para la empresa como para el emprendedor. A continuación, se muestra la segmentación de mercado de Frituras Gaby:
- ☆ **Geográfica:** La empresa Frituras Gaby se encuentra ubicada en el municipio de Mexicaltzingo Estado de México, la cual cuenta con presencia de sus productos en los siguientes municipios; Tecamatlán, San Simón el Alto, San

Pedro Tlanixco, Tenango del Valle, El Picacho, Santa Mónica, Chalma, Joquicingo, Jajalpa, Mexicaltzingo, Metepec, Toluca, Zinacantepec, San Francisco, Acahualco, Santa María del Monte, El Guarda, Calimaya, Santa María Nativitas, Tenancingo de Degollado.

Figura 1

Presencia de Frituras Gaby en el Estado de México



- ☆ Demográfico: Frituras Gaby, tiene catalogados a los clientes como consumidores de mayoreo, medio mayoreo y menudeo, esto de acuerdo a su poder adquisitivo, por lo que el rango de edades de los clientes se encuentra entre los 26 a 55 años de edad, el nivel socio económico de los compradores puede catalogarse como nivel medio y alto, los compradores son del género masculino y femenino, como se mencionó anteriormente la catalogación de los clientes es conforme a lo siguiente;
- Mayoreo deben tener una capacidad de compra mínima de \$30,000.00 MXN, con un volumen de compra mínimo de 500 kg.
 - Medio mayoreo debe tener la capacidad de compra mínima de \$10,000.00 MXN, con un volumen de compra 150 kg.
 - Menudeo que son quienes conforman una gran parte de compradores para la empresa, deben contar con un poder de compra de mínimo \$600.00 MXN con un volumen mínimo de compra de 10 kg.

Dicha segmentación de la empresa le es de utilidad, y puede determinar el mayor nivel de clientes con los que cuenta, de acuerdo con su catalogación, además de

que ayuda para la determinación de precios de acuerdo con la capacidad de compra y distancia en la que se encuentra ubicado el/la cliente, y así poder determinar en qué categoría puede considerarse un cliente nuevo o un cliente potencial para la empresa.

- ☆ **Psicográfico y comportamental:** La empresa se adapta de acuerdo con el comportamiento del consumidor, no todos los clientes pueden desplazar los productos de manera adecuada, además de que los gustos y preferencias son bastante cambiantes de acuerdo con cada comprador. La empresa toma en cuenta las opiniones de los clientes para poder brindar un servicio de calidad, generalmente los compradores tienen una fidelidad hacia los productos de Frituras Gaby, esto derivado a la calidad y el precio que proporciona, también se tiene en cuenta los gustos de los compradores finales, esto se ve reflejado por ejemplo, en la preferencia por el picante o el grado de sabor que se agregue a los productos, en algunas zonas prefieren los productos sin picante o bien con un sabor más concentrado de algunos de los sabores con los que trabaja la empresa. La presentación de los productos influye de acuerdo con el comprador, puesto que algunos cuentan con mayor espacio en los locales que otros, de ahí las presentaciones que proporciona la empresa se realizan de acuerdo a la disponibilidad de espacio que tengan los compradores.

2.2 Mezcla de *marketing*

La mezcla de *marketing* según Rogelio Velázquez (n.d.), se refiere a todas aquellas acciones que una empresa utiliza para poder hacer promoción de ciertos bienes o servicios, y así poder ingresar en un mercado meta, dicha mezcla comprende cuatro aspectos a realizar, los cuales son los siguientes:

- **Producto:** Principalmente el producto será aquel bien ya sea tangible o intangible que se pretende lanzar al mercado, dicho producto debe tener valores diferentes a los de la competencia, en un mercado normalmente los bienes son homogéneos, por lo que es importante tener una diferenciación con el resto de productos, este también debe de ser innovador y con una

gran calidad diferente a lo demás, con esto se puede lograr que el producto tenga más impacto y presencia en un mercado meta, además de que será más fácil lograr la fidelidad del cliente para con la marca.

Dicho lo anterior, para el producto se debe de tomar en cuenta que es lo que se va a vender o que se quiere lanzar en un determinado mercado, una vez teniendo clara la idea se deben de identificar las necesidades que el producto lograra satisfacer, si este no cubre ninguna necesidad para los compradores no será adquirido bajo ningún motivo, posteriormente se deben tener claras las características que posee el producto, con esto servirá para determinar las fortalezas del mismo, y así poder hacer algunos cambios en caso de ser posible, además de que el cliente también determinara el grado de factibilidad que tenga dicho producto, finalmente, el cliente busca tener una satisfacción extra al consumir el producto, por lo que se le debe proporcionar cierto valor agregado al producto que será vendido, para que este logre satisfacer tanto las necesidades como las expectativas del cliente final, y este prefiera consumir el producto y no alguna otra marca. Con la satisfacción del cliente es más fácil crear nuevos productos en base a la experiencia del primer producto lanzado al mercado.

- Precio: El valor monetario que se le determine al producto es de gran importancia, de este depende el grado de aceptación que tendrá en el mercado meta, por lo que se necesita un análisis de precios de los productos homogéneos existentes en el mercado, y así poder determinar un valor justo para el producto, cabe mencionar que no es recomendable determinar un precio relativamente más bajo que los demás productos, porque esto causara dudas a los compradores sobre la calidad o durabilidad del producto, además de que no sería rentable para la empresa tener pocas utilidades y tener un mayor desgaste de trabajo, es importante determinar un precio que sea justo, también si se determina un precio más alto al de la competencia puede resultar que el producto no sea adquirido en una mayor cantidad como se planea, por lo que el producto no tendría una rotación deseada.

Dentro de la determinación del precio se debe ser competitivo como empresa, como se mencionó anteriormente, no es bueno poner un precio más bajo ni muy alto, se debe ser competitivo a manera de que la empresa genere utilidades en un corto periodo de tiempo y los productos tengan un mayor desplazamiento, introducir un producto como competencia desleal no funcionara para la empresa debido a que los gastos siguen corriendo y no será rentable para poder seguir manteniendo precios más bajos.

Otro aspecto que se deberá tomar en cuenta para poder determinar el precio de manera correcta, es saber cuál es el valor que tiene el producto para el cliente, es decir, saber el nivel de funcionalidad o factibilidad que el comprador le dará al producto, una vez sabiendo si el producto será bien aceptado por los compradores, es importante conocer también el nivel de precios en que los clientes adquieren un cierto bien o servicio, esto también servirá para poder saber si es rentable para la empresa o no, es importante poder determinar un precio estándar, como se mencionó anteriormente un precio más bajo podría resultar bien o podría resultar un gran riesgo para la empresa, y colocar un precio más alto puede tener pro y contras, por lo tanto es de mayor preferencia determinar un precio estándar para el producto y que este tenga una mayor aceptación.

- Plaza: Esta será el o los lugares en los que serán comercializados los productos, así como también los canales de distribución, para hacer llegar de manera eficiente y en tiempo y forma los productos a su destino, a mayor cantidad de lugares en los que se puedan introducir el o los productos será mejor para la empresa, los clientes pueden encontrar fácilmente los productos y también ayuda a tener un mayor volumen de producción y ventas, lo cual se traduce en mayores ingresos y utilidades para la empresa, no sería factible si el producto no se encuentra fácilmente, no podría ser conocido y/o aceptado de la manera en que se desea, además de que si el producto no tiene presencia este no tendría un impacto en la decisión de compra del consumidor, por lo tanto este quedaría rezagado y generaría pérdidas económicas para la empresa.

Cabe mencionar que este aspecto no solo se trata de colocar los bienes o servicios en un determinado lugar, por cual debe de tenerse en cuenta con precisión los lugares en los cuales van a ser exhibidos los productos, ya sea en un local comercial propio, en tiendas de conveniencia o de autoservicio, tiendas departamentales, etc. Esto dependerá del bien que será vendido, además se debe de tomar en cuenta la capacidad de almacenamiento que debe tener la empresa productora y los clientes a los que se les venda cierto bien o servicio, si no se cuenta con una gran capacidad podría haber problemas de satisfacción de demanda por parte de la empresa, o bien podría haber un consumo menor de compra por parte del cliente.

Se debe tomar en cuenta como se hará llegar el bien al cliente, cuál será el medio de transporte con el que cuenta la empresa y como es más factible y rentable hacer llegar el mismo a su destino final, para ello se consideran diferentes variables en este aspecto, tales como el tiempo de operación, es decir, el tiempo que tardara en elaborarse el bien y el tiempo en que tardara en llegar al cliente para que este pueda hacer uso del mismo, derivado de esto se toma en cuenta los costos de envío, ya que se debe considerar el gasto que hará la empresa en hacer llegar el bien, ya sea por el combustible o algún otro factor. También es importante determinar los canales que más le convengan a la empresa, se puede hacer llegar el bien o servicio a los consumidores a través de la venta directa, distribuidores, comisionistas, ventas en línea, etc. Esto ayudara a la empresa a conocer las formas más sencillas de poder colocar el producto, sin la necesidad de hacer inversiones que generen mayores gastos de producción, también ayuda a identificar y clasificar a los clientes de acuerdo con sus compras.

- Promoción: En este punto de la mezcla de mercadotecnia se debe hacer la publicidad pertinente para dar a conocer el bien o servicio que será ofertado, puede ser por diversos canales como lo son la difusión en la radio, televisión, periódicos, revistas, folletos, etc. Esto dependerá de la capacidad económica de la empresa para poder dar a conocer sus productos, esta promoción aparte de dar a informar acerca de él bien, ayudara a incrementar el nivel de

ventas de la empresa, de este modo el público se siente más atraído para consumir los productos, además de que no solo se trata de la publicidad, sino que también es un factor que ofrece algo extra a los clientes, es decir, la empresa hace una oferta al cliente dando un cierto descuento por alguna temporada, nivel de compra, ubicación, etc. Para que de este modo el cliente se sienta más atraído de consumir o adquirir más bienes a la empresa, brindándole aún más un valor agregado al comprador y este crea una fidelidad con la empresa debido a los beneficios que tiene con la misma.

- Plus: Este aspecto no está considerado dentro de las 4P de la mercadotecnia; sin embargo, es importante en la actualidad agregar esta quinta P dentro de la mezcla de marketing, con el plus se lograra dar aún más un valor agregado a los clientes, brindando una mejor experiencia al mismo, brindar un plus sería dar un servicio extra que no signifique un costo mayor para la empresa, por ejemplo brindar atención personalizada al cliente, dar tips sobre un mejor funcionamiento del bien o servicio, entrega a domicilio, etc. Este plus ayudara también a lograr diferenciarse de la empresa, no todas las empresas operan del mismo modo, por lo que esto ayudara a darle más confianza, satisfacción y presencia tanto a la empresa como a los productos, debido a que el consumidor busca tener la mejor experiencia de compra al menor costo posible.

Aunque no se es considerado para la mezcla de marketing, es importante porque también ayuda a tener una mayor competitividad en el mercado, y se pueda lograr hacer frente a empresas más grandes, por lo que servirá para dar un mejor posicionamiento en el mercado, y así se podría lograr tener una mayor penetración de mercado. Una vez mencionado lo anterior, a continuación, se desarrolla el plan de mercadotecnia de la empresa Frituras Gaby:

- ☆ Producto: Frituras Gaby es una empresa dedicada a la elaboración, distribución y comercialización de frituras elaboradas a base de harinas de trigo y maíz, por lo que la empresa cuenta con más de 33 variedades de mercancías, lo cual sirve para tener una diversidad de productos para poder

satisfacer las necesidades y gustos de los clientes, además de brindar calidad en cada uno de los mercados, haciendo que estos logren diferenciarse de los de la competencia cercana que tiene la empresa. Frituras Gaby cuenta con sabores únicos, los cuales no pueden ser copiados con facilidad, por lo que genera la fidelidad de los clientes hacia los productos, cabe mencionar que la empresa se preocupa por satisfacer las necesidades de los clientes por lo que se elaboran diferentes presentaciones, las cuales son bolsas de 1kg y 3kg, esto con la finalidad de poder adaptarse al espacio con el que cuente el cliente y la demanda que ellos mismos tengan, algunos de los productos más populares de la empresa son los siguientes: Lagrima, aros de cebolla sabor queso y flamín, tubo flamín, Gabymix sabor queso y flamín, mini rueda de papa, sabriton sabor natural y flamín.

- ☆ Precio: La determinación del precio de los productos está elaborada en base a los costos fijos y variables; sin embargo, estos también dependen de los precios de la competencia, al ser bienes homogéneos los clientes hacen una comparación de precios constantemente y por lo general tienden a inclinarse por el precio más accesible y por la calidad de los productos, por lo que es de importancia para la empresa conocer los precios de las demás empresas y así poder determinar un precio estándar, en el que no se tengan pérdidas y se puedan tener las mejores utilidades posibles, a continuación se muestra una tabla de precios de los productos similares de la empresa Frituras Gaby y los de la competencia más cercana:

Tabla 2

Comparación de precios de la empresa Frituras Gaby

Empresa	Productos	Precios por kg
	Aro de cebolla	\$76.00
	Lagrima natural	\$46.00
	Mini rueda de papa	\$50.00
Frituras Gaby	Tubo flamín	\$59.00
	Fritura natural	\$46.00

	Garra	\$55.00
	Cheto de queso	\$52.00
	Aro de cebolla	\$80.00
	Lagrima natural	\$48.00
	Mini rueda de papa	\$51.00
El Rey	Tubo flamín	\$62.00
	Fritura natural	\$49.00
	Garra	\$52.00
	Cheto de queso	\$49.00
	Aro de cebolla	\$82.00
	Lagrima natural	\$50.50
	Mini rueda de papa	\$53.00
Nacional de botanas	Tubo flamín	\$58.00
	Fritura natural	\$51.00
	Garra	\$50.00
	Cheto de queso	\$50.00
	Aro de cebolla	\$82.00
	Lagrima natural	\$50.00
	Mini rueda de papa	\$54.00
Industrial de botanas	Tubo flamín	\$60.00
	Fritura natural	\$52.00
	Garra	\$45.00
	Cheto de queso	\$43.00
	Aro de cebolla	\$78.00
	Lagrima natural	\$49.00
	Mini rueda de papa	\$53.00
	Tubo flamín	\$57.00
Frituras Alex	Fritura natural	\$50.00
	Garra	\$56.00
	Cheto de queso	\$54.00
	Aro de cebolla	\$74.00

	Lagrima natural	\$47.00
	Mini rueda de papa	\$48.00
El dorado	Tubo flamín	\$56.00
	Fritura natural	\$47.00
	Garra	\$54.00
	Cheto de queso	\$50.00

Fuente: Datos obtenidos de Frituras Gaby

Como se puede observar, los precios de las distintas empresas son diversos, por lo que la competitividad en el mercado es fuerte, derivado de ello, Frituras Gaby ha logrado posicionarse de manera adecuada en el mercado con los precios establecidos, además de que hace competencia a empresas más grandes como lo es El Rey, ya que esta empresa es la competencia más directa que tiene Frituras Gaby, los precios y la calidad de los productos entre estas dos empresas son las más solicitadas en el mercado donde tienen presencia.

- ☆ Plaza: La empresa Frituras Gaby tiene presencia en aproximadamente 20 municipios del Estado de México, entre los cuales los productos ofrecidos por la empresa pueden ser encontrados en tiendas de abarrotes, dulcerías, mini super, expendios de frituras y en puestos ambulantes, no todos los productos son vendidos en todas las zonas, debido a que algunos no son desplazados de manera fluida en ciertas zonas, o bien algunos no son adquiridos por el nivel de ingresos de los consumidores finales, derivado de ello, la empresa brinda asesoría a los cliente sobre los productos que pueden ser más vendidos.

Los productos son llevados de manera terrestre a los compradores, para poder cubrir la demanda de los clientes, para la empresa es necesario que se realice el pedido con dos días de anticipación, para poder entregar la mercancía en tiempo y forma y así el cliente pueda cubrir la demanda de sus productos.

- ☆ Promoción: En la actualidad la empresa no cuenta con ningún medio de publicidad, derivado de la capacidad de producción es un poco limitada por el incremento de la demanda de los productos; sin embargo, los próximos

medios de publicidad que hará frituras Gaby será mediante tarjetas de presentación, promoción en la estación de radio 99.9 FM, y se creará una página en redes sociales, esta última es de mayor importancia, en la actualidad el comercio electrónico es una herramienta que ayuda a las empresas a darse a conocer de manera más rápida, además de que serviría como canal para la atención a nuevos clientes que estén interesados en adquirir los productos de la empresa.

Para generar atracción con el cliente, la empresa cuenta con una promoción vigente, la cual consta de comprar 100 paquetes de 10x10 se incluye uno sin costo, las empresas de competencia cercana no cuentan con una promoción similar, realizan descuentos por pagos adelantados, pero no todos los clientes tienen la capacidad de dar el adelanto de pago de su mercancía, por lo que podría ser una opción para Frituras Gaby hacer un descuento del 5% si se realiza el pago anticipado de la mercancía solicitada, esto puede ayudar a generar más fidelidad del cliente con la empresa por los beneficios que puede tener con la misma.

- ☆ Plus: La atención al cliente es importante para la empresa, con esta se puede generar un vínculo de confianza y compromiso, entre el comprador y el vendedor, por lo cual la empresa puede brindar asesoramiento al cliente sobre los mejores productos que puede adquirir para que tenga buen margen de ganancia, además de que cuando el producto es llevado al cliente, la mercancía es acomodada y distribuida en el espacio que tenga el cliente, así de este modo el comprador no tendrá que hacer un esfuerzo extra para acomodar la mercancía adquirida, los trabajadores se encargan de dar rotación a la mercancía para que esta no quede rezagada y se venda la mercancía fresca.

2.3 Análisis de precios

- ☆ Los precios en el mercado de las botanas es bastante competitivo, existen diversos oferentes de un bien homogéneo, por lo que la introducción y permanencia en este mercado es bastante complejo, como se mencionó en la

Tabla 2

Comparación de precios, la comparación de los precios de la empresa Frituras Gaby con respecto a las empresas más cercanas de competencia, la determinación de sus precios se basa en los precios ya fijados en el mercado, la empresa no puede determinar sus propio precios, esto se hace con la finalidad de tener competencia en el mercado, además de poder mantenerse e integrarse a nuevas zonas para tener una mayor comercialización de los productos, todas las empresas utilizan el mismo método de comparación de precios, puesto que no pueden determinar un precio más bajo o más alto a los de la competencia.

- ☆ La empresa Frituras Gaby tiene precios estándar, a pesar de que algunos de los precios son un poco más altos que los de la competencia, estos logran posicionarse de manera adecuada, ya que influye la garantía de calidad de los productos que ofrece la empresa, cabe mencionar que a pesar de que la empresa cuenta con precios estándar, estos tienen un buen margen de utilidad, los cuales son de entre el 25% y el 35%, lo cual es un nivel alto de utilidad a pesar de que se tenga una gran competencia de precios en el mercado.

2.4 Análisis FODA

Este tipo de análisis es una herramienta de gran utilidad en todos los ámbitos, con esta se puede realizar una planeación y una toma de decisiones adecuada, frente a factores internos y externos de alguna determinada situación, además ayuda a prevenir o innovar una organización, además de que es una herramienta que ayudara al cumplimiento de los objetivos de la organización, cuando se realiza el análisis de la matriz FODA, se tiene un panorama más amplio, en consecuencia se pueden poner en práctica planes de acción y/o una planeación estratégica para lo que se pretenda alcanzar, a continuación de describe el contenido que debe tener una matriz FODA de acuerdo con Blog OCCMundial (2021):

- Fortalezas: Son los puntos fuertes de la empresa en comparación de su entorno, en los cuales intervienen las capacidades, los recursos con los que

se cuenta, las ventajas competitivas que permitan tener más ventaja sobre los demás, cabe mencionar que todo el análisis de las fortalezas únicamente son los factores internos de la organización, con esto se pueden determinar o identificar algunos puntos débiles internamente, los cuales servirán para otro cuadrante de la matriz, es importante identificar las fortalezas de manera correcta con estas se podrá saber los puntos a mantener o mejorar dentro de la empresa.

