

Ciudad Obregón, Sonora, a 21 de Enero de 2013.

Instituto Tecnológico de Sonora
P r e s e n t e.

El que suscribe **Anabel Báez Acosta**, por medio del presente manifiesto bajo protesta de decir verdad, que soy autor y titular de los derechos de propiedad intelectual tanto morales como patrimoniales, sobre la obra titulada "**Plan de negocios para ver la viabilidad de mercado de un proyecto de bordados a mano en Álamos, Sonora**" en lo sucesivo "LA OBRA", misma que constituye el trabajo de tesis que desarrolle para obtener el grado de Licenciatura en ésta casa de estudios, y en tal carácter autorizo al Instituto Tecnológico de Sonora, en adelante "EL INSTITUTO", para que efectúe la divulgación, publicación, comunicación pública, distribución y reproducción, así como la digitalización de la misma, con fines académicos o propios del objeto del Instituto, es decir, sin fines de lucro, por lo que la presente autorización la extiendo de forma gratuita.

Para efectos de lo anterior, EL INSTITUTO deberá reconocer en todo momento mi autoría y otorgarme el crédito correspondiente en todas las actividades mencionadas anteriormente de LA OBRA.

De igual forma, libero de toda responsabilidad a EL INSTITUTO por cualquier demanda o reclamación que se llegase a formular por cualquier persona, física o moral, que se considere con derechos sobre los resultados derivados de la presente autorización, o por cualquier violación a los derechos de autor y propiedad intelectual que cometa el suscrito frente a terceros con motivo de la presente autorización y del contenido mismo de la obra.


Anabel Baez Acosta



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA

**DIRECCIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS SOCIALES Y
ADMINISTRATIVAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA VER LA VIABILIDAD
DE MERCADO EN UN PROYECTO DE
BORDADOS A MANO EN ÁLAMOS, SONORA.**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

LICENCIADO EN ECONOMÍA Y FINANZAS

PRESENTA

ANABEL BÁEZ ACOSTA

CD. OBREGÓN, SONORA

ENERO DEL 2013

ÍNDICE

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	Paginas
1.1 Antecedentes.....	4
1.2 Planteamiento del problema.....	6
1.3 Justificación.....	8
1.4 Objetivo.....	9
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
2.1 Plan de negocios.....	9
2.2 Mercado	11
2.2.1 Competencia.....	12
2.2.2 Clientes y productos.....	14
2.2.3 Riesgos y oportunidades.....	15
2.2.4 Investigación de Mercado.....	15
2.2.5 Objetivo.....	16
2.2.6 Segmentación de mercado	16
2.3 Publicidad.....	16
2.4 Comercialización.....	17
2.5 Productos y Servicios.....	18
2.6 Finanzas.....	19
CAPÍTULO III MÉTODO	
3.1 Sujeto.....	23
3.2 Materiales.....	24
3.3 Procedimiento.....	25
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIONES	
4.1 Resultados	25
4.4.1 Naturaleza de la empresa.....	26
4.4.2 Mercado	32
4.4.3 Producción.....	42
4.4.4 Finanzas.....	48
4.2 Discusiones.....	57
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 Conclusiones.....	60
5.2 Recomendaciones.....	62
ANEXOS	
Anexo 1.....	63
Anexo 2.....	65
BIBLIOGRAFIA.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

	Paginas
Figura 1 Diseños	29
Figura 2 Compra del Producto.....	33
Figura 3 Tiempo de compra.....	34
Figura 4 Gusto por el artículo.....	34
Figura 5 Argumento del gusto por el artículo	35
Figura 6 Precio de artesanía	35
Figura 7 Otros productos.....	36
Figura 8 Otra opción de venta	36
Figura 9 Opinión de venta.....	37
Figura 10 Proceso productivo de la empresa de bordados.....	45

ÍNDICE DE CUADROS

	Paginas
Cuadro 1 Lugares potenciales para vender.....	28
Cuadro 2 Costo de producción.....	39
Cuadro 3 Inversión total.....	48
Cuadro 4 Valor de rescate.....	49
Cuadro 5 Costo Ponderado de capital.....	49
Cuadro 6 Tabla de Amortización.....	50
Cuadro 7 Estado de Resultado.....	51
Cuadro 8 Presupuesto de Efectivo	52
Cuadro 9 Balance General.....	53
Cuadro 10 Evaluación Económica.....	54
Cuadro 11 Valor Presente Neto.....	54
Cuadro 12 Punto de equilibrio.....	55
Cuadro 13 Periodo de recuperación de la inversión.....	55

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

A continuación en el presente plan de negocios surge la necesidad de la investigación de mercado para generar estrategias de comercialización positivas para el emprendedor, de tal forma se exponen los conceptos de la empresa aquellos que sustentan la elaboración del proyecto. En este capítulo se muestra aspectos de interés relacionados con la investigación.

1.1 Antecedentes

Es la creación de nuevos proyectos de inversión o nuevos negocios independientemente de la dimensión de la empresa, es muy importante mostrar que el desarrollo de estos tendrá una probabilidad mayor de éxito. Por lo tanto es esencial presentar un documento único que muestre todos los aspectos de

un proyecto: para su aprobación por inversores dentro de la organización, convencer a un inversionista, respaldar un periodo de crédito, presentar una oferta de compraventa para conseguir una licencia o una franquicia de una compañía local o extranjera, o interesar a un potencial socio. El plan de negocios se ha visto como una herramienta tradicional tanto para inversionistas como empresarios y así determinar la rentabilidad y éxito del proyecto o negocio.

El plan de negocios es un documento escrito en el cual se refleja la fantasía sobre un nuevo negocio, bien sea una empresa nueva o una nueva iniciativa dentro de una empresa ya establecida, que define con claridad sus objetivos y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar sus objetivos, también ayuda a tener un panorama claro a largo plazo y de su futuro financiero. Entonces se puede decir que el plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa.

Cualquier plan de negocios tiene funciones administrativas y financieras. Las funciones administrativas tienen como objetivo orientar a una buena gerencia del negocio, además de ayudar a la toma de decisiones adecuadas. Por otra parte la función financiera o función externa, está enfocada a los inversionistas, accionistas, socios, empleados y proveedores de la empresa. Además el plan de negocios debe incluir en su información financiera pronósticos de utilidades, pérdidas, costos y ventas. (Hernández, 1996).

Este debe incluir aspectos cualitativos (ej.: será la empresa líder en el área X) como cuantitativos (ej: perderá X millones de dólares el primer año, y ganará Y millones el segundo año). Es sumamente importante que se estimen cantidades financieras precisas, sobretodo en el área de Flujo de Caja, aun cuando a la final disten mucho de los números reales. Algunos expertos en el área le dan más importancia a lo cualitativo que a lo cuantitativo, otros al revés.

Por lo tanto como dice “Hernández (1996)” se necesita un esquema a seguir para complementar la información necesaria y obtener los aspectos que afectaran la empresa y sus productos.

En el presente trabajo se desarrolla un plan de negocios a una mujer empresaria que desea obtener un financiamiento para llevarlo a cabo, además de saber si es rentable o no en el mercado turístico.

El proyecto consiste en una investigación de mercado para descubrir nuevos nichos de comercialización para artículos artesanales bordados a mano, de animales y plantas silvestres.

1.2 Planteamiento del problema

Actualmente en México se tiene un gran problema con respecto a las micro, pequeñas y medianas empresas lo cual ocasiona un deterioro en la economía.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) constituyen la columna vertebral de la economía nacional por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía 2011, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son MIPYMES que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país.

Por la importancia de las MIPYMES, es importante instrumentar acciones para mejorar el entorno económico y apoyar directamente a las empresas, con el propósito de crear las condiciones que contribuyan a su establecimiento, desarrollo y consolidación.

Las MPyMES han tenido, en diversas ocasiones que enfrentarse a problemas adversos en los cuales es difícil de sobrevivir; ante un entorno económico desfavorable, es por esto que ocho de cada diez nuevas empresas son cerradas en los escasos dos años de haber comenzado a operar, a pesar de que actualmente el gobierno trata de darle cierto apoyo a estas empresas este

es muy escaso y es por esto PYMES no se caracteriza por darles buenos incentivos a sus empleados, lo cual lleva a generar la falta de disposición de las personas para trabajar en equipo. Por este motivo es difícil para un empresario hacer planes de crecimiento, capacitación o integración y es entonces cuando sobrevivir se convierte la principal preocupación. (Hernández, 1996).

Se puede observar que la mayoría de las PYMES cierran por los mismos problemas los cuales son: problemas para generar ventas y prospectar clientes, para llevar a cabo la comunicación comercial de sus clientes y proveedores, en su participación limitada en el comercio exterior, por su acceso limitado a fuentes de financiamiento, desvinculación a los sectores más dinámicos y no se cuenta con cultura de innovación de procesos de desarrollo económico.

Como se puede observar, tal vez los empresarios y el gobierno debería de poner más atención en un sector tan importante como este ya que la mayoría de estos problemas podrían disminuirse en gran medida con apoyo de su parte, ya que es muy pequeña la cantidad de PYMES que sobreviven en México.

El principal problema de la emprendedora es que no cuenta con el apoyo del gobierno de Álamos, no se tiene la disponibilidad de espacio para comercializar sus productos por el problema ya antes mencionado, por lo que el siguiente planteamiento sería ¿Qué herramienta muestra la viabilidad de bordados artesanales en Álamos, Sonora?

1.3 Justificación

Un plan de negocios es un instrumento clave y fundamental para el éxito del empresario, es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendientes alcanzar metas determinadas.

A continuación se muestra algunos beneficios que puedes obtener con los planes de negocios: permite determinar cuáles son las oportunidades del negocio más prometedoras para la empresa, contribuye a determinar los

mercados de interés para la empresa, señala cómo participar más activamente en esos mercados, estimula el uso más racional de los recursos, establece una base firme para planificar todas las actividades de la empresa, permite asignar responsabilidades específicas y establecer programas de trabajo coordinados, determina cuáles son las áreas más importantes que se deben controlar, permite evaluar estrategias alternativas, aporta las bases para decidir el tipo de productos o servicios que se deben ofrecer a la clientela, crea conciencia de los obstáculos que se deben superar y establece objetivos, programas, estrategias y planes a seguir, que permiten controlar mejor el desarrollo futuro de la empresa. (Negocios y bolsa como invertir en la Bolsa y en los Negocios, 2011).

