

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



TESIS:

**Modelo de negocio innovador, caso “*SOFO STREET*” del Arte
Urbano de la ciudad de Tijuana B.C México”**

Presenta:

I.C. Pérez Reguera Leonor Soledad

Para obtener el GRADO de:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

Director de Tesis:

Dra. Blanca Estela Bernal Escoto

Co Director de Tesis:

Dra. Malena Portal Boza

Tijuana Baja California Mayo del 2018.

Dedicatoria

Este documento te lo dedico a ti principalmente esposo mío, que siempre me apoyas, que siempre estás ahí cuando más lo necesito, que a pesar de todos los conflictos que podamos en ocasiones tener siempre me demuestras lo mucho que me amas; sé que no es cosa fácil soportarme, pero aun así lo haces y eso te lo agradezco infinitamente. Sé lo importante que es para ti el que yo me sienta satisfecha con lo que hago, quiero que sepas que eres parte esencial en mi vida, he aprendido de ti tantas cosas, día a día tu esfuerzo y trabajo duro me enseñan que todo se puede, no importa lo difícil que sea.

Quiero que sepas que te admiro, te respeto y principalmente amo todo lo que eres, te amo cada día más cuando demuestras el gran amor que sientes por tu familia, gracias por siempre apoyarme y aguantarme en una más de mis locuras, en esta nueva aventura de aprendizaje, que es mi posgrado, te amo mi amor, te amo esposo mío y para ti principalmente dedico este esfuerzo.

También a ustedes hijos míos, Ian Yael y Danery. al igual que su padre son una parte esencial en mi vida, esto es para que sepan que si su madre llega a donde se lo propone, ustedes deben ir más alto, que con perseverancia, dedicación y pasión todo se puede.

Los amo.

Agradecimiento

Agradezco a mi Directora de tesis la Doctora Blanca Estela Bernal Escoto que desde el primer día me mostro su profesionalismo, responsabilidad y pasión por lo que hace, no fue un camino fácil. Gracias a su personalidad enérgica que hizo desarrollar una capacidad de análisis que antes no existía en mi persona, agradezco el tiempo que dedico a enseñarme, impulsarme, regañarme y a todos los momentos que pasamos juntas, admiro la gran persona y profesional que es, nunca la olvidare.

Agradezco también a mi Co-Directora de tesis la Doctora Malena Portal Boza, por toda la enseñanza y paciencia que mostro hacia mi persona, agradezco el haberme hecho descifrar el área financiera, no fue tan sencillo al principio, sin embargo, debido a su tiempo de apoyo pude entender el vínculo que existe entre un concepto y otro, para de esta manera poder desarrollar el apartado de finanzas en el plan de negocios.

También le estoy muy agradecida a la Maestra Martha Elena López Regalado, ya que, gracias a su revisión minuciosa, logro hacer que enfatizara y tuviera un orden de ideas para poder redactarlas con mayor claridad en la elaboración de este documento. Y desde luego a todos los docentes que con el transcurrir de este posgrado aportaron gran conocimiento.

Gracias.

Índice

Resumen	7
Introducción.....	8
Capítulo I. Generalidades del proyecto	10
1.1 Antecedentes	10
1.2 Justificación.....	14
1.3 Problemática.....	15
1.4 Objetivo general	15
1.5 Estructura del documento.....	16
1.6 Aportación.....	16
Capítulo II. Marco conceptual.	17
2.1 Concepto de Arte.....	17
2.3 Conceptualización de Urbano	20
2.3.1 Conceptualización de Urbanismo.....	20
2.4 Arte Urbano.....	21
2.4.1 Formas y elementos de realizar las obras del arte urbano.....	22
2.4.2 Autores reconocidos de Arte Urbano en México	23
2.5 El Graffiti	28
2.5.1 Estilos de graffiti	29
2.6 Rasgos Comunes	34
2.7 Nuevas tendencias	35
2.8 Plan de negocios.....	36
2.9 Modelos de planes de negocios.....	37
2.9.1 Modelo CANVAS	37
2.9.2Modelo CONACYT	38
2.9.3 Modelo Alcaraz	38
2.10 Modelo de Negocio Innovador.....	46
Capítulo III. Metodología.....	47
3.1. Recursos materiales y humanos	47
Capítulo IV. Cuerpo del plan de negocios.....	48
4.1.2 Nombre de la empresa.....	48
4.1.3 Descripción de la empresa.....	48
4.1.4 Misión, Visión y Valores de la empresa.....	48
4.1.5 Objetivos de la empresa	49

4.1.6 Valores agregados o ventajas competitivas.....	50
4.2 Mercado.....	50
4.2.1 Generalidades de la empresa	51
4.2.2 Objetivo.....	51
4.2.3 Tipo de investigación	52
4.2.4 Proceso de la investigación	52
4.2.5 Investigación de mercados	53
4.2.6 Herramienta de recolección de datos	54
4.2.7 Fuentes de recolección de información y Selección	57
4.2.8 Estudio de Mercado.....	57
4.2.9 Competitividad esperada de la organización.....	58
4.2.10 Establecimiento de Precios.....	60
4.2.11 Canales de promoción	61
4.2.12 Establecimiento de la plaza	62
4.2.16 Planeación del trabajo de campo y medidas de control	63
4.2.17 Preparación de los resultados	64
4.2.18 Análisis y discusión de los resultados	64
4.2.19 Estrategia genérica	71
4.2.20 Origen de la estrategia.....	72
4.3 Análisis técnico-operativo.....	72
4.3.1 Análisis y determinación de la localización óptima de la planta.....	73
4.3.2 Análisis y determinación del tamaño óptimo de la planta.....	83
4.3.3 Identificación y descripción del proceso	87
4.3.4 Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos.....	90
4.3.5 Determinación de la organización humana y jurídica.....	91
4.3.6 Tamaño del proyecto y el financiamiento.	91
4.4 Finanzas.....	99
4.4.1 Inversión Inicial.....	99
4.4.2 Inversión diferida	100
4.4.3 Capital de trabajo	101
4.4.4 Presupuesto de Egresos	103
4.4.5 Presupuesto Ingresos	104
4.4.6 Flujo de Efectivo	105

4.4.7 Estado de resultados	106
4.4.8 Balance General	107
4.4.9 Punto de Equilibrio.....	108
4.4.10 Razones Financieras	109
4.9.11 VPN y TIR	111
Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones	114
VI. Anexos.....	116
Bibliografía	124

Resumen

El Arte Urbano es un movimiento social que tiene gran significado para las personas que aprecian el arte visto desde una perspectiva diferente, en sus inicios surgió para expresar sentimientos de descontento social, delimitar territorios geográficos en las colonias señalando pertenencia marcando territorio, o por adquirir popularidad y ser reconocido. En la actualidad ha evolucionado de una manera significativa, cada vez más artistas se suman a él y son reconocidos a nivel mundial por sus grandes creaciones en donde cada uno de ellos aporta originalidad.

No obstante, en la ciudad de Tijuana B.C México este movimiento ha evolucionado en lo culinario, la música, la pintura y en cualquier otra tendencia artística. Sumado a todo esto y a otras razones, nace el gusto y la necesidad del artista creador de este concepto innovador de negocios denominado *"SOFO STREET"*. Es importante recalcar que durante el desarrollo de esta investigación se tendrá la oportunidad de conocer la estructura de los tres modelos más utilizados para la realización de planes de negocios, así como la metodología aplicada a esta investigación, ya que ambos conceptos son fundamentales, el aplicarlos de la manera adecuada podría ayudar al éxito del negocio para todo emprendedor, por lo tanto, esta investigación servirá para que el lector conozca y entienda este movimiento que ha revolucionado el mundo del arte urbano, así como las partes que conforman los modelos y metodologías en los planes de negocios.

Palabras claves: Arte urbano, grafiti, plan de negocios, modelo de negocios, arte subterráneo o contracultura.

Abstract:

The Urban Art is a social movement that has great significance for people who appreciate art seen from a different perspective, in its beginnings emerged to express feelings of social discontent, delimit geographical territories in the colonies indicating ownership marking

territory, or gain popularity and be recognized. Nowadays it has evolved in a significant way, more and more artists are joining it and are recognized worldwide for their great creations where each of them brings originality.

However, in the city of Tijuana B.C Mexico this movement has evolved in the culinary, music, painting and any other artistic trend. Added to all this and other reasons, the taste and need of the creative artist of this innovative business concept called "*SOTO STREET*" is born. It is important to emphasize that during the development of this research you will have the opportunity to know the structure of the three most used models for the realization of business plans, as well as the methodology applied to this research, since both concepts are fundamental, applying them in the right way could help business success for every entrepreneur, therefore, this research will help the reader to know and understand this movement that has revolutionized the world of urban art, as well as the parts that make up the models and methodologies in the business plans.

Key words: Urban art, graffiti, business plan, business model, underground art.

Introducción

El arte urbano ha tomado un nuevo significado para los amantes de las artes plásticas, debido a que varios artistas visuales exponen sus obras a lo largo de las paredes de las calles y de los pasajes abandonados que se han convertido en lienzos que se transforman en escaparates del arte urbano; en ellos los artistas independientes dejan su huella. En la actualidad más jóvenes se identifican con el arte urbano, y lo hacen a través de la pintura, deporte, baile, canto, entre otras tendencias artísticas enfocadas a él, todos ellos han encontrado en él su motivación por expresar lo que sienten y lo que viven.

Con base en lo anterior nace la idea de la creación de este concepto innovador de negocios denominado "*SOTO STREET*" como parte de la visión de un joven universitario de la ciudad de Tijuana B.C México, artista y emprendedor -Ian Yael Mora Pérez-. La marca

"SOFO STREET", es retomada de la calle principal de Götgatan, Stocolmo; dedicada a la exhibición y venta de arte urbano, cafés exóticos, antigüedades, tiendas con diseños populares, artículos de segundo mando remodelados en artículos de moda. Aunado a lo anterior, los fundamentos del arte urbano lo inspiraron como una manera de expresión artística por su gran pasión por el dibujo y la música, para de esta manera crear piezas únicas, preferentemente textiles y objetos de arte con el fin de que sus diseños logren ser reconocidos internacionalmente.

Actualmente existe la compañía Mexican Fashion una marca urbana, a cargo del tijuaneño Arturo Vázquez, sus denominadas mexitiendas se encuentra ubicadas a lo largo de la ciudad de Tijuana B.C, la elaboración de sus prendas se basan en leyendas relacionadas con esta frontera: catrinas, frases icónicas, Tijuana retro, burros-cebras, el conocido 664 (Mexican Fashion, 2016). Se ha observado que la competencia posee piezas estandarizadas que no aportan algo distinto, mientras que **"SOFO STREET"** diseña y pinta en cualquier superficie ya sea obras inéditas del autor creador del concepto, o lo que el cliente le pida; lo que le proporciona una ventaja competitiva frente al resto de los competidores.

Capítulo I. Generalidades del proyecto

1.1. Antecedentes

El arte urbano surgió con lo llamado grafiti en París en la segunda mitad de la década de los sesenta, comenzando inscripciones con mensajes políticos realizadas con plantillas denominadas estencil o estarcido. El estarcido es una técnica pictórica con fines decorativos, como antecedente histórico se tiene que los chinos desarrollaron los primeros pasos de estarcidos cuando comenzaron a grabar sobre piedras y, además, cuando marcaban los embalajes. Casi al mismo tiempo, en el antiguo Egipto de los pomposos faraones y las grandes obras funerarias, se encuentran estarcidos repetitivos en los sarcófagos. Al llegar la época clásica, las telas eran decoradas por medio de plantillas toscas que solían ser de piel de algún animal como la cabra y la oveja. Los manuscritos guardados en los monasterios erigidos durante la edad media, empleaban este método para las ilustraciones (EcuRed, 2018).

El artista Darryl McCray conocido como “Cornbread” originario de Filadelfia, junto con su compañero “Cool Earl” popularizaron el grafiti en Norteamérica mientras buscaban fama. Cornbread comenzó a grafitear, con su firma o tag, para ambos esta actividad se convertiría en su profesión de tiempo completo, dicho movimiento llegó a ser utilizado por la prensa negra, cada cierto tiempo, los periodistas le sugerían algún proyecto que ponía en marcha, prueba de ello fue cuando estampó su firma en el avión en el que viajaban los Jackson Five y que aterrizó en Filadelfia véase Imagen 1 (Arte urbano, 2012).



Imagen 1. Fotografía del Avión de los Jackson Five tras su arribo a Filadelfia. Fuente. Obtenida de Mass Apeal Co. (Apeal, 2015).

Tiempo más tarde, esa subcultura urbana se reprodujo en Nueva York en estrecha relación con la música hip-hop, en donde los edificios de la Gran Manzana ya eran un escaparate de grafitis que comenzaban a reflejar el cambio social de una nación y su demanda de paz e igualdad racial. El estatus aumentaba en función de la peligrosidad del lugar donde dejaba su firma. Dentro de los pioneros de este movimiento se encuentra también, un joven de Washington Heights, llamado Demetrius, que comenzó a escribir “TAKI” y el número de su casa, “183” en toda pared, marquesina de autobuses o monumento público que encontrara. (Véase imagen 2).



Imagen 2. Periódico The New York Times Publicación sobre Taki 183. Fuente. Obtenido de Art is Power.org (Mlillo, 2016).

Es evidente que estos artistas, como los que estampaban su nombre o pseudónimo en su firma, buscaban notoriedad. A diferencia de estos, existían quienes se servían de plantillas y pegatinas que tenían como finalidad entablar cierta comunicación con el transeúnte, también se suma a este movimiento Shephard Fairey con su campaña Obey entre los artífices de la cultura urbana (Arte urbano, 2012).

Más tarde en los años setenta, Basquiat, junto con Al Díaz, (SAMO), dejaban sus mensajes crípticos, firmas y grafitis, en las calles de Nueva York, tal como lo hacían otros jóvenes de los barrios de Brooklyn y el Bronx, que cubrieron de pintadas vallas publicitarias,

andenes, túneles y vagones del ferrocarril metropolitano, algunas de aquellas obras eran anónimas y despolitizadas, otras, muy críticas con una temática político-social. Bajo este mismo contexto desarrollaba su producción Keith Haring, dedicado tanto al arte como al activismo social, su trabajo reflejo el espíritu de la generación pop y la cultura callejera de aquel Nueva York de la década de los ochenta, su iconografía intercalaba elementos sexuales, platillos volantes, personas y perros, animales y figuras danzando o corriendo, bebés gateando, pirámides; su modo de abordar el poder y el miedo a la tecnología sugiere angustia y capta la inquietud moral de Haring, como Basquiat, el cual tempranamente fallecido (Arte urbano, 2012).

Europa recogió el testigo de aquel auge a través del mítico vídeo *Style Wars*, que reflejaba lo que ocurría en el panorama neoyorquino. También tenía al grafiti como protagonista, aunque secundario, la legendaria película *Beat Street*. Por otra parte, la escena de arte urbano en México es particular, aunque se cuenta con la herencia prehispánica, que ya utilizaba las paredes para plasmar sus narrativas. Tiempo después surgió el muralismo, tal es el caso del muralismo de Rivera y Siqueiros, que tuvo su espacio, tiempo y otro propósito. Roberto Shimizu, director del Museo del Juguete Antiguo México (MUJAM), que alberga la colección de juguetes más grande del mundo, hace mención que México sale al mundo con el gran muralismo, y que éste de repente se apaga, luego surgen otras corrientes con el movimiento de 1968, el trabajo del Grupo y el No Grupo en los ochenta, sin embargo, no logra ganarse un lugar respecto al arte en el espacio público (Arvide, 2012).

Existe una gran cantidad de arte urbano en México, que necesita alianzas con medios de comunicación y diversos circuitos de arte para que cuente con la difusión y exposición que requiere, claro ejemplo de ello se puede observar con un evento efectuado en Xanenetla, Puebla, donde el Colectivo Tomate ha realizado más de 50 murales para un proyecto denominado “Puebla: Ciudad Mural”. Se puede observar y es reconocido que, en la ciudad de México,

existen propuestas interesantes, entre ellos los murales de artistas como Saner, Dhear, News o Jorge Tellaache, que han colaborado en corredores de arte urbano en las colonias Roma y Condesa de esa ciudad, y han formado parte de la campaña All Originals de Adidas (Arvide, 2012).

Estos artistas, junto con ciertos colectivos, están activando la escena de arte urbano en México, desde luego siempre con patrocinios. Existe un proyecto multidisciplinario denominado Mamut que hace cine, arte urbano y promoción cultural en conjunto con artistas tales como Roa, o Sego, los cuales se han sumado a trabajar con jóvenes y pandillas para reducir el ciclo de violencia. Dicho movimiento llegó a mayor importancia cuando la locutora y conductora mexicana Andrea Ruy Sánchez les presentó en la Zona MACO a Víctor Celaya, director de Arto (organización que busca llevar el arte más allá de los museos), juntos crearon el Festival All City Canvas. Zona MACO es una feria internacional de arte con cuatro eventos que tienen lugar durante febrero y agosto en la Ciudad de México. Zona MACO México, Arte Contemporáneo fue fundada en 2002, con el objetivo de fortalecer los sectores de arte, diseño, antigüedades y fotografía en México (Arvide, 2012).

Con fundamento en los antecedentes de manera histórica antes mencionados y con base en la presente investigación en la cual se desarrolla el plan de negocios para el lanzamiento de la marca denominada "*SOFO STREET*", del arte urbano de la ciudad de Tijuana B.C es importante hacer mención que esta ciudad representa la séptima ciudad del mundo en artes visuales, tal como lo asegura el artista Álvaro Blancarte, en entrevista. Blancarte docente de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), señaló que el inicio de las artes plásticas en esta ciudad fronteriza se puede ubicar en los años treinta y cuarenta, con la creación de pinturas de terciopelo en las que se plasmaban personalidades como Elvis Presley (1935-1977) y Orson Welles (1915-1985), (Blancarte, 2011).

Precisó que también había influencias de la Escuela Mexicana de Pintura, sin embargo, que eran aisladas, que la avenida Revolución se observaba repleta de artistas y marineros estadounidenses que compraban las pinturas de las figuras de moda, esa era la plástica de aquel entonces, menciono que tras su arribo a Tijuana, en los años noventa, inició la formación académica con los que ahora ocupan un lugar en la plástica de Baja California, tales como Marco Ramírez R, mejor conocido como 'R', Jaime Ruiz Ortiz y Marco Figueroa, entre otros (Blancarte, 2011).

