



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

TESINA

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LIC. EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA
DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BISUTERÍA PARA
DAMA EN EL VALLE DE TOLUCA EN EL AÑO 2013.

ELABORADO POR:

LAURA MAGALI BASURTO HERNÁNDEZ

ASESOR:

M. EN A. SUSANA RUÍZ VALDÉS

REVISOR:

M. EN E. HECTOR RUÍZ RAMÍREZ

TOLUCA ESTADO DE MÉXICO, JULIO 2014.

DEDICATORIA

A MI PADRE;

Por su cariño y apoyo incondicional en este camino de obstáculos que se presentaron para poder culminar este gran logro en mi vida.



HOPI

— FASHION & LIFESTYLE —

Índice

Introducción	1
Capítulo I. Generalidades de un plan de negocio	3
1.1. Estructura de un plan de Negocio.....	7
Capítulo II. Descripción del Plan de Negocios	9
2.1. Descripción de la Empresa.....	9
2.1.1. Clasificación de la Empresa.....	10
2.1.2. Nombre de la Empresa.....	13
2.1.3. Descripción del Lugar.....	14
2.1.4. Misión.....	16
2.1.5. Visión.....	18
2.1.6. Objetivos.....	20
2.2. Descripción de Accesorios Hopi.....	21
2.2.1. Funciones.....	22
2.2.2. Necesidad que Atiende.....	23
2.2.3. Aplicación Comercial.....	24
2.2.4. Ventaja Competitiva.....	25
Capítulo III. Estudio de Mercado	27
3.1. Segmentación.....	28
3.1.1. Descripción del mercado meta.....	32

3.1.2. Análisis Competitivo.....	32
3.1.3. Competidor Actual.....	33
3.1.4. Competidor Potencial.....	36
3.1.5. Determinación de los factores clave de éxito de la competencia.....	43
3.1.6. Cuantificar la Oferta.....	44
3.1.7. Contrastación de la Demanda y la Oferta.....	45
3.1.8 Plan de Marketing.....	46
3.1.9. Análisis FODA.....	46
Capítulo IV. Estudio Técnico para proyectos tradicionales.....	47
4.1. Especificación Técnica.....	47
4.1.2. Diseño del Producto.....	48
4.2. Descripción del Proceso de Producción.....	51
4.2.1. Maquinaria.....	56
4.2.2. Material de Producción.....	58
4.2.3. Recursos Humanos.....	60
4.2.4. Actividades que se llevan a cabo para hacer un Producto o Servicio.....	61
4.3. Determinar la Capacidad de Producción.....	63
4.4. Descripción de Maquinaria, equipo e instalaciones.....	66
4.5. Proveedores.....	67
4.6. Costos de Instalación.....	68

4.7.	Capacidad Instalada.....	70
4.8.	Diseño y Distribución de la planta.....	72
4.9.	Cronograma de Actividades.....	74
Capítulo V. Estudio Administrativo.....		76
5.1.	Organigrama.....	76
5.2.	Áreas Funcionales.....	79
5.3.	Sueldos y Empleados.....	87
5.4.	Marco Legal.....	88
5.5.	Licencia y Permisos.....	89
5.6.	Propiedad intelectual.....	91
Capítulo VI. Estudio Financiero y evaluación.....		95
6.1.	Calculo de la Inversión Inicial.....	96
6.2.	Inversión Fija.....	97
6.2.1.	Inversión Diferida.....	98
6.2.2.	Capital de Trabajo.....	98
6.3.	Proyección de Ingresos, Costos y Gastos.....	98
6.3.1.	Proyección de Ventas e Ingresos.....	98
6.3.2.	Proyección de Costos y Gastos.....	98
6.3.3.	Punto de Equilibrio.....	99
6.4.	Depreciaciones y Amortizaciones.....	99

6.5.	Estados Financieros Pro-forma.....	100
6.5.1.	Estado de Resultados.....	100
6.5.2.	Flujo de Efectivo.....	101
6.5.3.	Flujo Neto de Efectivo.....	102
6.5.4.	Valor Actual Neto.....	103
6.5.5.	Tasa Interna de Retorno.....	103
6.5.6.	Periodo de Recuperación de la Inversión.....	104
	Capítulo VII. Impacto y Beneficio.....	104
7.1.	Impacto Económico.....	104
7.2.	Impacto Ambiental.....	105
7.3.	Impacto Cultural y Educativo.....	105
7.4.	Beneficio Social.....	105
	Conclusiones.....	107
	Fuentes de consulta.....	109

"El verdadero precio de todas las cosas, lo que todas las cosas cuestan realmente al hombre que quiere adquirirlas es el esfuerzo y la molestia que supone adquirirlas."

Adam Smith

Introducción

El objetivo de esta investigación es realizar un plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de bisutería para dama, en Toluca Estado de México en el año 2013, la tesina está estructurada en ocho apartados con los cuales se describen a continuación:

En el capítulo uno se muestra los datos generales de la empresa como son nombre, ubicación, misión, visión, filosofía organizacional y establecimiento de objetivos de Accesorios Hopi.

El capítulo dos contiene una descripción de los productos ofrecidos, estableciendo las especificaciones del producto, la descripción del proceso de producción, control de inventarios, diseño y distribución de la empresa y el ciclo de vida de la misma.

En el tercer capítulo se desarrolla el análisis industrial con la finalidad de comprender el entorno interno y externo en el que se desarrolla la empresa del cual dará pie al desarrollo objeto de estudio.

El capítulo cuatro hace referencia a la conducta de compra del consumidor, el cual comprende un estudio detallado sobre la conducta del consumidor, y todas las características de este. Así mismo describe el segmento de mercado de acuerdo a las necesidades, gustos, preferencias, modas, tendencias, actitudes y comportamiento del consumidor en el cual por medio de encuestas realizadas en la Ciudad de Toluca se pueda posicionar el producto en el consumidor objetivo.

El capítulo cinco contiene el desarrollo de estrategias de entrada al mercado objetivo, tomando en cuenta estrategias de precio, canales de distribución y estrategias de promoción y publicidad.

El capítulo seis explica el estudio organizacional mediante la descripción y perfil específico de puestos, reclutamiento, contratación del personal, capacitación, sueldos y salarios, evaluación del mismo, esto con el objetivo de que funcione la empresa, considerando que es uno de los más influyentes para el crecimiento de la misma.

El capítulo siete comprende al marco legal de la empresa que contiene una lista que debe cumplir Accesorios Hopi al momento de darle la constitución a la misma.

Por último el capítulo ocho explica el análisis financiero de la empresa estableciendo su viabilidad y rentabilidad de Accesorios Hopi estableciendo así, su buen funcionamiento.

Capítulo I. Generalidades de un Plan de Negocio

Gil Estallo (2010), describe al emprendedor como aquella persona que combina los factores de producción, cumpliendo una función específica en la vida económica, el emprendedor es el configurador de la empresa, el emprendedor es organizador, director y controlador.

González (2007), denomina a un emprendedor a aquella persona que sabe descubrir, identificar una oportunidad de negocios en concreto y entonces se dispone a organizar o conseguir los recursos necesarios para comenzar y después llevarla a cabo.

Rodríguez Alcaraz (2006), describe a los emprendedores como personas capaces de combinar factores de producción existentes y obtener los mejores resultados, así mismo describe que el emprendedor es una persona con características muy particulares entre ellas:

- Compromiso total, determinación y perseverancia
- Capacidad para alcanzar metas
- Orientación a las metas y oportunidades
- Iniciativa y responsabilidad
- Persistencia en la solución de problemas
- Realismo
- Autoconfianza
- Altos niveles de energía
- Busca de realimentación
- Control interno alto
- Toma de riesgos calculados
- Baja necesidad de estatus y poder
- Integridad y confiabilidad
- Tolerancia al cambio

De acuerdo con lo anterior, se puede señalar que emprender implica la toma de decisiones, pero decidir de manera correcta requiere contar con las competencias necesarias; las cuales abarcan diversos aspectos que habrá que tomarse en consideración. Por lo tanto se afirma que emprender es una actividad de negocios que consiste en una intersección de las siguientes conductas y acciones:

- Creación: establecimiento de una nueva unidad de negocios.
- Administración general: dirección apropiada para una utilización de recursos.
- Innovación: generación y explotación comercial de nuevos productos, servicios, procesos, mercados, sistemas de organización, etc.
- Aceptación del riesgo: capacidad para manejar el riesgo de fallas potenciales al tomar decisiones o realizar acciones.
- Mejor desempeño: el intento por lograr altos niveles de desempeño o de crecimiento.

Gray y Cyr (1994) establecen que el término emprendedor es sinónimo de empresario. Pero, sobre todo, es alguien que organiza, controla y asume riesgos en un negocio ante su deseo de enfrentar desafíos, la oportunidad de alcanzar logros y el impulso por cumplir necesidades personales, emocionales y psicológicas.

Schollhammer (1980) divide a los emprendedores en cinco tipos de personalidades:

- El emprendedor administrativo.- hace uso de la investigación y del desarrollo para generar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.
- El emprendedor oportunista.- busca constantemente las oportunidades y se mantiene alerta ante las posibilidades que le rodean.
- El emprendedor adquisitivo.- se mantiene en continua innovación, la cual le permite crecer y mejorar lo que hace.

- El emprendedor incubador.- en su afán por crecer y buscar oportunidades y por preferir la autonomía, crea unidades independientes que al final se convierten en negocios nuevos, incluso a partir de alguno ya existente.
- El emprendedor imitador.- genera sus procesos de innovación a partir de elementos básicos ya existentes, mediante la mejora de ellos.

Existen diversos tipos de emprendedores, y cada uno tiene sus características dependiendo sus habilidades, pero también existen ciertas barreras que impiden a las personas emprender un negocio.

Rodríguez Alcaraz (2006), menciona que algunas barreras para emprender son:

- Obstáculos económicos
- Barreras psicológicas, como tenerle miedo al fracaso
- Obstáculos culturales, como los relacionados con la edad y el género

Estos tipos de obstáculos impiden emprender un negocio, y se presentan principalmente por falta de información ya que para los obstáculos económicos, existe ayuda financiera por parte de gobierno y algunas otras entidades particulares, y realizar un Plan de negocios es necesario ya que ayuda a saber si el proyecto es viable o no.

Cuando se abre una nueva empresa, de cualquier ámbito se debe contar con una herramienta, que sin duda será la guía para garantizar el éxito de la idea, esto se logra redactando un Plan de Negocios. Sin embargo muchas empresas desconocen la importancia de esta herramienta prefiriendo arriesgarse y poniendo en riesgo el futuro de la empresa.

Esto pasa por la falta de información de los empresarios, el no saber que es un plan de negocio y para qué sirve, es por esto que a continuación se mencionan diferentes definiciones.

Ángeles (2007) “El plan de negocio es un documento clave y fundamental que define con claridad los objetivos de la organización y describe los métodos que se van a emplear para alcanzarlos”. (p.45).

González (2007) “El plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que le ayude a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos”. (p. 18).

Balanko y Dickson (2008) “Es un documento formal elaborado para capturar y comunicar la dirección planeada y las maniobras que se requieren para que el negocio alcance su meta más importante: rentabilidad”. (p. 7).

Se pueden enlistar diversas definiciones acerca del significado de un plan de negocio, pero tomando en cuenta las anteriores definiciones se llega a la conclusión de que un plan de negocio es la creación de un documento escrito que evalúa aspectos de la factibilidad económica, haciendo hincapié a una iniciativa comercial, con una descripción y análisis de expectativas empresariales, para obtener un fin de lucro acorde al tipo de negocio visionado.

Por otra parte elaborar un plan de negocio, sirve también como una posible carta de presentación para inversionistas o para obtener financiamiento, para la empresa que se desea crear ya que permite minimizar la incertidumbre y el riesgo de inicio o crecimiento de una empresa y facilita el análisis de viabilidad, la factibilidad económica del mismo y sobre todo evalúa de una forma adecuada el mercado al que debe enfocarse el negocio, así mismo a qué tipo de competencia se enfrenta.

Según González (2007) es recomendable un plan de negocios ya que ayuda a:

- ❖ Poner en claro las ideas
- ❖ Detectar las oportunidades
- ❖ Anticiparse a cualquier riesgo o problema que pueda presentarse
- ❖ Estudiar la factibilidad real de la idea antes de realizar un compromiso financiero y personal (tiempo y dinero) significativo
- ❖ Obtener financiamiento, ya sea mediante préstamo bancario o por inversionistas
- ❖ Buscar futuros empleados
- ❖ Revisar periódicamente los avances y fijar nuevas rutas de acción

1.1. Estructura de un Plan de negocios

Diversos autores señalan diferentes estructuras en la elaboración de un plan de negocio, las cuales son válidas, lo importante es el enfoque que se busque en el documento y si cumple con el objetivo para lo cual esta direccionado dicho plan.

Según Rafael Alcaraz (2006), no existe una estructura rígida que defina los elementos de un plan de negocios, es decir, que el plan de negocios es tan flexible y particular o extensa como quiera la persona que lo elabora. Aun así es de suma importancia considerar las necesidades y aspectos que el empresario quiere que se analices para que dicho plan cumpla con su objetivo, que es brindar un apoyo total al empresario.

El autor antes mencionado contempla que un plan de negocios abarca las siguientes áreas:

- 1.- Naturaleza del Proyecto
- 2.- Estudio de Mercado
- 3.- Estudio Técnico
- 4.- Estudio Organizacional
- 5.- Estudio Financiero
- 6.- Resumen Ejecutivo

Por su parte Balanko y Dickson (2008), mencionan que las necesidades importantes a cubrir en la empresa son:

- 1.- Resumen Ejecutivo
- 2.- Diagnostico de la Empresa. (FODA)
- 3.- Descripción del Proyecto
- 4.- Estudio de Mercado

5.- Estudio Técnico

6.- Estudio Administrativo

7.- Estudio Financiero

8.- Estudio de Impacto Social

En base a las diversas posturas de los autores, se desarrollara un plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de bisutería para dama, en Toluca Estado de México en el año 2013. Tomando como referencia para su elaboración los siguientes puntos:

1.- Descripción del Proyecto

2.- Estudio de Mercado

3.- Estudio Técnico para proyectos tradicionales

4.- Estudio Administrativo

5.- Estudio Financiero

6.- Impacto Beneficio

Capítulo II. Descripción del Negocio

El proyecto a realizar es una propuesta de un plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de bisutería para dama, en Toluca Estado de México en el año 2013, esto con la finalidad de ofrecer bisutería con modelos únicos y de calidad.

Accesorios Hopi, es una empresa dedicada a la bisutería fina enfocada a la mujer actual, que gusta de utilizar diversos modelos de accesorios, para diferentes ocasiones ya que la mujer busca siempre verse bien utilizando adornos para combinarlos con su vestimenta diaria.

Los modelos de los accesorios serán creados con material de alta calidad, estos modelos se adecuarán al estilo de cada mujer, y al evento que se requiera ya que existe una amplia variedad de los mismos.

Cabe mencionar que los accesorios son elaborados de forma artesanal, y teniendo como sello distintivo que cada modelo será diseñado y elaborado de forma exclusiva, esto con la finalidad de tener siempre un estilo original y variado para que Accesorios Hopi este siempre a la vanguardia.

El proyecto se hace con la finalidad de ser líder en el mercado de bisutería en cuanto a originalidad y calidad, en Toluca Estado de México; por lo que a continuación se hará una descripción minuciosa del proyecto.

2.1. Descripción de la Empresa

Hernández y Rodríguez (2000), la empresa es el objeto de estudio de la administración empresarial, por lo que es necesario comprender de manera conceptual.

Según la Real Academia Española, empresa es una acción ardua y dificultosa que valerosamente un individuo comienza o inicia.

Isaac Guzmán Valdivia define a la empresa como una unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que sea socialmente útil de acuerdo con las exigencias del bien común.

Con las definiciones antes mencionadas, una empresa se deduce que es una organización o institución, dedicada a actividades con fines comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes.

Accesorios Hopi, es una empresa que tiene por objeto efectuar operaciones de diseño, fabricación, y comercialización de productos de bisutería elaborados artesanalmente en Toluca, Estado de México, ingresando al mercado laboral mexicano en la generación activa de empleo.

2.1.1. Clasificación de la Empresa

De acuerdo con la Secretaría de Economía (SE) en México, la empresa se clasifica de la siguiente forma;

- Por su Giro:
 - Comercial: se dedica fundamentalmente a la compraventa de un producto determinado.
 - Industrial: toda empresa de producción (manufacturera o de transformación) que ofrezca un producto final o intermedio (a otras empresas) se ubica en este giro.
 - Servicios: las empresas que ofrecen un producto intangible al consumidor.
- De acuerdo a su tamaño y por sector económico al que pertenecen, se clasifica de la siguiente manera:

Clasificación de empresas por tamaño		
Sector	Tamaño de la empresa	Num. De empleados
Industria	Micro	1-30
	Pequeña	31-100
	Mediana	101-500

	Grande	Más de 500
Comercio	Micro	1-5
	Pequeña	6-20
	Mediana	21-100
	Grande	Más de 100
Servicios	Micro	1-20
	Pequeña	21-50
	Mediana	51-100
	Grande	Más de 100

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Secretaría de Economía 2012.

- Por su procedencia de capital, dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quien se dirijan sus actividades y pueden ser:
 - ❖ Públicas.- en este tipo de empresas el capital pertenece al estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.
 - ❖ Privadas.- Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa.
- Dependiendo de los criterios de Constitución Legal, de acuerdo con el régimen jurídico en que se constituye la empresa esta puede ser:
 - ❖ Sociedad Anónima
 - ❖ Sociedad de responsabilidad limitada
 - ❖ Sociedad cooperativa
 - ❖ Sociedad en comandita simple
 - ❖ Sociedad en comandita por acciones
 - ❖ Sociedad en nombre colectivo
- Por su fin social:
 - ❖ Empresa con fines lucrativos.- esta empresa obtiene una ganancia por los productos o servicios que ofrece.
 - ❖ Empresa sin fines lucrativos.- esta empresa no obtiene ganancias por los productos o servicios que ofrece.

- Por su ámbito de actuación:

En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir:

- ❖ Empresas locales: son aquellas empresas que venden sus productos o servicios dentro de una localidad determinada.
- ❖ Empresas nacionales: son aquellas empresas que actúan dentro de un solo país.
- ❖ Empresas multinacionales: o empresas internacionales, son aquellas que actúan en varios países.
- ❖ Empresas Transnacionales: las empresas transnacionales son las que no solo están establecidas en su país de origen, sino que también se constituyen en otros países, para realizar sus actividades mercantiles no sólo de venta y compra, sino de producción en los países donde se han establecido.

En base a lo antes mencionado Accesorios Hopi se clasifica de la siguiente forma:

- Por su giro: Accesorios Hopi es una empresa manufacturera, enfocándose en el área de elaboración de accesorios y bisutería, ya que involucra el proceso de compra de insumos para su transformación de forma artesanal.
- Por su tamaño: Accesorios Hopi es considerada una microempresa, pues contará con 5 empleados que conformaran su equipo de trabajo inicial.
- Por su procedencia de capital: es una empresa privada ya que la inversión procede de los socios.
- Por su forma jurídica y en base a la clasificación de una empresa, dada por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público se ubica como persona moral ya que Accesorios Hopi está conformada por dos socios bajo una Sociedad Anónima de Capital Variable S.A. de C.V.

- Por su ámbito de actuación Accesorios Hopi iniciará operaciones para comercializar el producto en un local de la Ciudad de Toluca, teniendo miras de expansión a nivel regional y nacional.
- Por su fin social, Accesorios Hopi es considerada una empresa 100% lucrativa ya que se espera obtener utilidades por la venta del producto.