Los beneficios con este plan será de amplio apoyo ya que guiara a la empresa a un punto exacto de comercialización, crea nuevos mercados, aporta ideas creativas de mercadotecnia, te ayuda a tener una misión y visión con más claridad y con esto obtener un objetivo preciso de lo que se quiere lograr en un futuro.

1.4 Objetivo

Elaborar un plan de negocios para una empresa dedicada al bordado típico de la región para ver la viabilidad de obtener financiamiento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se consideran algunos elementos que conforman el marco teórico para tener una mejor idea de lo que es un plan de negocios. De tal forma se mostraran los conceptos de este, su desarrollo, estructura, entre otros puntos importantes que lo llevan a cabo.

2.1 Plan de negocios

Como dice Sapag (1995) Es una herramienta de trabajo, ya que durante su preparación, se evalúa la factibilidad de la idea, se busca alternativas y se proponen cursos de acción; una vez concluido, se pone en marcha la propuesta. El plan de negocios se sujeta a una revisión permanente, porque la realidad donde actúa la empresa tiene la particularidad de ser por naturaleza, dinámica y cambiante.

Por otra parte Alcaraz (2001) dice que un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. Asimismo, el plan de negocios es un medio para concretar ideas; es una forma de poner las ideas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor. El plan de negocios se puede describir, en forma general, de la siguiente manera: serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto, sistema de planeación para alcanzar metas determinadas, colección organizada de información para facilitar la toma de decisiones, guía específica para canalizar eficientemente los recursos disponibles y así sucesivamente se puede ir describiendo su concepto.

Pero, ¿Por qué escribir un plan de negocios? Según Welsh y White: los emprendedores exitosos se comprometen con él, los inversionistas lo requieren, los banqueros lo desean, los especialistas lo siguen, los proveedores y clientes lo admiran, los administradores lo necesitan, los consultores lo recomiendan y por último la razón lo exige.

Como lo menciona Alcaraz (2001) un plan de negocios debe poseer las siguientes características: claro. Sin ambigüedades, entendible, que no deje lugar a dudas o se presente a confusiones, conciso. Que contenga solo la información necesaria, sin más datos que los realmente indispensables, informativo. Datos necesarios, que permitan: tener una imagen clara del proyecto, medir la actividad de éste y facilitar, a implantación, la cual asegure, paso a paso, un desarrollo adecuado del mismo.

Concretamente el plan de negocios contempla siete grandes áreas de suma importancia, donde se engloban los puntos antes mencionados: naturaleza del proyecto, el mercado, producción, organización, finanzas, plan de trabajo y resumen ejecutivo.

Por otra parte separando que es el plan y negocio se puede ver que un plan es aquel que se refiere a un programa o procedimiento para conseguir un

determinado objetivo, y negocio cuando se ha seleccionado una idea como iniciativa para desarrollar un negocio, la misma debe responder a una necesidad o deseo actual o potencial de los consumidores. Ese es el objetivo fundamental.

Los métodos para satisfacer necesidades pueden ser muchos y diferentes. Como son también diferentes los consumidores. Por ello hay un sinnúmero de interrogantes que un emprendedor debe encontrar las respuestas. ¿En cuál segmento de mercado estoy? ¿En cuál quiero estar? ¿A qué clientes quiero atender? ¿Con cuáles bienes o servicios? Mi vocación y mis aptitudes, ¿hacia cuál mercado me impulsan? ¿Cómo va a crecer ese sector en los próximos años? ¿Qué estoy haciendo para ingresar en él?

Un negocio es mucho más que un producto o servicio. Por eso es necesario contar con un Plan, que obligue a pensar, investigar y trabajar en forma estratégica sobre el negocio y no actuar solamente sobre la base de la intuición. (Sapag 1995).

Existen diferentes métodos para la elaboración estudio de mercado en el ITSON en la incubadora de negocios se cuenta con un modelo de plan de negocios mismo que sirve para el desarrollo de ideas de negocios que se convertirán en empresas productivas, por lo tanto a continuación se define cada uno de los elementos que integran el plan de negocios de la incubadora de ITSON.

2.2 Mercado

El análisis de mercado, la estrategia de marketing y el plan financiero son tres de las partes más importantes del plan de negocios. El estudio de mercado le proporcionara el conocimiento de la estructura y tamaño de mercado así como la información concerniente al ambiente que influye en el. Y debe responder a estas preguntas: (Balanko, 2007).

- ¿Qué quieren comprar los clientes? ¿Cómo quieren comprarlo?
¿Cuándo quieren comprarlo? ¿Cuáles son sus preferencias y comportamientos de compra y percepciones?

- ¿En dónde está localizado el mercado?
- ¿Cuál es su tamaño del mercado o el número total de compradores potenciales de sus servicios o productos?

La mercadotecnia existe desde hace miles de años, desde que las personas empezaron a intercambiar sus excedentes acumulados. Durante la mayor parte de ese tiempo, la mercadotecnia se consideró como una actividad periférica porque en economías de subsistencia, tales excedentes representaban una parte relativamente pequeña del total. La mayoría de las actividades de mercadotecnia estaban confinadas a la disposición de productos agrícolas excedentes. Después de la Revolución Industrial hizo que tales excedentes se volvieran más comunes, su “mercadeo” se volvió del dominio del “vendedor” como sus habilidades especializadas.

Durante y después de la década de 1930, los estudiosos empezaron a integrar los diversos componentes de la disciplina, formulando sus primeras teorías y desarrollando el cuerpo del pensamiento de la mercadotecnia. Los investigadores empezaron a evaluar a los consumidores y su comportamiento en el contexto de las decisiones administrativas, dejando atrás a sus disciplinas de origen como la psicología, autodenominándose analistas del comportamiento de los consumidores.

Para 1990, era evidente que el “nuevo” concepto de mercadotecnia estaba desactualizado y que los tiempos exigen un concepto estratégico. El concepto estratégico de la mercadotecnia, una evolución importante en la historia del pensamiento del área cambió su enfoque, del cliente o producto, al entorno externo de la empresa. Para tener éxito, los mercadólogos deben conocer al cliente en un contexto que incluye la competencia, la política y la reglamentación gubernamentales y las más amplias macro fuerzas económicas, sociales y políticas, que conforman la evolución de los mercados. (Keegan, 1995).

Por otra parte se analiza el concepto de lo que es la mercadotecnia como dice American Marketing Association, como “el proceso de planificar y ejecutar la concepción, asignación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y

servicios para crear intercambios que satisfagan metas individuales y de la organización”. (Benntte, 1995).

Decir que la mercadotecnia “crea” intercambios, resalta el hecho de que el ejercicio de la mercadotecnia puede hacer que nuevas actividades ocurran. Algunos elementos que se tienen que analizar en la mercadotecnia son: la competencia, clientes y producto,

2.2.1 Competencia

La competencia es una fuerza importante en la mayoría de los mercados, por lo que el mercadólogo debe comprender el desempeño relativo de su oferta, al compararla con la competencia. Sólo con una comprensión profunda de la competencia será posible formular estrategias competitivas que permitan que la empresa prevalezca en la feroz batalla por los recursos. Los Canales de distribución también tienen un efecto importante en la estructura de la competencia.

El primer nivel del entorno competitivo es la industria en la que la organización opera. Industria se define como grupo de organizaciones que ofrecen productos, que son sustitutos cercanos unos de otros; en términos económicos, estos productos tienen una alta elasticidad de demanda. El carácter de una industria determina en mayor grado las actividades competitivas que se dan dentro de ellas y las utilizan de la mayoría de los participantes. Algunos de los factores que contribuyen a este carácter general son el tamaño del mercado, su antigüedad y su estructura.

Un aspecto importante de cualquier evaluación competitiva es determinar cómo responderán los competidores a desafíos futuros: sin respuesta (o respuesta lenta). Este competidor no responderá directamente a cualquier cambio en el entorno, o al menos no lo hará a corto plazo puede ser un líder de marca dominante y darse el lujo de ignorar la mayoría de las amenazas competitivas o puede ser un competidor en una posición débil especial, la respuesta rápida. Algunos organizadores, como Proter & Gable, tienen la política de respuesta inmediata y sustancial. Por lo común, tal estrategia es la más efectiva y la más

redituable porque cuanto más pronto se retire la amenaza, más pronto podrán generarse las altas utilidades de nuevo, y por último la respuesta enfocada. Algunos competidores sólo responderán a ciertos tipos de desafíos (casi siempre de precios), ya sea negándose o aceptándolos o no reconociendo otras formas de desafío, en especial aquellos en la forma de desarrollos de nuevos productos.

El tipo de respuesta varía dependiendo de las circunstancias de que ocurra y la situación específica de un competidor en ese momento. Por lo tanto, un análisis de respuesta debe investigar el grado al que las empresas estén dispuestas a responder a un cambio en particular, más que el cambio en general. (Czinkota, 2001)

Michael Porter (1980), destacado exponente de la estrategia competitiva, establece que sólo hay tres enfoques estratégicos genéricos potencialmente exitosos, para superar a otras empresas de una industria: liderazgo general de costos, diferenciación, y enfoque.

2.2.2 Clientes y productos

El contraste entre una orientación de mercado y una de producto ha sido tema de controversia desde la década de 1950. Debe comprenderse a fondo la perspectiva del producto, porque en su demanda lo que el mercadólogo trata de optimizar. “Los clientes no compran productos; buscan adquirir beneficios” está un principio básico de la mercadotecnia exitosa: cuando las personas adquieren productos, las motivan primero, no los atributos físicos del producto, sino los beneficios que esos atributos ofrecen. Un indicador de qué cualidades tangibles e intangibles integran un producto pueden encontrarse al estudiar de cerca la diferencia entre lo que los clientes aparentan comprar y lo que en realidad quieren. Por ejemplo cuando los clientes compran una broca de 2 mm, lo que en realidad quieren es una perforación de 2mm. El proveedor de brocas corre el grave peligro de quedarse fuera del negocio si se inventa una forma mejor para hacer perforaciones. Ignorar tales alternativas ha llevado a la desaparición de muchos negocios.

