UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA
ANTONIO NARRO
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS

UNA EXPERIENCIA DE EMPRENDIMIENTO: EL CASO DE BLANCOS HM

Por:
DENISS ABIGAIL HERNÁNDEZ MARTÍNEZ

TRABAJO DE OBSERVACIÓN

Presentado como requisito parcial para obtener el título de:

LICENCIADO EN ECONOMÍA AGRÍCOLA Y AGRONEGOCIOS

Buenavista, Saltillo, Coahuila, México
Noviembre 2026

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA AGRÍCOLA

UNA EXPERIENCIA DE EMPRENDIMIENTO: EL CASO DE BLANCOS HM

Por:

DENISS ABIGAIL HERNÁNDEZ MARTÍNEZ

TRABAJO DE OBSERVACIÓN

Que se somete a consideración del Comité Asesor como requisito parcial para obtener el título de:

Licenciado en Economía Agrícola y Agronegocios

Aprobada

M.C. Heriberto Martínez Lara
Asesor Principal

M.A. Itzel Karina Martínez López
Coasesor

M.B.A. José Luis Padilla Tadeo
Coasesor

Lic. Norma Eugenia Sánchez García
Coordinadora de la División de Ciencias Socioeconómicas

Buenavista, Saltillo, Coahuila, México
Noviembre 2026

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios y a la Virgen de San Juan de los Lagos, por acompañarme en cada etapa de este camino, por darme fortaleza en los momentos difíciles, sabiduría para tomar decisiones y fe para no rendirme ante los obstáculos que se presentaron durante mi formación profesional. Gracias por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi vida.

A mis padres, **Juana María Martínez Maldonado y Gerardo Raúl Hernández Peña**, quienes han sido el pilar fundamental de mi vida. Gracias por su amor, sus sacrificios, sus consejos y por brindarme siempre su apoyo incondicional. Gracias por confiar en mí, por impulsarme a seguir adelante y por enseñarme que con esfuerzo, dedicación y perseverancia es posible alcanzar nuestras metas. Este logro también es suyo, porque detrás de cada paso que he dado está su apoyo y todo lo que han hecho por mí.

A **mis maestros**, quienes formaron parte de mi trayectoria académica, quiero expresarles mi sincero reconocimiento y gratitud. Gracias por compartir sus conocimientos, por su paciencia, orientación y disposición para apoyarme durante este camino.

Al **M.C. Heriberto Martínez Lara**, a la **M.A. Itzel Karina Martínez López**, al **M.B.A. José Luis Padilla Tadeo** y al **Lic. Óscar J. Martínez Ramírez** por su acompañamiento y apoyo durante este proceso de titulación, y por formar parte de mi formación académica. Gracias por su compromiso, confianza y por brindarme las herramientas necesarias para continuar avanzando. A todos ustedes, mi más sincero agradecimiento.

DEDICATORIA

Dedico este logro, con mucho cariño, a mis padres, **Juana María Martínez Maldonado y Gerardo Raúl Hernández Peña**, por su amor, apoyo y confianza incondicional durante todo mi camino.

A mi hermano, **José Alejandro Hernández Martínez**, a mi cuñada, **Juana Fernanda Martínez Álvarez**, y a mi sobrina, **Jana Guadalupe Hernández Martínez**, por formar parte de mi vida y ser parte importante de este logro.

A mi abuelita, **Elia Maldonado Guajardo**, quien, aunque ya no se encuentra físicamente conmigo, siempre creyó en mí y en mis proyectos. Su cariño, confianza y recuerdos vivirán siempre en mi corazón.

Y a **Alma Dalia Mendoza Mendoza**, por ser parte de este camino.

Con todo mi cariño, les dedico este logro, porque cada uno forma parte de lo que hoy he conseguido.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO 1

INTRODUCCIÓN 3

1 PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN 5

2 OBJETIVO DEL ESTUDIO 7

3 METODOLOGÍA 7

4 PERFIL DE LA EMPRENDEDORA 8

5 MARCO CONCEPTUAL SOBRE EMPRENDIMIENTO Y EVALUACIÓN ECONÓMICA OPERATIVA 10

5.1 Emprendimiento 10

5.2 Microempresa 11

5.3 Gestión Empresarial 12

5.4 Evaluación Económica y Operativa 13

5.5 Ingresos, costos y gastos 14

5.6 Presupuestos y planeación operativa 14

5.7 Liquidez y Capital de Trabajo 15

5.8 Rentabilidad e Indicadores Económicos 16

5.9 Punto de equilibrio 17

5.10 Obligaciones Fiscales y RESICO 17

6 BLANCOS HM 18

6.1 Inicio 18

6.2 Operación y funcionamiento actual 22

6.2.1 Canales de comercialización y cobertura geográfica 23

6.2.2 Organización del personal 23

6.2.3 Horarios de atención 24

6.2.4 Proceso de venta, cobro y entrega 24

6.2.5 Comportamiento de las ventas de blancos para el hogar 24

6.2.6 Diversidad comercial 26

6.2.7 Análisis conjunto de las unidades vendidas 27

6.2.8 Proveedores 28

6.2.9 Clientes recurrentes y condiciones de crédito 28

6.2.10 Entorno competitivo 28

6.2.11 Valoración general de la situación actual....29
6.3 Evaluación Económica Operativa.... 29
6.3.1 Presupuesto de costos operativos y de comercialización....30
6.3.2 Presupuesto de Ingresos....32
6.3.3 Resultados e Indicadores Económicos....37
7 PROSPECTIVA....39
CONCLUSIONES....43
BIBLIOGRAFÍA....45

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Volumen de ventas de Blancos para el Hogar, periodo 2022-2026 (unidades) 25
Cuadro 2. Volumen de ventas de pantalones de mezclilla por talla, enero-septiembre de 2026 (unidades) 26
Cuadro 3. Volumen de ventas de ropa deportiva, enero-septiembre de 2026 (unidades) 27
Cuadro 4. Unidades vendidas por categoría, enero-septiembre de 2026 (unidades) 27
Cuadro 5. Costos operativos anuales. 30
Cuadro 6. Costos de comercialización anuales 31
Cuadro 7. Resumen anual de costos operativos y de comercialización 32
Cuadro 8. Ingresos por ventas 32
Cuadro 9. Análisis mensual de ingresos, egresos y liquidez operativa 34
Cuadro 10. Resultado económico anual 37
Cuadro 11. Cálculo del Punto de equilibrio operativo 38

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de observación tiene como propósito describir y analizar el origen, la evolución y las condiciones actuales de funcionamiento de Blancos HM, microempresa dedicada principalmente a la comercialización de artículos textiles para el hogar, así como valorar su desempeño económico operativo e identificar oportunidades para fortalecer su administración, continuidad y crecimiento.

El emprendimiento inició actividades el 2 de febrero de 2022, cuando su propietaria comenzó a ofrecer productos mediante Facebook, con el apoyo de su familia y recursos económicos limitados. Posteriormente estableció un punto de venta en Ramos Arizpe, Coahuila, y amplió de manera gradual su cartera de clientes y proveedores.

La investigación es de carácter descriptivo y se elaboró a partir de tres actividades: una revisión bibliográfica sobre emprendimiento y evaluación económica operativa; la reconstrucción de la trayectoria del negocio con base en la información proporcionada por su propietaria; y la elaboración de presupuestos e indicadores de ingresos, costos, gastos y resultados económicos. En la actualidad, Blancos HM opera en un establecimiento físico, redes sociales, entregas a domicilio y envíos por paquetería. Su cobertura son principalmente localidades de Coahuila, además de clientes recurrentes en Nuevo León. La atención personalizada, las relaciones con proveedores y la flexibilidad en los medios de entrega constituyen aspectos relevantes de su funcionamiento.

La información de sus ventas permite identificar un crecimiento sostenido en el volumen de blancos para el hogar, las que pasaron de 943 unidades en 2022 a 2,159 en 2025. Entre enero y septiembre de 2026 se comercializaron 4,416 unidades en conjunto: 2,491 artículos para el hogar, 1,469 pantalones de mezclilla y 456 prendas deportivas. La incorporación de estas dos últimas líneas durante 2026 refleja una estrategia de diversificación y adaptación a las oportunidades de mercado. No obstante, las diferencias de precios y costos entre productos impiden considerar el volumen de unidades como una medida directa de la contribución de cada línea a las utilidades.

La evaluación económica operativa para 2026 estima ingresos por $2,481,925.00, egresos por $1,569,396.32 y un excedente de $912,528.68 (36.77 % de los ingresos). La relación ingresos/costos y gastos es de 1.58 y el punto de equilibrio operativo se estima en $772,993.74 anuales. Bajo los supuestos presupuestados, los resultados indican capacidad para cubrir las erogaciones consideradas y generar excedentes. Pero es importante señalar que, su carácter es estimativo, debido a la falta de registros completos de inventarios y datos suficientes sobre el IVA. Se recomienda fortalecer los controles administrativos antes de emprender nuevas inversiones.

***Palabras clave**: Emprendimiento; microempresa; gestión empresarial; comercialización; evaluación económica operativa; rentabilidad*.

INTRODUCCIÓN

En el plan de estudios la carrera de Licenciado en Economía Agrícola y Agronegocios (LEAA) que la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro (UAAAN) ofrece, en su área orientada a los agronegocios, incluye materias que tienen como objetivo dos propósitos. Por un lado, proporcionar conocimientos y desarrollar las habilidades para la formulación, puesta en marcha y evaluación de proyectos de inversión de sus estudiantes, y por el otro, promover, fortalecer e impulsar las iniciativas de los alumnos para que en su vida profesional lleven a cabo actividades de emprendimiento empresarial.

El tema del presente estudio descriptivo se trata de un emprendimiento para la venta de colchas, sábanas, cobijas, toallas, entre otras, denominado Blancos HM que inicio sus actividades en los primeros meses de 2022, y hoy se encuentra ubicado en el mercado local.

Entre las principales características de la economía mexicana destaca su estrecha vinculación con la economía de los Estados Unidos de América, país que constituye su principal socio comercial y destino de la mayor parte de sus exportaciones. Otro rasgo importante es la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas en la estructura productiva nacional, particularmente por su número de establecimientos y su contribución a la generación de empleo. Asimismo, la informalidad representa uno de los principales desafíos estructurales de la economía mexicana, al manifestarse tanto en las relaciones laborales como en el funcionamiento de numerosas unidades económicas dedicadas al comercio, los servicios y otras actividades productivas (INEGI, 2025a; Secretaría de Economía, 2026).

Es en el área del comercio de las ciudades de Saltillo, Ramos Arizpe, Artega y Parras en el estado de Coahuila y Apodaca en Nuevo León donde el emprendimiento ha logrado establecerse, hasta hoy, con resultados satisfactorios.

En el caso de Blancos HM, su propietaria está inscrita ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT) bajo el Régimen Simplificado de Confianza (RESICO), lo que permite identificar al establecimiento como una actividad económica registrada fiscalmente. No obstante, para determinar su situación de formalidad en otros ámbitos, particularmente el

laboral, sería necesario contar con información sobre el cumplimiento de las obligaciones de seguridad social y demás disposiciones aplicables.