1.2. Justificación

Se pretende posicionar una marca original cuyo concepto es el arte urbano por las características del mismo el cual está enfocado a un nicho de mercado plenamente identificado que posee necesidad de tener otra alternativa de productos bajo esta temática, este producto innovador está dirigido a todos aquellos que agradan de lo que expresa el arte con un estilo denominado underground o contra cultura.

Considerando que arte underground se denomina a una organización que existe fuera de la sociedad o cultura dominante. También conocido como "independiente" o "contracultura", la cual comprende un conjunto de movimientos, corrientes y obras de carácter crítico o experimental. Por lo general, son expresiones que se dan, fundamentalmente, dentro de la dinámica de la cultura urbana contemporánea; en este sentido, hay música, cine, literatura y arte bajo este concepto. Existen movimientos musicales surgidos del underground que se han popularizado como lo son el punk, heavy metal, rap, hip hop y reggaetón (Significados, 2018).

En la actualidad el concepto de arte urbano va tomando fuerza dentro de la sociedad a nivel internacional, por lo tanto y para este caso, el artista creador de *"5070 STREET"* pretende plasmar sus obras creando un concepto original con sello propio basado en la diferenciación, en donde muestre su identidad, pretende por medio del valor agregado que representa su trabajo, llegar a ser del agrado y aceptación a nivel internacional, desde luego

comenzando por su nativa ciudad de Tijuana B.C; México y posteriormente mediante un plan estratégico de expansión hacia el vecino país de Estados Unidos y posteriormente al resto del mundo.

1.3 Problemática

Se pretende sacar al mercado una marca original cuyas características artísticas de diseños, estilos, arte galería, piezas personalizadas, representen diseños únicos y exclusivos, elaborados a la medida en prendas o bienes específicos, que los vuelvan artículos inéditos e invaluable para muchos; lo que implica, que cada pieza de arte será producto creativo del artista antes mencionado y gestor de esta idea emprendedora; la forma de comercialización y mercadeo, representan un modelo de negocio innovador cuyo producto y concepto de negocio vanguardista aún no se encuentra con las marcas de la localidad.

Por lo tanto, "***SO70 STREET***" simbolizara la mejor opción para los clientes que exigen una marca que basa todo su concepto en la diferenciación sumando valor. Otro enfoque que podría considerarse como problemática a abordar, sería el acercar al público al arte desde una perspectiva diferente tratando de crear una tendencia de moda, pretendiendo que el modelo de negocio propuesto por esta marca y la apertura con espacios creativos donde otros artistas puedan emprender en proyectos originales tales como "***SO70 STREET***" teniendo como estrategia la colaboración y cooperación con ellos, puedan llegar a crear porque no, una franquicia, donde la marca fuera reconocida como pionera en la localidad.

1.4 Objetivo general

La marca "***SO70 STREET***", pretende insertar un producto cuya principal característica es la originalidad de sus diseños elaborados con bocetos abstractos en textiles y piezas de arte en general, originales y únicos, por lo que se procederá a elaborar el plan de negocio a fin de minimizar el riesgo que implica la inversión y la incertidumbre de un mercado desconocido. Lo

anterior será posible, mediante el modelo de Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

1.5 Estructura del documento

Mediante el uso del modelo de plan de negocio propuesto por Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), se llevara a cabo una investigación detallada, bajo la estructura establecida por este modelo, donde la información obtenida en los resultados preliminares de este estudio proporcionen todo lo necesario para poner en marcha este modelo de negocio innovador en función de las siguientes áreas: organización, producción, mercadotecnia, finanzas, marco legal, políticas hacendarias entre otras, que son los elementos necesarios a considerar en la creación de toda organización.

1.6 Aportación

El trabajo se enfoca en el desarrollo de un plan de negocio para el lanzamiento de la marca *"SOTO STREET"*. Aportando la información para los elementos que conforman un plan de negocio abarcando desde: estudio de mercado, organización, tamaño óptimo de la planta, localización optima de la planta, el marco legal al que debe someterse, el costo de la inversión de un proyecto de esta naturaleza, y demás componentes que permitan cumplir con el objetivo general de estudio de esta investigación.

Capítulo II. Marco conceptual.

2.1. Concepto de Arte

El término arte proviene del latín ars, cuyo significado se refiere a la disposición, habilidad y virtud para realizar alguna cosa. Los renacentistas añadieron a las cualidades que denota la palabra arte el término de invenzione, que se refiere a la originalidad, cualidad indispensable de las creaciones artísticas. Se entenderá entonces que la palabra arte tiene una connotación que implica más que un bien hacer y que la liga a cualidades de algo que, por ser original, trasciende lo superfluo (UNAM, 2009).

Se concibe al arte como un fenómeno sociocultural, cuya producción y apreciación son especializadas. Su producción se realiza en diferentes medios y requiere de diferentes materiales, técnicas y procedimientos. La práctica artística tiene como finalidad realizar profesionalmente imágenes, sonidos, y movimientos que son capaces de producir efectos estéticos (Acha, 2005).

El arte se puede clasificar en diferentes formas de expresión como es:

(1) Artes Visuales

Las artes visuales son una manifestación artística, expresiva, de percepción visual en la cual el individuo crea y recrea mundos naturales o fantásticos mediante elementos materiales utilizando diversas técnicas que le permiten expresar sus sentimientos, emociones y percepciones del mundo que lo rodea (EcuRed, s.a.). A continuación, se explican los conceptos considerados como artes visuales:

- (a) **Arquitectura:** La arquitectura es el arte y la técnica de construcción de edificios, por lo que en sus realizaciones participa igualmente la ciencia, sobretodo la matemática y la estética (Monreal, Tejada, & Hagggar, 1999).

- (b) **Pintura:** La pintura es el arte y la técnica de representar en una superficie plana cualquier objeto concreto visible o bien algo imaginario, sugerido por líneas y/o colores (Cantu Delgado & Garcia Martinez, 2005).
- (c) **Escultura:** La palabra escultura procede del latín *sculpere*, “esculpir”, es el arte de crear formas figurativas o abstractas, tanto en bulto como en relieve. Las obras escultóricas se expresan mediante formas sólidas, reales, volumétricas; pues ocupan un espacio tridimensional: tienen alto, ancho y profundidad (RAE,2017).
- (d) **Grabado:** Arte de trazar un dibujo sobre una plancha de madera o metal sobre incisiones de tal modo que entintándola se puede estampar con ella el dibujo sobre papel u otra superficie en múltiples ejemplares. Son varias las técnicas de grabado, unas estrictamente manuales y otras con la ayuda de ácidos que atacan la plancha, aguafuerte, aguainta, buril, mezzotinto, punta seca y xilografía (Monreal, Tejada, & Hagggar, 1999)
- (e) **Fotografía:** Grafía. Del sustantivo () con el doble sentido de escritura o descripción. () arte de representar las imágenes de los objetos basado en la acción química de la luz (Muños, 1984).

(2) Artes Escénicas

Constituyen manifestaciones socioculturales y artísticas que se caracterizan tanto por los procesos comunicativos singulares que le son propios, como por el hecho de que se materializan en la escena a través de la síntesis e integración de otras expresiones artísticas, desde las literarias hasta las plásticas (Goytortú Durham, Guzman Vargas, & Lopez Rios, 2014). A continuación, los conceptos considerados como Artes Escénicas:

- (a) **Danza:** Por su cuenta (Sevilla A, 1990) establece que la danza es una expresión artística debido a que en ella se observa creación y expresión, además de la transmisión del mundo subjetivo que se objetiva en un producto que no persigue directamente la satisfacción de

una necesidad utilitaria. Constituye un lenguaje en donde el mensaje se transmite por medio de símbolos elaborados con el movimiento del cuerpo humano.

- (a) **Teatro:** La palabra teatro deriva del sustantivo theatron que significa: veo, miro y soy espectador, esto hace alusión al lugar desde donde el público contempla una acción. Si se considera al teatro con un punto de vista sobre un acontecimiento, se podría definir como el arte de representar obras dramáticas a través de la voz y el cuerpo para interpretar personajes en acción (Pavis, 2009).
- (b) **Cine:** Su base es una industria que, si bien está regida por parámetros comerciales, puede producir obras artísticas con su lenguaje. Es una forma de construir y comunicar realidades a través de imágenes que producen la ilusión de movimiento (Martin, 1990).

(3) Artes Musicales

Es una manifestación de la actividad humana mediante la cual se interpreta lo real con recursos lingüísticos o sonoros (UNLP, 2011). Para ello se tiene a:

- (a) **Canto:** La palabra canto es homógrafa ya que tiene dos significados. Uno de ellos procede del latín “cantus”, del indoeuropeo “kan” y del verbo “cantare” que hace alusión a los sonidos melódicos emitidos por la boca en humanos y algunas aves, como los canarios, mirlos y jilgueros denominado trino o gorjeo (Deconceptos, 2018).
- (b) **Música:** En un sentido estricto, se puede definir a la música como “sonido organizado”. En esta organización pueden combinarse multitud de recursos, desde sonidos disonantes y consonantes, elementos aleatorios, compases y formas estrictas hasta cintas magnetofónicas, medios digitales e infinidad de fuentes productoras de sonido, como máquinas de vapor o el tráfico vehicular (Latham, 2008).

(4) Artes Literarias

Existen diferentes obras literarias, por tanto, también varias literaturas; la diferenciación literaria viene dada por la existencia de una lengua propia. En ocasiones, predomina el factor lingüístico, en otras, el sociológico e ideológico diversos. En las Artes literarias intervienen además de los autores y lectores, el cúmulo de distribuidores, críticos literarios, los medios de difusión y hasta los poderes políticos y sociales (Mudarra, 2006).

- (a) **Poesía:** Manifestación de la belleza o del sentimiento estético por medio de la palabra, en verso o en prosa (RAE, 2017).
- (b) **Drama:** Forma escrita que está basada en el diálogo entre dos o más personas. A través del diálogo se va presentado una historia en donde se van desarrollando las acciones de los personajes (RAE, 2017).

2.3 Conceptualización de Urbano

De conformidad con (RAE, 2017), la palabra Urbano proviene del vocablo latín urbanus, que es el adjetivo que se refiere a todo lo relacionado con las ciudades, es importante recalcar que todos los habitantes de las ciudades son social y económicamente diferentes entre ellos. Existe algo denominado teoría del urbanismo según (Louis Wirth, 1938) en la cual se identifican los principales rasgos de la vida urbana moderna y sus efectos sobre las relaciones sociales, la conducta y la personalidad de los habitantes de las grandes ciudades.

2.3.1 Conceptualización de Urbanismo.

El Urbanismo constituye las principales entradas a la investigación histórica sobre las ciudades que atendiendo a aspectos de larga duración como el crecimiento urbano, la acción de la política, la gestión urbana y la planificación urbana, van creando el proceso de metropolización, para llegar a este punto existe una particular evolución y transformación de trascendencia internacional y características cosmopolitas, en estos cambios evolutivos urbanos contemporáneos se necesita convocar a investigadores para que aborden este tipo de aspectos

de la historia urbana y así contribuir a producir nuevo conocimiento sobre las ciudades en el tiempo y las modificaciones a la que está expuesto (Urbana, 2016).

2.4 Arte Urbano

Se considera arte urbano a todo aquello que engloba a las diferentes expresiones artísticas que representan un aspecto de la cultura popular tradicional de una zona en particular, o simplemente de los movimientos sociales más predominantes. Debido a ese carácter urbano reflejo de la sociedad que vive en cada zona y con la ventaja de localizarse en lugares públicos muy transitados, el arte urbano pretende sorprender a los espectadores tanto esporádicos como fieles. Suele tener un llamativo mensaje subversivo que critica a la sociedad con ironía e invita a la lucha social, la crítica política o, simplemente, a la reflexión. El arte urbano surge como una forma de expresión reivindicativa de críticas u opiniones sobre la situación social de aquellos grupos sociales que habitan en las distintas zonas urbanas de una ciudad (Dominguez, 2010).

Existen individuos que desde pequeños sobresalen en lo académico pero que poseen una sensibilidad especial y lo manifiestan a través del arte por medio de: la pintura, escultura, baile, canto, poesía entre otras representaciones artísticas apoyadas de diversas técnicas. Los campos del quehacer humano son los siguientes: científico-tecnológico, humanístico-social, artístico o acción motriz. Las personas con necesidades específicas, requieren de un contexto facilitador que les permita desarrollar sus capacidades personales y satisfacer sus necesidades para su propio beneficio y el de la sociedad (SEP, 2006).

El arte urbano hace referencia sobre la existencia de que existe un grupo de individuos que disfrutan del arte visto desde una perspectiva diferente. Cada vez son más los artistas o colectivos que desean transformar los espacios en lugares de contemplación donde expongan sus obras. Algunos individuos encuentran en el arte urbano una motivación para expresar lo que sienten y viven, en el encuentran un tipo de manifestación humana para poder dar a conocer su

punto de vista, inquietudes por la sociedad, hacer valer sus derechos, marcar territorio entre otras cosas. Sin embargo, para la sociedad existe un debate sobre algunas manifestaciones artísticas basadas en el arte urbano literalmente hablando sobre el tema “grafitti”, ya que a pesar de que muchas personas no lo consideran arte; existe una discrepancia entre las percepciones y conocimiento acerca de este tema (Dominguez, 2010).

El arte urbano es la libertad de expresión cuya creación va más allá de transgredir las reglas y puede derivar de una denuncia, recordar un acontecimiento (político, histórico o social), o simplemente transformar un espacio para la contemplación (público o privado), que incite a la admiración o reflexión. Actualmente, el arte urbano ha escapado de muros protectores y museos, encuentra un lugar más accesible para cualquier tipo de espectador en las calles. La intervención artística se ha plasmado en espacios públicos urbanos con el propósito de involucrar al ciudadano con el arte (Villalba, 2011).

Se encuentran ciudades con paredes que esperan ser intervenidas, el escenario del arte urbano se ha modificado con el tiempo; el primer movimiento muralista ocurrió con Vasconcelos, Siqueiros, O’ Gorman entre otros con el propósito de educar a la sociedad mexicana. Y después en Estados Unidos y Europa hubo un gran movimiento en el arte urbano bajo ese concepto, dónde los jóvenes talentosos querían transgredir los límites y expresarse (Tellaache, 2012).

2.4.1 Formas y elementos de realizar las obras del arte urbano

Los elementos para realizar obras callejeras o arte urbano son la pintura spray y el estarcido, hay una diversidad de técnicas con varias ideologías, que realizan diferentes representaciones estéticas, pero todos tienen el mismo concepto crear arte, también se observan otros elementos como los posters y las pegatinas, que representan una pequeña evolución en este tipo de arte.

2.4.2 Autores reconocidos de Arte Urbano en México

Los 10 artistas más reconocidos en los últimos años, se presentan a continuación (GQ, 2014):

- (1) **Saner**: Edgar Flores es un experto en el grafiti, la pintura, el dibujo, diseño gráfico que se ha posicionado como uno de artistas urbanos más reconocidos y admirados del país. Sus diseños transmiten las tradiciones mexicanas y la cultura “pop”. Mismos que le han servido de inspiración desde el inicio de su carrera. Saner ha expuesto en México, Estados Unidos y Europa (Véase Figura 1).



Figura 1. El ojo de Dios. Fuente. Obtenida de Edgar Flores (Saner, 2016).

- (2) **Héctor Zamora**: Ha realizado obras de arte a gran escala en espacios públicos, utiliza materiales que se relacionan con la región misma, busca crear conciencia social, ha expuesto en la Bienal de Venecia y el Jardín Botánico de Christchurch en Nueva Zelanda. Recientemente intervino un espacio del antiguo Hospital de Matarazzo en Sao Paulo, Brasil (Véase Figura 2).



Figura 2. Jardín botánico de Christchurch, Nueva Zelanda Fuente. Obtenida de Héctor Zamora (Zamora, 2012).

- (3) **SEGO Y OVBAL**: Su principal inspiración para crear sus obras de arte son la música y la naturaleza, durante su infancia vivió en el Istmo de Tehuantepec, Oaxaca, lo que marco que sus obras se relacionen con insectos, árboles, aves, mar y espectros de audio. Sus exposiciones han dado la vuelta al mundo, principalmente París, Buenos Aires y La Habana (Véase Figura 3).

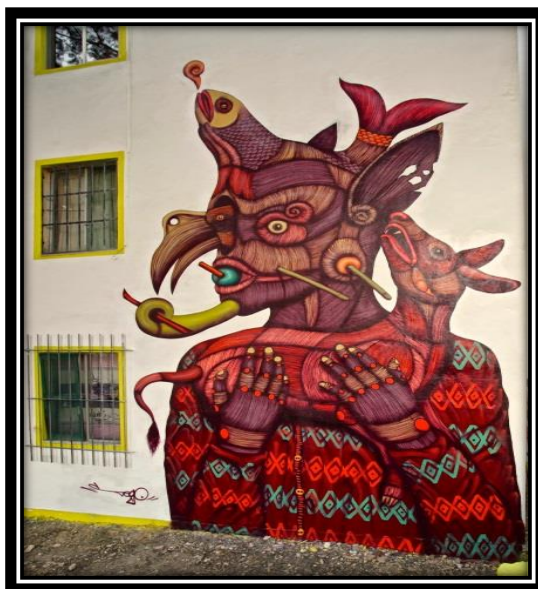


Figura 3. Proteo El Protector, Oaxaca El Rosario. Fuente. Obtenida de Carlos Alberto Segovia (OVBAL, 2016).

- (4) **Jorge Tellaeche**: Comenzó su carrera a los 15 años, exponiendo en el Museo de Arte Contemporáneo de San Diego ha colaborado con Adidas, Amnistía Internacional, Nestlé, Hotel W, Delirio, El Palacio de Hierro y para el Corredor Cultural Roma Condesa. Jorge

destaca por su gran responsabilidad social al participar en distintas organizaciones benéficas (Véase Figura 4).

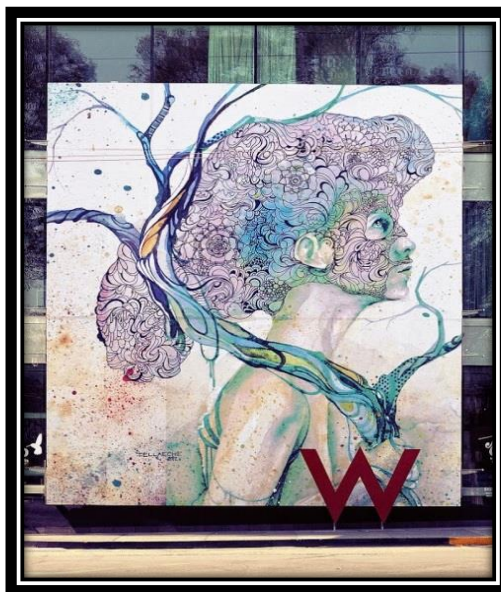


Figura 4. Sego_Mexico_streetartnews.jpg. Fuente. Obtenida de Jorge Tellaeche (Tellaeche, 2016).