2.1.2. Nombre de la Empresa

Alcaraz (2006) El nombre de una empresa es su carta de presentación, es el reflejo de su imagen, su sello distintivo y por ende, debe reunir una serie de características específicas.

González (2007) El nombre es la publicidad de está y se ubica en todas partes. Se necesita creatividad para seleccionar un buen nombre. Una buena selección del nombre de la empresa puede influir en los resultados de la venta en el mercado.

Por tanto un buen nombre proyecta la personalidad de la empresa y permite destacarla. Hacer una correcta elección es partir con el pie derecho, ya que la forma en que se denominara el negocio determinará en muchos casos la primera impresión que se transmitirá a los clientes.

El nombre de la empresa según Alcaraz (2006) debe ser:

- Descriptivo. La denominación, por si misma, debe reflejar el giro de la empresa y sus características distintivas de especialización.
- Original. La ley establece que el nombre de una empresa debe ser nuevo (que no exista ya en el mercado) y se puede constituir por cualquier signo o símbolo, palabra o palabras, figura, forma geométrica o tridimensional, o bien por el nombre propio de una persona.
- Atractivo. Debe ser llamativo y fácil de recordar; visible, esto es, que este bien identificado en el lenguaje verbal común, para facilitar su aceptación y memorización.

- Claro y Simple. Que se escriba como pronuncia y viceversa.
- Significativo. Que se pueda asociar con formas o significados positivos.
- Agradable. Una característica muy importante es que el nombre sea agradable y de buen gusto; que no implique dobles sentidos o términos vulgares, ya que esto provoca rechazo inmediato en el consumidor.

En base a las características mencionadas por el autor se elige **Accesorios Hopi** porque significa Tierra de paz, y está ligado con una historia genuina de los Indios Hopi establecidos en Arizona en 1920, su lema es muy interesante:

- *Un hombre espiritual debe trabajar por un principio, por una causa, por una búsqueda mucho mayor que la glorificación de sí mismo, para cambiar el espíritu que dirige a los hombres hacia su destrucción.*

Los Indios Hopi son muy espirituales, es por eso que va acorde con el nombre que se le da a la empresa ya que es original y nuevo según el registro ante el IMPI, aparte de que es sencillo, corto y adaptable al tipo de producto que se ofrece, simbolizando el significado de los accesorios.

2.1.3. Descripción del Lugar

González (2007) La ubicación de la empresa permite determinar el ambiente cercano a la empresa. Una empresa de productos especializados en electrónica quizá no sea tan exitosa en un poblado pequeño como pudiera serlo en una ciudad grande, a menos, por supuesto, que las características particulares de ese poblado lo distinguan por tener una fuerte industria en el área. Si no se tiene una dirección exacta, se debe considerar por lo menos la colonia o el barrio donde se ubicará.

Balanko y Dickson (2008) indica que el objetivo de la ubicación de la empresa consiste en identificar que necesidades tenemos como empresa y que instalaciones puedan brindar un fácil acceso a los clientes, proveedores y personal que colabora con la empresa..

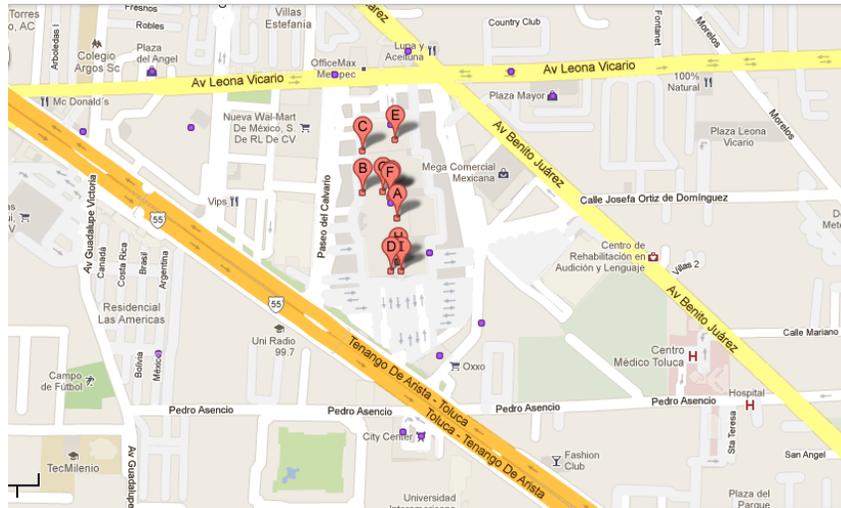
De acuerdo al Instituto Politécnico Nacional (2006) y Balanko y Dickson (2007) se debe tomar en cuenta determinados aspectos en el momento de elegir la ubicación de nuestra empresa o negocio:

- ¿Dónde estará ubicada la empresa?
- ¿Qué necesidades de instalaciones, equipo y espacio se tiene?
- ¿Qué espacio es: oficina o industria?
- ¿La ubicación que se tiene ofrece una ventaja competitiva sobre los competidores?
- ¿Las instalaciones son aptas para satisfacer las necesidades y permite crecer a la empresa y adaptarla para ampliaciones?
- ¿Estará ubicada en un lugar con tránsito de peatones y vehicular para atraer clientela?

Es de suma importancia la ubicación de la empresa, ya que se debe hacer un estudio de mercado para saber el lugar correcto donde encajara el producto, ya que si la ubicación es incorrecta la empresa puede ir a la quiebra.

La empresa estará ubicada en un centro comercial en Metepec, llamado Galerías Metepec, Ubicado en Boulevard Toluca, Metepec Norte No. 400 Col. Barrio Coaxustenco Metepec, Estado de México C.P. 52141.

Croquis de la ubicación de Accesorios Hopi:



2.1.4. Misión

Sánchez Cantú (1993) una misión es la razón de ser de la empresa, tener una guía permanente que inspire y oriente todas las actividades de esta.

Koontz y Weihrich (2004) En la misión o propósito se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de esta. Todo establecimiento organizado, sea del tipo que sea, tiene un propósito o misión.

Alcaraz (2006) La misión de una empresa es su razón de ser; es el propósito o motivo por el cual existe, y por lo tanto da sentido y guía a las actividades de la empresa. La misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en el tiempo, como se describe a continuación:

- ❖ Atención (orientación al cliente)
- ❖ Alta calidad en sus productos y/o servicios
- ❖ Mantener una filosofía de mejoramiento continuo
- ❖ Innovación y/o distingos competitivos, que le den a sus productos y servicios especificaciones que atraigan y mantengan al cliente (larga duración, garantía, sencillez de uso).

Alcaraz (2006) menciona que la misión debe reunir ciertos requisitos que le den validez y funcionalidad. Como se muestra a continuación:

- **Amplia:** Dentro de una línea de productos, pero con posibilidades de expansión a otros productos o líneas similares. No obstante, la amplitud no debe ser tanta que se pierdan la naturaleza y carácter de la empresa, o bien que confundan el mercado y tipo de necesidad a satisfacer.
- **Motivadora:** Que inspire a los que laboran en la empresa; pero que no sea tan ambiciosa que se perciba como inalcanzable.
- **Congruente:** Debe reflejar los valores de la empresa, así como de las personas que la dirigen y trabajan en ella. La misión no es solo una descripción de lo que es o pretende ser la empresa, sino también de su esquema de valores (éticos y morales).

Alcaraz (2006) describe que toda misión debe contestar a tres preguntas básicas:

- ¿Qué? (necesidad que satisface o problema que resuelve)
- ¿Quién? (clientes a los cuales se pretende llegar)
- ¿Cómo? (forma en que será satisfecha la necesidad que pretende satisfacer).

Por tanto la misión de una empresa es la tarjeta de presentación de la misma, por lo que exige una constante revisión y una autoevaluación de su funcionamiento de la empresa para comprobar que la misión y el funcionamiento son congruentes entre sí.

Misión Accesorios Hopi:

Somos una organización emprendedora en el área de bisutería, que ofrece productos y servicios de calidad, que busca la satisfacción de nuestros clientes, y colaboradores, a través de la práctica de una buena cultura organizacional, la innovación y la utilización de la mejor tecnología, contribuyendo al buen desarrollo de la sociedad.

2.1.5. Visión

González (2007) La visión de una empresa es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse.

Fleitman (2002), La visión es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

Se concluye que la visión de una empresa es una exposición clara que indica hacia donde se dirige la empresa a largo plazo y en que se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes y sobre todo de la aparición de nuevos productos semejantes en el mercado

La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

La Visión Accesorios Hopi:

Ser una empresa líder en la línea de bisutería, expandir nuestra empresa a diferentes países, ofrecer productos con los mejores estándares de calidad y precio del mercado.

2.1.6. Objetivos

Koontz y Wehrich (2004) En los objetivos se especifican los resultados esperados y se indican los puntos terminales de lo que debe hacerse, y que se cumplirá por medio del entrelazamiento de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas. El objetivo es verificable cuando al final del periodo es posible determinar si el objetivo se cumplió o no.

Alcaraz (2006) Los objetivos son los puntos intermedios de la misión. Es el segundo paso para determinar el rumbo de la empresa y acercar los proyectos a la realidad, los deseos se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en el tiempo. Los objetivos son puntos finales a los que se dirigen las actividades.

Hernández y Rodríguez (2006) Los objetivos deben poseer ciertos rasgos o peculiaridades como lo pueden ser:

- Ser alcanzables en el plazo fijado
- Proporcionar líneas de acción específicas (actividades)
- Ser medibles (cuantificables)
- Ser claros y entendibles

También Hernández y Rodríguez (2006), mencionan que con base en el tiempo en que se pretenden cumplir, los objetivos se clasifican en las siguientes categorías:

- Objetivos a corto plazo (6 meses a 1 año)
- Objetivos a mediano plazo (1 a 5 años)
- Objetivos a largo plazo (5 a 10 años)

Por lo tanto se concluye que los objetivos a aquellos resultados que se desea obtener para la empresa, para las áreas que la conforman y para cada una de las personas que la integran.

Los objetivos a desarrollar por la empresa Hopi se muestran a continuación:

1. Describir las características esenciales que diferencian Accesorios Hopi de otros productos con la finalidad de obtener información para cuantificar el monto requerido que el mercado objetivo consuma de manera diferente sustituyendo así a los accesorios de las tiendas establecidas en el centro comercial, mediante el estudio técnico para conocer la cantidad de materia prima, tecnología y equipo requerido para la elaboración del producto.

2. Realizar un estudio de mercado para conocer el entorno en el que se desenvolverá la empresa mediante una descripción detallada de los determinantes que componen un mercado objetivo.
3. Realizar un estudio técnico para conocer las especificaciones técnicas y la capacidad de producción mediante el desarrollo de actividades que se llevará a cabo para la realización del producto.
4. Realizar un estudio administrativo mediante la consultoría de fuentes de información relacionadas al contexto legal con la finalidad de verificar la viabilidad reglamentaria, la constitución y formalización de la empresa, así como determinar el tipo de estructura y sociedad organizacional adecuada para el negocio.
5. Efectuar un estudio financiero mediante la obtención de información cuantitativa útil que sirva para comprobar la factibilidad y la viabilidad de la empresa puesta en marcha.
6. Conocer el Impacto económico, educativo y social que tendrá la empresa, mediante la elaboración del plan de negocio, para resaltar los beneficios de su implantación.

2.2. Descripción de Accesorios Hopi

Kotler (2006), el producto es todo aquello que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición o consumo, y que satisface un deseo o una necesidad. Los productos incluyen objetos físicos, servicios, acontecimientos, personas, lugares, organizaciones, ideas o combinaciones de todos estos elementos.

Stanton, Etzel y Walker (2007), describen que un producto es un conjunto de atributos fundamentales unidos en una forma identificable. Cada producto se identifica por un nombre descriptivo (o genérico) que el común de la gente entiende. Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea.

En base a las definiciones anteriores se concluye que el producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.

Los productos ofrecidos por Accesorios Hopi son un bien de consumo ya que es utilizado directamente por sus compradores mediante diseños únicos e insumos de calidad cuyo objetivo principal es incrementar la demanda mediante una constante compra.

2.2.1. Funciones

Armario (1993), menciona que un conjunto de atributos tangibles e intangibles que el consumidor cree que posee un determinado bien para satisfacer sus necesidades.

Stanton (1992), los consumidores compran algo más que un grupo de atributos físicos, adquieren la satisfacción de sus deseos bajo la forma de los beneficios del producto.

Kotler (1992), un producto es algo que puede ser ofrecido a un mercado con la finalidad de que sea adquirido, utilizado o consumido, con objeto de satisfacer un deseo o una necesidad.

Kotler (1995), describe las características de los productos de la siguiente forma:

- ❖ Beneficio básico o ventaja esencial; es aquel servicio que realmente interesa adquirir al cliente.
- ❖ Producto genérico.- es la versión física del producto que incorpora el beneficio básico.
- ❖ Producto esperado.- es la visión del producto que ofrece el conjunto de atributos y condiciones que los compradores habitualmente esperan.
- ❖ Producto aumentado.- es aquel que añade una serie de servicios y beneficios que distinguen decisivamente la oferta de una empresa de la de sus competidores.
- ❖ Producto potencial.- estos atributos aun no son ofrecidos por el mercado.

En base a lo mencionado por los autores, la función del producto es satisfacer la necesidad que tiene la mujer por usar accesorios originales que los pueda usar en cualquier momento de su vida.

Así mismo por sus características Accesorios Hopi se considera como un producto:

- ❖ Beneficio básico o ventaja esencial; los beneficios que tendrán las mujeres es que se sentirán seguras y agradables al utilizar prendas de acuerdo con su vestuario para brindar así comodidad y satisfacción en su aspecto personal.
- ❖ Producto genérico.- Si es un producto genérico, en comparación a las marcas reconocidas como Tiffany & Co., Tous, etc. ya que estas marcas tienen precios muy elevados.
- ❖ Producto esperado.- este producto es de alta calidad, diseños únicos y elaborados artesanalmente.
- ❖ Producto aumentado.- este producto dará a conocer sus nuevos modelos a través de una pasarela hecha exclusivamente para sus clientas y en este evento se obsequiaran modelos de la nueva temporada, para hacer sentir especiales a sus fieles seguidoras.
- ❖ Producto potencial.- .accesorios selectos serán importados de otros países.

2.2.2. Necesidad que Atiende

Gil Estallo (2010) describe que la necesidad que atiende es el análisis de los clientes de la empresa y de su opinión respecto al producto o servicio ofrecido y de la relación que se tiene con el consumidor.

K. Ahoy (2010). Un cliente es una persona o grupo que compra bienes, productos o servicios y con quien una organización tiene una relación. La satisfacción del cliente implica una condición que está libre de duda, sospecha o incertidumbre en la mente del cliente.

Munuera Aleman (2007), menciona que la importancia del producto para el consumidor radica en la capacidad para producir satisfacción a partir de unos

atributos, convengamos en que esta no es una particularidad solo de los bienes, sino también de las personas, lugares, actividades, organizaciones e ideas; en sentido genérico, cualquier cosa que pueda ser ofrecida al mercado para satisfacer una necesidad puede ser considerada un producto.

Con las definiciones anteriores, se llega a la conclusión que lo que el consumidor compra no es el bien físico, sino un servicio capaz de producir satisfacción, es claro por tanto que los productos físicos son esencialmente vínculos que proporcionan servicios, y a través de ellos satisfacciones.

Accesorios Hopi atiende las necesidades de satisfacer la comodidad y elegancia en cuanto a su aspecto personal. Al sentirse atractiva, elegante y cambia al utilizar la variedad de accesorios creados.

2.2.3. Aplicación Comercial

Munuera Alemán (2007), menciona que existe un conjunto de ideas de obligada consideración en la definición de mercado cuando se pretende su correspondencia con la noción de producto-servicio:

- Los consumidores buscan los beneficios que el producto proporciona antes que el producto en sí mismo; un producto o marca representa, esencialmente, una combinación específica de beneficios.
- Las alternativas de compra para satisfacer una necesidad o función se definen por los consumidores a partir de sus experiencias de uso.

Abell (1980), menciona que se debe tener presente las diferencias entre la función básica o necesidad genérica que satisface el producto y los atributos o beneficios que el consumidor puede percibir como importantes criterios de elección. No obstante, la línea de división entre funciones y beneficios no siempre es clara.

El fin comercial de Accesorios Hopi es satisfacer los gustos y necesidades en el área de bisutería para la población femenina de todas las edades.

2.2.4. Ventaja Competitiva

Sainz de Vicuña (2011), describe que una empresa tiene una ventaja competitiva cuando en alguno de sus puntos fuertes es mejor que sus competidores y, además, el cliente/consumidor/usuario lo valora. O, como se ha señalado anteriormente, cuando el cliente atribuye a los productos de la empresa un valor superior para igual precio o un precio inferior para igual valor percibido.

Porter (2000), menciona que toda empresa que compita en una industria tiene una estrategia competitiva, ya sea explícita o implícita, diseñar una estrategia competitiva consiste en crear una fórmula general de como una empresa va a competir, cuáles serán sus metas y que políticas se requerirán para alcanzarlas.

Kotler (2008), define la ventaja competitiva como la ventaja que consigue la empresa respecto a sus competidores ofreciendo a los consumidores un mayor valor.

Para tener éxito en el mercado actual, las empresas deben convertirse en auténticas expertas, no solo en la gestión de productos sino también en la gestión de las relaciones con los clientes, superando así a sus competidores ya que es un paso vital comprender a los consumidores pero no es suficiente para mantener relaciones rentables con los clientes y generar una ventaja competitiva, es necesario ofrecer a los consumidores que forman el público objetivo más valor y satisfacción que la competencia.

Lamb, Hair (2011), define la ventaja competitiva como un conjunto de características únicas de una empresa y sus productos, percibida por el mercado meta como significativa y superior a la de la competencia. Es el factor o los factores que provocan que los clientes sean leales a la empresa y no a la competencia. Hay tres tipos de ventajas competitivas:

- Costo.- ser el competidor de costo más bajo en la industria, al tiempo que se mantienen márgenes de utilidad satisfactorios.

- Diferenciación de productos/servicios.- proporcionar algo que es único y valioso para los compradores, que va más allá de simplemente ofrecer un precio más bajo que el de los competidores.
- Estrategias de nicho.- ventaja lograda cuando una empresa busca dirigirse y servir de forma eficaz a un pequeño segmento de mercado.

Por lo que para generar una ventaja competitiva Accesorios Hopi desarrollará las siguientes estrategias:

- Costo.- Se pretende adquirir materia prima a bajos precios y alta calidad, esto para elaborar una unidad comercial y que el precio final sea competitivo con otros mercados similares para así obtener altas utilidades y los precios a comparación de los mercados competidores sean semejantes.
- Diferenciación.- El producto se diferencia de otros ya que cada producto tiene un diseño exclusivo, la marca es única y original por lo que llama la atención del consumidor a ser leal a la misma.
- Estrategias de nicho.- de primera instancia Accesorios Hopi se dirige a la población femenina que habita en Toluca, Estado de México y zonas aledañas satisfaciendo los gustos de la mujer que habita aquí, y a un mediano plazo se pretende ampliar el segmento a las ciudades alternas.

En este capítulo se sintetiza lo expuesto a lo largo del trabajo, además de definir la misión, visión y objetivos de Accesorios Hopi, para identificar la finalidad del proyecto a desarrollar.

También se expone el objetivo de hacer una descripción del proyecto que es la finalidad de conocer más a fondo lo que es una empresa, y cuáles son sus principales elementos para crearla, así como establecer la misión, visión y objetivos de la empresa que se está por crear ya que estos son de suma importancia para la iniciación de la misma.