La estructura del trabajo está conformada por siete apartados. En el uno se realiza el planteamiento y justificación del estudio; el dos establece su objetivo; el tres describe la metodología empleada para su realización; el cuatro aborda el perfil de la emprendedora; el cinco revisa lo referente a los aspectos teóricos-conceptuales sobre el emprendimiento y la evaluación económica operativa, el seis realiza un balance sobre Blancos HM, para ello revisa sus inicios, describe su operación y funcionamiento y se realiza la evaluación económica operativa para conocer su factibilidad; en el siete se esboza la prospectiva del negocio. Al final se incluyen las conclusiones obtenidas y la bibliografía consultada para la realización del estudio.

1 PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN

El emprendimiento constituye una alternativa para la generación de ingresos y el desarrollo de actividades económicas independientes. Iniciar y consolidar un negocio bajo este enfoque, implica enfrentar diversos desafíos como la disponibilidad de recursos financieros, contar con conocimientos administrativos para la identificación de oportunidades de mercado y capacidad para responder a las necesidades de los consumidores.

En este contexto se encuentra Blancos HM, negocio dedicado a la comercialización de artículos para el hogar; el presente trabajo se propone describir la trayectoria que desde su inicio y hasta el momento ha registrado este negocio, y a partir de ello, analizar algunas de las dificultades que ha enfrentado en su actividad y realizar un análisis de prospectiva.

Con base en la experiencia vivida por la propietaria, uno de los principales obstáculos que enfrentó al inicio de su negocio fue la falta de conocimientos especializados en materia de emprendimiento, aunado a la limitada disponibilidad de recursos económicos para su operación. Durante este tiempo, la propietaria no identificó programas gubernamentales de apoyo al emprendimiento a los cuales pudiera acceder para facilitar la puesta en marcha del negocio La falta de recursos económicos fue resuelta al recibir el apoyo financiero de su padre para comenzar sus actividades comerciales.

Otro aspecto relevante fue la necesidad de adquirir conocimientos relacionados para organizar las actividades comerciales, mejorar la toma de decisiones y favorecer el desarrollo de una empresa, como son la administración, las estrategias de venta, las finanzas y el manejo eficiente de los recursos.

En este sentido, destaca que un año después de haber iniciado su emprendimiento la propietaria tuvo la oportunidad de cursar, como parte de su formación académica, la asignatura de Diseño de Plan de Negocios. Los conocimientos y herramientas metodológicas adquiridos durante esta experiencia le permitieron contar con mayores elementos para orientar la organización y el desarrollo de su empresa.

En general, estas circunstancias forman parte de los antecedentes del negocio, pero resulta necesario conocer más a detalle las condiciones en las que en la actualidad

realiza sus operaciones, en los aspectos relacionados con la aceptación de sus productos, las características del mercado y el desempeño económico de sus actividades.

Por lo anterior, el problema que orienta el presente estudio de tipo descriptivo se centra en identificar y analizar las condiciones comerciales, administrativas y económicas en las que opera Blancos HM, con el propósito de ubicar los factores que favorecen o limitan su desarrollo y permanencia en el mercado.

A partir de este planteamiento, es importante conocer si los productos que comercializa responden a las necesidades y preferencias de sus clientes, identificar las oportunidades existentes dentro del mercado de artículos para el hogar y examinar las condiciones de competencia presentes en su entorno comercial.

También se pretende analizar los ingresos, costos y gastos asociados con las actividades del negocio, que permitirá valorar su desempeño económico y, en caso de contar con registros suficientes, determinar si las ventas generan ingresos suficientes que contribuyan a la continuidad de sus operaciones.

La justificación del presente informe de observación radica en la importancia de conocer un estudio real de cómo se inicia y opera un emprendimiento, identificando tanto las dificultades que ha enfrentado a partir de su creación como los retos relacionados con su funcionamiento.

Desde una perspectiva práctica, la justificación del estudio radica en que permitirá conocer las fortalezas y áreas de oportunidad de Blancos HM, proporcionando información que puede ser útil para la toma de decisiones relacionadas con la administración de recursos, la comercialización de productos y la identificación de alternativas para mejorar su desempeño.

Desde una perspectiva académica, el análisis representa una oportunidad para relacionar los conocimientos teóricos adquiridos en materia de emprendimiento, administración, mercadotecnia y evaluación de proyectos, con las experiencias y condiciones que presenta un negocio en funcionamiento.

Finalmente, se espera que los resultados de la observación y del análisis de la información recopilada contribuyan a conocer los factores que han intervenido en el caso de Blancos HM, así como a formular recomendaciones orientadas al fortalecimiento de sus actividades comerciales, su sostenibilidad económica y su permanencia en el mercado.

2 OBJETIVO DEL ESTUDIO

Describir y analizar las condiciones operativas, comerciales y económicas de Blancos HM, considerando su origen, evolución y funcionamiento actual. Asimismo, evaluar su desempeño económico mediante el análisis de ingresos, costos, gastos e indicadores de rentabilidad, con el propósito de valorar su capacidad para generar excedentes e identificar oportunidades de mejora que favorezcan su administración, continuidad y crecimiento.

3 METODOLOGÍA

El presente estudio es de carácter descriptivo y se desarrolló mediante tres actividades principales: una consulta bibliográfica, la descripción de la evolución de Blancos HM desde su origen hasta la actualidad y una evaluación económica y operativa orientada a conocer su desempeño y su capacidad estimada para cubrir los costos y gastos derivados de su actividad comercial.

La primera actividad consistió en una revisión bibliográfica relacionada principalmente con el emprendimiento y la evaluación económica y operativa de pequeños negocios. Los conceptos considerados más relevantes se desarrollaron en el marco conceptual, mientras que las fuentes utilizadas se identificaron en el apartado de referencias bibliográficas.

La segunda actividad tuvo como propósito conocer el origen y la evolución de Blancos HM. Considerando que se trata de un emprendimiento de reciente creación, se elaboró una línea de tiempo en la que se identificaron los acontecimientos más significativos que

han influido en su desarrollo, funcionamiento y permanencia en el mercado. Para ello, se utilizó principalmente la información proporcionada por la propietaria.

La tercera actividad consistió en realizar una evaluación económica y operativa a partir de la información disponible sobre el funcionamiento del establecimiento. Se elaboraron presupuestos de ingresos, costos y gastos, y se determinaron indicadores relacionados con la utilidad operativa, la utilidad después de impuestos y los márgenes correspondientes. Estos resultados permitieron analizar la capacidad estimada del negocio para cubrir sus erogaciones y generar excedentes económicos.

Debido a que Blancos HM es un establecimiento en funcionamiento y la inversión fija realizada por la propietaria ha sido reducida, la evaluación se concentró en los resultados de sus operaciones comerciales. Por esta razón, no se emplearon indicadores tradicionales de evaluación de proyectos de inversión, como el valor actual neto, la tasa interna de retorno y la relación beneficio-costo descontada, cuya aplicación requeriría definir una inversión específica y los flujos de efectivo asociados.

Finalmente, es importante señalar que los resultados de la evaluación tienen carácter estimativo, debido a que parte de la información utilizada procede de datos proporcionados por la propietaria y no se cuenta con registros completos de inventarios. Esta limitación debe considerarse al interpretar los costos de ventas y los resultados económicos obtenidos.

4 PERFIL DE LA EMPRENDEDORA

Cuando inicia actividades el negocio Blancos HM, su propietaria era estudiante de la carrera de Licenciado en Economía Agrícola y Agronegocios, hoy es pasante y el presente trabajo es la opción seleccionada para su titulación.

Deniss Abigail Hernández Martínez es una joven emprendedora de 24 años, egresada en junio de 2025 de la Licenciatura en Economía Agrícola y Agronegocios (LEAA). Es propietaria de Blancos HM, negocio dedicado a la comercialización de artículos para el hogar, cuya creación surgió de su interés personal por emprender y desarrollar una

actividad económica propia mientras realizaba sus estudios universitarios. Cuando inició el emprendimiento en febrero de 2022 era estudiante del cuarto semestre de la carrera de LEAA y en ese entonces contaba con 20 años de edad.

Desde su etapa como estudiante manifestó inquietud por iniciar un negocio; inicialmente no tenía definido el giro comercial al que deseaba dedicarse. Durante este proceso exploró distintas alternativas sugeridas por integrantes de su familia, entre ellas la prestación de servicios de belleza, la comercialización de frutas y verduras y la venta de ropa. Ninguna de estas opciones correspondía plenamente con sus intereses.

La idea que dio origen a Blancos HM surgió después de un viaje familiar a San Juan de los Lagos, Jalisco; durante ese viaje observó la comercialización y el interés de los consumidores por los artículos textiles para el hogar, conocidos comúnmente como blancos. A partir de esta experiencia, y a sugerencia de su madre, decidió ofrecer mediante Facebook algunos de los productos que habían adquirido durante el viaje.

La trayectoria de la emprendedora también se ha fortalecido con su formación académica y experiencia laboral. En diciembre de 2025 ingresó a la empresa Difrenosa (Distribuidora Freightliner del Norte), dedicada a la distribución de vehículos comerciales, en donde inicialmente ocupó el puesto de Analista de Cuentas por Pagar, posteriormente, fue promovida a Coordinadora de Analistas de Cuentas por Pagar, responsabilidad que le permitió adquirir experiencia en procesos administrativos y financieros. Su relación laboral con esta empresa concluyó en mayo de 2026.

Actualmente, y desde el 18 de mayo de 2026 se desempeña como administradora de sucursal en LUGON Maquinaria y Equipo para la Construcción, actividad que realiza de manera paralela a la atención de su negocio. Esta experiencia le ha permitido fortalecer sus conocimientos en administración y estrategias de venta, los que ha procurado aplicar en el funcionamiento de Blancos HM.

La trayectoria de Deniss Abigail y sus logros hasta hoy obtenidos, permiten reconocer la importancia que la iniciativa personal, el respaldo familiar, la identificación de oportunidades comerciales y la adquisición progresiva de conocimientos tienen en un emprendimiento.

Su experiencia es el principal referente para el presente estudio de observación, al describir las circunstancias que dieron origen a Blancos HM y algunos de los factores personales, académicos y laborales que han acompañado su desarrollo.

5 MARCO CONCEPTUAL SOBRE EMPRENDIMIENTO Y EVALUACIÓN ECONÓMICA OPERATIVA

El presente marco conceptual tiene como propósito establecer los fundamentos teóricos que sustentan el estudio de observación y la evaluación económica y operativa de Blancos HM. Para ello, se abordan conceptos relacionados con el emprendimiento, la microempresa, la gestión empresarial, los ingresos, costos y gastos, así como la planeación presupuestaria, el capital de trabajo, la rentabilidad, el punto de equilibrio y las obligaciones fiscales. Su desarrollo, apoyado en aportaciones de diversos autores y fuentes oficiales, permite comprender los elementos que intervienen en el funcionamiento económico de un negocio y proporciona las bases para interpretar los resultados de la evaluación, considerando las características particulares del establecimiento y la información disponible.