La solución a este problema de percepción es que le proveedor vea el producto a través de los ojos del consumidor... y aun así hay riesgos ocultos. Muchos de los capacitadores de ventas hacen énfasis en la venta de los beneficios y no en las características físicas del producto. Por otra parte hay demasiados representantes de ventas que se sienten libres para decidir cuáles son los beneficios, como base en lo que ven y no en la manera de pensar y las actitudes del cliente. “tarde o temprano, cada producto correcto se convierte en uno equivocado”. (Czinkota, 2001).

2.2.3 Riesgos y oportunidades

Toda una empresa que entra en el mercado debe elaborar un listado de los posibles riesgos y oportunidades que el mercado en que esta incursionado posee. Esto le permitirá desarrollar eventuales planes de acción que facilite la toma de decisiones en el momento en que se llegara a presentar cualquier contingencia; el listado debe tomar en consideración aspectos como: posibles acciones de la competencia, medio ambiente de la empresa, disposiciones gubernamentales, tendencias sociales, económicas y culturales, y todo aquello que considere que pudiera afectar en el desarrollo de la empresa en el corto, mediano y largo plazos.

2.2.4 Investigación de mercado

William G. Zikmund (1998), dice que la investigación de mercados se define como el proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información con el fin de ayudar en la toma de decisiones de mercado. Este proceso incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y la ejecución de la recopilación de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de los hallazgos y sus implicaciones.

La tarea de la investigación de mercados consiste en ayudar a especificar y a proporcionar la información exacta para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones, este proporciona información sobre los consumidores y el mercado para diseñar y ejecutar planes y estrategias de mercadotecnia.

2.2.5 Objetivo

Los objetivos de la investigación se pueden dividir en tres: Objetivo social: Satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mediante un bien o servicio requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado. Objetivo económico: Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar. Objetivo administrativo: Ayudar al desarrollo de su negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.

2.2.6 Segmentación de mercados

La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma un grupo de compradores con características similares, es decir, se divide el mercado en varios segmentos, de acuerdo con los diferentes deseos de compra y requerimientos de los clientes. (Contacto pyme, 2011).

2.3 Publicidad

Es considerada como una de las más poderosas herramientas de la mercadotecnia, específicamente de la promoción, que es utilizada por empresas, organizaciones no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otros, a su grupo objetivo.

Para Stanton, Walker y Etzel, (2004) la publicidad es "una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet".

2.4 Comercialización

En la mercadotecnia una de sus principales actividades a desarrollar son las estrategias de comercialización, para que la empresa triunfe en los mercados con alto nivel de competencia.

No existe una estrategia de comercialización única que resulte la mejor para cualquier empresa. La estrategia es dirigida a un determinado consumidor con el objetivo de que ese elija el producto que la estrategia incluye. Dicha estrategia no puede ser autista sino que tiene que tener en cuenta al consumidor y la competencia.

Una estrategia no puede ser catalogada como buena o mala, sino que puede ser mejor o peor que la de nuestros competidores. (Sallenave, 2011)

La estrategia de comercialización se formulará entonces a partir de interrogantes tales como: (Crivellini, 2010).

¿Qué segmentos de mercado debe atender la empresa y cuál es la lógica para seleccionar tales segmentos?

¿Cómo deben posicionarse y diferenciarse los productos de la empresa con respecto de los productos de la competencia?

¿Cuál es la combinación óptima entre precio - calidad -distribución y promoción?

¿Cuál es el ciclo de vida del producto? ¿Cómo afecta y beneficia a la empresa esto?

2.5 Productos o servicios

Para la mercadotecnia, el producto es un conjunto de atributos por medio de los cuales se pueden satisfacer las necesidades de los consumidores. Los productos se compran en relación con la función que realizan, es decir, para solucionar un conjunto de necesidades, no por lo que son (buenos, baratos, etc.). Para el comprador, lo que importa no es el producto sino la solución a su problema. Del análisis del término producto se pueden diferenciar tres niveles: (Pinilla, Martínez, Sanguesa, 2011).

- Producto básico. Es el puro producto físico o servicio que reporta unos beneficios básicos.
- Producto formal. Un artículo, además de los beneficios básicos que reporta, ofrece una serie de aspectos formales como: Calidad, marca, estilo, envase.
- Producto aumentado. El producto no es solamente lo que se ve a simple vista, sino que también incluye un conjunto de aspectos añadidos. Por ejemplo como: Instalación, garantía, servicios posventa, financiación.

A. Clases de productos.- La clasificación de los productos puede hacerse tomando como referencia diferentes criterios:

a) Por la naturaleza del producto. Dependiendo de su naturaleza, los productos pueden agruparse en: Materiales, servicios.

b) Por su destino

- Productos de consumo destinados al: consumo inmediato, y/o consumo duradero.

- Productos industriales, para: consumir en el proceso productivo, como las materias primas y equipamiento, como los bienes de equipo.

c) Por el tipo de cliente, productos comprados por particulares y productos comprados por empresas.

d) Por la necesidad de su uso. Productos complementarios: aquellos en que la utilización o el consumo de uno implica la necesidad de utilizar o consumir el otro.

2.6 Finanzas

Como parte de la estructura de los planes de negocios está el estudio financiero – económico, que este pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto.

La inversión inicial total comprende a la adquisición de todos los activos fijos necesarios para iniciar operaciones de la empresa, con excepción del capital del trabajo.

El valor de rescate es: el flujo de efectivo que se produce al final de la vida económica de un negocio o proyecto por la venta de los activos fijos y la recuperación del capital de trabajo.

Toda organización trata de que el rendimiento del dinero sea mayor posible respecto a su costo, pues en la medida en que se logre mayor diferencia entre el costo y el rendimiento, se aumenta el valor de la empresa. El costo de capital sirve como marco de referencia o tasa mínima, a la cual deben descontarse los flujos de efectivo de un proyecto para traerlos a valor presente.

El costo capital ponderado de una empresa es lo que le cuesta en promedio a la empresa cada peso que está utilizando, sin importar si es financiado por recursos ajenos o propios. Para determinar el costo del capital ponderado se necesita conocer el costo capital de cada una de las fuentes de financiamiento de la empresa. El costo de capital de cada una de estas fuentes es la tasa de interés que tanto acreedores como propietarios desean les sea pagada para incrementar y conservar sus inversiones.

El estado de resultados tiene como finalidad calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que son, en forma general, el beneficio real de la operación de la planta, y que se obtiene restando a los ingresos todos los costos que incurra la planta y los impuestos que se deban pagar.

El balance general es otro estado financiero que se debe tener en una empresa para saber cuáles son los activos con los que cuenta la empresa y sus deudas, los activos de una empresa significan cualquier pertenencia material y el pasivo es cualquier tipo de obligación o deuda que se tengan con tercero.

En cuanto a la evaluación económica encontramos las razones financieras que son métodos de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tipo y que propiamente no está relacionada en forma directa con el análisis de la rentabilidad económica, sino con la evaluación financiera de la empresa.

La planeación financiera es una de las claves para el éxito de una empresa, y un buen análisis financiero detecta la fuerza y los puntos débiles de un negocio. Es claro que hay que esforzarse por mantener los puntos fuertes y corregir los puntos débiles antes de que cause problemas.

Existen cuatro tipos de razones son:

- Razones de liquidez: que miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones (pagos) a corto plazo
- Tasas de apalancamiento: miden el grado en que la empresa se ha financiado por medio de la deuda.
- tasas de rentabilidad: la rentabilidad es el resultado neto de un gran número de política y decisiones. En otras palabras se revela que tan efectivamente se está administrando la empresa.

Técnicas elaboradas de presupuestación de capital son métodos de capital que consideran de manera explícita el valor temporal del dinero: tales técnicas comprenden el valor presente neto, índice de rentabilidad y la tasa interna de rendimiento.

Valor presente neto: se calcula sustrayendo la inversión inicial del valor presente de las entradas de efectivo descontadas a una tasa igual al costo de capital de la empresa.

VPN= valor presente de las entradas de efectivo - inversión inicial

Índice de rentabilidad: valor presente de las entradas de efectivo dividiendo entre la inversión inicial

IR= valor presente de efectivo

Inversión inicial

Tasa interna de rendimiento: es la tasa de descuento que él se le hace al VPN de una oportunidad de inversión igual a cero.

El cálculo de la TIR, a diferencia de las técnicas anteriores, presenta dificultad. (Gitman, 2007)

CAPITULO III

MÉTODO

Después de analizar el marco teórico, en este capítulo se desarrolla la metodología que contiene el sujeto, los materiales y procedimiento.

3.1 Sujeto

En este proyecto de investigación se consideró como sujeto a la mujer emprendedora de la comunidad el sabinito de Álamos Sonora.

Hablando de los productos, los cuales fueron desarrollados y analizados en el plan de negocios, son dibujos de diferentes objetos bordados a mano en una tena tipo manta. Los dibujos que utiliza son animales silvestres como punto principal, de ahí se desglosa para hacer otros tipos de diseños según sus pedidos.

3.2 Materiales

Para llevar a cabo esta investigación se tuvo que apoyar en diferentes formatos, los cuales fueron utilizados para la recopilación de información del mercado estudiado, esta información se obtuvo con más precisión con cuestionario y entrevistas personales con la mujer emprendedora.

Este cuestionario mencionado anteriormente fue diseñado pensando siempre en la necesidad del cliente consumidor en un mercado turístico. Con los resultados de este se pudo notar con más precisión los canales de distribución y el tipo de producto que se podría vender con más facilidad. (Ver anexo 1).

Las entrevistas que se realizaron con los puestos turísticos, se logró recabar información acerca del comportamiento del mercado, analizando sus ventajas y desventajas, como también el panorama futuro a donde quiere llegar el producto dentro del mercado e información cuantitativa.

En este plan de negocios se llevó a cabo varios análisis administrativos, uno de los principales fue el FODA, en el cual se detecta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas tanto internas como externas del proyecto en estudio, se analizó sus objetivos y metas, mostrándose a nivel micro en una serie de indicadores que se presenta en el estado actual, en el corto, mediano y largo plazo.