- (5) **Seher**: Desde pequeño sintió atracción por el grafiti, razón que lo llevó a estudiar Diseño y Comunicación Visual. Actualmente es uno de los artistas urbanos más prometedores de México al trabajar con manifestaciones creadas por la urbe, el color y lo bizarro. Ha colaborado con diversas marcas como Medicom Toy, Nike, Volvo, Disney y Casio (Véase Figura 5).



Figura 5. Reloj de Bottega Veneta. Fuente. Obtenida de David Piñon (Seher, 2013).

- (6) **Paula Victoria**: La acuarela y la tinta china son las materias primas con las que esta artista plástica oriunda de la Ciudad de México da rienda suelta a su creatividad. Su trabajo se caracteriza por un expresionismo abstracto a través del cual busca plasmar la complejidad

de las emociones humanas, pero también del mundo que los rodea y de su propia búsqueda personal, por lo que sus piezas no tienen nombre (Véase Figura 6).



Figura 6. Trazos de la ciudad. Fuente. Obtenida de Paula Victoria (Victoria, 2013).

- (7) **Sergio Navajas:** Diseñador y artista plástico de Puerto Vallarta, Jalisco, cuya labor lo ha llevado a formar parte de distintos festivales, como el Festival Anonymous, en Sayulita, donde se encargó de realizar una instalación para en el skatepark de dicha ciudad costera (Véase Figura 7).



Figura 7. Dinamic Travel. Fuente. Obtenido de Sergio Navajas (Navajas, 2016).

- (8) **Mr. Fly:** Las calles de las ciudades comenzaron a ser invadidas por unos pegatinas o comúnmente conocidos como stickers de una mosca cuya cabeza era sustituida por un ojo o una boquilla. Desde hace dos décadas, Mr. Fly ha dado rienda suelta a su creatividad formando parte importante del arte urbano mexicano. Su trabajo comenzó a crecer poco a

poco, sus obras se han expuesto en países como Japón, Francia, República Checa, Colombia, Alaska, Chile, Argentina, Italia y Estados Unidos, en donde ha invadido las calles con su arte y propuesta a través de sus pegatinas y estarcido (Véase Figura 8).



Figura 8. Fanático del Arte. Fuente. Obtenido de Jorge Plata (Fly, 2015).

- (9) **Totoi:** Diseñador gráfico, ilustrador, yucateco amante de los sneakers, así se define la personalidad de este artista mexicano, cuyo trabajo tan pelicular le ha permitido trabajar con diversas marcas, como Nike, Adidas, Kleenex y Absolut. Su infancia, en la cual las caricaturas japonesas ocuparon un lugar muy importante, marcó por completo su estilo visual y artístico. Su trabajo también ha rebasado las fronteras de la pequeña escala y llegar a los murales (Véase Figura 9).



Figura 9. Aquí estoy. Fuente. Obtenida de Carlos Alberto Semerena (Totoi, 2013).

- (10) **Le Super Demon:** Raúl Sisniega, mejor conocido como Le Super Demon, es uno de los jóvenes representantes del Street Art en México. En su trabajo plasma una visión muy mexicana del arte callejero, mediante la concepción y realización de figuras que asemejan a los tradicionales alebrijes tan característicos de la cultura nacional. Su talento lo ha llevado a intervenir la fachada, paredes de edificios y bares de la Ciudad de México (Véase Figura 10).



Figura 10. Heartist 5 Street Musings. Fuente. Raúl Sisniega (deamon, 2016).

2.5 El Grafiti

De conformidad con (RAE, 2017), grafiti proviene del it. *graffiti*, pl. de *grafito*, que significa firma, texto o composición pictórica realizados generalmente sin autorización en lugares públicos, sobre una pared u otra superficie resistente. Desde la época de la prehistoria se podría considerar a las pinturas rupestres como grafiti, ya que ellas se plasmó una manera de expresión artística visual que representaba la manera de dejar capturada una vivencia o dejar una marca de haber estado en ese lugar.

Los artistas callejeros creadores del arte urbano utilizan algunas técnicas del dadaísmo, cuya definición proviene del francés *dadaïsme*, que significa movimiento vanguardista surgido durante la Primera Guerra Mundial, que niega todo ideal artístico y reivindica las formas irracionales de la expresión, así como el estarcido, collage y la utilización de materiales como la madera, el cartón y hasta bolsas de residuos y otras técnicas, como, por ejemplo: el spray, las

plantillas, las estampas, la serigrafía y la aerografía entre otras. También toma diversos aspectos de él, como los objetivos, ideologías, técnicas y recursos (Villalba, 2011).

2.5 Estilos de grafiti

De acuerdo a lo mencionado por Jorge Méndez y Sergio Garrido para la asignatura Historia de la imagen gráfica incluida en el Ciclo de Ilustración en la Escuela de Arte de Valladolid en el año 2002, los estilos surgen partiendo de un paralelismo con la teoría de la imagen, todo objeto tiene unos grados de realismo en cuanto a su representación, siendo el primero el propio objeto y el último una abstracción total del mismo, el grafiti se estructura también en base a unos grados, en este caso de complejidad, los cuales se rigen por dos criterios básicos:

1. El primero criterio “grado de abstracción”, según sea la intencionalidad del escritor, la búsqueda de estilo o de legibilidad.
2. El segundo criterio "grado de interpretación" del espectador. En este caso lo que está por encima de todo es la legibilidad o los elementos repetitivos para llegar de una manera más efectiva al receptor. A continuación, se hace una clasificación que va desde la sencillez de una firma hasta la abstracción total de una obra, donde el único factor reconocible de su autor es el estilo.

a) Firma o Tag

Este término se refiere al elemento más sencillo, las firmas o tags son la base del grafiti y nacen con él. Inicio a finales de la década de los sesenta hasta ahora, se pueden señalar dos motivos por los que prevalecen por encima de las formas básicas. Al inicio los autores no buscaban complejidad ni estilo, eso los llevo a escribir simplemente su nombre con letras legibles el mayor número de veces posible; El otro motivo es las escasas referencias de las que podían influenciarse en los primeros momentos, así como las limitaciones técnicas de la época ya que los materiales empleados no estaban destinados para este uso.

A mediados de los ochenta hasta nuestros días, aún persiste el afán por plasmar la firma en el mayor número de sitios posibles. Formalmente todas las firmas no son iguales y se puede marcar una evolución en su estilo, en un principio eran sencillos y muy legibles, su composición solía ser el apodo o nombre del escritor acompañado del número de su calle. Como representantes de este método se puede mencionar a Fran 207, Chew 127, Bárbara 62, Julio 204 y, principalmente, Taki 183 pionero de los "Motion Tags", nombre con el que se bautizó a marcar los vagones del metro.

Las firmas siguieron siendo bastante claras y legibles, todo esto cambió con la llegada de un escritor de Philadelphia llamado Top Cat, quien introdujo un estilo de tag alargado y con la base más ancha conocido como Broadway Elegant. A partir de este acontecimiento se produce una revolución estética en las firmas, surgiendo así tres nuevos estilos:

a.1 Brogway Elegant: Este es el estilo característico de la zona de Manhattan y marcado por la influencia de Top Cat al llegar a esta zona de Nueva York, escribía su nombre con letras alargadas, finas muy juntas, el pie de letra era bastante ancho como si las letras estuvieran levantadas sobre pequeñas plataformas, estas firmas eran difíciles de entender, pero eso hizo que destacasen más.

a.2 Brooklyn: Este cambio de estilo hizo reaccionar a los escritores de Brooklyn, los cuales adoptaron también su propio estilo basado en el uso de letras separadas y mucho más decorativas, adornadas con corazones, flechas y espirales. Estos adornos serían el anticipo de lo que más tarde se utilizaría en estilos más complejos.

a.3 Bronx: El estilo de esta zona tuvo un periodo de popularidad y consistía básicamente en una fusión de los dos anteriores. No conformes, los escritores prefirieron desarrollar un estilo propio para destacar y diferenciarse aún más, aquí empezaba una nueva etapa de transición, en la que escritores como Stay High 149, entre otros, empezaron a escribir sus nombres en color blanco y con letras finas, aunque de tamaño mayor que las firmas comunes.

Wild Style (Estilo salvaje)

Este estilo es bastante complejo y quizás el más popular y extendido, es el estilo genuino de la parte sur del Bronx, surge como resultado de una búsqueda de letras más complejas, donde se pueden apreciar adornos y formas estilizadas que no forman parte de la letra, pueden ser conexiones, círculos, semicírculos, espirales y picos. El elemento más característico, el icono universal del grafiti son flechas con todas sus variantes, que le proporcionan un dinamismo muy característico. También se encuentran diferentes grados de complejidad diferenciadas en dos categorías con sus subdivisiones:

a) Composición

a.1 Estático: De carácter geométrico, con ángulos marcados, líneas rectas y pocas curvas, estos elementos aplicables a las propias letras o a sus adornos y conexiones.

a.2 Dinámico: Las formas de las letras y las conexiones son más redondas, estilizadas y suavizadas, en conjunto más movimientos.

b) Morfología

b.1 Semi wild style: El menos complejo, aunque no por ello menos estilizado, consta de unas letras legibles y algún complemento puntual que no resta visibilidad al nombre del escritor. En este estilo se destaca Dero, un escritor neoyorkino.

b.2 Wild style: Más complejo que el anterior, la forma de las letras se pierde entre los abundantes complementos y adornos, aparte de la propia forma de las letras, que suele ser más compleja. Es el estilo más común por excelencia. Como pioneros de este estilo o escritores se pueden nombrar a T-Kid, Seen, Ces, Cope 2, TAT's Crew. En Europa hay multitud de escritores que lo han desarrollado, como Bates o Swet en Dinamarca, Dare en Suiza, Can 2 o Phos 4 en Alemania o Fasim en España.

b.3 Estilo California: Podría denominarse como el "hiper wild style", con complejidad tal, que no se distinguen las letras de los complementos y adornos, en donde se reconocen elementos como el relleno, el borde y la tercera dimensión (3D).

b) Modelo Pastel (Estilo 3D)

Estilo intermedio, que consiste en letras de carácter tridimensional por su forma, estructura y tratamiento del color en cuanto a luces y sombras, con rasgos propios como contorno exterior en las mismas perfilando su forma. Los escritores que desarrollan este estilo son Kelzo en Inglaterra y Delta en Holanda.

c.1 Diseño wild style: Es la fusión de dos estilos, sin bordes y con cierto carácter volumétrico como juegos de luz y sombra, dos escritores pioneros de este estilo, que han desarrollado piezas genuinas, pero en carácter tridimensional son: Ces de Nueva York y Dare de Basilea.

c.2 Modelo pastel: Estilo tridimensional donde desaparece la línea exterior dando paso a juegos de color, a veces en la misma gama cromática y otras con simple planos de color y formas determinadas. También distintos grados de acabado, unos pulidos, realistas, con un trabajo minucioso y mucha limpieza, otros más efectistas, con trazos sueltos pero eficaces generando dobleces en las letras. Se puede destacar en este estilo a Daim y Loomit en Alemania. El primero trabajando a partir de unas letras más legibles y con un acabado muy pulido y el segundo letras menos legibles y desproporcionadas con un acabado más efectista.

c) Dirty (estilo basura)

Es un estilo más reciente basado en la trasgresión de los elementos formales y estéticos del grafiti, es decir, desdibujándolo, creando formas "incorrectas", deformidades, colores repelentes a priori y, en definitiva, generando un estilo sucio. En este estilo las letras cobran un carácter propio adoptando formas de objetos, fusionando así el dibujo de letras tradicionales en el grafiti con complementos como personajes u objetos. Así se tiene que una calavera se convierte en una "O" en una pieza del escritor neoyorkino Sento, o que las letras tienen actitudes

humanas como una "E" llevando una gorra de Dume. También se pueden encasillar las piezas que están compuestas por formas reconocibles formando parte de las mismas y dándoles un aspecto orgánico y de objetos tal es el ejemplo de Sender en Holanda y de otros elementos que les dan un aspecto cibernético a las letras en el caso de Seak en Alemania.

d) Characters (Personajes)

Los personajes surgieron para acompañar a las letras, hoy en día son muchos los escritores que basan su obra íntegramente en la creación de personajes que provienen del grafiti genuino, donde empezaron pintando letras en las calles y lo han derivado a personajes, otros provienen del mundo del arte a los que les gustaba dibujar personajes, cómics y han acabado plasmándolos en la pared, hay quienes se atreven a practicar las dos disciplinas, letra y personajes. Los personajes surgen en el metro de Nueva York.

Existen diferentes grados de representación en los personajes, de los cuales se pueden encontrar de carácter pictográfico como Inupié y Hask, caricaturas, animales u objetos, con estilo cómic o ilustrativo (Mode 2, Rostro, Toast, Can 2 o incluso de carácter realista (Sip, Alex, Sex 69), entre otros.

(f) Iconos

Se puede considerarse a los iconos una derivación de los personajes, cuyo rasgo esencial es ser esquemático y de fácil ejecución, que pretende atraer la mirada del espectador buscando la originalidad y el impacto, sus formas y colores de presentación son variados con objetos simples a más complejos. Existen escritores que llegaron a sustituirlos por su firma.

Uno de los iconos más conocidos es el del escritor madrileño Suso33 y su famosa plasta de pintura, representando una mancha de pintura personalizada con ojos y boca adoptando diferentes formas y colores. Otro representativo es la mano de Nami en Barcelona, realizada casi siempre en dos colores, negro y crema. También destacaba en Barcelona El Xupet

Negré, un dibujo simple de un chupete de color negro, también los carteles y diseños de OBEY GIANT representados con el rostro de André el gigante.

2.6 Rasgos Comunes

De conformidad con (Mendez, 2002), toda obra de grafiti convencional independientemente de su estilo o grado de complejidad, tiene por norma general una serie de componentes comunes. Partiendo de la base del grafiti y las características de sus letras se tienen las siguientes:

(a) *La forma*: Propia de la pieza por decirlo de alguna manera su alma o para materializarlo más, es su esqueleto.

(b) *El relleno*: Visible o no, es decir un borde de unas letras en color en una pared blanca tendría como relleno de la letra el propio blanco.

(c) *El borde*: Es lo que define la forma de la letra. A veces visible en un wild style o a veces invisible en un estilo 3d.

(d) *El fondo*: Que a veces será la propia pared en donde se podría decir que no tiene fondo y en otras tendrá uno o varios colores.

(e) *La nube*: Es un plano de color detrás de las letras pero que no rodea toda la superficie alrededor pueden ser formas circulares, cuadrados, estrellas y un sinnúmero de formas.

(f) *Power Line*: Una línea exterior al contorno que, generalmente sirve para separar la pieza del fondo.

(g) *Brillo*: Líneas que dentro del relleno de la letra van pegadas o semi pegadas al borde exterior de la misma.

(h) *Destello*: Puede formar parte o no de los brillos e intenta emular un destello de luz.

(i) *3D*: Puede ser a un color o varios, degradados, con puntos, opacos, del mismo color que el borde.

(j) *Remates*: son pequeños adornos que no definen la forma de la letra

(j.1) *Flechas*: Las puede haber de muchos tipos, a veces forman parte de la propia letra y otras solo como elementos aislados o a modo de adorno, pueden salir de las conexiones y otras de los remates, ser parte del fondo entre otras más.

(j.2) *Firma del autor*: En ocasiones lo que se pone en la pieza no es el nombre del autor, sino una frase o palabra, por lo que éste estampa su firma para dar a conocer su autoría.

(j.3) *Inscripciones*: Que complementan la pieza, como grupos a los que pertenece, dedicatorias, año, etcétera. Pueden ir a modo de firma o formar un subconjunto de letras.

2.7 Nuevas tendencias

El grafiti también se ve afectado por una evolución lógica que desemboca en diferentes disciplinas que plantean una nueva interrogante: A continuación, se enlistan ejemplos de este fenómeno:

a) *El arte en forma de pintura y escultura en el grafiti*

En ocasiones el grafiti abandona su ubicación habitual pasando a formar parte de otros soportes como lienzos, tablas, papel, entre otras, así como distintos materiales aparte del aerosol, abandona su carácter transgresor y espontáneo para convertirse en algo plástico, la experimenta con formas, colores y soportes desvirtúa su identidad; en el ámbito de la pintura, se parte de los tradicionales bocetos en papel previos al desarrollo de una pieza, se van haciendo más complejos hasta dar el salto a otros soportes lienzos, cartones, tabla etcétera, así, lo que empezó como un boceto de guía termina siendo una obra definitiva (Mendez, 2002).

La aplicación en este género hace que muchos escritores lo utilicen como una habilidad para generar dinero ya sea con el dibujo, ilustraciones, diseñadores, muralistas, rotulistas o como artistas que exponen y venden sus obras. En la escultura, escritores encontraron otras formas de representación en sus diseños. El grafiti pierde sus soportes y ubicaciones tradicionales, pero conserva su estética y autoría. Existen obras en madera, piedra, cartón, escayola, entre una larga lista de materiales (Mendez, 2002).

b) La publicidad Diseño, carteles, pegatinas e intervenciones en el grafiti

Basándose en la función publicitaria de captar la atención, el grafiti adopta diversas técnicas y recursos publicitarios para hacer efectiva su intención, se utilizan las pegatinas como soporte rápido y efectivo permitiendo mayor elaboración y menor riesgo en su puesta en escena. Las pegatinas más conocidas son las americanas a modo de tarjeta de visita que figura una banda en la parte superior que se cita: "Hello, mi name is (Hola, mi nombre es)" en las que un espacio inferior en blanco permite plasmar la firma o el icono de su autor. Las pegatinas evolucionaron impresiones a un color o varios colores, distintos tamaños con diseños totalmente personalizados de sus autores (Mendez, 2002).

La intencionalidad artística y el conceptualismo intelectual de algunas de estas acciones, hacen que gente ligada al mundo del diseño, el arte o la música, incluso activistas políticos vean en estos medios de expresión un medio para manifestar sus inquietudes. Por lo tanto, es difícil discernir y diferenciar el autor de estas obras lleva en sus adentros el afán de los escritores de grafiti por dejar su nombre de manera anónima o conlleva una preparación y meditación artística de la que se espera su posterior reconocimiento en una exposición (Mendez, 2002).