5.1 Emprendimiento

De acuerdo con Reyna Moreno y Rodríguez Soto (2026), el emprendimiento se relaciona con las capacidades y aptitudes que posee una persona para desarrollar un proyecto. Los autores reconocen que existen diferentes tipos de emprendimiento, cuyas características dependen de la actividad que realizan y de las circunstancias que motivan su creación. Aunque sus objetivos pueden ser distintos, muchos surgen del interés de las personas por mejorar sus condiciones de vida.

Bueno Castellanos (2020, p. 29), al recuperar las aportaciones de Schumpeter, explica que el emprendedor se caracteriza por su capacidad para introducir cambios, superar obstáculos y desarrollar nuevas formas de realizar las actividades económicas. Desde esta perspectiva, emprender implica tomar decisiones en condiciones de riesgo y buscar oportunidades que permitan obtener beneficios económicos. Asimismo, las ganancias

constituyen un indicador del éxito de las innovaciones realizadas, aunque estos beneficios pueden modificarse ante la aparición de nuevas propuestas en el mercado.

Moreno, citado por Reyna Moreno y Rodríguez Soto (2026) define al emprendedor empresarial o tradicional como aquel individuo que concibe una idea de negocio y la materializa mediante la creación de una empresa comercial.

Según Bueno Castellanos (2020), existen dos “tipos puros” de emprendedores innovadores: aquellos cuyo principal objetivo es obtener beneficios económicos y aquellos cuya motivación se centra en generar aportaciones positivas a la sociedad y al medio ambiente. Aunque sus objetivos son diferentes, ambos tipos de emprendedores comparten una característica en común: la búsqueda y el aprovechamiento de nuevas oportunidades.

De acuerdo con Hisrich, Peters y Shepherd (2020), el desarrollo de un emprendimiento requiere identificar y analizar oportunidades de negocio, formular estrategias de planificación y considerar los recursos necesarios para su puesta en marcha. Asimismo, la innovación, el conocimiento del mercado y la evaluación de riesgos son elementos importantes para el desarrollo y crecimiento de una iniciativa empresarial. En la experiencia que se expone en este trabajo, se observa que Blanco HM no ha estado exento de obstáculos y riesgos, que en su oportunidad han obligado a su propietaria a tomar decisiones para mantener y hacer crecer el negocio.

De las definiciones y conceptos anteriores se concluye que el emprendimiento debe entenderse como la capacidad de identificar oportunidades, desarrollar ideas innovadoras y transformarlas en proyectos o negocios que generen valor económico, social o ambiental, que en el caso particular que se describe, se hace referencia a un proyecto económico o negocio. El emprendimiento Implica tener iniciativa, creatividad, compromiso y disposición para asumir riesgos, así como la capacidad de adaptarse a los cambios y superar los obstáculos que puedan presentarse.

5.2 Microempresa

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2025a), las microempresas son unidades económicas que cuentan con un máximo de 10 personas

ocupadas. Esta clasificación se establece con base en el tamaño del establecimiento, considerando el número de personas que participan en sus actividades económicas.

Según los resultados definitivos de los Censos Económicos 2024, los micro establecimientos representaron el 95.4% del total de establecimientos contabilizados en México, lo que refleja su importancia dentro de la estructura empresarial del país.

De acuerdo con la Secretaría de Economía (2009), las microempresas son unidades económicas pertenecientes a los sectores comercial, industrial y de servicios que cuentan con hasta 10 trabajadores y registran ventas anuales de hasta cuatro millones de pesos. Esta clasificación considera tanto el personal ocupado como el monto de las ventas anuales.

De lo anterior se concluye que las microempresas son unidades económicas de pequeña dimensión que desarrollan actividades productivas, comerciales o de servicios con recursos humanos, materiales y financieros limitados. En este contexto, Blancos HM presenta características económicas propias de una microempresa, debido a que opera con tres personas, la propietaria y dos empleadas y sus ingresos brutos anuales estimados ascienden a $2.48 millones de pesos, cantidad inferior al límite establecido para esta categoría.

5.3 Gestión Empresarial

Gallardo (2025) destaca la importancia de la toma de decisiones, el mejoramiento de los procesos y la capacidad de las empresas para responder a los cambios de su entorno. En ese sentido, plantea que la gestión empresarial comprende las actividades mediante las cuales se organizan y utilizan los recursos disponibles para alcanzar los objetivos establecidos. Su aplicación implica coordinar el trabajo del personal, administrar los recursos económicos y materiales, así como dar seguimiento a las operaciones para favorecer el funcionamiento del negocio.

Carrillo Rosero, Vega Falcón y Navas Alcívar (2019) señalan que la organización administrativa permite distribuir funciones, establecer responsabilidades y coordinar los recursos de una empresa. Asimismo, destacan la importancia de definir procedimientos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

De lo anterior se deduce que la gestión empresarial comprende la organización de los recursos disponibles, la definición de responsabilidades, la ejecución de procedimientos y la toma de decisiones. Su aplicación permite coordinar las actividades comerciales, administrar los gastos y mejorar el funcionamiento del negocio.

En Blancos HM, la gestión empresarial se relaciona principalmente con la adquisición de mercancías, el establecimiento de precios, la atención a clientes y el control de ingresos y egresos.

5.4 Evaluación Económica y Operativa

La evaluación económica permite identificar, cuantificar y analizar los recursos necesarios para realizar una actividad empresarial, así como los costos, gastos e ingresos asociados con su funcionamiento. Baca Urbina (2001) establece que el estudio económico comprende la determinación de los costos, la inversión, el capital de trabajo, el punto de equilibrio y la elaboración de estados financieros, proporcionando información para valorar los resultados económicos de un proyecto.

Por su parte, Carrillo Rosero et al. (2019) explican que el estudio financiero integra la información obtenida de los estudios de mercado, técnico y administrativo, con el propósito de establecer presupuestos de ingresos, costos y gastos. Estos elementos permiten estimar los resultados económicos y constituyen una base para la toma de decisiones empresariales.

Desde una perspectiva operativa, la evaluación también permite examinar la capacidad de un negocio para generar ingresos suficientes que cubran los costos y gastos derivados de sus actividades habituales. Este enfoque resulta especialmente útil en empresas en funcionamiento, donde el interés principal no necesariamente consiste en determinar la rentabilidad de una nueva inversión, sino en conocer el desempeño económico de sus operaciones.

En el caso de Blancos HM, la evaluación se orienta al análisis de las ventas, los costos de comercialización, los gastos operativos y los resultados económicos del negocio. Debido a que la propietaria manifiesta haber realizado una inversión fija reducida, se consideró más pertinente evaluar el comportamiento de sus operaciones. De esta

manera, el estudio busca identificar la capacidad del establecimiento para cubrir sus erogaciones, generar excedentes y mantener su continuidad operativa.

5.5 Ingresos, costos y gastos

Los ingresos representan los recursos económicos que obtiene una empresa mediante la comercialización de bienes o la prestación de servicios. Los costos corresponden a los recursos utilizados para producir o adquirir los bienes destinados a la venta, mientras que los gastos operativos comprenden las erogaciones relacionadas con la administración y comercialización necesarias para mantener el funcionamiento del negocio (Cevallos Vique et al., 2022).

Sapag Chain (2011) distingue los costos fijos y variables según su comportamiento frente al nivel de actividad. Los costos fijos permanecen relativamente constantes dentro de un determinado rango de operación, mientras que los variables se modifican de acuerdo con el volumen de producción o ventas. Esta clasificación resulta útil para analizar la estructura de costos y determinar el punto de equilibrio de una empresa.

En el caso de Blancos HM, los ingresos provienen de la comercialización de blancos para el hogar y otras mercancías. Los costos se relacionan principalmente con la adquisición de los productos destinados a la venta, mientras que los gastos operativos corresponden a las erogaciones necesarias para administrar el establecimiento, atender a los clientes y desarrollar las actividades comerciales.

La identificación y clasificación de estos conceptos permite conocer la proporción de los ingresos destinada a cubrir los costos y gastos, así como determinar los excedentes generados por las operaciones del negocio.

5.6 Presupuestos y planeación operativa

El presupuesto es una herramienta de planeación financiera que permite estimar y organizar los ingresos, costos y gastos que se esperan durante un periodo determinado. De acuerdo con Carrillo Rosero et al. (2019), su elaboración facilita la distribución de los recursos económicos, la estimación de los resultados y la toma de decisiones orientadas al funcionamiento de una empresa.

La planeación operativa comprende la programación de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos del negocio, considerando los recursos disponibles y las necesidades de funcionamiento. En este sentido, la elaboración de presupuestos de ingresos y egresos permite anticipar las necesidades financieras, identificar posibles desequilibrios y establecer medidas para mejorar la administración de los recursos.

Carrillo Rosero et al. (2019) señalan que la estructuración de presupuestos permite organizar los recursos y estimar la rentabilidad mediante la comparación de los ingresos y egresos proyectados. Asimismo, destacan la utilidad de las hojas de cálculo para facilitar la elaboración de proyecciones y el análisis de los resultados económicos.

En el caso de Blancos HM, la elaboración de presupuestos mensuales permite estimar los ingresos por ventas, los costos de adquisición de mercancías y los gastos necesarios para mantener las operaciones comerciales. Su distribución mensual también facilita identificar posibles variaciones estacionales y periodos de mayor actividad económica.

5.7 Liquidez y Capital de Trabajo

La liquidez se refiere a la capacidad de una empresa para disponer de recursos monetarios suficientes y cumplir oportunamente con sus obligaciones de corto plazo. Su adecuada administración es fundamental para mantener la continuidad de las operaciones y evitar dificultades derivadas de la falta de efectivo.

De acuerdo con Sapag Chain (2011), el capital de trabajo representa los recursos necesarios para financiar las operaciones de una empresa durante el periodo comprendido entre la realización de los desembolsos y la recuperación del dinero mediante sus ingresos. El autor señala que el capital de trabajo constituye una inversión necesaria para mantener el funcionamiento del negocio, independientemente de que se financie con recursos propios, préstamos o utilidades generadas.

Por su parte, Baca Urbina (2001) establece que el capital de trabajo comprende los recursos que requiere una empresa para iniciar y mantener sus operaciones.

Sapag Chain (2011) identifica tres métodos para estimar las necesidades de capital de trabajo: el método contable, el método del periodo de desfase y el método del déficit

acumulado máximo. Estos procedimientos permiten determinar los recursos necesarios para cubrir los compromisos operativos antes de que se recuperen los desembolsos realizados.

En el caso de Blancos HM, el capital de trabajo se relaciona principalmente con los recursos destinados a la adquisición de mercancías, la disponibilidad de efectivo y el cumplimiento de las obligaciones derivadas de su actividad comercial.

5.8 Rentabilidad e Indicadores Económicos

La rentabilidad permite evaluar los beneficios económicos que genera una actividad empresarial en relación con los recursos utilizados para su funcionamiento. De acuerdo con Sapag Chain (2011), el análisis de rentabilidad requiere identificar los ingresos, costos, gastos e inversiones asociados con una actividad económica, con la finalidad de determinar sus resultados y proporcionar elementos para la toma de decisiones.

