



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CIUDAD MADERO**  
**DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA**



**TESIS**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA IMPLEMENTAR EL MODELO DE ANTI  
CAFÉ EN LA ZONA CONURBADA DE TAMPICO, MADERO Y ALTAMIRA**

Que para obtener el grado de:  
**Maestro en Gestión Administrativa**

Presenta  
**Ing. Nallely Montserrath Mendo López**  
**G12820292**  
**No. CVU CONACyT 1172782**

Director de Tesis  
**Dr. Jesús Gómez Rojas**  
**No. CVU CONACyT 389076**

Co-director de Tesis  
**Dra. Ma. del Lourdes Mayagoitia Asomoza**

Cd. Madero, Tamaulipas

Diciembre 2021



Cd. Madero, Tam. **30 de noviembre de 2021**

OFICIO No. : U.145/21  
ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE  
IMPRESIÓN DE TESIS

**C. NALLELY MONTSERRATH MENDO LÓPEZ**  
No. DE CONTROL G12B20292  
**P R E S E N T E**

Me es grato comunicarle que después de la revisión realizada por el Jurado designado para su Examen de Grado de Maestría en Gestión Administrativa, se acordó autorizar la impresión de su tesis titulada:

**"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA IMPLEMENTAR EL MODELO DE ANTI CAFÉ EN LA ZONA CONURBADA DE TAMPICO, MADERO Y ALTAMIRA"**

El Jurado está integrado por los siguientes catedráticos:

PRESIDENTA:	DR. JESÚS GÓMEZ ROJAS
SECRETARIA:	DRA. MA. DEL LOURDES MAYAGOITIA ASOMOZA
VOCAL:	MTRA. NORA LETICIA CASTELAN ORTÍZ
SUPLENTE:	MTRA. IRMA BEATRIZ FLORENCIA CASTILLO
DIRECTOR DE TESIS:	DR. JESÚS GÓMEZ ROJAS
CO-DIRECTORA:	DRA. MA. DEL LOURDES MAYAGOITIA ASOMOZA

Es muy satisfactorio para la División de Estudios de Posgrado e Investigación compartir con usted el logro de esta meta. Espero que continúe con éxito su desarrollo profesional y dedique su experiencia e Inteligencia en beneficio de México.

**ATENTAMENTE**

*Excellence in Educational Technology*  
"Por mi patria y por mi bien"

**MARCO ANTONIO CORONEL GARCÍA**  
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE  
POSGRADO E INVESTIGACIÓN



c.c.p.- Archivo  
MACG'jar'



Av. 1ª de Mayo y Sor Juana I. de la Cruz S/N Col. Los Mangos.  
C.P. 89440 Cd. Madero, Tam. Tel. 01 (833) 357 48 20, ext. 3110  
e-mail: [dapl\\_cdadero@tecnm.mx](mailto:dapl_cdadero@tecnm.mx)  
[tecnm.mx](http://tecnm.mx) | [cdmadero.tecnm.mx](http://cdmadero.tecnm.mx)



## AGRADECIMIENTOS

*Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.*

*Le doy gracias a mi madre María de Lourdes López Fernández por apoyarme en todo momento, por los valores que me ha inculcado y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación. Pero sobre todo por ser la mejor maestra que he tenido y ser un gran ejemplo en mi vida. Te amo.*

*Gracias a mi familia por creer en mí en todo momento y que pesar de la distancia estuvieron pendientes de mí; a mi tío Arturo López Fernández por su motivación y apoyo para siempre seguir adelante en todo lo que me proponga y a mi tío Antonio López (+) que con sus bendiciones desde el cielo me ayudó a cumplir este objetivo y sé que está muy orgulloso por todo lo que he logrado.*

*Le agradezco la confianza, apoyo y dedicación de tiempo a mi profesora Nora Leticia Castelan Ortiz por ser mi asesora y guía en la elaboración de mi tesis y al Dr. Jesús Gómez Rojas, por haber compartido conmigo sus conocimientos y sobre todo su amistad.*

## RESUMEN

Anti Café, un negocio que se presenta como un espacio de trabajo colaborativo, pero también de ocio y relajación.

En el siguiente proyecto “Estudio de factibilidad para implementar el modelo anti café en la zona conurbada de Tampico, Madero y Altamira” se tuvo como objetivo demostrar la viabilidad y rentabilidad de crear un establecimiento que ofrezca un espacio donde los trabajadores y estudiantes pudieran realizar sus actividades en un ambiente cómodo.

La investigación sustentó con bases sólidas, las decisiones a tomar en el momento de invertir y en cómo distribuir dicha inversión. La recopilación de información se realizó a través de una encuesta para identificar gustos y preferencias, posteriormente siguiendo la metodología para evaluación de proyectos se realizó un estudio de mercado, técnico, administrativo y económico – financiero para evaluar el funcionamiento y constitución de la empresa.

Los resultados se analizaron de manera global y de esta manera se determinó la factibilidad para la puesta en marcha de este proyecto como una nueva alternativa para que las personas obtengan un servicio de calidad, en donde puedan realizar sus actividades de home office o cursos en línea a un precio justo.

## **SUMMARY**

Anti-Coffee, a business that presents itself as a co-working space, but also for leisure and relaxation.

The following project "Feasibility study to implement the anti-coffee model in the metropolitan area of Tampico, Madero and Altamira" aims to demonstrate the viability and profitability of creating an establishment that offers a space where workers and students can carry out their activities in a comfortable environment.

The research supports with solid foundations, the decisions to be made at the time of investing and how to distribute said investment. The compilation of information was carried out through a survey to identify tastes and preferences, subsequently following the methodology for project evaluation, a market, and technical, administrative and economic-financial study was carried out to evaluate the operation and constitution of the company.

The results were analyzed globally and in this way, the feasibility was determined for the implementation of this project as a new alternative for people to obtain a quality service, where they can carry out their home office activities or online courses at a fair price.

# ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	iv
RESUMEN.....	v
SUMMARY .....	vi
ÍNDICE .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Pregunta de Investigación.....	4
1.3 Objetivo General .....	5
1.4 Objetivos Específicos.....	5
1.5 Justificación.....	5
CAPÍTULO II: EL MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 Antecedentes .....	7
2.2 Anti cafés en México .....	9
2.3 El concepto Anti café .....	9
2.4 Anti cafés en el mundo.....	10
2.5 El Concepto trabajo compartido .....	11
2.6 Los fundamentos teóricos .....	12
2.7 Estudio de mercado .....	12
2.8 Estudio técnico.....	22
2.9 Estudio Administrativo.....	23
2.10 Estudio económico financiero .....	27
CAPITULO III: LA METODOLOGÍA.....	33
3.1 Enfoque de la investigación .....	33
3.2 Alcance de la investigación .....	34
3.3 Diseño de la investigación .....	37
3.4 La población.....	38
3.5 Tamaño de la muestra .....	38
3.5.1 Tipo de muestreo.....	40

3.5.2 Instrumento para capturar la información .....	40
3.6 Segmentación y definición del público objetivo .....	45
3.7 Instrumento final.....	45
3.8 Técnicas de tabulación y análisis de la información.....	45
CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	46
4.1 Estudio de mercado .....	46
4.1.1 Análisis y presentación de resultados de la encuesta .....	46
4.1.2 Las 5 fuerzas de Porter .....	50
4.1.3 Análisis PESTEL .....	53
4.1.4 Descripción y diseño de la imagen del Anti Café.....	58
4.1.5 Estrategias de mercadotecnia .....	61
4.1.6 Estrategias de promoción .....	62
4.1.7 Análisis de la demanda.....	62
4.1.7.1 Proyección de la demanda en base de los resultados de la encuesta.....	63
4.1.8 Análisis de la oferta .....	65
4.1.9 Determinación del precio .....	65
4.2 Estudio técnico.....	67
4.2.1 Determinación del tamaño.....	67
4.2.2 Determinación de la localización .....	68
4.2.3 Distribución óptima del establecimiento .....	70
4.2.3 Inversión en inmobiliario, equipo y herramientas.....	72
4.2.4 Inversión en materias primas.....	74
4.2.5 Determinación de los servicios públicos.....	75
4.2.7 Proceso .....	76
4.2.8 Tecnología.....	78
4.3 Estudio Organizacional .....	79
4.3.1 Determinación del personal .....	80
4.3.2 Estructura organizacional .....	81
4.3.3 Descripción de perfiles y cargos.....	81
4.3.4 Distribución óptima del establecimiento .....	84
4.4 Marco Legal de la organización .....	86
4.4.1 Constitución Legal .....	86
4.4.2 Obligaciones fiscales.....	88

4.4.3 Marco laboral.....	89
4.4.4 Salarios.....	91
4.4.5 Reclutamiento.....	92
4.5 Estudio económico financiero .....	93
4.5.1 Inversión inicial .....	93
4.5.2 Fuentes de financiamiento.....	93
4.5.3 Presupuesto de ingresos .....	96
4.5.4 Determinación de costos .....	97
4.5.5 Costos fijos y variables .....	97
4.5.6 Depreciaciones.....	99
4.5.7 Impuestos .....	100
4.5.8 Determinación del costo de capital .....	101
4.6 Evaluación Económica .....	103
4.6.1 Valor Actual Neto.....	103
4.6.2 Tasa Interna de Rendimiento .....	106
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>108</b>
Conclusiones.....	108
Recomendaciones .....	110
Bibliografía.....	111
ANEXO A.....	117



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: «Chez Vous – Ciudad de México, México», 2021 .....	10
Figura 2: «Beaubourg Anti-café – Paris, Francia», 2021 .....	11
Figura 3: «Ziferblatuk, Manchester, Reino Unido», 2021.....	11
Figura 4: «Estudio de Mercado», 2021 .....	13
Figura 5: «Elementos de un estudio de mercado», 2014 .....	14
Figura 6: «5 Fuerzas de Porter», 2021 .....	15
Figura 7: 5 «Análisis Pestel», 2021 .....	19
Figura 8 «Estructuras organizacionales», 2019.....	25
Figura 9: «Salario mínimo 2021 en México», 2021.....	26
Figura 10: «Organigrama de una empresa», 2021 .....	27
Figura 11: «Planteamiento del problema cuantitativo», 2016.....	34
Figura 12: «Alcances de investigación con enfoque cuantitativo», 2016.....	35
Figura 13: «Diseños no experimentales», 2011 .....	37
Figura 14 Edad de los encuestados .....	47
Figura 15: Sexo de los encuestados.....	47
Figura 16: Disposición a ir a un Anti café .....	48
Figura 17: Importancia de acceso a comida durante el trabajo .....	49
Figura 18: Disposición de pago por una hora en un Anti café .....	50
Figura 19: «Consulta para disponibilidad de marca (IMPI, 2020)», 2020 .....	60
Figura 20: «Resultados de la búsqueda (IMPI, 2020)», 2020.....	60
Figura 21: Logotipo “La estación Anti Café” (diseño propio).....	61
Figura 22: Estrategia de promoción mediante Facebook. ....	62
Figura 23: «Macro localización de Tampico, Madero y Altamira», 2008.....	69
Figura 24: Ubicación del Anti Café en Tampico.....	69
Figura 25 Anti café Planta Alta .....	71
Figura 26: Anti café Planta Baja .....	71
Figura 27: Diagrama de flujo del proceso principal de Anti café .....	77
Figura 28: Organigrama del Anti café .....	81
Figura 29: Anticafé Planta Alta .....	85
Figura 30: Anticafé Planta Baja .....	85
Figura 31: «Guía de vida útil estimada y porcentajes de depreciación», 2021 .....	100

Figura 32: «ISR Anual», 2021 .....101

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: «Censos de población», 2020 .....	63
Tabla 2: «Método de mínimos cuadrados»,2013.....	63
Tabla 3: Pronóstico de clientes potenciales.....	65
Tabla 4: Cotización de Mobiliario.....	72
Tabla 5: Cotización de mesas .....	72
Tabla 6: Cotización de sofás .....	73
Tabla 7: Cotización de herramienta.....	73
Tabla 8: Cotización de equipo .....	74
Tabla 9: Cotización de alimentos e insumos en compra mensual .....	75
Tabla 10: Determinación de personal del Anticafé .....	80
Tabla 11: ISR 2019, 2019.....	87
Tabla12: Reducción del impuesto sobre la renta a pagar en el régimen de incorporación fiscal, 2019 .....	88
Tabla 13: Salario mensual y anual.....	92
Tabla 14: Inversión inicial .....	93
Tabla 15: Financiamiento .....	95
Tabla 16 Pagos de financiamiento.....	96
Tabla 17 Presupuesto de Ingresos.....	97
Tabla 18: Costos fijos .....	97
Tabla 19: Costos variables .....	98
Tabla 20: Proyección de costos y gastos fijos .....	98
Tabla 21: Depreciación anual del mobiliario y equipo.....	100
Tabla 22 Flujo Neto de efectivo .....	105
Tabla 23: Valor Actual Neto .....	105
Tabla 24 TIR .....	106

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación tiene como objetivo realizar un estudio de la factibilidad para la instalación de un establecimiento denominado “Anti Café” el cual es un modelo de negocio que se presenta como un espacio de trabajo colaborativo, actualmente podemos observar a nivel global que varios emprendedores buscan la manera de economizar costos sin impactar en sus utilidades, esta tendencia no es solamente propia de continentes como Europa en los cuales, está, ya no es una tendencia ni una moda, es un modelo de negocio que sigue creciendo y expandiéndose a nivel mundial, en el caso específico de México, podemos observar que rápidamente se está convirtiendo en una tendencia, motivado no solamente por el hecho que es algo novedoso, sino también por el hecho de la pandemia del CoVid 19, esto debido al hecho que varias empresas y trabajadores decidieron trasladar sus actividades, vía trabajo en casa, usando plataformas como ZOOM o TEAMS, la manera de desarrollar las actividades es lo que está provocando que empiecen a proliferar nuevos modelos de negocio en nuestro país.

Su concepto es diferenciador en muchos sentidos, ya que no solo ofrece cómodos espacios, con insumos para el trabajo, lo que lo convierte no solo en más eficiente de oficina, sino también de ocio y relajación, en donde no se tiene que pagar por lo que se consume, sino por el tiempo de permanencia.

Este tipo de establecimientos fueron fundados en Rusia y son principalmente utilizados por estudiantes, trabajadores independientes, trabajadores a distancia y consultores. Se trata de un estilo creado originalmente en Moscú, que nació como un proyecto social basado en la idea de un lugar tranquilo, donde se pueda tomar café, té, bebidas frías y comer bocadillos, únicamente pagando por el tiempo que se “consume”. Más que un establecimiento, es todo un movimiento, una filosofía que entiende que las cafeterías han de ser lugares de encuentro en los que debe facilitarse navegar por Internet, encontrarse con amigos, trabajar en grupo, disfrutar juegos de mesa e incluso tomar una siesta. Todo esto está incluido mientras se permanece en el lugar.

Por tal motivo, este sistema ofrece que el visitante del local pague por el tiempo de permanencia dentro de las instalaciones, y no por las herramientas utilizadas, o el consumo de alimentos o bebidas.

La investigación sustenta con bases sólidas, las decisiones a tomar en el momento de invertir y en cómo distribuir dicha inversión. A través del estudio de mercado se determinó el segmento objetivo hacia el cual se pretende dirigir el negocio, se analiza la demanda y oferta, se determinan los gustos, preferencias y precios por los cuales están dispuestos a pagar los clientes potenciales.

El estudio técnico nos permite conocer la ubicación y tamaño óptimo del proyecto. El estudio administrativo nos ayudó a conocer los requisitos y normativas necesarias para la óptima ejecución e implementación del anti café. Mediante el estudio económico-financiero se conoce la inversión inicial necesaria para poner en marcha el negocio, así como determinar la tasa de rendimiento mínima aceptable y la tasa interna de recuperación, que nos permite evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto

La presente tesis se encuentra organizada de la siguiente manera:

El Capítulo I describe el problema de investigación, incluyendo, antecedentes, objetivos generales y específicos, justificación, limitación y delimitación del trabajo de investigación.

En el Capítulo II se presenta el marco teórico abordando los temas relacionados al modelo de negocio Anti café, el software, la evaluación de proyectos y los procesos de marketing y de mercado.

El Capítulo III presenta la metodología para el desarrollo de la investigación: el diseño, tipo de investigación, alcances, instrumentos utilizados para capturar la información y sus técnicas de tabulación.

El Capítulo IV muestra el análisis de los resultados: estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo, estudio económico financiero y la evaluación económica.

Por último, el Capítulo V presenta las conclusiones y recomendaciones de esta tesis.

# **CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1 Planteamiento del problema**

Los dueños de cafeterías y negocios afines sufren con los clientes que, con un mínimo pedido -un café o un refresco-, permanecen horas en la mesa del bar o café; los mismos no suelen ser bien vistos por los dueños de los locales, quienes consideran que quitan lugar a otros clientes, que tal vez consuman o gasten más. Ésta es una de las razones que dan origen al modelo de negocio de anti cafés, en donde se cobra por el tiempo transcurrido, pero también existen ventajas para los consumidores al no tener que preocuparse por el elevado costo de los productos o por el personal del negocio que esté pendiente de cómo avanza el reloj.

Adicional, las personas en el siglo XXI han cambiado mucho su forma de trabajar, estudiar e interactuar, por lo que es necesario que el medio absorba estos cambios, se adapte y les ofrezca productos y servicios para que puedan desempeñar de una manera cómoda y novedosa sus funciones. Entre estas transformaciones se ha detectado el aumento del estudio en línea gracias a que actualmente existen diferentes plataformas universitarias que permiten trabajar de forma virtual, tal como Moodle, iTunes U y las que maneja cada universidad. Los MOOCS o cursos en línea son la nueva tendencia de educación que ha estado ganando fuerza alrededor del mundo, entre ellos podemos encontrar a Mirada X, EdX, Udacity y Coursera, en las que la educación se lleva a cabo a través de videoconferencias, tutoriales, exámenes virtuales ofreciendo a su vez la oportunidad de obtener certificados que confirman que has completado correctamente los cursos.

El teletrabajo (también llamado home office) es una modalidad de trabajo que ha incrementado su presencia en el país, debido a que reduce costos y mejora la calidad de vida de los empleados, en el 2019 el senado de la República actualizó la Ley Federal de Trabajo (LFT- Artículo 311) para incorporar un capítulo que regula y promueve el teletrabajo en donde se establecen las obligaciones y derechos de los colaboradores y empleadores.

Si analizamos el resultado del informe “Influencia de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) sobre la salud de los trabajadores” elaborado por la Universidad Internacional de Valencia, en el que se afirma que actualmente 2.5% de la población laboral activa en México trabaja en la modalidad de teletrabajo, podemos darnos cuenta de que esta tendencia se ha convertido en una herramienta importante a la que han recurrido las empresas para retener a sus talentos y como consecuencia, mejorar su rendimiento, además de ayudar a incrementar hasta 45% la productividad de los colaboradores (Pedro R. Gil-Monte. Influencia de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) sobre la salud de los trabajadores. Valencia, España. 2017. p.9).

Así es como hoy en día nos enfrentamos a una revolución digital que, si bien permite la convergencia de diferentes generaciones, también nos obliga a que se genere un cambio en los modos tradicionales de colaboración, al grado de que muchos empleados ven en esquemas, como el teletrabajo, un incentivo mayor que las compensaciones económicas.

Por lo anterior, la zona conurbada de Tampico, Madero y Altamira, Tamaulipas requieren de un sitio de trabajo cómodo, amigable y eficiente que al mismo tiempo brinde la oportunidad a las personas de involucrarse con los demás fomentando el “trabajo colaborativo” entre estudiantes, empresarios y emprendedores.

Espacios como estos ya existen en Europa y Asia, son llamados “anti cafés”, son lugares en los que se paga por el tiempo de permanencia y no por los productos consumidos. Este tipo de negocio fue implementado en el 2010 en Moscú. No se sabe con certeza cuantos existen, pero se tiene conocimiento de que este tipo de establecimientos existen en Inglaterra, Rusia, Francia y Canadá.

## **1.2 Pregunta de Investigación**

¿Es factible abrir un negocio bajo el modelo de Anti café en la zona conurbada de Tampico, Madero y Altamira, Tamaulipas de manera que sea un espacio aceptado por el público consumidor?

### **1.3 Objetivo General**

Evaluar la viabilidad de la implementación de un Anti Café en la zona conurbada de Tampico, Madero y Altamira, Tamaulipas.

### **1.4 Objetivos Específicos**

1. Realizar un estudio de mercado para determinar las condiciones comerciales en las que operaría el Anti Café.
2. Elaborar un estudio técnico administrativo para analizar e identificar equipos, maquinaria, materia prima, instalaciones y los recursos necesarios, así como costos y capital requeridos para el proyecto.
3. Determinar las características organizacionales necesarias para la operación del negocio.
4. Evaluar la viabilidad financiera del Anti Café.

### **1.5 Justificación**

La creación y diseño de este proyecto, busca medir la factibilidad de introducir una propuesta innovadora a través de estudios que permitan conocer las preferencias de las personas que conformaran el mercado objetivo del Anti café “La Estación Anti café” en la zona conurbada de Tampico, Madero y Altamira, Tamaulipas, que responde a la necesidad de contar en la zona conurbada con un espacio en donde se pueda disfrutar de un momento de relajación, platica entre amigos, pero que también tenga todas las comodidades para poder realizar trabajos colaborativos, tareas y proyectos sin sentir la culpa de estar mucho tiempo después de haber consumido alguna bebida o alimentos.

El enfoque anterior está dirigido hacia los clientes, sin embargo, también existe una orientación hacia el propietario, ya que los ingresos no se basan en lo que consumen los clientes, sino en el tiempo en que se esté utilizando el local.



No se preocupará por aquellas personas que utilizan por horas un espacio con un mínimo de consumo.

Este concepto se adapta a las crecientes y nuevas tendencias de la gente que trabaja de manera independiente, de los nuevos emprendedores, de todos aquellos que trabajan desde casa y sobre todo para todos aquellos que buscan un ambiente agradable y cómodo para realizar sus actividades.

Es así como constituye la idea de un espacio en donde todo es gratis, excepto el tiempo.

## **CAPÍTULO II: EL MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes**

Desde que en el 2011 se creó el primer espacio público bajo el concepto de “Anti café”, estos se han vuelto más populares y cada vez se crean más y más espacios similares alrededor de todo el mundo: Rusia, Singapur, Francia, Inglaterra, Italia, Finlandia, Nueva Zelanda y Australia por mencionar algunos.

En 2011, Iván Mitin abrió el primer Anti café (o Ziferblats en ruso) en Moscú, buscando crear un espacio que combinara las ventajas de un café con las de un club social, y en donde las personas pagaban solo por el tiempo que permanecían en el lugar y no por el té, café y pasantes que consumieran mientras permanecían allí.

El lugar tenía principalmente actividades de comunicación o entretenimiento, pero también se fue convirtiendo en un lugar apropiado para realizar trabajo individual o en grupo.

Desde su creación se convirtió en un lugar muy popular y para el 2012 ya se habían creado espacios similares en países como Ucrania, Bielorrusia, Kazakstán, Letonia y otros. También han ido adquiriendo diferentes nombres dentro de los cuales se incluye el Anti café y otros como non-café, time-café, club-café, Smart-café, espacios abiertos y espacios creativos.

Con la popularidad que adquirieron los Ziferblats en Rusia y la expansión que se empezó a dar hacia el oeste, este tipo de espacio público, rápidamente llegó a Europa y entre el 2012 y 2013 ya se estaban abriendo cafés bajo el mismo concepto en Londres y Manchester, seguidos rápidamente por los anti cafés en París, Roma y Madrid.

Estos anti cafés han adquirido tanta popularidad en Europa que hasta han llegado a ser considerados espacios de experiencias culturales y las ventajas que más se resaltan de estos espacios es que no solo son espacios donde se puede trabajar o estudiar con todas las comodidades e implementos necesarios, sino que también son espacios donde se puede conocer gente y por lo tanto permiten el intercambio de ideas y la oportunidad de la ventaja evidente que se paga por el tiempo de permanencia, así que no está la

presión de tener que irse rápido para que más clientes puedan entrar a consumir, como es normal que pase en otros cafés.

Se resalta el caso que se dio en Finlandia ya que antes de su creación, se realizó un estudio previo.

De manera similar se desea hacer un trabajo de investigación para la zona conurbada de Tampico, Ciudad Madero y Altamira, en el estado de Tamaulipas.

Dado que el concepto de los anti cafés es tan reciente, no existen muchos estudios oficiales en los que se pueda basar, por lo que se vuelve necesario realizar estudios exploratorios y recolectar información primaria,

En el caso de estudio de Finlandia se escogió un método de investigación empírico en el que crearon un espacio similar a como sería un Anti café, y observaron a 35 personas mientras pasaban una hora y media en este lugar, posteriormente les hicieron entrevistas y encuestas sobre su experiencia.