Es importante conocer bien las funciones de la empresa que se está por desarrollar para verificar que es lo que hace falta y que es posible mejorar para que esta tenga mejor auge en el mercado. Se especifica la necesidad que esta por atender, ya que como cualquier negocio si este no tiene un fin a satisfacer no puede permanecer por mucho tiempo en el mercado, el cliente se convierte en el principal objetivo de estudio, ya que su comportamiento es el que dirige el mecanismo de la empresa.

En este capítulo se describe también la aplicación comercial que tendrá el producto, con el objetivo de identificar qué sector se satisface, y saber si existe oportunidad de crecimiento, la ventaja competitiva en este capítulo es muy explícita así como importante, ya que conocer los competidores de Accesorios Hopi, ayuda a superarlos en un tiempo determinado que es uno de los objetivos que se tiene.

Capítulo III. Estudio de Mercado

Kotler (2008), define un mercado como el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto o servicio. El tamaño de un mercado depende del número de personas que comparten la misma necesidad, que disponen de recursos necesarios que ofrecer a cambio y que están dispuestas a entregar dichos recursos para obtener lo que desean.

Gil Estallo (2010). Al mercado concurren empresas o consumidores finales, por tanto, hay que conocer el comportamiento del comprador industrial y el del consumidor final y saber quiénes y cuántos son los clientes de la empresa actuales y potenciales.

Según Lamb, Hair (2011), describen que la importancia del estudio de Mercado es uno de los componentes primordiales de todo plan de negocios, ya que se debe hallar las características y especificaciones del producto o servicio que se ofrece y cuál de estas son las que busca el cliente meta. Así mismo los autores mencionan los siguientes puntos que describen la importancia y principales beneficios de realizar un estudio de mercado:

- **Importancia:**
 - ❖ Un estudio de mercado es una colección objetiva y sistemática de datos, con su respectivo análisis acerca del mercado objetivo, acerca de los competidores y el entorno, que permite incrementar el conocimiento que se tiene para la toma de decisiones.
 - ❖ La información producida, guiará las decisiones en el negocio, pero no es una actividad que se debe realizar una sola vez, sino que se debe mantener la información actualizada a lo largo del nuestro proyecto. Es información que guiará las decisiones estratégicas.
 - ❖ Los estudios de mercado preparan a la empresa para poder conocer que van a encontrar en el mercado, ya que lanzarse a este sin conocerlo aumenta las posibilidades de fracaso.

- ❖ Explica cómo se comportan los mercados en los que se introducirá un producto o servicio.
- ❖ Evalúa qué efecto tendrá la entrada del producto o servicio en el mercado.
- ❖ Facilita la valoración de los costes que supone la introducción y de los beneficios que se pueden obtener.
- Beneficios:
 - ❖ Guiará la comunicación con los clientes actuales y potenciales Formulando campañas de marketing más efectivas a la gente a la cual se quiere llegar, y en el modo que ellos quieren.
 - ❖ Minimiza el riesgo de hacer negocios Puede indicar que un mercado está saturado con el producto / servicio que se desea ofrecer, dando oportunidad para tomar otras tipo de decisiones.
 - ❖ Permite identificar potenciales problemas para estar preparados en caso de que alguno se presente.
 - ❖ Permite hacer un seguimiento del progreso, comparando y evaluando si se está acercando a los objetivos o no.

3.1. Segmentación

Talaya, Agueda (2008), describe la segmentación como proceso de identificación y caracterización, mediante la aplicación de técnicas estadísticas, de subgrupos de consumidores dentro de un mismo mercado que presentan distintas necesidades, así como la selección de aquellos que podrían ser objeto de una oferta comercial diferenciada adaptada variando desde uno hasta todos los elementos de la mezcla de marketing, con el fin de incrementar la eficacia y rentabilidad de la actuación comercial de la empresa.

Así mismo Talaya, Agueda (2008) menciona las ventajas de segmentación se pueden clasificar según las tres etapas básicas del siguiente proceso de dirección:

- Análisis de mercado, proporcionando información para su conocimiento y la identificación de oportunidades y problemas.
- Desarrollo y ejecución de las acciones de marketing, ayudando en la toma de decisiones de nuevos productos.
- Control del programa de marketing, facilitando información para la evaluación de la mezcla de marketing aplicada a cada segmento encontrado.

Por su parte Gil Estallo (2010), menciona que la segmentación del mercado busca dividir a este en grupos significativos de compradores que presentan unas características específicas y, por consiguiente, estrategias y objetivos. Las variables que se utilizan normalmente para segmentar un mercado, entre otras, son:

- Socioeconómicas
- Territoriales
- Personalidad
- Comportamiento del comprador

Por lo tanto se concluye que un segmento de mercado es un grupo de individuos u organizaciones que comparten una o más características, por tanto es probable que tengan necesidades de productos similares.

Según Kotler (2008), describe los factores de segmentación de la siguiente forma:



Fuente: <http://blog.iedge.eu/direccion-marketing/marketing-estrategico/segmentacion/eduardo-liberos-segmentacion-de-mercados-clientes/>

En base a los factores de segmentación que menciona el autor el segmento que abarcará Accesorios Hopi será:

<p>Geográfico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El producto se distribuirá en tiendas departamentales o de servicio, y para el consumidor final se tendrá un establecimiento en Galerías Metepec, Toluca, Estado de México. • Las diferencias culturales varían dependiendo las creencias religiosas que tiene cada persona, ya que se utilizaran imágenes religiosas en el decorado de la bisutería, así como otro tipo de accesorios que simbolizan otras religiones.
<p>Demográfico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los accesorios están diseñados para mujeres de todas las edades, de clase social media y alta. • De todas las edades. • Niñas, jóvenes, casadas, divorciadas, viudas, con hijos, etc.

<p>Psicológico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se pretende realizar modelos para mujeres innovadoras, distinguidas, que quieran lucir a la moda y originales. Y también para mujeres emocionales, románticas, sensibles y no tradicionales. • Que desean asistir a eventos sociales en general.
<p>Estilo de Vida</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El estilo de vida de las mujeres a las que se le va a ofrecer el producto es de consumo, que gustan de la moda, belleza, y de los lujos. • También el mercado meta va dirigido a mujeres que utilizan accesorios diariamente.
<p>Uso del producto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El producto será de uso diario, combinándolo con el color del vestuario que usa la mujer diariamente acentuando su feminismo y su gusto por la moda. • Otro punto importante es la lealtad por la marca ya que Accesorios Hopi desempeñara diversos eventos para conocer y acercase al consumidor para proporcionar una atención personalizada.
<p>Beneficios del producto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los beneficios que se tienen al usar Accesorios Hopi son la satisfacción que le da el producto a las mujeres por verse bonitas y femeninas, y sobre todo la satisfacción de saber que portan un amuleto que las acompaña todo el tiempo dándoles suerte en las actividades que emprenden.

Fuente: Elaboración Propia

3.1.1. Descripción del Mercado Meta

Lamb, Hair (2011), definen al mercado meta como un grupo de personas u organización para el que una organización diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing creada para satisfacer sus necesidades y que da como resultado intercambios mutuamente satisfactorios.

Talaya, Agueda (2008), describe que el significado de mercado meta se relaciona con las necesidades que tienen las empresas de seleccionar un segmento de mercado, la población o grupo de consumidores a los cuales se quiere llegar.

Con las definiciones anteriores se concluye que el mercado meta es la tarea más importante para desarrollar una estrategia exitosa para la empresa, ya que las ventas al detalle exitosas siempre se han basado en conocer al cliente. Al entender quiénes serán los clientes de la empresa se debe enfocar en ellos y así las ventas de la misma pueden llegar a ser muy altas.

El mercado meta para Accesorios Hopi es alcanzar un reconocimiento en el mercado de bisutería en Toluca, Estado de México, con la finalidad de aumentar el diseño, fabricación y la comercialización de productos de bisutería, teniendo la posibilidad de obtener un crecimiento y reconocimiento de la marca en el mercado femenino del Valle de Toluca.

3.1.2. Análisis Competitivo

Según Kotler (2008), el análisis competitivo es el proceso de identificación de los competidores clave; evaluación de sus objetivos, estrategias, fortalezas y debilidades, y modelos de reacción y selección de los competidores a quienes se quiere atacar o evitar.

Sainz de Vicuña (2011), el primer punto de referencia, a la hora de la situación externa, es el mercado por aquellos elementos no controlables que determinan el entorno. Es necesario contemplar antes de analizar el mercado porque se da una excelente idea del marco en el que se va a desenvolver dicho mercado.

Con las definiciones de los autores anteriores de lo que es un análisis competitivo se concluye que es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno, es por ello que la empresa debe saber todo lo posible sobre sus competidores, debe comparar constantemente sus productos, precios, canales y planes de comunicación con los de sus competidores más cercanos, así la empresa puede descubrir áreas de posibles ventajas o desventajas competitivas.

Existen bastantes establecimientos de bisutería en Toluca, Estado de México, lo que se pretende hacer, es identificar a los principales competidores, el lugar donde se encuentran establecidos, y la principal ventaja que les ha permitido ganar mercado. Esto no con la finalidad de igualar su estrategia, si no de mejorarla.

3.1.3. Competidor Actual

Kotler (2008). Las mayorías de las empresas compiten con organismos semejantes o aquellos que más se le parecen. Asimismo la empresa puede querer evitar el hecho de intentar destruir a un competidor semejante.

Porter (1998), menciona que la situación actual del mercado en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de esta en la generación de beneficios. Si las empresas compiten en precios, no solo ellas generan menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevas empresas.

En los sectores en los que no se compite en precios se compite en publicidad, innovación, calidad del producto/servicio. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector y cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable. Para determinar la intensidad de la competencia actual hay que considerar la influencia de los siguientes factores:

- Concentración
- Diversidad de competidores
- Condiciones de los costos
- Diferenciación del producto

- Costos de cambio
- Grupos empresariales
- Efectos de demostración
- Barreras de salida
- Barreras emocionales
- Restricciones gubernamentales

Por lo tanto se llega a la conclusión de que el funcionamiento interno de una empresa se encuentra en gran medida determinado por el entorno, el cual incide en sus estrategias y por lo tanto en sus resultados. Es por este motivo que es necesario comprender el funcionamiento del entorno, así como la medida en que sus fuerzas se relacionan con la empresa y afectan su forma de operar.

Existe una gran diversidad de contendientes, los competidores actuales de Accesorios Hopi son:

<p>1.-</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Bea es un negocio ofrece bisutería, y otro tipo de artículos para la mujer, sus precios son muy bajos pero la calidad no es buena, su forma de distribución es mediante un establecimiento en Galerías Metepec, la forma de competencia es por la publicidad en las tiendas.
<p>2.-</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Shasa Collection está ubicada en Galerías Metepec, y ofrece bisutería y ropa para la mujer, sus precios son bajos pero la calidad no es buena, esta tienda tiene franquicias en toda la república mexicana es por eso

	<p>que es reconocida.</p>
<p>3.-</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Todo Moda, es una tienda de accesorios y bisutería para la mujer, a bajos precios pero la calidad no es buena, y los modelos son repetitivos, existe una tienda de estas en cada centro comercial de la república mexicana.
<p>4.-</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Isadora es un competidor fuerte, ya que es la que más se asemeja a lo que quiere ser Accesorios Hopi, se encuentra ubicada en Galerías Metepec y Santa Fe, sus productos son originales y tienen calidad y prestigio, los precios son altos pero accesibles al mercado meta.
<p>5.-</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • La diseñadora de esta marca acaba de lanzar sus productos vía Facebook, en Toluca, y aun no es reconocida, pero su fin es enfocarse a ofrecer bisutería.
<p>6.-</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • El diseñador está lanzando sus artículos vía twitter y aun no tiene un lugar establecido, se enfoca únicamente a la bisutería.
<p>7.-</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es un grupo de jóvenes que

 The logo for "Sweet Accessories" in a red, cursive script font with the word "Accessories" in a smaller, simpler font below it.	muestran sus artículos vía twitter, aún no tienen un lugar establecido y también se enfocan únicamente a la bisutería.
---	--

Fuente: Elaboración Propia.

Con la descripción de los competidores anteriores, se llega a la conclusión que se tienen pocos establecimientos que ofrecen bisutería en Galerías Metepec por lo que es un excelente lugar para ubicar el negocio.

3.1.4. Competidor Potencial

Kotler (2008), Una empresa se puede centrar en uno o varios tipos de competidores. La mayoría de ellas prefiere competir con competidores débiles, porque requiere menos cantidad de tiempo y recursos. Sin embargo, en este proceso la empresa tiene poco que ganar. Además, también se puede argumentar que la empresa debería competir con competidores fuertes para mejorar sus capacidades, incluso los competidores fuertes o potenciales tienen sus debilidades y, frente a ellos se puede obtener mayores beneficios.

Gil Estallo (2010), menciona que el competidor potencial son las nuevas empresas que quieren entrar a competir, ya que a mayor ingreso de competidores, mayor intensidad de la competencia. La entrada de nuevos competidores depende de:

- El atractivo de la industria
- La facilidad o dificultad de acceso

Según Gil Estallo (2010), los factores estructurales son:

- Economías de escala y alcance
- Diferenciación de producto (marca, prestigio, fidelidad etc.)
- Necesidades de capital
- Costes de cambio de proveedor
- Acceso a canales de distribución establecidos

- Desventajas en costes diferentes a economías de escala
- Política gubernamental (regulación, concesiones etc.)

Lamb, Hair, (2011), define que el competidor potencial es una de las cinco fuerzas que componen el entorno competitivo. Es el grupo de empresas que compiten en el mismo sector donde opera otra empresa.

Porter (2008) define que el mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. Existen sectores con una entrada difícil porque el capital inicial para entrar en ellos es muy alto.

Por lo tanto se concluye que un competidor potencial, son empresas que son una amenaza ya que intensifican la competencia actual, imponiendo diversas barreras para evitar el crecimiento de la empresa. La entrada de nuevos competidores siempre presupone una pérdida de cuota de mercado de las restantes empresas aunque en ocasiones sirve para incrementar la demanda, lo que puede beneficiar a las empresas en conjunto.

Los Competidores Potenciales para Accesorios Hopi, son aquellas empresas que están establecidas en el mercado desde hace mucho tiempo pero son una amenaza para el lanzamiento de la empresa, ya que por su experiencia y tiempo establecido en el mercado tienen el reconocimiento de la marca por lo que es difícil competir con esas empresas. Son las siguientes:

<p>1.-</p> 	<p>❖ Tiffany & Co. Es una empresa que ofrece joyería de alta calidad, tiene mucho prestigio en el mercado y está establecida desde 2009.</p>
<p>2.-</p>	<p>❖ Chanel es una marca reconocida</p>

	<p>a nivel mundial, por sus extravagantes modelos de joyería que ofrece cada temporada.</p>
<p>3.-</p> 	<p>❖ Tous es una marca que se reconoce por un osito y es conocida a nivel mundial por su joyería fina y delicados modelos que resaltan los ositos.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

Estos competidores Potenciales, son reconocidos a nivel mundial y su joyería es fina, los modelos son creados por diseñadores expertos en el ramo, y se invierten millones de dólares en publicidad para vender la marca, están en el mercado hace muchas décadas atrás por lo que les tomo tiempo posicionarse en el mercado. Por lo que son una gran amenaza para las nuevas empresas.

A continuación se presenta un análisis FODA para conocer el tipo de posicionamiento que se tendrá en el mercado objetivo.

Kotler y Lane (2006), consideran que el análisis FODA son los elementos que se combinan mediante una matriz para ubicar las máximas oportunidades y fuerzas de la empresa, o las debilidades y las amenazas, teniendo la posibilidad de obtener ventajas de la combinación de oportunidades con fortalezas y realizar estrategias para minimizar las debilidades y amenazas.

En Galerías Metepec donde se pretende establecer el local, existen 12 tiendas que ofrecen bisutería, pero solo 2 de estas se enfocan principalmente a ella, y es el único producto que ofrecen en el local.

Las cuales se explican sus características en el siguiente cuadro:

<p>1.-</p> 	<p>❖ Liverpool es una tienda departamental que entre sus productos ofrece bisutería, a alto costos y la calidad no es muy buena, los modelos no siempre son los que se encuentran de moda.</p>
<p>2.-</p> 	<p>❖ Sears no cuenta con amplia variedad en bisutería, los costos son altos, y la calidad no es buena.</p>
<p>3.-</p> 	<p>❖ Sanborns cuenta con un apartado de bisutería, los costos son altos y no tiene variedad en modelos.</p>
<p>4.-</p> 	<p>❖ Shasa cuenta con bajos precios en la gama de bisutería, pero la calidad no es alta.</p>
<p>5.-</p> 	<p>❖ Todo Moda cuenta con bajos precios en la gama de bisutería, pero la calidad no es alta.</p>
<p>6.-</p> 	<p>❖ Isadora es el principal competidor de Accesorios Hopi ya que cuenta con amplia variedad en modelos, y la calidad es buena, los precios son muy altos.</p>
<p>7.-</p>	<p>❖ Los productos de C&A no son de</p>

	<p>muy buena calidad, y variedad.</p>
<p>8.-</p> 	<p>❖ Bershka cuenta con poca variedad en bisutería.</p>
<p>9.-</p> 	<p>❖ Nix cuenta con poca bisutería, y no ofrece variedad en sus productos.</p>
<p>10.-</p> 	<p>❖ Soley es el segundo competidor de Accesorios Hopi ya que se enfoca a la bisutería, pero los precios son muy elevados y los modelos no son innovadores.</p>
<p>11.-</p> 	<p>❖ Mineralia es un establecimiento que vende insumos para bisutería a precios muy elevados, exhibe poca bisutería pero no es su fuerte.</p>
<p>12.-</p> 	<p>❖ Stradivarius es una nueva tienda ubicada en la planta alta, cuenta con un apartado de bisutería, los modelos son innovadores pero no hay variedad.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

3.1.5. Determinación de los factores clave de éxito de la competencia

Según Kotler (2008), los factores claves de éxito son los elementos que le permiten al empresario alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguen a la empresa de la competencia haciéndola única. Para identificar los factores claves de éxito se debe mirar hacia adentro del negocio, sabes cuales son los procesos o características que distinguen su producto o servicio y cuáles son los que debe dominar a plenitud para crear la ventaja competitiva.

Gil Estallo (2010), los factores de éxito de una industria son aquellos aspectos que afectan más la capacidad de los miembros de la industria para prosperar en el mercado, es decir aquellos aspectos que terminaran marcando la diferencia entre utilidades y pérdidas.

Los factores claves de éxito son básicamente las reglas que determinan que una empresa sea financiera y competitivamente exitosa. La importancia para todas las empresas es distinguir cuales son los factores claves de cada industria. Para distinguir los factores claves de éxito se debe hacer las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las bases adoptadas por los clientes para escoger una marca por sobre las demás?
- ¿Cuáles son los recursos y/o habilidades competitivas que necesita una empresa para tener éxito por sobre la competencia?
- ¿Qué se necesita para que las empresas logren una ventaja competitiva sostenible?
- ¿Cuáles son las ventajas competitivas disponibles?

Por lo tanto los factores clave de éxito son considerados como indicadores para la determinación de posibles problemas de interés, estas determinaciones fijan problemas estratégicos para la formulación de soluciones anticipadas para la mejora continua de la empresa. Para poder determinar los factores claves de éxito, se debe conocer la situación actual de la empresa, para establecer cuáles son los recursos importantes con los que cuenta el mercado competitivo.



Fuente: Elaboración Propia.

3.1.8. Plan de Marketing

Sainz de Vicuña (2010). El plan de marketing es un documento escrito, que tiene un contenido sistematizado y estructurado, define claramente los campos de responsabilidad de la función de marketing, y posibilita el control de la gestión comercial y de marketing. La buena planificación produce planes flexibles y dinámicos, adaptables constantemente a las circunstancias, pero respetando los objetivos y misión última de la empresa.