- Oportunidades: Estas serán los nuevos factores que puedan ser aprovechados para ser explotados y hacer una mejora para la organización, para ello se necesita hacer el descubrimiento de aquellos factores que puedan ser explotados, generando nuevos nichos de mercado, o bien, ayudara a lograr con más facilidad los objetivos establecidos por parte de la empresa, a diferencia de las fortalezas, estas oportunidades son de factor externo por lo que se debe hacer un análisis correcto para tener el mejor éxito posible en la determinación de las estrategias y lograr una mejor penetración de mercado, y tener éxito en la permanencia en el mismo.
- Debilidades: Serán los puntos débiles o bien los puntos que pongan en dificultad los objetivos de la organización, estas dificultades amenazan de manera directa a la empresa, ya que dificulta e incluso impide el cumplimiento de las metas de la empresa, las debilidades deben ser analizadas de manera interna, y estas deben ser controladas y superadas en un periodo corto de tiempo, porque puede afectar a mayor medida a la organización en todos los aspectos y puede poner en riesgo a la empresa.
- Amenazas: Estas serán todos aquellos factores que impedirán el cumplimiento de los objetivos principales de la organización, o bien ponen en riesgo el cumplimiento de las estrategias de aplicación que se tengan planteadas, además estas pueden llegar a poner en riesgo directamente las utilidades o la estabilidad financiera de la empresa, las amenazas deben ser analizadas de manera externa, para poder detectar los mayores riesgos a los que podría enfrentarse directamente la organización, y proponer estrategias de solución lo más pronto posible y de manera más factible para la empresa.

Tabla 3*Análisis FODA de la empresa Frituras Gaby*

Fortalezas	Debilidades
→Sabores propios	→Capacidad de producción limitada
→Calidad del producto	→Unidades de transporte limitadas
→Confianza vendedor-cliente	→Falta de maquinaria automatizada
→Accesibilidad de precios	→Falta de personal
→Variedad de productos	→Falta de constitución legal
→Estabilidad económica	→Inflación
Oportunidades	Amenazas
→Expansión de mercado	→Aumento de precios
→Introducción de nuevos productos	→Competencia desleal
→Expansión de las instalaciones	→Creación de nuevas empresas
→Aumento de personal	→Alta competitividad
→Creación de nuevos sabores	→Fidelidad del cliente

Fuente: Información obtenida de Frituras Gaby

Como se puede observar en las fortalezas, se ha logrado que la empresa pueda posicionarse de manera adecuada en el mercado, además de que se ha mantenido en el mismo, la empresa cuenta con sabores propios, los cuales no son iguales a los de la competencia, lo que genera que haya una gran diferenciación de los productos, derivado de eso se logra tener una calidad alta de los productos generando una confianza de los clientes hacia la empresa, cabe mencionar que se tiene una variedad de más de 33 productos lo cual es un aspecto fuerte de la empresa, de este modo los clientes tienen diversas opciones de compra, además de que los precios son accesibles de acuerdo a su poder adquisitivo y capacidad de compra, todos estos aspectos han generado que la empresa tenga una estabilidad económica para poder hacer frente a las responsabilidades que esta contraiga para cumplir, sin la necesidad de quedarse sin fondos.

Sin embargo, las debilidades que presenta la empresa son principalmente en la capacidad de producción y la falta de personal, con el incremento de la demanda

de los productos, la capacidad de instalación se ha vuelto un tanto limitada, por lo que se debe de analizar las mejores decisiones para poder dar solución a estas en un periodo corto de tiempo y poder satisfacer la demanda.

Mencionado lo anterior, la empresa tiene una gran oportunidad de expandir su mercado a más municipios del Estado de México, así como introducir nuevos productos y nuevos sabores, lo cual será de gran ayuda para dar un mejor posicionamiento a la empresa y generar más ventas y más utilidades, dando solución a las debilidades de la empresa, se puede tener la oportunidad de tener mayor personal y expandir las instalaciones, para poder satisfacer los nuevos niveles de demanda y de producción, una vez hecho esto la empresa puede incrementar su publicidad para poder captar más clientes, y de este modo tener más ingresos para generar una mayor estabilidad económica.

La principal amenaza para la empresa son los constantes incrementos de precios, estos aumentan en gran cantidad de un momento a otro, lo que genera un descontrol de precios en el mercado y dificulta la estabilidad de producción que se tiene en el momento, dado de los incrementos de precios se genera la competencia desleal, se torna un poco difícil la permanencia en el mercado, por lo que lleva a las empresas cercanas a introducir sus productos a un precio menor aunque estas no generen la utilidad necesaria o incluso llega a ser nula, esto conlleva a una saturación de productos en un mismo mercado, lo cual hace aún más difícil la competitividad y la permanencia en el mercado.

En consecuencia, del aumento de precios y la competencia desleal, la fidelidad del cliente se vuelve inestable, algunos consumidores siguen prefiriendo los productos de la empresa Frituras Gaby y algunos cambian de marca por el costo más bajo que llega a introducirse. El clima es otro punto de amenaza, los productos ofrecidos son perecederos, y estos dependen bastante de las condiciones climáticas, no pueden estar expuestos directamente a la luz del sol, o bien no pueden tener mayor durabilidad si existe humedad en el ambiente, por lo que es importante tener las mejores condiciones para que el producto mantenga su durabilidad y calidad de acuerdo con la zona, los climas son diversos en los municipios.

Como se observa, con el estudio de mercado, se ha logrado determinar la descripción del producto de la empresa Frituras Gaby, lo cual brinda más formalidad a la empresa, también se ha determinado la segmentación de mercado con respecto a las zonas geográficas donde se opera, y el nivel de compra y adquisición que deberán tener los consumidores. Cabe mencionar que con la ayuda de la mezcla de *marketing* se han determinado las 4P del mercado, tomando en cuenta la existencia del plus, el cual también se ha realizado en el proyecto, con la comparación de los precios la empresa ha determinado los suyos con respecto a los de sus competidores, es un análisis importante para que la empresa logre introducirse al mercado o bien mantenerse. Con la realización del análisis FODA la empresa Frituras Gaby ha detectado estrategias que puedan hacer frente a las amenazas y debilidades, por lo tanto, el estudio de mercado ha sido de ayuda para conocer a fondo el mercado de incursión de la empresa.

CAPÍTULO 3 ESTUDIO TÉCNICO

En este capítulo, en primera instancia se hace mención de los aspectos que son necesarios en el estudio técnico, abordando los conceptos de los que trata cada uno de ellos, posteriormente se hace la aplicación práctica con la información obtenida de la teoría, además se toman en cuenta los conocimientos personales que se tienen respecto a la empresa Frituras Gaby, para poder establecer cada uno de los criterios de manera realista.

3. Localización de la empresa

Para la empresa la ubicación de la planta de producción es importante, debe encontrarse en un punto medio tanto de los proveedores, como de los clientes, por lo que la planta de la empresa se encuentra ubicada en el municipio de Mexicaltzingo Estado de México, en la calle Ignacio Allende, Colonia Mazachulco de dicho municipio, con esta ubicación se encuentra cerca de los proveedores los cuales provienen de la ciudad de Toluca, así como también se encuentra cerca de los principales clientes de la empresa, los cuales están ubicados en los municipios de Tenango del Valle, Metepec, Toluca, Zinacantepec y Tenancingo de Degollado, de este modo los costos de operación no se elevan demasiado, puesto que si la

empresa se encontrara más lejos de los principales clientes estos aumentarían considerablemente, por lo que con la presente ubicación la empresa se encuentra establecida estratégicamente para poder conectar de manera eficaz con los proveedores, y los puntos de distribución de la empresa.

Figura 2

Ubicación de la empresa Frituras Gaby



Fuente: (Google Maps, 2013)

3.1 Layout

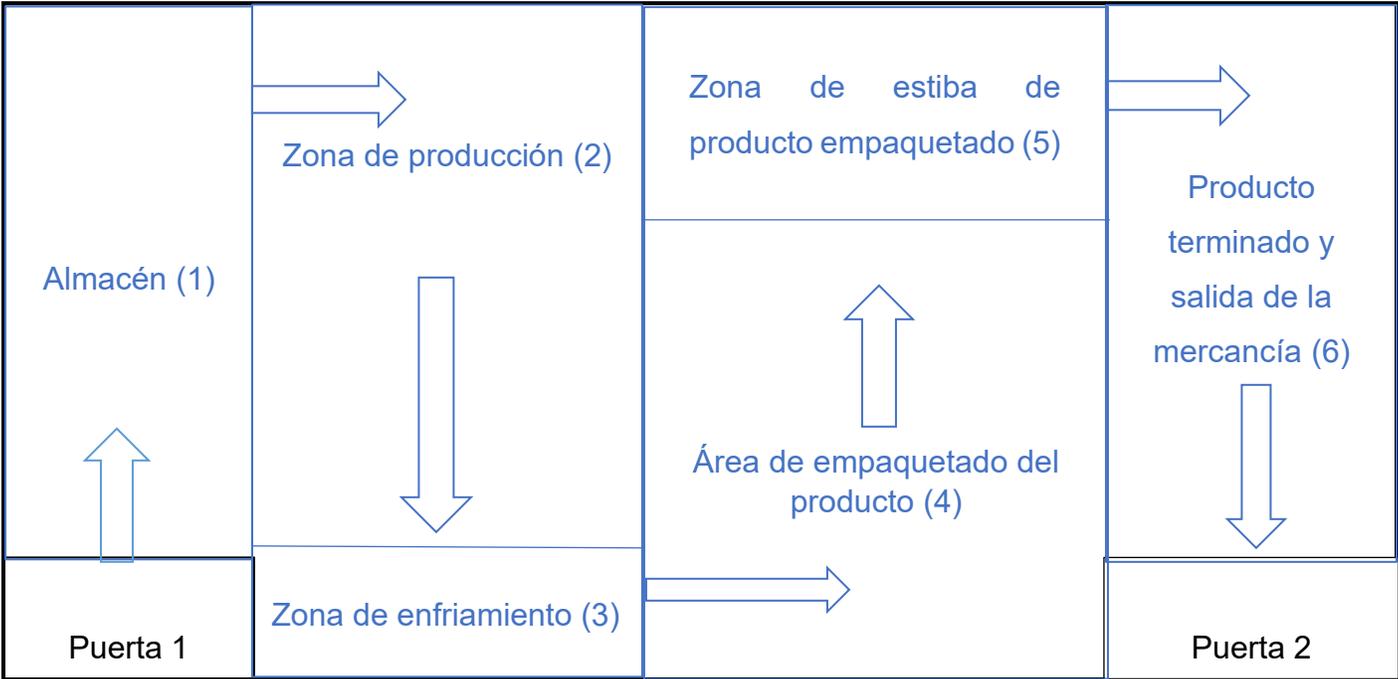
El *layout* es el proceso en el que se ordena el espacio y los elementos que conforman el espacio productivo, de tal manera que se alcancen los objetivos de producción, de la manera óptima posible, este proceso es considerado de los más importantes dentro de las estrategias de planeación de una organización. Dicho lo anterior este proceso también funciona para detectar oportunidades de mejora, en la distribución espacial. (Gosende, 2016)

De acuerdo con lo anterior, se realiza el *layout* de la empresa Frituras Gaby, con la finalidad de distribuir los espacios de manera óptima y se tenga un proceso de producción eficiente, cabe mencionar que con la realización de este proceso se pueden determinar diferentes opciones para que los productos sean lo menos maltratados posible, y lleguen de la mejor calidad a los consumidores de la empresa,

a continuación se muestra el *layout* de la empresa, así como la explicación de dicha distribución:

Figura 3

Layout de la empresa Frituras Gaby



Fuente: Datos obtenidos de Frituras Gaby

De acuerdo con el *layout* de la empresa Frituras Gaby, la distribución de la planta ocupa 163m², para ello se ubicó estratégicamente para que el proceso de producción sea el más óptimo, para lo cual en la puerta 1 está destinada para el uso de los proveedores, en ella entran las materias primas necesarias para la elaboración de los productos, detrás de la primera puerta hay un espacio para el almacén de todas las materias primas, como lo son la pasta, aceite, condimentos, etc. A un costado del almacén se encuentra la zona de producción, de este modo las personas encargadas de la transformación de las materias primas tienen cerca lo necesario para la elaboración de los productos.

Una vez teniendo elaborados los productos pasan al área de empaquetado, esta zona se encuentra a un costado de la zona de producción, esto con la finalidad de

que se tenga un proceso fluido y se ahorre tiempo y espacio, en el área de empaclado los trabajadores se encargan de empaquetar los productos de acuerdo a los pedidos de los diversos clientes, finalmente cuando estos estén completos pasan a la zona de producto terminado, en el cual también podría funcionar como un almacén pero este funciona para los pedidos que serán entregados en un periodo corto de tiempo, para ello es necesaria la puerta 2, en la cual saldrán los productos terminados y serán cargados en las unidades de transporte para su entrega al cliente final de la empresa.

Como se puede observar la distribución del espacio de la empresa está determinado de manera estratégica, para poder tener un proceso de producción fluido, y así ahorrar tiempo, espacio y seguir con la producción a fin de satisfacer la demanda de los clientes, cabe mencionar que la empresa en la actualidad necesitara una ampliación del espacio debido al aumento de la demanda; sin embargo, la estructura del *layout* no cambiaría tanto, al construir un segundo piso, este se ampliaría para el área de producción.

3.2 Equipo y maquinaria

La maquinaria y equipo son uno de los elementos más importantes para la empresa, ya que con ellos se realiza la transformación de las materias primas para la elaboración de los diversos productos con los que cuenta la empresa, para ello a continuación se realiza una tabla con los diversos elementos de los que se hacen uso, así como su explicación o uso de cada uno de ellos:

Tabla 4

Equipo y maquinaria de Frituras Gaby

1.- Freidora	2.- Selladoras	3.- Trompo	4.- Mesas
			
5.- Guantes	6.- Pinzas	7.-Bacula	8.- Centrifuga
			

Fuente: Datos obtenidos de Frituras Gaby

1.- Freidoras: Las freidoras que utiliza la empresa son manuales, y especiales para la elaboración de las frituras, tienen un depósito de aceite para cada figura de fritura que se elabore, así como diferentes tipos de moldes para que se elaboren las frituras sin tener residuos o pérdidas de materias primas, cabe mencionar que el metal de este tipo de freidoras son de grado alimenticio, lo cual es obligatorio hacer uso de este tipo de material para no generar daños a la salud de los consumidores, este tipo de material es resistente a altas temperaturas y evita que haya residuos del metal al momento de freír la pasta de las frituras, además de que pueden ser adaptadas de acuerdo a la necesidad del freidor para que este no tenga problemas al trabajar.

2.- Selladoras: La empresa hace uso de selladoras de pedal, este tipo de selladoras tienen un largo de 70cm, lo cual beneficia al momento de sellar las bolsas, esta cubre toda la bolsa y se puede hacer el sellado en un solo movimiento, también es

de mayor comodidad y brinda un ahorro de tiempo presionando una sola vez el pedal, otro aspecto que ayuda a que se haga un sellado rápido es la altura que tiene la selladora, brindando comodidad al trabajador al momento de realizar el sellado del empaque en las diferentes presentaciones que se tiene en los productos que ofrece la empresa para su venta.

3.-Trompo: Esta herramienta es utilizada especialmente para condimentar la fritura, y puede condimentar hasta 8 kg de frituras, en esta herramienta se elaboran los productos que tienen sabores como lo son el queso, chile piquín, guacamole, flamín, etc. La función principal de esta maquinaria es lograr un condimentado homogéneo para las frituras, así como facilitar y agilizar la producción de frituras con sabor que sean solicitadas, cabe mencionar que ahorra tiempo de producción y se logra tener un sobrante de fritura, lo cual es de beneficio para la empresa ya que de dichos sobrantes se puede generar un paquete más de producto.

4.- Mesas: El tipo de mesas que se usan en la empresa son industriales, estas son de metal, este material es de ayuda al facilitar el enfriamiento de las frituras 10x10, estos deben tener un periodo de enfriamiento mayor a las frituras de figuras, además este tipo de mesas tienen mayor espacio.

5.- Guantes de carnaza: Este tipo de guantes son utilizados en la zona de producción, por el grosor del guante evita quemaduras al trabajador al momento de freír las frituras, estas desprenden vapor a altas temperaturas, también sirven para tener mayor seguridad al momento de manipular los moldes de la freidora y el depósito de la fritura, también sirven para que el trabajador tenga total comodidad y libertad en las manos y pueda realizar el trabajo de manera eficiente, es de importancia tener seguridad para el trabajador y evitar accidentes principalmente las quemaduras.

6.-: Pinzas: Esta herramienta de las que se hace uso, son pinzas de metal de grado alimenticio, así se evita el desprendimiento del metal en los productos, además de que tienen una mayor resistencia y durabilidad, estas son principalmente usadas en la elaboración del 10x10, estos deben ser sacados del molde especial para este tipo

de producto, sin estas pinzas el producto quedaría atascado en el molde y podría quemarse al estar más tiempo de lo que se necesita en el aceite.

7.-Bascula: El tipo de basculas que se utilizan en la empresa son digitales, estas basculas tienen mayor precisión, y evitan que el peso sea menor o mayor al que se establezca en la producción, se utilizan dos tipos de basculas por el tamaño de los empaques que se realicen, la báscula pequeña tiene una base de 50 cm, la cual es utilizada para las bolsas que tengan contenido de $\frac{1}{2}$ kg y 1 kg, la segunda bascula tiene una base de 100cm, la cual es usada para el peso de las bolsas que contienen 3kg, además de que se utilizan para verificar el peso de las materias primas que son traídas por parte de los proveedores.

8.- Centrifuga: La principal función de esta máquina, es facilitar el enfriado de las frituras, así como también quitar los excesos de aceite en la misma, lo cual ayuda a que los productos tengan una mejor consistencia y durabilidad, si tienen exceso de aceite los productos tienden a tener un menor tiempo de vida, esta herramienta ayuda acortar el tiempo de espera de enfriamiento para poder ser empaquetado, lo cual es de beneficio importante para no detener la producción en un periodo largo y el trabajo sea fluido.

3.3 Proceso de producción

Como se menciona en Proceso de Producción - Concepto, Tipos Y Etapas (2013), el proceso de producción es el conjunto de operaciones planificadas, para la transformación de ciertas materias primas para la creación de un producto, el cual será lanzado al mercado para satisfacer una determinada necesidad de los consumidores, dicha transformación es realizada bajo un cierto proceso tecnológico, en el cual interviene también el factor humano como aplicación de conocimientos, o bien, para la manipulación de diversas herramientas, para ello, el objetivo principal del proceso de producción, es cubrir la cantidad de demanda en un determinado mercado, así como cumplir con la capacidad de instalación de una determinada organización.

Para realizar un proceso de producción de manera eficiente, es necesario tener un estudio previo, planificación, y disposición de los elementos que serán utilizados para la elaboración de un bien, una vez que se tenga conocimiento de dicho estudio previo, el inversionista determinara la manera en cómo será más optimo producir dicho bien, de tal modo que se tengan las máximas ganancias posibles y el menor riesgo, cuando el bien es creado como un producto final, deben de tomarse en cuenta los canales de distribución, esto con la finalidad de que los productos tengan una mayor difusión y tenga un mayor desplazamiento, por lo que es de importancia que el estudio previo de la realización del producto sea factible lanzarlo al mercado, y realizar un producto incógnita al mercado ya que este puede representar un determinado riesgo para alguna organización, por la incertidumbre de si el producto será aceptado o no por los consumidores.

Generalmente existen diversos tipos de proceso de producción, estos influyen y dependen del giro de cada una de las empresas, por lo que a continuación se mencionan algunos de los tipos de este proceso de acuerdo con Proceso de Producción - Concepto, Tipos Y Etapas (2013):

- Producción bajo pedido: En este tipo de proceso, se fabrican productos que son exclusivos para algún mercado en específico, además de que generalmente las organizaciones disponen de algún bien a medida que le sea solicitado, es decir, los bienes que sean solicitados necesitan de ciertas materias primas en específico, por lo que las empresas harán una inversión únicamente para realizar un bien, y no tener una cantidad mayor a lo que se necesita en un determinado periodo de tiempo.
- Producción discontinua: En esta se fabrica un lote pequeño de productos diferentes y/o semejantes, son producidos de un modo parecido y durante el proceso de producción no afecta demasiado hasta algún momento de la cadena productiva, generalmente este tipo de producción se realiza en las etapas iniciales de ciertos productos de consumo, de este modo no se hace un cambio drástico de lo que se esté produciendo en el momento, lo cual

facilita la continuidad de poder producir ciertos bienes que sean iguales y que tengan una mínima diferencia.