Por su parte, Carrillo Rosero, Vega Falcón y Navas Alcívar (2019) destacan la importancia de los indicadores financieros como herramientas que permiten evaluar los resultados económicos de un proyecto. Entre los indicadores desarrollados por estos autores se encuentran el valor actual neto, la tasa interna de retorno y el periodo de recuperación de la inversión, los cuales se utilizan principalmente para valorar proyectos de inversión.

Para analizar el funcionamiento de una empresa también pueden utilizarse indicadores operativos, como la utilidad operativa, el margen de utilidad y la relación entre ingresos y costos y gastos. Estos indicadores permiten identificar la proporción de los ingresos que permanece después de cubrir las erogaciones consideradas y valorar la capacidad del negocio para sostener sus actividades.

En el caso de Blancos HM, el análisis se concentró en la utilidad operativa, la utilidad después de impuestos y los márgenes correspondientes. Debido a que la inversión fija realizada por la propietaria ha sido reducida, estos indicadores permiten interpretar los resultados de la actividad comercial, por ello en este estudio de observación no se emplearon los indicadores tradicionales de evaluación de inversiones, como la tasa interna de retorno, el valor actual neto o la relación beneficio costo.

5.9 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio representa el nivel de actividad en el que los ingresos totales son iguales a los costos totales, por lo que no se genera utilidad ni pérdida operativa. Sapag Chain (2011) desarrolla este concepto mediante la relación entre precios de venta, cantidades comercializadas, costos fijos y costos variables.

Baca Urbina (2001) incorpora el punto de equilibrio como parte del estudio económico de los proyectos de inversión, al permitir identificar el nivel de operación necesario para cubrir los costos.

Para Blancos HM, el punto de equilibrio permite estimar el valor mínimo de ventas requerido para cubrir los costos fijos y variables considerados en su presupuesto. Debido a que el establecimiento comercializa diferentes tipos de mercancías, con precios y costos distintos, su cálculo se realiza en términos monetarios mediante la siguiente expresión matemática, presentada por Baca Urbina (2001, p. 172):

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos (CF)}}{1 - \frac{\text{Costos Variables (CV)}}{\text{Ventas Totales (VT)}}}$$

La fórmula monetaria utiliza una proporción promedio de costos variables sobre ventas. Si cambia significativamente la participación de cada producto en las ventas, también puede modificarse el punto de equilibrio.

5.10 Obligaciones Fiscales y RESICO

El cumplimiento de las obligaciones fiscales constituye un aspecto importante de la gestión económica de las empresas, debido a que los impuestos representan compromisos que deben considerarse en la planeación y administración de sus recursos. En México, las personas físicas que realizan actividades empresariales están sujetas a las disposiciones fiscales correspondientes al régimen en el que se encuentran inscritas.

El Régimen Simplificado de Confianza (RESICO) es un esquema de tributación establecido en la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR), orientado a simplificar el cálculo y cumplimiento de las obligaciones fiscales de determinados contribuyentes. De acuerdo

con el artículo 113-E, pueden optar por este régimen las personas físicas que realizan actividades empresariales, profesionales o de arrendamiento, siempre que cumplan con los requisitos establecidos y sus ingresos anuales no excedan de 3.5 millones de pesos (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024).

En este régimen, el Impuesto sobre la Renta (ISR) se calcula sobre los ingresos efectivamente cobrados y amparados por comprobantes fiscales digitales por Internet (CFDI), sin incluir el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y sin aplicar deducciones a la base gravable. Las tasas del ISR varían entre 1 % y 2.5 %, dependiendo del monto de los ingresos del contribuyente (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024; Servicio de Administración Tributaria, 2024).

El Servicio de Administración Tributaria (SAT) establece que los contribuyentes sujetos a este régimen deben cumplir con las obligaciones de facturación y presentar las declaraciones fiscales correspondientes. Asimismo, es necesario distinguir el ISR del IVA, ya que ambos impuestos tienen bases y mecanismos de determinación diferentes (Servicio de Administración Tributaria, s. f.).

En el caso de Blancos HM, cuya propietaria se encuentra inscrita en el RESICO, la estimación del ISR constituye un elemento necesario para determinar el resultado económico después de impuestos. Considerando los ingresos anuales presupuestados de aproximadamente $2.48 millones de pesos, el establecimiento se encuentra por debajo del límite de ingresos establecido para este régimen, aunque su permanencia depende también del cumplimiento de las demás disposiciones fiscales.

6 BLANCOS HM

6.1 Inicio

Las primeras actividades comerciales de Blancos HM fueron el 2 de febrero de 2022, impulsadas por el interés de su fundadora de establecer un negocio propio. En ese tiempo, ella cursaba el cuarto semestre de la universidad y tenía el objetivo de iniciar un proyecto que le generara ingresos y le brindara experiencia empresarial.

La idea comenzó a tomar forma después de que la emprendedora realizó un viaje de compras a San Juan de los Lagos, Jalisco. Durante el trayecto de regreso, le comentó a su madre su deseo de comenzar un negocio, aunque todavía no sabía exactamente qué vender. Su madre le sugirió comenzar con unas cortinas que tenían en casa para probar si podían comercializarse.

Ese mismo día por la tarde, publicó los artículos en Facebook. Para su sorpresa, durante esa misma jornada logró vender seis cortinas: dos de cocina y cuatro de medidas de 2 x 2 metros. Esta primera experiencia le permitió darse cuenta de que existía una clara oportunidad de negocio en la venta de artículos para el hogar.

Tras realizar sus primeras ventas, las clientas le preguntaron si también ofrecía colchas y sábanas. Aunque en ese momento la fundadora todavía no conocía proveedores de dichos productos, decidió ofrecerlos sobre pedido con la intención de conservar a sus primeros clientes y continuar generando ventas. Posteriormente, conversó con sus padres sobre la situación y ellos decidieron apoyarla con una inversión inicial de $10,000 pesos para iniciar formalmente con el proyecto.

Su padre le propuso acompañarla nuevamente a San Juan de los Lagos, Jalisco para conocer proveedores y surtir mercancía. Ella aceptó la propuesta, ya que, además de adquirir los productos, tenía el objetivo de ubicar fabricantes directos que le permitieran obtener mejores precios y, de esta manera, generar un margen de utilidad adecuado.

Durante ese primer viaje de abasto recorrieron diferentes negocios, comparando precios y productos. Con la inversión inicial adquirieron sábanas, colchas, cobijas de pelo alto y toallas. Desde ese momento surgió en la emprendedora el interés no solamente en vender, sino también en conocer el proceso de compra y encontrar proveedores que pudieran ofrecer precios competitivos.

Mientras revisaba los productos que adquiría, observó que algunos paquetes de sábanas incluían información de contacto de los fabricantes, como números telefónicos y correos

electrónicos. Comenzó a recopilar estos datos en una libreta con la intención de establecer contacto directamente con los fabricantes y conseguir mejores precios.

Uno de los primeros proveedores directos que encontró fue Sábanas San Marcos, con quien posteriormente tuvo la oportunidad de establecer contacto. En su segunda visita a San Juan de los Lagos continuó buscando opciones de abastecimiento y adquirió principalmente más colchas. En esta ocasión también encontró información de otros proveedores, lo que le permitió ampliar su red de contactos y comenzar a trabajar con proveedores que manejaban precios de fábrica.

Con el paso del tiempo, estableció relaciones comerciales con proveedores como Blancos El Chino y Manteles Padilla, quienes se convirtieron en importantes proveedores para el crecimiento del negocio.

Durante los meses de marzo y abril de 2023, se dedicó principalmente a realizar ventas a través de internet y redes sociales. Una de sus primeras clientas fue su abuelita, quien tuvo un papel importante en el crecimiento inicial del negocio, ya que comenzó a recomendarla con sus amigas y conocidas. Gracias a estas recomendaciones, poco a poco fue aumentando su número de clientes y las ventas comenzaron a crecer.

En mayo de 2023 se estableció en un espacio físico para realizar las ventas. El negocio comenzó a operar en la calle Dieciséis #535, colonia Jardines de Analco, en Ramos Arizpe, Coahuila, utilizando la cochera de la casa de sus papás como punto de venta. Esta decisión representó un paso importante, ya que permitió que los clientes tuvieran un lugar físico al cual acudir y facilitó el crecimiento de las operaciones.

A partir de ese momento las ventas fueron incrementándose gradualmente. Durante el tiempo que el negocio ha funcionado, uno de los periodos más importantes fue diciembre de 2023, que registró un crecimiento considerable en las ventas. Durante ese mes los productos con mayor demanda fueron las cobijas, sábanas y artículos para el hogar, especialmente las sábanas tipo polar. Además de las ventas realizadas directamente en

el establecimiento, también comenzó a ofrecer entregas a domicilio, utilizando servicios de reparto y realizando algunas entregas personalmente.

En contraste, los meses de enero y febrero representan, generalmente, uno de los periodos con menor nivel de ventas, debido a la disminución en la demanda después de la temporada decembrina. Esta situación le permitió conocer mejor el comportamiento de los clientes y reconocer la importancia de planear las compras y administrar adecuadamente los recursos de acuerdo con las temporadas de mayor y menor demanda.

Posteriormente, en abril de 2024, tuvo una nueva oportunidad de crecimiento. Un cliente que necesitaba adquirir mercancía en cantidades mayores se puso en contacto con ella. A partir de ese momento comenzaron una relación comercial basada en pedidos de volumen. El cliente quedó satisfecho tanto con los productos como con el servicio recibido y, hasta la actualidad, continúa surtiéndose en Blancos HM.

Un mes después, en mayo de 2024, este cliente la recomendó con una persona conocida, quien también comenzó a realizar compras en el negocio. Esta nueva relación comercial se ha mantenido hasta la fecha y ha representado una oportunidad importante para fortalecer las operaciones y ampliar la cartera de clientes.

Estas experiencias le permitieron comprender que el crecimiento de un negocio no depende únicamente de vender un producto, sino también de ofrecer calidad, buenos precios, atención personalizada y un servicio que genere confianza. Las recomendaciones de los clientes han sido fundamentales para conseguir nuevos compradores y mantener relaciones comerciales a largo plazo.

En la actualidad, Blancos HM continúa en proceso de crecimiento y diversificación. Gracias a los resultados favorables obtenidos con la venta de blancos para el hogar, decidió incorporar al catálogo de productos pantalones de mezclilla y ropa deportiva. Esta nueva línea ha tenido una respuesta positiva por parte de los clientes y representa una oportunidad para seguir ampliando el mercado y fortalecer la presencia del negocio.

El funcionamiento de Blancos HM inició con una inversión de $10,000 pesos, unas cortinas y la intención de emprender. A través del esfuerzo, el apoyo familiar, la búsqueda constante de proveedores, la atención a las necesidades de los clientes y la disposición para aprovechar nuevas oportunidades, el proyecto ha evolucionado de una pequeña venta realizada por Facebook a un negocio con clientes recurrentes, proveedores establecidos y nuevas líneas de productos.