Este método de estudio les permitió concluir que el público principal de este lugar eran estudiantes, así como el precio que estarían dispuestos a pagar, el tipo de comida que preferían tener disponible para consumir, sus pensamientos y opiniones en general sobre el lugar.

Además, esto les permitió concluir con una estrategia de negocio, plan de mercado orientado a un mercado objetivo, con una propuesta de valor clara, identificación de asociados claves, todo de acuerdo con los resultados del experimento realizado.

## **2.2 Anti cafés en México**

El concepto 'Time Café' es bastante popular en Europa, pero apenas llegó a México hace unos meses y solamente se tiene uno en Ciudad de México.

Consiste en una cafetería en donde no pagas por lo que consumes, sino por el tiempo que pasas ahí dentro.

El consumo de cafés, snacks y wifi son ilimitados, además de que cuentan con una impresora y juegos de mesa que puedes usar el número de veces que quieras en tu tiempo de estancia. Aunado a que es amigable con las mascotas.

*Para este mundo, que está cambiando tan rápido, este concepto resulta ideal para aquellos que no trabajan en una oficina fija, pero que necesitan tener un espacio cómodo y agradable. Además, puedes pagar por el día completo o por mes, si es que planeas pasar ahí más de unas cuantas horas. (Ventura, D. (31 de octubre 2019). En esta cafetería pagas por tiempo y no por lo que consumes. Excélsior).*

## **2.3 El concepto Anti café**

El término “Anti Café” es un tipo de establecimiento social, en el que se paga por el tiempo que una persona se quede en el lugar y no por los servicios o productos que adquiera.

Dentro del precio que se paga por hacer uso del Anti Café se incluyen: bebidas, snacks y servicios como cañones proyectores, impresoras, faxes, wifi, tableros, energía y entretenimiento como juegos de mesa y videojuegos.

Estos establecimientos fueron desarrollados inicialmente por el ruso Iván Mitin en el 2010, al principio el negocio funcionaba por precio voluntario, es decir cada cliente pagaba lo que quisiera por el té, café o bebida adquirida. La idea del negocio era compartir los costos entre las personas que estuvieran interesadas en él. Más adelante, Mitin optó por abrir un negocio nuevo en el cual se cobraba por el tiempo que los clientes pasaban en el establecimiento, debido a que la estructura de costos que manejaba anteriormente era muy alta.

En general, estos establecimientos son largos corredores o varios salones diseñados para ser acogedores y propiciar un ambiente intermedio entre una oficina y un restaurante. Normalmente están compuestos por 2 pisos en los cuales uno está diseñado para ser un área de trabajo y el otro para recreación y relajación de los usuarios. Además, estos establecimientos están equipados con una pequeña cocina, donde los usuarios pueden servirse te, café y tomar snacks disponibles.

## 2.4 Anti cafés en el mundo

Algunos ejemplos de anti cafés en el mundo son los que se muestran en las siguientes figuras.



*Figura 1: «Chez Vous – Ciudad de México, México», 2021*



Figura 2: «Beaubourg Anti-café – Paris, Francia», 2021



Figura 3: «Ziferblatuk, Manchester, Reino Unido», 2021

## 2.5 El Concepto trabajo compartido

El concepto de trabajo compartido (coworking en inglés) nace aproximadamente en el 2006 debido a la necesidad de crear espacios para que los trabajadores independientes, emprendedores y las personas que trabajan en casa puedan relacionarse con otras personas en estos mismos sitios, además este segmento del mercado buscaba un lugar diferente a los cafés, debido a que para poder acceder al wifi debían comprar un producto del lugar.

Lo que en realidad buscaban estas personas era un lugar donde ellos pudieran encontrarse con personas que compartieran dicha necesidad, con el fin de poder hacer conexiones y compartirse conocimientos entre ellos. Lo que finalmente buscan estos

espacios es crear una cultura con 4 valores: ayuda, mente abierta, comunidad y sostenibilidad.

Entre los beneficios generales que se encuentran en un espacio de trabajo colaborativo se incluyen: wifi, fuentes de energía eléctrica, proyectores, impresoras, teléfonos, escáneres, tableros, papel, muebles, salones de conferencia, lounge, lugares recreativos, biblioteca, agua, comida, snacks, capacidad de almacenamiento y seguro.

Finalmente, la palabra trabajo colaborativo se define como una actividad en la cual se alquila un escritorio en un espacio abierto y flexible, por un período de tiempo determinado, en dicho espacio se puede encontrar todo tipo de personas: emprendedores, artistas, estudiantes, independientes, investigadores, etc.

Lo que se busca es que entre ellos logren interactuar y compartan sus conocimientos para ayudar a su comunidad o desarrollar sus proyectos.

## **2.6 Los fundamentos teóricos**

Los fundamentos teóricos del presente proyecto de investigación se basan en autores como Gabriel Baca Urbina, Servulo Anzola Rojas y Philip Kotler, lo anterior para tener una mejor comprensión de este al considerar los análisis que conlleva cada estudio.

## **2.7 Estudio de mercado**

El estudio de mercado es la primera parte de la investigación formal. Consta de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización. El objetivo general es verificar la posibilidad real de aceptación del servicio en un mercado determinado (Baca Urbina, 2001). La Figura 4 muestra su estructura.



Figura 4: «Estudio de Mercado», 2021

El estudio de mercado tiene como finalidad cuantificar el número de individuos, empresas y otras entidades económicas generadoras de una demanda que justifique la puesta en marcha de un determinado programa de producción de bienes o servicios, sus especificaciones y el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por ellos.

La investigación de mercado debe proporcionar información que sirva de apoyo para la toma de decisiones y cumplir las siguientes características:

- La recopilación de la información debe ser sistemática.
- El método de recopilación es objetivo y no tendencioso.
- Los datos recopilados deben contener siempre información útil.
- El resultado de la investigación sirve de base para tomar decisiones.
- En la Figura 5 se muestran los elementos que se analizan en el estudio de mercado.





Figura 5: «Elementos de un estudio de mercado», 2014

## Estudio Sectorial

A partir de este estudio, se pretende conocer las características del entorno de la empresa para lograr que se posicione. Para esto se deben analizar las 5 fuerzas de Porter, como se muestran en la Figura 6



Figura 6: «5 Fuerzas de Porter», 2021

### **Poder de negociación de los consumidores o compradores**

Si los clientes son pocos o están muy bien organizados podrían ponerse de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar y serán una amenaza para la empresa, ya que estos adquirirán la posibilidad de plantarse en un precio que les parezca oportuno pero que, generalmente, será menor al que la empresa estaría dispuesta a aceptar. Además, si existen muchos proveedores los clientes aumentarán su capacidad de negociación ya que tienen más posibilidad de cambiar de proveedor de mayor y mejor calidad, por esto las cosas cambian para las empresas que le dan el poder de negociación a sus clientes de sus posiciones mecánicas con la finalidad de mejorar los servicios de una empresa.

Factores determinantes:

- Concentraciones del comprador a la relación de concentración firme.
- Grado de dependencia de los canales de distribución existentes.

- Apalancamiento de negociación, particularmente en industrias con altos costos fijos
- Costes de cambio del comprador
- Disponibilidad de información al comprador
- Disponibilidad de productos sustitutos existentes.
- Sensibilidad al precio del comprador
- Ventaja diferencial (singularidad) de productos de la industria.

### **Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

Este “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por las características de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.

Dado que los proveedores desean cobrar los precios más altos por sus productos, naturalmente surge una lucha de poder entre las empresas y sus proveedores. La ventaja va hacia el lado que tiene más opciones y menos que perder si la relación termina. En este poder de negociación en que los clientes de la empresa desean bajar los precios o subir la calidad. Su capacidad para hacerlo depende de cuánto compren, qué tan bien informados estén, de su disposición a experimentar con alternativas, entre otros.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Cantidad de proveedores en la industria.
- Poder de decisión en el precio por parte del proveedor.
- Nivel de organización de los proveedores
- Nivel de poder adquisitivo.

### **Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. Es decir, que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores al mercado. Se

refiere sobre la facilidad o dificultad que un nuevo competidor puede experimentar cuando quiere empezar a operar en una industria.

Existen 6 barreras de entradas que podrían usarse para crear una ventaja competitiva:

• Economías de escala:

Las economías de escala en producción, investigación, marketing y servicio son probablemente barreras fundamentales a la hora de entrar en el sector de la industria informática.

• Diferenciación del producto:

Las empresas establecidas tienen marcas y se han ido ganando la fidelidad de sus clientes a lo largo del tiempo.

• Inversiones de capital:

Cuando mayores son los recursos necesarios para poder empezar un negocio, mayor es la barrera para entrar en un sector.

• Desventaja en costes independientemente de la escala:

Las empresas ya establecidas pueden tener ventajas de costos por una serie de razones, incluida la propiedad de la tecnología, el know-how del producto, el acceso favorable a las materias primas, la ubicación favorable, las ayudas del gobierno, la experiencia de la fuerza laboral.

• Política gubernamental:

El gobierno puede limitar o impedir la entrada en determinados sectores exigiendo licencias, limitando el acceso a las materias primas como el carbón o a terrenos públicos, o bien con otro tipo de regulaciones.

## **Amenaza de productos o servicios sustitutos**

La competencia depende de la medida en que los productos de una industria sean reemplazables por otros. Factores por considerar:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos
- Costo o facilidad del comprador
- Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio
- Disponibilidad de sustitutos cercanos
- Suficientes proveedores

### **Rivalidad entre los competidores existentes**

La rivalidad define la rentabilidad de un sector: cuántos menos competidores se encuentren en un sector, normalmente será más rentable económicamente y viceversa. Puede utilizarse las siguientes barreras:

- Gran número de competidores
- Costos fijos
- Falta de diferenciación
- Competidores diversos
- Barreras de salidas

### **Análisis PESTEL**

El análisis PESTEL es una herramienta que se utiliza para identificar las fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre un negocio y pueden determinar su evolución, tanto en términos económicos como de reputación y está constituido por aspectos como los que se muestran en la siguiente Figura 7.



*Figura 7: 5 «Análisis Pestel», 2021*

## Investigación de mercados

En este estudio se tienen en cuenta: las personas, las variables controlables (precio, producto, plaza y promoción) y variables exógenas como las variables económicas y factores legales y ambientales con la finalidad de recolectar y analizar información del mercado al cual se va a atender.

Existen dos tipos de investigación de mercado:

- Investigación cualitativa: Persigue obtener información enfocada no tanto a saber cuáles son los comportamientos de los consumidores sino el por qué (y también el qué y el cómo) de esa actitud. Dicho de otro modo, este tipo de investigación busca comprender la naturaleza y “calidad” de una determinada situación, evento o actitud del cliente. Se describe a continuación dos técnicas de la investigación cualitativa.
- Sesiones de grupos: Reunir entre 8 y 12 personas para que tengan un debate en torno a un tema determinado, esta actividad se realiza en compañía de un

moderador que se encargue de que este desarrolle de forma ordenada y todos los miembros logren participar.

- Entrevistas en profundidad: Es una reunión entre dos personas, el entrevistador y el entrevistado, tiene una duración aproximada de media hora y lo que buscan es tener una conversación sobre un tema determinado para conocer el punto de vista del entrevistado, es importante mencionar que no se trata de un cuestionario.
- Investigación cuantitativa: Son estudios que apuntan a la medición, utilizando para ello técnicas estadísticas y en general, el lenguaje matemático. La herramienta que será utilizada para este tipo de investigación es la encuesta.

Las principales características de este tipo de investigación son:

- El análisis realizado es primordialmente estadístico.
- El esquema de investigación se caracteriza por ser descriptivo y/o casual.
- Se emplean muestras de tamaño considerable.
- Los datos se obtienen normalmente mediante las encuestas, la búsqueda de datos secundarios y la observación.

La encuesta es la principal elección de los investigadores para la recolección de datos primarios. La principal ventaja de una encuesta es que puede recolectar una gran cantidad de datos acerca de un entrevistado individual. La segunda ventaja de este método es la versatilidad; se puede emplear encuestas en casi cualquier contexto (jóvenes, tercera edad, desempleados, etc.).

## **Segmentación**

Dividir el mercado de acuerdo con ciertas características que la empresa desee atender.

- Demográfica: Edad, género, origen étnico, nacionalidad, educación, ocupación, religión, ingresos y estatus familiar.
- Geográfica: Región, clima, densidad, tasa de crecimiento de la población.
- Psicográfica: Valores, opiniones, intereses, actividades, personalidad y estilos de vida.

- Comportamiento: Nivel y patrones de utilización de productos, sensibilidad de precio, lealtad hacia una marca y búsqueda de beneficios y ofertas.

## **Precio**

Se definirá un valor por el cual el público paga por el producto o servicio adquirido, se define a partir de la etapa y los objetivos de cada empresa. Las metodologías más comunes para asignar los precios son:

- Basado en la utilidad esperada.
- Basado en el ROI.
- Basado en el valor percibido.
- Basado en relación del costo – beneficio.
- Basado en la competencia.
- Por subastas.
- Por ajuste de oferta – demanda.

## **Canales de Distribución**

Elegir canales de distribución propios o de terceros dependiendo del producto o del servicio que se ofrece, los objetivos y costos de la empresa.

## **Promoción**

Comunicar cual es la propuesta de valor que se le está ofreciendo al público. Los tipos de promoción son:

- Publicidad informativa: Busca informarles a las personas de las características y funciones de un producto o servicio.
- Publicidad persuasiva: Busca hacer que el cliente sienta la necesidad de adquirir dicho producto o servicio.
- Publicidad de recordatorio: Mantiene en la mente de los consumidores un determinado producto.



- Publicidad de refuerzo: Es utilizada para generar un estatus, recordarle al cliente que tipo de personas es o que características “adquiere” por la compra de un producto.

## **2.8 Estudio técnico**

En esta etapa del proyecto, el estudio técnico puede subdividirse a su vez en cuatro partes que son: determinación del tamaño óptimo del establecimiento, determinación de la localización del local, ingeniería del proyecto y análisis administrativo (Díaz Piraquive & Murcia Murcia, 2009).

La determinación del tamaño óptimo se refiere a la capacidad de producción instalada, para este proyecto sería la capacidad del local para recibir a nuestro mercado objetivo del cual hablaremos más adelante.

Acerca de la determinación de la localización óptima del proyecto, es necesario tomar en cuenta no sólo factores cuantitativos, como pueden ser los costos de transporte, sino también los factores cualitativos, tales como apoyos fiscales, el clima, la actitud de la comunidad y otros.

Sobre la ingeniería del proyecto se puede decir que, técnicamente, existen diversos procesos productivos opcionales, que son básicamente los automatizados y los manuales. La elección de alguno de ellos dependerá en gran parte de la disponibilidad de capital.

Algunos aspectos que no se analizan con profundidad en los estudios de factibilidad son el organizativo, el administrativo y el legal. Esto se debe a que son considerados aspectos que por su importancia y delicadeza merecen ser tratados a fondo en la etapa de proyecto definitivo. Esto no implica que deba pasarse por alto, sino que debe mencionarse la idea general que se tiene sobre ellos, pues de otra manera se debería hacer una selección adecuada y precisa del personal, elaborar un manual de procedimientos y un desglose de funciones, así como extraer y analizar los principales artículos de las distintas leyes que sean de importancia para la empresa.

Es el estudio mediante el cual se analizan y establecen los procedimientos y las metodologías para la producción del bien o servicio del proyecto. Para la realización de este estudio se deben tener en cuenta varios aspectos como:

- Nivel de producción: Hacer un estimado de la demanda y de la capacidad del proceso productivo para determinar la forma en que el proyecto va a producir: en serie, por pedido o por proyecto.
- Inversiones en equipamiento: Realizar un balance de los costos, la cantidad, la vida útil, el valor de desecho y el cronograma de inversiones de cada equipo, insumo y persona necesarios en la operación del proyecto.
- Localización: Estudiar los factores de costos, medios de transporte, disponibilidad de recursos básicos, cercanía de los consumidores y proveedores, factores ambientales y legales para definir la ubicación más conveniente para el proyecto. La principal metodología para elegir la localización de un proyecto es la matriz ponderada, en la cual se le da una calificación a cada una de las opciones con respecto a los aspectos mencionados anteriormente, el que tenga mejor calificación es el que es más adecuado para implementar el Anti café.
- Activos: Investigar cómo son los espacios del lugar para definir los muebles que se necesitan, cómo es la arquitectura, definir qué equipos serán necesarios y todos los demás activos que sean necesarios para el espacio y funcionamiento correcto del negocio. Adicionalmente, se deben definir los procesos en los que se utilizarán estos activos para verificar cuáles son realmente necesarios.

Teniendo en cuenta los aspectos explicados se desarrolla el plan de implementación, el cual consiste en la programación para realizar los estudios técnicos y económicos, constitución jurídica de la empresa, solicitud de permisos, negociación y compra de terrenos y equipos, construcción de obras civiles complementarias, instalación y montaje, plan de producción y puesta en marcha.

## **2.9 Estudio Administrativo**

En el estudio del presente proyecto se analizarán aspectos como lo son el Recurso Humano de la empresa, las áreas funcionales, el organigrama, se determinarán sueldos y salarios. Debemos conocer la cantidad de personal que se utilizara en el Anti Café ya que este contara con empleados de planta como los meseros, los empleados de

mostrador y eventuales que serán necesarios dependiendo del comportamiento del negocio en ciertas temporadas. Este estudio se realizará de la siguiente manera:

1. Definir objetivos generales de la empresa
2. Elaborar un listado de actividades administrativas necesarias para el logro de los objetivos
3. Definir cuál de las actividades se subcontratará y cuales se harán de manera directa
4. Agrupar tareas de actividades relacionadas o afines en subsistemas
5. Identificar las funciones específicas que debe cumplir cada subsistema
6. Expresar los subsistemas en unidades administrativas o grupos de trabajo
7. Asignar funciones y definir cargos para cada unidad administrativa o grupo de trabajo
8. Elaboración de Organigrama
9. Descripción de las funciones de cada cargo

### **Estructura organizacional**

Establecer los papeles y funciones que deben ser desarrollados por los miembros administrativos del proyecto, con el fin de trabajar de forma óptima para alcanzar los objetivos propuestos. Los tipos de estructura organizacional que existen son:

- Estructura orgánica: Los individuos aportan a las tareas comunes de la organización. La autoridad y el conocimiento se encuentran en cualquier lugar de la red, es una estructura flexible, la comunicación entre los diferentes puestos es de tipo horizontal.
- Estructura mecanicista (burocrática): Las funciones y procesos están altamente estandarizados y especializados, la autoridad y el conocimiento se encuentran en la parte superior de la estructura organizacional, la comunicación se da en forma vertical, las funciones están claramente definidas.

En la Figura 8 se muestran los elementos de las dos tipos de estructuras organizacionales que existen.

Organización mecánica	Organización orgánica
La autoridad se encuentra centralizada	La autoridad esta descentralizada y dispersa
Presenta un alto grado de especialización	Bajo grado de especialización
Importante cantidad de normas y procedimientos y son impuestos	Poca cantidad de normas y procedimientos y los mismos se consensuan
Tramo de control reducido	Tramo de control amplio
Cadena de mando clara	Libre flujo de la información
Las tareas son especializadas y rutinarias	Las tareas son compartidas e innovadoras
Equipos y fuerzas de tarea prácticamente no existen	Son muchos los equipos y las fuerzas de tarea
La coordinación de las distintas unidades administrativas es formal e impersonal	La coordinación se ejerce en forma informal y personal

Figura 8 «Estructuras organizacionales», 2019

## Costos de operación administrativa

Es necesario estudiar factores internos y externos para la definición de los costos de la operación administrativa. Entre los factores internos se encuentran: el tipo de cargo a desempeñar, la capacidad financiera de la empresa, la cultura organizacional, la competitividad interna de la organización. Entre los externos es necesario analizar: la situación del mercado de trabajo, el contexto político y económico de la ciudad y del país, los sindicatos y las negociaciones colectivas.

## Remuneraciones

Es necesario definir el tipo de remuneración que recibirán los operadores administrativos: remuneración fija, variable o beneficios no remunerativos. Además, se debe tener en cuenta cual es el salario mínimo en el país (como se muestra en la Figura 9) y la forma de pago de las prestaciones sociales.



Figura 9: «Salario mínimo 2021 en México», 2021

## Diseño de cargos

Planear y seleccionar al personal de acuerdo con las características que se requieren en el proyecto para desempeñar un cargo determinado. Para esta planeación es necesario tener en cuenta conocimientos, cualidades y niveles de habilidad necesarios para desempeñar el cargo según el área y una vez diseñado el perfil necesario se debe definir a que área de la organización pertenece, a quien le reporta y los resultados que se esperan, y así poder formar el organigrama correspondiente como se muestra en la Figura 10.

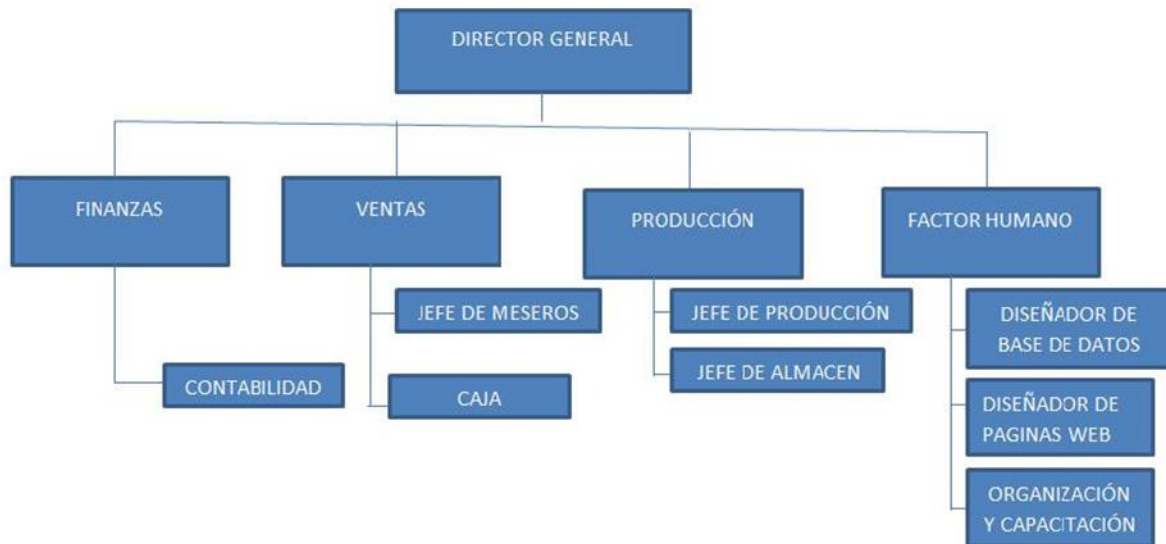


Figura 10: «Organigrama de una empresa», 2021

## 2.10 Estudio económico financiero

Este estudio se divide en dos: el económico y el financiero. El primero propone describir los métodos actuales de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto; se anotan sus limitaciones de aplicación y son comparados con métodos contables de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, y en ambos se muestra su aplicación práctica (Baca Urbina, 2001).

Esta parte es muy importante, pues es la que al final permite decidir la implantación del proyecto. Normalmente no se encuentran problemas en relación con el mercado o la tecnología disponible que se empleará en la fabricación del producto; por tanto, la decisión de inversión casi siempre recae en la evaluación económica. Por eso, los métodos y los conceptos aplicados deben ser claros y convincentes para el inversionista. Cuando un proyecto se analiza desde el punto de vista financiero, la cuantificación de los ingresos y egresos se hace con base en las sumas de dinero que el inversionista recibe, entrega o deja de recibir.

Cuando se estudia un proyecto de inversión con el criterio financiero, el análisis se adelanta con la óptica microeconómica de cada inversionista (Infante Villareal, 1988).

## Evaluación financiera

Una evaluación financiera es la investigación de todas las partes de un proyecto determinado con el fin de valorar si este tendrá un rendimiento futuro.