- Producción artesanal: Este tipo de producción tiene una capacidad de instalación bastante reducida, generalmente lo que se produce está dirigido a un reducido grupo de consumidores, o bien lo que se produce es limitado y se tienen pocas unidades para comercializar, cabe mencionar que la calidad de los productos es bastante rústicos, por lo que lo que se produce puede contener ciertos defectos o detalles visibles.
- Producción en masa: A comparación del anterior, este tipo de producción tiene un mayor avance tecnológico, por lo que se hace uso de maquinaria automática o manual, de acuerdo a lo que se produzca, también cuenta con un mayor número de trabajadores, con la finalidad de tener un aumento de capacidad de instalación y generar más unidades de producción, así como la optimización del tiempo, espacio y uso de materias primas, los productos que se fabrican tienen un mayor estándar de calidad y el grado de aceptación frente al público es mayor, por lo tanto, este tipo de producción es generalmente implementado para poder cubrir una demanda de consumo que está en constante crecimiento, bajo este proceso de producción se cuenta con una gran variedad de productos a producir.
- Producción continua: Este tipo de producción es aún mayor que la producción en masa, se cuenta con una mayor capacidad de maquinaria que aumente la capacidad de instalación, además cuenta con un mayor número de trabajadores que colaboren al cumplimiento de cubrir la demanda requerida; sin embargo, este tipo de producción generalmente es de industrias que son dedicadas al abastecimiento de materias primas para otras industrias, los productos que se elaboran o transforman son homogéneos, esto con la finalidad de mantener una misma línea de producción y poder cubrir lo solicitado por las diversas empresas.

Los procesos de producción dependen de acuerdo al giro y tamaño de cada empresa; sin embargo, podría haber una combinación de los procesos de producción, esto debido a las necesidades y capacidades que tiene una

determinada empresa, de esto depende el nivel de demanda que necesite cubrir y la capacidad de instalación que esta posea, por lo que cada empresa debe pasar por diversas fases para poder lograr la producción, creación y comercialización de los bienes que produzca, a continuación se presentan las etapas del proceso de producción por los que debe pasar una determinada empresa según Proceso de Producción - Concepto, Tipos Y Etapas (2013):

- Etapa analítica: Esta etapa es la fase de inicio, aquí se recolectan la mayor cantidad posible de materias primas, para la elaboración del producto que se pretenda elaborar, se debe de tomar en cuenta que al momento de la adquisición de la materia prima, esta debe ser adquirida al menor costo posible, lo que ayudara a tener un menor costo de producción y se puedan tener mayores utilidades, una vez hecho lo anterior, se debe tener un cálculo exacto de la cantidad de materias primas que serán utilizadas, para que se tenga un rendimiento óptimo de las mismas y no genere mayores gastos al desperdiciar materias primas, también se debe tener en cuenta la rotación de almacén que tenga la empresa, para evitar el desabasto de las materias primas, y por ende se evita que se detenga la producción
- Etapa de producción: En esta etapa las materias primas son sometidas a diversos procesos, ya sean químicos, físicos, industriales, para poder obtener el producto que se pretenda crear para su comercialización, además de que estos deben ser sometidos a ciertos estándares de calidad y control, para que lo que se pretenda en verdad sea aceptado por el mercado meta; sin embargo, se pueden realizar cambios que impliquen la mejora del producto o bien la presentación que se pretenda vender, esto dependerá del avance tecnológico que desarrolle la empresa y de las fórmulas que estas mejoren con el paso del tiempo.
- Etapa de procesamiento: Durante esta etapa, es necesario tener el producto elaborado, para que se pueda determinar el empaque, peso, presentación, diseño, etc. En el contenedor en el que se envasara el producto elaborado, se debe de tomar en cuenta las necesidades o la opinión que tengan los clientes, para que estos se sientan atraídos al momento de seleccionar los

productos, además de que debe ser atractivo en el momento que se introduzca en el mercado, se podría decir que esta sería la etapa final del proceso de producción, ya que en este punto el producto ya está terminado y está preparado para su comercialización; sin embargo, dependerá si el producto es lanzado a un consumidor final, o bien a un intermediario, el cual aún re empaquete el producto para su comercialización y pueda llegar finalmente al consumidor final.

→ Descripción de proceso de producción en la empresa Frituras Gaby

- ☆ De acuerdo a lo anterior se puede decir que la empresa Frituras Gaby hace uso de tres tipos de proceso de producción, tales como la producción bajo pedido, ya que la empresa elabora ciertos productos en específico para determinados clientes, manejando una exclusividad en diversas zonas de venta, por lo tanto, la empresa elabora ciertos productos bajo pedido, únicamente para los clientes que lo soliciten, por ejemplo, la lagrima con sabor a guacamole únicamente se produce y comercializa para la zona de Zinacantepec, los consumidores de esa zona han aceptado de una mejor manera dicho producto que en otras zonas, por lo tanto, este producto tiene una exclusividad de venta en dicha zona, a pesar de ello, el desplazamiento del producto es aceptable para la empresa, al ser la única zona donde se distribuye, este tiende a tener una mayor demanda por parte de los consumidores finales.
- ☆ También adopta el proceso de producción discontinuo, al momento de la elaboración de las frituras estas suelen producirse en una cantidad considerada que es requerida para la elaboración de los pedidos pendientes por elaborar, por lo que las figuras tienden a ser producidas del mismo tipo de pasta, o bien se producen las figuras que requieren de la misma temperatura de aceite, por ejemplo, en una producción de frituras se pueden producir figuras como lagrima, espacial, anillo, palillo y dona, estas pueden elaborarse bajo el mismo calor de temperatura y ocupan un mismo molde y

nivel de aceite, de este modo se puede continuar con la producción sin la necesidad de hacer cambios drásticos en la producción.

- ☆ Finalmente la empresa también adopta la producción en masa, las cantidades que son requeridas en los mercados donde tiene presencia la empresa ya son mayores, bajo este criterio se debe de cubrir con una alta cantidad de demanda, por lo que es importante tener una producción bastante considerable para poder cumplir con los pedidos por parte de los clientes, aunque existe una variación de producción esta sigue siendo grande, aproximadamente se debe realizar una producción de 600 kg a 1,000 kg, también se deben realizar aproximadamente 300 paquetes de 10x10, lo mencionado anteriormente es de una producción semanal, por lo tanto, los niveles de producción son grandes para poder satisfacer las necesidades del mercado.

De acuerdo con las etapas del proceso de producción mencionadas anteriormente, a continuación se describen dichas etapas aplicadas en la empresa Frituras Gaby:

- ☆ Etapa analítica: Bajo esta etapa de inicio, la empresa hace el consumo y adquisición de todas las materias primas que son necesarias para la elaboración de sus productos, las cuales son adquiridas con proveedores dedicados especialmente a la elaboración específica de los productos, entre ellos el principal proveedor es la empresa llamada Palmex, esta empresa provee todas las figuras de pasta ya sean de harina de trigo o de maíz, posteriormente, la empresa Frituras Gaby tiene proveedores que le abastecen de aceite, el cual debe ser específicamente de canola, para poder tener el aceite suficiente la empresa trabaja con tres distribuidores de la marca que hace consumo la empresa, esto con la finalidad de no tener desabastecimiento de dicha materia prima, también la empresa trabaja de manera directa con un proveedor que distribuye los condimentos para la elaboración de los productos con sabor, obteniendo un precio preferencial por el volumen de compra, lo cual sirve de ventaja para la empresa debido a que dichos condimentos pueden ser adquiridos por otras empresas, un

insumo que es de importancia tener incluso almacenado es la bolsa plástica, porque es el envase en el que se depositan los productos, por ello la empresa no puede tener faltantes de dicha materia prima, por lo que generalmente se hace un consumo mayor de esta materia para evitar que la producción se detenga.

- ☆ Etapa de producción: En esta etapa la empresa se centra principalmente en la cantidad que debe producir de cierta figura, a pesar de que algunas pueden realizarse bajo la misma temperatura y moldes, se debe tomar en cuenta la cantidad que se debe producir, cabe mencionar que también depende del clima, en ciertas horas del día algunas figuras no pueden realizarse, si hay más calor estas tienden a no tener una buena cocción.

Para las frituras de harina de trigo es necesario tener una temperatura de aceite de 170 a 210 grados centígrados, esto de acuerdo a la figura que se producirá, es importante tener la temperatura adecuada, si no se tiene la temperatura correcta la pasta no se truenan de la manera correcta o bien se hace más pesada si la temperatura es mayor, además de que se debe mantener el control de calidad establecido por la empresa, para este tipo de harina al ser tronada la pasta, debe pasar por el proceso de centrifugado, en el cual se enfría y se retiran los excesos de aceite, posteriormente pasa al área de empaquetado, en la cual es envasada en las bolsas que sean requeridas, esto de acuerdo a los pedidos que se trabajen en el momento; sin embargo, si una figura debe ser condimentada, esta debe ser depositada en el trompo, colocando la cantidad necesaria de condimento, para que esta sea elaborada, de ahí ya puede ser empaquetada, pesada y finalmente sellada, para las frituras de harina de maíz es el mismo proceso de producción, la única variante que tiene este tipo de pasta es la temperatura del aceite, esta debe estar a 220 grados centígrados exactamente.

En la elaboración del producto llamado 10x10 se debe hacer uso de un molde especial para este tipo de pasta, ya que deben moldearse para que estos sean lo más planos posibles, también deben ser contadas 20 piezas las cuales son el contenido por cada paquete, para ello en el molde son depositadas las piezas para

tres paquetes, la temperatura del aceite debe estar en 250 grados centígrados, posteriormente al secar los paquetes, estos son apilados en mesas y deben tener una ventilación para su enfriamiento, el tiempo para que estos estén listos para empaquetarse es de aproximadamente 20 minutos, este producto es empaquetado manualmente, ya que debe ser manejado con delicadeza debido a que son frágiles al momento de manipularlos.

- ☆ Etapa de procesamiento: Una vez que los productos hayan pasado de la zona de producción al área de empaquetado, se debe envasar la fritura de acuerdo a los pedidos que se estén trabajando en el momento, y de allí partir a hacer uso de los tamaños de bolsa, al envasar los productos estos deben ser pesados, los paquetes deben tener el gramaje correcto para evitar reclamos de los clientes, una vez que son pesados los productos, estos pasan a ser sellados para posteriormente ser separados y apilados de acuerdo al pedido correcto, las frituras deben cumplir con la calidad de la empresa, es decir, estos deben ser secados y enfriados correctamente, empaquetados, pesados y sellados de acuerdo al tamaño del empaque, y deben ser frescos, también deben ser condimentados de la manera adecuada para que el producto se vea uniforme. Una vez que los pedidos estén seccionados y completos, estos proceden a ser cargados a las unidades de transporte para su entrega, en algunas ocasiones un solo cliente ocupa todo el espacio disponible de la unidad, o bien al momento de cargar los productos estos deben ser separados de acuerdo con el cliente que será entregado y de acuerdo con la ruta que se tomara para que estos sean entregados en tiempo y forma.

Como se puede observar el proceso de producción de la empresa Frituras Gaby, parece ser un tanto sencillo, pero es más complejo de lo que parece, al ser un producto perecedero se debe tener bastante cuidado, para que el producto dure lo necesario y este pueda ser desplazado sin tener necesidad de tener devoluciones o reclamos por parte de los compradores, la empresa se caracteriza por tener calidad en los productos, esto se debe al buen proceso que desarrolla. A

continuación, se desarrolla el diagrama del proceso de producción, de acuerdo con Baca Urbina (2019)

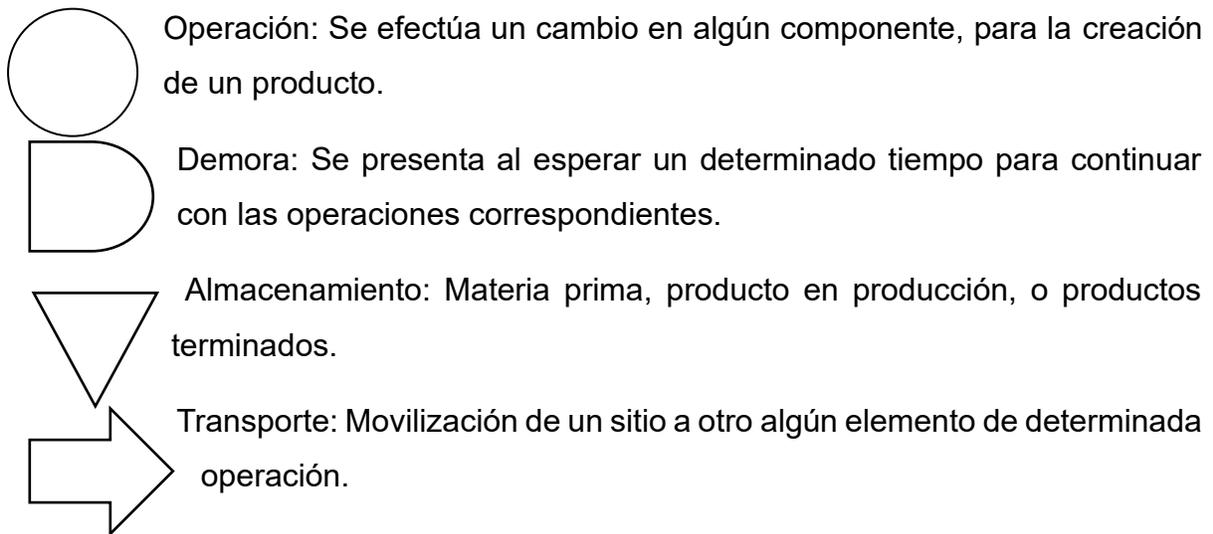
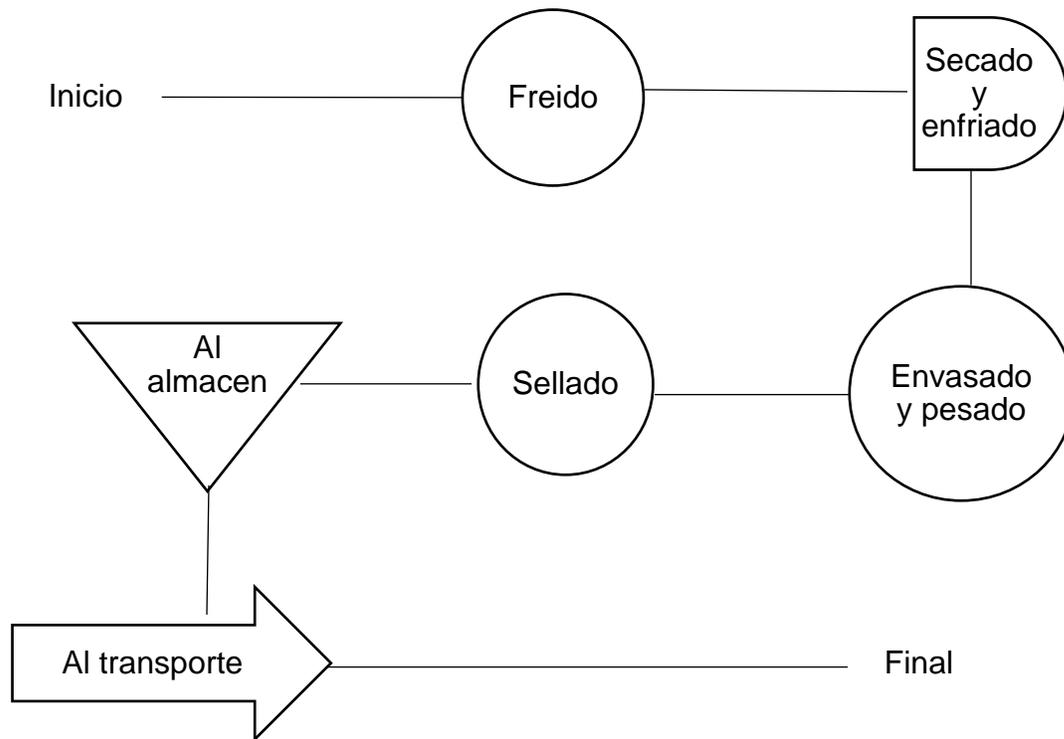


Figura 4

Proceso de Producción de Frituras Gaby



Fuente: Elaboración propia con información de Baca Urbina (2019)

Mediante la realización del estudio técnico para la empresa Frituras Gaby, ha sido de ayuda, puesto que mediante la localización de la empresa se hace que este en un punto medio, tanto para los proveedores como para los compradores, lo cual es de beneficio porque no provoca tener que caer en costos mayores por la distancia de reparto y entrega de mercancía, derivado de la localización de la empresa se pudo determinar el *layout* optimizando los espacios disponibles para la empresa, por consiguiente este ayudo a realizar la determinación de la maquinaria y equipo que serán necesarios para la producción de los productos, tomando en cuenta el espacio que ocuparía cada elemento y tener espacio suficiente para el almacenamiento de la mercancía, además de que ayudo a determinar el proceso de producción adecuado para la empresa, en el que el tiempo y espacio sea el más óptimo para la fabricación de los bienes, tomando en cuenta las etapas de producción.

CAPÍTULO 4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En este cuarto capítulo, al igual que los anteriores, se establece de forma teórica los aspectos que comprenden el desarrollo del estudio administrativo, posteriormente estos serán aplicados en la empresa Frituras Gaby, con ayuda de los conocimientos propios que se tienen sobre la mencionada anteriormente.

4. Imagen empresarial

La imagen corporativa es importante para toda empresa, independientemente de su giro comercial y su tamaño, esta imagen beneficia directamente a una empresa, uno se los propósitos es fomentar el incremento del nivel de ventas, por lo que es importante implementar correctamente la imagen que se proyectara al exterior, con esto el consumidor determinara su decisión de compra, con dicha imagen, la empresa debe proyectar sus valores e ideas principales, esto con la finalidad de lograr generar confianza de los productos en los compradores.

Cabe mencionar que la imagen empresarial se puede definir como la percepción que se tiene de una empresa, por parte de los compradores potenciales a través de imágenes, formas, palabras, colores, etc. Sin embargo, esta también debe ser

considerada de manera interna, es decir como es percibida por parte de los trabajadores que laboren en la empresa.

- El nombre de una empresa es muy importante, este debe representar a la empresa, y en todo caso su giro comercial, además de que es el elemento principal que hará que se identifique a la marca, por lo que al determinar el nombre de la empresa, este debe ser corto y fácil de recordad, para que de este modo los consumidores tengan presente el nombre de la marca al momento de tomar una decisión de compra, además de que esto ayuda a que se tenga una diferencia de otras marcas, por lo que es recomendable no hacer uso de un nombre que sea homogéneo a otro, la empresa debe tener originalidad en todo momento.
- Los logotipos es otro apartado de importancia para la empresa, además del nombre, estos harán que sea más fácil de identificar la marca de la empresa, el uso del logotipo debe estar presente en los elementos de uso de la empresa, es decir, puede estar plasmado en los envases de embalaje, en los uniformes de los trabajadores, en anuncios, en unidades de transporte, etc. Esto con la finalidad de que la imagen quede plasmada en la mente de los clientes y de la gente a su alrededor, además de que es recomendable hacer uso de un logotipo el cual sea sencillo de identificar y elaborar.