El principal aprendizaje durante este proceso ha sido que emprender implica comenzar, incluso cuando todavía no se tiene todo definido. La experiencia, el contacto con los clientes y las oportunidades que surgen en el camino le permiten identificar nuevas posibilidades y mejorar continuamente. Blancos HM representa no solamente un negocio, sino también el resultado de la iniciativa, la perseverancia y el deseo de construir un proyecto propio.

6.2 Operación y funcionamiento actual

Blancos HM es un emprendimiento dedicado principalmente a la comercialización de productos textiles para el hogar. Su actividad se orienta a satisfacer las necesidades de los clientes mediante la oferta de artículos de calidad, atención personalizada y diferentes alternativas de compra y entrega.

Entre sus principales productos están las sábanas de la marca San Marcos, sábanas de 1800 hilos, edrecolchas, cobertores de pelo alto y cortinas Black Out. También ofrece artículos personalizados, en especial, cortinas elaboradas de acuerdo con las medidas y características solicitadas por los clientes. Para ello, mantiene una relación comercial con Manteles Padilla, empresa encargada de trabajos especiales de estampado y personalización.

La atención personalizada constituye uno de los elementos distintivos del negocio. Mediante catálogos, los clientes conocen las opciones disponibles, solicitan cotizaciones y reciben orientación. Cuando los artículos son para obsequios, el emprendimiento ofrece también decoración de los paquetes como valor agregado.

Durante 2026 amplió su oferta comercial mediante la incorporación de pantalones de mezclilla y ropa deportiva. Esta decisión representa una estrategia de diversificación que permite atender nuevos segmentos de consumidores.

6.2.1 Canales de comercialización y cobertura geográfica

Blancos HM tiene un establecimiento físico en Ramos Arizpe, Coahuila, y utiliza Facebook Marketplace y grupos de Facebook para promocionar productos, establecer contacto con compradores y recibir pedidos.

Ofrece entregas a domicilio en Saltillo, Ramos Arizpe y Arteaga, Coahuila. Algunas entregas locales pueden efectuarse en un tiempo máximo aproximado de una hora, dependiendo de la distancia. Para envíos nacionales utiliza el servicio de mensajería Estafeta.

Además del estado de Coahuila, mantiene también relaciones comerciales con clientes recurrentes de Apodaca y San Rafael, Nuevo León, así como de Parras, Coahuila. La combinación de atención presencial, comercialización digital y servicios de distribución amplía su cobertura más allá del municipio donde opera el establecimiento.

6.2.2 Organización del personal

Para atender a los clientes y proveedores, el emprendimiento, además de la propietaria, cuenta con dos colaboradoras. Una atiende el local físico, registra solicitudes de compra y coordina pedidos los miércoles y jueves para programar entregas el sábado. Percibe una remuneración semanal de $2,400, más $200 de apoyo para transporte.

La otra colaboradora gestiona la promoción y atención comercial en redes sociales, incluyendo publicaciones en grupos de Facebook. Su remuneración es de 3,000 pesos mensuales.

Este personal, aunque reducido permite al negocio atender a los clientes en forma presencial y en canales y digitales.

6.2.3 Horarios de atención

El local atiende de lunes a sábado de 10:30 a 18:30 horas. Las entregas a domicilio se realizan toda la semana de 8:00 a 22:00 horas; los domingos se realizan únicamente entregas, no se da atención en el establecimiento.

Durante noviembre y diciembre, temporada alta de actividad, la operación se amplía de lunes a domingo de 8:00 a 20:00 horas. Este horario favorece la atención al cliente, pero exige una adecuada coordinación del personal, los pedidos y la distribución.

6.2.4 Proceso de venta, cobro y entrega

El proceso de venta se inicia con la presentación del catálogo. Una vez seleccionados los artículos, se elabora una cotización y se informan las alternativas de pago: efectivo, transferencia bancaria o tarjeta. Cuando el pago se realiza por transferencia, se verifica el depósito antes de entregar el pedido.

Para su entrega, los productos seleccionados se empacan en cajas protegidas con película plástica para evitar daños o suciedad. La entrega se realiza en el establecimiento, a domicilio o por paquetería, según el destino.

Las operaciones realizadas por el emprendimiento son principalmente de contado. También existe un sistema de apartado de hasta un mes, en el cual el producto se entrega una vez liquidado. De manera excepcional, se conceden plazos de crédito a ciertos clientes recurrentes.

6.2.5 Comportamiento de las ventas de blancos para el hogar

Durante el tiempo que Blancos HM ha operado, el volumen comercializado de blancos para el hogar creció de 943 unidades en 2022 a 1,058 en 2023 y 1,238 en 2024. En 2025 se registraron 2,159 unidades, 74.4% más que en 2024. En comparación con 2022, el crecimiento acumulado hasta 2025 fue de 129.0%.

Cuadro 1. Volumen de ventas de Blancos para el Hogar, periodo 2022-2026 (unidades)

Artículo	Años				
	2022	2023	2024	2025	2026
Sábana San Marcos Matrimonial	117	104	129	247	346
Sábana San Marcos King Size	80	83	75	180	378
Sábana 1800 Matrimonial	104	140	122	178	292
Sábana 1800 King Size	75	142	149	141	261
Cortinas Black Out	209	242	436	562	475
Edrecolcha Matrimonial	104	85	130	307	257
Edrecolcha King Size	75	78	66	296	317
Cobertor pelo alto King Size	179	184	131	248	165

Nota: Los datos del 2026 corresponden a los meses de enero a septiembre.
Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la propietaria.

De enero a septiembre de 2026 se vendieron 2,491 unidades, cifra que supera en 332 unidades (15.4%) el total de 2025. Aunque este resultado es favorable, se debe considerar que 2026 comprende solo nueve meses. Según el comportamiento registrado en años anteriores, el trimestre final suele registrar ventas importantes por la temporada decembrina; no obstante, aún no es posible determinar el cierre anual, aunque se estima superará con amplitud las ventas del 2025.

Con relación al comportamiento por producto las cortinas Black Out pasaron de 209 unidades en 2022 a 562 en 2025, un crecimiento acumulado de 168.9%. En enero–septiembre de 2026 encabezaron las ventas individuales de blancos, con 475 unidades (19.1% del total de la categoría).

Las sábanas tienen un peso creciente. Las San Marcos King Size alcanzaron 378 unidades en los primeros nueve meses de 2026, frente a 180 en todo 2025; las matrimoniales alcanzaron 346 frente a 247. Las sábanas de 1800 hilos también superaron, en ambas presentaciones, los totales del año previo. En conjunto, las cuatro presentaciones de sábanas sumaron 1,277 unidades, equivalentes al 51.3% de los blancos vendidos en 2026.

En las edrecolchas se registran diferencias: la King Size acumuló 317 unidades a septiembre de 2026, por encima de las 296 de 2025; la matrimonial registró 257 frente a

307 en 2025. Los cobertores de pelo alto King Size sumaron 165 unidades en 2026, respecto de 248 en 2025. Dado que faltan los meses finales —potencialmente relevantes para cobertores—, no corresponde concluir una disminución anual definitiva.

6.2.6 Diversidad comercial

Durante el 2026 Blancos HM incorporó a su catálogo de productos la línea de pantalones de mezclilla y ropa deportiva, observándose un comportamiento aceptable según se describe a continuación.

a) Pantalones de mezclilla

Cuadro 2. Volumen de ventas de pantalones de mezclilla por talla, enero-septiembre de 2026 (unidades)

Talla	Cantidad
N° 3	43
N° 5	54
N° 7	122
N° 9	248
N° 11	401
N° 13	335
N° 15	266
Total	**1,469**

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la propietaria.

Durante los primeros nueve meses de 2026 se comercializaron 1,469 pantalones. La talla 11 tuvo la mayor demanda, con 401 unidades (27.3%), seguida de las tallas 13 (335 unidades; 22.8%) y 15 (266; 18.1%). Estas tres tallas concentraron alrededor del 68.2% de las ventas; al incluir la talla 9, la participación conjunta alcanzó 85.1%.

Las tallas 3 y 5 representaron en conjunto 6.6% de las ventas. Esto orienta la planeación del inventario hacia las tallas de mayor rotación, aunque los resultados sobre aceptación comercial no permiten determinar rentabilidad sin conocer costos y precios de venta.

b) Ropa deportiva

Cuadro 3. Volumen de ventas de ropa deportiva, enero-septiembre de 2026 (unidades)

Producto	Cantidad
Malla deportiva	239
Minifaldas deportivas	217
Total	**456**

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la propietaria.

Durante el período considerado del 2026, se vendieron 456 unidades de ropa deportiva: 239 mallas (52.4%) y 217 minifaldas (47.6%). La diferencia de 22 unidades refleja una distribución relativamente equilibrada entre ambos productos. Dado que la línea comenzó en 2026, todavía no se cuenta con información histórica suficiente para establecer una tendencia sostenida ni patrones estacionales.

6.2.7 Análisis conjunto de las unidades vendidas

Cuadro 4. Unidades vendidas por categoría, enero-septiembre de 2026 (unidades)

Categoría	Unidades
Blancos para el hogar	2,491
Pantalones de mezclilla	1,469
Ropa deportiva	456
Total	**4,416**

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la propietaria.

Las ventas de blancos para el hogar, que es el giro principal del negocio, predominan, con 56.4% de las 4,416 unidades comercializadas. Sin embargo, las líneas nuevas sumaron 1,925 unidades y concentraron 43.6% del volumen. Esto sugiere una diversificación importante de la actividad. Las participaciones se refieren a unidades físicas, no a ingresos ni utilidades, debido a los distintos precios de los artículos.

6.2.8 Proveedores

Entre los principales proveedores se encuentran Manteles Padilla, que concede 30 días de crédito; Blancos El Chino, que otorga siete días; y Grupo Textil San Marcos, cuyas operaciones son de contado. Los plazos que los proveedores otorgan proporcionan una ligera flexibilidad financiera, pero hacen necesario programar los vencimientos, para mantener la confianza de los vendedores.

Como alternativas de respaldo cuando los principales proveedores no disponen de algún producto, Blancos HM recurre a El Compadre Blanco, Blancos La Marquesa, La Bodega 99 y Blancos La Escondida. La disponibilidad de estas fuentes contribuye a reducir riesgos de desabasto.

6.2.9 Clientes recurrentes y condiciones de crédito

Aunque en el negocio, la mayoría de las ventas son de contado, algunos clientes tienen facilidades especiales. El Punto Blanco, ubicado en Apodaca, Nuevo León, adquiere con frecuencia cortinas por lo que dispone de un plazo de crédito de 30 días. El cliente NM que adquiere cortinas Black Out, cobertores y edrecolchas; tiene autorizado un plazo de 15 días, aunque generalmente paga de contado.

La relación con estos compradores contribuye a sostener ventas recurrentes, pero demanda registros adecuados de saldos, plazos y fechas de cobro para evitar presiones de liquidez.