2.8 Plan de negocios

Es un proceso iterativo que requiere habilidad para tomar e implantar decisiones, por medio de la observación , análisis e implementación de prácticas que darán resultados para tomar decisiones seguido siempre de un proceso de retroalimentación para tomar nuevas decisiones, que se implementaran sin dejar de tomar en cuenta algo esencial que son las estrategias que ayuden a ubicar donde se encuentra una organización y donde debe estar, se debe aprender a pensar de una forma que convine razón e intuición a la hora de analizar todos los datos disponibles para llegar a una interpretación única de las oportunidades (Stettinius, Doyle, & Colley, 2009).

2.9 Modelos de planes de negocios

En la actualidad existe una serie de modelos para elaborar planes de negocios, los más populares son el Modelo CANVAS, CONACYT y el de Alcaraz; a continuación, se describe cada uno de ellos.

2.9.1 Modelo CANVAS: En 2010 Alex Osterwalder diseño el Business Model Canvas; formato que visualiza el modelo de negocio con nueve campos en sólo una ‘hoja’, resultando un documento que ofrece directamente una visión global de la idea de negocio, muestra las interconexiones entre los diferentes elementos:

- (1) **Clientes:** Grupos de personas a los cuales se quiere ofrecer el producto/servicio. Son la base del negocio.
- (2) **Propuesta de valor:** Es decir conocer quiénes son los clientes y qué necesidades o problemas se les están resolviendo.
- (3) **Canales de distribución:** Se centra en cómo se entrega la propuesta de valor a los clientes (a cada segmento). Como se hace llegar el producto al cliente y si este satisface sus necesidades.
- (4) **Relaciones con los clientes:** Uno de los aspectos más críticos en el éxito del modelo de negocio y uno de los más complejos de hacer tangible. Existen diferentes tipos de relaciones que se pueden establecer como segmentos específicos de clientes.
- (5) **Fuentes de ingresos:** Representan la forma en como la empresa genera los ingresos para cada cliente. La obtención de ingresos puede ser directa o indirecta, en un solo pago o recurrente.
- (6) **Recursos claves:** Se describen los recursos más importantes necesarios para el funcionamiento del negocio, así como tipo, cantidad e intensidad.
- (7) **Actividades clave:** Para entregar la propuesta de valor se deben desarrollar una serie de actividades claves internas (procesos de producción, marketing entre otras).

(8) **Alianzas Claves:** Se definen las alianzas necesarias para ejecutar el modelo de negocio con garantías, que complementen las capacidades y optimicen la propuesta de valor: la creación es imprescindible hoy en día en los negocios.

(9) **Estructura de costes:** Describe todos los costos en los que se incurren al operar el modelo de negocio, para que sea sostenible, eficiente y escalable.

2.9.2 Modelo CONACYT (CONACYT, 2017): Modelo desarrollado por la Comisión Nacional de Ciencia y Tecnología el cual es un documento de análisis con información ordenada para toma de decisiones sobre cómo llevar a la práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio. Tiene entre sus características ser un documento ejecutivo, demostrativo de un nicho o área de oportunidad, en el que se evidencie la rentabilidad, así como la estrategia a seguir para generar un negocio viable, que además destaca las variables más importantes del negocio que a continuación se mencionan:

(1) **Definición del negocio:** Tiene como finalidad determinar la ocupación, actividad o trabajo que se realizará para obtener un beneficio, especialmente consistirá en realizar operaciones comerciales, comprando y vendiendo mercancías o servicios.

(2) **Ventaja Competitiva:** Señalamiento de las ventajas de la idea de negocio propuesto, que lleven a superar el rendimiento de competidores identificados. La caracterización de las ventajas competitivas debe apuntar a la definición de estrategias que permitan al negocio obtener costos menores o a diferenciar su producto de tal manera que pueda cobrar un precio mayor que el de sus competidores. Es necesario transmitir el valor que el negocio es capaz de crear para sus clientes señalando un panorama competitivo en el rango y calidad de las actividades del negocio, a continuación, se enlistan los puntos importantes a considerar:

(a) Descripción y orientación de negocio.

(b) Definición del producto o servicio.

- (c) Participantes en el desarrollo.
- (d) Estatus del proyecto y viabilidad en las condiciones actuales.
- (e) Detalle de todas las líneas de negocios e ingresos asociados detectadas.
- (f) En su caso especificar cuáles han sido exploradas y probadas.
- (g) Estrategias genéricas del negocio, reducción de costos y diferenciación.

(3) *Análisis Estructural del Sector:* Reconocer la medida en la que es atractivo el negocio hacia el sector definido, así como el grupo de organizaciones que ofrecen los productos o servicios que son sustitutos cercanos entre sí en el que participará la empresa, iniciativa o negocio, considerando la identificación y comprensión de las condiciones de competencia.

(4) *Barreras de Entrada*

Identificación del riesgo por el nuevo ingreso de potenciales competidores

- (a.1) Economías de escala.
- (a.2) Diferencias propias del producto.
- (a.3) Identidad de marca.
- (a.4) Costos intercambiables.
- (a.5) Requerimientos de capital.
- (a.6) Acceso a la distribución.
- (a.7) Ventajas absolutas de costo.
- (a.8) Políticas gubernamentales.
- (a.9) Retornos esperados.
- (a.10) Poder de negociación del proveedor.
- (b.1) Misión.
- (b.2) Diferenciación de insumos.
- (b.3) Costos intercambiables de proveedores y empresas en el sector industrial.
 - (b.3.1) Presencia de insumos sustitutos.

(b.3.2) Concentración de proveedores.

(b.3.3) Importancia del volumen para el proveedor.

(b.3.4) Costo relativo de las compras totales en el sector industrial.

(b.3.5) Impacto de insumos en el costo o diferenciación.

(b.3.6) Amenaza de integración hacia delante en relación con la amenaza de integración hacia atrás en las empresas en el sector industrial.

(c) Amenaza de sustitución

Consideración de la proximidad de sustitutos para los productos de una industria

(c.1) Desempeño del precio relativo a los sustitutos.

(c.2) Costos intercambiables.

(c.3) Propensión del comprador a sustituir.

(d) Poder de negociación del comprador

Amenaza de integración hacia delante en relación con la amenaza

(d.1) Palanca negociadora.

(d.2) Sensibilidad al precio.

(e) Determinantes de la Rivalidad

Reconocimiento del grado de rivalidad entre compañías establecidas dentro de una industria

(e.1) Crecimiento de la industria.

(e.2) Costos fijos (de almacenamiento) / valor agregado.

(e.3) Sobrecapacidad intermitente.

(e.4) Diferencias del producto.

(e.5) Identidad de marca.

(e.6) Costos intercambiables.

(e.7) Concentración y balance.

(e.8) Complejidad de la información.

(e.9) Diversidad de competidores.

(e.10) Plataformas empresariales.

(e.11) Barreras de salida.

(5) Mercado: El Estudio de Mercado es un análisis que tiene como propósito demostrar la posibilidad real de participación de un producto, tecnología o servicio en un mercado. El análisis debe comprender el reconocimiento y estimación de la cantidad que se comercializará del bien o servicio incluyendo en esta categorización a la tecnología-, las especificaciones que deberá cumplir, el precio que la demanda probable de una comunidad (el Mercado) estará dispuesta a pagar por su adquisición a efecto de satisfacer una necesidad manifiesta o latente, y que justifiquen el emprendimiento de un nuevo negocio, iniciativa o proyecto. Comprende el reconocimiento del entorno: macro y micro, entendiendo por macro a todas las fuerzas y actores externos a la empresa; y por micro entorno a todos los participantes en la cadena de valor directamente asociados a la empresa: clientes, proveedores, competidores, intermediarios, entre otros.

(a) Segmentación de mercado.

(b) Identificación del mercado meta.

(c) Competitividad esperada de la organización.

(d) Definición del tamaño de mercado a atender como resultado del proyecto.

(e) Captación de manifestaciones claras de interés en los resultados del proyecto.

(5.1) Elementos De Mercadotecnia: Definición de la estrategia mezcla de mercadotecnia.

(a) Atributos del producto resultante del proyecto.

(b) Establecimiento de precios.

(c) Establecimiento de imagen corporativa. mensajes.

(d) Determinación de canales de promoción.

(e) Diferenciación y posicionamiento esperable con el proyecto o iniciativa.

(6) Organización y Operaciones: En la Organización se describe el arreglo sistemático de personas y tecnología con la intención de obtener los resultados propuestos para el negocio, iniciativa o proyecto. Dentro de los aspectos a desarrollar se encuentran:

(a) Planteamiento de la estructura propuesta.

(b) Asignación de funciones asociadas y descripción.

(c) Identificación de perfiles.

(d) Organigrama.

(e) Establecimiento de políticas.

(f) Señalamiento de procesos iniciales.

Por otro lado, el crecimiento del sector servicios es cada vez más importante en comparación con el sector industrial, dando como consecuencia que los nuevos negocios carezcan de un proceso de producción propiamente dicho, lo que ha dado lugar a denominar genéricamente como núcleo de operaciones al proceso de elaboración o de desarrollo de un producto o servicio. De cualquier forma, se requiere de recursos claramente determinados como: locales, instalaciones, equipos técnicos, capital humano. Así, en el caso de las operaciones deben considerarse:

1) Infraestructura disponible y sus bases.

2) Recursos físicos e instalaciones en los que se sustenta el desarrollo de la iniciativa o proyecto.

(7) Aspectos Financieros: En el desarrollo del plan financiero, es requisito fundamental una planificación especificando las partidas de ingresos y costos con las hipótesis de crecimiento de ingresos y gastos implícitas; proyecciones de flujo de efectivo, especificando cuando se alcanzará el punto de equilibrio, después de la generación del flujo de efectivo positivo, necesidades de financiamiento:

- (a) Presupuestos de 3 a 5 años (análisis pro forma); al menos un año posterior al punto de equilibrio.
- (b) Estado de resultados.
- (c) Estructura de la inversión: fija, pre-operativa y capital de trabajo.
- (d) Balance.
- (e) Estado de resultados.
- (f) Indicadores financieros.
 - (f.1) Rentabilidad.
 - (f.2) Punto de equilibrio.
 - (f.3) Periodo de recuperación.
- (g) Análisis de sensibilidad.
 - (g.1) Variables sujetas a análisis: inversiones, costos y precios.
 - (g.2) Presentación del ejercicio financiero. Todas las cifras deben estar basadas en hipótesis razonables.

2.9.3 Modelo de Alcaraz: Según la metodología propuesta por Rafael Alcaraz Rodríguez, para el desarrollo del plan de negocios se deben considerar los siguientes puntos:

(1) Naturaleza del proyecto descripción de la empresa

- (a) Nombre de la empresa.
- (b) Descripción de la empresa.
- (c) Misión de la empresa.
- (d) Objetivos de la empresa.
- (e) Ventajas competitivas.
- (f) Análisis de la industria o sector.
- (g) Productos y/o servicios de la empresa.
- (h) Calificaciones para entrar al área.

- (i) Apoyos.

(2) Mercado del Producto o servicio: Situación del mercado, precio, sistema de distribución, esquema de promoción o publicidad, plan de introducción al mercado y ventas.

- (a) Objetivos de la mercadotecnia.
- (b) Investigación del mercado.
- (c) Estudio del mercado.
- (d) Distribución y puntos de venta.
- (e) Promoción del producto o servicio.
- (f) Fijación y políticas de precio.
- (g) Plan de introducción al mercado.
- (h) Riesgos y oportunidades del mercado.
- (i) Sistema y plan de ventas.

(3) Sistema de producción

- (a) Objetivos del área de producción.
- (b) Especificaciones del producto o servicio.
- (c) Descripción del proceso de producción o prestación del servicio.
- (d) Diagrama del flujo del proceso.
- (e) Características de la tecnología.
- (f) Equipo e instalaciones.
- (g) Materia prima.
- (h) Capacidad instalada.
- (i) Manejo de inventarios.
- (j) Ubicación de la empresa.
- (k) Diseño y distribución de plantas y oficinas.

- (l) Mano de obra requerida.
- (m) Procedimientos de mejora continua.
- (n) Programa de producción.

(4) *La organización:* Sistema administrativo y el recurso humano

- (a) Objetivos del área de organización.
- (b) Estructura organizacional.
- (c) Funciones específicas por puesto.
- (d) Capacitación del personal.
- (e) Desarrollo del personal.
- (f) Administración de sueldos y salarios.
- (g) Evaluación del desempeño.
- (h) Relaciones de trabajo.

(5) *Aspecto legal en el que el proyecto se ve envuelto*

- (a) Marco legal de la organización.

(6) *Las Finanzas del proyecto*

- (a) Objetivos del área contable.
- (b) Sistema contable de la empresa.
- (c) Flujo de efectivo.
- (d) Estados financieros proyectados.
- (e) Indicadores financieros.
- (f) Supuestos utilizados en las proyecciones financiera.
- (g) Sistema de financiamiento.

(7) *Resumen ejecutivo*

- (a) Contenido del resumen ejecutivo.

2.10 Modelo de Negocio Innovador

Para crear un modelo de negocios innovador se deben combinar estrategias de diferentes modelos, principalmente se establece el mercado al que va dirigido y se observa si hay necesidad de ajustarlo en base a necesidades u objetivos. A continuación, se describe un breve ejemplo de cómo se implementan algunas estrategias: Las empresas que fabrican consolas de videojuegos tienen dos grandes públicos, por un lado, el gran público que se refiere al cliente, y por otro, las desarrolladoras de videojuegos, que es de donde ganan mucho dinero. Pero para que las desarrolladoras de videojuegos se quieran meter en una nueva videoconsola tienen que tener gran público, además señalan que una de las cosas divertidas de este modelo es que se produce siempre un bloqueo mortal cuando se sale a trabajar al mercado: “Como no tengo experiencia, no me contratan y no voy a ganar experiencia porque no me contratan. Entonces, el emprendedor tiene que hacer algún plan de subvención para atraer a alguno de los dos lados” (Mejias, 2010).

Capítulo III. Metodología

La investigación se desarrollará mediante el método descriptivo cuantitativo de índole transaccional; el trabajo de campo se realizará con la aplicación de una encuesta (cuestionario) con la ayuda de la herramienta Google docs; el cuestionario contiene un total de 16 preguntas de tipos cerradas, dicotómicas, con escalas de Lickert, valoración y opción múltiple. Dicho instrumento será sometido a la prueba de validez y factibilidad de Alfa de Cronbach con la finalidad de determinar el nivel de confiabilidad.

De igual forma se incurrirá en el método de la observación en cubierto para hacer un análisis de la competencia desde dentro, y conocer sus productos, precios, atención al cliente, entre otros factores. Este instrumento dará a conocer las necesidades del mercado meta para así poder diseñar un modelo de negocios innovador centrado en la expresión del arte urbano mediante la realización de artículos textiles primordialmente y piezas de arte en general, con el fin de minimizar el riesgo que implica la inversión y la incertidumbre de un mercado desconocido. Lo anterior será posible, mediante la elaboración de un plan de negocios centrado en el modelo de Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

3.1. Recursos materiales y humanos

El método de aplicación será por medio de sistemas electrónicos, y estará a cargo de la responsable de esta investigación; de igual manera, el plan de trabajo se llevará a cabo durante los meses de febrero-abril de 2017, para posteriormente capturar los resultados en el programa Statistical Product and Service Solution (SPSS).

Capítulo IV. Cuerpo del plan de negocios

4.1. Naturaleza del proyecto

La naturaleza del proyecto tiene como finalidad la elaboración de un plan de negocios para minimizar el riesgo que implica la inversión en el lanzamiento de una marca innovadora que nace de la idea de un joven emprendedor y visionario anteriormente mencionado, la cual lleva por nombre "***SOTO STREET***", que toma como base los fundamentos del arte urbano, como una forma de expresión. La pasión de este joven emprendedor por el dibujo hará la creación de piezas textiles y objetos de arte a fin de dar a conocer sus diseños de forma internacional.

4.1.2 Nombre de la empresa

Marca "***SOTO STREET***"

4.1.3 Descripción de la empresa

La marca "***SOTO STREET***" tiene el enfoque de realizar prendas textiles de moda, cuyos diseños basen su desarrollo en la diferenciación, creando originalidad, innovación y creatividad. Dichas prendas de ropa pretenden posicionarse en el gusto de todas las personas que gustan de la moda y arte urbano, su principal objetivo son los jóvenes sin dejar pasar por alto a todas aquellas personas contemporáneas que aun con el paso del tiempo siguen vistiendo con prendas juveniles y modernas con un toque de diseños abstractos.

4.1.4 Misión, Visión y Valores de la empresa

a) Misión. Realizar productos innovadores y originales que sean del agrado de los conocedores del arte urbano, que permita crear una identidad única, distintiva y propia; mediante el otorgamiento de productos y servicios de calidad a precios justos y mediante un trato digno y amable para toda la comunidad.

b) Visión. Ser reconocida como la marca líder a nivel internacional de productos y servicios innovadores que se caracterice por su creatividad y originalidad en piezas textiles y objetos de arte urbano. A continuación, los valores en los que está inspirado

"SOFO STREET" cuyas imágenes y texto son creación y autoría de Ian Yael Mora Pérez.

a) *Valores.*



Pasión, amor y entrega realizamos cada producto especialmente diseñado para ti.



Siempre creativos, únicos e innovadores.



Atentos a lo que las personas como tu necesitan, original y diferente.



Resaltando los atributos del arte con una perspectiva diferente en todo su esplendor.

4.1.5 Objetivos de la empresa

"SOFO STREET" pretende presentar al mercado un producto que se base en la diferenciación donde principalmente la originalidad sea quien la haga diferente debido a que los diseños serán

elaborados por el creador de la marca y cuyas características abstractas combinadas con diseño textil harán una prenda sin igual, dado todo lo anterior y sabiendo que existe un nicho de mercado que agrada de este concepto se pretende que los clientes posean identidad y sentido de pertenencia para con la marca.

4.1.6 Valores agregados o ventajas competitivas

Uno de los principales valores agregados será que algunas piezas textiles estarán realizadas y pintadas a mano con materiales añadidos que hagan resaltar el diseño (combinación de diferentes tipos de telas y accesorios), también que podrán adquirirse de manera virtual por parte de la aplicación móvil, página web o acudiendo directamente a la tienda, en donde esta tendrá un ambiente underground original que hará la diferenciación.

4.2 Mercado

El estudio de mercado permite reconocer como se encuentran los negocios, las tendencias, gustos, preferencias de los clientes, precios, ubicación óptima entre otras cosas, siempre considerando que no se debe olvidar tratar de estar cercano al nicho de mercado al que se pretende alcanzar. Para este modelo innovador de negocios se realizará una investigación la cual consistirá en un proceso sistemático que con la correcta recopilación e interpretación de datos servirá para la tener pleno conocimiento de la toma correcta de decisiones. Existen tres objetivos básicos en donde se debe centrar la atención para abordar en forma general toda la estructura desde una perspectiva global.