Una empresa debe tener su propia personalidad en todos los aspectos, por lo que esta debe hacer uso de su creatividad, tal y como se mencionó anteriormente, el nombre y los logotipos deben ser únicos, pero además de estos, la empresa debe tener sus propios colores, hacer uso de una tipografía diferente a la de la competencia, la manera en cómo la empresa logre comunicarse con los clientes debe ser sencilla, por lo tanto se deben tener claros los valores organizacionales, y también los objetivos que tenga la empresa, ya que estos también son tomados en cuenta para lograr el crecimiento de una empresa, cuando los compradores generan confianza para con la marca, es más sencillo cumplir dichos objetivos, es importante evitar ser copia de otra marca ya existente. (Definición de Imagen Empresarial - Qué Es Y Concepto, 2015)

- Misión: La misión empresarial se puede definir como la razón de la existencia de una empresa, es decir, en esta se define el propósito principal u objetivos de la misma y cuál es su función dentro de un mercado y/o sociedad, por lo tanto la misión permite establecer con claridad un plan de negocios con estrategias que sean coherentes para el cumplimiento de los objetivos, para ello se debe tener un mercado meta o bien un público en específico, es importante tener en cuenta las siguientes preguntas; ¿Qué se hace?, ¿Por qué se hace? Y ¿Para quién se hace?, tomando en cuenta las tres preguntas anteriores, se debe lograr una diferenciación de la competencia, y con ello lograr una ventaja competitiva para lograr la identificación de la empresa con más claridad y sencillez. (Santander Universidades, 2022)
- Es el propósito y finalidad de una empresa, define lo que pretende cumplir dentro de un entorno específico, ayuda a la determinación del rumbo de los objetivos y toma de decisiones para el cumplimiento de los mismos, a su vez, toma en cuenta los recursos con los que cuenta la empresa para el cumplimiento del panorama que plantea la organización en la misión. (Raúl Maestres & Raúl Maestres, 2018)
- Visión: Comúnmente suele confundirse la misión con la visión de una empresa; sin embargo, hay una gran diferencia entre ambas, como se mencionó anteriormente la misión es la razón de ser de una organización, por lo tanto la visión será hacia a donde se dirige la empresa, es decir, en esta se establecen las metas que tiene la empresa a corto, mediano y largo plazo, por lo que la visión permite ver la dirección que tiene la empresa dado de sus objetivos a cumplir, pero es importante tener en cuenta las siguientes preguntas; ¿Qué se quiere lograr?, ¿hacia dónde se dirige la empresa?, ¿En dónde se pretende estar en el futuro y como se pretende lograr?, con estas cuestiones es de mayor facilidad poder determinar el rumbo de la empresa y los alcances que esta pretende tener. (Santander Universidades, 2022)
- Es la dirección que pretende tomar la empresa, la cual debe considerarse a mediano plazo, en ella se determinan las estrategias que adoptara la empresa para alcanzar el rumbo que plantea, esta puede ser atemporal; sin

embargo, se puede hacer mención de un determinado tiempo de crecimiento para la organización, también va ligada con la misión, por lo que ambas deben ser reales de lograr el cumplimiento. (Raúl Maestres & Raúl Maestres, 2018)

- Valores corporativos: Los valores de una empresa complementan a la misión y la visión establecidos por la misma empresa, estos son los principios que fundamentan todas las acciones y decisiones que se tomen para el cumplimiento de los objetivos principales de la empresa, así mismo, estos determinan las pautas sobre las que se trabaja, y de igual manera influirá de forma directa en el desarrollo de la empresa, se determina la forma de trabajo de manera interna, la atención al cliente, y sobre todo el prestigio de la marca, por lo tanto, se deben definir de manera correcta, los valores éticos con los que trabajara la empresa, tanto de manera interna como de manera externa, estos valores deben ser coherentes y estrechamente ligados con la misión y la visión. Puede hacerse uso de las siguientes preguntas; ¿Cómo somos?, ¿En qué creemos? y ¿Cómo está realizada la estructura organizativa?, con estas preguntas se pueden realizar los valores de manera correcta, por lo que se debe ser realista en todos los aspectos. (Santander Universidades, 2022)
- Son los conceptos o creencias que adopta una empresa, deben ser aceptadas por los miembros de la organización, puesto que demuestran la esencia y la forma de ser de la empresa, cabe mencionar que los valores pueden servir de guía, para el cumplimiento de los objetivos que plantee la empresa, por lo que deben ser determinados con sinceridad para no crear valores negativos que lleven a la mala imagen empresarial. (Raúl Maestres & Raúl Maestres, 2018)

Mencionado lo anterior se presenta la imagen empresarial de la empresa Frituras Gaby, esta empresa con el paso del tiempo ha determinado su imagen logrando diferenciarse de la competencia, en el giro de la empresa existen diversos competidores, por lo que la empresa ha logrado ser reconocida y diferenciada por parte de los clientes y los consumidores finales, logrando la preferencia y la

confianza necesaria para que la empresa pueda permanecer en el mercado con dicha imagen empresarial.

- ☆ Nombre: La empresa estableció el nombre de “Frituras Gaby”, en honor al nombre de la hija de los fundadores de la empresa, dicho nombre ha funcionado de manera correcta, por ser corto y fácil de aprender, además al utilizar un nombre común resulta aún más sencillo lograr que este se quede grabado en la mente de los consumidores, cabe mencionar que es la única empresa que hace uso del nombre de una persona, ya que las empresas competidoras no hacen alusión al nombre propio de una persona, por lo que con este aspecto, la empresa logra diferenciarse aún más de la competencia, teniendo originalidad y diferencia al resto, otro aspecto que se usa en el nombre es la tipografía, la cual luce de la siguiente manera: ***FRIJURAS GABY***, esta tipografía ayuda aún más a diferenciar y resaltar el nombre de la empresa.

- ☆ Logotipo:

Figura 5

Logotipo de la empresa Frituras Gaby



Fuente: Obtenidos de Frituras Gaby

La empresa hace uso de dos logotipos, el primero es el principal, es una abreviación del nombre de la empresa, haciendo uso de las iniciales, este logotipo es usado en la vestimenta de los trabajadores junto con el nombre de la empresa, además estas

iniciales se pretende que sean impresas en los empaques de las frituras para que se identifique el producto con la marca de la empresa, el segundo logotipo hace alusión a la hija de los fundadores como se mencionó anteriormente, el uso de este personaje pretende reflejar una imagen de una niña feliz con confianza del producto, además de que se hace uso de una persona para evitar el uso de animales como generalmente se hace en las diversas marcas competidoras, el segundo logotipo es usado únicamente en las notas de remisión que entrega la empresa a sus clientes, al igual que el primer logotipo, este se pretende imprimir en los empaques de las frituras, pero se haría uso del mismo color que el primer logotipo, esto con la finalidad de evitar incrementos en los precios del empaque.

Como se puede observar ambos logotipos hacen referencia a la esencia de la empresa, con esto se ha logrado conseguir una diferenciación en el mercado, además de que ha resultado de manera efectiva ya que los clientes se sienten atraídos con estos logotipos, haciendo que se genere una confianza para los mismos productos y se genere una fidelidad para la marca de la empresa.

- ☆ Misión: Ser una empresa líder en el mercado, que elabora una gran variedad de productos de alta calidad, brindando una excelente atención al cliente manteniendo la confianza y fidelidad para satisfacer las necesidades, gustos, preferencias y demanda de los clientes, con el apoyo del equipo de trabajo.
- ☆ Visión: Frituras Gaby es una empresa que ha logrado posicionarse en el mercado, por lo que busca ser la mejor empresa productora y comercializadora de botanas, reconocida en el Estado de México para poder extender su mercado a diversos estados del país.
- ☆ Valores: Para la empresa Frituras Gaby, los valores son uno de los pilares fundamentales para el posicionamiento de la empresa en el mercado, por lo que es importante el cumplimiento de estos para lograr una fraternidad entre la empresa y los clientes, desde el cliente más pequeño hasta el cliente de mayor consumo, dicho lo anterior los valores de la empresa son los siguientes:
 - Honestidad

- Empatía y confianza
- Respeto y responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Comunicación y eficiencia
- Adaptabilidad
- Tolerancia

4.1 Marco Jurídico

El marco legal o jurídico de una empresa, son una serie de limitaciones o restricciones que delimitan a la empresa, de tal manera que determina lo que puede o no puede hacer una organización, además es aquel que determina la clasificación correspondiente para la misma, tiene como función el frenar algún tipo de corrupción entre organizaciones, evita el abuso de los recursos naturales dependiendo del giro de la empresa, asegura que los bienes o servicios que sean ofertados a un determinado mercado sean de calidad y estén regulados, fomenta un equilibrio económico, etc. (Administrador, 2021)

Para la constitución legal de una empresa en México se necesita cubrir algunos pasos, los cuales deben realizar trámites y requisitos para la acreditación de la empresa, dichos requisitos deben ser aprobados por la misma empresa y por diversas instancias gubernamentales, a continuación, se muestran los requisitos necesarios para la constitución legal de una empresa en México:

Figura 6

Pasos para constituir una empresa en México



Fuente: (Constitución de Empresas En México, ¿Cómo Crear Una? | ALU, 2022)

De acuerdo con la imagen anterior en México se deben cubrir 8 pasos para la constitución legal de una empresa, por lo que a continuación se realiza una explicación con el contenido de cada paso a realizar, con la finalidad de conocer los requisitos que serán solicitados en cada uno de ellos.

4.1.1 Elección del tipo de sociedad

Una sociedad mercantil, es aquella que es conformada por un conjunto de personas físicas o morales, que de forma voluntaria constituyen un grupo con la finalidad de ejercer alguna actividad económica, y con ello lograr un beneficio entre los socios, colaboradores y/o integrantes de dicha sociedad mercantil, para ello deben estipularse bajo la Ley General de Sociedades Mercantiles, en dicha Ley existen 7 tipos distintos de sociedades Mercantiles. (Tipos de Sociedades Mercantiles Y Sus Principales Características | ALU, 2022)

De acuerdo al capítulo primero de la Ley General de Sociedades Mercantiles, aquellas sociedades mercantiles que estén inscritas en el registro público de

comercio tendrán una personalidad jurídica, por lo que deberán cumplir con lo establecido en dicha ley, cabe mencionar que las relaciones internas que tenga cada sociedad, deberán ser regidas por el contrato social respectivo, esto de acuerdo al tipo de sociedad al que se haya inscrito. La estructura o póliza constitutiva deberá de contener los siguientes rubros:

- 1) Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales
- 2) La razón o denominación social
- 3) El objeto de la sociedad
- 4) La duración de la sociedad
- 5) El importe de capital social
- 6) La expresión de cada socio, en cuanto a su aportación en dinero o en otros bienes
- 7) El domicilio que tendrá la sociedad
- 8) La forma de administración y las facultades de los administradores
- 9) El nombramiento de los administradores y su designación
- 10) La manera de distribuir las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad
- 11) El importe de fondos de reserva
- 12) Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y su modo de procedencia

Seguendo con la Ley General de Sociedades Mercantiles disponibles en De Diputados et al., (n.d.), los tipos de sociedades mercantiles que son permitidos establecer son:

→1.- Sociedad en nombre colectivo:

Este tipo de sociedad es aquella que existe bajo una razón social, en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente en todas las obligaciones que contraiga la sociedad.

En esta sociedad se puede conformar por el nombre de uno o más socios, en caso de que no puedan establecer el nombre de todos, se puede hacer uso de la palabra

“compañía” o palabras similares, el ingreso o egreso de un socio no afectara al nombre existente de la sociedad, sin en cambio si el nombre está sujeto a un socio que ya salió, esta sociedad deberá agregar la palabra “sucesores”.

Los socios no podrán dedicarse por cuenta propia ni por algún tercero a negocios del mismo género, ni formar parte de alguna otra sociedad que realicen lo mismo, salvo con el consentimiento de los demás socios, en caso de cometer una infracción en este sentido, la sociedad podrá excluir al infractor, privándolo de todos los beneficios que le corresponden, y podrán exigir una reparación de daños y perjuicios que se hayan ocasionado, los derechos se extinguirán en un plazo de tres meses, a partir de que la sociedad haya echo de su conocimiento sobre la infracción.

→Sociedad en comandita simple:

Esta sociedad es la que existe bajo una razón social, y se compone de uno o varios comanditos, los cuales responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente a las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones.

La razón social se conformará por el nombre uno o más comanditados, seguidos de la palabra “compañía”, esto en caso de que no puedan figurar el nombre de todos los comanditados, cabe mencionar que a la razón social se le debe de agregar siempre las palabras “Sociedad en Comandita” o bien por su abreviación “S. en C.”

El o los socios comanditarios no pueden hacer ningún acto de administración, también los socios quedaran obligados de manera solidaria, a cumplir con las obligaciones que se hayan tomado respecto al desempeño de terceros, es decir, por las decisiones que tomen los administradores respecto a la vigilancia y las autorizaciones de los comanditarios

→Sociedad de Responsabilidad Limitada:

Este tipo de sociedad está conformada solo por socios que están solamente obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociables puedan estar

representadas por algún puesto o título negociable dentro de la sociedad, ya que estos cargos solo serán cedidos bajo los requisitos que establece la ley.

Esta sociedad existirá bajo una denominación social, la cual estará conformada con el nombre de uno o más socios, la denominación o razón social que se establezca deberá continuar con las palabras “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o bien con su abreviatura “S. de R.L.” no se debe hacer omisión a este requisito en caso de formar parte de este tipo de sociedad.

Bajo este tipo de sociedad, no se pueden tener más de cincuenta socios, el capital social que se aporte se establecerá en el contrato social aceptado por los socios, esta aportación puede ser de manera desigual, al momento de la constitución de la sociedad deberá estar aportado de manera íntegra y se debe exhibir la aportación de cada socio, esta aportación debe cumplir por lo menos el 50% del valor de cada parte social, la admisión de nuevos socios estará sujeta a la aprobación de los miembros que tengan mayor aportación de capital dentro de la sociedad. Cada socio únicamente puede tener una parte social, en caso de aportar más capital o hacer compra de un coasociado, únicamente aumentara el valor de su parte social.

La administración en este tipo de sociedades estará a cargo de uno o más gerentes, los cuales podrán ser socios o personas ajenas a la sociedad, estos pueden ser designados por un tiempo indefinido, y se puede hacer el revocamiento del nombramiento en cualquier momento que la sociedad lo decida.

La sociedad Limitada debe de tener una asamblea, la cual será un órgano supremo, en la cual los socios darán sus relaciones por mayoría de votos, en los cuales los votos que serán tomados en cuenta serán los de aquellos socios que tengan mayor aportación de capital o bien que tengan más del 50% de su aportación cubierta, la asamblea tendrá la facultad de discutir, aprobar, modificar el balance general del ejercicio social, hacer el reparto de utilidades, realizar el nombramiento de los gerentes, dividir y amortizar las partes sociales, decidir sobre aumentos o reducciones de aportaciones sociales, decidir sobre la disolución de la sociedad, modificar el contrato social, etc.

→Sociedad Anónima:

Esta sociedad existe únicamente bajo una denominación social, y sus socios únicamente se limitan a la obligación de realizar el pago de sus acciones, la denominación de la sociedad se formará de manera libre, pero esta debe de ser distinta de cualquier otra, posteriormente del nombre de la sociedad se deben emplear las palabras “Sociedad Anónima” o en su defecto, por su abreviación “S.A.”.

Para la constitución de este tipo de sociedad, se necesita como mínimo dos socios, y que cada uno de ellos suscriba una acción por lo menos, a su vez dentro del contrato social se debe de establecer el monto mínimo de capital social, se debe de exhibir en dinero en efectivo, al menos el 20% de del valor de cada una de las acciones, también debe de expresar los términos y la forma en que deben de pagarse las acciones, la participación en las utilidades que le serán concedidas a los fundadores.

Las acciones dentro de este tipo de sociedad se dividen por títulos normativos, los cuales sirven para acreditar y transmitir la calidad y los derechos que tiene un socio, y se registrarán de acuerdo con lo establecido en esta ley. Las acciones de los socios serán de igual valor y tendrán los mismos derechos; sin embargo, las utilidades y el capital social, se harán en proporción al importe exhibido de las acciones. La administración puede ser ocupada por socios o personas ajenas a la sociedad, la duración en la administración es de manera temporal y revocable.

→Sociedad en comandita por acciones:

Este tipo de sociedad está compuesta por uno o varios socios comanditados, los cuales responden de manera subsidiaria, limitada y solidariamente, en las obligaciones sociales de uno o más comanditarios, los cuales están obligados únicamente al pago de sus acciones, este tipo de sociedad se regirá por las reglas establecidas por las sociedades anónimas. El capital social estará dividido por acciones, y estas no podrán ser cedidas sin el consentimiento de la mayoría de los socios comanditados.

La razón social puede ser conformada por uno o más nombres de socios comanditarios, seguidos de la palabra “compañía”, posteriormente deberá de contener las palabras “Sociedad en Comandita por Acciones”, o bien por su abreviación “S. en C. por A.”

→Sociedades de Capital Variable:

El capital social será susceptible al aumento de aportaciones posteriores de los socios, o bien nuevas aportaciones por parte de nuevos socios que se integren, también habrá disminución en la aportación, esto derivado de retiro parcial o total de las acciones, este tipo de sociedad se regirá bajo las disposiciones de esta, y bajo las disposiciones de la sociedad anónima, así mismo por las obligaciones que tienen sus administradores. La razón social que se tenga se le deberán de agregar las palabras “de Capital Variable” o bien por la abreviación “de C.V.”

Este tipo de sociedad puede formar parte de las Sociedades Anónimas, Sociedad de Responsabilidad Limitada, y en la Sociedad Comandita por Acciones, dentro de estas se deberá de indicar un mínimo de capital que se establezca en las anteriores sociedades mencionadas, también puede formar parte de las Sociedades en nombre Colectivo, y las Sociedades en Comandita Simple, por lo que, en estas, el capital mínimo no debe ser inferior a la quinta parte del capital inicial establecido.

→Sociedad por Acciones Simplificadas:

Este tipo de sociedad es aquella que está constituida por una o más personas físicas, las cuales estas únicamente obligadas al pago de sus aportaciones, las cuales deben estar representadas en acciones, las personas físicas que conformen esta sociedad no deberán ser accionistas de ningún otro tipo de sociedad mercantil. La denominación social se realizará de forma libre, siempre y cuando sea distinta a otra sociedad ya existente, y se deberán de agregar las palabras “Sociedad por Acciones Simplificadas” o en su defecto con su abreviación “S.A.S.”

Los ingresos totales de manera anual en esta sociedad no deben ser mayores a cinco millones de pesos mexicanos, en caso de rebasar dicho monto, la sociedad deberá cambiar de régimen, el monto establecido deberá ser actualizado en el mes

de enero de cada año. Para la constitución de una sociedad por acciones simplificadas se necesitará lo siguiente:

- 1) Que exista uno o más accionistas como personas físicas
- 2) Que los accionistas expresen el consentimiento de ser una S.A.S.
- 3) Que alguno de los accionistas cuente con la autorización para el uso de la denominación social
- 4) Que los accionistas cuenten con el certificado de firma electrónica vigente

4.1.2 Autorización de uso de nombre

La denominación o razón social de una empresa son aquellas palabras, letras, símbolos, o nombre de una asociación o sociedad, los cuales permitirán individualizar y distinguir de otras empresas, para la autorización del uso del nombre dependerá de la Secretaría de Economía, el trámite es totalmente gratuito, y para poder solicitar esta autorización es necesario contar con la firma electrónica, dicha firma es solicitada en el SAT, posteriormente a ello, se solicita la autorización de la denominación social en el Nuevo Módulo Único de Autorización de Denominaciones MUA 2.0. (Acceso al Portal | MUA, 2022)

4.1.3 Acta constitutiva

El acta constitutiva o el contrato social es un elemento indispensable para cualquier empresa, este documento avala la legalidad y constancia de la existencia de una empresa, en la cual se debe establecer información sobre quienes conforman la empresa, los intereses que tiene la sociedad, los estatutos de operación de la empresa, las aportaciones que tendrán los miembros que forman parte de la organización etc. Los siguientes elementos serán los requisitos que son solicitados para obtener el acta constitutiva, según el portal [Identifica Los Elementos de Un Acta Constitutiva](#) · Secretaría de Economía (2021).

- Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad.
- El objeto de la sociedad.

- Su razón social o denominación.
- Su duración, misma que podrá ser indefinida.
- El importe del capital social.
- La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a estos y el criterio seguido para su valorización.
- El domicilio de la sociedad.
- La manera conforme a la cual haya de administrarse la sociedad y las facultades de los administradores.
- El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social.
- La manera de hacer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad.
- El importe del fondo de reserva.
- Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente.
- Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.