Como complemento al proyecto se generaron tres análisis de información financiera como se mencionan a continuación: estado de situación financiera, estado de resultado y balance general. En estos análisis se comprende todos los activos fijos de producción, cálculo de la inversión total, los costos de capital ponderado, tendencias del crecimiento del mercado, inflación estimada, montos proyectados de las ventas, costos de ventas, gastos de operación, depreciación, gastos financieros, productos financieros inventario final deseado, porcentaje de compras a contado y crédito y las ventas de contado y conciliación, presupuesto de entradas y salidas de efectivo, flujo de efectivo, entre otras cosas.

3.3 Procedimiento

Para llevar a cabo los objetivos planeados del proyecto se puso en práctica principalmente todos los puntos señalados en el plan de negocios, la cual se describe a continuación:

1. Se describió en general lo que es la naturaleza de la empresa.
2. Se analizó la mercadotecnia, desglosándose de ella la competencia, clientes y productos.
3. Análisis de mercado el cual arroja riesgos y oportunidades.
4. Investigación de mercado este abarca el objetivo, segmento del mercado, diseño del cuestionario, tabulaciones de encuestas, graficas, análisis e interpretación de resultados.
5. Cuanto quiero ganar, cuanto debo vender y fijación de precios.
6. Publicidad, dentro de ella se analiza promoción de ventas y estrategias de comercialización.
7. Se investigó a fondo lo que es el producto a comercializar, observando sus especificaciones y proceso productivo, materia prima y proveedores, manejo de inventarios, equipo e instalaciones.
8. Sobre las finanzas, se plasmó una evaluación financiera y económica.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIONES

A continuación se muestran los resultados obtenidos en la elaboración del plan de negocios para la empresa de bordados y las discusiones del mismo.

4.1 Resultados

Dentro de los resultados está la descripción de la empresa, así como estudio del mercado y los recursos necesarios para operar. Finalmente se hace un análisis financiero para decidir o no llevar a cabo dicha inversión.

4.1.1 Naturaleza de la Empresa

La idea de este plan de negocios, surgió de la inquietud de una Mujer emprendedora por iniciar un negocio de bordados de animales, pensando en que existía un nicho de mercado, pero debido a la falta de recursos decidió buscar una fuente de financiamiento que la apoye en la búsqueda de mercados e identificación de estrategias de venta.

Ésta será una empresa dedicada al diseño de bordados de animales, siendo sus clientes potenciales los corredores de turismo alternativo del sur de Sonora y que requiera de una artesanía.

Su propósito es ser una empresa productora de artículos bordados, en la cual las ventas se realizarán por un lado por pedido y por otro de manera directa en el local de trabajo.

Adicional a los clientes directos, se buscarán alianzas estratégicas para colocar los productos en otras tiendas no solo en los lugares turísticos si no en otras comunidades que aprecien este tipo de producto.

Competencia

En los últimos años se ha venido dando un crecimiento en las empresas de este giro, esto se debe principalmente al incremento en la demanda de estos productos y a la necesidad de los turistas de llevarse un recuerdo típico de estas comunidades.

Esto provoca que la empresa deba tener mas variedad de productos para entrar al mercado, ya que tendrá que competir con otras artesanías tales como tejidos en palma, maderas talladas, llaveros de vaqueta, alfarería, juegos didácticos en su lengua, artesanías de alambre tejido, collares, artículos para el hogar, vestidos tradicionales de la comunidades, etc., que se respaldan por tener mas tiempo en el mercado, lo que hace suponer que la competencia será muy significativa.

En si Álamos, la sierrita y otros lugares del sur de Sonora no cuenta con una competencia directa ya que los artículos que venden no tienen nada que ver con los bordados.

Por ello se recomienda elaborar objetivos concretos y planes flexibles, para poder enfrentar los retos que se les presenten.

- Productos innovadores
- Ser el líder en el mercado
- Lograr una mayor participación en el mercado con productos nuevos que llamen la atención de los clientes (turistas, comerciantes...)
- Elevar la eficiencia de la producción en un 20%

Clientes

Se considera cliente potencial todos aquellos turistas, amas de casa, estéticas, hoteles, etc. que les guste la naturaleza en especial los animales y plantas silvestres, plantas de ornato y arcos o iglesias que requieran una buena opción en cuanto conservar un recuerdo de dicha comunidad.

Los clientes a considerar son a nivel local y en un futuro se planea que sea nacional.

Por la naturaleza del producto la demanda se enfoca a un grupo de edad clasificado en mercado de adultos jóvenes y mercado maduro, ya que son los que cuentan con los recursos necesarios para la obtención del producto.

En México la artesanía realizada por mujeres de alguna etnia o bien de mujeres emprendedoras ha tenido un gran impacto. Sin embargo es importante para este proyecto conocer la manera puntual de lo que están haciendo otros artesanos nivel nacional y posteriormente estatal.

En el siguiente cuadro se muestran lugares que podrían ser mercados potenciales ya que la elaboración de bordados a mano no son una actividad común:

Cuadro 1: Lugares potenciales para vender

Artículos	Lugar
máscaras y tambores, utilizados en danzas y festividades	Cocorit
fabricantes de muebles rústicos tallados con árboles nativos, además se realizan otras piezas artesanales con palma, latón, vidrio, platería, hierro forjado, instrumentos musicales, cerda tejida o cobijas de lana elaboradas a mano por indígenas Mayos	Álamos
Las máscaras de fariseo, ollas, platos y cómales de barro.	Quiriego
Objetos ornamentales fabricados a base de conchas y caracoles marinos.	Guaymas

Otros clientes son los promotores turísticos, que uno de ellos es ITSON ya que cuenta con un corredor turístico para fomentar el turismo alternativo del sur de Sonora en donde salen cada cierto tiempo, según el número de solicitudes.

Productos

Este producto consiste en artículos bordados a mano con imágenes de animales y plantas silvestres. El producto está hecho de manta 100% algodón, bordado con hilo que no se destiñe

Los productos son los siguientes:

Estos productos son lo que se elaboran en la actualidad:

Figura1



Y estas son las posibles opciones de nuevos diseños:

Nota: estas imágenes solo son muestra la posible formas de los productos ya los bordados serán de animales y plantas silvestres.





Almohadas o cojines



Juego de Viaje



Otros artículos: como accesorios para dama, blusas, cuadros, rebozos, etc.

4.1.2 Mercado

Análisis del mercado: Riesgos y Oportunidades

Es importante realizar un análisis de mercado que permita conocer el sector donde operará la empresa, con el objetivo de identificar los posibles riesgos a los que se podría enfrentar, así como detectar y aprovechar las oportunidades que le presenta el mercado y con ello obtener ventajas competitivas que logren diferenciarla de su competencia.

Los principales riesgos a los que se podría enfrentar la empresa son: competencia desleal, existencia de un gran número de competidores e imitación de diseños, la poca flexibilidad del gobierno en dar oportunidad a este proyecto de desarrollarse en Álamos y un trabajo conjunto que existe entre la cooperativa de la Sierrita y la Aduana.

Una de las oportunidades encontradas, es la demanda de estos productos constante ya que son novedosos y no en cualquier parte se pueden encontrar, al lo cual al momento de ofertar somos un mercado competitivo.

Los tours que se están haciendo en ITSON son una gran oportunidad para este proyecto ya que en su mayoría son turistas jóvenes con deseos de adquirir unas artesanías típicas de ese lugar.

La promoción que se esta dando a los lugares eco turísticos es otra oportunidad de abrir nuevos nichos de mercado.

Investigación de Mercado

Objetivo

Con la inversión de mercado se pretende obtener la información necesaria para poder elaborar planes de ventas, en base a la identificación de las necesidades del mercado, en qué tiempo se podrían esperar utilidades, identificar una posible cartera de clientes y saber si el mercado aceptará el proyecto, por lo que la información recaudada es de suma importancia para la planeación del proyecto, en cuanto a dimensiones o alcances del mercado.

El método utilizado para la recopilación de datos fue el cuestionario, el cual resulta el método más eficaz por la naturaleza del proyecto y por las características del segmento del mercado al que va dirigido el producto por ser paseos turísticos y lugares visitados por los turistas.

Segmento de Mercado

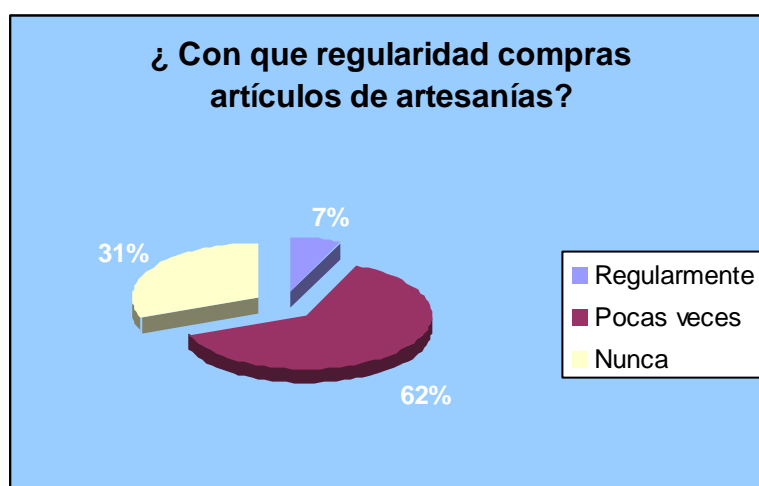
El segmento de mercado al que va dirigido el producto de esta pequeña empresa esta enfocado hacia los turistas que vistan los corredores turismo alternativo en el sur de Sonora y que sea económicamente activa, que se ubique dentro del mercado de adultos jóvenes y adultos maduros, sacando una muestra de 45 personas a encuestar y 5 lugares donde ya venden productos de artesanías, la cual se considera representativa y suficiente para que los resultados sean confiables.