La importancia de la evaluación financiera es que es previa a todo desembolso. Sin esta no se considerarían muchos riesgos financieros del proyecto, aumentando las probabilidades de fracaso de este. Hay que tener en cuenta que esta evaluación se hace con base en datos estimados, por lo que no asegura que el proyecto vaya a ser un éxito o un fracaso. Sin embargo, su realización aumenta considerablemente la probabilidad de acierto, y avisa de importantes factores para tener en cuenta sobre el proyecto, tales como:

- Inversiones de activos fijos: Terrenos, obras físicas y equipamiento
- Inversiones de activos intangibles: Gastos de organización, patentes y licencias, gastos de puesta en marcha y capacitación.
- Capital de trabajo: Recursos que una empresa mantiene o requiere para llevar a cabo sus operaciones.
- Depreciación: Pérdida del valor contable de los activos fijos.
- Amortización: Pérdida del valor contable de los activos intangibles.
- Financiamiento: Capital propio, deuda, préstamo o arrendamiento financiero, mercados de capitales, entidades estatales y entidades no gubernamentales.
- Costo de capital: El costo de capital corresponde a aquella tasa que se utiliza para determinar el valor actual de los flujos futuros que genera un proyecto y representa la rentabilidad que se le debe exigir a la inversión por renunciar a un uso alternativo de los recursos en proyectos de riesgos similares.
- Costo de la deuda: Es el rendimiento que exigen los acreedores de la empresa sobre los préstamos.

- Costo de patrimonio: Es el rendimiento que exigen los accionistas de la empresa con respecto a las inyecciones de capital que han realizado, mezclados con tasas de riesgo del país, la tasa libre de riesgo y los riesgos del proyecto.
- Flujo de caja: Es el que queda finalmente disponible para los acreedores financieros y los accionistas o socios. Son los flujos de entradas y salidas de efectivo durante un periodo de tiempo y por lo tanto es un indicador del estado de liquidez de una empresa. Se calcula por medio de la diferencia entre todas las entradas y todas las salidas del período mencionado.
- Flujo de caja del inversionista: Permitirá determinar la rentabilidad de los recursos propios. Se realiza agregando al flujo de caja del proyecto el efecto de la financiación para incorporar el impacto del apalancamiento de la deuda.
- VPN (Valor presente neto): Es una herramienta para la valoración de empresas, la cual consiste en la suma de los flujos de caja traídos a valor presente con la tasa de descuento conocida como la TIR.
- TIR (Tasa interna de retorno): Es la tasa interna de retorno que hace el VPN, a partir de este indicador se puede medir la rentabilidad del proyecto de forma porcentual.



## **CAPITULO III: LA METODOLOGÍA**

### **3.1 Enfoque de la investigación**

La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno. A lo largo de la historia en la ciencia han surgido diversas corrientes de pensamiento, sin embargo, y debido a las diferentes premisas que las sustentan, desde el siglo pasado tales corrientes se han “polarizado” en dos aproximaciones principales para indagar: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo de la investigación (Hernández Sampieri, 2010). Ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos por igual, y utilizan, en términos generales, cinco fases similares y relacionadas entre sí (Richard M. Grinnell, 1997):

1. Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos.
2. Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
3. Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
4. Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
5. Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas; o incluso para generar otras.

Sin embargo, aunque las aproximaciones cuantitativa y cualitativa comparten esas estrategias generales, cada una tiene sus propias características. El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (Hernández Sampieri, 2010).

La presente investigación busca dar respuestas al planteamiento del problema con un enfoque cuantitativo de acuerdo con los criterios y elementos que se muestran en la Figura 11

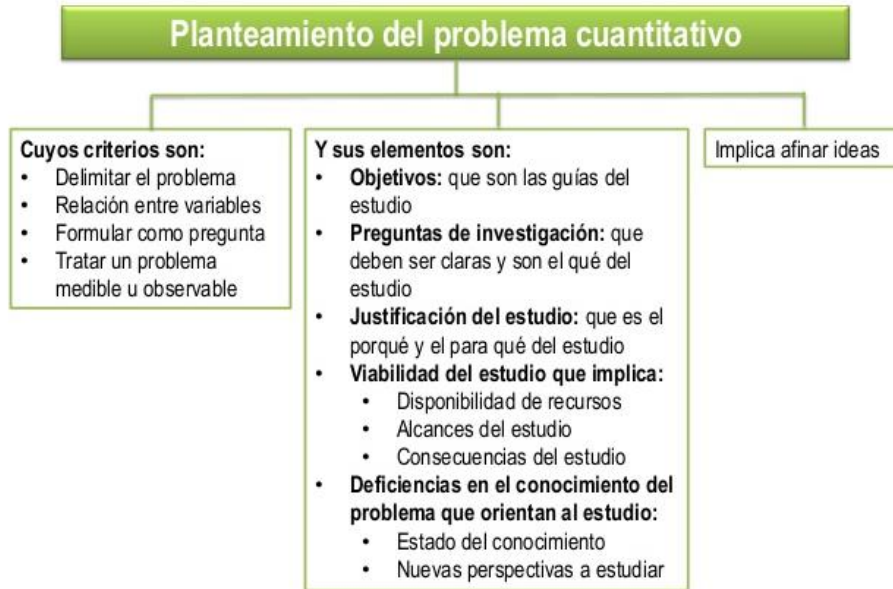


Figura 11: «Planteamiento del problema cuantitativo», 2016

### 3.2 Alcance de la investigación

Una vez decidido el enfoque cuantitativo de la investigación es importante definir su alcance ya que de esto dependen las estrategias a seguir. La Figura 12 muestra los alcances de la investigación con enfoque cuantitativo (Hernández Sampieri, 2010).

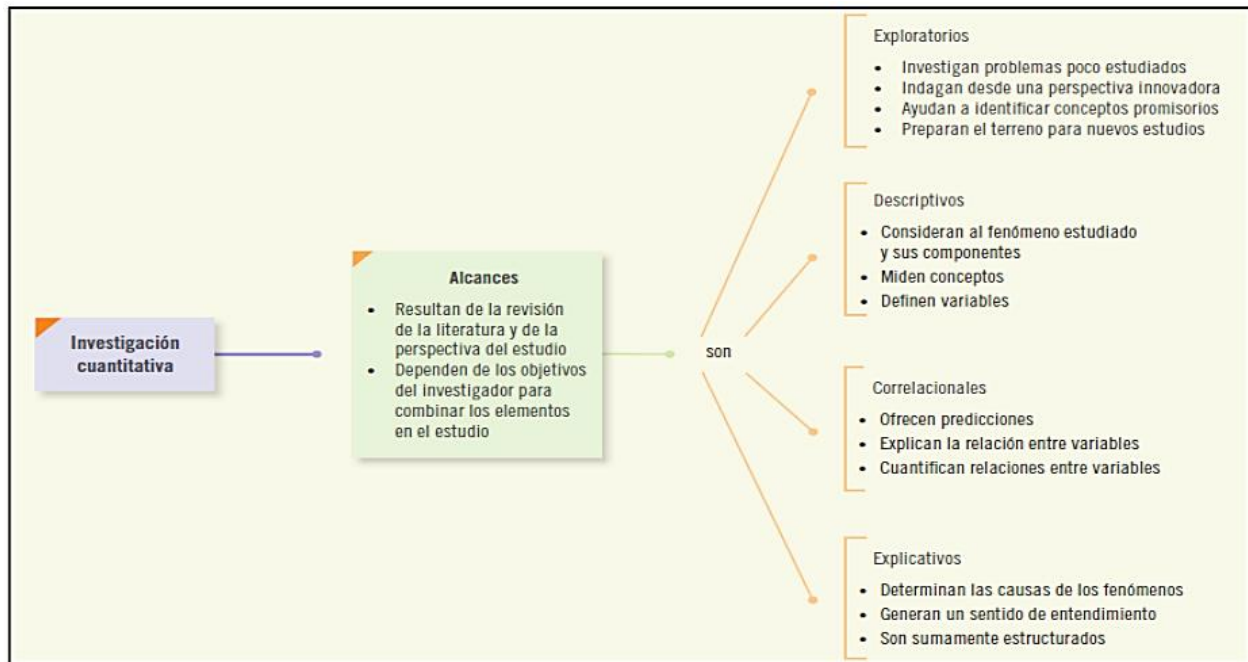


Figura 12: «Alcances de investigación con enfoque cuantitativo», 2016

Definir los alcances depende del grado de conocimiento sobre el problema de investigación, determinado a consecuencia de la revisión bibliográfica, así como la perspectiva que se pretenda dar al estudio. A continuación, se muestra una breve descripción de cada uno de los alcances mostrados en la Figura 12.

- **Exploratorios:** Se realizan cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado.
- **Descriptivos:** Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.
- **Correlacionales:** Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.
- **Explicativos:** Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian.

El presente estudio tiene el siguiente alcance:

- ✚ **Exploratorio:** Incluirá la elaboración de una encuesta, así como la información que se requiera para concluir la investigación, realizando la revisión de la información en diversos libros y fuentes bibliográficas.
- ✚ **Descriptivo:** Especificará las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

### 3.3 Diseño de la investigación

La presente investigación se basa en un diseño No Experimental: Transaccional, descriptivo. El diseño no experimental podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, los fenómenos se observan tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. La Figura 13 muestra la estructura del diseño no experimental (Hernández Sampieri, 2010).

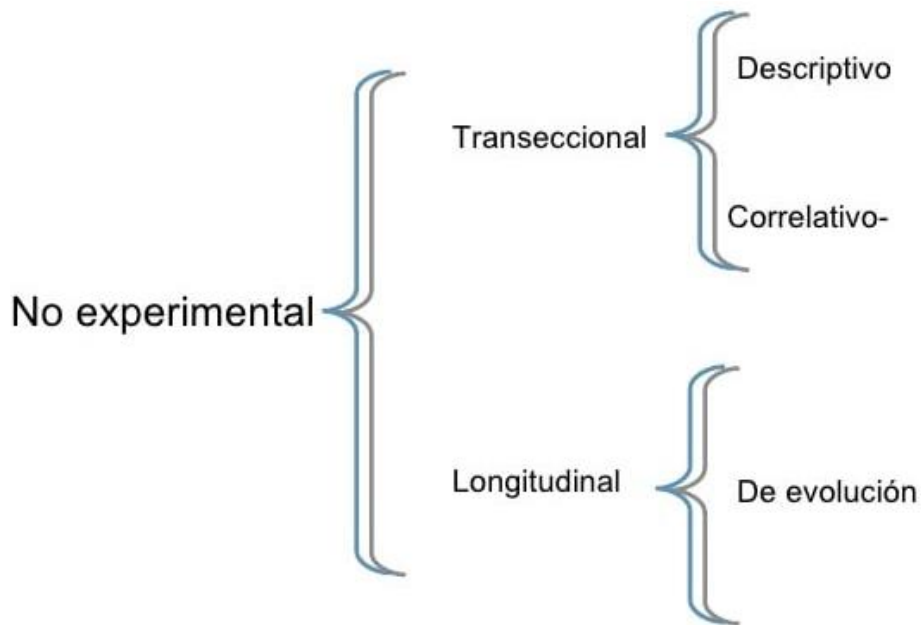


Figura 13: «Diseños no experimentales», 2011

Los diseños transaccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos (Hernández Sampieri, 2010).

El presente estudio tiene la siguiente estructura de análisis:

- Realizar una descripción del problema de investigación.
- Desarrollar el fundamento teórico consultando diferentes fuentes bibliográficas.

- Aplicación de encuestas para la obtención de la información.

Una vez procesada la información se desarrollarán los cuatro estudios básicos que conforman el estudio de factibilidad:

- ✓ Estudio de mercado.
- ✓ Estudio técnico administrativo.
- ✓ Estudio organizacional.
- ✓ Estudio económico financiero.

Con los resultados obtenidos del estudio de factibilidad se concluirá la viabilidad o no el proyecto.

### **3.4 La población**

El sujeto de estudio está determinado por la población económicamente activa (personas que se han integrado al mercado de trabajo) que vivan en la zona conurbada de Tampico, Cd. Madero y Altamira, Tamaulipas, ya que las instalaciones de los negocios se encontrarán ubicadas dentro de esta zona, se tomará una muestra a la cual se aplicará una encuesta para determinar si existe la suficiente demanda para el servicio que se desea ofrecer.

De acuerdo con el último censo del que se tienen resultados oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el 2010, el tamaño de la población es de 494,550 habitantes de la población económicamente activa en la zona conurbada del sur de Tamaulipas, se toman datos del censo del 2010 ya que del censo del 2020 no se encuentran disponibles.

### **3.5 Tamaño de la muestra**

Para calcular el tamaño de la muestra se deben tomar en cuenta algunas de sus propiedades y el error máximo que permitan en los resultados. Para el cálculo de “n” (tamaño de la muestra) se emplea la siguiente fórmula de poblaciones finitas (Fischer & Navarro,1998):

Determinación de la muestra:

$$n = \frac{(z^2)(p)(q)(N)}{(N - 1)(e^2) + (z^2)(p)(q)}$$

Dónde:

N: Tamaño de la población

Z: Es el nivel de confianza

p: Probabilidad de éxito

q: Es la probabilidad de fracaso.

e: Es el margen de error que puede tener el muestreo.

Considerando la población determinada en el punto anterior, con un nivel de confianza del 95%, un error máximo permitido del 5%, con una probabilidad de éxito del 50% y una probabilidad de fracaso del 50%, se tiene lo siguiente:

$$N = 494,550$$

$$Z = 95\% = 1.96 \text{ (valor distribución normal para Z)}$$

$$p = 50\%$$

$$q = 50\%$$

$$e = 5\%$$

Sustituyendo los datos en la fórmula se obtiene el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{(1.96^2)(0.50)(0.50)(494,550)}{(494,550 - 1)(0.05^2) + (1.96^2)(0.50)(0.50)} \approx 384$$

Por lo tanto, para fines de la investigación, la muestra es de: 384 personas.

### **3.5.1 Tipo de muestreo**

Una vez que se encuentra establecido el tamaño de la muestra, se determina la utilización del muestreo aleatorio simple de una población finita, en éste los elementos se escogen de forma individual y al azar.

El muestreo aleatorio simple selecciona muestras mediante métodos que permiten que cada posible muestra tenga una igual probabilidad de ser seleccionada y que cada elemento de la población total tenga una oportunidad igual de ser incluido en la muestra (Levin & Rubin, 2004).

Un procedimiento para seleccionar una muestra aleatoria simple de una población finita es elegir los elementos para la muestra de uno en uno, de manera que, en cada paso, cada uno de los elementos que quedan en la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado. Al seleccionar  $n$  elementos de esta manera, será satisfecha la definición de muestra aleatoria simple seleccionada de una población finita (Anderson, 2008).

Una muestra aleatoria simple de una población infinita es una muestra seleccionada de manera que se satisfagan las condiciones siguientes:

1. Cada uno de los elementos seleccionados proviene de la población.
2. Cada elemento se selecciona independientemente.

La selección de la muestra se realizó en la vía pública en diferentes puntos de la zona conurbada y por medio de las redes sociales, el primer requerimiento es satisfecho por cualquier persona transitando la zona donde se aplica la encuesta. El segundo requerimiento es satisfecho seleccionando a las personas de manera independiente.

### **3.5.2 Instrumento para capturar la información**

La investigación por encuestas, el método más ampliamente utilizado para la recopilación de datos primarios es el método mejor estudiado para la recopilación de información descriptiva.

La principal ventaja de las encuestas es su flexibilidad; estas pueden ser utilizadas para obtener muchos tipos de información en muchas situaciones diferentes. Las



encuestas que abordan casi cualquier cuestión de marketing o de decisión pueden realizarse por teléfono o por correo, en persona, o en la Web (Kotler & Armstrong, 2013).

Para el desarrollo de esta investigación se diseñó y aplicó como instrumento de medición la encuesta, ya que a través de ésta se obtendrá información que ayude al desarrollo del estudio de mercado. Se espera investigar si el modelo de negocio es aceptado dentro del estudio de mercado en la zona conurbada de Cd. Madero, Tampico y Altamira. En cuanto a las características de la encuesta, se plantearon 19 preguntas cerradas con respuestas de opción múltiple.

Inicialmente, se llevaron a cabo 384 encuestas a profundidad, encontradas en el Anexo A, para determinar el segmento que se iba a establecer y que luego permitiría muestrear de manera más completa al público objetivo para poder realizar las encuestas.

Las encuestas se les realizaron a estudiantes y trabajadores, de diferentes edades y universidades, con el fin de conocer los lugares que ellos frecuentan para llevar a cabo sus labores de la vida diaria, las herramientas y los servicios que hay en dichos lugares y sus opiniones al respecto. Las preguntas realizadas y sus correspondientes respuestas fueron las siguientes:

1. ¿En qué espacios estudian o trabajan?

- Los **estudiantes** utilizan principalmente la casa propia y las casas de sus compañeros, las salas de estudio y bibliotecas de sus universidades.
- Los **trabajadores** actualmente trabajan en oficinas y si alquilan lugares para reuniones aproximadamente una vez cada 1 o 2 meses, dichas reuniones suelen ser de toda la mañana. Además, los trabajadores independientes alquilan salones sociales o van a un café o un club para presentarle a los clientes sus ofertas.

2. ¿Qué ventajas ven a esos espacios?

- Los **estudiantes** encuentran que la ventaja de los espacios que utilizan es que en sus casas tienen todas las comodidades y las herramientas necesarias para estudiar. Pueden manejar su tiempo como quieran, pueden comer si quieren y disponen de todo el espacio necesario. En las salas de estudio y bibliotecas encuentran que tienen compañeros o una mayor cercanía a los profesores que les

pueden ayudar a resolver sus dudas y les dé una posibilidad de tener un estudio más completo y que si se quedan en estos lugares es más probable que no pierdan tanto tiempo a la hora de estudiar.

- Los **trabajadores** encuentran en sus oficinas la comodidad de que tienen a sus compañeros en el mismo espacio y tienen todas las herramientas de trabajo. Los trabajadores independientes se encuentran en los clubes a los que pertenecen, cuando tienen esta posibilidad. Cuando alquilan salones para juntas o grupos de estudio, encuentran la ventaja de que tienen acceso a muchas herramientas que hacen que las reuniones sean mejores; adicionalmente, en la mayoría de las ocasiones cuentan con el servicio de alimentos y bebidas.

### 3. ¿Qué desventajas les encuentran a esos espacios?

- Los **estudiantes** encuentran que en sus casas tienen muchos distractores como un televisor, un computador, una cama e incluso hasta sus familias que pueden interrumpir muy fácil su estudio. Otro factor es la cercanía de los lugares donde estudian.

Las desventajas de alquilar un salón social es que les toca en algunas partes alquilar sillas y encargarse de toda la logística de la comida y limpieza del lugar. La principal desventaja de los clubes y de los cafés es que no cuentan con todas las herramientas necesarias para llevar a cabo sus reuniones.

- La queja de los **trabajadores** es que también se pueden encontrar muchos distractores como las llamadas y visitas de compañeros, los emails y los esporádicos que salgan del día a día.

### 4. ¿Qué les hace falta o qué les gustaría encontrar en ese espacio en el que realizan su actividad académica o laboral?

- Los **estudiantes** desearían poder concentrarse de una manera más rápida en sus casas y tener la posibilidad de que alguien que si tenga conocimiento del tema les pueda ayudar. En las bibliotecas y salas de estudio les hace falta orden, lo que hace que estos espacios se conviertan en ciertas ocasiones en lugares bullosos que no permitan crear un buen espacio de estudio. Otro factor es que estos lugares

generalmente están muy ocupados y los estudiantes no encuentran con facilidad donde sentarse.

- A los **trabajadores** independientes les gustaría encontrar un espacio en el cual ellos se puedan reunir con sus clientes con todas las comodidades y herramientas, y que sea fácil encontrar disponibilidad en estos lugares. También les gustaría poderse ir a reuniones sin que tengan distracciones y tengan un espacio con herramientas y comodidades para poder llevar a cabo sus trabajos.

5. ¿Cuánto tiempo usa su lugar de estudio o de trabajo?

- **Estudiantes:** En promedio 3 horas al día, dos veces a la semana.
- **Trabajadores:** salas de junta toda la mañana, o alquilar el salón por 2 horas y los independientes dicen que en promedio se demoran 1 hora si es con un cliente y un poco más si es con varios.

6. ¿De las siguientes categorías, ¿qué desearía encontrar en el Anti café?

Alimentos: frutas y snacks básicos como granolas, galletas, Sabritas y sándwiches.

Bebidas: café, té, aguas

Inmobiliario: Prefieren sillas de oficina con un escritorio si van a estudiar o trabajar solos, o un sofá y una mesa más informal si es para atender clientes en el lugar. Si es una sala de juntas que sea la mesa grande y larga con muchas sillas alrededor.

Tecnología: que tenga internet, video proyector, conexión de energía y cargadores, no computadores y no programas.

Salones: completamente separados y que no se mezclen los ambientes de los 3 espacios que se tendría en el lugar.

Sin música: que cada cual lleve la suya.

Buena iluminación y aire acondicionado.

Estacionamiento y se encuentren ubicados cerca de alguna de las avenidas principales de cada ciudad de la zona conurbada.

Horario:

**Estudiantes:** 8am- 12 am = 50%

8 am-5pm = 25%

7 am – 5pm = 25%

**Trabajadores:** 8 am -5 pm = 50%

8am- 10pm = 50%

Precio: Entre \$70 y \$90 MXN la hora y alquilar un salón toda la mañana \$1200- \$1600 MXN.

Ver Anexo A.

Luego de realizar estas encuestas se llegó a la conclusión de que era necesario que los estudiantes no fueran parte del público objetivo del Anti café, debido a que estos no irían con tanta frecuencia al lugar. Lo anterior debido a que no tienen un poder adquisitivo tan alto y tienen otros intereses en los cuales invertir su dinero.

Adicionalmente, tenían muchas más opciones secundarias para estudiar por fuera de la universidad, ya que los estudiantes se mueven alrededor de sus casas y universidades; por lo tanto, un Anti café no sería tan visitado por los mismos. Por otro lado, las personas que trabajan independientes muchas veces no tienen un lugar fijo en el cual llevar a cabo sus actividades laborales, o si tienen un lugar, pero este no les gusta por falta de herramientas, o por tener elementos distractores.

En un Anti café los trabajadores podrían encontrar un lugar para trabajar con unas herramientas básicas y en el ambiente (individual o grupal) en que ellos quieran. Además, tienen un extra de tener la disponibilidad de alimentos y bebidas incluidos en la tarifa de permanencia que pagan al ir al Anti café.

### **3.6 Segmentación y definición del público objetivo**

De acuerdo con las respuestas obtenidas de las encuestas, se concluyó que, para un negocio bajo el modelo de un Anti café en la zona conurbada de Ciudad Madero, Tampico y Altamira, el público objetivo deja de ser los estudiantes, y pasa a ser personas que trabajan, sea en una empresa o independientes. Es diferente a lo que sucede en Europa y Asia, donde quienes más usan los Anti cafés son los estudiantes.

Esto se concluye debido a que los estudiantes en la zona conurbada prefieren realizar sus actividades en lugares más económicos y de mayor facilidad de acceso (muchas veces en sus casas) y no tener que desplazarse hasta un lugar que puede que no sea tan cerca como lo desean.

Por el contrario, las personas que trabajan valoran espacios en donde puedan realizar sus actividades laborales y que estén diseñados específicamente para eso, debido a que en la zona conurbada encuentran que no son suficientes o completamente adecuados los espacios disponibles.

### **3.7 Instrumento final**

La encuesta consta de 19 preguntas con respuestas de opción múltiple, se estructuró para tener primer contacto con el segmento objetivo, ya que no se encontró información estadística o descriptiva del negocio en estudio, siendo la investigación de carácter exploratorio se busca obtener información acerca de las características que a los clientes le interesarían del servicio, así como también los factores que consideran importantes en el momento de asistir al establecimiento a realizar sus actividades. Considerando la fórmula de poblaciones finitas se determinó el tamaño de la muestra de 384 encuestas.

### **3.8 Técnicas de tabulación y análisis de la información**

La tabulación es considerada una colección de hechos numéricos expresada como una relación y es con lo que da inicio el análisis de la información; para ello debe buscarse el medio más adecuado para organizar la información de manera sencilla que permita realizar el análisis posterior. Para la generación de tabulaciones de la información, se utilizan tablas y gráficos de pastel.