4.1.4 Aviso de uso de denominación

Este aviso permite a los notarios y corredores públicos, o en su caso a los representantes legales, notificar el uso de la denominación o razón social autorizada, la consulta sobre este aviso puede realizarse de manera presencial o en línea, si la consulta se realizara en línea en el portal Gob.mx (2022) menciona que es necesario contar con los siguientes aspectos:

- Accede al módulo de denominaciones y razones sociales.
- Ingresa a la opción “aviso de uso”.
- Completa los datos requeridos.
- Firma el aviso de uso con tu e. Firma.
- Imprime tu constancia de uso en PDF.

4.1.5 Inscripción al Registro Público de Comercio

Este registro se encarga de brindar seguridad y certeza jurídica, por medio de publicidad de actos jurídicos mercantiles, relacionado con los comerciantes y conforme a lo que dicte la ley, por lo tanto el RPC debe contar con información actualizada, oportuna, confiable y de fácil acceso, tanto para la inscripción de nuevas empresas como para consulta de las ya existentes, por lo cual desde al año 2013 el país cuenta con un sistema digital, el cual es denominado como Sistema Integral de Gestión Registral (SIGER 2.0), dicho sistema funciona como una base de datos nacional, la cual está disponible para el público en general, para poder realizar los trámites de inscripción en el RPC puede realizarse de manera presencial y en línea, los requisitos son los siguientes para las modalidades antes mencionadas:

→En ventanilla:

1. Forma precodificada (que corresponda al acto que se solicita registrar).
2. Póliza, testimonio o acta correspondiente, donde consta el acto a inscribir.
3. Medio magnético que contenga tales documentos firmados electrónicamente por el fedatario público.
4. Pago de derechos.

El archivo magnético debe estar firmado con la e. Firma (antes denominada FIEL) que emite el Servicio de Administración Tributaria (SAT). (RPC - SIGER, 2013)

→En línea:

Mediante esta modalidad, un corredor publico autorizado, enviará por medios electrónicos la forma precodificada, el archivo de solicitud de inscripción, así como el pago de derechos, el requisito indispensable es solicitar cuenta de acceso a SIGER 2.0. (RPC - SIGER, 2013)

4.1.6 Inscripción al RFC

Como se menciona en EdiFactMx (2018), el RFC o bien, el Registro Federal de Contribuyentes, es una clave que combina números y letras, los cuales sirven como identificación de aquellas personas físicas o morales que ejerzan actividades

económicas dentro del país, también el RFC es necesario para poder realizar trámites relacionados con el pago de impuestos y obligaciones fiscales, así como también es necesario para poder obtener adquisición de algún producto financiero en alguna institución bancaria, a su vez también sirve para poder dar validez oficial para emprendedores, profesionistas y/o para empresarios que requieren de algún servicio de proveedores u ofrecen algún servicio a sus clientes, para poder obtener el RFC se necesita lo siguiente:

→De manera presencial:

1. Acta de nacimiento (llevar copia certificada)
2. CURP
3. Credencial para votar vigente y original
4. Comprobante de domicilio fiscal
5. Identificación oficial del titular del RFC o bien del representante legal

→En línea:

Debes de ingresar al sitio del SAT e ir al apartado de “Trámites del RFC”, posteriormente debes de darle clic en donde dice “Obtén tu RFC con la Clave Única de Registro de Población”, debes de capturar un código para que sea verificado con seguridad el trámite, debes de comprobar que los datos que ingresaste sean correctos y verídicos. Por último, debes llenar la información acerca del domicilio y un correo electrónico de la persona que lo está solicitando, para ello debes de contar con la CURP. Una vez realizado esto el SAT deberá de mandar los siguientes documentos por medio del correo electrónico registrado:

1. Copia de la solicitud de inscripción
2. Cedula de Identificación Fiscal
3. Guía de obligaciones fiscales
4. Acuse de inscripción al RFC

4.1.8 Alta patronal en el IMSS

- Es el registro que deben realizar las personas físicas o morales, las cuales deben de estar dadas de altas como “patrón”, de acuerdo con el artículo 12 del Reglamento de Afiliación patronal este debe realizarse cuando se comienza a utilizar el o los servicios de uno o varios trabajadores, cuando la empresa u organización se constituye como una sociedad cooperativa, cuando inicie la vigencia de convenio de incorporación al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). Los requisitos para el alta patronal son los siguientes:
- 1.- Copia del RFC del domicilio fiscal y/o Aviso de apertura de establecimiento.
- 2.- Original y copia del comprobante de domicilio del lugar de trabajo.
- 3.- Original del Croquis de ubicación del domicilio del centro de trabajo.
- 4.- Original y copia de la escritura Pública o Acta Constitutiva. Esta debe incluir el sello del Registro Público de la Propiedad y del Comercio.
- 5.- Original y copia del Poder Notarial para actos de dominio, de administración o poder especial en el que se especifique que se puede realizar toda clase de trámites y firmar documentos ante el IMSS.
- 6.- Original y copia de la identificación oficial vigente del representante legal.
- 7.- Copia del RFC del representante legal.
- 8.- Copia de la CURP del representante legal.
- 9.- Formato de Aviso de Registro Patronal de Personas Morales o físicas
- 10.- Original y dos copias del formato “Aviso de Inscripción del Trabajador” previamente llenado.

Actualmente se puede realizar el alta patronal de tres formas, las cuales son las siguientes:

1. En línea: Se debe de ingresar al sitio oficial del IMSS, dar clic en el apartado “solicitud del número de registro patronal”, posteriormente se deberá crear una cuenta para realizar el registro, para lo cual es necesario contar con CURP, Firma Electrónica Avanzada (FIEL), y correo electrónico activo.

2-3: Presencial y en línea: Para esta forma puede hacerse un pre-registro en línea, y posteriormente acudir a la subdelegación correspondiente al domicilio fiscal del patrón, o bien realizarlo totalmente de manera presencial, se tendrán que llevar los requisitos en la subdelegación más cercana, o bien a la que este inscrita el domicilio fiscal del patrón, una vez realizado el trámite del registro patronal, se deberán obtener los siguientes documentos:

- A. Carta de términos y condiciones con la cual se podrá utilizar la Firma Electrónica Avanzada (FIEL) para realizar trámites digitales ante el IMSS.
- B. Acuse de recibo electrónico.
- C. Aviso de Registro Patronal de Personas Morales en el Régimen Obligatorio (ARP-PM).
- D. Tarjeta de identificación patronal. (admin, 2021)

4.1.9 Inscripciones y aperturas adicionales

Este aspecto dependerá para cada empresa, no todas operan bajo el mismo rubro, por lo tanto, abra permisos locales o permisos federales extras que tendrán que tramitarse para poder operar en la zona donde se pretende laborar, o bien que serán necesarios para poder realizar un establecimiento formal, entre estos requerimientos adicionales, comúnmente se encuentran los siguientes de acuerdo con Rivera (2022):

→Licencia de uso del suelo, construcción o edificación: se tendrá que acudir a la alcaldía local para poder solicitar este permiso, debido a que no puede hacerse una instalación sin antes notificar al municipio o ciudad, los requerimientos dependerán de cada uno, así como los pagos que deben realizarse, por lo que es importante contar con esta licencia, ya que si no se cuenta con ella puede clausurarse el lugar donde se pretende operar.

→Licencia de protección civil: Esta licencia debe ser indispensable para cada empresa o negocio, ya que se debe de contar con la seguridad de tener las medidas necesarias para poder operar con seguridad, además de que brinda seguridad para

los empleados y terceros que estén cercanos a la empresa, los tramites y requisitos variaran de acuerdo a la localidad y al giro de la empresa, para ello se debe tramitar la autorización del programa interno de protección civil, dicho programa brindara apoyo en caso de algún siniestro, así como determinar acciones de auxilio para salvaguardar la integridad de los civiles que operen en la organización.

→Licencia de funcionamiento: Este trámite generalmente es solicitado para aquellas organizaciones como lo son restaurantes, bares, discotecas, hoteles, o algún negocio que venda bebidas alcohólicas, al igual que los puntos anteriores, los requerimientos y pagos dependerán de cada alcaldía, y también es una licencia que es indispensable para poder operar de manera legal.

4.2 Organigrama

El organigrama es un elemento de gran utilidad para las organizaciones, en este se indica la estructura organizacional de una empresa, lo que a su vez refleja los aspectos importantes de la misma, tales como las principales funciones que se ejecutan, los encargados de cada área funcional, los departamentos que conforma la empresa, los canales en función con los empleados , bajo este aspecto se debe hacer el cumplimiento de los cargos que se hayan estructurado dentro del mismo organigrama empresarial. Así mismo la determinación de puestos, debe ser bajo un orden jerárquico, en el cual el organigrama se determinará por niveles desde puestos más altos hasta los más bajos, dentro de estos la comunicación es importante para el correcto cumplimiento de las funciones de cada área que contenga la empresa para el buen funcionamiento.

También refleja el tipo de trabajos que se van a realizar dentro de la empresa, estos pueden ser especializados o no especializados, de acuerdo con la actividad que se desarrolle, el organigrama servirá para la correcta orientación de todas las áreas de operación. (Organigrama Empresarial, n.d.)

Es una representación gráfica de la línea operativa de una empresa, en la cual indica la comunicación que se tiene entre la funciones gerenciales de una empresa, dentro del organigrama se debe reflejar la determinación de funciones a realizar

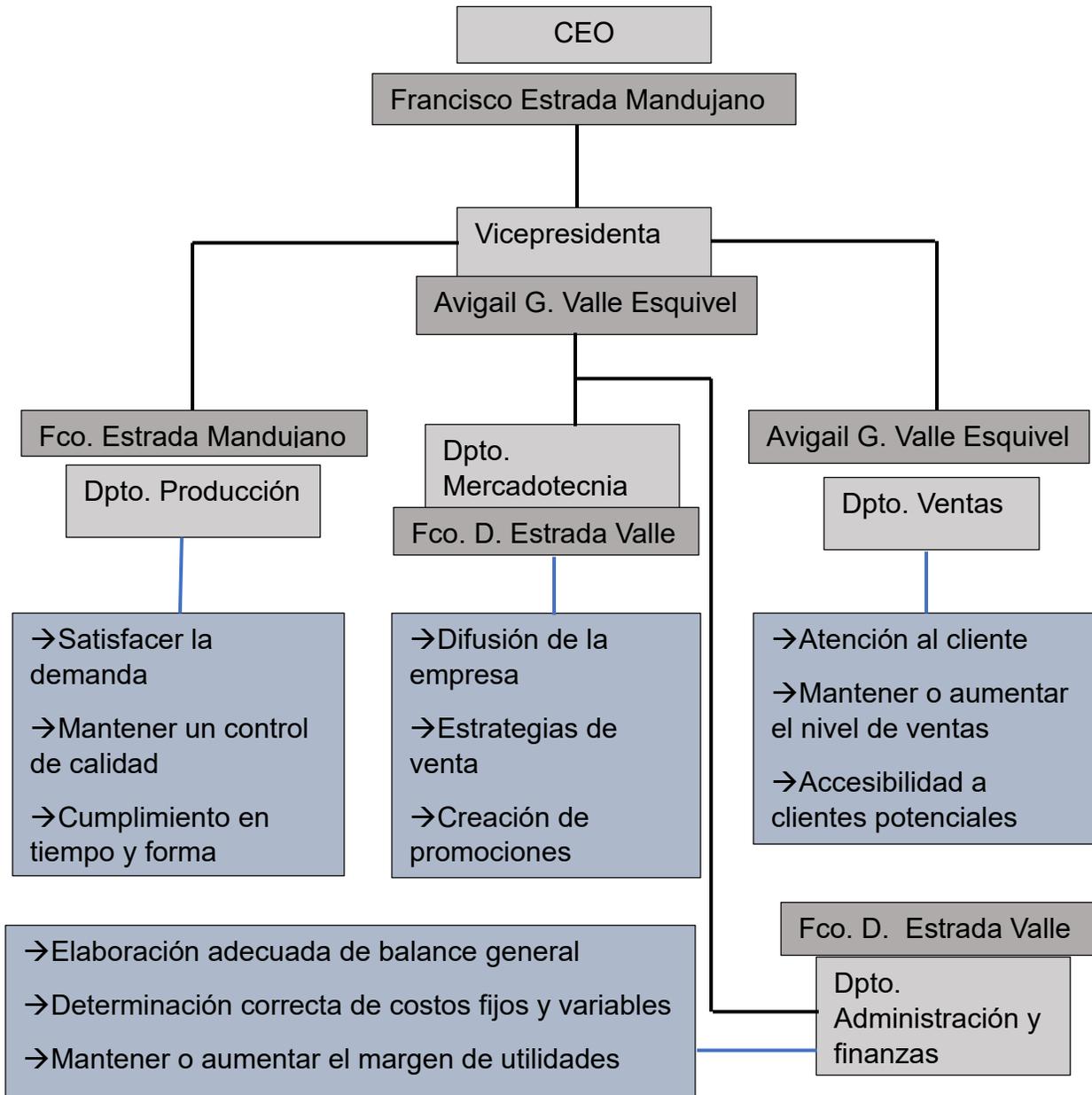
dependiendo el área de trabajo, la determinación de los puestos de trabajo y las necesidades que deben de cubrir estos mismos, así como también generar nuevas necesidades para la satisfacción de esta misma, las funciones gerenciales son determinadas de acuerdo a las responsabilidades que deben ser cubiertas por un perfil que este capacitado para su ejecución, por lo tanto debe haber un orden de jerarquización para que el funcionamiento del organigrama sea optimo. (Escuela Superior Tepeji Del Río, n.d.)

→Determinación del organigrama de la empresa Frituras Gaby

A continuación, se crea y se muestra el organigrama de la empresa Frituras Gaby, tomando en cuenta la experiencia que tienen los miembros en la áreas de la empresa, haciendo de estas más eficientes, a pesar de que los miembros tienen conocimiento y dominio general de las áreas, estos se dividen el trabajo por departamentos, con la finalidad de desarrollar un mejor trabajo y optimizar cada una de las áreas, cabe mencionar que se tiene el apoyo de los miembros en los departamentos, para poder tener eficacia en el desarrollo de cada una de las labores que se llevan a cabo. Mencionado lo anterior se muestra en la siguiente figura el organigrama de la empresa Frituras Gaby:

Figura 7

Organigrama de la empresa Frituras Gaby



De acuerdo al establecimiento del organigrama de la empresa Frituras Gaby, este se basó de acuerdo al conocimiento y experiencia que tienen los miembros en cada departamento, bajo este sentido el funcionamiento de la empresa tiene un óptimo desarrollo, los departamentos están en constante comunicación, la comercialización

del bien requiere de atención por parte de los encargados de cada área, por lo que todos los departamentos deben de tener comunicación constante para poder satisfacer las necesidades y la demanda de los clientes. Por lo tanto, cuando la empresa genere más empleos estos departamentos deberán tener mayor responsabilidad y cuidado de cada área para aumentar el nivel de calidad y eficiencia con el que se cuenta actualmente.

Mediante la realización del estudio administrativo, se ha logrado establecer la imagen empresarial, la cual es de beneficio y ayuda para la empresa, puesto que, con ello, se realizó la misión, visión y los valores con los que la empresa trabaja para lograr su crecimiento en el mercado. En cuanto al marco jurídico se ha obtenido el aprendizaje y conocimiento de los requerimientos que serán necesarios para la empresa al momento de constituirse legalmente, también se conocen los tipos de sociedades en los cuales puede hacer uso de denominación, y de este modo hacer la mejor elección para la empresa Frituras Gaby, finalmente la elaboración del organigrama ayuda a hacer un reparto de actividades y labores entre los miembros de la organización, para que de este modo el funcionamiento sea correcto y se logre el cumplimiento de los objetivos que se pretendan alcanzar.

CAPÍTULO 5 ESTUDIO FINANCIERO

Este último capítulo, para el proyecto de inversión la empresa Frituras Gaby, se determinara la viabilidad del proyecto, con ayuda de la elaboración de un flujo de caja, el cual será proyectado hasta el año 2025 para analizar el comportamiento de la empresa, bajo dicho flujo de caja se plantean dos escenarios, el primero es cuando la empresa ya está en función de operación, el cual es el escenario real para el proyecto, el segundo es si la empresa está por iniciar operaciones, teniendo en cuenta una inversión inicial con todos los aspectos que se necesitarían para empezar ventas de fritura. Posterior a los resultados del flujo de caja se determina la TIR, VAN, TIO y el PRI, esto para conocer la factibilidad y la situación en que se encuentra la empresa Frituras Gaby.

Además de lo mencionado anteriormente, se calculan puntos de equilibrio, en relación con las ventas y cantidades que deberá alcanzar la empresa para que

genere utilidades. Para reafirmar la viabilidad del proyecto se elaboran algunas razones financieras que pueden ser calculadas en base al flujo de caja realizado.

5. Costos fijos y costos variables

→Costos fijos:

De acuerdo con Romina Maejo (2021), estos costos son todos aquellos pagos mínimos que no varían, estos pagos se deben de realizar de manera periódica para que el negocio o empresa siga funcionando, los costos siempre deberán de ser cubiertos, independientemente del nivel de producción que tenga la empresa; sin embargo, los costos fijos no están relacionados de manera directa con la producción de una empresa, por lo que las fluctuaciones que haya en la producción no deben de inferir en el pago de los costos fijos que estén relacionados con el giro de la empresa.

Este tipo de costos permiten a la empresa calcular la necesidad de una posible financiación, ya sea para iniciarlo o bien para una inversión dentro de la misma empresa, toda empresa o negocio sin importar su tamaño debe cubrir con el pago de sus costos fijos, son la base para conocer la capacidad económica que tiene la empresa, y cada empresa cuenta con diferentes tipos dependiendo de su giro, por lo que los siguientes son algunos ejemplos de costos fijos:

Servicios públicos, arriendo de depósitos, oficinas, locales, seguros, materiales de oficina, servicio de internet, mano de obra indirecta, personal de vigilancia, transporte, tributos como licencias y tasas municipales, publicidad, servicios bancarios, servicios profesionales, etc.

→Costos variables:

Como menciona Romina Maejo (2021), este tipo de costos a diferencia de los costos fijos, si dependen del nivel de producción de la empresa, o bien estos son directamente proporcionales, por lo tanto, a mayor nivel de producción mayores serán los costos variables, y a menor productividad menores serán los costos variables, estos costos también son de importancia cubrirlos, dependen directamente de la producción, una empresa no puede hacer caso omiso al pago de

estos, para evitar que las deudas aumenten la empresa debe ser capaz de poder cubrir con sus gastos y generar ganancias, este tipo de costos no deben dejarse a plazo largo para cubrirlos, esto para evitar problemas financieros o números rojos dentro de la empresa, para estos costos variables podemos encontrar los siguientes: Materias primas, comisiones por ventas, envases o embalajes, combustible, costos de distribución, etc.

→Determinación de costos fijos y variables, de Frituras Gaby

Tabla 5

Costos fijos de Frituras Gaby

Costos fijos Frituras Gaby	Monto
Luz eléctrica	\$ 700.00
Gas L.P.	\$ 2,800.00
Material de oficina	\$ 600.00
Servicio de Internet	\$ 300.00
Servicio de telefonía	\$ 400.00
Sueldos	\$ 20,000.00
Publicidad	\$ 1,500.00
Seguro de transporte	\$ 1,100.00
Total	\$ 27,400.00

Fuente: Datos calculados mensualmente, en moneda nacional, obtenidos de Frituras Gaby

Tabla 6

Costos variables de Frituras Gaby

Costos Variables Frituras	
Gaby	Monto
Materias primas	\$ 230,000.00
Envases/embalaje	\$ 12,000.00
Gasolina	\$ 8,000.00
Total	\$ 250,000.00

Fuente: Datos calculados mensualmente, en moneda nacional, obtenidos de Frituras Gaby

Determinando los costos fijos y costos variables de Frituras Gaby, se han calculado de manera mensual ambos, por lo que la suma para los costos de la empresa conforma un total de \$277,400.00 al mes, esta cantidad es la mínima que alcanza la empresa, puesto que los costos variables en ocasiones tienen un aumento derivado del nivel de demanda por parte de los consumidores, lo cual ocasiona que haya un aumento en la compra de materia prima y productos para el empaquetado, o bien por un aumento de precios en las materias primas.