6.2.10 Entorno competitivo

Blancos Sofía, ubicado en Saltillo, Coahuila, constituye un competidor en el comercio de artículos similares. En ocasiones ha comprado productos a Blancos HM, con las mismas condiciones aplicadas a clientes ordinarios: sin descuentos especiales y con pago de contado.

La coexistencia de competencia y transacciones comerciales pone de relieve la importancia de la diferenciación mediante atención personalizada, surtido, personalización y flexibilidad de entrega.

6.2.11 Valoración general de la situación actual

Los registros disponibles muestran una expansión del volumen de venta de blancos entre 2022 y 2025, así como un desempeño favorable en el periodo parcial de 2026. Las nuevas líneas de mezclilla y ropa deportiva ya representan una porción considerable de las unidades comercializadas.

Entre las fortalezas destacan la atención directa al comprador, el uso de plataformas digitales, la cobertura local y nacional, los artículos personalizados y las relaciones con clientes recurrentes. La disponibilidad de proveedores alternativos y de crédito comercial también aporta flexibilidad operativa.

Las principales áreas de mejora son el control de inventarios, la formalización del seguimiento de ventas y cuentas por cobrar, la evaluación de rentabilidad por línea y la planeación para periodos de demanda elevada. También conviene revisar la carga de trabajo y asignación de funciones de un equipo reducido.

En síntesis, Blancos HM presenta indicios de crecimiento y capacidad de adaptación comercial. Para un diagnóstico económico-financiero completo, es indispensable complementar las cantidades vendidas con ingresos, costos, gastos, inventarios y utilidades.

6.3 Evaluación Económica Operativa

En este apartado se realiza la evaluación económica operativa de Blancos HM, se considera la información obtenida de su funcionamiento correspondiente al periodo del mes de enero a septiembre del 2026 y se incorporan las expectativas de cierre para ese año fiscal. Los presupuestos que se contabilizan para esta evaluación son los relativos a los costos operativos, comercialización e ingresos; lo que permite realizar una proyección mensual de entradas y salidas; un resultado económico anual; el cálculo de la relación beneficio-costo y el punto de equilibrio operativo para el año en estudio.

La evaluación considera que las ventas se realizan al contado y que la alternativa de crédito disponible para algunos clientes no ha sido utilizada. El cálculo de impuestos se obtiene tomando en cuenta que el negocio está inscrito en el régimen fiscal RESICO. Los

indicadores obtenidos representan aproximaciones operativas, no una auditoría contable ni una valoración integral de inversión.

6.3.1 Presupuesto de costos operativos y de comercialización

Cuadro 5. Costos operativos anuales.

Concepto	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario ($)	Total ($)
Costos Variables				
Producto del hogar				
Sabana San Marcos Matrimonial	Pieza	536	50.00	26,800.00
Sabana San Marcos King Size	Pieza	598	80.00	47,840.00
Sabana 1800 Matrimonial	Pieza	507	120.00	60,840.00
Sabana 1800 King Size	Pieza	436	130.00	56,680.00
Edrecolcha Matrimonial	Pieza	462	100.00	46,200.00
Edrecolcha King Size	Pieza	522	150.00	78,300.00
Cobertor pelo alto King Size	Pieza	435	500.00	217,500.00
Cortinas Black Out	Pieza	755	220.00	166,100.00
Pantalones de mezclilla				
Talla 3	Pieza	90	100.00	9,000.00
Talla 5	Pieza	100	100.00	10,000.00
Talla 7	Pieza	170	100.00	17,000.00
Talla 9	Pieza	360	125.00	45,000.00
Talla 11	Pieza	570	125.00	71,250.00
Talla 13	Pieza	475	130.00	61,750.00
Talla 15	Pieza	380	130.00	49,400.00
Ropa deportiva				
Malla	Pieza	414	90.00	37,260.00
Minifalda	Pieza	342	85.00	29,070.00
Subtotal				**1,029,990.00**
Costos Fijos				
Agua	Mes	12	100.00	1,200.00
Internet y telefonía	Mes	12	350.00	4,200.00
Energía Eléctrica	Mes	12	100.00	1,200.00
Sueldo Directivo	Persona	12	20,000.00	240,000.00
Empleada en el local	Mes	12	10,000.00	120,000.00
Empleada atención redes sociales	Mes	12	3,000.00	36,000.00
Renta	Mes	12	3,000.00	36,000.00
Subtotal				**438,600.00**
Total				**1,468,590.00**

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la propietaria.

El cuadro 5 incluye los recursos utilizados para comercializar los tres grupos de mercancías: productos del hogar, pantalones de mezclilla y ropa deportiva. Las compras

o costos variables suman $1,029,990.00; los costos fijos, $438,600.00; y el total operativo alcanza $1,468,590.00.

Como se puede observar, los costos variables representan aproximadamente el 70.14% del costo operativo y los fijos el 29.86%. La compra de cobertores de pelo alto King Size ($217,500.00) y cortinas Black Out ($166,100.00) destacan por su peso individual, lo que anticipa una alta exposición a cambios de precio, demanda y disponibilidad en estos productos. La estructura fija se concentra en el sueldo directivo ($240,000.00) y las dos remuneraciones de personal ($156,000.00 en conjunto); el sueldo directivo representa cerca de 54.72 % de los costos fijos.

La inclusión de un sueldo al directivo permite reconocer el valor del trabajo de gestión realizado por la propietaria. Asimismo, las cantidades de mercancía se presentan como costos asociados a unidades previstas de venta.

Cuadro 6. Costos de comercialización anuales

Concepto	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario ($)	Total ($)
Costos Variables				
Plástico para emplayar	Mes	12	150.00	1,800.00
Rafia	Mes	12	200.00	2,400.00
Cinta adhesiva (paq. 6 piezas)	Mes	4	450.00	1,800.00
Bolsas de camiseta de plástico (paq. 100)	Mes	24	320.00	7,680.00
Costo de Paquetería	Mes	12	2,500.00	30,000.00
Total				**43,680.00**

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la propietaria.

Los costos de comercialización ascienden a $43,680.00, de ellos, la paquetería absorbe aproximadamente 68.68% del total de comercialización y las bolsas 17.58%.

El gasto de distribución es más relevante que el material básico de empaque, sugiere que la logística de envío es un elemento económico importante, aunque no permite establecer cuántos pedidos se despachan, si el cliente paga el flete o qué porcentaje de ventas corresponde a comercio a distancia.

Para mejorar el registro en este rubro es conveniente separar gastos variables por envío de gastos periódicos: una parte del embalaje y el flete depende de pedidos vendidos,

mientras que otras compras pueden ser por lote. La tasa de envío por pedido y el porcentaje recuperado al cliente ayudarían a valorar márgenes por canal de venta.

Cuadro 7. Resumen anual de costos operativos y de comercialización.

Concepto	Costo $
Costos Operativos	1,468,590.00
Costos de comercialización	43,680.00
Total	**1,512,270.00**

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la propietaria.

Los costos variables consolidados son $1,073,670.00 y los costos fijos son $438,600.00. Los costos variables representan el 71.00% de los costos presupuestados y los fijos el 29.00%.

6.3.2 Presupuesto de Ingresos

Cuadro 8. Ingresos por ventas

Producto	Unidades a vender	Precio unitario ($)	Ingreso Anual
Productos del hogar			
Sabana San Marcos Matrimonial	536	135.00	72,360.00
Sabana San Marcos King Size	598	225.00	134,550.00
Sabana 1800 Matrimonial	507	285.00	144,495.00
Sabana 1800 King Size	436	320.00	139,520.00
Edrecolcha Matrimonial	462	265.00	122,430.00
Edrecolcha King Size	522	350.00	182,700.00
Cobertor pelo alto King Size	435	1,000.00	435,000.00
Cortinas Black Out	755	550.00	415,250.00
Pantalones de mezclilla			
Talla 3	90	280.00	25,200.00
Talla 5	100	280.00	28,000.00
Talla 7	170	280.00	47,600.00
Talla 9	360	320.00	115,200.00
Talla 11	570	320.00	182,400.00
Talla 13	475	320.00	152,000.00
Talla 15	380	320.00	121,600.00
Ropa deportiva			
Malla	414	230.00	95,220.00
Minifalda	342	200.00	68,400.00
Total			**2,481,925.00**

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la propietaria.

El cuadro 8 contiene unidades, precios de venta unitarios e ingresos anuales para 17 tipos de mercancía, agrupados en productos del hogar, pantalones de mezclilla y ropa deportiva. La estimación total asciende a $2,481,925.00.

Los productos del hogar son la fuente principal de ingresos. Sobresalen el cobertor de pelo alto King Size ($435,000.00) y las cortinas Black Out ($415,250.00), que conjuntamente aportan $850,250.00, equivalentes a aproximadamente el 34.26% de las ventas. Los pantalones aportan una segunda fuente de ingresos, mientras que la ropa deportiva amplía la oferta, aunque con menor peso. Estas proporciones permiten identificar líneas comerciales críticas para sostener el nivel de ventas.

Al comparar los precios unitarios con los costos unitarios consignados en el presupuesto, existe una diferencia positiva por pieza en todas las referencias, lo que no debe interpretarse como ganancia neta por producto, debido a que esas diferencias no incluyen gastos de nómina, renta, servicios, embalaje, paquetería, tributación y posibles descuentos o devoluciones. Es necesario aclarar que las cantidades consignadas como compras y ventas reflejan las ventas realizadas en el periodo de enero a septiembre del 2026 y las proyecciones de cierre para el último trimestre del año fiscal.

El Cuadro 9 presenta el comportamiento mensual de los ingresos, egresos y excedentes económicos generados por Blancos HM durante el periodo anual de evaluación. Su propósito es identificar la capacidad del emprendimiento para generar recursos mediante la comercialización de sus productos, cubrir los compromisos derivados de su operación y conservar un excedente económico que contribuya a su continuidad.