Diseño del cuestionario (ver anexo 1)

Tabulación de resultados (ver anexo 2)

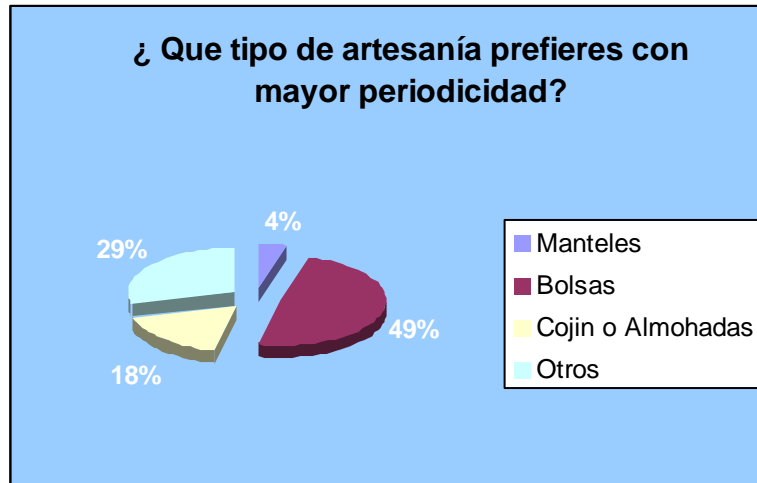
Graficación, análisis e interpretación de de resultados:

Figura 2



La grafica muestra que con un 62% pocas veces la gente compra artículos de artesanía y con un porcentaje mínimo del 7% los encuestados compran regularmente.

Figura 3



Se puede observar que con una mayoría del 49% el artículo de preferencia de los encuestados fueron las bolsas y con un mínimo del 4% los artículos menos elegidos por los encuestados fueron los manteles.

Figura 4



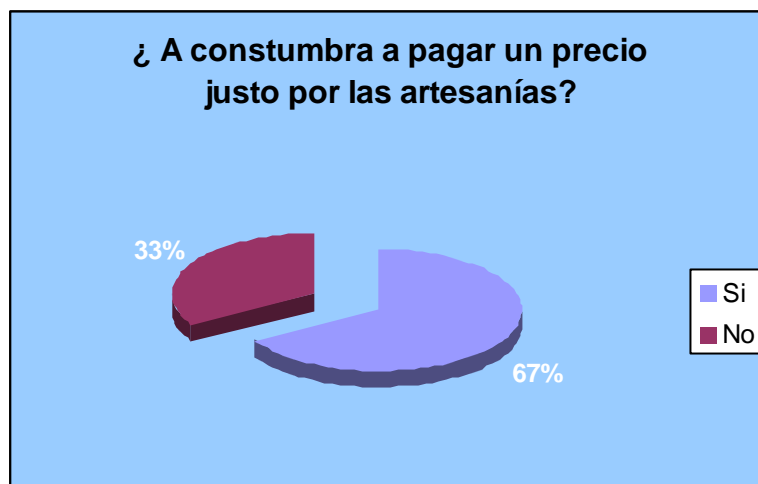
En la gráfica podemos observar que el 91% de los encuestados les gusta la idea de venta de artículos bordados lo que nos indica que este tipo de artesanías esta en el agrado de los consumidores.

Figura 5



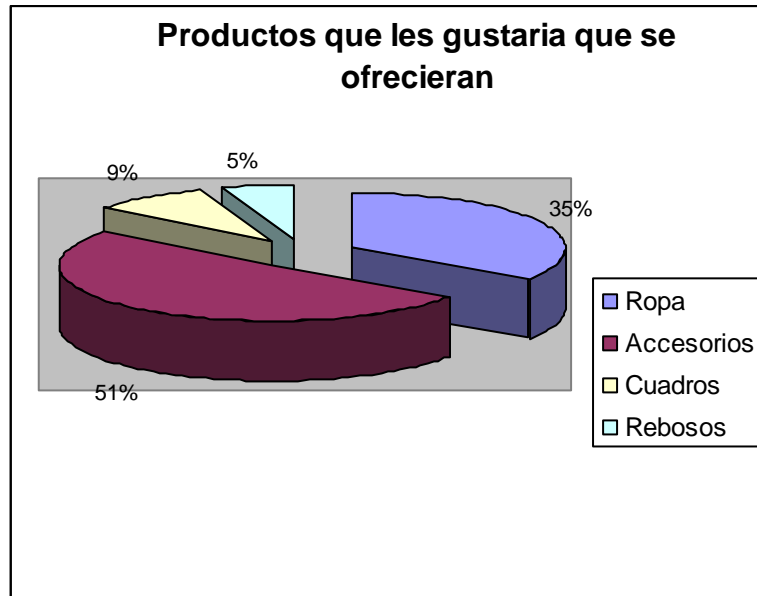
Con un empate del 36 % las encuestas arrojaron que el precio y el tradicionalismo son en lo que se basan para escoger un producto artesanal y el 24% nos dice que lo escogen por calidad.

Figura 6:



Con un porcentaje del 67% los encuestados dicen que si acostumbran a pagar el precio justo por las artesanías adquiridas y el 33% dice que el precio no es razonable.

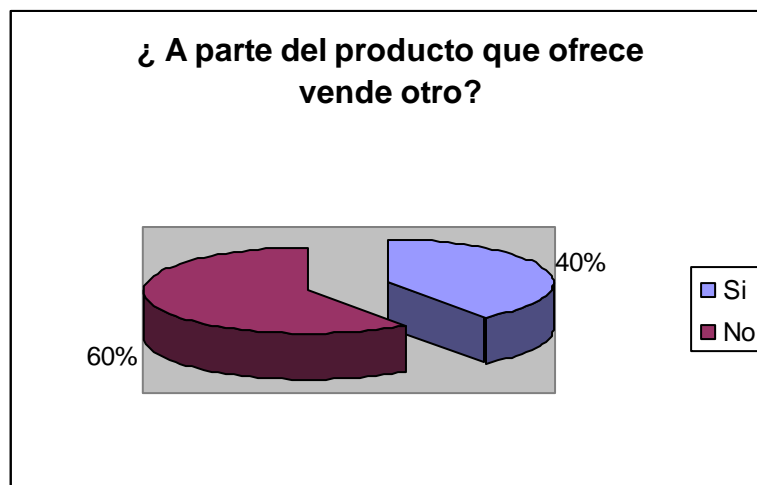
Figura 7:



El 28% de los encuestados les gustaría que se les ofreciera el producto artesanal en la presentación de accesorios y el 19% en ropa artesanal.

Graficas de los puestos en Álamos

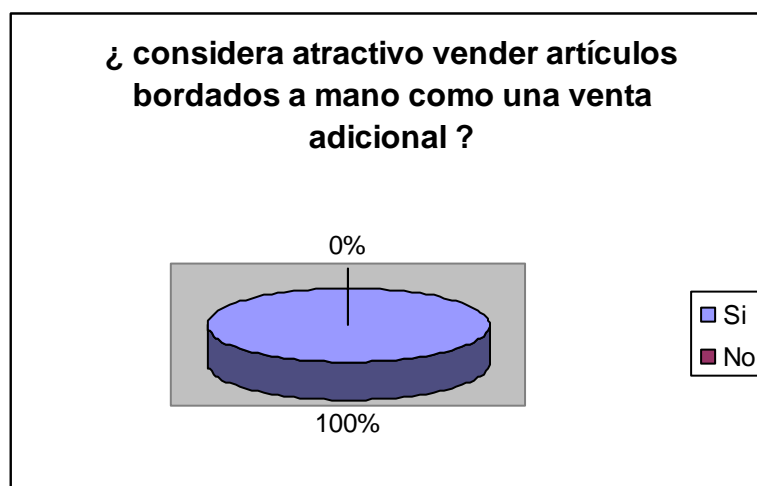
Figura 8:



Se puede observar en la grafica que los comerciantes de las zonas encuestadas la mayoría venden un producto o solo ofrecen un servicio. Pero un

número considerable de comerciantes si tiene variedad en sus productos o servicios

Figura 9:



El 100% de los comerciantes encuestados están dispuestos para vender este tipo de productos bordados.

Informe final de Investigación de Mercado

Las encuestas aplicadas a los posibles consumidores de los productos bordados oscilaron entre los 18 y 20 años, ya que se le aplicaron a los estudiantes que suelen ir a los lugares donde se comercializara este producto, es por eso que se observa una tendencia hacia artículos mas novedosos como bolsas, accesorios, (en accesorios podremos encontrar pulseras, separadores de libros, artículos para el cabello, etc.) Es por esto que se manifiesta que el precio es muy importante.

En las encuestas aplicadas a los comerciantes se observa una disposición a vender estos productos siempre y cuando el precio al que lo adquieran, le puedan obtener utilidades. Sin embargo se tiene una problemática para que estos artículos se pongan a la venta en Álamos ya que el presidente no es accesible a dar este tipo de permisos, por otra parte la venta a consignación seria a un precio muy bajo lo cual no es conveniente, dada esta problemática

se le sugiere que a este tipo de negocios se le venda artículos de bajo costo para obteniendo así ganancias las dos partes, también se podría llegar a un acuerdo con el presidente de Álamos haciéndole ver que fomentaría el trabajo, exhibición de arte, manualidades, entro otros dentro, si accede a dar un permiso de venta de artículos de artesanía.

PRECIO DE UN ARTÍCULO PARA EL CLIENTE

Cuanto quiero ganar y cuanto debo vender y fijación de precio

ARTÍCULO	CANTIDAD DE VENTA AL MES	PRECIO DE VENTA	TOTAL
Blusas	10 al mes	\$250	\$2500
Accesorios p/cabello	15 al mes	\$85	\$1275
Pulseras	40 al mes	\$25	\$1000
Almohadas	15 al mes	\$280	\$4200
	80 artículos		\$8975

Cuadro 2: Costo de producción

La empresa desea obtener una utilidad mensual de alrededor de \$8975.00. Para lograr este objetivo, es necesario que la empresa consiga vender un mínimo de 80 productos a un precio promedio de \$150 al mes.

Nota: esto solo se considera una venta a nivel local, se espera más ingresos si se hace alguna comercialización regional.

LO QUE CUESTA PRODUCIR CADA ARTÍCULO

ARTÍCULO	CANTIDAD DE MATERIAL	DETALLE DEL COSTO	TOTAL POR UN ARTÍCULO
Blusas	1mtr. Manta	\$40	\$53
	½ hilo para bordar	\$10	
	Hilo para coser	\$3	
Accesorios p/cabello	30cm manta	\$20	\$25
	Hilo para bordar	\$4	
	Hilo para coser	\$1	
Pulseras	20cm manta	\$8	\$11.50
	Hilo para bordar	\$3	
	Hilo para coser	\$.50	
Almohadas	2mtr. Manta	\$80	\$93
	Hilo para bordar		
	Hilo para coser	\$10 \$3	

Publicidad

El análisis de publicidad se desarrollará utilizando estrategias de mercado como: volantes que se ubicaran en los puntos clave para que los turistas vean los que pueden encontrar en dichas comunidades como, Álamos, la Sierrita, la Aduana, Buenavista, Hornos, etc. Dicho volante también se publicara en periódicos y anuncios en páginas de Internet que manejan información sobre los productos que se ofrecen en estas comunidades.