## **CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

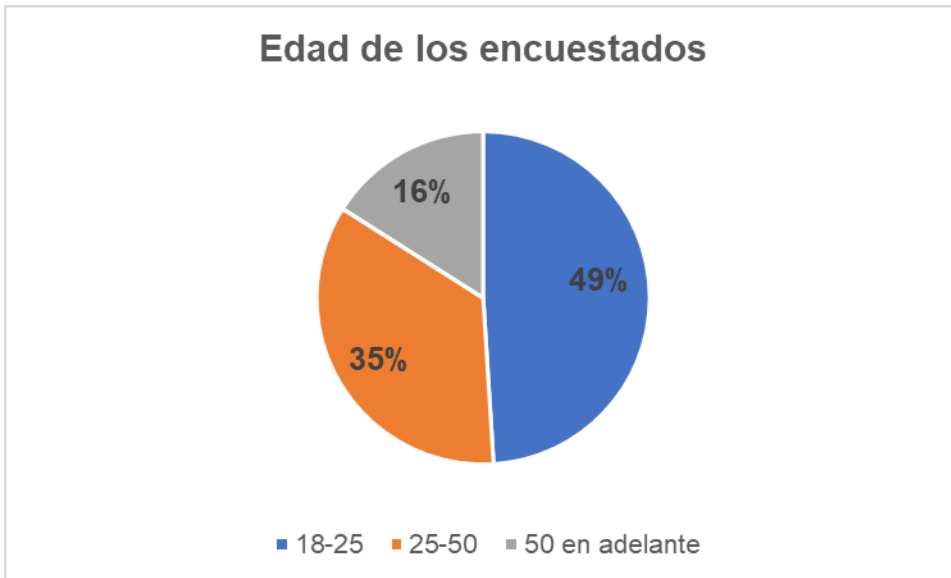
En este capítulo se evalúa la conveniencia de poner en práctica el proyecto de inversión, el análisis e interpretación de resultados se presenta de manera estructurada, considerando los resultados obtenidos por medio de la encuesta aplicada para el desarrollo del presente estudio. Se describirá cada aspecto de la investigación, los resultados obtenidos y su análisis.

### **4.1 Estudio de mercado**

Los resultados se presentan de acuerdo con la estructura del estudio de factibilidad: estudio de mercado, estudio técnico administrativo, estudio económico financiero y evaluación económica. Lo anterior nos da información para poder decidir en el apartado de conclusiones la viabilidad del proyecto.

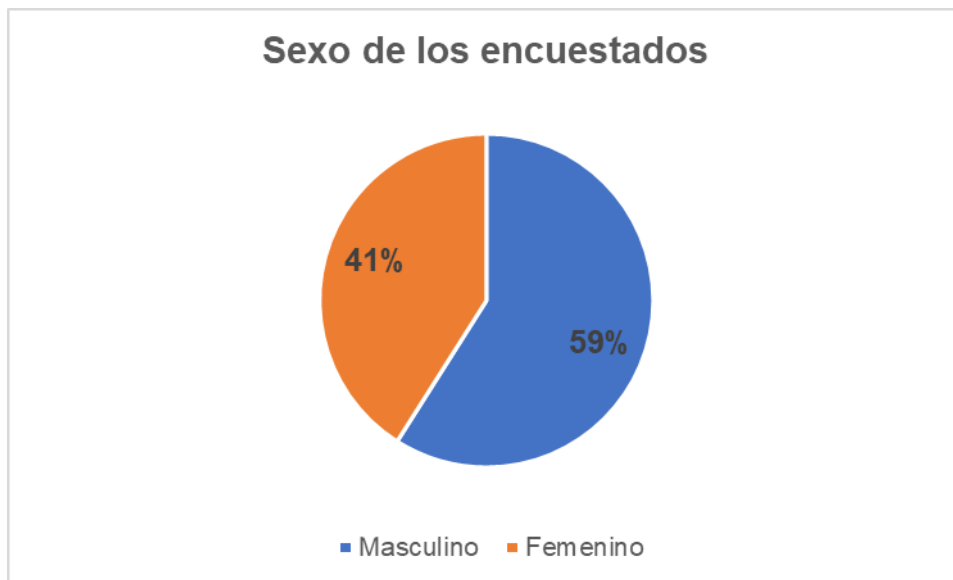
#### **4.1.1 Análisis y presentación de resultados de la encuesta**

De acuerdo con los datos de entrada en las encuestas se identifica que de las 384 personas encuestadas 323 personas se encuentran entre los 18 años hasta los 50 años, lo que representa el 84%, cabe señalar que durante la aplicación de la encuesta las personas entre dichas edades presentaron interés en el producto. La Figura 14 muestra la proporción de edades registradas por los encuestados.



*Figura 14 Edad de los encuestados*

De las 384 encuestas aplicadas el sector femenino representa el 59% y el sector masculino representa el 41%. La Figura 15 muestra la proporción de sexo registrado por los encuestados.



*Figura 15: Sexo de los encuestados*

En la Figura 16 se muestra que el 87% de las personas entrevistadas respondió que sí estaría dispuesto a asistir a un negocio bajo el modelo de Anti café.



Figura 16: Disposición a ir a un Anti café

La mayoría de las personas realizan su actividad laboral en una oficina o en su casa, pero el 17% acuden también a lugares como cafés, clubes o alquilan un espacio. En promedio, las personas trabajan por fuera de la oficina 10 horas a la semana.

El 20% de las personas encuestadas trabajan en el Corredor Industrial (Altamira), lo que implica que para que el negocio sea más atractivo se debería considerar instalar en avenidas principales de esta zona para que les quede cerca a más personas y les pueda servir como alternativa a su lugar normal de trabajo.

Es importante tener en cuenta que, para las personas al momento de trabajar, además de las herramientas que se sugirieron en la encuesta, tener comida, café, agua (para el 93% es importante tener acceso a comida y bebidas mientras trabajan, como se muestra en la Figura 17) computador y teléfono. Por lo tanto, debido a que el concepto de Anti café incluye comida, lo que se debe considerar de manera adicional es tener algunos computadores de escritorio para que la gente pueda trabajar, incluso cuando no lleva el propio; y tener varios teléfonos para que la gente no necesite usar su celular o sus propios recursos para realizar llamadas de trabajo.



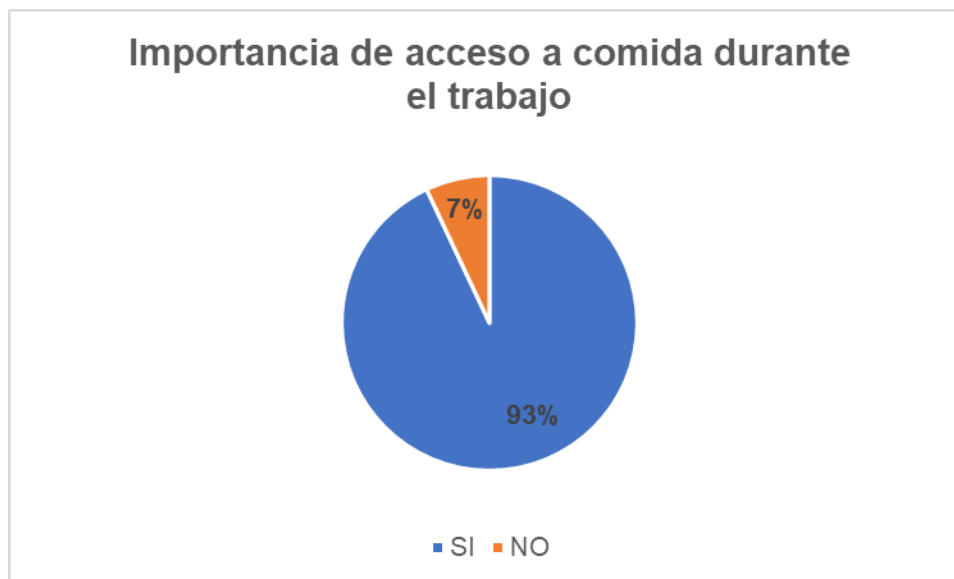


Figura 17: Importancia de acceso a comida durante el trabajo

El 26.3% de las personas que realizan actividades después del trabajo distintas a hacer ejercicio, realizan estudios complementarios y practican artes, 13 contestaron que descansar o ver algún tipo de entretenimiento visual, lo cual podría indicar que sería positivo incluir un espacio para ver televisión o descansar, de manera que se puedan hacer pausas activas dentro del establecimiento de la misma manera que las harían en casa.

En general, se considera que todas las opciones ofrecidas en términos de comida y de mobiliario serían bien acogidas por los usuarios.

Como se muestra en la Figura 18, el 68% de los encuestados están dispuestos a pagar hasta un máximo de \$180.00 MXN por los servicios del negocio, de acuerdo con lo que contestaron que les parecería importante que el establecimiento ofreciera.



*Figura 18: Disposición de pago por una hora en un Anti café*

### **4.1.2 Las 5 fuerzas de Porter**

- Amenaza de nuevas empresas:

Magnitud: Media

La principal barrera para que entren nuevos competidores en el sector es la inversión, debido a que estos espacios deben estar dotados con varias herramientas y muebles que sean aptos para que las personas si se sientan atraídas a desarrollar sus trabajos en este establecimiento (Popov, 2015). Además, es necesario hacer una inversión de arrendamiento o compra de un local con estacionamiento o que esté ubicado en lugares centrados de la ciudad, lo que puede significar un mayor costo de inversión.

- Poder de los proveedores.

Magnitud: Bajo

Los proveedores no tienen un alto poder de negociación, debido a que los servicios que estos brindan pueden ser ofrecidos por varias empresas o con tarifas predeterminadas, como lo son los servicios de internet. Además, hay muchas empresas con las cuales se pueda realizar la inversión inicial de muebles y diseño del establecimiento lo que no le da una alta importancia al poder de los proveedores (La Nación, 2016). Otro de los servicios que se podría externalizar es la compra de alimentos

y bebidas, pero en la ciudad actualmente hay muchas empresas que podrían suplir esta necesidad (Cámara de Comercio, 2012) lo cual hace que el poder de los proveedores sea bajo.

- Amenaza de los sustitutos

Magnitud: Alta

Existen varios lugares que pueden prestar servicios similares al Anti café y por lo tanto pueden clasificar como sustitutos; entre ellos podemos encontrar: bibliotecas, salas de estudio de universidades, la casa desde el punto de vista del teletrabajo, los cafés los clubes y las oficinas tradicionales. Con tantos servicios sustitutos para el público objetivo del Anti café, se considera que esta fuerza tiene una magnitud alta, lo cual fue validado con las entrevistas realizadas. Dichos servicios podrían ser destituidos por el Anti café por la mayor tendencia a que se dé el teletrabajo en las empresas (El Tiempo, 2015) y de que los clientes prefieran buscar un lugar más cómodo donde se puedan concentrar con más facilidad (Leforestier, 2009). Sin embargo, no sobra aclarar que ninguno de estos establecimientos que se mencionan anteriormente ofrece el tipo de modalidad de pago que se plantea para el Anti café.

Los sustitutos que hay en la ciudad presentan programas y eventos que pueden ayudar a los usuarios de los espacios de coworking a crecer, bien sea como personas o como empresas, lo cual genera lealtad hacia estos espacios sustitutos.

- Poder de los compradores

Magnitud: Alta

La modalidad de Anti café no existiría sin los consumidores, debido a que es de ellos de quien depende completamente el éxito del proyecto. Sin consumidores no habría a quién prestarle los servicios del establecimiento y más importante aún, si no se tiene clientes satisfechos y sin ningún tipo de lealtad nunca se podría crear la comunidad a la cual se espera llegar con la idea. Debido a lo anterior, se debe tener un contacto muy cercano con los clientes para generar ese vínculo y satisfacción que los animen a volver y a compartir mediante la voz a voz lo que es el Anti café; permitiendo que se vuelva cada vez una comunidad más importante e interesante a la cual los consumidores quieran

pertenecer (Álvarez Hernández, 2013). Los consumidores tienen un alto poder en cuanto a experiencia y no al precio, es decir, si no se presta un buen servicio, los usuarios pueden cambiar el Anti café por algún sustituto (como un espacio de coworking o un café bar). Además, si se vive una mala experiencia en el lugar, la voz a voz negativo que se generaría implicaría que se pierdan clientes potenciales, influye directamente en el público objetivo. Es ahí donde reside el poder de los compradores y la razón por la que no se puede permitir que tengan una mala experiencia.

La última fuerza analizada es la que se considera la más importante, por lo que se le dedica una sección para el análisis más amplia. Se piensa que debido a que ya existen varios lugares que se pueden considerar como competidores, se debe conocer bien las características que tienen y la manera cómo funcionan.

- Rivalidad de los competidores

Magnitud: Alta

Los establecimientos de Anti café, o con la modalidad de pago por el tiempo de permanencia y no por los consumos en el lugar, han sido desarrollados desde el 2011 y se han llevado a cabo principalmente en Rusia, Francia, Ucrania, Inglaterra, Italia y están comenzando en Estados Unidos (Kviat, 2015). Hasta el momento no se tiene conocimiento de un lugar que ofrezca esta modalidad de negocio en la zona conurbada, sin embargo, sí existen varios lugares para co-working que pueden ser considerados como los competidores del Anti café en la ciudad de Madero y en la ciudad de Tampico. Los espacios de co-working de la ciudad más populares son los siguientes:

Degas Café, Starbucks, Itacate.

### 4.1.3 Análisis PESTEL

#### Político

En la zona conurbada que comprende las ciudades de Tampico, Madero y Altamira, en los últimos años, ha aumentado el apoyo del gobierno a los emprendimientos. Se han establecido muchas empresas que fomentan, ayudan y apoyan a los diferentes emprendedores en las diferentes etapas de establecimiento de sus empresas o de consolidación de sus ideas. Inclusive, la alcaldía ha creado un Programa de Emprendimiento en la que muestra todas las empresas que apoyan a los emprendedores y en la etapa específica en la que les pueden ayudar.

Así, se vuelve más fácil para los emprendedores saber a qué empresa deben acudir de acuerdo con la etapa en la que estén y de acuerdo con la información en la que necesiten soporte.

Estas empresas también fomentan la innovación en la zona, aunque todavía la economía no llega a depender de ella y muchos de los empresarios actuales todavía no la tienen en cuenta como un elemento que les pueda permitir crecer. Sin embargo, son evidentes los esfuerzos que está realizando el gobierno para fomentar tanto la innovación, como los emprendimientos; no solo con financiamiento por medio de programas como Creditam, Inversión Joven, Microcrédito, Bienestam, sino con espacios y cursos para que las personas puedan desarrollar todo el potencial de sus ideas.

#### Económico

En 2019 el estado de Tamaulipas cerró el año como la economía #1 del norte del país y se posicionó en el #7 lugar nacional.

De acuerdo al Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal (ITAE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Tamaulipas fue una de las únicas 10 entidades del país en generar crecimiento económico durante el último trimestre del 2019, ubicándose en la posición número siete, en el registro del panorama de evolución económica que mide a todas las entidades federativas.

Ante el panorama económico desafiante que existe a nivel nacional, Tamaulipas logró generar una variación del 0.6% que lo colocó como el estado número uno de la frontera norte con la economía más dinámica.

La variación positiva que destaca en Tamaulipas es el desempeño del sector secundario, en el que registró un crecimiento de 4.4% y lo puso en el segundo lugar nacional.

Actualmente, Tamaulipas se ubica como una de las 6 entidades con menos desempleo en el país, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (INEGI).

Adicionalmente, en la zona conurbada de Tampico, Madero y Altamira se ha visto un impulso por parte del gobierno hacia el turismo, llevando a que cada vez haya más hoteles, restaurantes y comercio; lo que permite la generación de empleos y fortalece ese crecimiento que ha venido teniendo la ciudad.

### Social

En la zona conurbada, en los últimos años, se han realizado eventos y políticas que fomentan la cultura en la ciudad. La Secretaría de Cultura Ciudadana promueve el desarrollo cultural de la ciudad por medio del Plan de Desarrollo Cultural de la Zona Sur de Tamaulipas (Tampico, Madero y Altamira), implementando estrategias para fortalecer las relaciones de cultura entre el sector público y el privado, fortaleciendo y estimulando la creación artística del país y demás funciones que le permiten a los ciudadanos estar rodeados y tener fácil acceso a distintos lugares, exposiciones y eventos que fomentan la cultura y los invitan a ser partícipes activos de ella.

Adicionalmente, la Secretaría del Estado trabaja por proteger y defender los derechos culturales de las personas y desarrollar espacios que estimulen el pensamiento; lo cual permite identificar los comportamientos y actitudes comunes que van marcando la cultura de la ciudad. El esfuerzo entonces no se da solo para crear lugares donde las personas puedan observar la cultura, sino también espacios donde participen de ella y la creen, donde interactúen y se fomenten valores y principios de comunidad, de estar

abiertos a las distintas personas que en realidad hacen parte de la misma cultura (Alcaldía de Tampico, 2017).

Es importante resaltar también que el turismo que comprende la zona sur de Tamaulipas ha crecido de manera significativa, según cifras de la Organización Mundial del Turismo.

### Tecnológico

Los indicadores del desarrollo mundial muestran que mientras en 2006 de cada cien personas solo el 17.6% tenía acceso a internet, en 2014 la cifra aumentó a 40.7%, indicando el aumento considerable de la conectividad en el mundo. Esto ha implicado una transformación en el ámbito laboral y escolar, migrando hacia el campo digital para poder mantener la relación e interacción con las comunicaciones, el comercio, las relaciones sociales y personales que migraron de manera más rápida y es ahí donde aparecen los conceptos de teletrabajo y educación virtual (Banco Mundial, 2015).

El aporte de la tecnología en los productos y servicios también ha sido fuerte, logrando un crecimiento del sector muy alto debido a que esos bienes necesitan apoyarse de medios tecnológicos para poder llegar a los consumidores de hoy.

Las nuevas tecnologías han creado un espacio en el que las nuevas generaciones pueden aumentar sus experiencias y se convierten en participantes activos de los procesos de creación de historias, productos y servicios.

En México, el sector de las TICs viene creciendo a una tasa de aproximadamente 12.5% desde 2014, apalancando una parte del desarrollo del país. Parte de esto se evidencia en los más de 5.500 grupos de investigación en ciencia y tecnología que existen en el país y que son apoyados por las distintas instituciones del gobierno que apoyan el emprendimiento y la innovación (Robinson, 2016).

Por otro lado, cabe resaltar que, en un estudio realizado por el Comité Nacional en México en 2016, se encontró que Telmex es la empresa proveedora de servicios de internet con mejor velocidad en el país, por encima de UNEFON, AT&T y Movistar, respectivamente.

### Ambiental

México es uno de los países del mundo con más riqueza en biodiversidad, debido al número de especies de fauna y flora que habitan en el país por la gran cantidad de bosques, ríos y lagunas que hay en él. Sin embargo, el país está teniendo que enfrentar el problema de la disminución de esta riqueza natural generada por la actividad humana (OEI, 2015).

México y la comunidad internacional acordaron en septiembre de 2015, en el seno de las Naciones Unidas, comprometerse para avanzar hacia un desarrollo sostenible con objetivos y metas bien definidas con un horizonte al año 2030. De entre los 17 objetivos acordados al menos seis tienen una relación directa con el medio ambiente y los ecosistemas naturales. En este contexto, nuestro país enfrenta el reto de atender una serie de problemas ambientales que podrían constituir serios obstáculos para alcanzar la sustentabilidad en el futuro. El cambio climático, la pérdida de los ecosistemas terrestres y acuáticos y de su biodiversidad, la escasez y contaminación de los recursos hídricos y los problemas de la calidad del aire son algunos de las más importantes. La necesidad de actuación se vuelve más urgente si se toma en cuenta que muchos de estos problemas trascienden la esfera ambiental y afectan aspectos sociales tan importantes como la salud o la seguridad alimentaria, e incluso, en la esfera económica en donde ya amenazan la producción y el comercio.

En este contexto resulta muy significativo que la agenda ambiental se vaya posicionado en las últimas décadas, junto a la económica y social, como una de las más importantes para los gobiernos de los países de todo el mundo, incluido México. A ello ha contribuido, sin duda, el creciente interés de una sociedad cada vez más y mejor informada, que exige atender los problemas derivados del crecimiento de las sociedades modernas.



Un paso necesario para atender la problemática ambiental es contar con información que permita conocer la situación del ambiente y de los recursos naturales del país, así como de los factores de presión que los afectan para, con base en ella, formular estrategias y políticas de gobierno que conjunten armónicamente el desarrollo económico y la conservación y recuperación del ambiente.

Como parte de este esfuerzo, la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat) desarrolla el Sistema Nacional de Información Ambiental y de Recursos Naturales (SNIARN), el cual busca brindar información que respalde la toma de decisiones y permita mantener informada a la sociedad acerca del estado del ambiente y los recursos naturales del país.

También es importante resaltar que el artículo 4 constitucional de 1999 establece que: “Toda persona tiene derecho a un medio ambiente adecuado para su desarrollo y bienestar”. Corresponde a todos proteger el medio ambiente y cuidar nuestros recursos naturales.

### Legal

La legislación mexicana cuenta con leyes, decretos, resoluciones y circulares que promueven las micro, pequeñas y medianas empresas, la cultura del emprendimiento para regular el sector empresarial.

El código de comercio, la ley de impuesto sobre la renta, la ley federal del trabajo, al igual que el resto de reglamentos ligados a las empresas prestadoras de servicios o productivas, en sus primeros artículos nos presentan un conjunto de preceptos que tienen por objeto ayudar a la creación de un ente activo que es la empresa y, a través de ella, constituir las bases del crecimiento económico y social de la nación.

La empresa se ve como un lugar formativo de los trabajadores, es el medio para aprender o perfeccionar técnicas y procesos que permiten la elaboración de bienes y el otorgamiento de servicios. De conformidad con las leyes, es en la empresa donde se encuentra el mejor apoyo de los trabajadores, pues aparte de recibir su sueldo, tienen acceso a otros medios como la seguridad social, que se ha ido formando gracias al concurso de las empresas, los propios trabajadores y el gobierno. Así mismo, los

trabajadores tienen posibilidades de permanencia en el trabajo, o sea que es una fuente de ingresos permanente y duradera y por ese conducto se le ayuda a la formación de su patrimonio familiar, como la vivienda.

#### **4.1.4 Descripción y diseño de la imagen del Anti Café**

El modelo de negocio Anti café propuesto está dirigido a varones y mujeres entre 18 a 50 años, quienes son trabajadores dependientes e independientes, que transitan en la zona conurbada de Tampico, Madero y Altamira. El modelo de negocio planteado mezcla los beneficios del trabajo colaborativo y la cafetería en un mismo lugar, el cliente sólo paga por la hora de permanencia al término del uso del servicio, a cambio se le ofrece los siguientes beneficios: espacios de trabajo compartidos sin contrato ni reservas con herramientas de trabajo como laptops, mesas interactivas, pizarras de pared completa, casilleros, área de impresión, zona de recreación con juegos de mesa, conferencias de temas de emprendimiento, empleabilidad y habilidad blandas por conferencistas de amplia trayectoria y elementos básicos ofrecidos en los negocios de coworking, además bebidas a base de café preparadas por baristas, snacks y bebidas variadas; todos estos alimentos son gratuitos e ilimitados durante la permanencia del cliente en el establecimiento, los cuales se ubicarán en las tres ciudades antes mencionadas. A fin de posicionarse como el lugar preferido para trabajar del público objetivo se desarrolla una amplia gama de programas de fidelización.

El Anti café se presenta como un espacio de disfrute y relax, pero también de intercambio profesional: un cruce entre un café al uso y un novísimo espacio de coworking. Por eso ofrece también barra libre de impresoras, video proyectores y escáner. "Anti café", el café donde se paga sólo el tiempo y no el consumo. No se trata de un bar donde esté prohibido tomarse un café o de un sitio donde se abucea al adicto a la cafeína. El «café» es para muchos un lugar donde se hace una pausa tomándose un cafecito.

El desarrollo de la marca se ha confirmado como una de las mejores estrategias para proteger y potenciar el patrimonio de la empresa (López, 2009).

El IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial) realiza todos los trámites relacionados con la marca y donde se dictan las disposiciones y reglamentos para que los cumplan las personas físicas y morales interesadas en la tramitación de la marca. (IMPI, 2017).

La propiedad industrial protege:

- Las invenciones como son: patentes, modelos de utilidad, diseños industriales y esquemas de trazado de circuitos integrados.
- Signos distintivos como son: marcas, avisos y nombres comerciales y las denominaciones de origen.

El nombre que se eligió para el establecimiento fue “La estación Anti Café” ya que consideramos que más que una cafetería, el establecimiento debe ser visto como una estación en la que puedes permanecer el tiempo que necesites para poder realizar tu actividad ya sea antes de ir a casa, después de una larga jornada de trabajo o bien, para poder realizar encuestas de reclutamiento o prospectar clientes, lo cual lo hace modelo de negocio creativo y nuevo para la zona conurbada.