Dichos objetivos son (UPNCSA):

- a) Objetivo Social:** el cual pretende satisfacer las necesidades del consumidor final.
- b) Objetivo Económico:** el cual determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener la empresa dentro del mercado real o potencial y de esta manera diseñar el sistema adecuado a seguir.

c) **Objetivo Administrativo:** para ayudar a la empresa en su desarrollo mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y elementos de la empresa.

4.2.1 Generalidades de la empresa

Desarrollar un plan de mercadotecnia detallado para el lanzamiento de un modelo de negocio innovador bajo la marca "**SOTO STREET**", aportando para ello los elementos necesarios para su estudio y así identificar el grado de aceptación, el consumidor potencial, el nicho de mercado, otros posibles nichos a los que se podría introducir, clientes potenciales, el comportamiento de los competidores en los mercados actuales, y demás elementos que permitan cumplir con el objetivo general de estudio de esta investigación. En términos generales en cuestión de mercados saber a qué se enfrenta "**SOTO STREET**", para teniendo los conocimientos generales resultado de dicha investigación poder desarrollar la estrategia adecuada.

4.2.2 Objetivo

Diseñar un modelo de negocios innovador centrado en la expresión del arte urbano mediante la realización de artículos textiles primordialmente y piezas de arte en general, con el fin de minimizar el riesgo que implica la inversión y la incertidumbre de un mercado desconocido. Esta marca pretende presentar un producto diferente, de entre otros ya existen en el mercado, principalmente su originalidad surge, de que los diseños son elaborados por el creador de la marca, los cuales son extrañamente abstractos, y combinados con el diseño textil crearán una pieza original sin igual.

El producto va dirigido a un sector en particular de la ciudad de Tijuana B.C, que se tiene identificado como nicho de mercado y se encuentra en los individuos de 15 a 30 años de edad, por lo que el siguiente estudio de mercado ayudara a terminar el grado de conocimiento y aceptación del mismo. Para ello es importante mencionar que la población total en el estado de Baja California es de 3 315,766 habitantes de los cuales 1, 641,570, se encuentran en el municipio de Tijuana de Baja California, los datos estadísticos se encuentran en las Tablas 2 y

3, fuentes tomadas de los datos estadísticos de INEGI 2015 ubicadas en la sección de IV. Anexos.

Para el siguiente estudio tomando en consideración el tamaño de la población antes mencionado, se procederá a determinar el tamaño de la muestra con un intervalo de confianza del 95% $Z_{\alpha}=1.96$, $\sigma=0.5$, y $e=0.05$. Reemplazando valores en la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \sigma^2 N}{e^2 (N-1) + \sigma^2 Z_{\alpha}^2} \quad n = \frac{1.96^2 (0.5)^2 (1641570)}{(0.05)^2 (1641569) + 1.96^2 (0.5)^2} \quad n = 384$$

El resultado anterior refiere que se aplicará el instrumento de recolección de datos a 384 individuos con un índice de confiabilidad del 95%.

4.2.3 Tipo de investigación

La investigación se desarrollará mediante el método descriptivo de índole transaccional, el trabajo de campo se realizará con la ayuda de la Google docs específicamente con la realización de formularios en línea para poder ser compartido mediante medios electrónicos. Dicho formulario consistirá en saber mediante preguntas clave todas las necesidades de los clientes, así como gustos y con esos elementos minimizar los riesgos y la incertidumbre de un mercado desconocido.

4.2.4 Proceso de la investigación

El proceso de la investigación consiste en la recopilación de la información mediante la aplicación directa de un formulario o cuestionario, diseñado con preguntas cerradas, dicotómicas, con escalas de Lickert, valoración y opción múltiple. Se determinó el tamaño de la muestra con base en el total de la población, mediante el método de proporción; el instrumento de recolección de datos contiene 4 preguntas generales que proporcionan las características del sujeto de estudio como, edad, genero, escolaridad y ocupación, las 12 preguntas restantes son cerradas con respuestas opcionales concretas, para que el usuario pueda participar y aportar su percepción o experiencia más fácilmente. Dicho instrumento será

sometido a la prueba de validez y factibilidad de Alfa de Cronbach con la finalidad de determinar el nivel de confiabilidad.

4.2.5 Investigación de mercados

Los cinco puntos principales a considerar para el estudio de mercado se enlistan a continuación. Es importante recalcar que para el trabajo de campo se tiene identificada a la población, en su mayoría se encuentra en las escuelas de artes, centros culturales, colectivos entre otros más todos ellos enfocados en el arte urbano.

- 1) Características de un mercado de consumo el cual está plenamente identificado bajo el concepto de arte urbano.
- 2) Tamaño de la población del nicho de mercado, el cual es ya conocido y proporciona una orientación de las características de clientes potenciales y su ubicación geográfica, la cual servirá de guía para determinar la ubicación estratégica de las tiendas de la marca.
- 3) Características de los clientes, ayudara a saber que quiere el consumidor, que necesidades posee, sus deseos y motivaciones.
- 4) Estudios de precios de los competidores, ayudara a saber bajo qué precio de mercado está la competencia, y así poder fijar precios competitivos, considerando que, para ello, la parte esencial radicara en la diferenciación de productos, caracterizados por poseer una excelente calidad y diseños originales, con la finalidad de tener presencia en el nicho de mercado, para posteriormente tratar de acapararlo.
- 5) Análisis de las limitaciones, se considera que durante el estudio de mercado surjan limitantes, las cuales podrían ser derivadas del desconocimiento del concepto principal del producto que está enfocado bajo la temática de arte urbano, sin embargo, esta corriente presenta mayor aceptación y agrado en la actualidad. Cabe resaltar que como valor agregado cualesquiera de los productos serán creados a la medida o como comúnmente se conoce, personalizados, y esto hará que el producto sea innovador y diferenciado. Considerando

todo lo anterior se podrá contar con un marco de referencia necesario para establecer estrategias que ayuden a evitar inconvenientes, valorar ventajas y desventajas, y así poder implementar alternativas de acción.

4.2.6 Herramienta de recolección de datos

De conformidad con Peláez, A., Rodríguez J., Ramírez S., Pérez L., Vázquez A., González L. (2008). Las herramientas de recolección de datos son utilizadas para analizar sistemas de información mediante el uso de una gran diversidad de técnicas, estas pueden ser: entrevistas, encuestas, cuestionarios, la observación y grupos focales; algunas de ellas podrán ser aplicadas en determinado momento según sea la finalidad que se pretende alcanzar en una investigación. A continuación, la descripción detallada de dichas herramientas, para con su descripción poder tener referencia de cuál de ellas se adapta a la investigación.

Descripción y elección de las herramientas de recolección de datos

Antes de elegir una herramienta de recolección de datos específicos, es preciso conocer cada una de ellas, con respecto a (Peláez et al., 2008). La Entrevista es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas, considera una conversación formal con una intencionalidad, que lleva implícitos los objetivos en una investigación; en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistador de forma directa, por el contrario de llevar una conversación convencional en donde la interacción es de uno a otro y viceversa, la entrevista es una técnica cualitativa.

El Cuestionario es un documento integrado por un conjunto de preguntas redactadas y estructuradas de forma coherente, para ser planteadas a los informantes de las unidades de observación, que pueden ser las viviendas, los hogares, los establecimientos comerciales o las oficinas públicas, con el fin de captar y difundir la estadística básica que demandan la sociedad de acuerdo con objetivos determinados para captar información que dé respuesta a los planteamientos conceptuales derivados de la problemática y las consideraciones hipotéticas de la realidad que se quiere estudiar (INEGI, 2014). Por otra parte, la encuesta de acuerdo con (García, 2012) es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos utilizando instrumentos estandarizados de preguntas y respuestas, con el fin de obtener mediciones cuantitativas y tiene las siguientes características:

- a) *Objetivo e hipótesis:*** Se formulan los conceptos que se van a utilizar en la investigación y las relaciones entre ellos.
- b) *Operación:*** Dimensiones de los conceptos e indicadores (variables) para hacer medibles esos conceptos teóricos en la realidad empírica.
- c) *Muestreo:*** Selección y diseño del tipo de muestreo.
- d) *Tipo de cuestionario y modo de aplicación:*** De conformidad con (Aparicio, 2009), los cuestionarios estructurados surgen como soporte metodológico válido para la evaluación de las instituciones documentales. Se cubren todos aquellos aspectos clave de esta técnica de encuesta y se realiza un examen detallado de todas las etapas que intervienen en su elaboración. Así mismo, se sugieren una serie de directrices para todo aquel investigador que necesite enfrentarse, de un modo riguroso y científico, con respecto al modo de aplicación será auto dirigida en un periodo de un mes, a partir del 20 de marzo al 20 de abril de 2017.

- e) **Diseño de cuestionario y preguntas:** Bloques del cuestionario, formato, presentación, redacción, con preguntas de abiertas y cerradas –dicotómicas, opción múltiple y escala de medición-.
- f) **Pretest:** Comprobación de validez y fiabilidad.
- g) **Trabajo de campo:** Aplicación de los cuestionarios sobre la muestra para así tener la obtención de información.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación, la cual se utiliza como primer paso para el conocimiento de las personas sobre la base de lo que representa, lo que son y lo que manifiestan, ya sea en forma verbal y/o no verbal, lo que permite partir de lo general a lo particular, de lo consciente a lo inconsciente (Juan, 2011). Los grupos focales constituyen una técnica cualitativa de recolección de información según (Fontas, Concalves, Vitale, & Viglietta, 1993), basada en entrevistas colectivas y semi estructuradas realizadas a grupos homogéneos.

El grupo focal también se denomina entrevista exploratoria grupal o focus group, donde un grupo reducido (de seis a doce personas) con la ayuda de un guía o también llamado moderador, se expresan de manera libre y espontánea sobre una temática. Ahora bien, dado que ya se tiene la idea clara, significado y uso de aplicación de las herramientas de recolección de datos, se procede a determinar cuál o cuáles serán útiles para el caso sujeto de estudio. Para este proyecto en particular, la encuesta y la observación serán unas herramientas adecuadas para poder tener una orientación objetiva, que sirva de apoyo a la hipótesis del nicho de mercado meta, ya que se necesita saber los gustos, preferencias, el entorno socioeconómico, la ubicación geográfica, entre otras cosas; que harán que la toma de decisiones sea la más adecuada.

4.2.7 Fuentes de recolección de información y selección

En el caso específico de la encuesta, la principal fuente de apoyo serán los censos, los cuales se encuentran en El Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI que es un organismo público con autonomía técnica y de gestión, personalidad jurídica y patrimonio propios, responsable de normar y coordinar el Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, en ellos se tendrá plena confianza de que los datos que proporcione sean de utilidad, tales como la ubicación geográfica o conglomerado del nicho de mercado, población total, edades, género y perfil socio económico con el que cuentan entre otras cosas (INEGI, 2015).

La recolección de datos se obtendrán al enviar el formulario en línea, dirigido a los individuos identificados como pertenecientes al nicho de mercado que agradan del arte urbano; lo anterior, para tener una idea del grado de aceptación del producto, estándares de precios entre otras cosas; y con respecto a la observación, mediante una investigación en cubierto, se realizara el análisis de la competencia, ¿qué producto tienen?, ¿de qué calidad son?, ¿qué precio tienen?, ¿cómo están sus instalaciones o puntos de venta?, ¿en dónde se encuentran geográficamente?, con la finalidad, de identificar la situación del entorno y así poder diseñar ventajas competitivas centradas en la diferenciación para este concepto innovador de negocios.

4.2.8 Estudio de mercado

Este estudio tiene como propósito demostrar la posibilidad real de participación de este producto innovador en el mercado. El análisis comprenderá el estudio de la demanda probable, en base a su aceptación y agrado, lo que los consumidores estarán dispuestos a pagar por su adquisición a efecto de satisfacer una necesidad, la ubicación mayormente recomendada para las instalaciones de la empresa, entre otras cosas. También comprende el reconocimiento del entorno: macro entorno y micro entorno, entendiendo por macro a todas las fuerzas y actores externos a la empresa; y por micro entorno a todos los participantes en la cadena de valor directamente asociados a la empresa: clientes, proveedores, competidores e intermediarios.

(a) Identificación del mercado meta

Los miembros de un mercado objetivo o meta, comparten necesidades y características comunes; estas similitudes se explican típicamente en términos de su información demográfica y la necesidad específica que se espera cumplir. Las características comunes de dicho mercado incluyen edad, sexo, género, ingreso, educación y ubicación, NSE, según la IMAI: A/B, C+, C, D+. El identificarlo, permite ajustar su precio, plaza y promociones para apelar directamente a la audiencia meta (O'Farrell, 2017).

(b) Segmentación de mercado

Según Philip Kotler y Gary Amstrong es un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto de personas, empresas u organizaciones con características homogéneas en cuanto a deseos, preferencias de compra o estilo en el uso de productos, pero distintos a los que tienen otros grupos. En específico para este caso sujeto de estudio el segmento clave para la aceptación de este producto innovador, son todos aquellos individuos que gustan del arte urbano. Las características a tomar en cuenta en el segmento de mercado son para poder ser medible, accesible, susceptible a la diferenciación y que pueda tener un grado aceptable de rentabilidad.

4.2.9 Competitividad esperada de la organización

(a) Competitividad en precios o en otros factores

Una empresa es competitiva en precios cuando tiene la capacidad de ofrecer sus productos a un precio que le permite cubrir los costos de producción y obtener un rendimiento sobre el capital invertido. Por lo tanto la marca ***"SOFO STREET"*** deberá estar en competitividad con los otros productos en el mercado, para hacerlo se buscara ajustar los precios sin afectar la calidad del producto.



Local



Figura 11. Principales competidores. Fuente. Elaboración propia con base en el estudio de mercado.

Continuación...

De conformidad con (Prieto, 2010) para establecer los precios de cualquier producto se debe estudiar al mercado, es decir, cual es su comportamiento de oferta y demanda; desde luego haciendo la comparativa con los competidores y los productos que pueden ser sus sustitutos,

entendiendo que por sustitutos se refiere a productos que aunque sean diferentes satisfacen la misma necesidad, por lo tanto para este estudio en particular se llevo acabo una investigacion encubierto donde se obtuvieron los precios que maneja la competencia. A continuacion en la tabla 1 se presentan los precios para los productos de la marca "**SOTO STREET**":

Tabla 1.
Inventario de precios por producto 2016-2017.

Producto	Diseño
Camiseta V	\$225
Camiseta cuello redondo	\$225
Cachucha Sport	\$300
Cachucha Underground	\$300
Chamarra sencilla	\$450
Sudadera sin capucha	\$380
Sudadera con capucha	\$420
Pegatinas	\$25

Fuente. Elaboración propia investigación de precios estudio de mercado.

4.2.12 Canales de promoción

Los canales de promoción son los medios por los cuales se va a difundir un producto o servicio, hoy en día existe algo denominado canales de promoción de marcas a bajo costo, lo cual es uno de los beneficios que permite el desarrollo de plataformas digitales masivas y que tienen la capacidad de penetrar mercados de todo el mundo, por eso es importante su manejo estratégico. Estar presente en la red se ha convertido en una de las mayores exigencias para las empresas y profesionistas independientes, que se tienen que hacer visibles masivamente y promover sus productos (Alquicira, 2017).

Las redes sociales son canales de promoción de marcas a bajo costo, con la posibilidad de crear filtros para seleccionar la audiencia adecuada y aumentar el efecto de atracción entre los usuarios, por otra parte, blogs y las páginas personales son otra opción, en ellas se puede crear contenido para dar a conocer diversos aspectos de los productos de las marcas, la identidad propia que los distingue y hasta información más personal de todos los que participan en los procesos de producción y venta. La información puede ser publicada de manera periódica y

automatizarla, de tal manera que quede programado en fechas posteriores para que coincida con algún lanzamiento especial o una fecha importante (Alquicira, 2017).

Los contenidos que son compartidos en redes sociales tienen una interacción con los usuarios y para hacer que lleguen a más personas solo con basta con darle “me gusta” o simplemente haciendo algún comentario de la publicación. De esta manera, se puede aumentar significativamente la presencia de la marca comercial o personal, con una estrategia simple de manejo adecuado de contenido y con publicaciones periódicas en redes sociales y sitios webs propios (Alquicira, 2017). Por todas las ventajas que presentan los canales de promoción de marcas a bajo costo, serán utilizadas como canales de promoción en el lanzamiento de esta marca innovadora *“SOFO STREET”*.

4.2.13 Establecimiento de la plaza

De conformidad con (Vargas, 2015), La plaza o distribución es otra de las partes que integran la mezcla de mercadeo y se refiere a los medios de distribución o canales adecuados por los cuales el cliente podrá tener acceso a los productos que se ofrecen. Esto incluye: puntos de venta o de atención, almacenamiento, formas de distribución, intermediarios, todo aquello con lo que la empresa garantizará que el consumidor pueda tener posesión del producto. Para ello se debe elaborar todo un plan acorde a la necesidades y recursos con los que cuente la empresa, los atributos del producto y cuál es el mercado meta que se pretende abarcar. Considerando todo lo anterior y debido a que en el instrumento de recolección de datos se da opción a que seleccionar una ubicación, la de mayor aceptación será considerada para ser un posible punto de venta o tienda de la marca.

4.2.14 Instrumento de recolección de datos

El instrumento de recolección de datos, tendrá como finalidad la obtención de datos al enviar el formulario en línea, el cual estará dirigido a los individuos identificados como pertenecientes al nicho de mercado que agradan del arte urbano. Los resultados obtenidos, proporcionaran la

información transcendental que servirá de base para establecer las estrategias de planeación administrativa, operativa y de control requerido, para contrarrestar las debilidades y amenazas que pudieran surgir durante el desarrollo del plan de negocios. El instrumento de recolección de datos se encuentra en la sección de Anexos.

4.2.15 Análisis del entorno

Existen varios aspectos que afectan a las organizaciones como la globalización, las barreras políticas, la inflación y la pérdida o ganancia de la moneda. Para obtener mejores resultados y grandes beneficios al iniciar un plan de negocios innovador, se tiene que hacer una planificación adecuada y entender el entorno, los factores a considerar en el son: demográficos, económicos, medioambientales, socioculturales, tecnológicos, al igual que legales y políticos. Las organizaciones se ven afectadas por los factores antes mencionados y constituyen un trasfondo general que condicionan las actividades.