Puntos de venta clave: Aeropuertos, centrales de autobuses, restaurantes, agencias de viajes, corredores turísticos (ITSON), hoteles y puestos aledaños a las comunidades.

Promoción de Ventas

Como estrategia de penetración al mercado, se ofrecerán productos ajenos a la empresa, por ejemplo productos en barro, para lo anterior se buscarán alianzas estratégicas con empresas que los ofrezcan, esto les dará una ventaja competitiva en relación a los competidores.

Adicional, se ofrecerá promociones como, en la compra de 3 artículos llévase el cuarto gratis o en la compra de 2 el tercero es con el 50% de descuento.

Estrategias de comercialización

El canal de distribución que se utilizará en este proyecto está orientado a satisfacer el consumo popular de los turistas. Algunas ideas de comercialización son las siguientes:

- La venta en consignación en diferentes puestos de las comunidades antes mencionadas. Esta venta consiste en dejar el producto y regresar una vez ya vendido para que sea pagado.
- Comercializar el producto en otros locales ya establecidos con el fin de ver el comportamiento de las ventas y en un futuro poner un propio establecimiento de estas artesanías.
- Otra idea es colocar los productos en aeropuertos, centrales de autobuses, ya que en estos lugares son puntos clave para las turistas debido a que es su medio de transporte.
- La idea de vender los artículos por Internet por medio de facebook y Twitter, es otra idea muy moderna de comercializar.
- Esta venta sería aplicable para museos ya que son visitados por turistas comúnmente.

4.1.3 Producción

Especificaciones del producto

Los productos que se ofrecerán serán muy variados, ya que se atenderán diferentes gustos de los Turistas, tales como bolsas, manteles, mandiles, servilletas, ropa, etc., entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

Blusa bordada:

Bordado a mano

TAMAÑO: Tallas S, M, L

MATERIAL: Tela de manta, algodón 100%

Hilo de algodón (no destiñe).

Vestido niña:

Bordado a mano

TAMAÑO: Tallas S, M y L

MATERIAL: Tela de manta, algodón 100%

Hilo de algodón (no destiñe)

Mochila:

Bordado a mano

TAMAÑO: 39 x 50 cm

MATERIAL: Tela de manta, algodón 100%, hilo de algodón (no destiñe), lavar cordón por separado.

Bolsa:

Bordado a mano

TAMAÑO: 40 x 35 cm

MATERIAL: Tela de manta, algodón 100%

Hilo de algodón (no destiñe)

Cojín normal:

Bordado a mano

TAMAÑO: 45 x 45 cm

MATERIAL: Tela de manta, algodón 100%, hilo de algodón (no destiñe) relleno de guata.

Edredón matrimonial:

Bordado a mano

TAMAÑO: 2,40 x 2,40 m

MATERIAL: Tela de manta, algodón 100%,
Hilo de algodón (no destiñe), relleno de guata.

Mantel normal:

Bordado a mano

TAMAÑO: 2 x 1.45 m

MATERIAL: Tela de manta, algodón 100%
Hilo de algodón (no destiñe)

Manteles individuales:

Bordado a mano

TAMAÑO: 33 x 46 cm

MATERIAL: Tela de manta, algodón 100%
Hilo de algodón (no destiñe)

JUEGO DE. 2, 4, 6 ó 12 individuales

Mandil manta:

Bordado a mano

TAMAÑO: Dos tamaños 53 x 58 cm y 67 x 66 cm

MATERIAL: Tela de manta, algodón 100%,
Hilo de algodón (no destiñe)

Panera:

Bordado a mano

TAMAÑO: 25 x 25 cm

MATERIAL: Tela de manta, algodón 100%

Hilo de algodón (no destiñe)

Proceso productivo

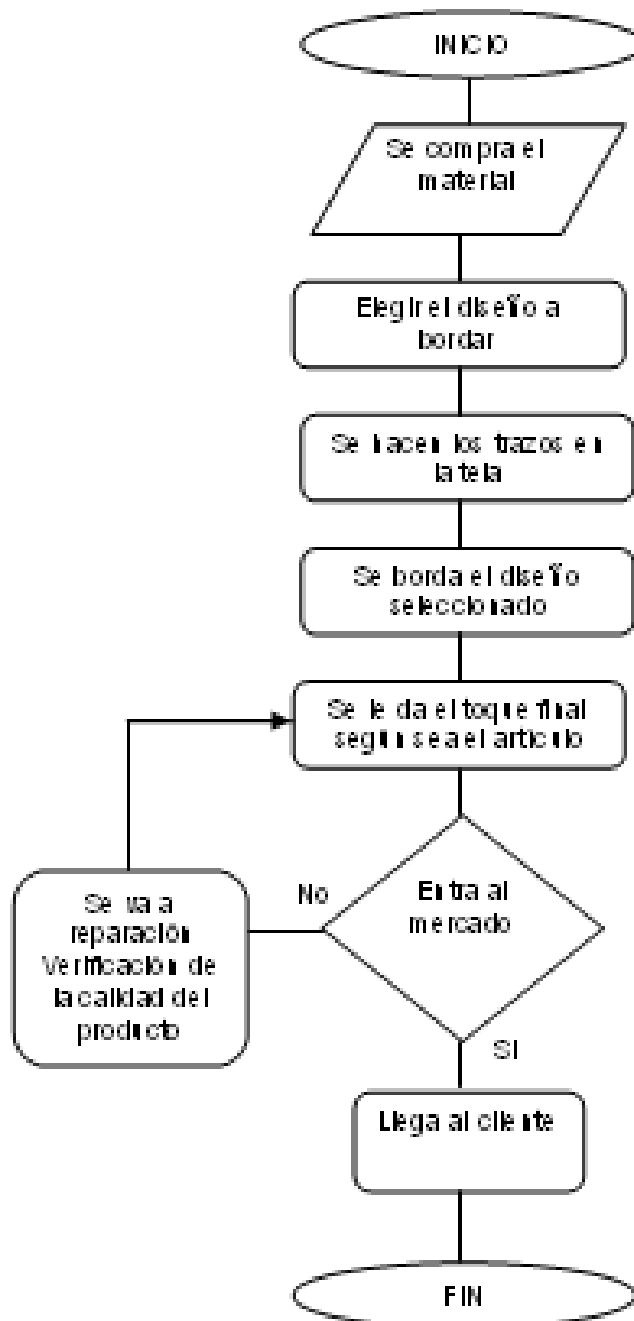


Figura no. 10 Proceso productivo de empresa de bordados

Materia prima

La materia prima que se requiere para el negocio no es muy diversa, la cual se especifica a continuación

- Manta 100% algodón \$40.00
- Hilo \$ 10.00
- Guata \$

Proveedores

A continuación se muestra el proveedor seleccionado por su prestigio, confiabilidad, ética y precios.

- Grupo Parisina S.A de C.V empresa 100% mexicana que inicia 1933 en la ciudad de México.

Capacidad Instalada

La capacidad instalada será de alrededor de 80 artículos en diferentes modalidades como son: ropa, accesorios, pulseras, almohadas, entre otros. Esta capacidad sería al mes, los cuales se podrían distribuir, por ejemplo de: 10 blusas, 15 accesorios de cabello, 40 pulseras, etc.

En relación a los artículos artesanales, pudieran incrementar su demanda en los meses de abril por la semana santa, julio y agosto, por las vacaciones de verano y por ultimo, noviembre y diciembre por las fiestas decembrinas. Ya que en estas fechas se esperan más turistas, por lo que a su vez, tendría que ajustarse la capacidad de producción. Respecto a los demás artículos, se estima que su demanda permanezca constante durante todo el año.

Manejo de Inventarios

Se contará con un stock de producto, para prevenir cualquier contratiempo que pueda presentarse durante las ventas.

También, puede presentarse el caso de que el cliente requiera de última hora un número de productos superiores a los que se encuentran en ese momento, por lo que será de suma utilidad este stock para garantizar la satisfacción del cliente.

Equipo e Instalaciones

Se requerirá la renta de un local o la ampliación de la propiedad con la que ya se cuenta (casa propia) con capacidad adecuada para trabajar, en el cual se establecerá la empresa.

El equipo que se requiere para iniciar operaciones es: maquina de coser, una mesa de buen tamaño, tijeras, agujas, aros para bordar y una regla para medir y trazar.

4.1.4 Finanzas

Evaluación Financiera y Económica

Se pretende realizar la evaluación financiera y económica de un plan de negocios que presenta la siguiente información.

<u>INVERSION FIJA</u>		<u>CAPITAL DE TRABAJO</u>	
Edificio	\$70,000	Efectivo	\$5,000
Mob. Y Equipo	\$ 3,000		

INVERSION DIFERIDA

Gastos de instalación

El horizonte del proyecto a considerar será de 3 años.

El presupuesto de ingresos arroja que las ventas para el primer año serán de \$107,700.00 y tengan una tendencia de crecimiento del 5% anual debido a la

buena respuesta y expectativas que se tiene del mercado. Los costos variables se incrementaran en la misma proporción que los ingresos, los costos fijos permanecerán constantes para todos los años.

Los costos para el primer año se estiman:

<u>COSTOS FIJOS:</u>		<u>COSTOS VARIABLES</u>	
Sueldos	\$28,800	Mantenimiento	\$5,000
Depreciación	300		

La inversión fija y diferida se deprecia y amortiza a las siguientes tasas anuales según la Ley del impuesto sobre la renta: Edificio 5%, Mobiliario y Equipo 10% y Gastos de instalación 10%.

El 70% de la inversión inicial se financia con un crédito bancario a 3 años que cobra intereses fijos del 15% anual, bajo el esquema del sistema de pagos tradicional; el resto lo aportaran los socios lo cual ocasiona un costo del 9% anual.