Para verificar que no exista otra marca con el nombre “La estación Anti Café” se realizó una búsqueda por denominación en la página del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

En la Figura 19 se muestra cómo se consultó el nombre por denominación en la página del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

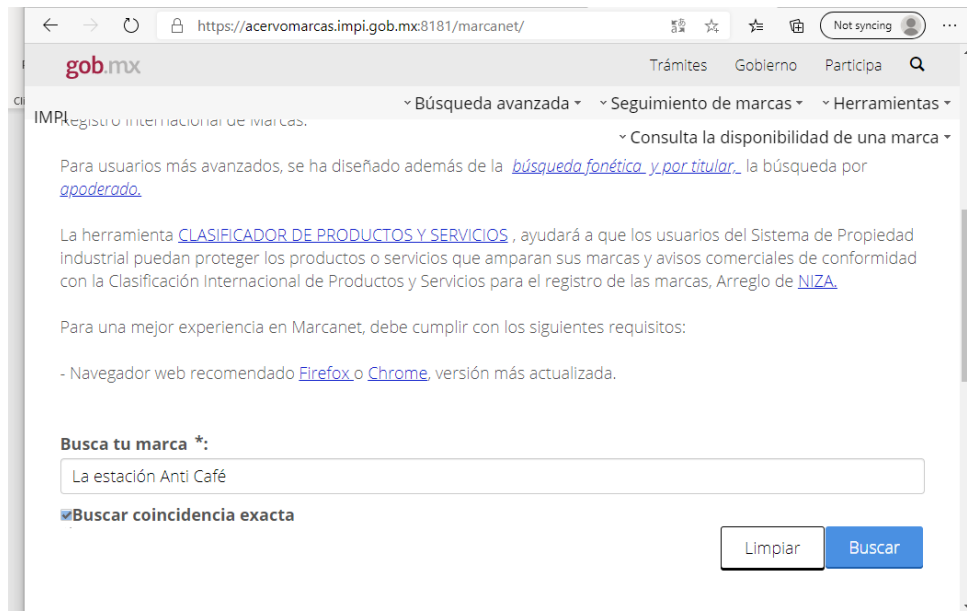


Figura 19: «Consulta para disponibilidad de marca (IMPI, 2020)», 2020

En la Figura 20 como se puede observar no existe ninguna otra marca registrada como “La estación Anti Café”.

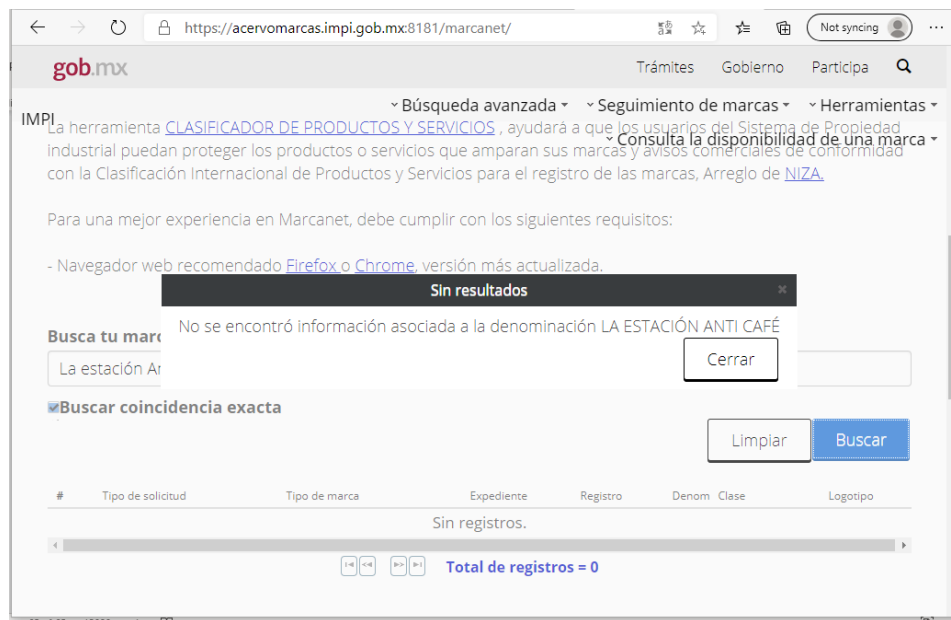


Figura 20: «Resultados de la búsqueda (IMPI, 2020)», 2020

El logotipo de “La estación Anti Café” se diseñó de manera digital utilizando Canva. A continuación se muestra en la Figura 21 el logotipo.



*Figura 21: Logotipo “La estación Anti Café” (diseño propio)*

El slogan publicitario de “La estación Anti Café” será “Paga por el tiempo que pasas, lo demás está incluido”.

#### **4.1.5 Estrategias de mercadotecnia**

El posicionamiento significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores (Kotler & Armstrong, 2013).

También es necesario ofrecer un servicio con la mayor calidad posible, buscando que esté acompañada de un atractivo precio y además que sea enfocado a la comodidad, cubriendo con ello las necesidades del cliente.

En cuanto a ventajas competitivas se puede decir que:

- Precios por debajo de la competencia.
- Servicio único e innovador difícil de imitar por la competencia.

### 4.1.6 Estrategias de promoción

Se da promoción mediante el uso de redes sociales y por recomendaciones, esto con el fin de evitar la contaminación con el uso de papeles como volantes y trípticos. La estrategia por medio de redes sociales será mediante “Facebook” ya que es muy utilizada y eficiente en la actualidad. En la Figura 22 se muestra el uso de la red social en cuanto a la promoción de la empresa.



Figura 22: Estrategia de promoción mediante Facebook.

### 4.1.7 Análisis de la demanda

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado (Baca Urbina, 2001).

La demanda actual se basa en la población que asiste a cafeterías o clubes como alternativa para realizar sus actividades de oficina, es por eso que para determinarla se toma en cuenta el nivel de aceptación en el mercado, la frecuencia con la que asisten a lugares similares, la preferencia por producto y el precio. De acuerdo con los datos de entrada en las encuestas el 84% de las personas tiene una edad entre los 18 años y 50 años, por lo tanto, afectando dicho porcentaje con los 379,610 habitantes, entre 18 años y 50 años, en la zona conurbada del sur de Tamaulipas, existe una demanda de 318,872 clientes. Además, considerando que la encuesta indica que el 87% de las personas

estarían dispuestas a asistir a un Anti café, entonces nuestra demanda sería de 277,418 clientes y por último considerando que el 68% de las personas pagarían hasta \$160 pesos por hora, la demanda objetivo es de 188,644 clientes.

#### 4.1.7.1 Proyección de la demanda en base de los resultados de la encuesta

La proyección de la demanda se realizó en base al aumento de habitantes entre 18 años y 50 años en la zona conurbada en los últimos años (INEGI I. N., 2018). La Tabla 1 muestra los últimos cuatro censos de población realizados por el INEGI, con esta información se realizó un análisis de regresión lineal para el pronóstico de los siguientes años.

*Tabla 1: «Censos de población», 2020*

Periodos	Año	Habitantes entre 18 y 50 años en la zona conurbada
1	1995	292,901
2	2000	312,435
3	2005	336,021
4	2010	358,050

La Tabla 2 muestra el método de los mínimos cuadrados para elaborar el pronóstico:

*Tabla 2: «Método de mínimos cuadrados», 2013*

Años	Periodos (X)	(Y)	X <sup>2</sup>	XY
1995	1	292,901	1	292,901
2000	2	312,435	4	624,870
2005	3	336,021	9	1,008,063
2010	4	358,050	16	1,432,200
SUMA	10	1,299,407	30	3,358,034

Aplicación de fórmulas para regresión lineal (Levin & Rubín, 2004):

$$a = \bar{y} - b\bar{x}$$
$$b = \frac{\sum xy - n\bar{x} * \bar{y}}{\sum x^2 - n\bar{x}^2}$$

Obtenemos el valor de b para después pasar a sustituirla en la fórmula para obtener el valor de a.

$$b = \frac{(3,358,034) - (4)(2.5)(324,851.75)}{(30) - (4)(6.25)} = \frac{3,358,034 - 3,248,517.50}{30 - 25} = \frac{109,516.50}{5}$$

Por lo tanto:

$$\mathbf{b = 21,903.30}$$

$$a = 324,851.75 - 21,903.30 (2.5) = 324,851.75 - 54,758.25$$

Por lo tanto:

$$\mathbf{a = 270,093.50}$$

Por lo tanto, la ecuación de la recta para establecer la demanda actual está dada por:

$$y = a + bx$$

$$\hat{y} = 270,093.50 + 21,903.30(5) = \mathbf{379,610}$$

$$\hat{y} = 270,093.50 + 21,903.30(6) = \mathbf{401,513}$$

$$\hat{y} = 270,093.50 + 21,903.30(7) = \mathbf{423,417}$$



En la Tabla 3 se muestra el pronóstico de clientes potenciales

*Tabla 3: Pronóstico de clientes potenciales*

Años	Periodos	Habitantes entre 18 y 50 años zona conurbada (hombres y	Clientes potenciales de acuerdo con la encuesta
1995	1	292,901	199,173
2000	2	312,435	212,456
2005	3	336,021	228,494
2010	4	358,050	243,474
2015	5	379,610	258,135
2020	6	401,513	273,029
2025	7	423,417	287,924

#### **4.1.8 Análisis de la oferta**

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado (Baca Urbina, 2001). La competencia es el conjunto de empresas que ofrecen productos servicios iguales a los nuestros o que pueden remplazarlos (Chain & Chain, 2008). Es importante investigar sobre la competencia, para averiguar qué ventajas y desventajas tiene nuestro servicio en comparación con los competidores.

El estudio de la oferta de un Anti café en México carece de una fuente de información única y fiable para obtener datos que contrasten y lleguen a una conclusión definitiva ya que esta es una modalidad nueva en el país.

#### **4.1.9 Determinación del precio**

El precio es la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar un bien o servicio, cuando la oferta y demanda están en equilibrio (Chain & Chain, 2008).

Al fijar los precios, la empresa debe tomar en consideración la manera en que el consumidor lo percibe y como estas percepciones influyen en la decisión de compra del consumidor. La fijación del precio, al igual que otras decisiones de la mezcla de mercadotecnia, debe tomar en cuenta al consumidor. Cuando los consumidores

requieren de un servicio, cambian algo de valor (el precio) para obtener algo de valor (las ventajas de tener o utilizar el producto o servicio). La fijación de precios efectiva y orientada hacia el comprador implica conocer los valores que este otorga a los beneficios que recibe del servicio y fijar un precio que vaya de acuerdo con dicho valor. Los beneficios mencionados incluyen tanto los del momento como los percibidos (Rivera Camino, 2016).

Redes Sociales: se invertirán \$3700 pesos para la promoción del Anti café en redes sociales como Facebook e Instagram al mes. Este presupuesto incluye la promoción del Anti café en ambas redes sociales. Con este presupuesto según las estadísticas de Facebook e Instagram, el número de personas alcanzadas sería de hasta 7,400 en la zona conurbada.

El diseño será elaborado por una persona sin ningún costo.

Otros: se consideró destinar un monto adicional cada mes al presupuesto de promoción para publicidad en autobuses de la zona, teniendo en cuenta que el precio por 16 horas es de \$30 correspondientes a una jornada diaria de una ruta de la zona conurbada. Por tanto, considerando los 30 días del mes y el costo diario de \$30, nos resulta un total de \$900.

Contacto:

GRUPO IMPACTO

TRANSPORTAMOS TUS IDEAS

Tel: 01 833 374 16 03 y 833 167 80 80

## **4.2 Estudio técnico**

El estudio técnico propone y analiza las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren. Además, determina el tamaño y localización óptima de la planta, identificación y descripción del proceso productivo, la calidad en el proceso de producción, los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto (Chain & Chain, 2008).

Los aspectos que se relacionan con la ingeniería del proyecto son probablemente los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos y las inversiones que deberán efectuarse a la hora de implementarlo. Una de las conclusiones más importantes derivada en este estudio, es que se deberá definir la función de producción que optimice el empleo de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto. De aquí podrá obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto (Baca Urbina, 2001).

### **4.2.1 Determinación del tamaño**

Para satisfacer la demanda establecida en el estudio de mercado de acuerdo con el precio y la frecuencia definidos a partir de la información primaria recolectada, se requiere un lugar y mobiliario en el que se puedan asegurar que las 140 visitas diarias estimadas que se harían diariamente al Anti café se puedan instalar cómodamente.

Es importante mencionar que estas 140 visitas al Anti café no se harán en un mismo instante, debido a que dentro del público objetivo se encuentra una variedad de personas con horarios distintos, por ejemplo, quienes trabajan en una oficina solo podrían asistir al Anti café después de las 5 p.m. mientras que quienes son independientes pueden ir durante todo el día. De acuerdo con las tendencias de uso encontradas en las encuestas se encuentra que se podrían tener 5 momentos de mayor uso durante un día (en la mañana temprano, en la mañana tarde, en la tarde temprano, en la noche temprano y en la noche tarde), lo que implicaría que en un mismo instante haya aproximadamente 15 personas en el Anti café. Para tener un dato más conservador se tomará una capacidad de uso de 20 personas en un mismo instante y una capacidad instalada de

140 personas, para poder tener una holgura si se da un flujo de personas alto en algún momento determinado.

De acuerdo con lo anterior, se obtiene entonces que el Anti café tendrá una capacidad instalada de 140 personas, de la cual la capacidad utilizada será aproximadamente de 20 personas en un mismo instante.

Sin embargo, es importante considerar que se espera que el negocio tenga un crecimiento, por lo que se debería tener una capacidad ociosa que permita un crecimiento en el futuro para que aproximadamente 30 personas se puedan acomodar en un mismo instante.

Adicionalmente, se debe considerar una capacidad de diseño que permita adecuar los espacios para incluir salones de reuniones, los cuales son una posibilidad de crecimiento y variación de un negocio como el Anti café, de acuerdo con las respuestas obtenidas dentro de la información primaria.

#### **4.2.2 Determinación de la localización**

El objetivo general de este punto es, por supuesto, llegar a determinar el sitio donde se instalará el establecimiento. La localización del proyecto contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) o a obtener el costo unitario mínimo (criterio social) (Baca Urbina, 2001).

La selección de la macro y micro localización está condicionada al resultado del análisis de los que se denomina factor de localización. Cada proyecto específico tomará en consideración un conjunto de factores.

La macro localización se refiere a la ubicación dentro de la cual se establecerá el proyecto. El establecimiento será ubicado en una zona comercialmente activa y cerca de las industrias y con accesibilidad para las ciudades que conforman la zona conurbada, como se muestra en la Figura 23.



Figura 23: «Macro localización de Tampico, Madero y Altamira», 2008

El establecimiento del Anti Café estará ubicado dentro del centro comercial Plaza Crystal en Tampico (Figura 24)

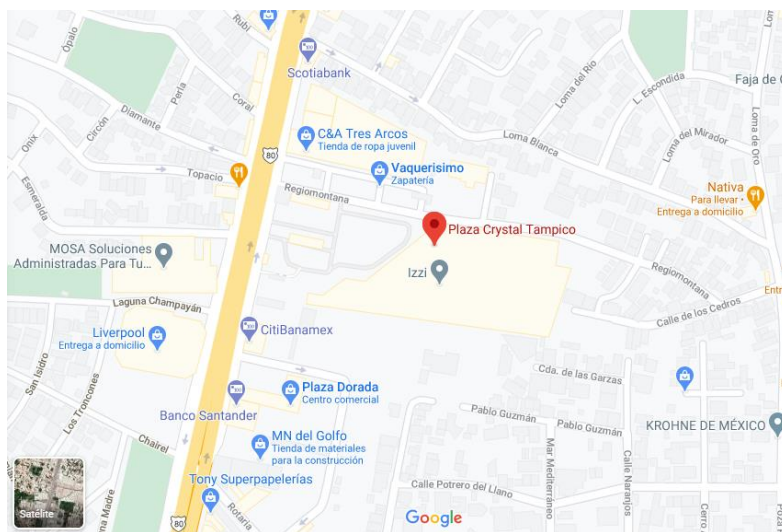


Figura 24: Ubicación del Anti Café en Tampico

### **4.2.3 Distribución óptima del establecimiento**

Una buena distribución de la planta es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores. Los objetivos y principios básicos de una distribución de la planta son los siguientes (Baca Urbina, 2001):

1. Integración total. Consiste en integrar en lo posible todos los factores que afectan la distribución, para obtener una visión de todo el conjunto y la importancia relativa de cada factor.

2. Mínima distancia de recorrido. Al tener una visión general de todo el conjunto, se debe tratar de reducir en lo posible el manejo de materiales, trazando el mejor flujo.

3. Utilización del espacio cúbico. Aunque el espacio es de tres dimensiones, pocas veces se piensa en el espacio vertical. Esta acción es muy útil cuando se tienen espacios reducidos y su utilización debe ser máxima.

4. Seguridad y bienestar para el trabajador. Este debe ser uno de los objetivos principales en toda distribución.

5. Flexibilidad. Se debe obtener una distribución fácilmente reajutable a los cambios que exija el medio, para poder cambiar el tipo de proceso de la manera más económica, si fuera necesario.

Para una mayor comprensión de la distribución en la empresa se diseñó dos planos de la distribución del Anti Café (Figura 25 y Figura 26).

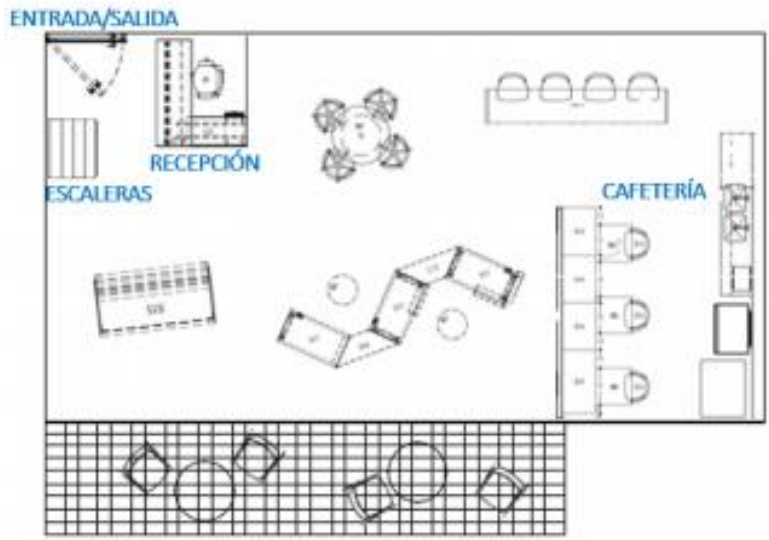


Figura 25 Anti café Planta Alta

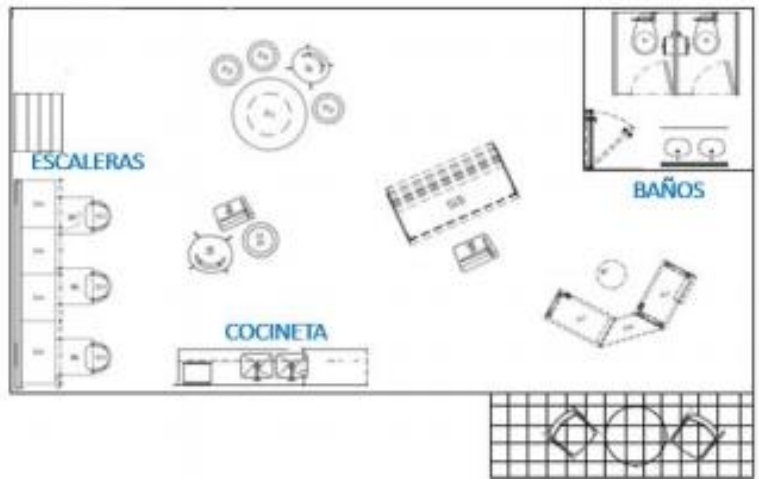




Figura 26: Anti café Planta Baja

### 4.2.3 Inversión en inmobiliario, equipo y herramientas

La inversión mobiliario y equipos se muestra en las siguientes tablas:

*Tabla 4: Cotización de Mobiliario*

SILLAS					
MOBILIARIO	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	PRECIO TOTAL	PROVEEDOR	FOTOGRAFIA
Silla Silloy	\$1,890	40	\$75,600	MEM	
Silla Honolulu	\$1,790	20	\$35,800	MEM	
Ejecutiva Coscorp	\$2,299	10	\$22,990	OFFICE DEPOT	

*Tabla 5: Cotización de mesas*





MESAS					
MOBILIARIO	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	PRECIO TOTAL	PROVEEDOR	FOTOGRAFIA
Puesto Recepcion	\$3,200	12	\$38,400	FF	
Mesa para laptop homeoffice	\$1,299	8	\$10,392	ERGOTECH	
Mesa circular	\$2,299	10	\$22,990	OFFICE DEPOT	
Mesa rectangular	\$3,500	2	\$7,000	ERGOTECH	



Tabla 6: Cotización de sofás



SOFAS					
MOBILIARIO	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	PRECIO TOTAL	PROVEEDOR	FOTOGRAFIA
Sofá Vivian	\$3,799	6	\$22,794	Coppel	
Sofá esquinero	\$7,999	3	\$23,997	Coppel	

Tabla 7: Cotización de herramienta

Herramienta	Precio Unitario	Cantidad	Precio Total	Proveedor
Cafetera	\$500.00	6	\$3,000.00	Liverpool
Nevera	\$3,500.00	6	\$21,000.00	Liverpool
Frigobar	\$2,800.00	6	\$16,800.00	Amazon
Microondas	\$1,200.00	6	\$7,200.00	Amazon
Dispensador de Agua	\$3,450.00	6	\$20,700.00	Amazon
Tinta	\$300.00	15	\$4,500.00	Office Depot
Papel Recicable	\$150.00	12	\$1,800.00	Office Depot
Lapiceros	\$25.00	15	\$375.00	Office Depot
Grapadora	\$60.00	6	\$360.00	Office Depot
Marcadores	\$30.00	12	\$360.00	Office Depot
Borradores	\$10.00	6	\$60.00	Office Depot
Pizarrones	\$350.00	3	\$1,050.00	Office Depot
Material de Aseo	\$400.00	3	\$1,200.00	Aurrera

*Tabla 8: Cotización de equipo*

Equipo	Precio Unitario	Cantidad	Precio Total	Proveedor
Impresora	\$2,300.00	12	\$27,600.00	Mercado Libre
Computadora de escritorio	\$16,000.00	6	\$96,000.00	Liverpool
Fotocopiadora	\$9,800.00	3	\$29,400.00	Office Depot
Smart TV	\$8,500.00	3	\$25,500.00	Coppel
Cargador de celular	\$120.00	9	\$1,080.00	Office Depot
Cable HDMI	\$300.00	9	\$2,700.00	Office Depot
Contador de Tiempo	\$4,800.00	3	\$14,400.00	Amazon
Proyector	\$4,000.00	3	\$12,000.00	Office Depot
Laptop	\$9,200.00	12	\$110,400.00	Office Depot

Se tiene previsto que todo el mobiliario tenga una vida útil de 10 años como mínimo y que los equipos y herramientas tengan una vida útil de 5 años. Luego de este tiempo se realizarán las reinversiones necesarias de acuerdo con el desgaste de cada uno.

En total, se requeriría una inversión en mobiliario, equipos y herramientas de \$387,780 pesos mexicanos.

#### **4.2.4 Inversión en materias primas**

Se consultó en diferentes panaderías, reposterías y cafeterías sobre los precios de sus productos y se encontró que en promedio los alimentos valen \$50.00 y las bebidas, en lugares más especializados valen un promedio de \$22.00.

Teniendo en cuenta el margen bruto del sector es aproximadamente de 60%, se encuentra que el costo promedio de los alimentos es de \$30.00 y de las bebidas especializadas es de \$13.00 aproximadamente. Adicionalmente, se tendrán \$30.00 en snacks surtidos en las mesas, teniendo así un promedio de margen de \$18.00.

De acuerdo con esto, con la estimación que se tiene de que cada día se tienen 140 visitas y permanezcan 2 horas, se estima que en ese tiempo cada persona podría consumir una bebida especializada, un alimento en promedio y surtidos en mesas, lo que implicaría un costo diario de \$8,540.00 pesos.

El costo mensual de los alimentos mencionados, junto con el costo mensual de los demás insumos necesarios para el funcionamiento del negocio se puede ver en la siguiente Tabla 9.

*Tabla 9: Cotización de alimentos e insumos en compra mensual*

Insumo	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total	Proveedor
Alimentos	\$30.00	4200	\$126,000.00	Mercado Libre
Bebidas Especializadas	\$13.00	4200	\$54,600.00	Liverpool
Surtido en mesas	\$18.00	4200	\$75,600.00	Office Depot
			\$256,200.00	

Los insumos, son de compra regular y solo forman parte del capital de la inversión inicial la primera vez que se compran, luego su compra se haría con el capital de trabajo generado por la empresa.