Sainz de Vicuña (2010), define marketing como un proceso responsable orientado a identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente, con la finalidad de fidelizarle, de forma que la empresa pueda obtener sus objetivos estratégicos.

Beneficios del plan de marketing:

- Mejor coordinación de las actividades
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa
- Mejora la comunicación
- Obliga a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades
- El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades
- Un enfoque sistemático de la formulación de las estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión

Por lo tanto, los buenos resultados que obtenga la empresa al final de cada ejercicio serán en buena medida, un reflejo de la correcta planificación de marketing.

Kotler (2004), menciona que el marketing mix es el conjunto de instrumentos de marketing tácticos y controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo. El marketing mix incluye todas las medidas tácticas que puede tomar una empresa para influir en la demanda de sus productos. Este sinfín de posibilidades se puede agrupar en torno a las “cuatro P”. Producto, precio plaza y promoción, que se describen a continuación:

- Producto.- se refiere a la combinación de bienes y servicios que ofrece una empresa a su mercado objetivo. Sus características son:
 - ❖ Variedad
 - ❖ Calidad
 - ❖ Diseño
 - ❖ Características
 - ❖ Nombre de la marca
 - ❖ Embalaje
 - ❖ Servicios
- Precio.- es la cantidad de dinero que debe pagar un cliente para obtener un producto. Sus características son:
 - ❖ Lista de precios
 - ❖ Descuentos
 - ❖ Prestaciones
 - ❖ Periodo de pago
 - ❖ Condiciones de pago
- Plaza.- se refiere a todas las actividades que realiza la empresa para hacer accesible un producto a un público objetivo. Sus características son:
 - ❖ Canales
 - ❖ Cobertura
 - ❖ Surtido
 - ❖ Enclaves
 - ❖ Inventario
 - ❖ Transporte

❖ Logística

- Promoción.- se refiere a todas las actividades que desarrolla una empresa para comunicar los métodos de sus productos y cuyo fin consiste en persuadir a los clientes para que compren. Sus características son:

- ❖ Publicidad
- ❖ Venta personal
- ❖ Promoción de ventas
- ❖ Relaciones publicas

El Plan de Marketing que se utilizará para Accesorios Hopi, será la mezcla de marketing como se describe a continuación:

Estrategias de marketing para el posicionamiento de la Marca	
Estrategias de Producto	<ul style="list-style-type: none"> • El producto incluye un elegante empaque, acompañado de una bolsa negra dependiendo del tamaño de la compra que trae impreso el logo de Accesorios Hopi. • Garantía del producto para la satisfacción del cliente. • Si existe alguna anomalía se requerirá el servicio post venta. • Reconocimiento de la marca • Imagen de la marca
Estrategias de Plaza	<ul style="list-style-type: none"> • El producto será ofrecido en tiendas de centros comerciales de alto prestigio para personas con alto poder adquisitivo.
Estrategias de Promoción y Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> • Se usaran modelos mexicanas para mostrar el producto y dar a conocer que es de calidad y se puede usar en cualquier momento. • En las fechas importantes como el 10 de mayo se ofrecerán tentativas ofertas como descuentos del 10%, 15% y 20%.

	<ul style="list-style-type: none"> • También se harán ofertas como el 2x1, esto significa que en la compra de una gargantilla se le regalaran los aretes, siempre y cuando el precio del regalo sea menor al precio pagado.
Estrategias de fijación de precios	<ul style="list-style-type: none"> • Los productos dependerán del material utilizado en cada diseño, ya que se buscaran insumos de alta calidad a menor precio, para que el precio final sea competitivo con el mercado y las ganancias sean mayores.

Fuente: Elaboración Propia

En este capítulo se habló del estudio de mercado, este es de suma importancia ya que realizarlo nos muestra la realidad de lo que se va a enfrentar la empresa, ya que el mercado se encuentra en constante cambio, este dinamismo obliga a las empresas y directivos a moverse y transformarse para no quedarse estancados y ser superados por el tiempo y las nuevas exigencias del consumidor.

En este mercado de cambios la población se encuentra en la transición, escapando del viejo mundo estable, monopólico, con mercados protegidos y escasez de tecnología, donde cada quién decidía lo que debía producirse, el producto, bueno o malo, era el lider del mercado. El consumidor no tenía otras opciones para elegir ni poder para exigir, ya que las alternativas en los mercados monopólicos y protegidos eran escasas. Hoy el camino está en la dirección de la alta competencia, en mercados libres y globalizados, con alta tecnología, donde el poder se localiza en la información, y donde el cliente pasa a ser de suma importancia para la empresa ya que es él quien decide qué producto comprar, y junto con su elección determina cuál empresa es rentable y cuál no.

Hoy en día la clave para que un proyecto sea rentable está en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades del cliente, y no en intentar forzar al cliente hacia el proyecto.

Por ello en el capítulo siguiente se realizará un estudio técnico para proyectos tradicionales.

Capítulo IV. Estudio Técnico para Proyectos Tradicionales.

Erossa Martin (2008), menciona que el estudio técnico de un proyecto es un proceso interactivo al cual las investigaciones se refieren a que finalmente se determina el concepto entero en el estudio de factibilidad. Los estudios técnicos evidencian a las características sobresalientes, cualquier tipo de producción industrial.

González (2007), describe que en el estudio técnico se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridas.

Por lo tanto el estudio técnico se concentra en unidades físicas de insumos y productos, maquinaria y equipo, procesos de producción etc. Sin embargo, estas informaciones técnicas y físicas tienen que transformarse en unidades monetarias, para luego, realizar el cálculo de las inversiones.

En este caso el estudio técnico se presenta a continuación, se dará una descripción precisa sobre las interdependencias entre los espacios técnicos y monetarios de la ingeniería del proyecto.

4.1. Especificación Técnica

Kotler (2004), menciona que el desarrollo de un producto o servicio conlleva la definición de los beneficios que ofrecerá. Estos se comunican y se generan mediante atributos de producto como calidad, características, estilo y diseño.

Según Lamb, Hair (2011), las especificaciones técnicas son los documentos emitidos por el cliente, que indica las necesidades funcionales, la calidad, la

cantidad y los tipos de materiales con los cuales se debe construir el equipo requerido por dicho cliente.

Erossa Martin (2008), menciona que las investigaciones técnicas para un proyecto se refieren a la participación de la ingeniería en el estudio para las fases de planeación, instalación e inicio de operación.

De acuerdo a las definiciones de los autores anteriores, se concluye que una especificación técnica es un documento interno que recaba información básica sobre el proyecto.

En los subtemas que se presentan a continuación se dará una descripción detallada de las características del producto que se va a ofrecer.

4.1.2. Diseño del Producto

Según Lamb (2011), el diseño del producto son todos aquellos elementos del proceso de planeación en la cual las características del producto son desarrolladas a una forma final. Los pasos incluyen el desarrollo de prototipos, para verificar que el producto cumpla los objetivos del cliente ya que un primer diseño debe cumplir la elaboración y los volúmenes de producción, y ser consistente con los requerimientos de calidad.

Kotler (2004), menciona que los diseñadores de productos deben concebirlos a tres niveles diferentes, cada nivel añade más valor al cliente, como se describe a continuación:

- ❖ El nivel más elemental es el del *beneficio básico*, que responde a la pregunta ¿Qué es lo que adquiere verdaderamente el comprador? A la hora de diseñar un producto, el especialista del marketing debe definir, en primer lugar, los beneficios o servicios que buscan los consumidores para solucionar sus problemas
- ❖ El segundo nivel, los diseñadores de productos deben convertir el beneficio básico en un *producto real* ya que se debe desarrollar las características, el diseño, la calidad, la marca y el envase para cada producto o servicio.

- ❖ Por último en el tercer nivel los diseñadores deben crear un *producto mejorado* en torno al beneficio básico y al producto real, ofreciendo a los consumidores servicios y beneficios adicionales.

Con las definiciones de los autores anteriores se concluye que el diseño del producto influye totalmente en la toma de decisiones del consumidor a la hora de adquirirlo ya que estos ven los productos como un conjunto de beneficios que satisfacen sus necesidades, y al momento de desarrollar el diseño del producto el marketing debe identificar las necesidades básicas del consumidor que satisfará el producto.

El diseño de los productos que ofrecerá Accesorios Hopi se basará en los esquemas de temporada, modelos que se estén ofreciendo en el momento, ya que en primavera los colores son vistosos, alegres y llamativos, en otoño los colores y diseños son diferentes, en invierno se utilizan colores oscuros y los accesorios no son tan llamativos, por lo tanto se cambiarán los modelos exhibidos cada fin de temporada, esto con la finalidad de darle variedad a los diseños y los consumidores estén al pendiente de los productos.

Los accesorios serán exclusivos, ya que se diseñarán cada temporada haciéndolos únicos en el mercado, dado valor agregado al producto, mediante un estilo y un diseño de producto distintivo para satisfacer un amplio mercado.

Algunos modelos de accesorios que se ofrecerán son:

Pulseras.- habrá una amplia variedad de diseños, tamaños, colores, y materiales.



	
<p>Collares.- serán diseñados con minuciosidad, y se exhibirán una amplia variedad, ya sean largos, cortos, con piedras, con cadena, etc.</p>	
<p>Anillos.- los anillos serán ajustables, y por medidas, unos se harán a base de piedra natural, otros a base de imágenes, otros a base de tejidos a mano.</p>	
<p>Aretes.- habrá una gran variedad de aretes, para todos los gustos, se expondrán diversos tamaños, colores, y materiales.</p>	



Fuente: Elaboración Propia.

4.2. Descripción del Proceso de Producción

Según Mercado H. (2006), el proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionados de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada conocidos como factores, pasan a ser elementos de salida que son los productos, tras un proceso en el que se incrementa su valor.

Cortagerena (1999), menciona que el proceso de producción es la cantidad de insumos y factores para obtener un determinado producto y la forma en que dichos insumos y factores son combinados.

Con las definiciones de los autores anteriores se concluye que el proceso de producción es fundamental para el éxito de cualquier empresa, ya que las áreas de actividad están en relación directa con las funciones básicas que realiza la empresa con el fin de lograr sus objetivos, dichas áreas incluyen actividades, funciones y tareas entre las cuales una de las más importantes es la producción ya que es el proceso de transformación mediante el trabajo.

La descripción del proceso de producción de Accesorios Hopi es el siguiente:

- 1.- La materia prima es elegida minuciosamente con los proveedores.
- 2.- Se separa el material por colores, tamaños, figuras, material
- 3.- Se diseñan los modelos, y a partir de esto se realiza su desarrollo gráfico, con lo que se obtiene el diseño de la pieza. Se realiza un boceto de la pieza y del conjunto de componentes que la forman.

- 4.- A partir del diseño elaborado en la fase anterior, se seleccionan los materiales que van a conformar los modelos, así como las cantidades de cada uno de ellos, para formar el color final del diseño.
- 5.- Una vez que se tiene el diseño y el material para realizar el modelo, se comienza a armar la pieza.
- 6.- Para realizar una pulsera hecha con hilo y bolas, es preciso medir el hilo elástico para el tamaño de la pulsera.
- 7.- Se cuentan las bolas que conformaran la pulsera, dependiendo del tamaño, normalmente un tamaño grande utiliza 30 bolas.
- 8.- Se introducen las 30 bolas en el hilo elástico.
- 9.- Se agrega algún adorno, introduciéndolo de igual manera en el hilo elástico.
- 10.- Se cierra la pulsera uniendo los 2 costados del hilo elástico, introduciendo una grapa exclusiva para cerrar la pulsera.
- 11.- Por último se corta el hilo elástico sobrante de después de la grapa.
- 12.- Para finalizar, se etiqueta y se empaca.
- 13.- Se asigna un precio dependiendo del material utilizado, y del tiempo en que se elaboró cada unidad.

A continuación se presenta el cronograma de actividades que describe el proceso de producción:

No.	Nombre de la Actividad	1hr.	20 min.	15 min.	10 min.	10 seg.	3 min.
1	Elegir materia prima	X					
2	Separar materia prima		X				
3	Diseñar modelos			X			
4	Seleccionar material				X		
5	Armar la pieza				X		
6	Cortar hilo elástico					X	
7	Detallar el modelo					X	
8	Cerrar la pulsera con grapa					X	
9	Cortar hilo sobrante					X	
10	Etiquetar						X
11	Empacar						X
12	Asignar Precio						X

Fuente: Elaboración Propia

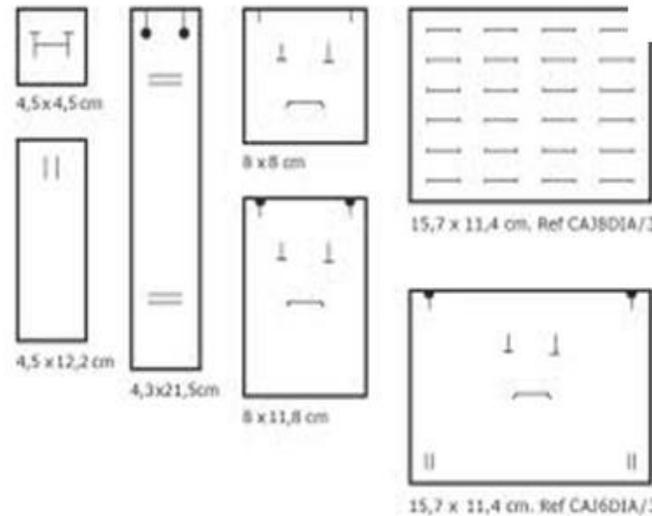
A continuación se presenta el proceso de etiquetado y empaçado:

Según Stanton, Etzel y Walker, mencionan que la etiqueta es la parte de un producto que transmite información sobre el producto y el vendedor, esta puede ser parte del empaque o estar adherida al producto.

La etiqueta que se usará para los accesorios será una pequeña placa que se va a incluir en todos los accesorios, esto con la finalidad de identificar la marca, el color de la placa varía dependiendo el color del accesorio, como se muestra a continuación:



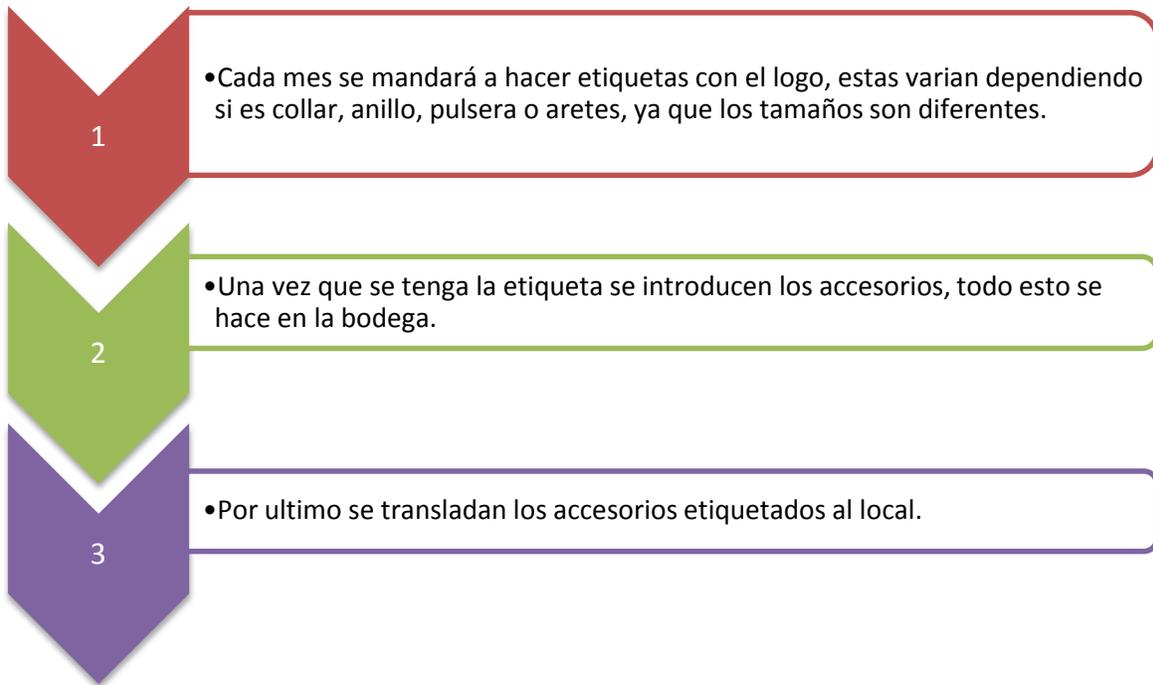
Otra parte de la etiqueta es la externa, la que se utilizará para mostrar los productos en la tienda, esta varía de tamaño dependiendo si es collar, pulsera, anillo o arete, las medidas de las etiquetas se muestran a continuación:



Un ejemplo de lo que se quiere hacer con las etiquetas para colgar los accesorios en un aparador es el siguiente:



El proceso de etiquetado para los Accesorios Hopi es la siguiente:



Fuente: Elaboración Propia.

Stanton, Etzel y Walker, definen el empaque como el contenedor utilizado para proteger, promocionar, transportar y/o identificar un producto. El empaque puede ser:

- Primario.- contiene el producto
- Secundario.- contiene uno o más paquetes primarios
- Terciario.- contiene uno o más paquetes secundarios.

Se concluye que el empaque es el contenedor de un producto, diseñado y producido para protegerlo y/o preservarlo adecuadamente durante su transporte, almacenamiento o entrega al consumidor o cliente final. Pero además es muy útil para promocionar y diferenciar al producto o marca, comunicar la información de la etiqueta y brindarle un plus al cliente.

A la hora de la compra Accesorios Hopi contará con Bolsas de papel reciclado color blanco con el logo impreso en el centro de la bolsa.



Y todos los accesorios se introducirán en un empaque como el mostrado a continuación:



3.2.1. Maquinaria

Mercado H.(2006), menciona que una maquina es un aparato creado para aprovechar, regular o dirigir la acción de una fuerza. Estos dispositivos pueden recibir cierta forma de energía y transformarla en otra para generar un determinado efecto.

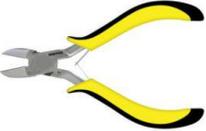
Cortagerena (1999), define maquinaria al conjunto de máquinas que se aplican para un mismo fin y al mecanismo que da movimiento a un dispositivo.

Por lo tanto, se puede decir que la maquinaria es la principal herramienta para que una empresa pueda producir, ya que sin esta se tendría que usar mano de obra y

el proceso sería más tardado, por lo tanto las grandes empresas prefieren invertir para poder adquirir grandes maquinarias.

El uso de Maquinaria para Accesorios Hopi es muy limitado, ya que la mayor parte del trabajo es manual y no es necesario maquinaria y los diseños se elaboran artesanalmente.