La tasa de ISR es de 28% para 2010, y 29% para 2011 y 2012 (Para 2010, 2011 y 2012 se modifica la tasa aplicable a las personas morales, de 28% a 30%). La tasa de PTU es sobre la base del 10% anual.

Inversión Total (Expresado en pesos)

Cuadro 3.

Activos Fijos	Activos Diferidos	Capital de trabajo	Inversión Total
3,000.00	0.00	5,000.00	8,000.00
3,000.00	0.00	5,000.00	8,000.00

Valor de Rescate

Cuadro 4.

Activos	Costo de adquisición	Vida útil	% de Depreciación y Amortización	Depreciación y Amortización. Anual	Depreciación y Amortización Acumulada	Valor de Rescate
Activos Fijos	3,000.00	0	10%	300.00	900.00	2,100.00
	0.00		25%	0.00	0.00	0.00
	0.00		30%	0.00	0.00	0.00
	0.00		25%	0.00	0.00	0.00
	0.00		5%	0.00	0.00	0.00
	0.00	0	10%	0.00	0.00	0.00
	0.00		10%	0.00	0.00	0.00
TOTAL	3,000.00			300.00	900.00	2,100.00

Costo Ponderado Capital

Cuadro 5.

Fuente de Financiamiento	Pesos (\$)	Proporción (P)	Costo de Capital (K)
Institución bancaria 1	5,600.00	70%	8%
Institución bancaria 2	0.00	0%	0%
Inversionistas	2,400.00	30%	4%
	8,000.00		

Tabla de Amortización

Cuadro 6.

Periodo	Pago Total	Interés (Gtos. Financieros)	Amorti. Capital (Doctos. Por pagar)	Saldos Insolutos
0				5,600.00
1	2,314.67	448.00	1,866.67	3,733.33
2	2,165.33	298.67	1,866.67	1,866.67
3	2,016.00	149.33	1,866.67	0.00

Estado de Resultado 8(Expresado en pesos)

Cuadro 7.

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos	107,700.00	113,085.00	118,739.25
(-) Costos Variables	5,000.04	5,250.04	5,512.54
(-) Costos Fijos	96,399.96	96,399.96	96,399.96
Depreciación y Amortización	300.00	300.00	300.00
Total costos fijos	96,699.96	96,699.96	96,699.96
Utilidad de Operación	6,000.00	11,135.00	16,526.75
<u>COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</u>			
Gastos Financieros	448.00	298.67	149.33
Productos Financieros			
Utilidad antes de impuestos	5,552.00	10,836.33	16,377.41
ISR	1,610.08	3,034.17	4,585.68
PTU	555.20	1,083.63	1,637.74
Utilidad del ejercicio	3,386.72	6,718.53	10,154.00

Presupuesto de Efectivo (expresado en pesos)

Cuadro 8.

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<u>Entradas de Efectivo</u>			
Ingresos	107,700.00	113,085.00	118,739.25
Productos Financieros			
Total de entradas de efectivo	107,700.00	113,085.00	118,739.25
<u>Salidas de Efectivo</u>			
Costos Variables	5,000.04	5,250.04	5,512.54
Costos Fijos (sin depreciac. Y amortización)	96,399.96	96,399.96	96,399.96
Gastos Financieros	448.00	298.67	149.33
Documentos por pagar	1,866.67	1,866.67	1,866.67
ISR	0.00	1,610.08	3,034.17
PTU	0.00	555.20	1,083.63
Total de salidas de efectivo	103,714.67	105,980.62	108,046.31
Flujo de operación	3,985.33	7,104.38	10,692.94
(+) Saldo Inicial	5,000.00	8,985.33	16,089.72
Saldo Final para Balance General	8,985.33	16,089.72	26,782.66
Flujo de operación para calcular flujos de efectivo para la evaluación económica	3,985.33	7,104.38	10,692.94
(+) Valor de Rescate	0.00	0.00	2,100.00
(+) Capital de trabajo	0.00	0.00	5,000.00
Flujo de efectivo para la evaluación económica	3,985.33	7,104.38	17,792.94

Balance General (expresados en pesos)

Cuadro 9.

Cuentas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
<u>ACTIVO</u>				
<i>Circulante</i>				
Efectivo en caja o bancos e insumos	5,000.00	8,985.33	16,089.72	26,782.66
Total de Activo circulante	5,000.00	8,985.33	16,089.72	26,782.66
<i>No Circulante</i>				
Mobiliario y equipo	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Depreciación acumulada Mob. y equipo		300.00	600.00	900.00
Total de Activo no circulante	3,000.00	2,700.00	2,400.00	2,100.00
TOTAL ACTIVO	8,000.00	11,685.33	18,489.72	28,882.66
<u>PASIVO</u>				
<i>A corto plazo</i>				
Institución Bancaria 1	1,866.67	1,866.67	1,866.67	0.00
ISR por pagar	0.00	1,610.08	3,034.17	4,585.68
PTU por pagar	0.00	555.20	1,083.63	1,637.74
Total Pasivo a corto plazo	1,866.67	4,031.95	5,984.47	6,223.42
<i>A largo plazo</i>				
Institución Bancaria 1	3,733.33	1,866.67	0.00	0.00
Total Pasivo a largo plazo	3,733.33	1,866.67	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	5,600.00	5,898.61	5,984.47	6,223.42
<u>CAPITAL CONTABLE</u>				
<i>Contribuido</i>				
Capital social (Aportación de socios)	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
Total Capital Contribuido	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
<i>Ganado</i>				
Utilidades del ejercicio	0.00	3,386.72	6,718.53	10,154.00
Utilidades Acumuladas	0.00	0.00	3,386.72	10,105.25
Total Capital Ganado	0.00	3,386.72	10,105.25	20,259.24
TOTAL CAPITAL CONTABLE	2,400.00	5,786.72	12,505.25	22,659.24
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	8,000.00	11,685.33	18,489.72	28,882.66

Evaluación Económica (expresado en pesos)

Cuadro 10

<u>EVALUACION ECONOMICA</u>		<u>TIR</u>	
		<u>(TASAINTERNA</u>	
		<u>DE</u>	
		<u>RENDIMIENTO)</u>	74%
Inversión inicial	-8,000.00		
Flujos de efectivo	3,985.33	año 1	
	7,104.38	año 2	
	17,792.94	año 3	

Cuadro 11. (Expresado en pesos).

CPC	5.18%	
Flujos de efectivo	3985.33	año 1
	7104.38	año 2
	17792.94	año 3
	\$25,504.72	VNA
	17,504.72	VPN = (VNA - INV INICIAL) (<u>VALOR PRESENTE NETO</u>)

Cuadro12. (Expresado en pesos).

PUNTO DE EQUILIBRIO	
96,699.96	CFIJOS
5,000.04	CVARIABLES
107,700.00	VENTAS
101407.8846	<u>PUNTO DE EQUILIBRIO</u>

Cuadro 13. (Expresado en pesos).

<u>PRI (PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN)</u>			
FE	FEACUM		
3985.33	3985.33	1.00	
7104.38	11089.72		
17792.94	28882.66		

Esto quiere decir que la inversión se recuperara en el TERCER año.

Según los datos ya que la inversión inicial fue de \$8000 esta cantidad se recuperara al tercer año, este proyecto obtiene un valor presente neto de 17,504.72 por lo tanto el proyecto es viable, es decir el resultado es positivo y mientras mayor sea el valor presente neto, mejor será el proyecto y mientras más tiempo pase (en este caso 3 años) menor será su impacto comparándolo con la inversión inicial al valor de hoy.

La TIR es del 74% por lo que esta es mayor al financiamiento y lo hace un proyecto rentable ya que se esta recuperando la inversión inicial.

Razones Financieras

ÍNDICE DE LIQUIDEZ	<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>	5,000.00	2.68	La empresa cuenta con \$2.68 para cubrir cada peso de deuda a corto plazo que tenga.
	PASIVO A CORTO PLAZO	1,866.67		
ENDEUDAMIENTO	<u>PASIVO TOTAL</u>	5,600.00	0.70	La empresa cuenta con \$.70 para cubrir cada peso de deuda a largo plazo.
	ACTIVO TOTAL	8,000.00		
PROTECCION AL PASIVO CIRCULANTE	<u>CAPITAL CONTABLE</u>	2,400.00	1.29	Se cuenta con \$1.29 para cubrir cada peso comprometido con los acreedores
	PASIVO CIRCULANTE	1,866.67		
MARGEN DE UTILIDAD	<u>UTILIDAD NETA</u>	3,386.72	0.03	La empresa genera \$.03 de utilidad por cada peso de venta.
	VENTAS	107,700.00		
RENDIMIENTO DE LA INVERSION	<u>UTILIDAD NETA</u>	3,386.72	0.42	La empresa genera \$.42 por cada peso invertido en activos
	ACTIVO TOTAL	8,000.00		

RENDIMIENTO DE CAPITAL	UTILIDAD NETA	3,386.72	Por cada peso de capital la empresa genera 1.41 de rendimiento de capital
	CAPITAL COTABLE	2,400.00	

4.2 Discusiones

El plan de negocios según, Alcaraz (2001) dice que un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. Asimismo, el plan de negocios es un medio para concretar ideas; es una forma de poner las ideas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor. El plan de negocios se puede describir, en forma general, de la siguiente manera: serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto, sistema de planeación para alcanzar metas determinadas, colección organizada de información para facilitar la toma de decisiones, guía específica para canalizar eficientemente los recursos disponibles y así sucesivamente se puede ir describiendo su concepto.

De la misma forma la mujer emprendedora de este proyecto inicia su negocio de bordados de animales partiendo de una idea que le permitiera hacerse de recursos financieros. Por otra parte dentro del plan de negocios es importante ver como está el mercado y los posibles clientes, según William G. Zikmund (1998), dice que la investigación de mercados se define como el proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información con el fin de ayudar en la toma de decisiones de mercado. Este proceso incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y la ejecución de la recopilación de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de los hallazgos y sus implicaciones. Al respecto la empresa de bordados tiene identificado su mercado real y potencial, ya que en las encuestas se encontró que el 28% de las personas estarían dispuestos a comprar el producto en presentación de accesorios y el 19% en ropa, aun

precio gusto por cada prenda, el 67% de los encuestados dice que estaría dispuesto a pagar el precio sugerido.