5.1 Punto de equilibrio

En el libro Determinación Del Tamaño Óptimo de La Planta I (n.d.) menciona que el punto de equilibrio es una técnica de análisis de gran utilidad para todas las empresas, con este análisis se puede relacionar a los costos fijos, costos variables y los ingresos que tiene la empresa, por lo tanto, el punto de equilibrio será el nivel de producción, en el que los ingresos por ventas son exactamente los mismos a la suma total de los costos fijos y los costos variables, cabe mencionar que este análisis no precisamente sirve para poder medir el nivel de rentabilidad de la empresa, sino que es una herramienta que funciona como diagnóstico del nivel de ventas que deberá de alcanzar una empresa para no generar números rojos.

Para calcular el punto de equilibrio no es necesario incluir el monto de inversión inicial, también resulta complejo delimitar de manera exacta tanto los costos fijos

como los costos variables, en especial los variables ya que estos pueden aumentar o disminuir de acuerdo con la producción de la empresa, derivado de esto el punto de equilibrio puede variar, y este podría alcanzarse en un corto periodo de tiempo o bien puede ser prolongado derivado de las variaciones de ambos costos, por lo tanto este análisis no es muy funcional como una herramienta de evaluación de una empresa; sin embargo es de utilidad para hacer un pronóstico y conocer el nivel de riesgo que se tiene ante un proyecto de inversión.

Para poder calcular el punto de equilibrio en relación con el volumen de ventas se utilizará la siguiente fórmula: $PEQ = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{P \times Q}}$, en donde CF= Costos fijos, CV= Costos variables, P X Q= volumen total de ventas.

También se puede hacer el cálculo de la cantidad de equilibrio que deberá de alcanzar una empresa, la cual se puede calcular con la siguiente fórmula: $QE = \frac{CF}{PVU - CVU}$, en donde CF= Costos fijos, PVU= Precio de venta unitario, CVU= Costo de venta unitario.

El cálculo de ambas maneras de punto de equilibrio puede resultar de bastante ayuda, en la primera forma se puede observar el nivel de ventas que deberá de alcanzar la empresa para que pueda empezar a generar utilidades, y en la segunda forma demostrara el total de unidades a producir o vender para que la empresa empiece a generar utilidades, lo que a su vez sirve como un panorama para el proyecto de inversión y determinar un poco si le es factible o no a la empresa.

→Determinación del punto de equilibrio y cantidad de equilibrio de Frituras Gaby:

Para la determinación del punto de equilibrio de la empresa Frituras Gaby se han realizado 3 escenarios distintos, debido a que se cuenta con diferentes precios, los cuales serán de los tres principales productos que son vendidos por la empresa, estos son la fritura natural, la fritura con sabor flamín o queso y por último el aro de cebolla flamín y queso. Estos escenarios son bajo el supuesto en que solo se distribuyan dichos productos, las cantidades entre los tres productos mencionados pueden ser vendidos y distribuidos en conjunto, por lo que alcanzar el punto de

equilibrio entre estos se cumple de manera correcta, de igual manera se analizara en el caso de venta de cada uno de los productos.

Para poder determinar la cantidad de equilibrio para la empresa, y las ventas que esta debe alcanzar para que los costos fijos sean iguales a los ingresos, es necesario contar con los costos fijos de la empresa determinados en la **Tabla 5**, así como conocer el precio de venta y el costo variable unitario de los productos antes mencionados para el cálculo del punto de equilibrio, dichas tablas son las siguientes:

Tabla 7

PVU y CVU de los productos de Frituras Gaby

Producto	PVU	CVU
Fritura Natural	\$ 46.00	\$ 38.00
Fritura Flamín/ queso	\$ 59.00	\$ 48.00
Aro Flamín/queso	\$ 76.00	\$ 65.00

Fuente: Datos obtenidos de Frituras Gaby

- ☆ El primer escenario de punto de equilibrio de la empresa Frituras Gaby será para las frituras naturales, dentro de estas se estiman todas las figuras con las que cuenta la empresa, para ello se determinó la cantidad de equilibrio, y se hizo uso de la siguiente formula: $QEQ = \frac{CF}{(PUV - CVU)}$, sustituyendo valores, se tiene que $QEQ = \frac{27,400}{(46 - 38)} = 3,425$ por lo tanto Frituras Gaby tiene que producir y vender 3,425 kilos de fritura natural mensualmente, como se puede observar en la tabla de cantidad de equilibrio, al multiplicar la cantidad de equilibrio por el precio de venta (\$46.00), se obtiene la cantidad en la que los costos fijos son iguales a los ingresos, los cuales equivalen a \$157,550.00.

Tabla 8*Cantidad e ingresos de equilibrio de la Fritura natural*

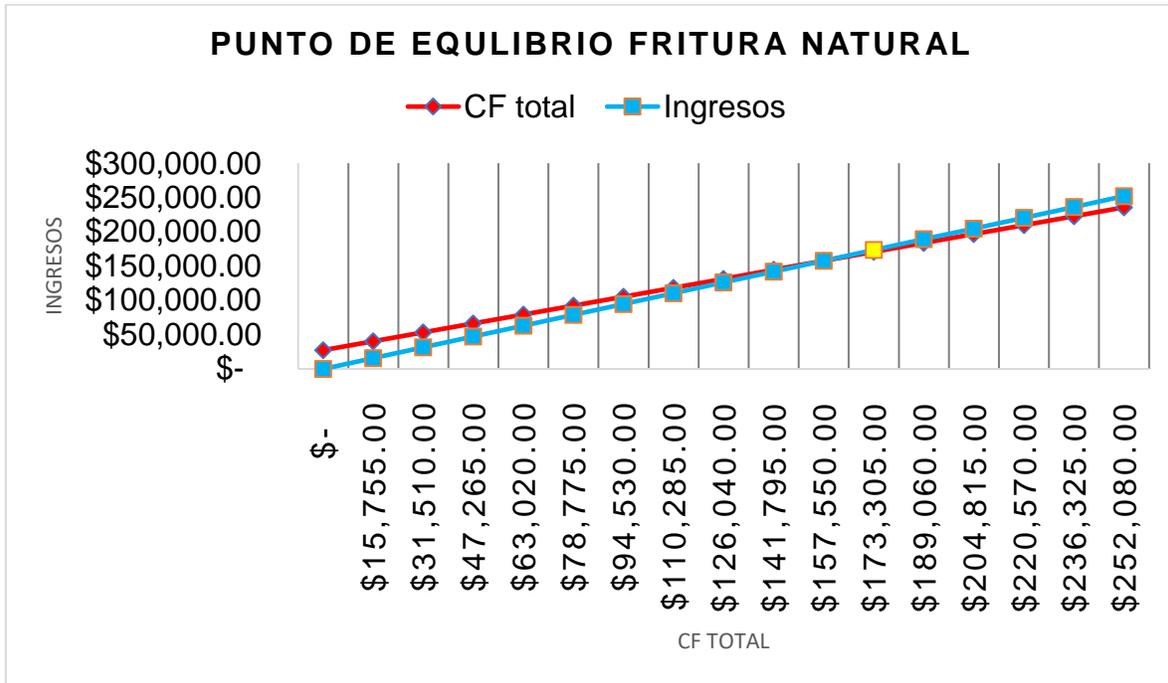
Cantidad en KG	CF total	Ingresos
0	\$ 27,400.00	\$ -
342.5	\$ 40,415.00	\$ 15,755.00
685	\$ 53,430.00	\$ 31,510.00
1027.5	\$ 66,445.00	\$ 47,265.00
1370	\$ 79,460.00	\$ 63,020.00
1712.5	\$ 92,475.00	\$ 78,775.00
2055	\$ 105,490.00	\$ 94,530.00
2397.5	\$ 118,505.00	\$ 110,285.00
2740	\$ 131,520.00	\$ 126,040.00
3082.5	\$ 144,535.00	\$ 141,795.00
3425	\$ 157,550.00	\$ 157,550.00
3767.5	\$ 170,565.00	\$ 173,305.00
4110	\$ 183,580.00	\$ 189,060.00
4452.5	\$ 196,595.00	\$ 204,815.00
4795	\$ 209,610.00	\$ 220,570.00
5137.5	\$ 222,625.00	\$ 236,325.00
5480	\$ 235,640.00	\$ 252,080.00

Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

Como se observa tanto en la tabla 8, como en el gráfico de punto de equilibrio para la fritura natural, la intersección entre los costos fijos y los ingresos de la empresa al vender 3,425 kilos estos coinciden, por lo que bajo el supuesto de que la empresa Frituras Gaby produjera y vendiera únicamente fritura natural, tendría que cubrir con la cantidad en kilos antes mencionada de manera mensual, si produce y vende menos de la cantidad de equilibrio, la empresa tendrá mayores gastos, no sería un escenario positivo para la empresa, por el contrario, si la empresa genera más que esa cantidad, podrá cumplir con la cobertura de los costos fijos y generar utilidades.

Figura 8

Punto de equilibrio para la fritura natural



Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

☆ Para el segundo escenario, bajo el supuesto de que la empresa Frituras Gaby únicamente produjera y vendiera frituras con sabor flamín y queso, la cantidad de equilibrio se determina de la misma manera que el primer escenario, utilizando la siguiente fórmula: $QEQ = \frac{CF}{(PUV - CVU)}$, sustituyendo en esta se tiene que $QEQ = \frac{27,400}{(59 - 48)} = 2,490.9$, por lo tanto bajo este supuesto, Frituras Gaby tendría que producir y vender 2,491 kilos de fritura flamin y de queso al mes, multiplicando está cantidad por el precio de venta (\$59.00), se obtiene el valor en que los costos fijos y los ingresos deben ser iguales, lo cual equivale a \$146,963.00, la cual representa el equilibrio que la empresa debe alcanzar de manera mensual, como se mencionó anteriormente, esto bajo el supuesto que Frituras Gaby únicamente produjera y vendiera las frituras sabor flamín y queso. A continuación, se muestra la tabla en que se

determina la cantidad de equilibrio, y el equilibrio entre costos fijos y los ingresos, así como su correspondiente grafico:

Tabla 9

Cantidad e ingresos de equilibrio de la fritura flamín y queso

Cantidad en KG	CF total	Ingresos
0	\$ 27,400.00	\$ -
249.09	\$ 39,356.32	\$ 14,696.31
498.18	\$ 51,312.64	\$ 29,392.62
747.27	\$ 63,268.96	\$ 44,088.93
996.36	\$ 75,225.28	\$ 58,785.24
1245.45	\$ 87,181.60	\$ 73,481.55
1494.54	\$ 99,137.92	\$ 88,177.86
1743.63	\$ 111,094.24	\$ 102,874.17
1992.72	\$ 123,050.56	\$ 117,570.48
2241.81	\$ 135,006.88	\$ 132,266.79
2490.9	\$ 146,963.20	\$ 146,963.10
2739.99	\$ 158,919.52	\$ 161,659.41
2989.08	\$ 170,875.84	\$ 176,355.72
3238.17	\$ 182,832.16	\$ 191,052.03
3487.26	\$ 194,788.48	\$ 205,748.34
3736.35	\$ 206,744.80	\$ 220,444.65
3985.44	\$ 218,701.12	\$ 235,140.96

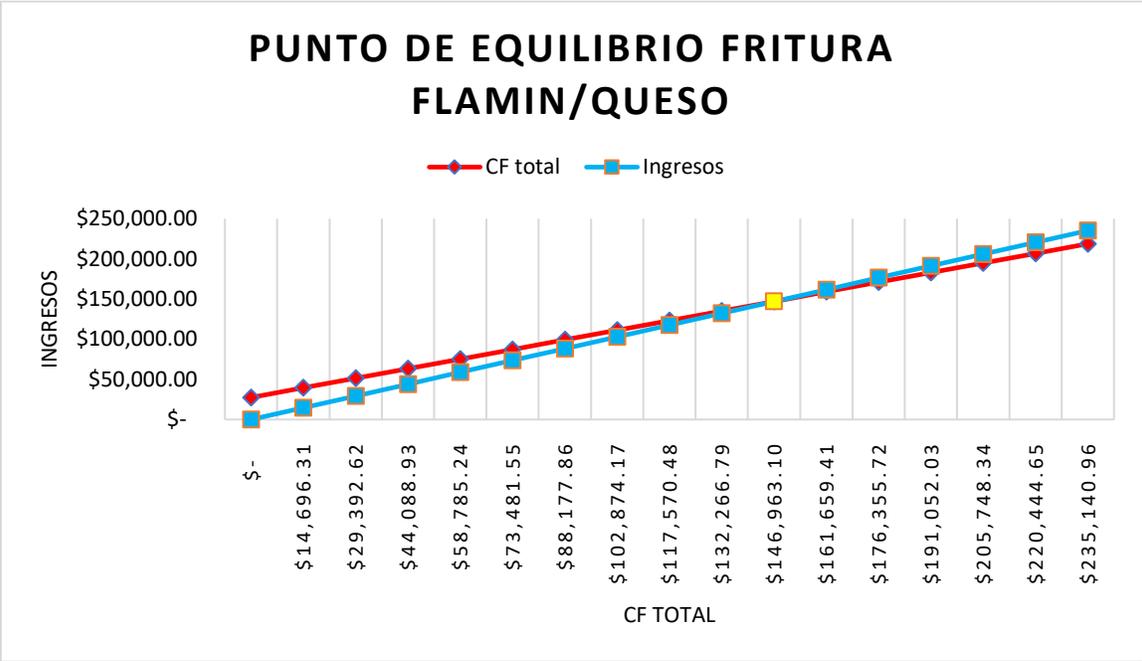
Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

Analizando la tabla 9 y el grafico del punto de equilibrio, para la fritura sabor flamín y queso, se observa que la cantidad de equilibrio con respecto a los costos fijos e ingresos se dará cuando se produzcan y se vendan 2,491 kilos, obteniendo ingresos de \$146,963.00, los cuales equivalen a los costos fijos en la misma cantidad de kilos, cabe mencionar que al igual que la fritura natural, en este sentido se incluyen todas las figuras que la empresa vende con sabor flamín y queso. Por lo tanto,

Frituras Gaby debe producir y vender la cantidad en kilos antes mencionada de manera mensual, si no cumple con esta cantidad no será capaz de cumplir con los costos fijos y la empresa tendría un déficit, o viceversa, si la empresa es capaz de cumplir con la cantidad en kilos, esta podrá generar utilidades.

Figura 9

Punto de equilibrio para la fritura flamín y queso



Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

El tercer escenario, se realiza bajo el supuesto de que Frituras Gaby únicamente produjera y vendiera aro de cebolla sabor flamín y queso, por lo que al igual que en los escenarios anteriores, se determina la cantidad de equilibrio mediante la siguiente formula: $QEQ = \frac{CF}{(P_{UV} - CVU)}$, sustituyendo en dicha fórmula se tiene que $QEQ = \frac{27,400}{(76 - 65)} = 2,490.9$, por lo tanto Frituras Gaby deberá de producir y vender 2,491 kilos al mes, dicha cantidad al multiplicarla por el precio de venta (\$76.00), dará la cantidad en que los costos fijos y los ingresos deberán equivaler, dicha cantidad tiene que corresponder a \$189,308.50. A continuación se muestra la tabla en la cual se determina la cantidad de equilibrio y la igualdad de los costos fijos con

los ingresos, así como su respectivo grafico en el que se determina el correspondiente punto de equilibrio:

Tabla 10

Cantidad e ingresos de equilibrio, para el aro de cebolla flamín y queso

Cantidad en KG	CF total	Ingresos
0	\$ 27,400.00	\$ -
249.09	\$ 43,590.85	\$ 18,930.84
498.18	\$ 59,781.70	\$ 37,861.68
747.27	\$ 75,972.55	\$ 56,792.52
996.36	\$ 92,163.40	\$ 75,723.36
1245.45	\$ 108,354.25	\$ 94,654.20
1494.54	\$ 124,545.10	\$ 113,585.04
1743.63	\$ 140,735.95	\$ 132,515.88
1992.72	\$ 156,926.80	\$ 151,446.72
2241.81	\$ 173,117.65	\$ 170,377.56
2490.9	\$ 189,308.50	\$ 189,308.40
2739.99	\$ 205,499.35	\$ 208,239.24
2989.08	\$ 221,690.20	\$ 227,170.08
3238.17	\$ 237,881.05	\$ 246,100.92
3487.26	\$ 254,071.90	\$ 265,031.76
3736.35	\$ 270,262.75	\$ 283,962.60
3985.44	\$ 286,453.60	\$ 302,893.44

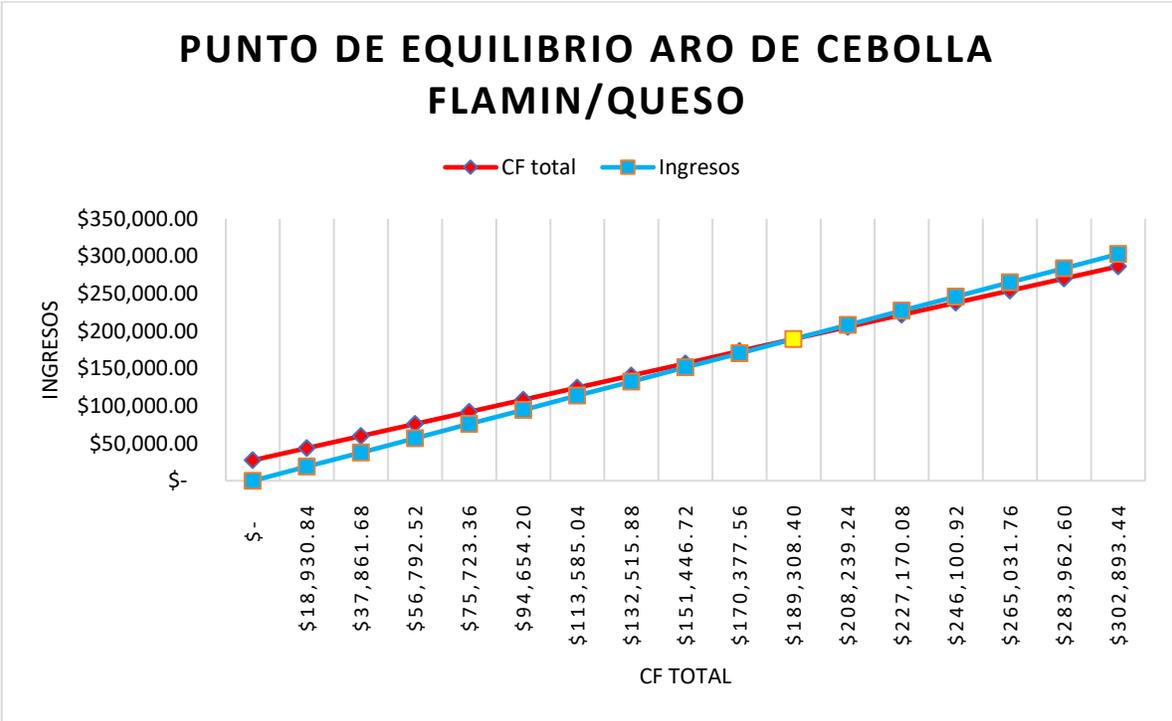
Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

Analizando los resultados de la tabla 10, se determina que el punto de equilibrio para el aro de cebolla de flamín y queso, es cuando la empresa produce y vende 2,491 kg del producto, cuando la empresa alcanza esta cantidad sus costos fijos e ingresos son igual a cero, por lo que al producir más de dicha cantidad se empezaran a tener utilidades al vender este producto, como se ha mencionado anteriormente, este caso está dado bajo el supuesto de que únicamente se vendiera

este bien, por lo que si la empresa no logra la producción y venta de la cantidad de equilibrio, se cuenta con otros productos.

Figura 10

Punto de equilibrio para el aro de cebolla flamín y queso



Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

5.2 Flujo de caja

De acuerdo con La Importancia Del Flujo de Caja En Tu Empresa | Solucion Seguros, (2021). El flujo de caja es un informe financiero, en el cual se reflejan los ingresos y egresos de dinero, los cuales son mostrados en un determinado lapso por una empresa, por lo que la diferencia que hay entre las entradas y salidas de dinero se le denomina saldo o flujo neto, derivado de este, se mostrara el grado de liquidez que tiene una empresa.