De acuerdo con lo anterior, se encuentra que la inversión en materias primas es de \$256,200.00 pesos mensuales.

Adicionalmente, es necesario comprarle a cada uno de los laptops una licencia de Microsoft Office con los programas básicos, por lo que se optó por obtener el office hogar y estudiantes 2020 para cada PC, el cual tiene un costo de \$1,800.00 por computador, es decir, un total de \$32,400.00 para los 18 equipos de cómputo (Microsoft, 2020).

Además del Office, a cada uno de los computadores se les debe comprar un antivirus. El paquete seleccionado es el Kaspersky Total Security, el cual tiene un precio de \$352.00 para 3 años y se puede instalar en 3 equipos diferentes (Kaspersky, 2019). Por lo tanto, se considera una inversión de \$2,112.00 para tener así, los 18 equipos protegidos.

#### **4.2.5 Determinación de los servicios públicos**

Para determinar el valor del servicio de internet, depende mucho de la negociación que se hace con la compañía prestadora del servicio. Para el caso de este proyecto se optó por el servicio recomendado por TELMEX a través de una llamada telefónica a su línea de ventas. El servicio incluye las siguientes características y beneficios:

- Servicio de fibra óptica con capacidad para 20-30 personas. Tiene estabilidad en el servicio y rapidez del operador.
- Servicio de banda ancha
- Blog y catalogo virtual
- Servicio de celular de 500 minutos, llamadas internacionales a destinos seleccionados, 500 mensajes de texto y minutos ilimitados en llamadas
- Teléfono fijo ilimitado local, nacional, 500 minutos a diez destinos internacionales
- Se debe tener en cuenta el impuesto de \$600 MXN a telefonía fija por el municipio.

Para los servicios públicos de energía, gas, agua, acueductos y alcantarillado se estimaron a partir de las tarifas de las empresas MAXIGAS y COMAPA, y se encontró que de acuerdo con las características del local y el consumo estimado del negocio se pagaría un valor estimado de \$16,200 MXN al mes, es decir \$194,400 al año. Cabe destacar que este valor depende de factores como las horas en que opere el sitio y el uso real de los servicios, así como algunas posibles fugas que puedan originar gastos inesperados, lo que hace que sea posible que el valor tenga alguna variación sencilla.

#### **4.2.7 Proceso**

En este paso es necesario que la administración del negocio utilice publicidad, en los medios como revistas de emprendimiento, y páginas web de tele trabajadores y emprendedores para atraer el público objetivo.

La persona encargada de la recepción del Anti Café debe tomar la hora de llegada y los datos del cliente, para explicar cómo funciona el establecimiento si es un cliente nuevo.

La persona encargada de la recepción es la encargada de la administración de las herramientas. Además, se necesita otra empleada para atender las necesidades de alimentos, bebidas y aseo.

El valor agregado que ofrece el proyecto es el hecho de pagar por el tiempo y no por lo que consume, pues en el café bar normalmente se espera que el cliente solo permanezca el tiempo que se toma consumiendo los alimentos que compra, sin embargo, en un lugar como el Anti café no se tiene esa presión y puede tomarse el tiempo que necesite para realizar sus funciones. Adicionalmente, es un café bar diseñado para fomentar la interacción entre emprendedores y trabajadores, generando un espacio ideal para el co-working.

En la Figura 27 se muestra el diagrama de flujo del proceso principal del Anticafé

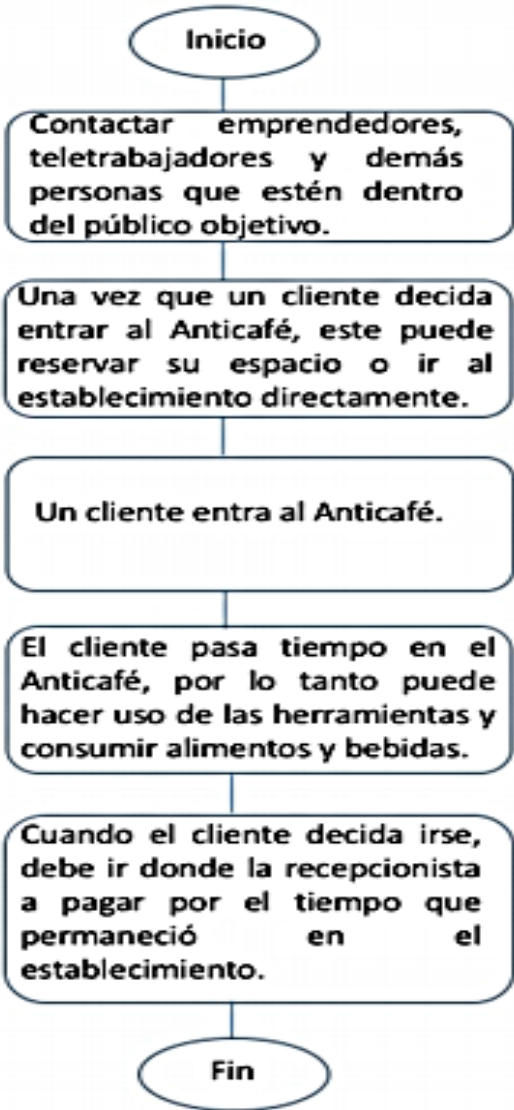


Figura 27: Diagrama de flujo del proceso principal de Anti café

### **4.2.8 Tecnología**

Antes de adquirir cualquier tecnología como son los escáneres, fotocopiadoras, computadores, programas de cómputo, programa de contabilidad y demás que se vayan necesitando en el Anti café, es necesario tener en cuenta los siguientes pasos para lograr una mayor calidad y ahorro en lo que se vaya a adquirir.

1. Proceso de Planeación: determinar a través de vigilancia tecnológica y ventaja competitiva, qué tecnologías está usando actualmente la competencia, si hay o no tecnología nueva, con el fin de conocer los productos que hay en el mercado, para seleccionar el más compatible con el Anti café y así dar un mejor servicio al público objetivo.

Una vez se decida qué tecnología será adquirida es necesario comparar las características, la duración, el costo y el mantenimiento de cada equipo o programa para ver cuales se acomodan más a la propuesta de valor del Anti café.

Para comenzar se hará uso de los programas básicos con los que viene el laptop de la recepción, es decir, la licencia de Office 2020.

La adquisición de los equipos y programas del Anti café se harán por medio de una compra directa, se comprarán impresoras, laptops y cargadores de celular como herramientas tecnológicas para el lugar, se espera que con dichas herramientas baste para suplir la demanda en los próximos 5 años, se hará alguna inversión extra en el caso en que el mercado muestre una necesidad de alguna otra herramienta. El costo de estos equipos está incluido en la inversión en equipos.

Adicionalmente, para iniciar la operación del Anti café la empresa va a adquirir un sistema que se encargue de cronometrar la hora de entrada y la hora de salida de las personas en el Anti café para poder cobrar la tarifa necesaria. El sistema y la instalación de este cuestan \$2,800 (MercadoLibre, 2020), los cuales ya están incluidos en la inversión en equipos.

Finalmente, un elemento clave del funcionamiento del Anti café es la conexión a internet y el plan para el celular en el que se recibirán inquietudes y reservas. Para la determinación del servicio de internet depende mucho de la negociación.

2. Implementación de las tecnologías adquiridas: una vez se consigan todas estas herramientas para el Anti café, es necesario que la persona que se vaya a encargar de la recepción se capacite a través de cursos, leyendo los manuales que vengan con las herramientas de tiempo y con el resto de tecnología que se adquiriera para el Anti café. Es necesario que aprenda a manejar a la perfección la impresora, los videos proyectores y el escáner; de tal manera que, si en algún momento algún cliente tiene algún problema, esta persona sea capaz de ayudar a resolver las dificultades básicas del equipo.

Con el “learning by operating” que prácticamente es, aprendiendo sobre la marcha, los empleados del Anti café van a familiarizarse con los equipos y así tendrán mayor conocimiento de cómo funcionan y probablemente podrán resolver problemas que surjan.

3. Evaluación y Control: es necesario conocer el estado de los equipos al momento de su devolución por parte de los usuarios. Con base en esto, la persona de la recepción deberá revisar en detalle cada equipo en ese momento.

Cada 6 meses, se le hará revisiones al software que contabiliza el tiempo y al computador de la recepción, para así programar futuros mantenimientos y mantener todos los equipos en perfecto estado. Si se nota una irregularidad que no se pueda solucionar con el personal del Anti café, se acudirá a un experto para solucionarla lo más rápido posible.

### **4.3 Estudio Organizacional**

Se busca determinar la capacidad operativa de la organización del proyecto con el fin de conocer y evaluar fortalezas y debilidades, así como definir la estructura de la organización para el manejo de las etapas de inversión, operación y mantenimiento de este.

Para el estudio organizacional se realizaron las siguientes actividades:

- Determinar el personal necesario para el desarrollo y funcionamiento de la idea de negocio.
- Describir los perfiles y cargos.

- Determinar los salarios, horarios y jornadas de trabajo de los empleados de la empresa.

### 4.3.1 Determinación del personal

Es muy importante aclarar que todo este proyecto se realizó con proyecciones a 5 años. Para el Anti café es necesario contratar a 8 personas que estén a cargo de prestar un buen servicio en la sucursal. Éstas se dividirán en dos turnos, con 4 personas en cada uno: una persona recepción y tres meseros, mientras que el medio día que se va a trabajar los sábados se manejará un rol de guardias.

En la Tabla 10 se indica la determinación de personal del Anti café

*Tabla 10: Determinación de personal del Anticafé*

Puesto	Cantidad
Jefe de Administración	1
Jefe de Finanzas	1
Recepcionista	2
Jefe de TI	1
Meseros	6



### 4.3.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional con la que contará la empresa durante los primeros 5 años es la siguiente (Figura 28):

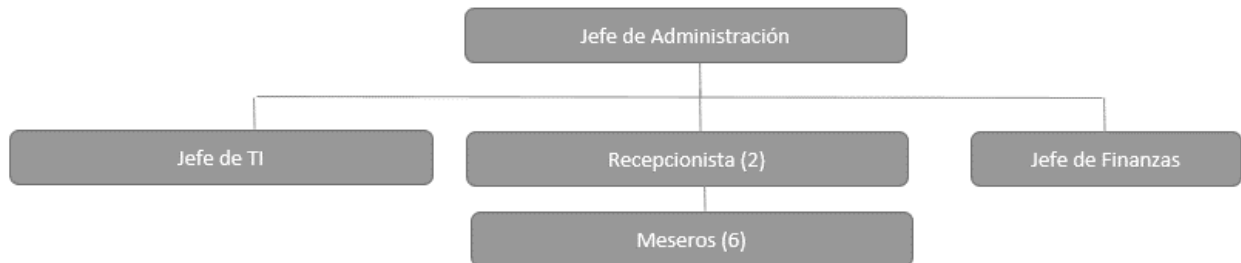


Figura 28: Organigrama del Anti café

La organización contará con una estructura orgánica simple, debido a que no se necesitan muchas personas para su operación y a que ellas son las encargadas de prestar el servicio, por lo que realmente podrían hacer mejoras de acuerdo con la experiencia y al servicio. De acuerdo con esto, será muy importante que las personas a contratar sean proactivas, recursivas y busquen siempre prestar un excelente servicio en el Anti café. Para lo anterior, se buscarán personas con experiencia.

### 4.3.3 Descripción de perfiles y cargos

A continuación, se detallarán las funciones de los perfiles y cargos de los empleados que trabajarán en el Anti café.

**Nombre del cargo:** Jefe de Administración

Funciones:

- Analizar los resultados de ventas del lugar.
- Realizar estrategias de mercadeo y ventas con el fin de atraer más al público objetivo al Anti café.
- Analizar estados financieros.
- Analizar movimientos de inventarios.
- Analizar requerimientos de infraestructura y capital humano.

Educación: Licenciatura o superior.

Competencias personales: Persona abierta al cambio, creativa, organizada, responsable, comprometida, disciplinada, extrovertida.

Habilidades: Alta capacidad de análisis y un buen nivel de comunicación; que inspire ser un buen líder, que sepa trabajar en equipo y que sea abierta al cambio.

Experiencia: 2 años.

**Nombre del cargo:** Jefe de Finanzas.

Funciones:

- Analizar los estados financieros del lugar.
- Pago de nómina.
- Contacto y pago a los proveedores.
- Presentación de declaraciones.

Educación: Licenciatura o superior.

Competencias personales: Organización, responsabilidad, compromiso, disciplina, emprendimiento.

Habilidades: Facturación, fiscal, cuentas por pagar, nómina, IMSS.

Experiencia: 2 años.

**Nombre del cargo:** Jefe de Tecnología de la Información.

Funciones:

- Mantenimiento a las redes sociales de la organización.
- Mantenimiento y actualización a la aplicación de las reservaciones.
- Diseño Web y de publicidad.
- Soporte a los equipos de cómputo.

Educación: Licenciatura o superior.

Competencias personales: Organización, responsabilidad, compromiso, disciplina, emprendimiento, atención a clientes.

Habilidades: Programación, diseño, soporte técnico, administración de las tecnologías de la información, base de datos.

Experiencia: 2 años.

**Nombre del cargo:** Recepcionista

Funciones:

- Recibir todos los clientes del Anti café e indicarles claramente como es la prestación del servicio, en caso de ser un cliente nuevo.
- Conocer la disponibilidad de ocupación en cada momento, para permitir o no el ingreso de más clientes al lugar.
- Verificar que, cuando los clientes entren al lugar, tomen la tarjeta que contabilizará la hora de entrada y la pasen por el sensor; para conocer el tiempo de salida y poder hacer el cobro adecuado a cada cliente.
- Administrar los equipos del lugar, hacer entrega de cada uno de ellos a los clientes y verificar el estado en el que estos son devueltos.

Educación: Bachillerato.

Competencias personales: se necesita una persona cálida, abierta a recibir opiniones, responsable y ordenada.

Habilidades: Saber manejar los programas básicos de computadora, buenas habilidades de comunicación y de atención al cliente.

Experiencia: 1 año.

**Nombre del cargo:** Meseros

Funciones:

- Estar pendientes de mantener la zona de comidas surtidas.
- Informar a los clientes sobre los alimentos y bebidas disponibles en el lugar.
- Preparar el café que los usuarios elijan consumir.

- Organizar los espacios del lugar.
- Mantener el lugar aseado.
- Elaboración de alimentos y snacks.
- Administración de inventario de cocina.
- Administración de materia prima.
- Presentación de platillos.

Educación: Bachillerato.

Competencias personales: Persona cálida, abierta a recibir opiniones, responsable y ordenada.

Habilidades: Saber manejar los programas básicos de una computadora, buenas habilidades de comunicación y de atención al cliente, buenos hábitos de limpieza.

Experiencia: 1 año.

#### **4.3.4 Distribución óptima del establecimiento**

Una buena distribución de la planta es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores. Los objetivos y principios básicos de una distribución de la planta son los siguientes (Baca Urbina, 2001):

1. Integración total. Consiste en integrar en lo posible todos los factores que afectan la distribución, para obtener una visión de todo el conjunto y la importancia relativa de cada factor.
2. Mínima distancia de recorrido. Al tener una visión general de todo el conjunto, se debe tratar de reducir en lo posible el manejo de materiales, trazando el mejor flujo.
3. Utilización del espacio cúbico. Aunque el espacio es de tres dimensiones, pocas veces se piensa en el espacio vertical. Esta acción es muy útil cuando se tienen espacios reducidos y su utilización debe ser máxima.
4. Seguridad y bienestar para el trabajador. Este debe ser uno de los objetivos principales en toda distribución.

5. Flexibilidad. Se debe obtener una distribución fácilmente reajutable a los cambios que exija el medio, para poder cambiar el tipo de proceso de la manera más económica, si fuera necesario.

Para una mayor comprensión de la distribución en la empresa se diseñó dos planos de la distribución del Anti Café (Figura 29 y Figura 30)

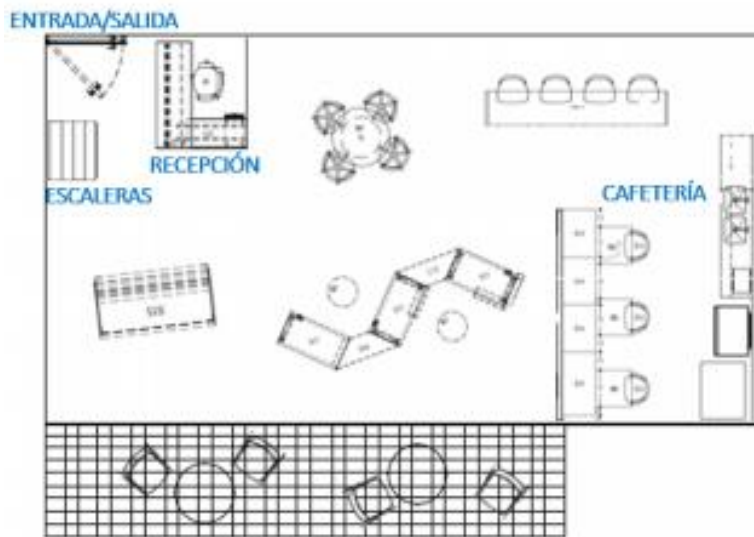


Figura 29: Anticafé Planta Alta

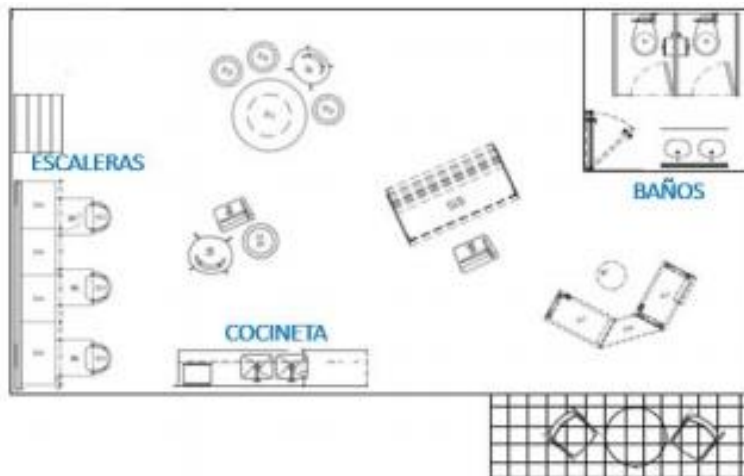


Figura 30: Anticafé Planta Baja

## **4.4 Marco Legal de la organización**

La empresa es un conjunto de recursos organizados por el titular (emprendedor), con el fin de realizar actividades de producción o de intercambio de bienes o servicios que satisfacen las necesidades de un mercado en particular.

Cuando se pretende constituir legalmente a una empresa es importante tomar en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos (Alcaraz Rodríguez R, 2015):

- Número de socios que desean iniciar el negocio.
- Cuantía del capital social (Aportaciones por socio).
- Responsabilidades que se adquieren frente a terceros.
- Gastos de constitución de la empresa.
- Trámites a realizar para implantarla legalmente.
- Obligaciones fiscales que se deberán afrontar.
- Diferentes responsabilidades laborales que se adquieren.

### **4.4.1 Constitución Legal**

La empresa estará constituida como persona física con actividad empresarial bajo el régimen de incorporación fiscal, adquiriendo las obligaciones y dando cumplimiento a los requisitos del Artículo 111 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR) y a la regla 11.7.3.1 de la Resolución de Miscelánea Fiscal del 2020.

En el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF), se encuentran los contribuyentes personas físicas que realizan únicamente actividades empresariales, enajenan bienes o prestan servicios por los que no se requiere para su realización título profesional, asimismo, pueden tributar en el RIF, cuando además se obtengan ingresos por salarios, asimilados a salarios, arrendamiento o por intereses y que sus ingresos en conjunto no excedan de 2 millones de pesos (Artículo 111 de la Ley del Impuesto sobre la Renta). Las personas físicas que elaboren y enajenen artesanías, cuyos ingresos anuales no excedan de 2 millones de pesos, pueden operar bajo el RIF (Regla 11.7.3.1 de la Resolución de Miscelánea Fiscal del 2019). Las personas físicas que se integren a este esquema

tendrán descuentos en el Impuesto sobre la Renta (ISR) del 100% durante el primer año, este descuento irá disminuyendo paulatinamente a un 10% a lo largo de los siguientes diez años, que dura el esquema, una vez terminado, deberán tributar en el régimen de personas físicas con actividad empresarial y profesional (Artículo 111 de la Ley del Impuesto sobre la Renta).

Los contribuyentes a que se refiere este artículo calcularán y enterarán el impuesto en forma bimestral, el cual tendrá el carácter de pago definitivo, a más tardar el día 17 de los meses de marzo, mayo, julio, septiembre, noviembre y enero del año siguiente, mediante declaración que presentarán a través de los sistemas que disponga el Servicio de Administración Tributaria en su página de Internet (Artículo 111 de la Ley del Impuesto sobre la Renta).

Para determinar el impuesto, los contribuyentes considerarán los ingresos cuando se cobren efectivamente y deducirán las erogaciones efectivamente realizadas en el ejercicio para la adquisición de activos fijos, gastos o cargos diferidos. A la utilidad fiscal que se obtenga se le aplicará el cálculo de Impuesto Sobre la Renta mediante la Tabla 11 (Artículo 111 de la Ley del Impuesto sobre la Renta):

*Tabla 11: ISR 2019, 2019*

<b>Límite Inferior</b>	<b>Límite Superior</b>	<b>Cuota Fija</b>	<b>% sobre excedente de límite inferior</b>
\$0,01	\$992,14	\$0,00	1,92%
\$992,15	\$8.420,82	\$19,04	6,40%
\$8.420,83	\$14.798,84	\$494,48	10,88%
\$14.798,85	\$17.203,00	\$1.188,42	16,00%
\$17.203,01	\$20.596,70	\$1.573,08	17,92%
\$20.596,71	\$41.540,58	\$2.181,22	21,36%
\$41.540,59	\$65.473,66	\$6.654,84	23,52%
\$65.473,67	\$125.000,00	\$12.283,90	30,00%
\$125.000,01	\$166.666,66	\$30.141,80	32,00%
\$166.666,67	\$500.000,00	\$43.475,14	34,00%
\$500.000,01	En Adelante	\$156.808,46	35,00%

El impuesto que se determine se podrá disminuir conforme a los porcentajes y de acuerdo al número de años que tengan tributando en el RIF (Tabla 12)

*Tabla 12: Reducción del impuesto sobre la renta a pagar en el régimen de incorporación fiscal, 2019*

<b>Tabla ISR régimen RIF</b>										
<b>Años:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Por la presentación de información ingresos, erogaciones y proveedores.</b>	100%	90%	80%	70%	60%	50%	40%	30%	20%	10%

Los trámites para la constitución legal son los siguientes:

- Inscripción en el RFC / cédula fiscal.
- Registro empresarial ante el IMSS y el Infonavit.
- Declaración de apertura.
- Autorización de impacto ambiental.
- Constitución de la comisión mixta de capacitación y adiestramiento.
- Aviso de manifestación estadística (INEGI).
- Visto bueno de seguridad y operación.
- Programa interno de protección civil. Protección civil
- Acta de integración a la comisión de seguridad e higiene en los centros de trabajo.
- Aprobación de planes y programas de capacitación y adiestramiento.
- Inscripción en el padrón de impuestos sobre nóminas. tesorería
- Alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).

#### **4.4.2 Obligaciones fiscales**

De acuerdo con el artículo 112 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR), se deberá cumplir las siguientes obligaciones fiscales:



- Inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC).
- Conservar comprobantes que reúnan requisitos fiscales al realizar sus erogaciones.
- Llevar un registro de ingresos, egresos, inversiones y deducciones del ejercicio.
- Expedir comprobantes fiscales a sus clientes.
- Efectuar el pago de compras e inversiones mayores a \$5,000 con medios de pago bancarios.
- Presentar declaraciones bimestrales, retener y enterar el ISR por salarios pagados, y finalmente pagar el ISR que les corresponda.

#### **4.4.3 Marco laboral**

El marco normativo laboral tiene por objeto regular las relaciones de trabajo entre patrones y trabajadores a través del contrato de trabajo, en donde se establecen los procedimientos que son obligatorios de acuerdo con las leyes (Baca Urbina, 2001).

Se dará cumplimiento a la Ley Federal del Trabajo como protección de los derechos de los trabajadores, así como las obligaciones que adquieren al ingresar a laborar en la empresa.

Con base en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal del Trabajo establece los principios mínimos por los cuales se regirán las relaciones de trabajo referentes a (Economía, 2018):

- Relaciones individuales de trabajo: duración de las relaciones de trabajo, suspensión, rescisión o terminación de las relaciones de trabajo.
- Condiciones de trabajo: jornada de trabajo, días de descanso, vacaciones, salario, participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa.
- Derechos y obligaciones de los trabajadores y del patrón: obligaciones del patrón y de los trabajadores. Capacitación y adiestramiento de los trabajadores.
- Relaciones colectivas de trabajo:
  - Coaliciones.