Los cambios en ocasiones pueden favorecer o no a la organización, es por ello que siempre que se realice una planeación dentro de ella, la estrategia debe de estar bien desarrollada para generar una mejora continua (Llergo, 2012). A continuación, se detallará el análisis del entorno de la empresa próximamente a ser creada, determinando las fuerzas externas y los participantes de la cadena de valor, para así poder transmitir el atractivo del modelo de negocios con ética y responsabilidad en productos o servicios altamente competitivos.

4.2.16 Planeación del trabajo de campo y medidas de control

Para la planeación del trabajo de campo, se utilizó a los medios electrónicos para elaborar el formulario y así poder realizar el trabajo de campo, el cual se llevó a cabo por medio de la aplicación de formularios de Google docs. Se aplicó a individuos cuyas características eran las del mercado meta y a los que se tenía plenamente identificados por zona geográfica, los resultados mostraron la percepción actual del arte urbano, tipo de producto con mayor grado de

aceptación entre otras cosas, estos a su vez se sometieron a la prueba de validez y fiabilidad de Alfa de Cronbach con la finalidad de determinar el nivel de confiabilidad.

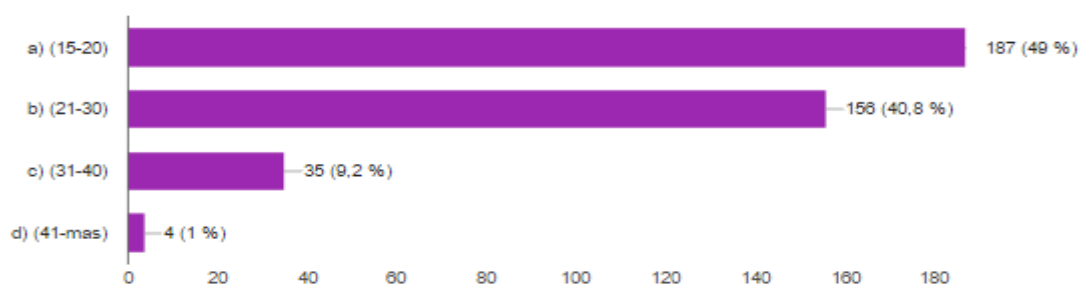
4.2.17 Preparación de los resultados

Los resultados obtenidos de la herramienta de recolección de datos, tuvo como finalidad saber principalmente el grado de aceptación y asegurar que el nicho de mercado fuese el que ya se había determinado y descrito con anterioridad en el objetivo de esta investigación, conocer las características de los clientes potenciales, tener la completa perspectiva de que este producto enfocado en el arte urbano, fuese aceptado principalmente.

4.2.18 Análisis y discusión de los resultados

A continuación, se detallan los hallazgos obtenidos hasta el momento con relación a la información obtenida por la aplicación de las encuestas:

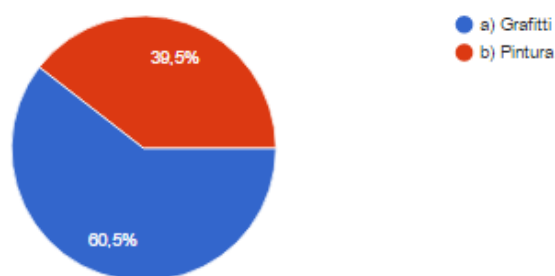
Con relación a las características de los sujetos de estudio se obtuvo la siguiente información: predominantemente son hombres con 53.2% y mujeres con 46.8%, los cuales posee una escolaridad profesional con 56.3% y bachillerato con 28.8%; cuyos ingresos oscilan entre \$3200 y \$7000 en un 52.4%; de \$5001 a \$7000 en un el 12.9% y de \$7001 a \$10000 pesos al mes en un el 12.2%; además se comprobó que la edad de los individuos del nicho de mercado oscila entre las edades de 15 a 30 años (Véase Grafica 1).



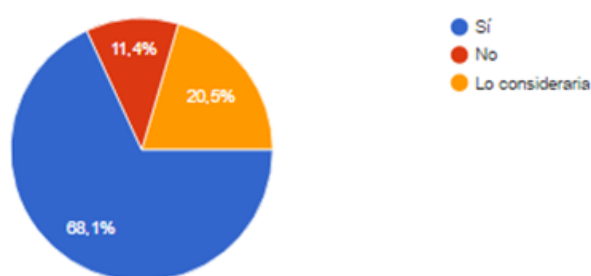
Grafica 1. Edad. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

En lo que corresponde a la aceptación y conocimiento del arte urbano, la muestra arrojó en un 77.5% que, si conoce el concepto, el 60.5% reconoce al tipo grafiti como la principal forma de

expresión de arte urbano y el 39.5% la pintura, de los cuales hasta el 68.1% afirmó que le gusta el arte urbano y el 20.5% está dispuesto a considerarlo (Véase Grafica 2 y 3).



Grafica 2. Qué tipo de arte urbano conoce. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.



Grafica 3. Le gusta el arte urbano. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

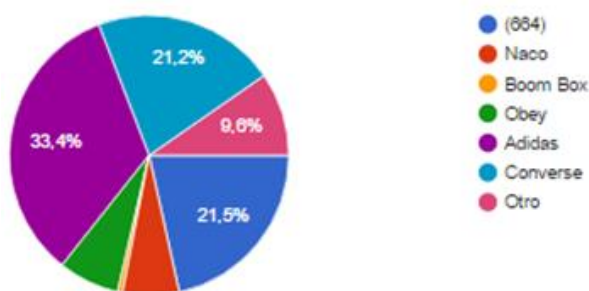
Por otra parte, con lo que respeta a la demanda actual de este tipo de productos, los sujetos de estudio manifestaron en 94.8-% que si han adquirido algún tipo de artículos referentes al arte urbano y solo el 5.2% dijo que no.

A fin de poder ofrecer las mejores estrategias para la empresa “*SOTO STREET*”, se presenta a continuación la mezcla de marketing que predomina entre la muestra estudiada:

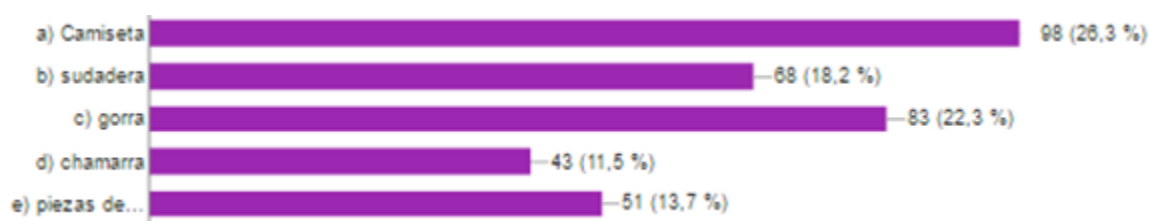
a) Producto (análisis de la competencia):

Actualmente en México existe una gran variedad de marcas tanto internacionales como nacionales y locales; que compiten por posicionarse en la mente de los consumidores que gustan de este tipo de prendas de vestir y/o artículos en general, la diferenciación de productos, constante innovación, y uso de las tecnologías, son algunas de las principales estrategias que existen para subsistir en los mercados competitivos. Los resultados preliminares demostraron que la marca comercial internacional de mayor gusto es la ADIDAS con un 33.4%, seguida de la marca local “I love TJ” con un 21.5% muy a la par de la marca internacional Converse cuyo

porcentaje fue de 21.2% (Véase Grafica 4). Cabe resaltar que los artículos alusivos al arte urbano que más se adquieren son las camisetas con un resultado de 26.3%, seguido de gorras con 22.3% y sudaderas con 18.2%. Y la temática de mayor agrado es la pintura con un 60.8% (Véase Grafica 5).

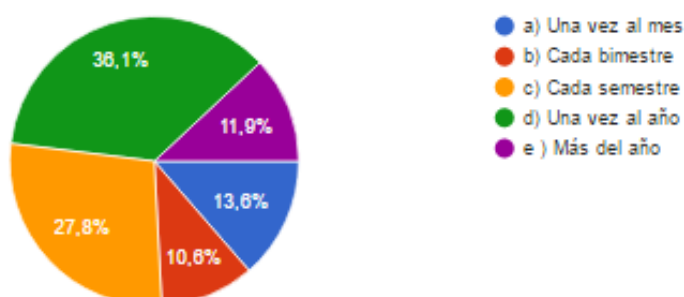


Grafica 4. Que marca comercial es más de su agrado. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.



Grafica 5. Cuál de los siguientes artículos ha comprado alusivos al arte urbano. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Finalmente se identificó que la periodicidad con la que se adquieren estos productos es la siguiente: el 36.1% indico una vez año, el 27.8% cada semestre y el 13.6% una vez al mes (Véase Grafica 6).



Grafica 6. Con que frecuencia compra este tipo de artículos. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

b) Precio

Con la ayuda del metodo de observación en cubierto se pudo hacer una recopilación de los precios actuales de la competencia, tal como se muestra en la Tabla 4:

Tabla 4.
Inventario de precios por producto 2016-2017.

Producto	I love TJ (664)	Mexican Fashion
Camiseta V	\$150	N-A
Camiseta cuello redondo	\$150	\$250
Cachucha Sport	\$320	\$350
Cachucha Underground	\$320	\$350
Chamarra sencilla	NA	NA
Sudadera sin capucha	NA	NA
Sudadera con capucha	\$380	\$400
Llaveros	\$85	NA
Pegatinas	\$25	NA

Fuente. Elaboración propia investigación de precios estudio de mercado.

Con respecto a los precios que la empresa “*SOTO STREET*” manejará en su lanzamiento de la marca al mercado se consideraron los costos de producción y el análisis de la competencia, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 1.
Inventario de precios por producto 2016-2017.

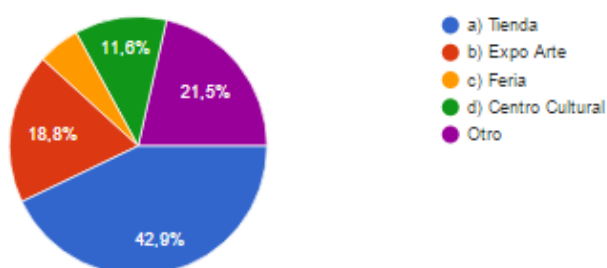
Producto	Diseño
Camiseta V	\$225
Camiseta cuello redondo	\$225
Cachucha Sport	\$300
Cachucha Underground	\$300
Chamarra sencilla	\$450
Sudadera sin capucha	\$380
Sudadera con capucha	\$420
Pegatinas	\$25

Fuente. Elaboración propia investigación de precios estudio de mercado.

Con fundamento en el análisis comparativo de los precios que la principal competencia local maneja en sus productos, se puede concluir que la empresa ***"SOFO STREET"*** contará con precios competitivos, una mayor calidad y diferenciación.

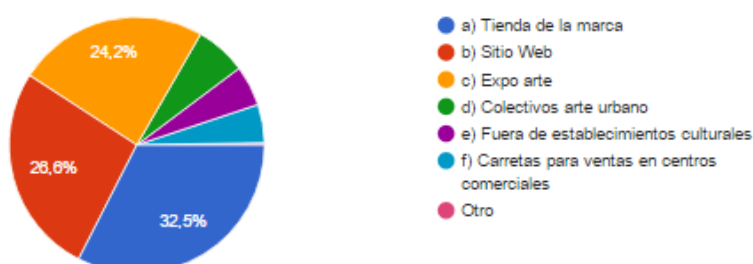
c) Plaza:

El lugar en el cual los adquieren con regularidad son las “Tiendas” con un 42.9% sin especificar nombres o marcas; además, un considerable 21.5% declaró obtenerlas en la calle, regaladas por amigos, en mercados de ropa entre otras -por lo que seleccionaron la opción de otros- y el restante 18.8% prefiere adquirirlas en las “Expo arte”; con fundamento en lo anterior, se destaca la importancia de pertenecer y participar en las actividades de esos colectivos culturales en la región (Véase Grafica 7).



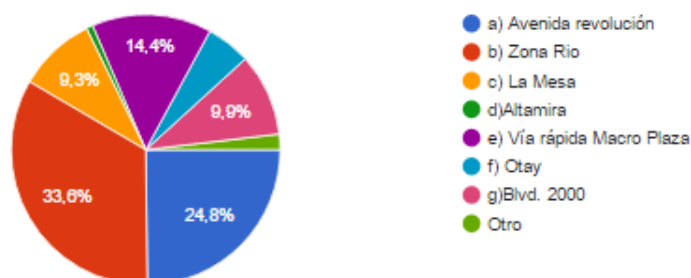
Grafica 7. En donde ha adquirido este tipo de artículos. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

En este mismo sentido, se le pregunto a la muestra participante, la forma en la que les gustaría adquirir los productos de la empresa sujeta de estudio ***"SOFO STREET"***, a lo que respondieron como se indica a continuación: el 32.5% dijo preferir en la “Tienda de la marca”, el 26.6% en el “Sitio web” de la marca y el 24.2% en “Expo arte” (Véase Grafica 8).



Grafica 8. Donde le gustaría encontrar este tipo de artículos de arte urbano. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

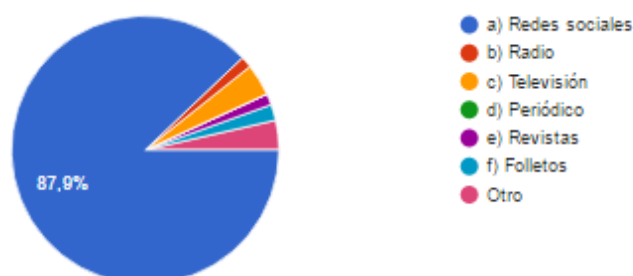
Para concluir con los hallazgos obtenidos referentes a la plaza se obtuvo que la ubicación geográfica de mayor aceptación del mercado meta se ubica en “Zona Rio” con un 33.6%, seguida de “Avenida Revolución” con 24.8% y el 14.4 en la vía rápida Macro plaza (Véase Grafica 9).



Grafica 9. Ubicación más conveniente para adquisición de artículos de arte urbano. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

d) Promoción

Con relación a la manera en las que se enteran de las promociones de su marca, el 87.9% fue por medio de “Redes Sociales” y el restante 12.1% se distribuyó entre la televisión y folletos principalmente (Véase Gráfica 10).



Grafica 10. Como se entera de las promociones de su marca. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Con base en los hallazgos anteriores se procedió a realizar el análisis situacional (FODA); este es un análisis que ayudará a conocer y comprender la orientación de los objetivos específicos para este modelo innovador de negocios e identificar los factores que apoyan u obstaculizan esos objetivos. Esta evaluación a menudo se llama análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). Las fortalezas y debilidades implican un análisis interno, mientras que las oportunidades y amenazas que se derivan de un análisis externo (Véase Tablas 5 y 6).

Tabla 5.*Matriz de elaboración de los factores externos.*

Oportunidades	Peso	Calificación 1-4	Peso ponderado
O1: Generación de alianza con proveedores	.15	3	0.45
O2: Mayor aceptación y conocimiento de la temática en la que se basa el producto (Arte urbano).	.05	3	0.15
O3: Crear convenios de distribución con espacios culturales representativos en la localidad.	.10	2	0.2
O4: Nicho de mercado insatisfecho.	.15	4	0.6
O5: Innovación tecnológica en la comercialización por medio de TIC's mediante Aplicaciones.	.05	1	0.05
Amenazas	Peso	Calificación 1-5	Peso ponderado
A1: Competencia de marcas existentes posicionadas.	.15	4	0.6
A2: Disminución del poder adquisitivo en los consumidores.	.05	1	0.05
A3: No aceptación del producto.	.15	4	0.6
A4: Productos sustitutos.	.10	3	0.3
A5: Incumplimiento de expectativas de calidad por parte del, proveedor.	.05	2	0.1
Total	1.00		3.1

Fuente. Elaboración propia con base en el análisis del sector.

Con respecto al estudio realizado del sector, se obtuvo un peso ponderado de 3.1 lo que significa que puede aprovechar las oportunidades del mercado y al mismo tiempo prevé futuras contingencias, puesto que la media de la industria es de 2.5.

Tabla 6.*Matriz de elaboración de los factores internos.*

Fortalezas	Peso	Calificación 1-4	Peso ponderado
F1: Marca con productos innovadores.	.10	2	0.2
F2: Diversificación en productos de alta calidad	.05	1	0.05
F3: Piezas únicas diseñadas por el artista creador de la marca que generan valor agregado	.15	4	0.6
F4: Capacidad de adaptar el arte urbano a las necesidades del cliente.	.10	4	0.4
F5: Cuenta con un sistema de producción por proyecto (Cliente-SOFO- proveedores-SOFO-Cliente)	.05	3	0.15
F6: Costos de producción bajos debido a la escasez de inventario y maquinaria necesaria para operar	.05	2	0.1
Debilidades	Peso	Calificación 1-4	Peso ponderado
D1: Falta de experiencia en el mercado.	.15	4	0.6
D2: Existe la dependencia del cumplimiento de los proveedores.	.10	1	0.1
D3: Desconocimiento de la estructura de costos.	.10	2	0.2
D4: No se cuenta con los recursos financieros para iniciar el modelo de negocio de manera solvente.	.15	3	0.45
Total	1.00		2.85

Fuente. Elaboración propia con base en el análisis del sector.

En el análisis interno se obtuvo un peso superior a la media ya que fue de 2.85; lo que implica que está haciendo mejor las cosas y generando valor en cada una de sus áreas claves. Con la información obtenida durante el desarrollo del análisis situacional se procedió a desarrollar la matriz FODA Alcaide, et al., (2013, pp. 70-73) la cual tiene el propósito de obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas. Obteniéndose las estrategias resultantes más convenientes para la empresa en función del peso ponderado obtenido en cada una (Véase Tabla 7).

Tabla 7.

Matriz FODA.

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategia FO(Maxi-Maxi) F4: Capacidad de adaptar el arte urbano a las necesidades del cliente. (0.4). O4: Nicho de mercado insatisfecho. (0.6). F4O4: Capacidad de adaptar el arte urbano a las necesidades del cliente cumpliendo las carestías de un nicho de mercado insatisfecho. (1.0).	Estrategia DO(Mini-Maxi) D4: No se cuenta con los recursos financieros para iniciar el modelo de negocio de manera solvente. (0.45) O1: Generación de alianza con proveedores. (0.45). D4O1: Al no contar con los recursos financieros para iniciar el modelo de negocio de manera solvente, establecer alianzas con proveedores en donde puedan fungir como fuentes de financiamiento. (.90).
Amenazas	Estrategia FA(Maxi-Mini) A1: Competencia de marcas existentes posicionadas. (0.6). F2: Diversificación en productos de alta calidad. (0.05). A1F2: Con la diversificación de productos de alta calidad hacerle frente a la competencia de marcas existentes posicionadas.(0.65).	Estrategia DA(Mini-Mini) D1: Falta de experiencia en el mercado. (0.6). A3: No aceptación del producto. (0.6). D1A3: Por no tener experiencia en el mercado se tiene el riesgo de la no aceptación del producto (1.2).