El flujo de caja toma en cuenta aspectos como lo son el determinar cuanta mercancía se puede comprar, la anticipación de un déficit dentro del flujo, esto es de gran ayuda ya que con dicha anticipación se pueden tomar estrategias

adecuadas para evitar caer en el déficit de flujo, también ayuda a saber si una empresa necesita ayuda financiera como lo es un préstamo bancario, y mostrara cual sería el comportamiento del flujo en caso de recurrir a un apalancamiento, de igual manera ayudara a saber si es conveniente dar créditos a los clientes o bien tener el cobro de cuentas de contado, por lo tanto, el flujo de caja es una herramienta de gran utilidad ya sea para empresas en funcionamiento o bien para empresas que están por iniciar operaciones, es importante realizar un correcto análisis de los resultados del flujo de caja para determinar las decisiones correcta para la empresa, ya que con el flujo de caja se puede tener un correcto control de la salud financiera de una empresa, y tener un buen control de pagos, almacenes, etc.

☆ Determinación del flujo de caja para la empresa Frituras Gaby

Para la elaboración del flujo de caja para la empresa Frituras Gaby se toma en cuenta que es una empresa en funcionamiento, por lo que se realiza un flujo de caja del año 2022 y se realiza una proyección de ventas hasta el año 2025, utilizando los métodos de promedio, incremento y proyección, para que de esta forma se puedan determinar los flujos de caja optimista, conservador y pesimista, y poder analizar de manera más concreta cual sería el comportamiento de la empresa en el futuro; sin embargo se hace un segundo escenario en el cual la empresa está por iniciar operaciones utilizando los métodos antes mencionados, por lo que para ambos escenarios se conocerá el comportamiento de la empresa, a su vez se obtendrá la TIR, VAN y el PRI, esto para los tres tipos de flujos ya mencionados.

Para realizar las proyecciones de ventas, se recopilaron datos propios de la empresa Frituras Gaby, los cuales se tomaron como base para dichas proyecciones, y así realizar la proyección de ventas bajo el método promedio, de incremento y de proyección, a continuación, se muestra un resumen en tablas en cuanto a las cantidades proyectadas para las ventas del año 2023 al 2025, bajo los métodos mencionados anteriormente.

Tabla 11*Resumen de proyección de ventas en 2023*

Resumen de proyección de ventas 2023			
	% de		
Meses	Promedio	incremento	Tendencia
Enero	\$ 453,636.36	\$ 458,741.53	\$ 245,365.38
Febrero	\$ 467,272.73	\$ 478,281.35	\$ 249,967.81
Marzo	\$ 480,909.09	\$ 498,653.46	\$ 259,406.16
Abril	\$ 494,545.45	\$ 519,893.30	\$ 275,547.97
Mayo	\$ 508,181.82	\$ 542,037.84	\$ 294,134.56
Junio	\$ 521,818.18	\$ 565,125.62	\$ 314,553.89
Julio	\$ 535,454.55	\$ 589,196.80	\$ 336,677.58
Agosto	\$ 549,090.91	\$ 614,293.28	\$ 360,598.54
Septiembre	\$ 562,727.27	\$ 640,458.73	\$ 386,907.38
Octubre	\$ 576,363.64	\$ 667,738.69	\$ 406,503.68
Noviembre	\$ 590,000.00	\$ 696,180.61	\$ 427,681.81
Diciembre	\$ 603,636.36	\$ 725,834.01	\$ 439,812.10
TOTAL	\$6,343,636.36	\$ 6,996,435.23	\$3,997,156.87

Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

Tabla 12*Resumen de proyección de ventas para el 2024*

Resumen de proyección de ventas 2024

Meses	Promedio	% de incremento	Tendencia
Enero	\$ 617,272.73	\$ 756,750.47	\$ 226,436.11
Febrero	\$ 630,909.09	\$ 788,983.80	\$ 240,975.23
Marzo	\$ 644,545.45	\$ 822,590.08	\$ 259,356.24
Abril	\$ 658,181.82	\$ 857,627.81	\$ 279,752.84
Mayo	\$ 671,818.18	\$ 894,157.95	\$ 300,618.55
Junio	\$ 685,454.55	\$ 932,244.07	\$ 321,524.41
Julio	\$ 699,090.91	\$ 971,952.44	\$ 342,356.61
Agosto	\$ 712,727.27	\$ 1,013,352.17	\$ 363,098.78
Septiembre	\$ 726,363.64	\$ 1,056,515.29	\$ 383,631.69
Octubre	\$ 740,000.00	\$ 1,101,516.92	\$ 403,443.50
Noviembre	\$ 753,636.36	\$ 1,148,435.37	\$ 423,079.39
Diciembre	\$ 767,272.73	\$ 1,197,352.28	\$ 442,052.34
Total	\$8,307,272.73	\$11,541,478.66	\$3,986,325.71

Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

Tabla 13*Resumen de proyección de ventas para el año 2025*

Resumen de proyección de ventas 2025

Meses	Promedio	% de incremento	Tendencia
Enero	\$ 780,909.09	\$ 1,248,352.78	\$ 221,674.69
Febrero	\$ 794,545.45	\$ 1,301,525.61	\$ 240,548.20
Marzo	\$ 808,181.82	\$ 1,356,963.31	\$ 260,743.10
Abril	\$ 821,818.18	\$ 1,414,762.34	\$ 281,234.48
Mayo	\$ 835,454.55	\$ 1,475,023.29	\$ 301,653.82
Junio	\$ 849,090.91	\$ 1,537,851.01	\$ 321,976.63
Julio	\$ 862,727.27	\$ 1,603,354.85	\$ 342,233.77
Agosto	\$ 876,363.64	\$ 1,671,648.78	\$ 362,441.56
Septiembre	\$ 890,000.00	\$ 1,742,851.65	\$ 382,587.79
Octubre	\$ 903,636.36	\$ 1,817,087.37	\$ 402,648.27
Noviembre	\$ 917,272.73	\$ 1,894,485.10	\$ 422,687.50
Diciembre	\$ 930,909.09	\$ 1,975,179.55	\$ 442,760.64
Total	\$10,270,909.09	\$ 19,039,085.65	\$3,983,190.46

Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

Observando los resultados de las tablas sobre el resumen de proyecciones de ventas, se tomara en cuenta al método de incremento como una proyección optimista, este método registra una mayor cantidad de ventas en la proyección para los tres años, en cuanto al método de tendencia se determinara como una proyección pesimista, derivado de los resultados que muestra en las proyecciones, dichos resultados son los que menor cantidad representan en las proyecciones para las ventas de los años a analizar, y para el método promedio será una proyección conservadora, puesto que las ventas proyectadas que muestra este método se puede decir que son neutras, ya que no son mayores al método de incremento, y no son menores al método de tendencia, por lo tanto la determinación de los flujos

optimista, pesimista y conservador son en base al resultado de la suma de las ventas mensuales proyectadas en cada año.

Mencionado lo anterior, a continuación, se muestra el flujo de caja realizado para el año 2022, el cual no tiene una variación para las proyecciones optimista, pesimista y conservador, puesto que no muestra variaciones en las ventas, las variaciones se comienzan a proyectar del año 2023 al 2025, en base a las proyecciones las ventas incrementan o decrecen según sea el caso del flujo de caja.

Tabla 14

Flujo de caja del año 2022

Período	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
INGRESOS .						
Ventas netas	\$ 270,000.00	\$ 281,000.00	\$ 280,000.00	\$ 276,000.00	\$ 287,000.00	\$ 285,000.00
Ventas al contado (90%)	243,000.00	252,900.00	252,000.00	248,400.00	258,300.00	256,500.00
Ventas al crédito (10%)	-	27,000.00	28,100.00	28,000.00	27,600.00	28,700.00
TOTAL INGRESOS	243,000.00	279,900.00	280,100.00	276,400.00	285,900.00	285,200.00
EGRESOS						
Compras totales	262,400.00	267,400.00	232,400.00	258,400.00	269,400.00	281,400.00
Compras al contado (70%)	183,680.00	187,180.00	162,680.00	180,880.00	188,580.00	196,980.00
Compras a crédito (30%)	-	78,720.00	80,220.00	69,720.00	77,520.00	80,820.00
Pago de IVA	1,048.28	1,875.86	6,565.52	2,427.59	2,427.59	496.55
Pago de Luz	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
Pago de gas L.P.	2,800.00	2,800.00	2,800.00	2,800.00	2,800.00	2,800.00
Compra de activos						
Publicidad	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Seguro social (13.9%)	2,780.00	2,780.00	2,780.00	2,780.00	2,780.00	2,780.00
Otros gastos	5,000.00	2,000.00				
TOTAL EGRESOS	197,508.28	277,555.86	257,245.52	260,807.59	276,307.59	286,076.55
SALDO DE CAJA	45,491.72	2,344.14	22,854.48	15,592.41	9,592.41	- 876.55
CAJA INICIAL	20,000.00	65,491.72	67,835.86	90,690.34	106,282.76	115,875.17

Período	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS .							
Ventas netas	\$ 288,000.00	\$ 301,000.00	\$ 392,500.00	\$ 402,000.00	\$ 460,000.00	\$ 440,000.00	3,962,500.00
Ventas al contado (90%)	259,200.00	270,900.00	353,250.00	361,800.00	414,000.00	396,000.00	3,566,250.00
Ventas al crédito (10%)	28,500.00	28,800.00	30,100.00	39,250.00	40,200.00	46,000.00	352,250.00
TOTAL INGRESOS	287,700.00	299,700.00	383,350.00	401,050.00	454,200.00	442,000.00	3,918,500.00
EGRESOS							
Compras totales	306,400.00	302,400.00	319,400.00	328,400.00	256,400.00	303,400.00	3,387,800.00
Compras al contado (70%)	214,480.00	211,680.00	223,580.00	229,880.00	179,480.00	212,380.00	2,371,460.00
Compras a crédito (30%)	84,420.00	91,920.00	90,720.00	95,820.00	98,520.00	76,920.00	925,320.00
Pago de IVA	- 2,537.93	- 193.10	10,082.76	10,151.72	28,082.76	18,841.38	79,268.97
Pago de Luz	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	8,400.00
Pago de gas L.P.	2,800.00	2,800.00	2,800.00	2,800.00	2,800.00	2,800.00	33,600.00
Compra de activos		60,000.00					60,000.00
Publicidad	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	18,000.00
Seguro social (13.9%)	2,780.00	2,780.00	2,780.00	2,780.00	2,780.00	2,780.00	33,360.00
Otros gastos				35,000.00		15,000.00	57,000.00
TOTAL EGRESOS	304,142.07	371,186.90	332,162.76	378,631.72	313,862.76	330,921.38	3,586,408.97
SALDO DE CAJA	- 16,442.07	- 71,486.90	51,187.24	22,418.28	140,337.24	111,078.62	
CAJA INICIAL	114,998.62	98,556.55	27,069.66	78,256.90	100,675.17	241,012.41	

Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

Como se ha mencionado anteriormente, Frituras Gaby es una empresa que está en operación, por lo que el flujo de caja realizado ha sido en base a datos proporcionados por la empresa, cabe mencionar que se han agregado el pago de seguridad social, esto con la finalidad de tener un flujo de caja más realista, dado que la empresa en la actualidad no realiza dicho pago, porque aún no está constituida legalmente, sin embargo se considera para tener en cuenta dicho gasto y ver el comportamiento del flujo de caja.

Mencionado lo anterior y analizando el flujo de caja de la empresa, se puede observar una estabilidad financiera hasta el mes de mayo, puesto que en el mes de Junio el ingreso de efectivo es casi igual a los egresos del mismo mes, reflejando un pequeño déficit de \$876.55, debido a que los egresos fueron ligeramente mayores que los ingresos, posteriormente para el mes de Julio, la empresa muestra un déficit en el saldo por \$156,442.07, derivado de la adquisición de materia prima que era faltante para la empresa, para el mes de Agosto la empresa tiene un mayor déficit en el flujo de caja, el cual equivale a \$71,486.90, el déficit ocurrió porque los ingresos fueron menores a los egresos, además de que en ese mes la empresa tuvo que realizar un desembolso inesperado para la adquisición de una unidad de transporte, la unidad de transporte con la que se contaba, tuvo fallas mecánicas, por lo que eso dio origen al incremento al déficit que se tenía en el mes anterior.

Posteriormente para el mes de septiembre, la empresa registra un aumento de ventas lo cual resulta de gran beneficio, se recuperó la estabilidad económica, evitando continuar con números rojos y presentar otro déficit, a partir del mes de septiembre se registran saldos a favor para el flujo de caja de la empresa, teniendo como saldo final para el año 2022 una cantidad de \$332,091.03.

La empresa muestra estabilidad económica a pesar de los dos meses en que registro déficit en el flujo de caja, por lo tanto, las operaciones de la empresa reflejan ser un proyecto viable. A continuación, se presentan los registros de los flujos de caja proyectados, a su vez se determinan dos escenarios en el que la empresa está

en funcionamiento, y el segundo escenario se registra la inversión inicial, dichas tablas serán bajo la proyección optimista pesimista y conservadora.

☆ Proyección de flujo de caja optimista

Tabla 15

Flujo de caja optimista proyectado en operación

Año	Total Ingresos	Total egresos	Total de Flujo	VAN	Por Recuperar
			-\$415,711.72	-\$415,711.72	\$-
1	\$3,959,500.00	\$3,543,788.28	\$ 415,711.72	\$361,488.46	\$415,711.72
2	\$6,923,851.83	\$4,919,167.78	\$2,004,684.04	\$1,515,829.14	\$2,420,395.77
3	\$11,421,743.43	\$6,763,245.23	\$4,658,498.20	\$3,063,038.18	\$7,078,893.97
4	\$18,841,567.69	\$9,737,881.62	\$9,103,686.08	\$5,205,062.06	\$16,182,580.04
TIR	263.30%				
VAN	\$9,729,706.12				
TIO	15.00%				
PRI	1.00				

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Frituras Gaby

El primer escenario el flujo de caja optimista proyectado, en que la empresa está en funcionamiento, se determina la Tasa Interna de Retorno (TIR), la cual representa un 263.30%, e indica que la empresa tiene un alto grado de solvencia y a su vez es capaz de generar ingresos de manera óptima, esto también puede observarse en la columna que indica el total de flujo, las cantidades que muestra son el resultado de restarle a los ingresos sus respectivos egresos en cada año, los totales no reflejan ningún saldo en contra.

Se muestra el Valor Actual Neto (VAN), en el cual se toma en cuenta un 15% que es la Tasa de Interna de Oportunidad (TIO) que será la tasa que espera tener un inversionista, el VAN ha sido calculado para cada año de la proyección; sin embargo, la suma de cada año muestra que se puede obtener hasta el 2025 la cantidad de \$9,729,706.12 para este escenario se observa el cálculo del Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), el cual está representado en un año, debido a

que la empresa ya está en función y no tiene una inversión a recuperar, por lo tanto, se puede decir que desde el año 2022 la empresa puede cumplir con los gastos realizados en los periodos de operación.

Tabla 16

Inversión inicial para la empresa Frituras Gaby

Inversión inicial	
Maquinaria	\$ 350,000.00
Terreno	\$ 875,000.00
Construcción	\$ 200,000.00
Transporte	\$ 160,000.00
Constitución	\$ 23,000.00
CF, CV	\$ 277,400.00
Total	\$ 1,885,400.00

Fuente: Datos proporcionados y estimados por Frituras Gaby

Tabla 17

Flujo optimista proyectado con inversión inicial

Año	Total Ingresos	Total egresos	Total de Flujo	VAN	PR
0			-	-	-
			\$1,885,400.00	\$1,885,400.00	\$1,885,400.00
1	\$3,959,500.00	\$3,543,788.28	\$415,711.72	\$361,488.46	\$1,469,688.28
2	\$6,923,851.83	\$4,919,167.78	\$2,004,684.04	\$1,515,829.14	\$534,995.77
3	\$11,421,743.43	\$6,763,245.23	\$4,658,498.20	\$3,063,038.18	\$5,193,493.97
4	\$18,841,567.69	\$9,737,881.62	\$9,103,686.08	\$5,205,062.06	\$9,103,686.08
TIR	99%				
VAN	\$8,260,017.85				
TIO	15.00%				
PRI	1.73				

Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

En el segundo escenario, se muestra en la **tabla 16**, una inversión inicial que tendría que contemplar la empresa al comenzar operaciones, dicha inversión inicial conforma un monto de \$1,885,400.00, la cual conforma todos los aspectos para que la empresa pueda iniciar su funcionamiento, derivado de ello se presenta en la **tabla 17** un flujo de caja proyectado del año 2022 hasta el 2025, así mismo se toma en cuenta la inversión inicial de la empresa, obteniendo una TIR del 99% la cual no es baja y muestra una oportunidad de crecimiento si la empresa sigue operando adecuadamente, a diferencia de la TIR que se obtuvo en el flujo proyectado anterior es notable una gran diferencia del valor de la TIR.

Al igual que el flujo proyectado en operación, se calculó el VAN, se incluye la inversión inicial, y el mismo porcentaje de TIO, marca un acumulado hasta el año 2025 de \$8,260,017.85, teniendo en cuenta este flujo se tiene una diferencia de \$1,469,688.28 con respecto al flujo proyectado en operación. El Periodo de Recuperación de la Inversión bajo este escenario será en un lapso de un año y 7 meses, es un periodo de tiempo aceptable para recuperar la inversión inicial y generar utilidades.

☆ Proyección del flujo de caja pesimista

Tabla 18

Flujo de caja pesimista proyectado en operación

Año	Total Ingresos	Total egresos	Total de Flujo	VAN
			-\$332,091.03	-\$332,091.03
1	\$3,918,500.00	\$3,586,408.97	\$332,091.03	\$288,774.81
2	\$3,953,175.66	\$3,685,982.03	\$267,193.63	\$202,036.77
3	\$3,942,120.48	\$3,645,617.46	\$296,503.02	\$194,955.55
4	\$3,938,914.39	\$3,894,586.01	\$44,328.39	\$25,344.90
TIR	76.61%			
VAN	\$379,021.00			
TIO	15.00%			
PRI	1.00			

Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

El primer escenario, en el que la empresa está en operaciones, se puede observar la reducción drástica en el total de los flujos de caja con el paso de los años, haciendo bastante predecible que la empresa no sería capaz de continuar con sus operaciones a partir del año 2026, ya que en 2025 el total del flujo es bastante bajo y podría representar una mayor disminución en un próximo año; sin embargo, la TIR es de un 76.61% hasta las operaciones del año 2025.

El total del VAN acumulado desde el año 2022 hasta el 2025, representa una cantidad de \$379,021.00, dicha cantidad es inferior por millones de pesos con respecto al flujo de caja proyectado optimista en operación. El periodo de recuperación es cumplido en el mismo año de operación el cual es en 2022; sin embargo, como se ha mencionado anteriormente bajo esta proyección la empresa puede llegar a caer en la insolvencia y no se podría cumplir con las obligaciones que debe cubrir, por lo tanto la empresa deberá hacer cambios desde el año 2025 para evitar caer en la disminución de los ingresos.

Tabla 19

Flujo de caja pesimista proyectado con inversión inicial

Año	Total Ingresos	Total egresos	Total de Flujo	VAN	Por Recuperar
			-\$1,885,400.00	\$1,885,400.00	\$1,885,400.00
1	\$3,918,500.00	\$3,586,408.97	\$332,091.03	\$288,774.81	\$1,553,308.97
2	\$3,953,175.66	\$3,685,982.03	\$267,193.63	\$202,036.77	\$1,286,115.33
3	\$3,942,120.48	\$3,645,617.46	\$296,503.02	\$194,955.55	-\$989,612.31
4	\$3,938,914.39	\$3,894,586.01	\$44,328.39	\$25,344.90	-\$945,283.92
TIR	-27%				
VAN	-\$1,174,287.97				
TIO	15.00%				

Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

El segundo escenario, en el que la empresa está por iniciar operaciones, se toma en cuenta la inversión inicial determinada en la **tabla 16**, por lo tanto como se

mencionó en el escenario realizado anteriormente, la empresa mostraba disminuciones en el total de los flujos, por lo que llegaría el punto en el que sería insolvente, sumando la inversión inicial a ello se puede observar que la TIR equivale a -27%, lo cual demuestra que sería una empresa incapaz de ser solvente y el proyecto no tendría sentido de ser llevado a cabo.