- Sindicatos, federaciones y confederaciones.
- Contrato colectivo de trabajo.
- Contrato-ley.
- Reglamento interior de trabajo
- Las relaciones individuales de trabajo pueden ser:
  - Por tiempo indeterminado. Constituye la regla general en las relaciones laborales, donde una persona se obliga a prestar a otra un trabajo subordinado y continuo que constituya para la empresa una necesidad permanente, mediante el pago de un salario.
  - Por tiempo determinado. La relación de trabajo por tiempo determinado puede ser de dos tipos: Eventual o Temporal.
- Ley del Seguro Social: Esta ley establece en su Título Segundo del Régimen Obligatorio, las personas que son sujeto de aseguramiento del régimen obligatorio, mismo que comprende:
  - Riesgos de trabajo
  - Enfermedades y maternidad
  - Invalidez y vida
  - Retiro, cesantía en edad avanzada y vejez
  - Guarderías y prestaciones sociales

También establece las obligaciones de los patrones referentes a su registro como tal, e inscripción de los trabajadores al IMSS, información de sus altas y bajas, modificaciones de salario y demás datos, conforme a las disposiciones de la Ley del Seguro Social y sus reglamentos.

- Secretaría del Trabajo y Previsión Social: En el Artículo 1 se establece que todos los negocios deben cumplir con el Reglamento Federal de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente de Trabajo, donde se indica la observancia general en todo el territorio nacional, sus disposiciones son de orden público e interés social, y tiene por objeto establecer las medidas necesarias de prevención de los accidentes y enfermedades de trabajo, tendientes a lograr que la prestación del trabajo se desarrolle en condiciones de seguridad,

higiene y medio ambiente adecuados para los trabajadores, conforme a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo y los Tratados Internacionales celebrados y ratificados por los Estados Unidos Mexicanos en dichas materias.

- Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores: Establece en su artículo 29, las obligaciones de los patrones, para inscribirse e inscribir a sus trabajadores en el instituto, a determinar el monto y efectuar el pago de las aportaciones por el cinco por ciento sobre el salario de los trabajadores a su servicio; así como proporcionar la información relativa a cada trabajador conforme lo señala esta ley, y en los términos de la ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro y su reglamento.
- Ley de Sistemas de Ahorro para el Retiro: Con la creación del SAR se estableció una nueva prestación obligatoria para los trabajadores que consiste en el 2% del salario integrado del trabajador, que deberá aportar el patrón para complementar el fondo del IMSS dirigido al retiro de dicho empleado. De igual forma, el patrón deberá realizar la aportación del 5% para la vivienda de los trabajadores (INFONAVIT). El monto de estas aportaciones se realiza cada bimestre al sistema bancario, mediante los formatos creados específicamente para el SAR. Las aportaciones recibidas se canalizarán en forma individual a una de las administradoras de fondos (AFORE) que seleccione cada trabajador para su administración.

#### **4.4.4 Salarios**

El salario es una contraprestación que recibe el trabajador a cambio del trabajo realizado para un empleador, la cuantía se establece en el contrato de trabajo. El salario se recibe principalmente en dinero, si bien puede contar con una parte en especie evaluable en términos monetarios. Siempre debe existir una remuneración en dinero, la retribución en especie es necesariamente adicional (Galo & Duran, 2015).

La Tabla 13 muestra el salario mensual y anual de los colaboradores del Anticafé

*Tabla 13: Salario mensual y anual*

Puesto	Salario Mensual	Cantidad	Costo Salario Mensual	Costo Salario Anual
Jefe de Administración	\$17,000.00	1	\$17,000.00	\$204,000.00
Jefe de Finanzas	\$12,000.00	1	\$12,000.00	\$144,000.00
Recepcionista	\$7,000.00	2	\$14,000.00	\$168,000.00
Jefe de TI	\$10,000.00	1	\$10,000.00	\$120,000.00
Meseros	\$5,000.00	6	\$30,000.00	\$360,000.00
<b>Total</b>	<b>\$51,000.00</b>	<b>11</b>	<b>\$83,000.00</b>	<b>\$996,000.00</b>

#### **4.4.5 Reclutamiento**

El reclutamiento se realiza a través de diversas fuentes, con el fin de formar un grupo considerado de personas con posibilidades de ser calificados para ocupar el puesto vacante, es decir, proporcionar candidatos adecuados para el proceso de selección. Para este caso se utilizará el método de reclutamiento externo, mediante la búsqueda de aspirantes al puesto fuera de la empresa, es decir, cuando no es posible encontrarlos dentro del equipo de trabajo.

Las fuentes de reclutamiento externo a las que se recurre son las siguientes: Anuncios en periódicos, visitas a las instituciones educativas, agencias de empleo gubernamentales o privadas, internet, referencias presentadas por los empleados, ferias de empleo.

Para la selección se debe recabar, verificar y confirmar información presentada por el candidato sobre sus características personales y profesionales, para finalmente realizar la evaluación y elección de los mejores candidatos.

Las técnicas por utilizar para la selección serán las siguientes:

- ✓ Información biográfica (solicitud de empleo y currículum vitae).
- ✓ Entrevistas de selección.
- ✓ Pruebas técnicas de selección.
- ✓ Investigación de antecedentes o de referencias (laborales, personales, bancarias o escolares).

- ✓ Exámenes médicos.

## 4.5 Estudio económico financiero

### 4.5.1 Inversión inicial

En la Tabla 14 se muestran los componentes de la inversión inicial

*Tabla 14: Inversión inicial*

Activo Fijo	
Herramienta, Equipo y Mobiliario	\$657,448.00
Activo diferido	
Papelería	\$3,000.00
Renta	\$18,000.00
Capital de trabajo	
Inventario de materia prima	\$256,200.00
Banco	\$150,000.00
<b>Total</b>	<b>\$1,084,648.00</b>

### 4.5.2 Fuentes de financiamiento

Con el fin de obtener la inversión requerida para la puesta en marcha de la empresa se analizaron varias fuentes de financiamiento, considerando los créditos que otorgan los bancos como los programas de apoyo a las PYMES se observó que las tasas de interés son muy elevadas en comparación con los apoyos que ofrece el gobierno a través del Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) bajo el programa Créditos Para el Desarrollo. Mediante este modelo, las y los mexicanos de 18 a 50 años tienen acceso a financiamiento a tasas preferenciales fijas, con el respaldo del Gobierno de la República (Excélsior, 2020).

Son 10 créditos los que existen, y el monto va de acuerdo con las necesidades de la empresa:

- Microcréditos para la población en general, hasta 25,000 pesos.
- Microcrédito especial para la mujer (nuevo), hasta 25,000 pesos.

- Financiamiento para el emprendedor en actividades económicas tradicionales, hasta 100,000 pesos.
- Financiamiento para el emprendedor en sectores de innovación (nuevo), hasta 200,000 pesos.
- Financiamiento para Micros, Pequeñas y Medianas empresas, hasta 300,000, 400,000 y 500,000 pesos, respectivamente.
- Financiamiento para Empresas Culturales, hasta 200,000 pesos.
- Financiamiento para Sociedades Cooperativas, hasta 300,000 pesos.
- Financiamiento para Mujeres Empresarias, hasta 500,000 pesos.
- Financiamiento para Locatarios de Mercados Públicos, hasta 25,000 pesos.
- Financiamiento para Tianguis y Mercados sobre ruedas, hasta 20,000 pesos.

Cuando se trata de iniciar un negocio el programa Créditos Para El Desarrollo pone los siguientes requisitos para Personas Físicas con Actividad Empresarial (Excélsior, 2020):

Todos los documentos que se deben presentar son en original y copia:

- Identificación oficial
- CURP

Para personas morales, documentos que lo acrediten: acta constitutiva, poder notarial o identificación oficial del apoderado.

- Comprobante de domicilio no mayor a 90 días.
- Certificación de curso de capacitación en temas de negocios.
- Proyecto de negocio.
- Solicitud de crédito.
- Constituirse como Grupo de Obligados Solidarios.

Si el crédito es mayor a los 18,000 y hasta 25,000 pesos, también se deberá tener a la mano lo siguiente:

- RFC
- Estados de cuenta del banco de tres meses (los más recientes).

- Estados financieros de los últimos tres meses.
- Declaraciones fiscales realizadas por contador público e incluir cédula profesional.
- Permisos y licencias según el giro comercial.

Para emprendedores:

- Certificación de curso de capacitación
- Ser mayor de 18 años
- Correo electrónico
- Un obligado solidario
- Identificación oficial del obligado solidario
- Comprobante de domicilio del obligado solidario
- Play o proyecto de negocio
- Garantías
- Solicitud de crédito

Actualmente el inversionista cuenta con un capital propio de \$584,648.00, la inversión inicial requerida para el proyecto es de \$1,084,648.00, por lo tanto, es necesario conseguir un financiamiento por \$500,000.00 pesos.

Las Tablas 15 y 16 muestran el financiamiento y sus pagos del Crédito Para El Desarrollo bajo el modelo de “Mujeres Empresarias”.

*Tabla 15: Financiamiento*

<b>Monto del crédito (pesos mexicanos)</b>	\$500,000.00
<b>Plazo (meses)</b>	60.00
<b>Tasa de interés (%)</b>	13.50

*Tabla 16 Pagos de financiamiento*

<b>PERIODOS</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERÉS</b>
1 año		\$ 67,500.00
2 años	\$ 94,582.92	\$ 61,875.00
3 años	\$ 105,832.48	\$ 56,718.75
4 años	\$ 140,145.50	\$ 49,061.80
5 años	\$ 159,439.10	\$ 42,438.39
<b>TOTAL</b>	<b>\$500,000.00</b>	<b>\$277,593.94</b>

### **4.5.3 Presupuesto de ingresos**

Es un documento que cuantifica el importe de los recursos monetarios que se reciben debido a las operaciones del proyecto de inversión. Para elaborarlo se utilizan el estudio de mercado y los estudios técnicos, que sirven de base para realizar las estimaciones sobre las ventas que se considera que es posible realizar durante el periodo de duración de la inversión (Morales Castro & Morales Castro, 2009).

El presupuesto de ingresos es muy importante ya que de los ingresos que se concreten dependerán las ganancias. De los ingresos totales, se deben descontar los costos de producción y los diferentes gastos para así conocer la utilidad o pérdida. Por lo tanto, un presupuesto de ingresos bien realizado es clave para conocer si un determinado proyecto será rentable o no.

Para determinar la proyección de ventas se consideró el 70% del mercado meta (140 clientes potenciales), es decir 50,400 clientes anual, tomando en cuenta como objetivo a mediano plazo (3 años) un incremento de ventas del 15%, es decir atender 57,960 clientes anual (cubierto por la capacidad instalada) y un precio de venta promedio de \$180. La Tabla 17 muestra el presupuesto de ingresos proyectado a 5 años:



*Tabla 17 Presupuesto de Ingresos*

Año	Precio promedio de venta (\$)	Volumen de servicios anual	Ingresos Anuales
1	\$180.00	35,280.00	6,350,400.00
2	\$180.00	35,280.00	6,350,400.00
3	\$180.00	35,280.00	6,350,400.00
4	\$180.00	40,320.00	7,257,600.00
5	\$180.00	40,320.00	7,257,600.00

#### **4.5.4 Determinación de costos**

La estimación de los costos futuros constituye uno de los aspectos centrales del trabajo del evaluador, tanto por la importancia de ellos en la determinación de la rentabilidad del proyecto (Chain & Chain, 2008). Al saber todos los costos, se determinará el precio que se debe cobrar para cubrir todos los costos y dejar un margen o utilidad razonable para la empresa.

#### **4.5.5 Costos fijos y variables**

Costos fijos son aquellos en los que incurre la empresa y que en el corto plazo o para ciertos niveles de producción, no dependen del volumen de productos. Los costos fijos considerados en el proyecto se muestran en la Tabla 18:

*Tabla 18: Costos fijos*

Costos Fijos		
Concepto	Costo (Mensual)	Costo (Anual)
Sueldos	\$83,000.00	\$996,000.00
Servicios	\$16,200.00	\$194,400.00
Renta	\$18,000.00	\$216,000.00
Papelería	\$3,000.00	\$36,000.00
Internet	\$600.00	\$7,200.00
Material de Aseo	\$400.00	\$4,800.00
<b>Total</b>	<b>\$121,200.00</b>	<b>\$1,454,400.00</b>

Los costos variables son los que varían en función a la cantidad o volumen de producción o ventas. Los costos variables considerados en el proyecto se muestran a continuación en la Tabla 19:

*Tabla 19: Costos variables*

Costos Variables		
Insumo	Costo (Mensual)	Costo (Anual)
Alimentos	\$126,000.00	\$1,512,000.00
Bebidas Especializadas	\$54,600.00	\$655,200.00
Surtido en mesas	\$75,600.00	\$907,200.00
<b>Total</b>	<b>\$256,200.00</b>	<b>\$3,074,400.00</b>

Los costos y gastos fijos para todo el horizonte de evaluación crecen al ritmo de la inflación (3.15%) del periodo inmediatamente anterior. Los principales costos y gastos fijos del Anti café son por concepto de arriendo del local y por la compra de los alimentos y las bebidas, pues estos representan más del 85% de los costos y gastos del Anti café.

La Tabla 20 muestra la proyección de costos y gastos fijos para el horizonte de evaluación del proyecto.

*Tabla 20: Proyección de costos y gastos fijos*

Costos y Gastos Fijos	2021	2022	2023	2024	2025
Sueldos	\$996,000.00	\$1,030,860.00	\$1,066,940.10	\$1,104,283.00	\$1,142,932.91
Servicios	\$194,400.00	\$201,204.00	\$208,246.14	\$215,534.75	\$223,078.47
Renta	\$216,000.00	\$223,560.00	\$231,384.60	\$239,483.06	\$247,864.97
Papelería	\$36,000.00	\$37,260.00	\$38,564.10	\$39,913.84	\$41,310.83
Internet	\$7,200.00	\$7,452.00	\$7,712.82	\$7,982.77	\$8,262.17
Material de Aseo	\$4,800.00	\$4,968.00	\$5,141.88	\$5,321.85	\$5,508.11
<b>Total</b>	<b>\$1,454,400.00</b>	<b>\$1,505,304.00</b>	<b>\$1,557,989.64</b>	<b>\$1,612,519.28</b>	<b>\$1,668,957.45</b>

### **4.5.6 Depreciaciones**

En el ámbito de la contabilidad y economía, el término depreciación se refiere a una disminución periódica del valor de un bien material o inmaterial. Esta depreciación puede derivarse de tres razones principales: el desgaste debido al uso, el paso del tiempo y la vejez.

Las tasas de depreciación son aquellos porcentajes de valor perdido que cada activo sufre de manera anual. El costo de los activos decrece en función de estas tasas de depreciación, por lo que año tras año pierden partes de su valor. La forma simple de clasificar estas disminuciones de valor es mediante la depreciación o amortización del bien. (Rombiola, 2017)

Para la aplicación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental se sigue la recomendación de la “Guía de vida útil estimada y porcentajes de depreciación”, considerando un uso normal y adecuado a las características del bien (Federación, Parámetros de estimación de vida útil, 2012).

A continuación, se muestra en la Figura 31 la estimación y porcentajes de depreciación según Regla de Registro y Valoración del Patrimonio (Elementos Generales) publicadas en el Diario Oficial de la Federación (DOF) a 27 de diciembre de 2010 y con las Reglas Específicas del Registro y Valoración del Patrimonio publicadas en el DOF el 13 de diciembre de 2011 para la estimación y porcentajes de depreciación (Federación, Parámetros de estimación de vida útil, 2012).

Concepto	Años de vida útil	% de depreciación anual
<b>BIENES MUEBLES</b>		
<b>Mobiliario y Equipo de Administración</b>		
Muebles de Oficina y Estantería	10	10
Muebles, Excepto de Oficina y Estantería	10	10
Equipo de Cómputo y de Tecnologías de la Información	3	33.3
Otros Mobiliarios y Equipos de Administración	10	10
<b>Maquinaria, Otros Equipos y Herramientas</b>		
Maquinaria y Equipo Industrial	10	10
Sistemas de Aire Acondicionado, Calefacción y de Refrigeración Industrial y Comercial	10	10
Equipos de Generación Eléctrica, Aparatos y Accesorios Eléctricos	10	10
Herramientas y Máquinas-Herramienta	10	10
Otros Equipos	10	10

Figura 31: «Guía de vida útil estimada y porcentajes de depreciación», 2021

En la Tabla 21 se muestra la depreciación anual del mobiliario (10%), así como del equipo y herramienta (33.3%).

Tabla 21: Depreciación anual del mobiliario y equipo

Concepto	Inversión Inicial	Tasa de Depreciación Anual	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Mobiliario	\$259,963.00	10%	\$25,996.30	\$25,996.30	\$25,996.30	\$25,996.30	\$25,996.30
Equipo	\$319,080.00	33.30%	\$106,253.64	\$106,253.64	\$106,253.64		

#### 4.5.7 Impuestos

El Impuesto Sobre la Renta (ISR), es un impuesto directo sobre las ganancias obtenidas en el ejercicio, siendo las ganancias la diferencia entre los ingresos y las deducciones autorizadas. Este impuesto debe de ser pagado mensualmente al Servicio de Administración Tributaria o, dependiendo de lo que diga la ley y la normativa en

relación con la Coordinación Fiscal entre las Entidades Federativas y la Federación, puede ser pagado también a las Oficinas Autorizadas por las Entidades Federativas (Quinto, 2015).

La empresa constituida como persona física con actividad empresarial bajo el régimen de incorporación fiscal (RIF) determinará el ISR anual mediante la Figura 32 (Artículo 111 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta).

Límite Inferior	Límite Superior	Cuota Fija	% sobre excedente de límite inferior
\$0,01	\$5.952,84	\$0,00	1.92%
\$5.952,85	\$50.524,92	\$114,29	6.40%
\$50.524,93	\$88.793,04	\$2.966,91	10.88%
\$88.793,05	\$103.218,00	\$7.130,48	16.00%
\$103.218,01	\$123.580,20	\$9.438,47	17.92%
\$123.580,21	\$249.243,48	\$13.087,37	21.36%
\$249.243,49	\$392.841,96	\$39.929,05	23.52%
\$392.841,97	\$750.000,00	\$73.703,41	30.00%
\$750.000,01	\$1.000.000,00	\$180.850,82	32.00%
\$1.000.000,01	\$3.000.000,00	\$260.850,81	34.00%
\$3.000.000,01	En adelante	\$940,850,81	35.00%

Figura 32: «ISR Anual», 2021

El impuesto que se determine se podrá disminuir de acuerdo con los porcentajes y número de años que tengan tributando en el régimen de incorporación fiscal (RIF).

#### 4.5.8 Determinación del costo de capital

El costo de capital o tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) es el rendimiento requerido sobre los distintos tipos de financiamiento. Este costo puede ser explícito o implícito y ser expresado como el costo de oportunidad para una alternativa equivalente de inversión.

De la misma forma, podemos establecer, por tanto, que el costo de capital es el rendimiento que una empresa debe obtener sobre las inversiones que ha realizado con

el claro objetivo de que esta manera pueda mantener, de forma inalterable, su valor en el mercado financiero. (Herrera A., 2013)

Para calcular Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) es importante que se tengan en cuenta dos factores fundamentales como son el valor de lo que es la propia inflación y el premio al riesgo por la correspondiente inversión (Baca Urbina, 2001).

Para el cálculo de la TMAR se aplica la siguiente fórmula (Baca Urbina, 2001):

$$TMAR = i + f + i*f$$

$i$  = Es el valor en porcentaje del riesgo en que incurre el proyecto en un determinado tiempo por un capital inicial.

$f$  = Es el valor estimado de inflación calculado para los próximos 5 años.

El índice inflacionario para calcular la TMAR, debe ser el promedio del índice inflacionario pronosticado para los próximos cinco años. Los pronósticos pueden ser de varias fuentes, nacionales (como los pronósticos del Banco de México) o extranjeros (como los pronósticos de Ciemex-Wefa y otros) (Baca Urbina, 2001).

En términos generales se considera que un premio al riesgo, considerado ahora como la tasa de crecimiento real del dinero invertido, habiendo compensado los efectos inflacionarios, debe ser entre 10 y 15% (Baca Urbina, 2001).

A continuación, se muestra el cálculo de TMAR, considerando una inflación promedio de 3.30% y un premio al riesgo del 15%:

$$TMAR = 3.30\% \text{ inflación} + 15\% \text{ premio al riesgo} + (0.0330 * 0.15) = 18.3049$$

$$TMAR = 18.304\%$$

En el caso de ser requerido un financiamiento por parte de una institución, será necesario utilizar la TMAR Mixta, definida por la siguiente fórmula (Económica, 2018):

$$TMAR_{Mixta} = \frac{\text{MontoFinanciado}}{\text{InversiónTotal}} \times i_{\text{bancaria}} + \frac{\text{Inversión}}{\text{InversiónTotal}} \times TMAR$$

\*i bancaria: Tasa de interés anual bancaria.

En este caso el proyecto tendrá un monto financiado de \$ 500,000.00, con una tasa de interés anual del 13.5%, una inversión de \$ 584,648.00 y con una inversión total de \$1,084,648. A continuación, se calcula la TMAR Mixta para la empresa:

$$\frac{\$500,000.00}{\$1,084,648.00} \times 0.1350 + \frac{\$584,648.00}{\$1,084,648.00} \times 0.183049 = 0.1608$$

TMAR Mixta = 16.08%

## 4.6 Evaluación Económica

El estudio de la evaluación económica es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto (Baca Urbina, 2001). Si no han existido contratiempos, hasta este punto se sabrá que existe un mercado potencial atractivo; se habrá determinado un lugar óptimo y el tamaño más adecuado para el proyecto, de acuerdo con las restricciones del medio; se conocerá y dominará el proceso de producción, así como todos los costos en que se incurrirá en la etapa productiva; además, se habrá calculado la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto. Sin embargo, a pesar de conocer incluso las utilidades probables del proyecto durante los primeros cinco años de operación, aún no se habrá demostrado que la inversión propuesta será económicamente rentable.

### 4.6.1 Valor Actual Neto

El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto (en inglés net present value), cuyo acrónimo es VAN (en inglés, NPV), es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión (Gava, Roper, Serna, & Ubierna, 2008).

Valor Actual Neto es una medida del beneficio que rinde un proyecto de Inversión a través de toda su vida útil; se define como el Valor Presente de su Flujo de Ingresos Futuros menos el Valor Presente de su Flujo de Costos. Es un monto de Dinero equivalente a la suma de los flujos de Ingresos netos que generará el proyecto en el futuro (Sepúlveda L., 2004).

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es (Gava, Roper, Serna, & Ubierna, 2008):

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

$V_t$  = representa los flujos de caja en cada periodo t.

$I_0$  = es el valor del desembolso inicial de la inversión.

$n$  = es el número de periodos considerado.

$k$  = es el tipo de interés.

A continuación, los datos para el cálculo de VAN son los siguientes:

Inversión inicial = \$ 1,084,648.00

Periodos (años) = 5

TMAR Mixta = 16.08%



La Tabla 22 muestra el flujo neto de efectivo del Anticafé

*Tabla 22 Flujo Neto de efectivo*

Conceptos	Periodo (Años)				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$6,350,400.00	\$6,350,400.00	\$6,350,400.00	\$7,257,600.00	\$7,257,600.00
Costo Variable	\$3,074,400.00	\$3,074,400.10	\$3,074,400.10	\$3,513,600.12	\$3,513,600.12
Margen de Contribución	\$3,276,000.00	\$3,275,999.90	\$3,275,999.90	\$3,743,999.88	\$3,743,999.88
Costo Fijo	\$1,454,400.00	\$1,454,400.00	\$1,454,400.00	\$1,454,400.00	\$1,454,400.00
UAI	\$1,821,600.00	\$1,821,599.90	\$1,821,599.90	\$2,289,599.88	\$2,289,599.88
Depreciación	\$132,249.94	\$132,249.94	\$132,249.94	\$132,249.94	\$132,249.94
Costo Financiero	\$54,731.31	\$53,212.62	\$48,580.36	\$45,975.72	\$67,500.00
UAI	\$1,634,618.75	\$1,636,137.34	\$1,640,769.60	\$2,111,374.22	\$2,089,849.94
Impuestos (11.42%)	\$186,673.46	\$186,846.88	\$187,375.89	\$241,118.94	\$238,660.86
UDI	\$1,447,945.29	\$1,449,290.46	\$1,453,393.71	\$1,870,255.29	\$1,851,189.08
Depreciación	\$132,249.94	\$132,249.94	\$132,249.94	\$132,249.94	\$132,249.94
Capital Financiero	\$32,707.00	\$49,113.73	\$91,083.70	\$117,000.71	\$222,406.06
FNE	\$1,547,488.23	\$1,532,426.67	\$1,494,559.95	\$1,885,504.52	\$1,761,032.96

La Tabla 23 muestra el valor actual neto.