La herramienta que se utiliza es:

Cantidad	Herramienta	Características	Proveedor	Costo
14	Boca Alicate 	Tiene las pinzas alargadas, lizas y redondas, para dar forma a los alambres, argollas, etc.	Home Depot	\$50.00
14	Pinzas de Corte 	Estas pinzas sirven para aplanar y cortar alambres.	Home Depot	\$70.00
7	Tijeras 	Las tijeras deben ser muy afiladas y grandes.	Home Depot	\$70.00
7	Encendedor 		Home Depot	\$10.00
7	Kola Loka 		Home Depot	\$20.00

			Total:	\$2,380.00
--	--	--	--------	------------

Fuente: Elaboración Propia

4.2.2. Material de Producción

Cortagerena (1999), define al material de producción como el conjunto de elementos que son necesarios para actividades o tareas específicas para la producción de bienes o servicios. La clasificación de los materiales se describe a continuación:

- Minerales
- Materiales de origen vegetal
- Materiales de origen animal
- Materiales sintéticos

El material que se utilizara para crear los Accesorios Hopi son los siguientes:

Cantidad	Herramienta	Características	Proveedor	Costo
50	Hilo 	Hilo encerado de numero 9. De diversos colores.	Luis Cox	\$30.00
50 tiras	Piedras Naturales 	Piedras naturales, de diferentes modelos, tamaños, y colores.	Heks Bisutería	\$50.00
30 tiras	Piedras Artesanales	Estas piedras son pintadas y decoradas a mano, por artesanos mexicanos.	Bijou Bisutería	\$40.00

				
50 tiras	<p>Bolas de piedra natural</p> 	Las bolas son elaboradas a base de una piedra natural, de varios colores	Keska Bisutería	\$40.00
30 bolsas	<p>Chaquiron</p> 	Son pequeñas bolas de colores, elaboradas a base de plástico.	Bisutería Artesanal y Materiales S.A. de C.V.	\$20.00
40 metros	<p>Cadena</p> 	Cadena de hierro, color plata, cobre y dorada, de diversos grosores.	Luis Cox	\$10.00
10 metros	<p>Alambre</p> 	Alambre manejable, color plata, cobre y dorado.	Luis Cox	\$8.00
300 seguros	<p>Seguros</p> 	Para cerrar las pulseras, color plata, cobre y dorados.	Heks Bisutería	\$1.00
			Total:	\$8,580.00

Fuente: Elaboración Propia.

4.2.3. Recursos Humanos

Cortagerena (1999), menciona que los recursos humanos son las personas o grupos de personas que trabajan en la organización y se relacionan entre sí, aportando su esfuerzo físico e intelectual, así como sus valores, ideas y conocimientos.

Gary Dessler (2011), definen que los recursos humanos es el proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos.

La parte de Recursos Humanos es de las más importantes a desarrollar dentro de la empresa ya que de aquí parte el buen desempeño en el área laboral para que la empresa crezca rápidamente, y los errores en el cumplimiento de objetivos sean mínimos.

Accesorios Hopi cuenta con los elementos esenciales para tener la producción inicial esperada, la experiencia y capacitación para el inicio de labores, la capacitación será otorgada por la encargada de ventas de la empresa, la cual será un curso sencillo en el cual aprenderán fácilmente, así podrán desarrollar sus funciones adecuadamente, se fomentará un ambiente bueno de trabajo en el que se debe considerar cumplir los valores y objetivos de la empresa esto con un sano ambiente y una buena relación laboral, siempre motivando al personal considerando de que también existirá una medición del desempeño.

El servicio al cliente que es uno de los aspectos más importantes para la empresa lo realizará el encargado de ventas que es uno de los creadores de la empresa el cual tiene la actitud de dar un excelente servicio.

4.2.4. Actividades que se llevan a cabo para hacer un Producto o Servicio

Según Erossa Martin (2008), menciona que el trabajo sigue una trayectoria directa, reduce las demoras y las manipulaciones puede moderarse el tiempo total de producción, al elevarse el índice de producción se reduce el costo de fabricación, se ocupa menos espacio y se necesita menos mano de obra calificada.

A continuación se describirán las actividades que se llevan a cabo para realizar los accesorios:

Actividad 1	<ul style="list-style-type: none"> • La materia prima es elegida minuciosamente con los proveedores.
Actividad 2	<ul style="list-style-type: none"> • Se separa el material por colores, tamaño y figura
Actividad 3	<ul style="list-style-type: none"> • Se diseñan los modelos, y a partir de esto se realiza su desarrollo gráfico, con lo que se obtiene el diseño de la pieza. Se realiza un boceto de la pieza y del conjunto de componentes que la forman.
Actividad 4	<ul style="list-style-type: none"> • A partir del diseño elaborado en la fase anterior, se seleccionan los materiales que van a conformar los modelos, así como las cantidades de cada uno de ellos, para formar el color final del diseño.
Actividad 5	<ul style="list-style-type: none"> • Una vez que se tiene el diseño y el material para realizar el modelo, se comienza a armar la pieza.
Actividad 6	<ul style="list-style-type: none"> • Para realizar una pulsera hecha con hilo y bolas, es preciso medir el hilo elástico para el tamaño de la pulsera.
Actividad 7	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuentan las bolas que

	conforman la pulsera, dependiendo del tamaño, normalmente un tamaño grande utiliza 30 bolas.
Actividad 8	<ul style="list-style-type: none"> • Se introducen las 30 bolas en el hilo elástico.
Actividad 9	<ul style="list-style-type: none"> • Se agrega algún adorno, introduciéndolo de igual manera en el hilo elástico.
Actividad 10	<ul style="list-style-type: none"> • Se cierra la pulsera uniendo los 2 costados del hilo elástico, introduciendo una grapa exclusiva para cerrar la pulsera.
Actividad 11	<ul style="list-style-type: none"> • Por último se corta el hilo elástico sobrante después de la grapa.
Actividad 12	<ul style="list-style-type: none"> • Para finalizar, se etiqueta y se empaca.
Actividad 13	<ul style="list-style-type: none"> • Se asigna un precio dependiendo del material utilizado, y del tiempo en que se elaboró cada unidad.

Fuente: Elaboración Propia.

4.3. Determinar la capacidad de Producción

Mercado H. (2006), define que el tamaño del proyecto se refiere a la capacidad de producción instalada que se tendrá, ya sea diaria, semanal, por mes o por año, depende del equipo que se posea. Es necesario tomar en cuenta la demanda actual, y la demanda proyectada para el periodo de análisis.

Erossa Martin (2008), menciona que el tamaño o capacidad de producción del proyecto, tiene una incidencia directa sobre las inversiones, costos y nivel de operación, es decir sobre el flujo de caja, impactando la rentabilidad del proyecto. Por esta razón, el dimensionamiento óptimo del proyecto es un aspecto determinante para la evaluación financiera. Es necesario considerar en conjunto los siguientes factores:

- Demanda del producto
- Disponibilidad de materias primas e insumos
- Capacidad financiera

Erossa Martin (2008), define que de acuerdo a su complejidad, los procesos de producción pueden agruparse de la siguiente manera;

- Producción de un solo producto.- se produce un solo producto homogéneo y uniforme; el ingeniero propone el proceso por utilizar y la capacidad de instalar.
- Producción de varios productos.- deberá evaluarse el mercado para cada uno de los productos.
- Producción de una línea de artículos relacionados.- se tendrá que considerar un máximo de la línea propuesta de productos con un mínimo de equipo, con la maquinaria y equipo seleccionado se podrá fabricar productos diferentes de los artículos en el mercado, que serán surtidos por proveedores que se especializan en uno o dos productos, si bien de calidad superior.

Según el autor antes mencionado le corresponde al grupo de mercadotecnia determinar si el mercado aceptara en su totalidad los nuevos productos o bien decidir la política para asegurar la venta de los productos en consideración.

Mercado H. (2006), menciona que en un proceso se puede distinguir o determinar en tres capacidades de producción:

- Capacidad Normal Viable.- se refiere a la capacidad que se logra en condiciones normales de trabajo, tomando en cuenta, además del equipo instalado y condiciones técnicas de la planta. Otros aspectos tales como mantenimiento, cambio de herramienta, etc.
- Capacidad Nominal.- esta es la capacidad teórica y a menudo corresponde a la capacidad instalada según las garantías proporcionadas por el abastecedor de la maquinaria.
- Capacidad Real.- constituyen las producciones obtenidas sobre la base de un programa de producción, pueden ser mayores o menores que los programas en un periodo u se utiliza para determinar la eficiencia del proceso de la operación.

El autor considera que se debe especificar las capacidades de producción durante los primeros años que se normaliza la producción.

Por lo tanto se concluye que la capacidad de producción es la medida de la producción manufacturera durante cierto periodo de tiempo.

La Capacidad de Producción para Accesorios Hopi, es la siguiente:

- ❖ Existen 4 líneas de productos:

<ul style="list-style-type: none"> • Pulseras 	Cada empleada realiza 15 pulseras diarias, en total se elaborarán 45 pulseras diarias, 225 a la semana, 900 al mes.
<ul style="list-style-type: none"> • Collares 	Cada empleada realiza 10 collares al día, en total se elaborarán 30 collares diarios, 150 a la semana, 600 al mes.
<ul style="list-style-type: none"> • Aretes 	Cada empleada realiza 15 pares de aretes diarios, en total se elaborarán 45 pares de aretes diarios, 225 pares a la

	semana, 900 pares al mes.
<ul style="list-style-type: none">• Anillos	Cada empleada realiza 10 anillos al día, en total se elaborarán 30 anillos diarios, 150 a la semana, 600 al mes.

Fuente: Elaboración Propia.

4.4. Descripción de Maquinaria, equipo e instalaciones

Erossa Martin (2008), menciona que resulta conveniente proporcionar orientación para la selección de maquinaria y equipos, incluyendo cotizaciones, especificaciones, las evaluaciones de las propuestas de los proveedores y preparativos para la instalación.

Según el autor antes mencionado, los criterios de evaluación de equipo están determinados por:

- Características técnicas:
 - Acondicionamiento
 - Accionamiento
 - Capacidad y velocidad
 - Características de operación
 - Simultaneidad
 - Confiabilidad
 - Modularidad
 - Rasgos especiales
- Costos:
 - Adquisición
 - Personal
 - Materiales
 - Instalación
 - Extensión
 - Operación
- Atención de Proveedores:

- Adiestramiento
- Mantenimiento
- Simulación
- Demostración
- Pruebas
- Fecha de entrega
- Garantía
- Comportamiento
 - Vida útil
 - Carga de trabajo
 - Capacidad instalada
 - Modularidad
 - Requisitos especiales

Se pretende acondicionar una bodega a parte del local, para realizar los accesorios, esta bodega será pequeña y estará ubicada en una casa, contará con un baño, una pantalla LCD para mostrar los modelos que se realizaran diariamente, 4 mesas, 4 sillas, una cafetera, y un radio. Una vez terminados los accesorios se trasladaran al local.

El local contará con luces una caja registradora, una computadora para llevar un control sobre el inventario, espejos y una pequeña sala como adorno de la tienda.

4.5. Proveedores

Cortagerena(1999), define a un proveedor como la persona o empresa que abastece con algún producto o servicio a otra empresa o a una comunidad. Los proveedores deben cumplir con los plazos y las condiciones de entrega de sus productos o servicios para evitar conflictos con la empresa a la que abastecen.

Según Mercado H. (2006), un proveedor es aquella persona que abastece a una empresa de material necesario para que desarrolle su actividad principal.

Por lo tanto se concluye que un proveedor es una persona o sociedad que suministra la materia prima utilizada para producir los bienes o servicios necesarios para una actividad.

La identificación de los proveedores para Accesorios Hopi se realizará por diferentes medios, ya que se deben buscar diferentes insumos.

Una vez identificados los proveedores de los elementos para la confección, se establecerá una relación comercial, que se materializará en acuerdos de suministro acorde a las temporadas primavera-verano, otoño-invierno.

Los plazos de entrega y la forma de pago serán los propios del sector: plazos de entrega con una antelación mínima de un mes antes del comienzo de la temporada para productos terminados, y forma de pago en un porcentaje a la firma del contrato y un porcentaje a la entrega de los productos, ambos a negociar.

Se deberá contar con el mayor número posible de proveedores debido a la variedad de productos a comercializar.

Los principales proveedores para Accesorios Hopi son:

- Luis Cox
- Heks Bisutería
- Bijou Bisutería
- Keska Bisutería
- Bisutería Artesanal y Materiales SA de CV.

En caso de necesitar algún otro tipo de material o productos será consultado en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).

4.6. Costos de Instalación

Erossa Martin (2008), define los costos de instalación o también conocidos como costos en etapas pre operativas como los gastos que realiza la empresa u organización en plazo previo a la apertura y operación de la misma es decir son

los gastos en instalaciones como agua, luz, teléfono, maquinaria, mobiliario y demás, estos se realizan antes de que comience a operar la empresa.

Mercado H. (2006), menciona que los costos de instalación es un pronóstico del resultado más probable del costo de un proyecto, el cual debe incluir alguna indicación de la precisión, usualmente usado con un calificativo ya que algunas áreas de aplicación tienen un calificativo específico que implican un rango de precisión.

Por lo tanto definir de primera instancia los costos que se requieren para la instalación del establecimiento es de suma importancia, ya que si no se tiene el capital es necesario acudir a préstamos gubernamentales o pensar en algún socio para que el capital sea basto.

Los costos de instalación para el local y la bodega que se ocupara para la elaboración de Accesorios Hopi son los siguientes:

Renta del Local en Galerías Metepec	
• Renta de local en Galerías Metepec, costo mensual.	\$ 45,000.00 Mensual
• Acondicionamiento del local	\$ 50,000.00
• 1500 unidades elaboradas de bisutería	\$50,000.00
• Pago a 2 empleadas mensualmente. \$3,500 c/u	\$7,000.00
Total:	\$152,000

Fuente: Elaboración Propia

Renta de la Bodega	
• Renta de bodega (Incluye luz, agua y baño)	\$1,500.00 Mensual
• Pago 3 empleadas \$2,500 mensuales a c/u	\$7,500.00 mensuales
• Acondicionamiento de la bodega	\$9,000.00 inicial
Total:	\$18,000,00

Fuente: Elaboración Propia

Se requieren \$170,000.00 pesos para cubrir los costos de instalación, tanto de la bodega como del local que se va a rentar en Galerías Metepec.

4.7. Capacidad Instalada

Según Guzmán Valdivia (2003), la capacidad se define como la cantidad de producto que puede ser obtenido durante un cierto periodo de tiempo. Puede referirse a la empresa en su conjunto o a un centro de trabajo. Esta se expresa por medio de relaciones como:

- Unidades por mes, por año.

- Volumen diario, mensual.
- Número de unidades diarias.
- Horas hombre por mes; entre otros.

Con las definiciones antes mencionadas se concluye que el tamaño de un proyecto es su capacidad de producción durante un periodo de tiempo de funcionamiento que se considera efectivo.

Para determinar el tamaño y capacidad de que Accesorios Hopi tendrá es necesario tomar en cuenta la disponibilidad de materia prima, insumos y mano de obra, además de la localización del establecimiento.

- Tamaño de la empresa.- Se considera microempresa, ya que tendrá a su disposición 5 trabajadoras, 3 en la bodega realizando los accesorios y 2 en el local, ya que una de ellas estará en la caja cobrando y otra estará en la tienda ayudando a los clientes a elegir lo que necesitan. El sueldo no será el mismo para las que laboren en la bodega ya que la jornada será de medio tiempo, y las que laboren en el local la jornada será de tiempo completo es por esto que el sueldo varía.
- Capacidad de la empresa:

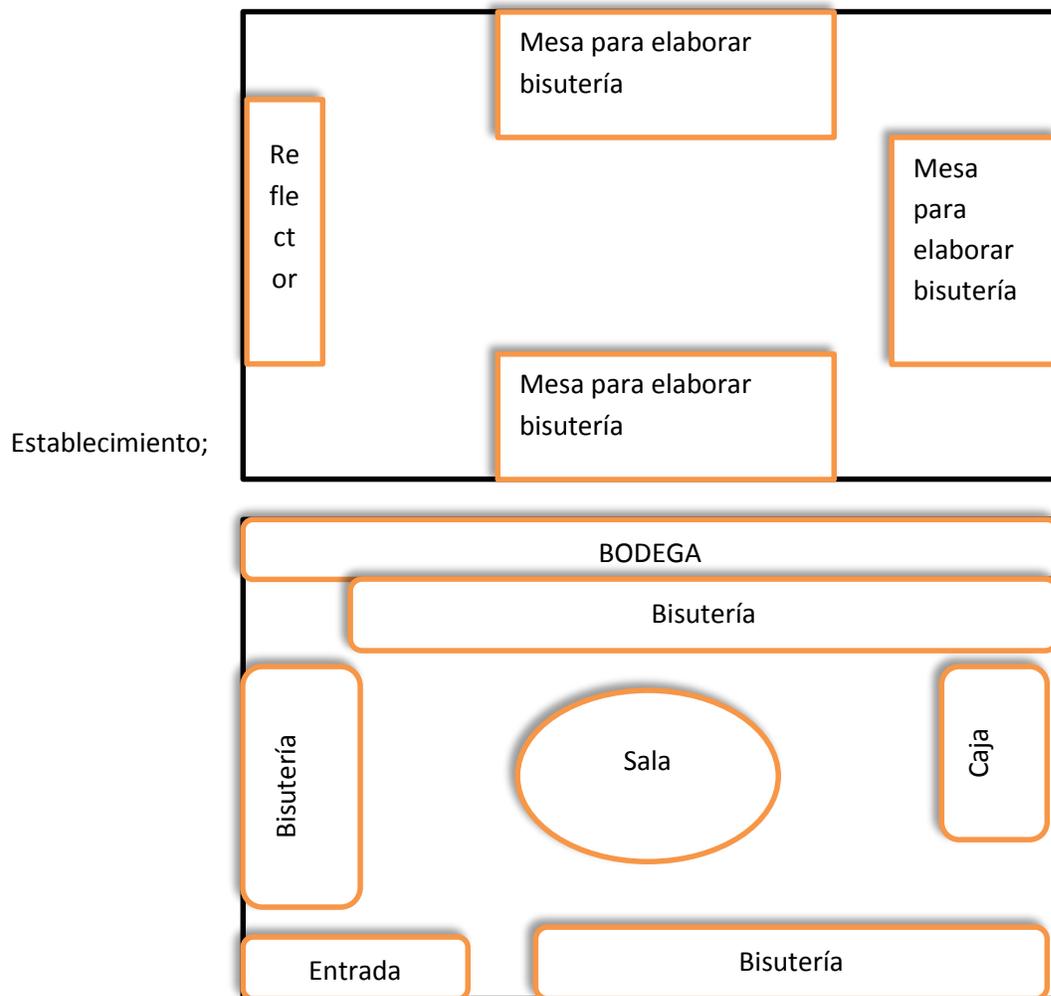
-Unidades por mes	3600 unidades mensuales
-Volumen diario	-3 empleadas -4 horas de trabajo diario, lunes a viernes. -c/u elabora 15 unidades por hora
-Número de unidades diarias	180 unidades diarias
-Horas hombre por mes	80 horas laborales al mes

Fuente: Elaboración Propia

4.8. Diseño y Distribución de Planta

Erossa Martin (2008), menciona que para efectuar la disposición o distribución de la planta, existen ciertos auxiliares técnicos que permiten visualizar los procesos de producción y las áreas disponibles, entre ellos destacan: el cursograma analítico del proceso o del producto, el diagrama de recorrido, la disposición por plantillas, y la disposición por modelos a escala.

Bodega;





4.9. Cronograma de Actividades

Erossa Martin (2008), menciona que el objetivo de establecer programas de trabajo es:

- a) Prever una serie de problemas que se presentará en la etapa del montaje y anticipar posibles soluciones.
- b) Planear una secuencia de inversiones que estudiará el financiamiento del proyecto
- c) Organizar el plan preliminar de funcionamiento hasta llegar a la capacidad normal.

Como se advierte, los objetivos de los programas de trabajo coinciden con las etapas de la mecánica administrativa: prever, planear y organizar.

Es conveniente que la transición entre la etapa de construcción y la operación normal sea paulatina cuidando no mantener ociosa una inversión durante largo tiempo, ya que significa elevar el costo por intereses desde el montaje hasta su funcionamiento. Es importante considerar en el programa de pruebas de la maquinaria e instalaciones, a fin de hacer uso adecuado de las garantías que ofrecen los proveedores y contratistas.