Por otra parte hablando de la producción, la capacidad instalada será de alrededor de 80 artículos en diferentes modalidades como son: ropa, accesorios, pulseras, almohadas, entre otros. Esta capacidad sería al mes, los cuales se podrían distribuir, por ejemplo de: 10 blusas, 15 accesorios de cabello, 40 pulseras, etc. En relación a los artículos artesanales, pudieran incrementar su demanda en los meses de abril por la semana santa, julio y agosto, por las vacaciones de verano y por último, noviembre y diciembre por las fiestas decembrinas. Ya que en estas fechas se esperan más turistas, por lo que a su vez, tendría que ajustarse la capacidad de producción. Respecto a los demás artículos, se estima que su demanda permanezca constante durante todo el año.

Como parte de la estructura de los planes de negocios está el estudio financiero – económico, que este pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto. La inversión inicial total comprende a la adquisición de todos los activos fijos necesarios para iniciar operaciones de la empresa, con excepción del capital del trabajo, mencionado anteriormente se dice que la inversión inicial del proyecto sería \$8000, esta cantidad se recuperará al tercer año, este proyecto obtiene un valor presente neto de 17, 504.72 por lo tanto el proyecto es viable, es decir el resultado es positivo y mientras mayor sea el valor presente neto, mejor será el proyecto y mientras más tiempo pase (en este caso 3 años) menor será su impacto comparándolo con la inversión inicial al valor de hoy.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El desarrollo de este plan de negocios, arrojó resultados importantes para determinar la viabilidad de poner en marcha una pequeña empresa. A continuación se darán a conocer las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el desarrollo del plan de negocios.

5.1 Conclusiones

Como se puede apreciar, en esta investigación se enfoco en elaborar un plan de negocios para una empresa dedicada al bordado típico de la región para ver la viabilidad de obtener financiamiento.

En base a los resultados obtenidos en cada uno de los estudios, se concluye que el plan de negocios cumple con el objetivo expresado al inicio del plan, ya que proporciona resultados para obtener el financiamiento.

Dichos resultados son que de las 45 personas encuestadas en Álamos y durante un paseo a la Sierrita al 91% le gusta la idea de la venta de productos artesanales, con estos datos se obtiene la información de que tanto impactarían estos productos al mercado.

El estudio de mercado se observa un gran potencial para los mercados regionales, ya que los clientes potenciales, reconocen la calidad de los productos y un 67% esta dispuesto a pagar un precio justo por las artesanías.

Esto nos dice que la empresa obtendrá mayores beneficios al reubicarse en un puesto en el centro de Álamos ya que contara con un espacio físico mas adecuado para la venta de los productos.

En el estudio financiero arrojo que la entidad cuenta con los resultados favorables ya que los flujos y los ahorros pronosticados alcanzar a recuperar su inversión, esta será recuperada en un tiempo de tres años, para obtener beneficios económicos, pagar deudas solicitadas y tener un rendimiento mayor a largo plazo.

El plan de negocios se ha desarrollado satisfactoriamente, se visualiza una empresa que puede llegar muy lejos en el mercado de productos artesanales, para esto es importante realizar el análisis de mercado que permita conocer el sector donde operará la empresa, con el objetivo de identificar los posibles riesgos a los que se podría enfrentar, así como detectar y aprovechar las oportunidades que le presenta el mercado y con ello obtener ventajas competitivas que logren diferenciarla de su competencia.

5. 2 Recomendaciones

Considerando que los mercados turísticos son un potencial para este proyecto, se le recomienda a la mujer emprendedora, que se dé a conocer ampliamente con los puestos ya establecidos dentro de esta comunidad de Álamos, Son.

La venta en consignación en diferentes puestos de las comunidades, esta traerá varios beneficios ya que se puede lograr el reconocimiento de tal producto y así atraer más clientes. Esta venta consiste en dejar el producto y regresar una vez ya vendido para que sea pagado. Por otro lado se recomienda comercializar el producto en otros locales ya establecidos con el fin de ver el comportamiento de las ventas y en un futuro poner un propio establecimiento de estas artesanías.

Otra idea es colocar los productos en aeropuertos, centrales de autobuses, ya que en estos lugares son puntos de venta clave para las turistas debido a que es su medio de transporte. Otro medio es vender los artículos por Internet a través de Facebook y Twitter, elementos novedosos en donde los jóvenes tienen acceso de manera continua, sin costo alguno.

Esta venta sería aplicable para museos, dentro de este se podría poner demostraciones para que sea adquirido por turistas que comúnmente visitan estos lugares.

Aplicar estrategias de comercialización para acaparar los mercados turísticos, y obtener mayores ingresos a mediano y largo plazo. Finalmente llevar a cabo cada uno de los procedimientos del plan de negocios realizado con diferentes estudios, analizando cada uno de los puntos importantes dentro del mercado turístico, una vez que se ha ejecutado el proyecto y que se ha demostrado su viabilidad técnica y financiera a través de la evaluación del mismo, se deberá considerar las estimaciones, tanto de tiempo como de costos, ya que son fundamentales dentro del proceso productivo.

ANEXOS

Anexo 1

ENCUESTA PARA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se esta realizando una investigación de mercado para la puesta en marcha de una empresa dedicada a la producción de bordados a mano con figuras de animales y plantas silvestres.



Instrucciones:

Subraya la respuesta de tu preferencia.

No utilizar espacio de Codificación

1. ¿Con qué regularidad compras artículos de artesanías?

a) Regularmente b) pocas veces c) Nunca

1.

2. ¿Qué tipo de artesanía prefiere con mayor periodicidad?

a) manteles b) bolsas c) cojín o almohada d) otros: _____

2.

3. ¿Le gusta la idea de la venta de los artículos bordados?

a) Si b) No

3.

4. ¿En que se basa para escoger la artesanía de su gusto?

a) Precio b) Calidad c) Prestigio d) tradicionalismo

4.

5. ¿Acostumbra usted pagar un precio justo por las artesanías?

a) Si b) No

5.

6. ¿Además de los Artículos Mencionados en la pregunta N°2 que otros le gustaría que se ofreciera?

a) _____ b) _____ c) _____ d) _____

6.

En que lugares de esta región ha visto que se ofrecen este tipo de productos bordados? _____

Por su atención, gracias!!!

Diseño de cuestionario (servicio)

ENCUESTA PARA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se esta realizando una investigación de mercado para la puesta en marcha de una empresa dedicada a la producción de bordados a mano con figuras de animales y plantas silvestres



Instrucciones:

Subraya la respuesta de tu preferencia.

No utilizar espacio de Codificación

7. ¿Aparte del servicio que ofrece vende otro producto?

a) si

b) no

1.

8. ¿Considera atractivo vender artículos bordados a mano como una venta adicional a su proyecto?

a) si

b) no

2.

9. ¿Qué tipo de artesanías le interesaría vender?

3.

10. ¿Qué cantidad estaría dispuesto a comprar?

4.

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de artesanía bordada?

Manteles: _____

Cojines: _____

Mochilas: _____

5.

Anexo 2

Num. Folio	Pregunta 1			Pregunta 2				Pregunta 3		Pregunta 4				Pregunta 5	
	a)	b)	c)	a)	b)	c)	d)	a)	b)	a)	b)	c)	d)	a)	b)
1		1		1				1			1			1	
2		1					1		1	1					1
3		1			1			1					1		1
4		1					1	1					1	1	
5		1			1			1					1		1
6			1				1	1					1	1	
7			1		1			1		1				1	
8		1			1			1		1					1
9			1				1		1	1					1
10			1				1	1		1					1
11			1				1	1					1	1	
12		1			1			1					1	1	
13		1			1			1		1					1
14		1			1			1					1	1	
15		1			1			1					1		1
16			1				1	1					1		1
17		1				1		1			1			1	
18	1				1			1		1				1	
19	1					1		1					1	1	
20		1			1			1		1				1	
21		1		1				1		1					1
22			1		1			1				1			1
23		1			1			1				1		1	

24		1			1			1					1	1	
25			1			1		1			1			1	
26			1		1				1	1					1
27		1					1	1		1				1	
28		1			1			1		1				1	
29		1			1			1		1				1	
30			1				1	1			1			1	
31		1			1			1		1				1	
32		1			1			1			1			1	
33			1		1			1					1	1	
34			1			1		1		1					1
35		1				1		1					1	1	
36		1				1		1					1	1	
37		1			1			1			1			1	
38	1						1	1			1			1	
39		1			1			1			1			1	
40		1			1			1			1			1	
41		1				1		1			1			1	
42		1				1		1					1		1
43			1				1	1			1				1
44		1					1	1		1				1	
45			1				1		1				1	1	
Total	3	28	14	2	22	8	13	41	4	16	11	2	16	30	15
%	5	46.7	23	3	37	13	21.67	68.33	7	26.7	18.33	3.333	26.67	50	25

BIBLOGRAFÍA

1. Edgar Alfonso Hernández del Rosal y Díaz, (plan de negocios en comercio exterior, 1996).
2. Gitman, Lawrence principios de administración financiera 4a ed. México: Pearson Educación, 2007.
3. Michael R. Czinkota (Administración de la mercadotecnia, segunda edición, 2001).
4. Michael Porter(1980) Estrategia Competitiva: Técnicas para analizar Industrias y Competidores.
5. Negocios y bolsa como invertir en la Bolsa y en los Negocios (artículo)
6. Nassir Sapag Chain, (Criterios de Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, 1995).
7. Presidencia de la República, Tercer Informe de Gobierno, INEGI, SE (Fecha de consulta, mayo 2011 internet).
8. Peter D. Benntte, editor. Dictionary of Marketing Terms, 2ª edition (Chicago: American Marketing Asociation, 1995).
9. Saporosi Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1997.
10. Stanton, Walker y Etzel, (*Fundamentos de Marketing* 13va, Edición Mc Graw Hill, 2004.)
11. William G. Zikmund (investigación de mercados, sexta edición). Editorial prentice Hall, Edo. De México 1998.
12. W.K. Keegan, Global Marketing Manegement, 5ª edition (Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 1995).
13. <http://negociosybolsa.blogspot.com/2010/09/los-11-beneficios-de-un-plan-de.html> (Fecha de consulta, mayo 2011).
14. http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/plandenegocio.htm#_Toc57704358 (Fecha de consulta, mayo 2011).