*Tabla 23: Valor Actual Neto*

VAN			
Periodo	Flujo de Efectivo	$(1+K)^t$	$Vt/(1+K)^t$
0	-\$1,084,648.00	1.0	-\$1,084,648.00
1	\$1,547,488.23	1.1613	\$1,332,548.20
2	\$1,532,426.67	1.3486	\$1,136,309.26
3	\$1,494,559.95	1.5661	\$954,319.62
4	\$1,885,504.52	1.8187	\$1,036,732.02
5	\$1,761,032.96	2.1121	\$833,782.95
Valor Actual			\$5,293,692.04
Valor Actual Neto			\$4,209,044.04

De acuerdo con el valor actual neto calculado se observa que la inversión inicial (\$ 1,084,648.00) se recupera en el primer año.

## 4.6.2 Tasa Interna de Rendimiento

Ésta es la tasa de descuento a la que el valor actual neto de una inversión arroja un resultado de cero, o la tasa de descuento que hace que los flujos netos de efectivo igualen el monto de la inversión. Esta tasa tiene que ser mayor que la tasa mínima de rendimiento exigida al proyecto de inversión. En términos generales también se interpreta como la tasa máxima de rendimiento que produce una alternativa de inversión dados ciertos flujos de efectivo (Morales Castro & Morales Castro, 2009).

En términos más específicos, la Tasa Interna de Retorno (TIR) de la inversión es la tasa de interés a la que el valor actual neto de los costos (flujos de efectivo negativos) de la inversión es igual al valor presente neto de los beneficios (flujos de efectivo positivos) de la inversión.

Las tasas internas de retorno se utilizan habitualmente para evaluar la conveniencia de las inversiones o proyectos. Cuanto mayor sea la tasa interna de retorno de un proyecto, más deseable será llevar a cabo el proyecto. Suponiendo que todos los demás factores iguales entre los diferentes proyectos, el proyecto de mayor TIR probablemente sería considerado el primer y mejor realizado.

Si la TIR es muy alta, significa que estará ante un proyecto de inversión muy rentable. Sin embargo, la TIR no lo es todo a la hora de aceptar como buena una inversión. También debemos tener en cuenta otros aspectos, como el tiempo de retorno de la inversión, el riesgo del proyecto, o los costes que va a suponer (Tabla 24)

*Tabla 24 TIR*

TIR	
Periodo	Flujo de Efectivo
0	-\$1,084,648.00
1	\$1,547,488.23
2	\$1,532,426.67
3	\$1,494,559.95
4	\$1,885,504.52
5	\$1,761,032.96
TIR	142%

La Tasa Interna de Retorno obtenida es de 142%, que representa una ganancia interna en el desarrollo del proyecto, dicho porcentaje es una tasa de ganancia mayor que el 16.08% calculado en la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento Mixta, por lo tanto, el proyecto es factible y rentable.

El resultado de la evaluación financiera muestra que la creación del presente proyecto es una excelente opción cuya rentabilidad es buena, pues una vez que se hace la comparación entre la TIR y la TMAR Mixta se observa un claro beneficio económico.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Al realizar el estudio sectorial y de mercado, se comprueba que los estudiantes de las ciudades que comprenden la zona conurbada (Tampico, Madero y Altamira) no son el público objetivo para un negocio como el Anti café, debido a que prefieren estudiar en sus casas o en la misma universidad y son más conscientes de cómo gastan sus recursos. Invertir en un lugar para realizar una actividad que pueden realizar sin costo en sus casas o en la universidad no les parece atractivo.

El público objetivo definido para un negocio bajo el modelo de un Anti café en la zona conurbada son las personas entre los 18 y los 50 años que trabajan, bien sea en una empresa, o de manera independiente. Este se definió con base en las encuestas realizadas. Estas permitieron validar que las personas en ese rango de edad están más dispuestas a trabajar en otros lugares ya que les gusta conocer espacios nuevos, tienen recursos suficientes y están dispuestos a invertirlos en lugares que les permitan realizar sus actividades laborales de la mejor manera. Adicionalmente, buscan que los servicios por los que pagan tengan un valor agregado, como lo tendría el negocio propuesto basándose en las características deseadas por el público objetivo para un lugar como este.

De acuerdo con el precio y la frecuencia definidos a partir de la información primera recolectada por medio de las encuestas se concluyó que se requiere de un lugar con capacidad para alojar 140 visitas diarias con una capacidad de uso de 20 personas en un mismo instante con un diseño que permita adecuar los espacios para incluir salas de reuniones, mesas de trabajo, etc.

Adicional, se determinó que la ubicación ideal del Anticafé es dentro del centro comercial Plaza Crystal en la ciudad de Tampico debido a que es una zona comercialmente activa y cerca de las industrias y con accesibilidad para las ciudades que conforman la zona conurbada.

Para la instalación del anticafé se requiere de una inversión inicial de \$1,084,648.00 MXN la cual incluye los conceptos de herramienta, equipo, mobiliario, papelería, renta del

local en la plaza, inventario de materia prima y capital en banco para cubrir nómina y gastos extraordinarios.

El Anticafé estaría abierto 6 días de la semana (Lunes a Sábado) con un horario de atención de 8:00 – 22:00 Hrs esto con el objetivo de poder atender también a las personas que salen de oficina y quieran seguir trabajando en un espacio diferente. Las encuestas arrojaron que el 68% de los encuestados están dispuestos a pagar hasta un máximo de \$180.00 MXN por los servicios del negocio considerando lo que les parecía importante que el establecimiento ofreciera, siendo este el precio que se manejará por hora, lo cual lleva a estimar unos ingresos de \$6,350,400.00 MXN aproximadamente para el primer año de funcionamiento.

Para la operación del negocio se requiere de 8 personas para atención de clientes. Éstas se dividen en dos turnos, con 4 personas en cada uno: una persona recepción y tres meseros, mientras que el turno del sábado se maneja un rol de guardias. La persona de recepción controla los ingresos y la administración del local, mientras que los meseros se encargan del aseo del lugar y principalmente asegurar el abastecimiento de comida y café durante toda la estancia de los clientes. Los salarios de estas 8 personas se pagan de acuerdo a las leyes laborales vigentes ofreciendo superior al mínimo pues las labores son un poco más especializadas y deben poder atender cualquier necesidad del negocio que se presente. Adicionalmente se tiene un Jefe de Administración para análisis gerenciales y toma de decisiones, un Jefe de Tecnologías de Información para atender y gestionar todo lo relacionado a los activos y software de Tecnologías de la información y un Jefe de Finanzas para mantener la operación financiera del local.

Se logró el objetivo general del proyecto confirmando la viabilidad de acuerdo al valor actual neto calculado; en donde desde el primer año se recupera la inversión inicial, además de ser financieramente factible y rentable debido a que la Tasa Interna de Retorno (142%) que representa una ganancia interna en su desarrollo es mayor a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento Mixta (16.08%).

## **Recomendaciones**

Con base al estudio realizado se recomienda que, a pesar de obtener una TIR alta, es recomendable iniciar con un establecimiento Anti Café en la Ciudad de Tampico, y posteriormente, si todo marcha conforme a las proyecciones, expandirse a Ciudad Madero y Altamira las cuales conforman la zona conurbada y de esta manera obtener experiencia para lograr resultados positivos y que el riesgo no sea muy alto.

Adicional, una variable importante a considerar para conservar un margen de ganancias es buscar estrategias que incrementen la visita diaria de clientes: estableciendo programas de fidelización, conservar el ambiente cómodo y tecnológico, no descuidar la calidad de los snacks y botana y establecer una correcta estrategia de marketing.

## Bibliografía

Anti café – El café en el que pagas por tiempo y no por consumo

<https://themonopolitan.com/2018/08/anticafe-el-cafe-en-el-que-pagas-por-tiempo-y-no-por-consumo>

Café pay-per-minute ¿Tendencia mundial?

<https://www.vidapositiva.com/cafe-pay-per-minute-tendencia-mundial>

Londres: ¿Cómo funciona el café que cobra por minuto?

<https://elcomercio.pe/mundo/europa/londres-funciona-cafe-cobra-minuto-305739-noticia/>

Influencia de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) sobre la salud de los trabajadores.

[https://www.universidadviu.es/influencia-las-tecnologias-la-informacion-la-comunicacion-tic-la-salud-los-trabajadores/#cf6\\_field\\_8](https://www.universidadviu.es/influencia-las-tecnologias-la-informacion-la-comunicacion-tic-la-salud-los-trabajadores/#cf6_field_8)

El Economista

<https://www.eleconomista.com.mx/economia/Inflacion-en-Mexico-cierra-2020-en-su-menor-nivel-de-siete-meses-se-ubica-en-3.15-20210107-0007.html>

Teletrabajo en México, más que una tendencia

<https://sg.com.mx/buzz/teletrabajo-m-xico-m-s-que-una-tendencia>

Home Office en México, ya está regulado; legisladores diferencian teletrabajo de trabajo freelance.

<https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Home-office-en-Mexico-ya-esta-regulado-legisladores-diferencian-teletrabajo-de-trabajo-freelance-20190620-0144.html>

En esta cafetería pagas por tiempo y no por lo que consumes

<https://www.excelsior.com.mx/trending/en-esta-cafeteria-pagas-por-tiempo-y-no-por-lo-que-consumes/1255749>

Quito in TREND

<https://quitointrend.com/2019/06/07/anticafe-el-concepto-que-busca-revolucionar-la-forma-de-vivir-el-ambiente-de-una-cafeteria/>

Análisis Porter de las cinco fuerzas

[https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)

Las 5 fuerzas competitivas de Porter

[https://mentorday.es/diccionario-emprendedores/las-5-fuerzas-competitivas-de-porter/?gclid=EAlaIQobChMIuo2-jovX5QIVD77ACh0aeQpkEAAYASAAEgJFk\\_D\\_BwE](https://mentorday.es/diccionario-emprendedores/las-5-fuerzas-competitivas-de-porter/?gclid=EAlaIQobChMIuo2-jovX5QIVD77ACh0aeQpkEAAYASAAEgJFk_D_BwE)

Desarrollo estratégico de negocios

<https://www.marketinginteli.com/marketing-trends/investigaci%C3%B3n-de-mercados-cuantitativa/>

Cómo hacer una investigación de mercado cuantitativa y cualitativa de calidad

<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/como-hacer-una-investigacion-de-mercado-cuantitativa-y-cualitativa-de-calidad>

Tipos de publicidad

[http://aurora.turiba.lv/training/ES/Accommodation\\_ES/Part\\_33.htm](http://aurora.turiba.lv/training/ES/Accommodation_ES/Part_33.htm)

Administración de las organizaciones

<http://aotgu.eco.catedras.unc.edu.ar/el-proceso-decisorio-la-planificacion-y-el-desarrollo-de-la-estructura-organizacional/desarrollo-de-la-estructura/estructuras-mecanicas-y-estructuras-organicas/>

Evaluación financiera de proyectos

<https://www.gestiopolis.com/evaluacion-financiera-de-proyectos-caue-vpn-tir-bc-pr-cc/#vpn>

Evaluación financiera de proyectos: Métodos y ejemplos

<https://www.lifeder.com/evaluacion-financiera-proyectos/>

Tamaño de una muestra para una investigación de mercado

[http://moodlelandivar.url.edu.gt/url/oa/fi/ProbabilidadEstadistica/URL\\_02\\_BAS02%20DE%20TERMINACION%20TAMA%C3%91O%20MUESTRA.pdf](http://moodlelandivar.url.edu.gt/url/oa/fi/ProbabilidadEstadistica/URL_02_BAS02%20DE%20TERMINACION%20TAMA%C3%91O%20MUESTRA.pdf)

¿Quieres dinero para tu negocio? El gobierno te da 500 mil pesos

<https://www.excelsior.com.mx/comunidad/quieres-dinero-para-tu-negocio-el-gobierno-te-da-500-mil-pesos/1309440>

Alcaraz Rodríguez, R. (2015). Emprendedor de éxito. En R. Alcaraz Rodríguez,

Emprendedor de éxito (pág. 173). 2015: McGraw Hill México.

Anderson, D. R. (2008). Estadística para administración y economía, 10a. ed. Cd

México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). Gestión de la Calidad: conceptos,

enfoques, modelos y sistemas. Madrid: Pearson Educación, S.A.

Campos, C. (15 de septiembre de 2006). Celia Campos. Recuperado el 9 de octubre



de 2016, de Celia Campos:  
<http://www.celiacampos.com/index.php/otrainfo/historia1>

ContadorMx. (01 de marzo de 2017). Recuperado el marzo de 2017, de <https://contadormx.com/2017/03/01/hasta-cuando-tiene-beneficios-fiscales-unrif-ingresos-obligaciones-10-anos-o-avisos-al-sat/>

Córdoba, J. (2015). ¿Cómo determinar el precio de mi producto? Jóvenes emprendedores Industriales, 2.

Díaz Piraquive, F. N., & Murcia Murcia, J. D. (2009). Proyectos: Formulación y Criterios de Evaluación. Colombia: Alfa omega.

SAT. (12 de enero de 2016). Servicio de Administración Tributaria. Obtenido de [http://www.sat.gob.mx/informacion\\_fiscal/tablas\\_indicadores/Paginas/tarifa\\_anual.aspx](http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/tablas_indicadores/Paginas/tarifa_anual.aspx)

SAT. (2017 de enero de 2017). Recuperado el enero de 2017, de SAT: [http://www.sat.gob.mx/informacion\\_fiscal/tablas\\_indicadores/paginas/tarifa\\_anual.aspx](http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/tablas_indicadores/paginas/tarifa_anual.aspx)

Sepúlveda L., C. (2004). Diccionario de Términos Económicos (11ra ed.). Santiago de Chile: Universitaria.

Unión, C. d. (2013). Ley de Impuesto sobre la Renta. México: DOF.

Conexione san  
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/un-indicador-clave-de-rentabilidad-la-tasa-interna-de-retorno-tir/>

Rombiola, N. (2017). Impuestos. Recuperado el enero de 2017, de <http://losimpuestos.com.mx/porcentaje-de-depreciacion-fiscal/>

Numdea  
<https://numdea.com/tasa-de-obstaculo.html#:~:text=TMAR%20o%20tasa%20m%C3%ADnima%20aceptable,puede%20generar%20ganancias%20o%20no.>

Régimen de Incorporación Fiscal. (2017). Recuperado el enero de 2017, de Régimen de Incorporación Fiscal:  
[http://www.sat.gob.mx/regimendeincorporacionfiscal/para\\_quien\\_es.htm](http://www.sat.gob.mx/regimendeincorporacionfiscal/para_quien_es.htm)

México, G. d. (s.f.). Solicitud de registro de marca. Obtenido de  
<http://www.gob.mx/tramites/ficha/solicitud-de-registro-de-marca-ante-elimpi/IMPI88>

Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2009). Proyectos de Inversión, Evaluación y Formulación. En J. A. Arturo Morales Castro, Proyectos de Inversión, Evaluación y Formulación (págs. 166-167). Ciudad de México: McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Chez Vous – Ciudad de México, México. (2021). Recuperado 1 de noviembre de 2021, de Chez Vous website: <https://chezvoustimecafe.com/>

Beaubourg Anti-café – Paris, Francia. (2021). Recuperado 1 de noviembre de 2021, de Coworking café à Beaubourg website: <https://www.anticafe.eu/beaubourg/>

Ziferblatuk, Manchester, Reino Unido. (2021). Recuperado 1 de noviembre de 2021, de Coworking café à Beaubourg - Paris centre | Anticafé website:  
<https://www.intermundial.es/blog/ziferblat-la-anti-cafeteria-en-la-que-no-pagas-el-cafe/>

Estudio de Mercado. (2021). Recuperado 3 de noviembre de 2021, de QuestionPro website: <https://www.questionpro.com/blog/es/como-realizar-un-estudio-de-mercado/>

Gutierrez Calderon, G. (2014). Elementos de un Estudio de Mercado. Recuperado 3 de noviembre de 2021, de Evaluación Financiera de Proyectos website: <http://iefp-al10500189.blogspot.com/2014/06/actividad-3-estudio-de-mercado.html>

Márquez, M. (2021). 5 Fuerzas de Porter. Recuperado 3 de noviembre de 2021, de Escuela Marketing and Web website: <https://www.marketingandweb.es/marketing/cinco-fuerzas-de-porter/>

Facchin, J. (2021). Análisis Pestel. Recuperado 3 de noviembre de 2021, de El blog de José Facchin website: <https://josefacchin.com/analisis-pestel/>

Estructuras organizacionales. (2019). Recuperado 8 de noviembre de 2021, de Conozcamos sobre teoría de las organizaciones website: <https://conozcamossobrelasorganizaciones.home.blog/2019/03/31/86/>

Salario mínimo 2021 en México. (2021). Recuperado 8 de noviembre de 2021, de Mexico Industry website: <https://mexicoindustry.com/noticia/conoce-cual-es-el-salario-minimo-2021>

Organigrama de una empresa. (2021). Recuperado 9 de noviembre de 2021, de Pinterest website: <https://www.pinterest.es/ismaelara/organigrama-de-una-empresa/>

Planteamiento del problema cuantitativo. (2016). Recuperado 9 de noviembre de 2021, de Oswaldo Tomala website: <https://sites.google.com/site/misitioweboswaldotomala2016/home/planteamiento-del-problema-cuantitativo>

Alcances de investigación con enfoque cuantitativo. (2016). Recuperado 9 de noviembre de 2021, de Oswaldo Tomala website: <https://sites.google.com/site/misitioweboswaldotomala2016/home/nacimiento-de-un-proyecto-de-investigacion-cuantitativa-cualitativa-o-mixta-la-idea/el-proceso-de-la-investigacion-cuantitativa>

Diseños no experimentales. (2011). Recuperado 12 de noviembre de 2021, de SlideShare website: <https://pt.slideshare.net/uabcpsique/diseos-no-experimentales-transversales-transversales-descriptivos-y-exploratorios/4>

Consulta para disponibilidad de marca (IMPI, 2020). (2020). Recuperado 13 de noviembre de 2020, de IMPI website: <https://acervomarcas.impi.gob.mx:8181/marcanet>

Resultados de la búsqueda (IMPI, 2020). (2020). Recuperado 13 de noviembre de 2020, de IMPI website: <https://acervomarcas.impi.gob.mx:8181/marcanet>

Censos de población. (2020). Recuperado 13 de noviembre de 2020, de INEGI website: <https://www.inegi.org.mx/temas/estructura/>

Cardona, D. F. (2013). Método de mínimos cuadrados. Recuperado 13 de noviembre de 2020, de Documentos de investigación website: [https://www.urosario.edu.co/Administracion/documentos/Documentos-de-Investigacion/BI\\_147-Web.pdf](https://www.urosario.edu.co/Administracion/documentos/Documentos-de-Investigacion/BI_147-Web.pdf)

Macro localización de Tampico, Madero y Altamira. (2008). Recuperado 13 de noviembre de 2021, de Coloquio Internacional de Geocrítica website: <http://www.ub.edu/geocrit/-xcol/442.htm>

Alvarez, J. L. (2019). ISR 2019. Recuperado 13 de noviembre de 2020, de El Contribuyente website: <https://www.elcontribuyente.mx/2019/01/tablas-isr-2019/>

Alvarez, J. L. (2019). Reducción del impuesto sobre la renta a pagar en el régimen de incorporación fiscal. Recuperado 13 de noviembre de 2020, de El Contribuyente website: <https://www.elcontribuyente.mx/2019/01/tablas-isr-2019>

Guía de vida útil estimada y porcentajes de depreciación. (2021). Recuperado 13 de noviembre de 2021, de Diario Oficial de la Federación website: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5264340&fecha=15/08/2012](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5264340&fecha=15/08/2012)

ISR Anual. (2021). Recuperado 15 de noviembre de 2021, de SAT website: <https://www.sat.gob.mx/articulo/23134/articulo-111>

## ANEXO A

### La prueba piloto

¿Iría a un Anticafé?

Estimado Sr. / Sra.,

Esta encuesta se realiza con el fin de conocer los espacios que utilizan y desearían utilizar para realizar su actividad laboral. Toma aproximadamente 5 minutos. Toda la información recolectada es confidencial y será utilizada con fines educativos.

¡Gracias por su tiempo!

1. ¿Cuál es su sexo?

- Mujer
- Hombre

2. ¿En qué rango de edad se encuentra?

- 20-25 años
- 26-30 años
- 31-35 años
- 35 en adelante

3. Usualmente, ¿Dónde realiza su actividad laboral?

- En una oficina
- En su casa
- En un café
- Alquila un espacio
- En un Club
- Otro...

4. ¿En qué tipo de empresa labora?
  - Sector Público / Sector Privado
  - Empresa Propia (Con más de 5 años)
  - Emprendimiento (En proceso de creación de empresa)
  - Otro...
  
5. ¿Cuántas horas a la semana trabaja en un lugar que no sea una oficina?
  - Menos de 2 horas a la semana
  - Entre 2 y 5 horas a la semana
  - Entre 5 y 10 horas a la semana
  - Mas de 10 horas a la semana
  - Otro...
  
6. ¿En qué zona de la ciudad de Tampico, Tamaulipas realiza la mayor parte de su trabajo (fuera de oficina)?
  - Av. Hidalgo
  - Av. Universidad
  - Zona Norte
  - Zona Centro
  - Centro Comercial (Altama)
  - Otro...
  
7. ¿Qué herramientas le parece importante tener al momento de trabajar?
  - Conexión inalámbrica (Wifi)
  - Contactos eléctricos
  - Escritorio
  - Tablero y marcadores
  - Mouse
  - Salones

- Proyector
- Impresora
- Respuesta
- Otro...

8. ¿Qué actividades realiza después de salir del trabajo?

- Hacer ejercicio
- Realizar estudios complementarios
- Practicar artes como música, baile, pintura, cocina
- Otro...

9. ¿Para usted es importante tener acceso a comida (como café, jugos, fruta, snacks, botana) mientras trabaja?

- Si
- No

10. Definición Anticafé: Es un establecimiento en el que los usuarios pagan por el tiempo que permanezcan en él y no por los alimentos que consuman o herramientas que utilicen. ¿Conocía el término "Anticafé"?

- Si
- No

11. ¿Cuál de las 4 imágenes de los anticafés le parece que va más acorde con el concepto de Anticafé mencionado?



Anticafé 1



Anticafé 2



Anticafé 3



Anticafé 4

12. ¿A cuál de los 4 anticafés de las imágenes preferiría asistir?



Anticafé 1     Anticafé 2     Anticafé 3     Anticafé 4

13. ¿A qué tipo de establecimiento le gustaría asistir para trabajar fuera de oficina?

- Un establecimiento fijo, del estilo de un café americano.
- Un establecimiento fijo, del estilo de una biblioteca.
- Un establecimiento móvil, en el que se adapten los espacios dependiendo de la ocasión.
- Un establecimiento fijo, que sea al aire libre.

14. ¿Qué comida y/o bebida le gustaría tener disponible mientras trabaja?

- Café
- Jugos
- Agua
- Refrescos
- Fruta
- Sandwiches
- Galletas
- Panadería
- Yogurt
- Cereales



15. ¿Qué tipo de mobiliario le gustaría encontrar en un Anticafé?
- Mesas
  - Escritorios individuales
  - Sillas de oficina
  - Sillones
  - Sofás
  - Puffs
16. ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por una hora en el Anticafé?
- Entre \$15.00 y \$30.00 pesos
  - Entre \$30.00 y \$50.00 pesos
  - Entre \$50.00 y \$70.00 pesos
  - Entre \$70.00 y \$100 pesos
  - Entre \$100.00 y \$200.00 pesos
17. ¿Para qué tipo de actividades piensa que sería útil el concepto del anticafé?
- Trabajo individual
  - Trabajo en grupo
  - Reuniones de trabajo
  - Sesiones de ideación
  - Estudio
  - Respuesta
  - Otro...
18. Luego de definir un Anticafé y de acuerdo a lo que contestó en las preguntas anteriores: ¿Le interesaría ir a uno para llevar a cabo sus actividades?
- Si
  - No
19. Si su respuesta fue no, ¿podría explicar brevemente sus razones?