En este capítulo se habla de los costos de instalación mensual y anual, es importante detallar cada uno de estos puntos para no perder de vista cualquier detalle que haga falta, ya que tener en cuenta los costos nos hace ver la cantidad monetaria que se requiere para instalar una empresa de este rubro, así como las utilidades que se generan mensual y anualmente, cuando se tiene esta información es más fácil deducir si un negocio es redituable o no.

En este caso, se puede observar que Accesorios Hopi es redituable en su totalidad ya que anualmente se estima gastar \$1,089,960.00, como lo muestra la tabla, tomando en cuenta que se van a ofrecer 2000 unidades mensuales en el local, pero su esta cifra rebasa en un tiempo de 6 meses, es posible que la utilidad sea mayor.

Como se puede ver en las tablas anteriores, la inversión que se tiene en los costos de instalación es menor, y se tiene el retorno de inversión a los 3 meses de operación del local, esto es de suma importancia explicarlo ya que se puede observar que la empresa es 100% liquidable.

La tabla que se muestra, describe los costos totales, incluidos, mano de obra, materia prima e insumos auxiliares.

-Costos de placas con el nombre gravado por 2000 unidades mensuales.	\$10,000.00
-2000 unidades de bolsas, que se requieren mensualmente.	\$6,000.00
-2000 cajas decorativas mensuales	\$5,000.00
-Papel China por paquete mensual	\$ 50.00
-Material de producción mensual	\$8,580.00
-Salarios Mensuales	\$12,000.00
-Renta Mensual del local y bodega	\$47,500.00
-Costos de mantenimiento mensual	\$1000.00
-Consumo de energía eléctrica mensual	\$700.00
Total mensual:	\$90,830.00
Total anual:	\$1,089,960.00

Fuente: Elaboración Personal

Capítulo V. Estudio Administrativo

Parra López (2011), define el estudio administrativo como el proyecto de inversión, proporciona las herramientas que sirven de guía para administrar un proyecto. Este estudio muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte se definen otras herramientas como el organigrama y la planeación de los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales. Finalmente se muestra el aspecto legal, fiscal, laboral y ecológico que debe tomar en cuenta toda organización para iniciar sus operaciones o bien para reorganizar las actividades ya definidas.

Anzola, S. (2002), menciona que el estudio administrativo proporciona, en un plan de negocios, las herramientas necesarias que sirve como guía para iniciar el proyecto, también muestra los elementos administrativos como la planeación de estrategia que defina el rumbo y las acciones a seguir para alcanzar las metas empresariales.

Con las definiciones de los autores antes mencionados se concluye que el estudio administrativo representa uno de los aspectos más importantes dentro del plan de negocios ya que si la estructura administrativa es efectiva las probabilidades de éxito son mayores.

En los subcapítulos siguientes se describe el estudio administrativo que Accesorios Hopi realizará.

5.1. Organigrama

Hernández y Rodríguez (2011), mencionan que un organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa para describir funciones y jerarquías.

Reyes (2008), define la organización como una estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los

elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Es de suma importancia tener en cuenta la estructura organizacional de cada empresa para saber a quién dirigirse en caso de algún inconveniente.

El organigrama para Accesorios Hopi es jerárquico como en la mayoría de las empresas, y para cada área laboral se asigna una persona capacitada para la realización de actividades que sugiere dicho puesto, sin embargo, se considera que a pesar de tener tareas delgadas específicamente, lo más importante para la organización es que los pertenecientes tendrán la responsabilidad en dado caso de ver alguna anomalía o descontrol, sin importar de que departamento sea encargado.

Esto quiere decir, que para Accesorios Hopi lo más importante es el trabajo y apoyo en equipo, y de esta manera poder abarcar cara detalle y crear un excelente producto.

El tipo de organigrama a utilizar en Accesorios Hopi es la organización escalar, es una organización que supone una autoridad absoluta en la cúspide de la jerarquía que va decreciendo a medida que desciende pero conservando igual su carácter y variando solamente su alcance a medida que desciende el escalón jerárquico. La principal característica por la que se eligió este tipo de organización es por la sencillez y la precisión en cuanto a la autoridad y responsabilidad. A la cabeza de la organización está el presidente o director general, por debajo de este hay jefes de taller o servicios que delega la autoridad y responsabilidad.

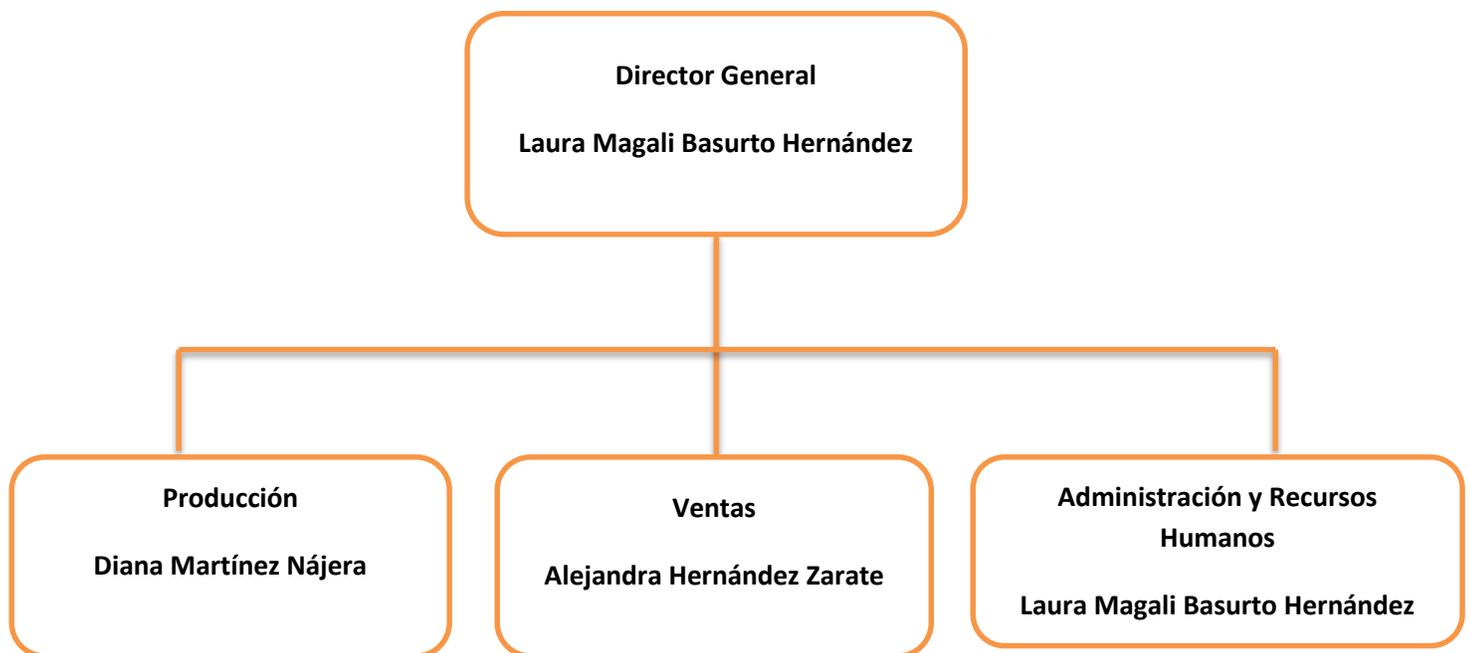
La organización lineal o escalar tienen ciertas ventajas las cuales son:

- Precisión por que los miembros de la autoridad saben ante quien son responsables y las funciones exactas de que deben responder.
- Delimitación de responsabilidades por que la responsabilidad no está dividida.
- Disciplina porque la unidad de responsabilidad y control facilita la disciplina.

- Sencillez porque la relación lineal es fácil de explicar y comprender
- Flexibilidad porque en términos de estructura, la organización lineal se acomoda fácilmente a situaciones variables.

Considerando los aspectos mencionados Accesorios Hopi considera un organigrama, el cual se muestra a continuación.

Organigrama Accesorios Hopi



Cada persona es responsable de cada área de la empresa para una mejor organización, cumpliendo objetivos obteniendo los resultados esperados por lo cual es de suma importancia para Accesorios Hopi, la descripción y perfil de puesto desempeñado en la organización.

5.2. Áreas Funcionales

Hernández y Rodríguez (2011), define el área funcional de una empresa como el campo administrativo de trabajo especializado en que se dividen las actividades productivas en las organizaciones básicamente empresariales: finanzas, producción-operaciones, mercadotecnia o comercialización, personal o recursos humanos, como se describen a continuación:

- ❖ Área Funcional de Finanzas.- Es responsable de la administración y dirección de todas las actividades relacionadas con los sistemas de información contable y demás actividades propias de la contaduría pública, acordes al tamaño, recursos y necesidades de la empresa.
- ❖ Área Funcional de Producción y Operaciones.- Las empresas modernas requieren de una función o área que se encargue de la producción de las operaciones de compra y logística de abastecimiento para comercializar bienes o servicios.
- ❖ Área Funcional de Mercadotecnia o Comercialización.- Conjunto de actividades que se realizan en una entidad económica encaminadas al logro de las metas de venta de sus productos y servicios, para obtener beneficios financieros a partir de la satisfacción plena de los clientes, a fin de lograr su fidelidad.
- ❖ Área Funcional de Recursos Humanos.- Encuentra, mantiene y desarrolla el capital humano de la empresa.

Las empresas modernas requieren de una función o área que se encargue de la producción o de las operaciones de compra y logística de abastecimiento para comercializar bienes o servicios.

Por lo que con las definiciones anteriores se describen las áreas funcionales que requerirán Accesorios Hopi:

- Como es una microempresa no es necesario tener tantas áreas funcionales ya que va iniciando y no requiere de varios trabajadores por lo que el

Gerente General o propietario se encargara de realizar casi todas las áreas funcionales como: el área funcional de finanzas, mercadotecnia o comercialización y Recursos Humanos.

- A continuación se describe el proceso de reclutamiento que se realizara:

❖ Reclutamiento Externo

- Candidatos espontáneos.- son aquellos que envían por correo electrónico su “currículum vitae”.
- Recomendaciones de los empleados de la empresa.- los empleados de una empresa pueden recomendar a personas para las vacantes que surjan.
- Anuncios de prensa.- anuncios en los periódicos, internet, etc.
- Agencias de empleos tradicionales/agencias de empleo online.
- Compañías de identificación de nivel ejecutivo o empresas cazadoras de cabeza o manhunter.- son empresas que se dedican a la búsqueda de candidatos a posiciones gerenciales o ejecutivas a cambio de un pago el cual es proporcionado por la empresa contratante.
- Instituciones Educativas

❖ Proceso de Selección.- consiste en los siguientes pasos:

1. Planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deberán cubrirse.
2. Integrar una bolsa de trabajo para tales puestos, reclutando candidatos internos o externos.
3. Indicar a los aspirantes que llenen los formularios de solicitud de empleo y que participen en una entrevista inicial de selección.
4. Usar diversas herramientas de selección como exámenes, verificación de antecedentes y estudios médicos para identificar a los candidatos viables.
5. Enviar a uno o varios candidatos viables para el puesto con el supervisor responsable del trabajo.

6. Hacer al candidato o los candidatos una o más entrevistas de selección con el supervisor y otras autoridades relevantes, con la finalidad de determinar a qué aspirante se le hará un ofrecimiento real.
- ❖ Selección del candidato.- la selección de los trabajadores correctos es importante para el efectivo desempeño de la organización ya que depende en buena parte de sus subalternos. Es necesario hacer pruebas de confiabilidad, validez o muestra de conducta como se muestra en la imagen siguiente:

FIGURA 4.3 Ejemplo de una prueba de selección

RESPONDA SÍ O NO	SÍ	NO
1. A usted le gusta tener muchas emociones en su vida.		
2. El trabajador que ejecuta sus labores con calma está engañando a su empleador.		
3. Usted es una persona cuidadosa.		
4. En los últimos tres años se enfrentó con alguien a gritos en la escuela o en el centro de trabajo.		
5. A usted le gusta conducir rápido sólo por diversión.		

Análisis: Según John Kamp, psicólogo industrial, los candidatos que responden no, sí, sí, no, no a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 son estadísticamente más proclives a tener menos faltas, menos lesiones laborales y, si el puesto requiere que se conduzca un vehículo, menos accidentes al conducir por el trabajo. Las puntuaciones reales de la prueba se basan en las respuestas a 130 preguntas.

Fuente: Cortesía de *The New York Times*.

- ❖ Contratación: Consiste en notificar a la persona que vacante, es decir que aquí se establece una relación más formal con el empleado.
- ❖ Sistema para Capacitación; se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores. Existen cinco pasos en el proceso de capacitación y desarrollo:
 1. Diagnóstico de Necesidades
 - Identificar habilidades específicas necesarias para mejorar el desempeño y la productividad.
 - Asegurar que el programa será adecuado para niveles de educación, experiencia y habilidades específicos de los aprendices.

2. Diseño Didáctico

- Complicar objetivos, métodos, medios audiovisuales, descripción y secuencia de contenido, ejemplos, ejercicios y actividades de la capacitación
- Asegurarse de que todos los materiales, como las guías de los instructores y los manuales de los aprendices, se complementen entre sí.

3. Validación

- Presentar y validar la capacitación frente a una audiencia representativa. Las revisiones finales, se basan en los resultados piloto para garantizar la efectividad del programa.

4. Implementación

- Cuando sea factible, usar un taller de “capacitar al instructor” que se enfoque en la presentación del conocimiento y las habilidades, además del contenido de la capacitación. Luego se implementa el programa de la capacitación.

5. Evaluación

- Valorar las reacciones, el aprendizaje, el comportamiento y/o los resultados de los aprendices.

❖ Sueldos y Salarios.

Cuatro factores básicos determinan lo que se paga a la gente: son los factores legales, sindicales, políticos y de igualdad. Diversas leyes estipulan lo que los empleadores pueden o deben pagar en términos de salarios mínimos, horas extra y prestaciones como lo son:

- Ley de estándares laborales justos
- Exento/no exento
- Ley de igual remuneración de 1963
- Ley de derechos civiles de 1964
- Otras leyes contra la discriminación

Según Dessler, Varela (2011), estas son las clases de salario;

Por razones de orden, se agrupan los salarios desde el punto de vista de su valor como:

- Unidad de tiempo
- Unidad de obra
- Comisión
- Precio alzado

Considerando la naturaleza de los factores que lo integran:

- En efectivo
- En especie
- Mixto

Tomando en cuenta la periodicidad de pago:

- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Anual

Desde el punto de vista de su monto:

- Mínimo general
- Mínimo profesional
- Remunerador

Considerando la jornada en que se genera:

- Ordinario
- Extraordinario

Tomando en cuenta los elementos que le componen:

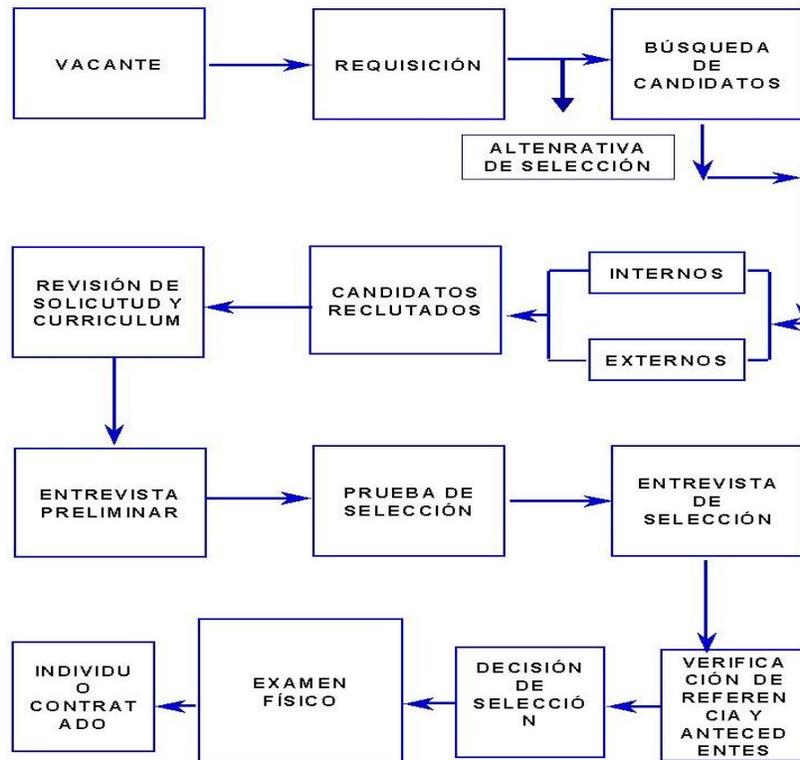
- Tabulado
- Por cuota diaria
- Integrado
- Calculo de las prestaciones

Con las definiciones antes mencionadas se puede concluir que una empresa cuenta con diversos tipos de recursos que le permite funcionar y alcanzar su metas, estos son los empleados, trabajadores y colaboradores quienes conforman lo que se conoce como recursos humanos de una entidad.

Accesorios Hopi, tiene como objetivo reclutar a mujeres pertenecientes a la Fundación “No Estás Sola”, ubicada en Toluca, esta ayuda a las mujeres con escasos recursos, y la idea es capacitarlas siempre y cuando tengan habilidades artesanales y disposición para hacer un buen trabajo.

Dessler, Varela (2011), menciona que aproximadamente dos terceras partes de los padres solteros pertenecen a la fuerza laboral, por lo que este grupo es una fuente importante de candidatos.

El proceso de reclutamiento y selección que se llevara a cabo, será el siguiente:



Fuente: <http://www.rrhh-web.com/downloads/reclutamiento%20y%20seleccion.pdf>

Para Accesorios Hopi el reclutamiento será de la siguiente manera:

Reclutamiento Externo;

- Se les dará trabajo a las mujeres que asistan a la Fundación “No estás Sola”, en Toluca.

Proceso de Selección;

- Es necesario 3 mujeres para el área de manufactura cuatro horas diarias de Lunes a Viernes.
- Es necesario 2 mujeres para el local, de 11am- 8pm de Lunes a Domingo, con 1 día de descanso, este día lo podrán escoger las trabajadoras siempre y cuando sean días que no esté concurrido el local.

Proceso de Selección;

- Se hará una entrevista para las interesadas
- El tiempo de duración de la entrevista será de una hora o mas, ya que se le preguntará sobre la vida personal de la interesada, se le hará un examen de confiabilidad.

Selección del Candidato;

- Las aspirantes que mejor calificación saquen en el examen de confiabilidad serán las seleccionadas.
- Se les hará una llamada telefónica para comunicarles si fueron aceptadas o no.

Contratación;

- Una vez que hayan sido contratadas se les avisara el día en que podrán presentarse para darles una capacitación.
- Esta capacitación constará de mostrarles un video, de cómo se elaboran los accesorios.
- Se les pedirá que elaboren un accesorio y se identificará sus habilidades y debilidades y se les hará saber, esto con la finalidad de mejorar su desempeño laboral.
- Se les pedirá que entrenen 2 días consecutivos antes de comenzar a hacer los accesorios para la venta formal.

Sueldos y Salarios;

Para las mujeres que laboran en la Bodega;

- Se les pagara semanalmente, con la finalidad de sentirse premiadas ya que hacer artesianas es cansado.

- Su sueldo consistirá de 2 salarios mínimos al día, que a la semana suman un total de \$600.00 c/u y al mes da la cantidad de \$2,400.00 c/u, en total: \$4,800.00.