Cabe mencionar que, al analizar el VAN, se registra un déficit de \$1,174,287.97, dicha cantidad es resultante de restar el total de los flujos a la inversión inicial, este sería otro determinante para saber que la empresa no es viable y no tendría sentido invertir en ella, puesto que no se tendría una utilidad real.

☆ Proyección del flujo de caja conservador

Tabla 20

Flujo de caja conservador proyectado en operación

Año	Total Ingresos	Total egresos	Total de Flujo	VAN	Por Recuperar
			-\$332,091.03	\$332,091.03	\$-
1	\$3,918,500.00	\$3,586,408.97	\$332,091.03	\$288,774.81	\$332,091.03
2	\$6,283,272.73	\$4,643,489.53	\$1,639,783.20	\$1,239,911.68	\$1,971,874.23
3	\$8,230,545.45	\$5,542,373.54	\$2,688,171.91	\$1,767,516.67	\$2,688,171.91
4	\$10,177,818.18	\$6,729,657.55	\$3,448,160.63	\$1,971,497.03	\$6,136,332.54
TIR	240.81%				
VAN	\$4,935,609.16				
TIO	15.00%				
PRI	1.00				

Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

Para el flujo de caja conservador proyectado en operación, se considera como el mejor escenario para la empresa, no se considera ser tan optimista en la proyección de ventas, y tampoco se considera caer en una proyección pesimista, por lo tanto, bajo este sentido al analizar el flujo proyectado, se observa que se tiene una TIR de 240.81%, la cual es de gran consideración, la empresa es capaz de ser solvente y generar ingresos de manera positiva, además para un inversionista que se le

atribuye un 15% de tasa interna de oportunidad, se verá atraído al ver la tasa interna de retorno con la que cuenta la empresa, además el VAN acumulado desde el año 2022 hasta el 2025 será de \$4,935,609,16, la cual se podría decir que es ligeramente menor al flujo optimista.

A su vez, se observa que el PRI puede ser alcanzado en el mismo año de operación que es el 2022, por lo tanto, este escenario se puede decir que sería el más real para el comportamiento de la empresa en un futuro, además de que con el nivel que arroja la TIR, le hace atractivo para algún inversionista, esto es de gran ayuda para la empresa en caso de buscar alguno de ellos.

Tabla 21

Flujo de caja conservador proyectado con inversión inicial

Año	Total Ingresos	Total egresos	Total de Flujo	VAN	Por Recuperar
0			- \$1,885,400.00	\$1,885,400.00	\$1,885,400.00
1	\$3,918,500.00	\$3,586,408.97	\$332,091.03	\$288,774.81	\$1,553,308.97
2	\$6,283,272.73	\$4,643,489.53	\$1,639,783.20	\$1,239,911.68	\$86,474.23
3	\$8,230,545.45	\$5,542,373.54	\$2,688,171.91	\$1,767,516.67	\$2,774,646.14
4	\$10,177,818.18	\$6,729,657.55	\$3,448,160.63	\$1,971,497.03	\$6,222,806.77
TIR	64%				
VAN	\$3,382,300.19				
TIO	15.00%				
PRI	1.95				

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Frituras Gaby

Para la determinación del flujo de caja conservador proyectado, con inversión inicial, se toma como referencia la **tabla 16**, la cual muestra el desglose y cantidad que requiere la empresa como inversión inicial, dicho lo anterior, se puede observar que la empresa no muestra saldos negativos en el total de los flujos desde el año 2022 hasta el año 2025, por lo que se obtiene una TIR del 64%, dicho porcentaje es bastante menor con respecto al flujo conservador en operación; sin embargo muestra un porcentaje aceptable para un inversionista, además el acumulado del

periodo mencionado anteriormente en cuanto al VAN, será de \$3,382,300.19, dicha cantidad es relativamente menor que la cantidad que se tiene en el flujo conservador en operación, por lo que el proyecto tendría buena viabilidad en caso de iniciar operaciones con la inversión inicial determinada.

En cuanto al PRI, el recuperar la inversión inicial le tomaría a la empresa un periodo de un año y 9 meses, dicho tiempo puede considerarse que le da aún más viabilidad al proyecto, al cumplir ese lapso, se empezaran a generar utilidades, muestra que la empresa tiene fortaleza para poder permanecer y crecer en el mercado que actualmente opera.

5.3 Razones Financieras

De acuerdo con Giovanni Gómez (2020), es la relación de magnitud que hay entre las cantidades de los estados financieros, estos pueden estar reflejados dentro de un balance general, estado de resultados o flujo de caja. Se pueden comparar y calcular entre diversos periodos de tiempo, depende del giro y necesidades de cada empresa, a su vez se puede medir el grado de eficiencia y comportamiento de una organización, mostrando el grado de liquidez, rentabilidad o endeudamiento de la empresa.

Son una herramienta utilizada con la finalidad de evaluar la situación financiera de una empresa, las razones financieras se basan en el balance general o estados de resultados de una empresa, pero también pueden realizarse a través del flujo de efectivo. Estas generan un análisis de la entidad, midiendo la capacidad que se tiene para hacer frente a sus obligaciones, también sirven para la toma de decisiones en las empresas, puesto que se pueden hacer comparativas entre diversos periodos y así realizar deducciones acerca de los cambios económicos. (Ospina, 2020)

Mencionado lo anterior, a continuación, se muestran algunas razones financieras para la empresa Frituras Gaby obtenidas del flujo de caja, así como su respectiva interpretación, las cuales ayudaran a la reafirmación de la viabilidad del proyecto, dichas razones son las siguientes:

Tabla 22*Razones Financieras de Frituras Gaby*

Año	2022	2023	2024	2025
Liquidez				
Índice de solvencia	1.21	1.59	1.74	1.85
Prueba del acido	1.18	1.56	1.71	1.82
Capital neto de trabajo	\$712,740.00	\$2,374,894.55	\$3,563,549.08	\$4,752,203.64
Rotación de cuentas por cobrar	11.18	11.00	11.00	11.00
Plazo promedio de cuentas por cobrar	32.19	32.73	32.73	32.73
Rotación de cuentas por pagar	11.00	11.00	11.00	11.00
Plazo promedio de cuentas por pagar	32.73	32.73	32.73	32.73
Endeudamiento				
Razón de endeudamiento	0.074	0.058	0.027	0.051

Fuente: Elaboración propia con datos de Frituras Gaby

→ Interpretación de las razones financieras, calculadas con el flujo de caja de la empresa Frituras Gaby

☆ Índice de Solvencia: Se observa que la empresa es solvente para cumplir con sus obligaciones, por lo tanto, se determina lo siguiente:

Para el año 2022 la empresa cuenta con \$121.00 para pagar cada peso de deuda que tenga.

En el año 2023 Frituras Gaby contara con \$159.00 para pagar cada peso de deuda que se contraiga.

En 2024 se contará con \$174.00 para pagar cada peso de deuda que tenga Frituras Gaby.

Para 2025 se tendrán \$185.00 para pagar cada peso de deuda con la que cuenta la empresa.

- ☆ Prueba del Ácido: Obteniendo esta razón financiera, se observa que la empresa aun cuenta con capacidad de solvencia sin tener en cuenta los inventarios, por consiguiente, se determina lo siguiente:

En 2022 por cada peso que debe la empresa, esta cuenta con \$118.00 para poder cubrir la deuda sin disponer del inventario.

Para 2023 por cada peso que la empresa deba, se contarán con \$156.00 para cubrir la deuda, sin tomar en cuenta el inventario.

Se observa que para el 2024, por cada peso que Frituras Gaby deba, esta contara con \$171.00 para cubrir sus deudas, sin tomar en cuenta los inventarios.

Finalmente, en 2025 por cada peso que contraiga de deuda la empresa, contara con \$182.00, sin tomar en cuenta el inventario.

- ☆ Capital Neto de Trabajo: Se observa que para los periodos de 2022 al 2025, los resultados son positivos, por lo tanto, la empresa Frituras Gaby es capaz de cumplir con sus obligaciones en un corto plazo, entonces se determina lo siguiente:

En el año 2022, si la empresa Frituras Gaby cubre con sus obligaciones a corto plazo, esta tendrá un excedente de \$712,740.00.

Para el 2023, cuando la empresa cubra todos los gastos a corto plazo, se tendrá un excedente de \$2,374,894.55.

En 2024 la empresa tendrá un saldo a favor de \$3,563,549.08 después de haber cubierto las obligaciones a corto plazo.

Finalmente, en el 2025, después de que la empresa haya cumplido con las obligaciones en un corto plazo, esta tendrá un saldo de \$4,742,203.64.

- ☆ Rotación de Cuentas por Cobrar (RCC), y Plazo Promedio de Cuentas por Cobrar (PPCC):

Se observa que para los periodos del año 2022 al 2025, la empresa tiene que realizar la RCC cuentas por cobrar a sus clientes 11 veces al año, o bien el

PPCC, deben hacerse cada 32 días, y así tener los montos de cuentas por cobrar.

- ☆ Rotación de Cuentas por Pagar (RCP), y Plazo Promedio de Cuentas por Pagar (PPCP):

Como se observa en la tabla de las razones financieras, el cumplimiento de las cuentas por pagar para la empresa Frituras Gaby, en el periodo de año 2022 al 2025, la RCP se realiza 11 veces al año, o bien el PPCC, se lleva a cabo cada 32 días, por lo tanto, la empresa es capaz de cubrir sus obligaciones, puesto que el periodo de cobro a clientes es el mismo que el de sus cuentas por pagar, de este modo la empresa no presenta atrasos en los pagos a los proveedores y así se evita tener faltantes en los inventarios.

- ☆ Razón de endeudamiento: Para los periodos del año 2022 al 2025, se muestra un porcentaje bajo en la razón de endeudamiento, por lo que se deduce que tiene un bajo nivel de deuda en cada año, derivado de ello se determina lo siguiente:

En el año 2022, la empresa Frituras Gaby muestra un endeudamiento del 8.8% frente a los activos, el nivel de endeudamiento no es muy elevado.

Para el 2023, la empresa muestra un porcentaje de endeudamiento de 5.8%, el cual es más bajo, respecto al año anterior.

En el año 2024, se prevé tener un porcentaje de endeudamiento de 2.7%, el cual es el más bajo respecto a los años anteriores, por lo tanto, la empresa tiene un bajo nivel de endeudamiento respecto a los activos.

Por último en el año 2025, se registra un porcentaje de endeudamiento del 5.1%, este ha crecido debido a que en este año los pasivos han aumentado en comparación del año anterior; sin embargo, la empresa aun muestra un bajo nivel de endeudamiento con respecto a los activos de la misma.

Mediante la elaboración del flujo de caja para la empresa Frituras Gaby, se han obtenido resultados favorables para la determinación de la viabilidad de la empresa, con excepción del escenario pesimista, dado que bajo ese escenario la empresa tenía resultados desfavorables para el futuro; sin embargo para los casos optimista y conservador se determina que la empresa Frituras Gaby tiene una gran viabilidad

incluso si esta estuviera por iniciar operaciones, cabe mencionar que con los puntos de equilibrio determinados para el proyecto, se tiene una noción de cuanto tendría que producir y vender la empresa para que se generen utilidades. Finalmente, con las razones financieras obtenidas del flujo de caja, se reafirma que el proyecto tiene gran viabilidad en el mercado en que opera la empresa Frituras Gaby.

Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que es de utilidad para la empresa Frituras Gaby, continuar con la segmentación de mercado, puesto que con ello se logra tener una correcta catalogación de los clientes, de acuerdo a su zona geográfica y su volumen de compra respecto a su poder adquisitivo, por lo tanto, es de ayuda para la empresa en el momento de brindar información acerca de los precios y cantidad mínima de compra que los consumidores deberán adquirir, también es importante tener presente el análisis de precios, puesto que en esta industria, los precios suelen ser variables, por lo que se debe tener cautela ante los precios de la competencia, para ello es importante establecer el precio de acuerdo a los de la competencia, ya que se deben introducir de tal manera que no excedan el nivel de precios que este en el momento.

El beneficio que se tiene al elaborar el *layout* de la empresa, ha ayudado de manera significativa, ya que con este se complementa al proceso de producción, puesto que con la correcta distribución del espacio con el que cuenta la empresa, se han repartido de tal manera que se tenga fluidez en el proceso de producción de los productos que se elaboran, de este modo se hace eficiente la realización de los bienes, desde que llegan al almacén hasta que se cargan en las unidades de transporte para sus respectivas rutas de entrega.

En cuanto a la selección de constitución legal, la empresa puede tener la opción de constituirse como una empresa de Sociedad de Acciones Simplificada (S.A.S.), puesto que los ingresos de la empresa no superan los \$5,000,000.00 MXN anuales, además de que se solicita únicamente una o dos personas físicas o morales para obtener la constitución en dicha modalidad; sin embargo, con respecto a las proyecciones de ventas obtenidas durante la realización del ejercicio de flujos de

caja, se supera la cantidad antes mencionada, en consecuencia no se podría operar bajo esa modalidad, por lo tanto, la opción más adecuada para la empresa es constituirse legalmente, mediante una Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.), bajo dicha modalidad puede hacerse el registro de manera adecuada y sin la necesidad de realizar un cambio de denominación en un futuro.

El desarrollo de los flujos de caja proyectados, bajo los escenarios optimista, pesimista y conservador, han sido de gran ayuda al dar a conocer como sería el comportamiento de la empresa en el futuro, además de que bajo la suposición de crear la empresa desde cero también ha dado un análisis de interés al ver como se comportaría el crecimiento de la empresa. Teniendo en cuenta que la empresa ya está en operación se ha observado que bajo el escenario optimista y conservador, es sumamente rentable, puesto que se obtienen valores positivos en la TIR y se recupera la inversión en un periodo corto de tiempo; sin embargo, para el escenario pesimista en operación la empresa tendría un correcto funcionamiento hasta el año 2024 posteriormente esta ya presentaría problemas económicos, y si se toma desde en cuenta que la empresa iniciara operaciones, esta no tendrá viabilidad de llevarse a cabo, puesto que la TIR sería negativa, lo cual significa que se tendrán pérdidas económicas y la empresa no será capaz de continuar con operaciones. Cabe mencionar que, con las razones financieras obtenidas del flujo de caja, se reafirma la viabilidad del proyecto, en este se demostró que la empresa es capaz de cumplir con sus obligaciones en tiempo y forma, generando excedentes positivos en el término de cada periodo calculado.

Finalmente se concluye que la empresa Frituras Gaby es factible de manera técnica, mercadológica, administrativa y financieramente, debido a que muestra fortaleza y estabilidad en el mercado, además de que refleja una estabilidad financiera en el presente y en el futuro, cabe mencionar que cuenta con más posibilidades de crecimiento con la expansión de mercados, por lo tanto la empresa Frituras Gaby, es un proyecto de inversión factible en operación, y también si esta comenzara a iniciar en el mercado de botanas.

Bibliografía

Acceso al portal | MUA. (2022). Economía.gob.mx.
<https://mua.economia.gob.mx/mua-web/muaHome>

Admin. (2021, septiembre 10). ¿Qué es el Registro Patronal y cómo obtenerlo? FiscoClic. <https://www.fiscoclic.mx/blog/nomina/que-es-el-registro-patronal-y-como-obtenerlo/>

Brigham, Eugene y Houston, Joel (2006). Fundamentos de Administración Financiera (10ª ed.). México. Cengage Learning Editores. 831 pp

Cajal, A. (2021, febrero 24). *Tipos de Proyectos de Inversión y sus Características*. Lifereder. <https://www.lifereder.com/tipos-proyectos-inversion/>

Ciribeli, A., Paulo, J., & Miguelito. (2015). Universidad Nacional de Misiones. 19(1), 33–50. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357938586002.pdf>

De Diputados, C., Congreso De, D., & Unión, L. (n.d.). LEY GENERAL DE SOCIEDADES MERCANTILES.
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144_140618.pdf

Definición de Imagen Empresarial - Qué es y Concepto. (2015). Economía.org. <https://economia.org/imagen-empresarial.php>

Descripción del producto: qué es y cómo se escribe. (2021, noviembre 3). Oberlo.com.mx. <https://www.oberlo.com.mx/blog/descripcion-del-producto>

Determinación del tamaño óptimo de la planta i. (n.d.). https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/05/LIBRO-Evaluaci%C2%A2n-de-proyectos-7ma-Edici%C2%A2n-Gabriel-Baca-Urbina-FREELIBROS.ORG_.pdf

EdiFactMx. (2018). EdiFactMx - Software de Facturación Electrónica. EdiFactMx. <https://www.edifact.com.mx/masinfo/que-documentos-necesito-para-tramitar-mi- RFC.html>

Elvira, M., Parra, L., Jesús, M., Aceves López, N., Pellat, M., & Claudia, M. (n.d.). *Estudio administrativo.... un apoyo en la estructura organizacional del proyecto de inversión* *.
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no56/estudioadmtivo.pdf>

Empresas, 56(5), 533–546. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020160507>

Escuela Superior Tepeji del Río. (n.d.).
https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tepeji/administracion/documentos/tema/Proyectos_de_Inversion.pdf

Estudio Técnico. (n.d.).
<http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>

Giovanny Gómez. (2020, febrero 19). Razones financieras para el análisis financiero. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/razones-financieras-analisis-financiero/>

gob.mx. (2022). Gob.mx. <https://www.gob.mx/tramites/ficha/aviso-de-uso-de-denominacion-o-razon-social/SE64#:~:text=Permite%20a%20notarios%20y%20corredores,la%20denominaci%C3%B3n%20o%20raz%C3%B3n%20social.>

Google Maps. (2013). *Google Maps*. Google Maps.
<https://www.google.com.mx/maps/@19.2040871,-99.5900803,131m/data=!3m1!1e3>

<https://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html#:~:text=Para%20Kotler%2C%20Bloom%20y%20Hayes,una%20organizaci%C3%B3n%22%20%5B2%5D.>

Identifica los elementos de un acta constitutiva · Secretaría de Economía. (2021, diciembre 14). Secretaría de Economía.
<https://e.economia.gob.mx/guias/elementos-de-un-acta-constitutiva/>

La importancia del flujo de caja en tu empresa | Solucion Seguros. (2021). Solucion Seguros. <https://www.solucion.es/blog/la-importancia-del-flujo-de-caja-en-tu-empresa/>

LAMB Ch., Hair J. & McDaniel C. Marketing, Cuarta Edición, año 1998, Thomson Editores.

OrganigramaEmpresarial. (n.d.). <http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1323Tema%20%20Organigrama%20Empresarial.pdf>

Ospina, G. (2020, noviembre 10). Razones Financieras: Interpretación, Ejemplos y Fórmulas - TU ECONOMÍA FÁCIL. TU ECONOMÍA FÁCIL. <https://tueconomiafacil.com/razones-financieras-interpretacion-ejemplos-y-formulas/>

Proceso de Producción - Concepto, tipos y etapas. (2013). Concepto. <https://concepto.de/proceso-de-produccion/>

RPC - SIGER. (2013). Economia.gob.mx. <https://rpc.economia.gob.mx/siger2/xhtml/login/login.xhtml>

Romina Maejo. (2021, noviembre 23). ¿Qué es costo fijo y costo variable?: ¡conoce estos conceptos! Nubox.com; Nubox Chile. <https://blog.nubox.com/empresas/que-es-costo-fijo-y-costo-variable#:~:text=Los%20costos%20fijos%20son%20todo,de%20sus%20niveles%20de%20productividad.>

Rivera, E. (2022, May 16). Trámites y permisos para abrir un negocio en México 2022. Blog Del E-Commerce; Blog de Ecommerce y Marketing Digital. <https://www.tiendanube.com/blog/mx/tramites-y-permisos-para-abrir-un-negocio-en-mexico-2022/>

Santander Universidades. (2022, June 6). Misión, visión y valores | Blog Becas Santander. Becas-Santander.com; Santander Universidades. <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html>