Fuente. Elaboración propia con base en el análisis del sector.

4.2.19 Estrategia genérica

De conformidad con Porter, M. (2005) la fuente de una ventaja competitiva puede ser la diferenciación, el liderazgo en costos totales y el nicho focal; por lo que se identificó que la empresa obtiene su ventaja competitiva de la diferenciación de nicho focal, ya que se centrará a un grupo específico de mercado con productos diseñados a las necesidades de cada uno.

a) La estrategia genérica F4O4 obtuvo un peso ponderado de $\Sigma=1.0$, la cual consiste en tener la capacidad de adaptar el arte urbano a las necesidades del cliente, en cualquier tipo de pieza de interés especial para el cliente, sin importar su naturaleza siempre en busca de cumplir las especificaciones del nicho de mercado insatisfecho.

b) La estrategia genérica D4O1 obtuvo un peso ponderado de $\Sigma=0.9$, al no contar con los recursos financieros para iniciar el modelo de negocio de manera solvente, se pretende establecer alianzas con proveedores mediante el diseño de un sistema de producción por proyectos en donde estos funjan como fuentes de financiamiento.

c) La estrategia genérica A1F2 consiguió un peso ponderado de $\Sigma=0.65$, con la diversificación de productos de alta calidad que la empresa ofrece, se pretende hacer frente a la competencia de marcas existentes posicionadas; mediante la generación de una estrategia de posicionamiento propia que resalte la superioridad de la marca al ofrecer algo único.

d) La estrategia genérica D1A3 arrojó un peso ponderado de $\Sigma=1.2$, lo que indica que debido a que es de reciente creación no cuenta con la suficiente experiencia en el mercado para hacer frente a los riesgos que se puedan presentar.

4.2.20 Origen de la estrategia

Con respecto a Porter, M. (1996), se describirá el origen de las estrategias para solucionar la problemática detectada para el desarrollo del modelo innovador de negocio, en donde la estrategia de concentración o nicho focal tiene su origen en la premisa de que la empresa está en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferenciará al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico.

4.3 Análisis técnico-operativo

El análisis técnico operativo permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la

factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita (Rosales, 2005). El estudio técnico es aquel que presenta la determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal (Baca Urbina, 2010). Existen diferentes componentes de dicho estudio en donde diferentes autores proponen de distinta manera los que son esenciales en un proyecto de inversión. A continuación, se detalla la estructura básica de la que está compuesto un estudio técnico según (Baca Urbina, 2010).

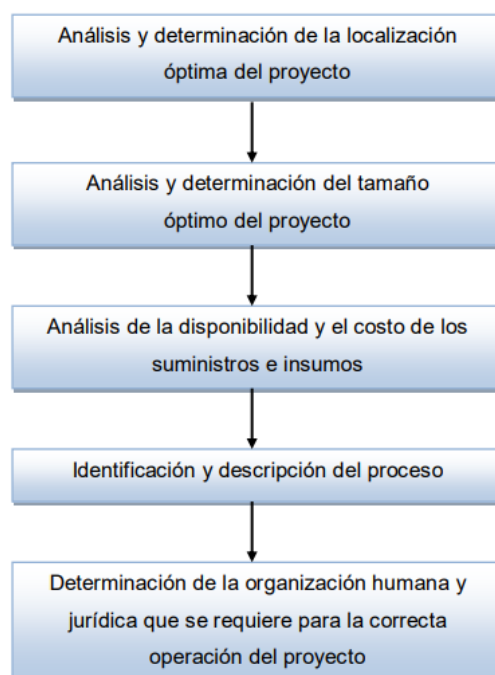


Diagrama 1. Partes que conforman un estudio técnico. Fuente. Obtenida de Baca Urbina (Baca Urbina, 2010).

4.3.1 Análisis y determinación de la localización óptima de la planta

El objetivo general de este punto es, llegar a determinar el sitio donde se instalará la planta, para este caso el punto de venta o tienda de la marca ***"SOJO STREET"***. En la localización óptima del proyecto se encuentran dos aspectos: la Macro localización que es ubicación del mercado de consumo; las fuentes de materias primas y la mano de obra disponible, en este caso

será Tijuana Baja California y la Micro localización es decir la cercanía con el mercado consumidor, infraestructura y servicios (Baca Urbina, 2010).

a) Análisis y factores de macro-localización

La macro- localización es considerada como el estudio que tiene por objeto determinar la región o territorio en la que el proyecto tendrá influencia con el medio. Describe sus características y establece ventajas y desventajas que se pueden comparar en lugares alternativos para la ubicación de la compañía. La región a seleccionar puede abarcar el ámbito internacional, nacional o territorial, sin que cambie la esencia del problema; sólo se requiere analizar los factores de localización de acuerdo a su alcance geográfico (León, 2008).

Por tanto, para *"SOFO STREET"* los principales factores que lo integran son la localización del mercado de consumo, los cuales se caracterizan principalmente por individuos del nicho de mercado que oscilan entre las edades de 15 a 30 años, que agradan del arte urbano, la competencia directa y la cantidad de establecimientos o marcas que manejan productos similares y sustitutos, enfocados en el arte urbano, la disponibilidad del conocimiento, los pasajes culturales, colectivos de arte urbano, escuelas de artes, expo arte; y la disponibilidad de materia prima, cantidad y calidad que ofertan los proveedores de insumos locales, nacionales e internacionales, así como de maquinaria y equipo (Véase Figura 12).



Figura 12. Elementos de la Macro-localización de *SOFO STREET*. Fuente. Elaboración propia con base a los factores de macro-localización.

Con base en lo anterior se presenta el grado de confianza que los factores anteriores representan para emprender este nuevo modelo de negocio (Véase Tabla 8).

Tabla 8.
Principales factores a considerar.

Factor	Ponderación (%)
1) Localización del mercado de consumo	30%
2) Competencia	35%
3) Disponibilidad de conocimiento	15%
4) Disponibilidad de materia prima	20%
Total	100%

Fuente. Elaboración propia análisis de factores.

La manera de evaluar y poder determinar la mejor Macro-localización para la tienda de la marca *"SOFO STREET"*, se establece mediante los siguientes criterios enlistados del 1 al 10, siendo 1 lo menos importante, y 10 extremadamente importante. Los resultados se muestran en la Tabla 9.

Tabla 9.
Resultados porcentuales de los factores.

Factor	Ponderación	Tijuana	
	%	C	P
1) Localización del mercado de consumo	30%	10	30%
2) Competencia	35%	10	35%
3) Disponibilidad de tecnología y de conocimiento	15%	8	12%
4) Disponibilidad de materia prima	20%	9	18%
Total	100%		95%

Fuente. Elaboración propia análisis de factores.

Con base a los factores principales a considerar se describen a continuación las características específicas de la zona (Véase Tabla 10):

Tabla 10.*Características por zona de los factores a considerar.*

Factor	Características de la zona
1) Localización del mercado de consumo	El mercado de consumo se centra específica en centros colectivos de arte urbano, escuelas de arte según DENUE los datos son
2) Competencia	En realidad el giro comercial donde se pretende incursionar no en todos los casos identifican en una categoría de unidades económicas clasificadas como Comercio al por menor, de donde se tomaron cifras según DENUE, de productos textiles, bisutería accesorios de vestir y calzado, de ahí la clasificación 4632 que sería parte de nuestro giro comercial, Tijuana B.C cuenta con 1790 unidades comerciales bajo esta clasificación, sin embargo solo 12 se encuentran registradas en la zona geográfica donde se pondrá el establecimiento
3) Disponibilidad de conocimiento	Actualmente el municipio de Baja California cuenta con 87 instituciones relacionadas con la enseñanza de las artes que van desde escuelas de baile, música, pintura, centros culturales entre otros.
4) Disponibilidad de materia prima	Se identificadas a los principales fabricantes en la zona centro del país según cifras del DENUE concentrados principalmente en los estados de Guadalajara, Nuevo León y Ciudad de México.

Fuente. Elaboración propia características por zona.

b) Análisis y factores de Micro-localización

La micro-localización es el estudio que se hace con el propósito de seleccionar la comunidad y el lugar exacto para instalar el punto de venta, siendo este sitio el que permite cumplir con los objetivos de lograr la más alta rentabilidad o producir al mínimo costo unitario. En ella deben tomarse en cuenta varios aspectos importantes como lo son: la localización urbana, suburbana o rural para el transporte del personal, disponibilidad de servicios, condicionar las vías urbanas, restricciones locales, tamaño del sitio, forma del sitio, características topográficas del sitio, así como condiciones del suelo en el sitio, entre otras cuestiones (León, 2008). Con base en lo anterior a continuación se presentan los factores a considerar en la micro-localización (Véase Tabla 11).

Tabla 11.*Características de los factores a considerar en la micro-localización.*

Factor	Características
1) Disponibilidad del local	Local o establecimiento libre de ser alquilado en cualquier momento y que reúna las características de superficie y ubicación.
2) Disponibilidad del estacionamiento	Local o establecimiento cuya ubicación permita tener la facilidad de estacionarse en un lugar propio del establecimiento o permita opciones que proporcionen seguridad al consumidor.
3) Costo de renta del local	Local o establecimiento que cumpla con las características requeridas y que cuente con una renta que no exceda lo previsto para este rubro.
4) Zona Segura	Local o establecimiento ubicado en zona que cuente con resguardo policial y que por su ubicación represente seguridad de compra para los clientes.
5) Flujo y transporte accesible	Local o establecimiento de fácil acceso para los clientes, con ubicación estratégica que proporcione el acceso con automóviles o transporte público.
6) Actividad económica convexa	Local o establecimiento donde se sabe los giros comerciales del entorno donde se establece considerando un radio de extensión territorial de 3km, identificando así competencia directa en la zona
7) Características Poblacionales y Geográficas de la zona	Local o establecimiento donde se estudia su zona geográfica es decir si la zona es meramente comercial y con sus características poblacionales como lo son si existen unidades habitacionales a que distancia y bajo qué características entre otras cosas.

Fuente. Elaboración propia características por zona.

A continuación, se desglosan los factores de la siguiente manera; primero se analizan las 2 ubicaciones más recomendable que se encuentran en los pasajes de la avenida Revolución de la ciudad de Tijuana B.C México, y como tercera ubicación se analiza a Plaza Rio Tijuana, establecimiento dentro del centro comercial.

1. Disponibilidad de local

a) Pasaje Rodríguez

b) Pasaje Gómez

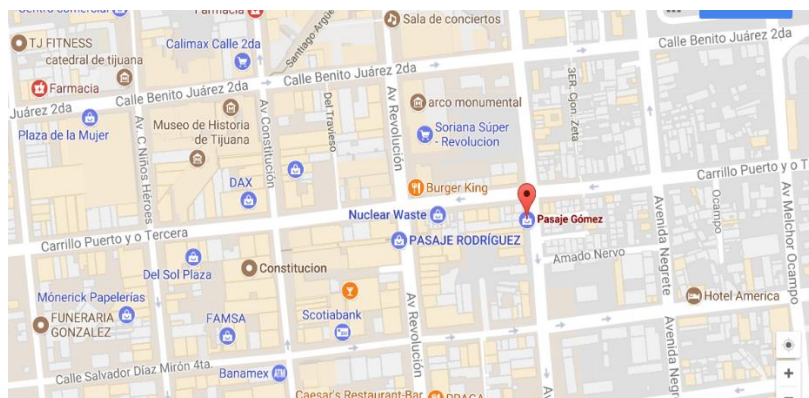


Imagen 3. Pasaje Gómez Tijuana B.C. Fuente. Obtenida de Google Maps.



Imagen 4. Pasaje Rodríguez Tijuana B.C. Fuente. Obtenida de Google Maps.

2. Disponibilidad de estacionamiento

- a) Pasaje Rodríguez
- b) Pasaje Gómez

Ambas ubicaciones cuentan con estacionamientos cercanos disponibles como lo es el estacionamiento del centro comercial plaza Madero y el casino Caliente (Imagen 5).

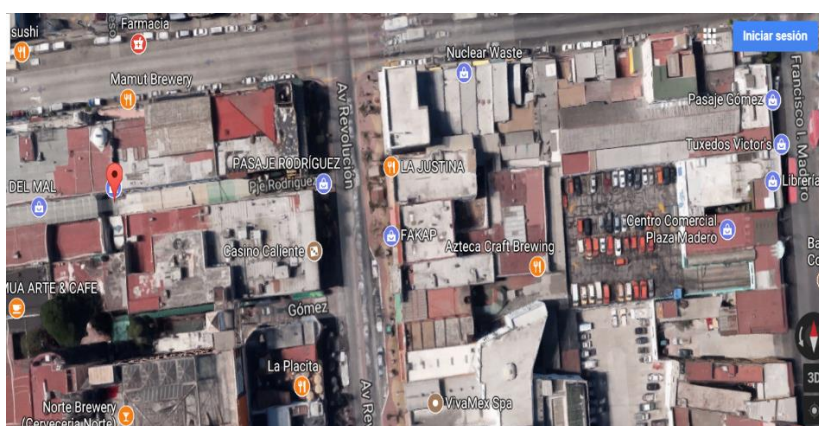


Imagen 5. Pasaje Rodríguez Tijuana B.C. Fuente. Obtenida de Google Maps.

3. Costo de renta del local

Para los costos del local en ambos pasajes se considera que por ubicarse en la misma avenida y poseer características similares su renta oscila de entre 200dls a 250dls, el monto en pesos será al tipo de cambio que este al día que se efectuó la operación, para desarrollar la parte financiera del plan de negocios se toma como base 18 pesos por dólar.

4. Zona segura

Para seguridad de los visitantes y turistas, la avenida Revolución cuenta con el equipo de seguridad eficaz integrada por los elementos de seguridad pública municipal,

5. Flujo y transporte accesible

a) y b) Zona transitable, flujo de tráfico en zona seleccionada (Véase Imagen 6).

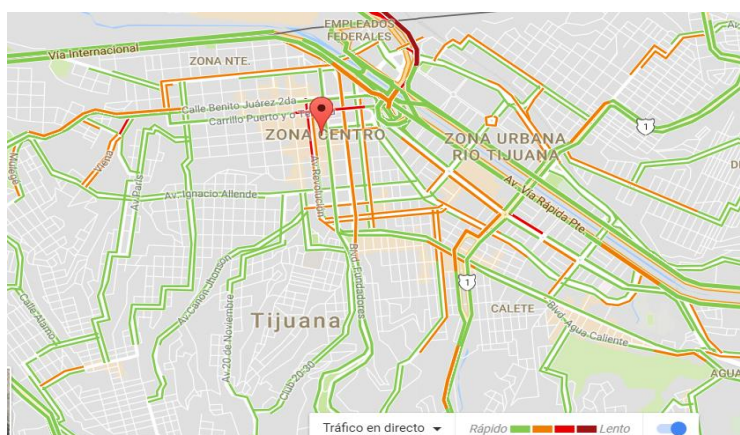


Imagen 6. Pasaje Rodríguez Tijuana B.C. Fuente. Obtenida de Google Maps.

6. Actividad económica convexa

Competencia directa a menos de 3 km (Véase Imagen 7).

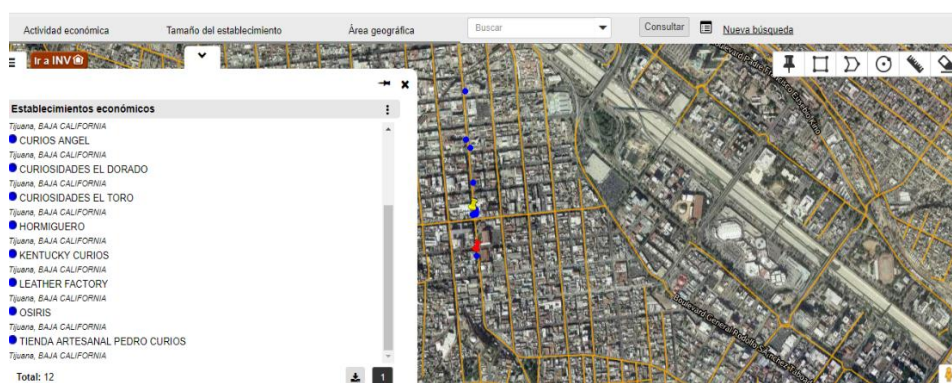


Imagen 7. Competencia directa de empresas registradas productos textiles, bisutería accesorios de vestir y calzado. Fuente. Elaboración propia con información de la base de datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) de INEGI (2018).

A continuación, se observa en la Imagen 8, a las empresas registradas bajo el mismo giro comercial 1970 en todo el municipio de Tijuana B.C, dichas empresas se encuentran dispersas y no todas son específicamente ofertantes del mismo tipo de productos que “*SOFO STREET*”.

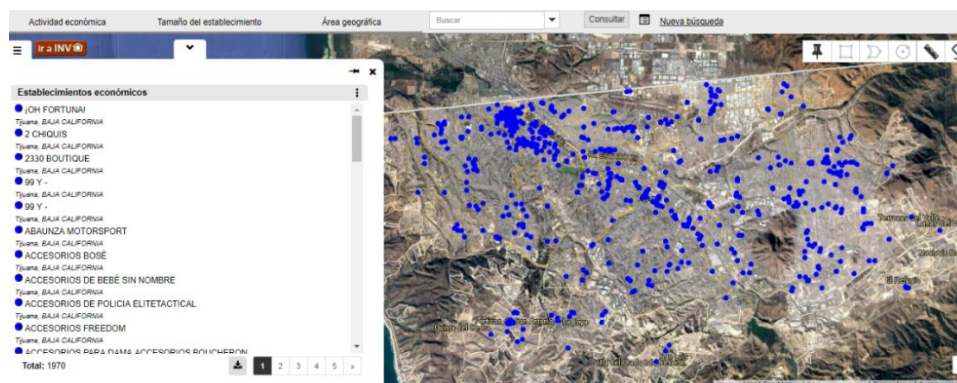


Imagen 8. Total, de empresas registradas productos textiles, bisutería accesorios de vestir y calzado
Fuente. Obtenido de DENU E INEGI.