Para las mujeres que laboran en el local;

- Se les pagará quincenalmente, con la intención de que sean constantes en su trabajo.
- El sueldo consta de 3 salarios mínimos al día, a la semana suman un total de \$900.00 c/u y al mes da la cantidad de \$3,600.00 c/u, en total \$7,200.00 mensuales.
- Si a al mes la venta sobrepasa a lo pensado, se les incentivara con una comisión del 5% de sus ventas realizadas.

4.3. Sueldos y Salarios

Arias y Heredia (2006), define que el salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo. En la ley federal del trabajo en el Artículo 84 menciona que:

- ❖ El salario se integra por pagos hechos en efectivo, por una cuota diaria, gratificación, percepción, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

A diferencia de la Oficina Internacional del trabajo que ha definido el salario como:

- ❖ La ganancia, de cualquier tipo de denominación o método de cálculo, siempre que pueda ser evaluada en efectivo, fijada por la legislación nacional, y debida por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato de trabajo, escrito o verbal, por el trabajo que este último ha de efectuar.

De acuerdo a las definiciones anteriores Accesorios Hopi considera que el pago de las empleadas debe ser justo, dependiendo su esfuerzo laboral, tomando en cuenta proporcionar bonos cada determinado tiempo en caso de que se haya superado la meta de ventas definidas por mes, o también por tener un excelente desempeño laboral, esto con el objetivo de impulsar a las trabajadoras a realizar un trabajo de calidad.

Los sueldos para las trabajadoras de Accesorios Hopi serán los siguientes:

Para las mujeres que laboran en la Bodega.	Para las Mujeres que laboran en el local.
<ul style="list-style-type: none"> • Se les pagará semanalmente 	<ul style="list-style-type: none"> • Se les pagará quincenalmente
<ul style="list-style-type: none"> • El sueldo consiste de 2 salarios minios al día. 	<ul style="list-style-type: none"> • El sueldo consiste de 3 salarios mínimos al día. Más comisión. • La comisión consiste en que si al mes la venta sobrepasa lo esperado, se les dará una comisión del 5% de sus ventas realizadas mensualmente.
<ul style="list-style-type: none"> • El sueldo será de \$2,400.00 mensuales 	<ul style="list-style-type: none"> • El sueldo será de \$3,600.00 mensuales.

Fuente: Elaboración Propia.

5.4. Marco Legal

Sainz (2009), define el marco legal como el que proporciona las bases sobre las cuales las empresas construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política. En el marco legal regularmente de encuentran en un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí.

Dentro de un plan de negocios es importante tomar en cuenta una serie de trámites para la constitución jurídica legal de la empresa, el marco legal de la institución permite formalizar el ámbito de actuación legal que se llevara a cabo al momento de dar constitución formal a la empresa.

A continuación se muestra la lista de trámites que Accesorios Hopi realizará al momento de darle constitución a la misma.

- ❖ Acta Constitutiva
- ❖ Registro ante Hacienda
- ❖ Solicitud de inscripción RFC
- ❖ Aviso de apertura de establecimiento
- ❖ Solicitud para permiso de operación
- ❖ Contrato de Arrendamiento
- ❖ Declaración de operaciones con clientes y proveedores
- ❖ Ley Federal del Trabajo
- ❖ Formato de nómina de sueldo
- ❖ Contrato laboral
- ❖ Aviso para presentar declaraciones Fiscales
- ❖ Formulario de pago de impuestos
- ❖ Solicitud de ISR
- ❖ Ley del IVA
- ❖ Formato de requisición de compra
- ❖ Contrato de servicios (luz, agua, internet, etc.)

Mediante los trámites realizados en la empresa que constituyen el marco legal se sintetiza que Accesorios Hopi cumple con los requisitos y evaluaciones gubernamentales necesarias para su inicio de operaciones los cuales ayudan a la empresa dar confianza a los consumidores.

Se concluye que el marco legal influye en la creación, crecimiento y fortalecimiento de la empresa que se desarrolla en un ambiente de certidumbre por leyes y una autoridad que se decide respetar.

5.5. Licencia y Permisos

La Secretaria de Relaciones Exteriores (SRE), por medio de la Dirección General de permisos, artículo 27 constitucional, autoriza la constitución de una sociedad.

Aquí la SRE resuelve si la denominación o razón social no está registrada con anterioridad y autoriza la determinación del objeto social.

Notario Público/Registro Público de Comercio La constitución de la sociedad se formaliza mediante un contrato social denominado escritura constitutiva, que establece los requisitos y reglas a partir de las cuales habrá de funcionar la sociedad. Entre otras cosas contienen:

1. Datos Generales de los Socios.
2. Objeto Social
3. Denominación o razón social
4. Duración de la sociedad
5. Importe del capital social
6. Domicilio social
7. Órgano de administración
8. Vigilancia
9. Bases para la liquidación

Este contrato, también llamado estatutos, debe ser otorgado en escritura (notariado) ante notario público, e inscrito en el Registro Público de Comercio de la SECOFI, dentro de los 15 días siguientes a su suscripción.

La Secretaria de Hacienda y Crédito Público, menciona que dentro del mes siguiente a su constitución, las sociedades (personas morales), deben haber realizado situaciones jurídicas que de hecho den lugar a la presentación de declaraciones periódicas (apertura), las personas físicas con actividades empresariales y las personas morales residentes en el extranjero deben solicitar su inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, donde reciben una clave que les identifica lo subsecuente ante la autoridad fiscal.

También la SHCP mantiene el Padrón de Proveedores de la Administración Pública Federal, al que deben registrarse las empresas o personas que deseen

efectuar transacciones comerciales con las diferentes dependencias de la administración pública.

Gobierno Municipal/Gobierno del Estado de México, hacen mención que ciertas actividades o giros de negocio requieren de Licencia de funcionamiento expedida por el gobierno municipal de la localidad donde se asientan. Esta licencia deberá mantenerse siempre a la vista.

Por lo tanto se concluye que el establecimiento o constitución de un negocio o empresa requiere el cumplimiento de ciertos requisitos y trámites legales ante autoridades gubernamentales, privadas y sociales.

De acuerdo a la NOM-030-SCFI-1993 que habla de la Información comercial y la declaración de cantidad en la etiqueta. Para el establecimiento del negocio se debe obtener un permiso comercial de acuerdo al giro del negocio ante el ayuntamiento de la comunidad.

5.6. Propiedad Intelectual

González (2007), define la propiedad intelectual como un régimen de derechos que trata de proteger las ideas de las personas, el criterio básico es que todo aquel que desarrolle una idea es propietario de esa idea o invención.

González (2007), menciona que la propiedad intelectual es el conjunto de normas que regulan las prerrogativas y beneficios que las leyes reconocen y establecen a favor de los autores y de sus causahabientes por la creación de sus obras artísticas, científicas, industriales y comerciales.

Según González (2007), la propiedad intelectual se clasifica de la siguiente manera:

- 1.- Derechos de Autor.- Es el término jurídico que describe los derechos concedidos a los creadores por sus obras literarias o artísticas. Entre los derechos de Autor, se pueden mencionar los derechos patrimoniales, los atributos morales y los derechos conexos.

- a) **Derechos Patrimoniales.**- El derecho patrimonial consiste en que a todo autor de una obra le corresponde una retribución pecuniaria por la explotación, ejecución o uso de su obra con fines lucrativos. Es decir, son los derechos de reproducción, radiodifusión, interpretación, ejecución pública, adaptación, traducción, recitación pública, exposición pública, distribución, entre otros.
- b) **Derechos Morales.**- Son los derechos que tiene el autor para oponerse a cualquier deformación, mutilación o modificación de su obra, argumentando que va en disminución de su honor o reputación.
- c) **Derechos Conexos.**- Se refieren a la protección de los intereses de artistas intérpretes o ejecutantes. Para su existencia requieren necesariamente a su vez de la existencia de una obra original que pueda ser ejecutada o interpretada.

2.- **Derechos de Propiedad Industrial.**- Estos son los relacionados con la actividad del Intelecto humano aplicada a la búsqueda de soluciones concretas de problemas específicos en el campo de la industria y del comercio, o la selección de medios diferenciadores de establecimientos, mercancías y servicios. Entre estos derechos se incluyen las patentes, los diseños industriales, los secretos industriales, las marcas, nombres comerciales y avisos comerciales.

- a) **Patente.**- Es el documento expedido por el Estado para hacer constar el derecho exclusivo temporal que una persona física o jurídica tiene para explotar industrialmente un invento que reúna las exigencias legales.
- b) **Marca.**- Es todo signo visible, nombre, término, símbolo o cualquier diseño, o bien una combinación de ellos, que sirve para distinguir un producto o un servicio de otros de su misma especie o clase en el mercado. Hay cuatro tipos de marcas:
 - ❖ **Normativas.**- son las que nos permiten identificar a un producto mediante una palabra o un conjunto de palabras.

- ❖ Innominadas.- son aquellas que se reconocen visualmente a través de dibujos, figuras, símbolos, diseños, logotipos o por cualquier otro elemento figurativo que sea distinto de un producto o servicio.
- ❖ Mixtas.- es la conjugación de una palabra o conjunto de palabras con una figura o dibujo.
- ❖ Figura Tridimensional.- son las marcas que protegen los envases, la forma o la presentación de los productos en sí mismos, siempre que resulten distintivos de otros de su misma especie o clase.



<input type="checkbox"/> Solicitud de Patente <input type="checkbox"/> Solicitud de Registro de Modelo de Utilidad <input type="checkbox"/> Solicitud de Registro de Diseño Industrial, especifique cuál: <input type="checkbox"/> Modelo Industrial <input type="checkbox"/> Dibujo Industrial	Uso exclusivo Delegaciones y Subdelegaciones de la Secretaría de Economía y Oficinas Regionales del IMPI Año: _____ Folio de entrada: _____ Fecha y hora de recepción: _____	Uso exclusivo del IMPI No. de expediente: _____ No. de folio de entrada: _____ Fecha y hora de presentación: _____																					
Antes de firmar la forma lee las consideraciones generales al invento																							
I DATOS DEL (DE LOS) SOLICITANTE(S)																							
El solicitante es el inventor <input type="checkbox"/> El solicitante es el causahabiente <input type="checkbox"/>																							
1) Nombre (s): _____																							
2) Nacionalidad (es): _____																							
3) Domicilio; calle, número, colonia y código postal: _____																							
Población, Estado y País: _____																							
4) Teléfono (clave): _____		5) Fax (clave): _____																					
II DATOS DEL (DE LOS) INVENTO(ES)																							
6) Nombre (s): _____																							
7) Nacionalidad (es): _____																							
8) Domicilio; calle, número, colonia y código postal: _____																							
Población, Estado y País: _____																							
9) Teléfono (clave): _____		10) Fax (clave): _____																					
III DATOS DEL (DE LOS) APODERADO (S)																							
11) Nombre (s): _____		12) R G P: _____																					
13) Domicilio; calle, número, colonia y código postal: _____																							
Población, Estado y País: _____																							
14) Teléfono (clave): _____		15) Fax (clave): _____																					
16) Personas Autorizadas para oír y recibir notificaciones: _____																							
17) Designación o título de la invención: _____																							
18) Fecha de divulgación prevista Día: _____ Mes: _____ Año: _____		19) Clasificación Internacional uso exclusivo del IMPI																					
20) Divisores de la solicitud Número: _____		21) Fecha de presentación Día: _____ Mes: _____ Año: _____																					
22) Prioridad Reclamada: País: _____ Fecha de presentación: _____ Día: _____ Mes: _____ Año: _____		No. de serie: _____																					
Lista de verificación para invento																							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20%;">No. Hojas</td><td style="width: 80%;">Comprobante de pago de la tarifa</td></tr> <tr><td> </td><td>Descripción y reivindicación (es) de la invención</td></tr> <tr><td> </td><td>Dibujo (s) en su caso</td></tr> <tr><td> </td><td>Resumen de la descripción de la invención</td></tr> <tr><td> </td><td>Documento que acredite la personalidad del apoderado</td></tr> </table>	No. Hojas	Comprobante de pago de la tarifa		Descripción y reivindicación (es) de la invención		Dibujo (s) en su caso		Resumen de la descripción de la invención		Documento que acredite la personalidad del apoderado	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20%;">No. Hojas</td><td style="width: 80%;">Documento de cesión de derechos</td></tr> <tr><td> </td><td>Constancia de depósito de material biológico</td></tr> <tr><td> </td><td>Documento (s) comprobatorio(s) de divulgación prevista</td></tr> <tr><td> </td><td>Documento (s) de prioridad</td></tr> <tr><td> </td><td>Traducción</td></tr> <tr><td> </td><td>TOTAL DE HOJAS</td></tr> </table>	No. Hojas	Documento de cesión de derechos		Constancia de depósito de material biológico		Documento (s) comprobatorio(s) de divulgación prevista		Documento (s) de prioridad		Traducción		TOTAL DE HOJAS
No. Hojas	Comprobante de pago de la tarifa																						
	Descripción y reivindicación (es) de la invención																						
	Dibujo (s) en su caso																						
	Resumen de la descripción de la invención																						
	Documento que acredite la personalidad del apoderado																						
No. Hojas	Documento de cesión de derechos																						
	Constancia de depósito de material biológico																						
	Documento (s) comprobatorio(s) de divulgación prevista																						
	Documento (s) de prioridad																						
	Traducción																						
	TOTAL DE HOJAS																						
Observaciones: _____																							
Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que los datos asentados en esta solicitud son ciertos.																							
Nombre y firma del solicitante o su apoderado: _____		Lugar y fecha: _____																					

El costo por el registro de una marca es de \$2,303.00 más el Valor Agregado, el importe total a pagar incluyendo centavos debe cubrirse al 100%.

Vigencia de un registro

Artículo 95 de la Ley de la Propiedad Industrial menciona que el registro de la marca tendrá una vigencia de diez años contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud y podrá renovarse por periodos de la misma duración.

En este capítulo se abordan los aspectos que dan inicio a un establecimiento como lo son los procedimientos administrativos, aspectos legales y reglamentos ambientales, por lo que el estudio administrativo consiste en determinar los aspectos organizativos que deberá considerar una nueva empresa para su establecimiento tales como su planeación estratégica, su estructura organizacional, sus aspectos legales, fiscales, laborales, el establecimiento de las fuentes y métodos de reclutamiento, el proceso de selección y la inducción que se dará a los nuevos empleados necesarios para su habilitación.

El objetivo de este capítulo es realizar un análisis que permita obtener la información pertinente para la determinación de los aspectos organizacionales del proyecto.

Capítulo VI. Estudio Financiero y Evaluación

En el presente capítulo se exponen las razones económicas que muestran datos que indican el nivel de ingresos y egresos con la creación de la microempresa Accesorios Hopi, a continuación se anexan los estados proforma en los que se mostrara una proyección financiera de gastos e ingresos de la empresa de los cuales revelan cuan eficiente serán los movimientos a realizar, esto con el fin de verificar la viabilidad y rentabilidad de la creación de la Microempresa Accesorios Hopi.

El estudio financiero para empresas es de suma importancia, ya que ayuda a comprender el funcionamiento del negocio y a maximizar la rentabilidad a partir de la actuación sobre los recursos existentes, es por eso que en el trayecto del

presente trabajo se mostraron teóricamente datos de la empresa los cuales a continuación se demostrara numéricamente.

6.1. Cálculo de la Inversión Inicial

En el capítulo tres se describe el estudio técnico que conforma la materia prima, maquinaria y equipo de trabajo, entre otros, el cual en el siguiente cuadro se unifica la información de los cuadros indicados en el capítulo mencionando los costos de los artículos.

Conceptos	Unidad	Cantidad	Costo Mensual
Inversión fija			
Maquina	Equipo	1	\$2,380.00
Material de Producción	Equipo	1	\$8,580.00
Equipo de computo	Equipo	1	\$7,699.00
Muebles del Local		1	\$40,000.00
Inversión Diferida			
Acondicionamiento del local	Unidad	1	\$30,000.00
Acondicionamiento de la bodega	Unidad	1	\$9,000.00
Renta Anticipada del Local			\$45,000.00
Renta Anticipada de la Bodega			\$1,500.00
Registro de la marca			\$2,672.00
Licencia del Funcionamiento			\$1,200.00
Contrato de línea telefónica			\$1,200.00
Promoción y Publicidad			\$10,000.00
Capital del trabajo			
Sueldos y mano de obra			\$12,000.00
Insumos y materia prima			\$21,050.00
Mantenimiento			\$1,000.00

6.2. Inversión Fija

En el cuadro anterior se menciona el desglose de la inversión que se necesita hacer de primera instancia para poner en marcha la Microempresa Accesorios Hopi. En cuanto a la inversión fija se contempla esa cantidad para adquirir el material de producción que se contempla para realizar los accesorios que se ofrecerán en la apertura de la tienda.

Se considera un monto de ocho mil quinientos ochenta para la adquisición del material de producción para iniciar actividades en el área de producción, ya que con este monto es suficiente para la adquisición del material para la producción deseada, esto se cumplirá mediante una excelente organización dentro del personal de Accesorios Hopi.

En el apartado de la inversión diferida se considera el costo de la línea telefónica e internet, el costo de la constitución de la empresa, el costo del registro ante el Instituto Mexicano de Propiedad Industrial (IMPI), la licencia de funcionamiento, por último la promoción y publicidad a realizar previamente creada la empresa dando a conocer el producto, haciendo énfasis en el nombre, todo esto suma un total de trece mil ochocientos setenta y dos pesos para la inversión de estos rubros.

En el Capital de Trabajo se considera un monto de treinta y cuatro mil cincuenta pesos divididos en mano de obra durante el primer mes de actividades, cubrirá también insumos y materia prima que es imprescindible para el inicio de operaciones de la empresa, se considera también los gastos de mantenimiento que serán necesarios.

6.2.1. Inversión Diferida

En este apartado se considera el costo de la contratación de la línea telefónica e internet, el costo de la constitución de la empresa, el costo del registro ante el Instituto Mexicano de Propiedad Industrial (IMPI), la licencia de funcionamiento por último la promoción y la publicidad a realizar previamente creada la empresa dando a conocer el producto, haciendo énfasis en el nombre, todo esto da un total de \$ 16,103.00 para la inversión de estos rubros.

6.2.2. Capital de Trabajo

Para este concepto se considera un monto de \$34,050.00 divididos en mano de obra durante el primer mes de actividades, cubrirá también insumos y materia prima que es imprescindible para el inicio de operaciones de la empresa, se considera también para los gastos extra que puedan presentarse.

6.3. Financiamiento

El financiamiento para esta empresa será a través de los socios que participan en la sociedad y esta se hará dando el 50% y 50%. La sociedad será S.A. de C.V. porque los socios que integran la sociedad representan la empresa como lo indica el acta constitutiva, que no son del dominio público y cada socio tiene por ganancia un porcentaje de acuerdo al capital suscrito.

6.3.1. Proyección de Ingresos, Costos y Gastos

6.3.2. Proyección de Ventas e Ingresos

En el siguiente cuadro se muestra la proyección de ventas para cada año, los ingresos de Accesorios Hopi durante los primeros cinco años son los siguientes.

PROYECCION DE INGRESOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pulseras	864,000	1,036,800	1,244,160	1,492,992	1,791,590
Collares	864,000	1,036,800	1,244,160	1,492,992	1,791,590
Anillos	432,000	518,400	622,080	746,496	895,795

Aretes	972,000	1,166,400	1,399,680	1,679,616	2,015,539
TOTAL	\$ 3,132,000.00	\$ 3,758,400.00	\$ 4,510,080.00	\$ 5,412,096.00	\$ 6,494,515.20

Fuente: Elaboración propia.

Claramente se puede observar en el cuadro anterior que el volumen de producción para Accesorios Hopi incrementa cada año el 20% los ingresos por el nivel de ventas que tiene el establecimiento.