A diferencia de los cuadros presupuestales que presentan cifras anuales, este cuadro permite examinar la distribución de las operaciones a lo largo de los doce meses, identificar periodos de mayor y menor actividad comercial y observar las variaciones en los resultados económicos. La información se organiza en cinco componentes principales: ingresos por ventas, egresos asociados a los productos comercializados, gastos relacionados con servicios y remuneraciones, costos de comercialización y excedentes económicos mensuales y acumulados. Asimismo, incorpora una estimación del Impuesto Sobre la Renta (ISR) correspondiente al Régimen Simplificado de Confianza (RESICO), bajo el cual se encuentra inscrita la propietaria

Cuadro 9. Análisis mensual de ingresos, egresos y liquidez operativa

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total ($)
Ingresos Mensuales	**139,110**	**147,255**	**117,605**	**128,880**	**200,385**	**261,910**	**217,225**	**124,630**	**126,495**	**210,100**	**369,290**	**439,040**	**2,481,925**
Productos del hogar													
Sábana San Marcos Matrimonial	2,970	3,240	2,700	3,645	7,425	7,965	8,370	4,455	5,940	2,700	9,450	13,500	72,360
Sábana San Marcos King Size	6,075	8,775	6,525	10,575	9,450	15,750	12,825	7,200	7,875	11,250	18,000	20,250	134,550
Sábana 1800 Matrimonial	7,125	7,410	7,125	4,560	7,695	19,095	13,395	7,695	9,120	12,825	22,800	25,650	144,495
Sábana 1800 King Size	3,200	3,200	4,800	8,320	16,640	21,440	11,200	8,000	6,720	11,200	19,200	25,600	139,520
Edrecolcha Matrimonial	5,830	7,420	6,095	5,830	7,155	8,480	10,335	7,950	9,010	11,925	15,900	26,500	122,430
Edrecolcha King Size	5,250	6,300	8,400	15,750	10,850	19,250	26,250	14,350	4,550	8,750	28,000	35,000	182,700
Cobertor pelo alto King Size	35,000	28,000	18,000	16,000	15,000	15,000	17,000	12,000	9,000	50,000	100,000	120,000	435,000
Cortinas Black Out	31,900	24,750	25,850	34,650	29,700	40,150	29,150	22,000	23,100	33,000	55,000	66,000	415,250
Pantalones de mezclilla													-
Talla3	560	2,520	-	280	4,760	2,520	-	-	1,400	4,200	4,200	4,760	25,200
Talla5	-	2,800	560	-	8,960	560	-	840	1,400	4,200	4,200	4,480	28,000
Talla7	6,160	3,640	2,240	-	12,600	6,720	-	-	2,800	2,800	5,040	5,600	47,600
Talla9	12,160	13,120	9,600	7,040	13,760	9,280	6,400	3,200	4,800	7,040	14,400	14,400	115,200
Talla11	6,400	9,600	6,720	3,200	27,200	32,000	25,600	4,800	12,800	12,480	19,200	22,400	182,400
Talla13	3,840	12,800	5,760	6,400	9,600	25,600	25,600	8,960	8,640	12,800	16,000	16,000	152,000
Talla15	7,040	6,080	4,480	2,880	11,840	27,200	11,200	9,280	5,120	10,880	12,800	12,800	121,600
Ropa deportiva													-
Malla	4,600	4,600	5,750	5,750	5,750	6,900	6,900	6,900	7,820	8,050	16,100	16,100	95,220
Minifalda	1,000	3,000	3,000	4,000	2,000	4,000	13,000	7,000	6,400	6,000	9,000	10,000	68,400
Egresos mensuales													
Cálculo del ISR (RESICO)	**101,837**	**103,945**	**90,962**	**96,108**	**124,098**	**152,373**	**134,756**	**93,693**	**93,475**	**134,088**	**206,322**	**237,741**	**1,569,396**
Porcentaje según nivel de ingresos	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.50%	2.50%	2.00%	2.00%	2.50%	2.50%	2.50%	
Impuesto a Pagar	2,782	2,945	2,352	2,578	4,008	6,548	5,431	2,493	2,530	5,253	9,232	10,976	57,126
Producto del hogar													
Sábana San Marcos Matrimonial	1,100	1,200	1,000	1,350	2,750	2,950	3,100	1,650	2,200	1,000	3,500	5,000	26,800
Sábana San Marcos King Size	2,160	3,120	2,320	3,760	3,360	5,600	4,560	2,560	2,800	4,000	6,400	7,200	47,840
Sábana 1800 Matrimonial	3,000	3,120	3,000	1,920	3,240	8,040	5,640	3,240	3,840	5,400	9,600	10,800	60,840
Sábana 1800 King Size	1,300	1,300	1,950	3,380	6,760	8,710	4,550	3,250	2,730	4,550	7,800	10,400	56,680
Edrecolcha Matrimonial	2,200	2,800	2,300	2,200	2,700	3,200	3,900	3,000	3,400	4,500	6,000	10,000	46,200
Edrecolcha King Size	2,250	2,700	3,600	6,750	4,650	8,250	11,250	6,150	1,950	3,750	12,000	15,000	78,300
Cobertor pelo alto King Size	17,500	14,000	9,000	8,000	7,500	7,500	8,500	6,000	4,500	25,000	50,000	60,000	217,500
Cortinas Black Out	12,760	9,900	10,340	13,860	11,880	16,060	11,660	8,800	9,240	13,200	22,000	26,400	166,100
Pantalones de mezclilla													
Talla3	200	900	-	100	1,700	900	-	-	500	1,500	1,500	1,700	9,000

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total ($)
Talla5	-	1,000	200	-	3,200	200	-	300	500	1,500	1,500	1,600	10,000
Talla7	2,200	1,300	800	-	4,500	2,400	-	-	1,000	1,000	1,800	2,000	17,000
Talla9	4,750	5,125	3,750	2,750	5,375	3,625	2,500	1,250	1,875	2,750	5,625	5,625	45,000
Talla11	2,500	3,750	2,625	1,250	10,625	12,500	10,000	1,875	5,000	4,875	7,500	8,750	71,250
Talla13	1,560	5,200	2,340	2,600	3,900	10,400	10,400	3,640	3,510	5,200	6,500	6,500	61,750
Talla15	2,860	2,470	1,820	1,170	4,810	11,050	4,550	3,770	2,080	4,420	5,200	5,200	49,400
Ropa deportiva													
Malla	1,800	1,800	2,250	2,250	2,250	2,700	2,700	2,700	3,060	3,150	6,300	6,300	37,260
Minifalda	425	1,275	1,275	1,700	850	1,700	5,525	2,975	2,720	2,550	3,825	4,250	29,070
Servicios, sueldos y renta													
Agua	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200
Internet y telefonía	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4,200
Energía Eléctrica	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200
Sueldo Directivo	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
Empleada en el local	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	120,000
Empleada de atención a redes sociales	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	36,000
Renta	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	36,000
Costos de comercialización													
Plástico para emplayar	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1,800
Rafia	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Cinta adhesiva(paq.6pz)	450	-	-	450	-	-	450	-	-	450	-	-	1,800
Bolsas de camiseta de plástico (paq.100)	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	7,680
Costo de Paquetería	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	30,000
Excedente económico mensual después del ISR	**37,273**	**43,310**	**26,643**	**32,772**	**76,287**	**109,537**	**82,469**	**30,937**	**33,020**	**76,013**	**162,968**	**201,299**	**912,529**
Excedente operativo acumulado después del ISR	**37,273**	**80,583**	**107,226**	**139,998**	**216,285**	**325,823**	**408,292**	**439,229**	**472,249**	**548,262**	**711,230**	**912,529**	

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la propietaria.

El análisis adquiere particular relevancia porque Blancos HM comercializa productos de distintas características y patrones de consumo, agrupados en tres categorías. Esta diversificación permite atender diferentes necesidades de los consumidores, pero también genera variaciones en la demanda, en la recuperación de los recursos utilizados para adquirir mercancías y en la disponibilidad de efectivo.

De acuerdo con el cuadro 9, los ingresos anuales ascienden a $2,481,925.00, mientras que los egresos reportados suman aproximadamente $1,569,396.00. Como resultado, se presenta un excedente económico anual de $912,529.00, lo que refleja una diferencia positiva entre los recursos obtenidos mediante las ventas y los egresos considerados en la evaluación.

La información permite realizar una evaluación operativa de la actividad comercial, pero no constituye por sí sola un estado financiero completo, debido principalmente a que no se dispone de información detallada sobre inventarios, movimientos efectivos de efectivo ni tratamiento del IVA.

El comportamiento de los ingresos muestra que Blancos HM no mantiene un nivel uniforme de ventas durante el año. Por el contrario, presenta fluctuaciones importantes que evidencian una actividad comercial variable, posiblemente asociada a cambios estacionales en la demanda, características de los productos, decisiones de compra de los consumidores y condiciones particulares del mercado.

El ingreso mensual promedio se sitúa en $206,827.08, aunque solamente cinco meses superan este valor: junio, julio, octubre, noviembre y diciembre. Los meses de mayores ventas se concentran en diciembre ($439,040.00) y noviembre ($369,290.00); estos dos meses representan juntos el 32.57% de las ventas anuales previstas. Los meses de menor venta son marzo ($117,605.00), agosto ($124,630.00) y septiembre ($126,495.00). Junio también presenta un repunte ($261,910.00). Estas diferencias demuestran la magnitud de las variaciones que experimenta el negocio a lo largo del año.

6.3.3 Resultados e Indicadores Económicos

Cuadro 10. Resultado económico anual

Concepto	Importe ($)
1.Ingresos por ventas (+)	2,481,925.00
2.Costos de operación y comercialización (-)	1,569,396.32
3.Ganancia neta	912,528.68

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la propietaria.

La ganancia obtenida equivale al 36.77% de los ingresos estimados. Al respecto es necesario considerar que el término ganancia neta debe emplearse con cautela debido a que el presente estudio no aporta información sobre los inventarios, IVA, otros impuestos, prestaciones, financiamiento y la conciliación de los costos. Es claro que el negocio es ampliamente rentable, sin embargo, es necesario contar con la información aludida para obtener un resultado más fundamentado.

a) Relación ingresos/costos y gastos

$$RB/C = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Costos y gastos}}$$

$$RB/C = \frac{2,481,925.00}{1,569,396.32}$$

$$RB/C = 1.58$$

Este resultado indica que, por cada peso reconocido como costo o egreso, el negocio estima generar $1.58 de ingresos. La diferencia aproximada de $0.58 por cada peso de costo es un excedente relativo, no una utilidad del 58.0% sobre ventas. En efecto, el excedente sobre ventas se estima en 36.77% bajo esa base de egresos.

La razón anual utilizada es un indicador operativo, no un indicador de viabilidad financiera debido a que no toma en cuenta las inversiones fijas y diferidas empleadas por Blancos HM y tampoco se calcula a partir de una proyección plurianual, además de no considerar una tasa de descuento.

b) Punto de Equilibrio Operativo (PEq)

El punto de equilibrio operativo es un indicador económico que permite determinar el nivel mínimo de ingresos que un negocio necesita generar para cubrir la totalidad de sus costos fijos y variables, sin obtener ganancias ni registrar pérdidas operativas. Su interpretación permite evaluar la relación entre la estructura de costos del emprendimiento y su capacidad para generar ingresos, así como determinar el margen de seguridad disponible ante posibles disminuciones en las ventas.

En el caso de Blancos HM, este indicador resulta particularmente importante porque permite identificar el volumen de ventas necesario para sostener sus actividades comerciales, considerando los costos asociados a la adquisición de mercancías, los gastos relacionados con el funcionamiento del establecimiento y los recursos destinados a la comercialización de los productos.

Debido a que Blancos HM comercializa diferentes productos con precios de venta y costos unitarios distintos, resulta apropiado calcular el punto de equilibrio en términos monetarios, en lugar de expresarlo como una cantidad determinada de piezas. Para su cálculo se emplea la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos (CF)}}{1 - \frac{\text{Costos Variables (CV)}}{\text{Ventas Totales (VT)}}}$$

Cuadro 11. Cálculo del Punto de equilibrio operativo

Concepto	Años
Costos Fijos	438,600.00
Costos Variables	1,073,670.00
Ventas totales	2,481,925.00
Punto de Equilibrio	772,993.74
	31.14%

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la propietaria.