6.3.2. Proyección de costos y gastos

Publicidad

Uno de los aspectos con más relevancia para Accesorios Hopi es la Promoción y Publicidad, ya que se mantendrá constante su inversión para la cual se destina un monto de diez mil pesos mensuales.

PUBLICIDAD	TOTAL ANUAL
\$10,000.00	\$120,000.00

Gastos de Venta

Un concepto que se debe tener muy presente es el transporte que se hará de la bodega a la tienda y viceversa así que para esto se estima un aporte de:

COMBUSTIBLE	Litros por mes	Costo por litro	Total por mes	Total Anual
Gasolina	\$140.00	\$12.35	\$1,729.00	\$20,748.00

Materia prima e insumos

El siguiente cuadro muestra el monto destinado para la materia prima que se explica con más detalle en el capítulo III.

Materia prima e insumos mensuales	Materia prima e insumos Anuales
\$21,050.00	\$ 252,600.00

Fuente: Elaboración Propia

Mano de Obra

6.3.3. Punto de Equilibrio

Es aquel punto de actividad (volumen de ventas) en donde los ingresos son iguales a los costos, es decir, es el punto de actividad en donde no existe utilidad ni perdida, encontrar el punto de equilibrio es hallar dicho punto de actividad en donde las ventas son iguales a los costos.

Mientras que analizar el punto de equilibrio es examinar dicha información para que en base a ella podamos tomar decisiones.

PUNTO DE EQUILIBRIO

CONCEPTO/AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	\$ 190,800.00	\$ 199,386.00	\$ 208,358.37	\$ 217,734.50	\$ 227,532.55
Sueldos y salarios	\$ 144,000.00	\$ 150,480.00	\$ 157,251.60	\$ 164,327.92	\$ 171,722.68
Mantenimiento	\$ 12,000.00	\$ 12,540.00	\$ 13,104.30	\$ 13,693.99	\$ 14,310.22
Electricidad	\$ 8,400.00	\$ 8,778.00	\$ 9,173.01	\$ 9,585.80	\$ 10,017.16
Publicidad	\$ 12,000.00	\$ 12,540.00	\$ 13,104.30	\$ 13,693.99	\$ 14,310.22
Telefono	\$ 14,400.00	\$ 15,048.00	\$ 15,725.16	\$ 16,432.79	\$ 17,172.27
COSTOS VARIABLES	\$258,600.00	\$270,237.00	\$282,397.67	\$295,105.56	\$308,385.31
Materia Prima	\$ 252,600.00	\$ 263,967.00	\$ 275,845.52	\$ 288,258.56	\$ 301,230.20
Comisiones por ventas	\$ 6,000.00	\$ 6,270.00	\$ 6,552.15	\$ 6,847.00	\$ 7,155.11
VENTAS TOTALES	\$ 449,400.00	\$ 469,623.00	\$ 490,756.04	\$ 512,840.06	\$ 535,917.86
P.E VENTAS	\$ 727,741.59	\$ 760,489.96	\$ 794,712.01	\$ 830,474.05	\$ 867,845.39

Fuente: Elaboración Propia.

6.4. Depreciaciones y Amortizaciones

Los activos fijos son los de naturaleza tangible y vida útil mayor a un año, usados en las operaciones de identidad. Es decir a excepción de los terrenos, la utilidad de los activos disminuye debido a la vida del bien y esa reducción es un gasto para la empresa, como se muestra a continuación;

Concepto	Valor original	Tasa %	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor rescate
DFEPRECIACION			\$6,547.70	\$6,547.70	\$6,547.70	\$5,007.90	\$4,238.00	\$21,190.00
Maquina	\$ 2,380.00	10%	\$238.00	\$238.00	\$238.00	\$238.00	\$238.00	\$1,190.00
Equipo de computo	\$ 7,699.00	30%	\$2,309.70	\$2,309.70	\$2,309.70	\$769.90	\$0.00	\$0.00
Muebles del local	\$ 40,000.00	10%	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$20,000.00
AMORTIZACION			\$10,057.20	\$10,057.20	\$10,057.20	\$10,057.20	\$10,057.20	\$50,286.00
Acondicionamiento del Local	\$ 30,000.00	10%	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$15,000.00
Acondicionamiento de la Bodega	\$ 9,000.00	10%	\$900.00	\$900.00	\$900.00	\$900.00	\$900.00	\$4,500.00
Renta anticipada del Local	\$ 45,000.00	10%	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$22,500.00
Renta Anticipada de la Bodega	\$ 1,500.00	10%	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$750.00
Licencia y funcionamiento	\$1,200.00	10%	\$120.00	\$120.00	\$120.00	\$120.00	\$120.00	\$600.00
Registro de la marca	\$2,672.00	10%	\$267.20	\$267.20	\$267.20	\$267.20	\$267.20	\$1,336.00
Publicidad	\$10,000.00	10%	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$5,000.00
Contratacion de linea telefonica	\$1,200.00	10%	\$120.00	\$120.00	\$120.00	\$120.00	\$120.00	\$600.00
TOTAL	\$148,271.00		\$16,604.90	\$16,604.90	\$16,604.90	\$15,065.10	\$14,295.20	\$71,476.00

Fuente: Elaboración Propia.

6.5. Estados financieros Pro-forma

6.5.1. Estado de Resultados

El estado de resultados, es el instrumento que utiliza la administración de la empresa para reportar las operaciones efectuadas durante el periodo contable. De esta manera la utilidad (perdida) se obtiene restando los gastos y/o pérdidas a los ingresos y/o ganancias.

El siguiente cuadro muestra las utilidades pronosticadas para cada año de actividad del periodo, observando la factibilidad del proyecto en base a estos números que muestran la rentabilidad de Accesorios Hopi.

ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) VENTAS	\$ 3,132,000.00	\$ 3,758,400.00	\$ 4,510,080.00	\$ 5,412,096.00	\$ 6,494,515.20
(-) COSTOS TOTALES	\$1,151,400.00	\$1,203,213.00	\$1,257,357.59	\$1,313,938.68	\$1,373,065.92
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 1,980,600.00	\$ 2,555,187.00	\$ 3,252,722.42	\$ 4,098,157.32	\$ 5,121,449.28
(-) GASTOS DE VENTA	\$18,000.00	\$18,810.00	\$19,656.45	\$20,540.99	\$21,465.33
(-) GASTOS DE ADMINISTRACION	\$728,400.00	\$761,178.00	\$795,431.01	\$831,225.41	\$868,630.55
(-) DEPRECIACION Y AMORTIZACION	\$16,604.90	\$16,604.90	\$16,604.90	\$15,065.10	\$14,295.20
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 1,217,595.10	\$ 1,758,594.10	\$ 2,421,030.06	\$ 3,231,325.83	\$ 4,217,058.20

(-) ISR	\$ 365,278.53	\$ 527,578.23	\$ 726,309.02	\$ 969,397.75	\$ 1,265,117.46
(-) PTU	\$ 121,759.51	\$ 175,859.41	\$ 242,103.01	\$ 323,132.58	\$ 421,705.82
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 730,557.06	\$ 1,055,156.46	\$ 1,452,618.03	\$ 1,938,795.50	\$ 2,530,234.92

Fuente: Elaboración Propia

6.5.2. Flujo de Efectivo

Flujo de efectivo

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ENTRADAS	\$193,281.00	\$3,166,050.00	\$6,018,011.96	\$9,386,381.32	\$13,372,070.01	\$18,095,449.81
Aportaciones de los socios	\$193,281.00					
Ventas al contado		\$ 3,132,000.00	\$ 3,758,400.00	\$ 4,510,080.00	\$ 5,412,096.00	\$ 6,494,515.20
Caja inicial		\$34,050.00	\$2,259,611.96	\$4,876,301.32	\$7,959,974.01	\$11,600,934.61
SALIDAS	\$159,231.00	\$906,438.04	\$1,141,710.64	\$1,426,407.31	\$1,771,135.40	\$2,186,965.58
Inversión fija	\$58,659.00					
Inversión diferida	\$100,572.00					
Costos de producción		\$405,000.00	\$423,225.00	\$442,270.13	\$462,172.28	\$482,970.03
Gastos de administración		\$14,400.00	\$15,048.00	\$15,725.16	\$16,432.79	\$17,172.27
ISR		\$365,278.53	\$527,578.23	\$726,309.02	\$969,397.75	\$1,265,117.46
PTU		\$121,759.51	\$175,859.41	\$242,103.01	\$323,132.58	\$421,705.82
SALDO	\$34,050.00	\$2,259,611.96	\$4,876,301.32	\$7,959,974.01	\$11,600,934.61	\$15,908,484.23

Fuente: Elaboración Propia

6.5.3. Flujo Neto de Efectivo

Es la diferencia entre los ingresos netos y los desembolsos netos, descontados a la fecha de aprobación de un proyecto de inversión con la técnica de “valor presente”, esto significa tomar en cuenta el valor del dinero en función del tiempo. La siguiente tabla muestra el flujo neto de efectivo de Accesorios Hopi;

FLUJO NETO DE EFECTIVO

CONCEPTOS / AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) VENTAS	\$ -	\$ 3,132,000.00	\$ 3,758,400.00	\$ 4,510,080.00	\$ 5,412,096.00	\$ 6,494,515.20
(-) COSTOS Y GASTOS		\$1,151,400.00	\$1,203,213.00	\$1,257,357.59	\$1,313,938.68	\$1,373,065.92
(-) ISR y PTU		\$ 487,038.04	\$ 703,437.64	\$ 968,412.02	\$1,292,530.33	\$ 1,686,823.28
(-) INVERSION FIJA Y DIFERIDA	\$159,231.00					
(-) CAPITAL DE TRABAJO	\$ 34,050.00					
(+) VALORES RESIDUALES						\$71,476.00
(=) FNE	-\$ 193,281.00	\$1,493,561.96	\$1,851,749.36	\$2,284,310.39	\$2,805,626.99	\$ 3,506,102.00

Fuente: Elaboración Propia

6.5.4. Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

Los resultados obtenidos en el análisis financiero muestran la viabilidad y rentabilidad que tendrá Accesorios Hipo en sus operaciones si se desea poner en marcha el proyecto. Los estados financieros muestran los ingresos y egresos durante cinco años, los resultados son positivos se obtiene una utilidad en la producción de bisutería debido a que el costo del mismo es bajo y el precio del producto es competitivo en el mercado, el innovador producto es viable elaborarlo y comercializarlo.

VAN	\$10,706,307.90
-----	-----------------

6.5.5. Tasa Interna de Retorno

Sigla de tasa interna de rentabilidad (TIR), también denominada rendimiento interno de un activo, Se utiliza generalmente para definir la rentabilidad.

Para Accesorios Hopi es una TIR de:

TIR	1640%
------------	-------

6.5.6. Periodo de Recuperación de la inversión

La inversión inicial de Accesorios Hopi es de \$164,382.00 la cual es aportada por los socios el periodo de recuperación de la misma es en el primer año como lo muestra el siguiente cuadro.

Periodo de Recuperación

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Valor	\$ 10,800,000.00	\$ 10,950,000.00	\$ 11,100,000.00	\$ 12,600,000.00	\$ 12,768,000.00

Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados obtenidos en el análisis financiero muestran la viabilidad y rentabilidad que tendrá Accesorios Hopi en sus operaciones si se desea poner en marcha el proyecto. Los estados financieros muestran los ingresos y egresos durante cinco años, como ya se detalló en los cuadros anteriores y muestran que los resultados son positivos, esto quiere decir que obtiene utilidad la empresa, debido a que el costo del mismo es bajo y el precio del producto es competitivo en el mercado, por lo tanto los accesorios son viables en elaborar y comercializar.

Capítulo VII. Impacto y Beneficio

7.1. Impacto Económico

Este proyecto generará 5 fuentes de empleo, ayudando a la Fundación “No estás Sola” con el propósito de dar empleo a mujeres que lo necesitan, para dar sustento a sus familias. También los proveedores de insumos se verán beneficiados en su totalidad.

En largo plazo se pronostica la apertura de otros establecimientos en diferentes zonas de la República Mexicana por lo que el impacto económico que generará será mayor que el que se tiene en un inicio.

Y esto tendrá un beneficio personal como para la comunidad ya que si los ingresos son como se tiene previsto, o en cierto caso rebasen lo predicho los salarios del personal pueden aumentar y la ayuda tanto para el trabajado como para sus familias será mayor.

7.2. Impacto Ambiental

Algunos de los insumos utilizados para crear la bisutería de Accesorios Hopi será natural, como piedras naturales de río, semillas, cáscaras de frutas, etc. Y sobre todo y lo más importante es que no se usará maquinaria pesada para la elaboración de la misma por lo que no habrá emisiones de gases venenosos como se puede observar en las grandes empresas.

También se cuenta con bolsas de material reciclable y estas pueden ser reutilizables, por lo que Accesorios Hopi apoya en su totalidad al medio ambiente.

7.3. Impacto Cultural y Educativo

Accesorios Hopi tendrá la cultura de ser una empresa 100% familiar por lo que se darán cursos a niñas y adolescentes, para enseñarles a hacer su propia bisutería, se les apoyará con el material, y como los niños tienen una gran capacidad de ingenio podrán diseñar bisutería, se realizarán concursos para identificar el mejor diseño que se podrá vender en la tienda, la niña obtendrá un regalo.

Este evento se realizará en un salón, con los padres de familia haciendo un ambiente familiar y se dará a conocer a la ganadora.

7.4. Beneficio Social

Accesorios Hopi contará con un diseño de bisutería por temporada, que será expuesto como cualquier otro y las ganancias que se obtengan sobre la venta de este artículo serán destinadas a la casa hogar:



Que se encuentra en Lanceros de Toluca #208 Col. Héroes de 5 de mayo Toluca Estado de México C.P. 50170.

Esto con la finalidad de darles una mejor calidad de vida a los niños.

Conclusiones

Para cerrar el documento se da una conclusión general de todo lo desarrollado en la elaboración del plan de negocio para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de bisutería en Toluca Estado de México, como se menciona en el Capítulo I antecedentes generales de la empresa se da alusión de que Accesorios Hopi por su constitución será una microempresa que se dedicará a la elaboración y comercialización de bisutería, dirigida a mujeres que gusten de tener ornamentos extra en su vestimenta daría, la cual tiene como propósito buscar la participación del mercado de Toluca y la aceptación del mismo por parte del consumidor.

Se eligió para este producto el nombre de Accesorios Hopi ya que muestra la naturalidad y la transparencia del mismo al transmitir que es un accesorio cuyo objetivo principal es usarlo como protección y al mismo tiempo como ornamento de alta calidad para las mujeres de hoy en día, lo cual lo hace más atractivo para su adquisición, en cuanto a su significado y que es lo que transmite el logo utilizado para la empresa se determinará la aceptación del producto; otro factor importante que se debe tomar en la elaboración del mismo es su calidad, ya que Accesorios Hopi realizara sus procesos productivos con excelencia y calidad.

Se realiza un estudio de mercado con la finalidad de tener un dato más preciso, para saber a lo que va a afrontar el producto que está por lanzarse.

Con respecto al estudio técnico realizado por la empresa. Se da a conocer la especificación técnica, el diseño del producto, la descripción del proceso de producción, maquinaria, material de producción, recursos humanos, actividades que se llevan a cabo para realizar un producto, se determina la capacidad de producción, se describe la maquinaria que se va a utilizar así como el equipo e instalaciones, los proveedores los costos de instalación, la capacidad instalada, el diseño y distribución de la planta con la finalidad de dar a conocer que el proceso de producción no es tan caro y tan difícil para realizar el producto de bisutería, y

las ganancias pueden llegar a ser excelentes por lo que se llega a la conclusión que el negocio es viable.

En el Estudio Administrativo se dan a conocer las áreas funcionales de la empresa que en realidad no son tan abundantes por lo que el personal será altamente gratificado por el trabajo que desempeñen, también se dan a conocer los sueldos y salarios de los empleados, así como el marco legal, la licencia y permisos, y por último la propiedad intelectual. Así mismo dentro del plan de negocio es importante tomar en cuenta la constitución jurídica de la empresa, por lo que en este capítulo se permitió mostrar una lista de trámites que efectuara Accesorios Hopi al momento de darle constitución para realizar sus actividades productivas y de distribución de manera legal al mercado.

Concluyendo con la estructura del plan de negocio permitió realizar un análisis financiero mediante un estado proforma que permitió conocer los posibles ingresos y egresos que tendrá la empresa en sus primeros 5 años de operación con la finalidad de verificar la viabilidad y rentabilidad de la puesta en marcha de Accesorios Hopi.

Por ello, el haber realizado este Plan de Negocios me ayudo a conocer como se obtiene un buen funcionamiento de una empresa, así como a saber cuáles son las partes fundamentales que se requieren y que tan importante es la planeación estratégica en una empresa como Accesorios Hopi.

El negocio es 100% viable ya que la inversión se recupera en el primer año de funcionamiento, ya que los insumos son baratos así como la mano de obra, y el producto es sumamente demandado por las mujeres del Valle de Toluca, en todas las temporadas del año, es un producto de consumo diario y como el precio no es tan alto es fácil de adquirir no solo un artículo si no varios en una compra.

Fuentes de Consulta

- Abell F. Derek Hammond, Johns (1989). *Plan estratégico de mercado*, CECSA, México.
- Arias Galicia, Fernando. Heredia, Víctor, (2006). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*, Trillas, México.
- Campos Álvarez Tostado, Ricardo, Martínez Anzures, Luís Miguel (2003). *Alta calidad en gestión pública*, Instituto de Administración Pública del Estado de México, Toluca México.
- Dessler, Gary, Varela Juárez, Ricardo Alfredo (2011). *Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano*, Pearson, México.
- Fernández Valiñas, Ricardo (2002). *Segmentación de mercado*. ECAFSA, México.
- Fernández Valiñas, Ricardo (2009). *Segmentación de mercado*. Mc Graw Hill Interamericana, México.
- Fisher de la Vega ,Laura, Espejo Callado, Jorge (2008). *Fundamentos de Marketing*, Mc Graw Hill Interamericana, México.
- Fleitman Jack (2000). *Como empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*, Mc Graw Hill Interamericana, México.
- González Salazar Diana (2007). *Plan de negocios para emprendedores al éxito; metodología para el desarrollo de nuevos negocios*, Mc Graw Hill, México. 128

- Jaques Filion, Louis, Cisneros Luis Felipe, Mejía Morelos, Jorge Humberto, (2011). *Administración de Pymes, Emprender, dirigir y desarrollar empresas*. Pearson Educación de México, Naucalpan de Juárez.
- Jeffrey L. (2002) *Investigacion de mercados*, Norma, Bogotá
- Kotler Philip, Keller Lane ,Kevin, (2006). *Dirección de Marketing*, Pearson Educación, México.
- Kotler Philip, Amstrong, Gary (2008). *Fundamentos de Marketing*, Pearson, México
- Lamb, Hair, y Mc Daniel (1998). *Marketing*. Thompson, México
- Peris Salvador, Miguel, (2008). *Distribución comercial*. ESIC, Madrid
- Reyes Ponce, Agustín, (2008). *Administración de sueldos y salarios*, Limusa, México.
- Rivera Camino Jaime, de Garcillán Mencia (2009). *Dirección de marketing: Fundamentos y aplicaciones*. ESIC, Madrid.
- Sainz de Vicuña Ancin José Ma. (2009), *El plan estratégico en la practica*, ESIC, Madrid
- Stanton, Williams, Eztel Michael J. Walker J. Bruce (2007). *Fundamentos de Marketing*, Mc Graw Hill México.
- Stutely Richard (2000). *Plan de negocios: la estrategia inteligente*, Prentice Hall, México. 129

- □ Talaya Águeda Esteban (2008). *Principios de Marketing*. ESIC, Madrid.