El punto de equilibrio reportado para Blancos HM asciende a $772,993.74 anuales, equivalente al 31.14 % de las ventas previstas.

Este resultado significa que, bajo las condiciones de costos, precios y composición de ventas consideradas en la evaluación, el emprendimiento necesita generar aproximadamente $773 mil en ventas anuales para cubrir sus costos fijos y variables.

En este nivel de operación, los ingresos obtenidos serían suficientes para compensar los costos considerados, pero no se generaría un excedente económico operativo.

Por debajo de este nivel de ventas, el negocio presentaría un resultado operativo negativo, debido a que los recursos obtenidos serían insuficientes para cubrir la totalidad de sus costos.

Por el contrario, cuando los ingresos superen el punto de equilibrio, el negocio comenzaría a generar un excedente operativo, siempre que se mantengan las condiciones de costos variables, gastos fijos y composición de productos utilizadas en el cálculo.

El hecho de que el punto de equilibrio represente aproximadamente una tercera parte de las ventas proyectadas sugiere una posición operativa favorable, ya que el emprendimiento no requiere alcanzar la totalidad de su volumen anual esperado para cubrir sus costos.

7 PROSPECTIVA

Han transcurrido casi cinco años desde que Blancos HM inició sus actividades en el comercio, y en general, los resultados que se han obtenido durante este tiempo son bastante favorables para Dennis Abigail y para el negocio.

El resultado más tangible es que Blancos HM está funcionando; cuenta ya con un espacio y reconocimiento de actividades comerciales, cuenta con un espacio físico, personal que lo atiende, un grupo considerable de clientes permanentes que residen en las ciudades de Saltillo y Ramos Arizpe, Coahuila y Apodaca Nuevo León, un padrón de proveedores, un cuadro básico de productos que ofrecer, mecanismos

para la promoción del negocio y recursos financieros que le permitirán ir aumentando sus volúmenes de venta gradualmente.

En cuanto a su futuro, se planea realizar varias acciones para mejorar su operación, así como las orientadas a fortalecer los mecanismos para la atención al cliente; además de ampliar su espacio territorial. De manera concreta, algunas de las acciones que se implantaran son:

- Contar con una aplicación o un sistema tipo mercado libre que permita que los pedidos sean más ágiles.
- Realizar más promociones entre los clientes basados en mejores precios.
- Con base en los productos más comercializados, promocionar combos.
- Adquirir un terreno para construir el local del negocio con bodega.
- Instalar un sistema de lavado (lavadoras y secadoras), en atención a que existen clientes que cuidan mucho sus productos y han llegado a preguntar sobre el lavado de cortinas y cobertores.
- Contratar más vendedores.
- Abrir una sucursal en Monclova, Coahuila y quizá una más en Monterrey.
- Contar con un mejor manejo de inventarios.
- Establecer la relación laboral con las empleadas acordes a la legislación vigente.

En las materias del área de agronegocios cursadas durante la carrera, se estableció que cuando se va a emprender un negocio, es necesario formular una propuesta de valor que incluya, entre otros elementos, la misión, visión y valores de la empresa en cuestión. Para el caso de Blancos HM y por la forma que surge y que hemos descrito, no se cumplió con lo anterior. Actualmente se trabaja a ello, y los avances que se tienen proponen lo siguiente:

Propuesta de valor

Blancos HM busca distinguirse en el mercado mediante la comercialización de productos de calidad para el hogar y prendas de vestir, a precios competitivos, ofreciendo atención personalizada, variedad de artículos y alternativas de compra que respondan a las necesidades de sus clientes. Su propuesta de valor se sustenta en la confianza construida con los compradores, la disponibilidad de productos personalizados, la atención presencial y digital, así como la facilidad de entrega a domicilio.

Con una perspectiva de crecimiento, el negocio pretende fortalecer estas características mediante la incorporación de herramientas digitales que faciliten los pedidos, una mejor administración de inventarios, promociones y paquetes de productos, así como la ampliación de su cobertura comercial. Estas acciones permitirán mejorar la experiencia de compra, conservar a sus clientes actuales y atraer nuevos consumidores.

De esta manera, la propuesta de valor de Blancos HM consiste en ofrecer calidad, confianza, atención personalizada y facilidad de compra a precios competitivos, procurando que estos atributos contribuyan a su diferenciación, permanencia y crecimiento en el mercado.

Valores que representan a Blancos HM:

- Compromiso
- Humildad
- Respeto
- Honestidad
- Confianza

Misión

Ofrecer productos de calidad para el hogar y prendas de vestir que contribuyan al bienestar y satisfacción de nuestros clientes, mediante una atención personalizada, precios competitivos y un servicio confiable que responda a sus necesidades y facilite su vida cotidiana.

Visión

Consolidarnos para el año 2030 como una empresa líder en la comercialización y distribución de blancos para el hogar y prendas de vestir en Saltillo y Ramos Arizpe, Coahuila, mediante un crecimiento sostenido, la ampliación de nuestra cartera de clientes y el establecimiento de relaciones comerciales con otras sucursales y negocios, distinguiéndonos por la calidad de nuestros productos, la atención personalizada y el valor agregado que ofrecemos a nuestros clientes.

CONCLUSIONES

El estudio permitió cumplir su objetivo al describir el origen, la evolución y el funcionamiento de Blancos HM y al estimar los resultados de sus operaciones comerciales.

Su trayectoria evidencia que una iniciativa surgida con recursos limitados puede consolidarse mediante el respaldo familiar, la identificación de proveedores, la atención personalizada y la construcción de relaciones de confianza con los clientes.

La expansión del volumen comercializado confirma una evolución favorable de la actividad principal. Las ventas de blancos aumentaron entre 2022 y 2025, mientras que la incorporación de pantalones de mezclilla y ropa deportiva en 2026 amplió las alternativas de ingreso y el alcance comercial del establecimiento. No obstante, el número de unidades vendidas, por sí solo, no permite conocer la contribución de cada línea a las utilidades.

La evaluación económica operativa proyecta ingresos anuales de $2,481,925.00 y un excedente de $912,528.68 después de los egresos considerados, con una relación ingresos/costos y gastos de 1.58.

El punto de equilibrio estimado de $772,993.74 representa el 31.14 % de las ventas previstas. En las condiciones presupuestadas, estos indicadores sugieren una posición operativa favorable y capacidad para generar recursos por encima de los costos y gastos contemplados.

Estas cifras económicas no deben interpretarse como una comprobación definitiva de la utilidad neta ni de la liquidez real del negocio. La ausencia de registros completos de inventarios, así como de información detallada sobre el tratamiento del IVA, otros compromisos y movimientos efectivos de dinero, limita la precisión del diagnóstico. Por ello, la evaluación realizada constituye una aproximación a los resultados de la actividad comercial y no una auditoría financiera.

El funcionamiento de Blancos HM presenta fortalezas relacionadas con la combinación de ventas presenciales y digitales, la atención personalizada, los clientes recurrentes, la disponibilidad de proveedores y la posibilidad de realizar entregas fuera de su localidad. Al respecto, la estacionalidad de las ventas y la variedad de mercancías hacen necesario mejorar los controles administrativos, particularmente los de inventarios, cuentas por cobrar, costos por producto y programación de compras.

Las perspectivas de crecimiento planteadas por la propietaria, de incorporar herramientas digitales para gestionar pedidos, ampliar instalaciones, contratar personal y explorar nuevas sucursales, representan oportunidades que requieren planeación y una evaluación previa de sus costos, necesidades de financiamiento y demanda potencial. También conviene avanzar en la formalización de las relaciones laborales y en la definición de procedimientos de operación.

En conclusión, Blancos HM constituye una experiencia de emprendimiento con resultados comerciales y operativos prometedores. Su continuidad y posible expansión dependerán no solo del incremento de las ventas, sino también de la calidad de sus registros, el control de los recursos, el cumplimiento de sus obligaciones y la adopción de decisiones sustentadas en información económica verificable.

BIBLIOGRAFÍA

- Baca Urbina, G. (2001). Evaluación de proyectos (4.ª ed.). McGraw-Hill.
- Bueno Castellanos, C. (2020). Coordenadas teóricas sobre la figura del emprendedor: Capacidad de agencia y formas organizativas en el siglo XXI. En C. Bueno Castellanos (Coord.), Ser emprendedor en el México del siglo XXI (pp. 27–63). Universidad Autónoma del Estado de México; Universidad Iberoamericana. https://hdl.handle.net/20.500.11799/109573
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). Ley del Impuesto sobre la Renta. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR.pdf
- Carrillo Rosero, D. A., Vega Falcón, V., & Navas Alcívar, S. (2019). Formulación y evaluación de proyectos de inversión. Editorial Jurídica del Ecuador.
- Cevallos Vique, V. O., Esparza Paz, F. F., Balseca Castro, J. E., & Chafla Granda, J. L. (2022). Formulación y evaluación de proyectos para financiamiento. CIDE Editorial. http://repositorio.cidecuador.org/jspui/handle/123456789/2073
- Gallardo, J. (2025). Gestión empresarial: Contextualización conceptos fundamentales. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. https://repository.unad.edu.co/handle/10596/67615
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2020). Entrepreneurship (11.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025a). Censos Económicos 2024: Resultados definitivos. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/ce/CE2024_def.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025b). Micro, pymes y grandes empresas: Resultados definitivos. Censos Económicos 2024. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2024/doc/rd_infmpmg_ce24.pdf

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2026). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), segundo trimestre de 2026. https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/
- Reyna Moreno, S. E., & Rodríguez Soto, J. (2026). Tipos de emprendimiento. En F. Alonso Esquivel, J. R. García Sandoval y L. A. Aldape Ballesteros (Coords.), Emprendimiento y mercadotecnia (pp. 31–38). Universidad Autónoma de Tamaulipas; Editorial Fontamara. https://doi.org/10.29059/luat.498
- Sapag Chain, N. (2011). Proyectos de inversión: Formulación y evaluación (2.ª ed.). Pearson Educación.
- Secretaría de Economía. (2009, 30 de junio). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Diario Oficial de la Federación. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/550589/DOF.Estratificacio_n_PYMES.pdf
- Secretaría de Economía. (2026, 28 de enero). Confianza en el país, solidez de las empresas y acceso preferente al mercado estadounidense impulsan exportaciones mexicanas a un récord histórico [Comunicado de prensa 03]. https://www.gob.mx/se/prensa/comunicado-no-03?idiom=es-MX
- Servicio de Administración Tributaria. (2024, 8 de enero). Requisitos y obligaciones para personas físicas que busquen permanecer en el RESICO [Comunicado de prensa 003/2024]. Gobierno de México. https://www.gob.mx/sat/prensa/requisitos-y-obligaciones-para-personas-fisicas-que-busquen-permanecer-en-el-resico-003-2024
- Servicio de Administración Tributaria. (s. f.). Presenta tu declaración de pagos mensuales y definitivos. Régimen Simplificado de Confianza. https://wwwmat.sat.gob.mx/declaracion/53359/simulador-de-declaraciones-de-pagos-mensuales-y-definitivos