6. Características Poblacionales y Geográficas de la zona

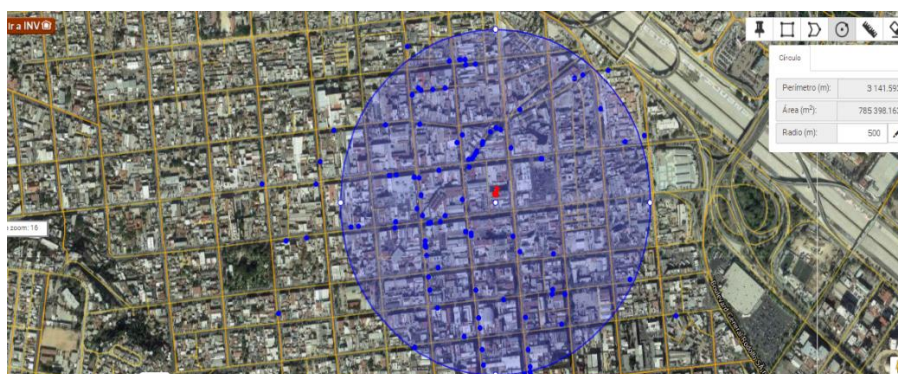


Imagen 9. Características poblacionales y geográficas de Avenida Revolución Tijuana B.C. Fuente. Obtenida de DENU E INEGI.

Zona Río Tijuana (local centro comercial)

1. Disponibilidad de local

a) Local Comercial en Primer Planta 60 m2



Imagen 10. Plaza Río Tijuana distribución de comercios. Fuente. Obtenida de Google Maps.

2. Disponibilidad del estacionamiento

En la ubicación de Zona Rio no existe problemática en cuestión de estacionamiento ya que el local se encuentra dentro del centro comercial de plaza rio Tijuana y cuenta con 3300 cajones de estacionamiento y una torre de estacionamiento para albergar 750 más.

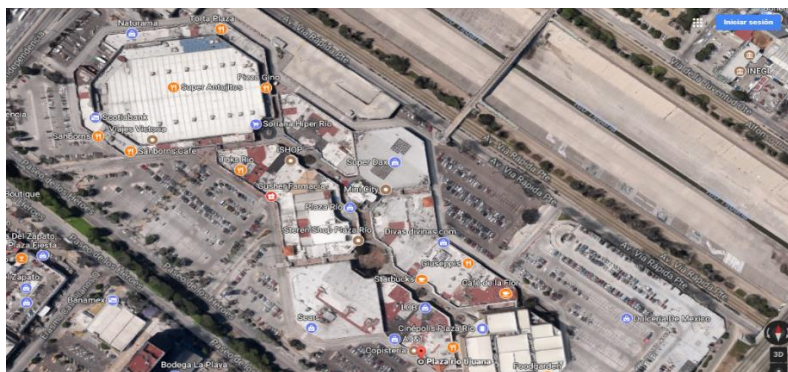


Imagen 11. Vista panorámica del estacionamiento centro comercial Plaza Rio Tijuana. Fuente. Obtenida de Google Maps.

3. Costos de local

El costo del local en esta ubicación correspondiente a una renta de \$350, de aquí que se observe costo elevado a lo previsto para este rubro.

4. Zona segura

Para seguridad de los visitantes, la Zona Rio Tijuana y dado que es un centro comercial, cuenta con el equipo de seguridad eficaz integrada por los elementos de seguridad pública municipal.

5. Flujo y transporte accesible, zona transitable, flujo de tráfico en zona seleccionada.

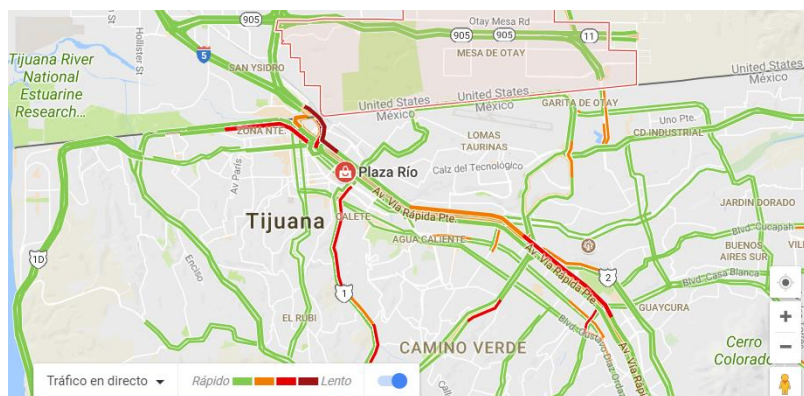


Imagen 12. Flujo vehicular zona Rio Tijuana. Fuente. Obtenida de Google.

6. Actividad económica convexa

A continuación, se observa en la Imagen 13, a las empresas registradas bajo el mismo giro comercial 1970 en todo el municipio de Tijuana B.C, dichas empresas se encuentran dispersas y no todas son específicamente ofertantes del mismo tipo de productos que “*SOFO STREET*”.

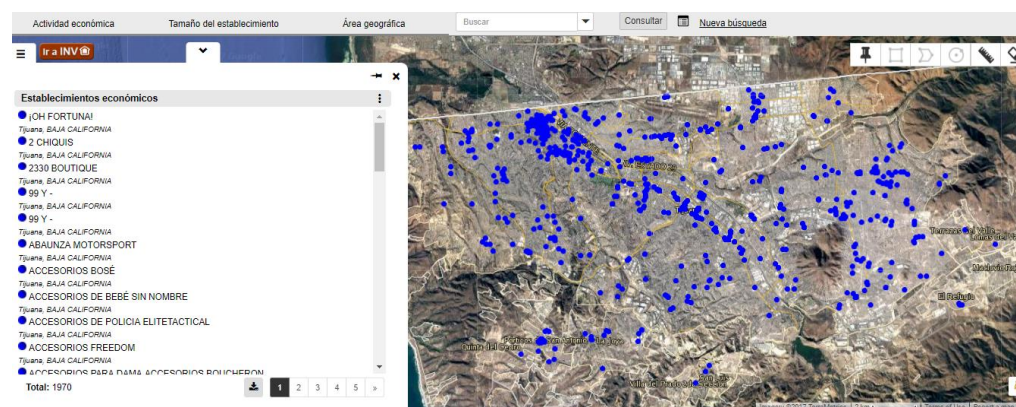


Imagen 13. Total, de empresas registradas productos textiles, bisutería accesorios de vestir y calzado.
Fuente. Obtenido de DENEUE INEGI.

7. Características Poblacionales y Geográficas de la zona



Imagen 14. Características poblacionales y geográficas de Zona Rio Tijuana B.C. Fuente. Obtenida de DENEUE INEGI.

Con base en los hallazgos obtenidos en el estudio de la macro-localización y micro-localización, a continuación, en la tabla 12 se presenta la ponderación otorgada a las características más significativas que fueron tomadas a consideración y estudio en la parte anterior, en las cuales debido al análisis a profundidad de las mismas facilitarían la toma de decisión con respecto a la ubicación estratégica para el punto de venta para “*SOFO STREET*”.

Tabla 12.*Calificación y ponderación para la localización óptima de la planta.*

Factor	Ponderación %	Alternativas					
		P. Rodríguez		P. Gómez		Rio	
		C	P	C	P	C	P
1) Disponibilidad del local	15%	8	12%	8	12%	8	12%
2) Disponibilidad de estacionamiento	10%	7	7%	7	7%	7	7%
3) Costos del local	20%	9	18%	9	18%	6	12%
1) Zona segura	20%	8	16%	8	16%	9	18%
2) Flujo y transporte accesible	15%	7	10.5%	6	9%	6	9%
3) Actividad económica convexa	20%	10	20%	10	20%	9	18%
Total	100%	83.5%		82%		76%	

Fuente. Elaboración propia localización óptima de la planta.

Como conclusión y en base al resultado obtenido del método de evaluación de factores se determina la localización óptima de la planta y es la ubicada en pasaje Rodríguez.

4.3.2 Análisis y determinación del tamaño óptimo de la planta

De conformidad con (Lopez Parra, Gonzalez Navarro, Osobampo, & Cano, 2008). Para el análisis y determinación del tamaño de la planta se debe tomar en cuenta la demanda, la materia prima requerida, la maquinaria y equipo de producción, la capacidad instalada, incluyendo especificaciones de origen, entre otras cosas y de esta manera saber la superficie requerida. El local o establecimiento para la tienda de la marca **"SOFO STREET"** tendrá una superficie de 40m² aproximadamente, dicho local comercial estará sujeto a disponibilidad y su ubicación estará en la avenida revolución específicamente en el pasaje Rodríguez, en donde el resultado de esta ubicación recomendada surge del análisis de la sección anterior. A continuación, se detallan sus características.

a) Tamaño del establecimiento

El establecimiento se considera de 40m², siendo este un tamaño considerable y que se ilustra la distribución a continuación se ilustra en la imagen 15.

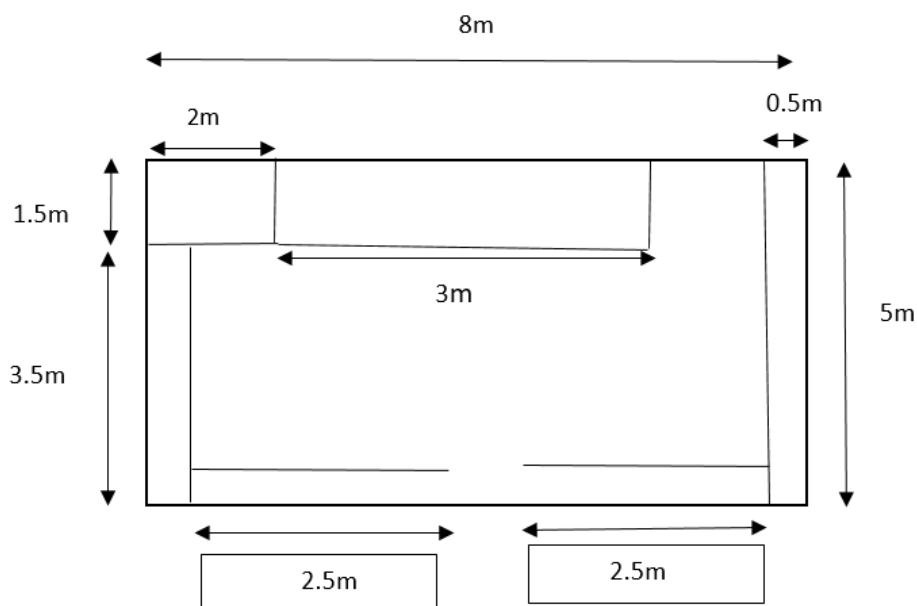


Imagen 15. Distribución en metros cuadrados. Fuente. Elaboración propia con base en el estudio técnico.

b) Diseño de la planta y características del servicio

El diseño de la planta (tienda de la marca), para este nuevo modelo de negocio propuesto por “*SOTO STREET*” en Tijuana B.C, tendrá un concepto de imagen underground, los productos se exhibirán de tal manera que capten la atención del cliente. A continuación, se observa un esquema de lo antes mencionado. (Véase Imagen 16 y 17).



Imagen 16. Fotografía de la tienda ¡Ay Güey! Fuente. Obtenida de empresa ¡Ay Güey! (Güey!, 2018).

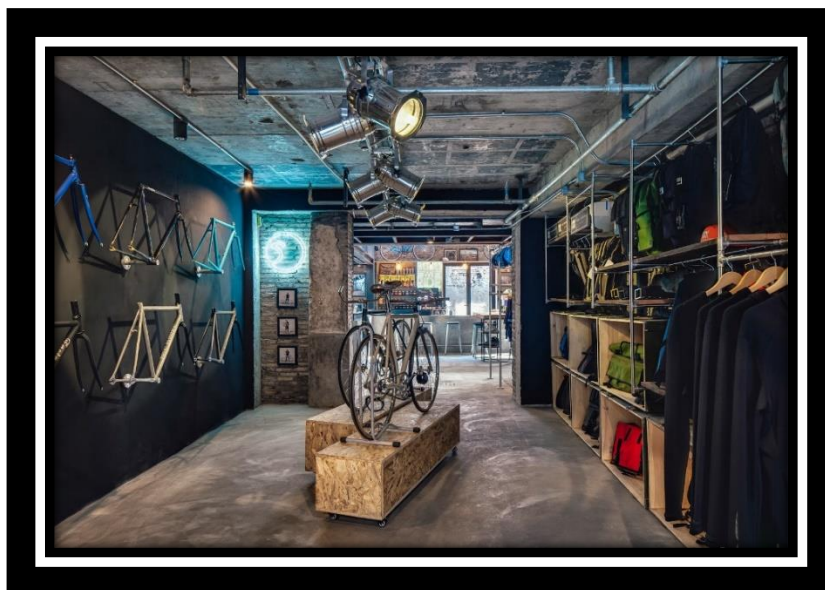


Imagen 17. Local comercial Factory Five. Fuente. Obtenida de local comercial de Factory Five en Shanghai (five, 2010) .

La atención al cliente estará a cargo por el consejo familiar integrado por dos personas, el Director con un horario de atención de 10:00am a 3:00pm y del Diseñador autor de la marca con un horario de 3:00pm a 10:00pm.

Distribución de la planta (*Factores a considerar en la distribución*)

- a) *Ubicación optima de la caja registradora*
- b) *Ubicación optima de los probadores*

a) Ubicación optima de la caja registradora



Imagen 18. Fotografía de la tienda shopify. Fuente. Obtenida de Humayun Khan de la compañía shopify.com.mx.

Existen una gran posibilidad de lugares donde ubicar las cajas registradoras dentro de las tiendas comerciales, sin embargo, para este concepto de tienda se sugiere colocarla en la zona más profunda de la tienda y al centro, con una pared de impacto detrás visible desde la entrada. Dicha pared puede contener una fotografía a tamaño gigante, hasta una composición de diferentes objetos, este tipo de distribución aporta simetría y amplitud.

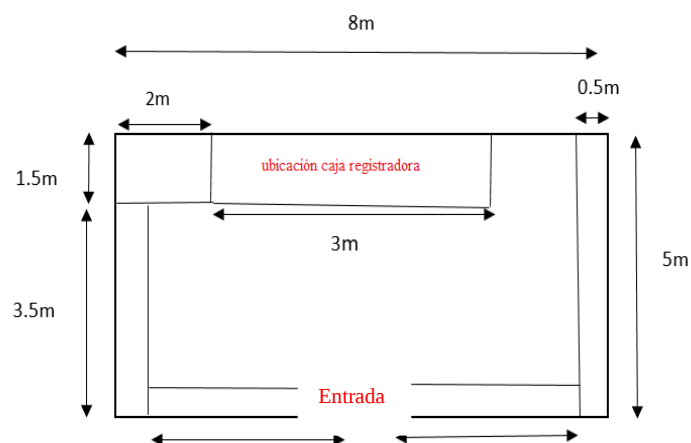


Imagen 19. Ubicación de la caja registradora. Fuente. Elaboración propia en base al estudio técnico.

b) Ubicación óptima y tamaño de los probadores

La ubicación y superficie de los probadores depende directamente de las dimensiones totales del establecimiento, así como de la distribución de la mercancía, sin embargo, debe considerar que el que se puedan cambiar las prendas de ropa con comodidad y holgura por lo tanto debe tener una superficie de al menos 2m x 1.5m, y que cuente con los requerimientos que establece la normatividad de accesibilidad, en caso de ser necesaria.

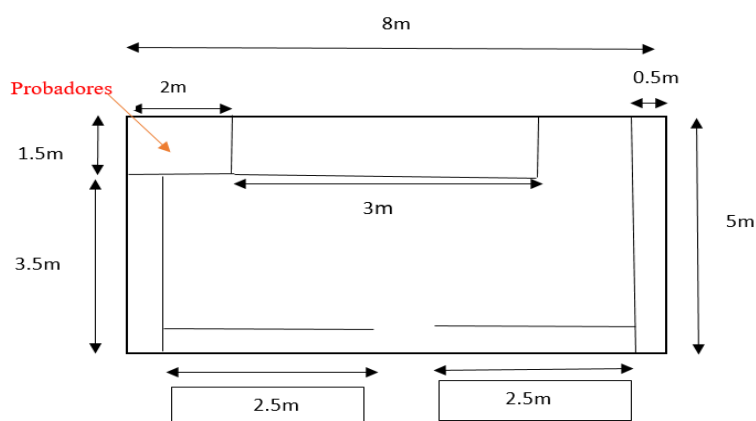


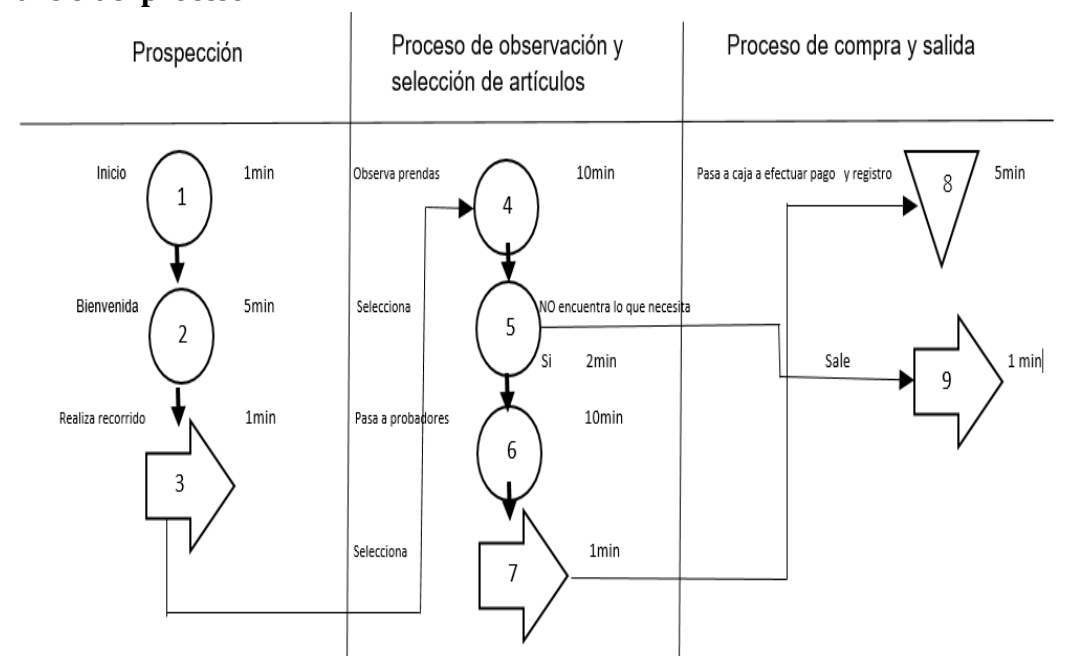
Imagen 20. Ubicación de los probadores. Fuente. Elaboración propia en base al estudio técnico.

4.3.3 Identificación y descripción del proceso

a) Ingeniería del proyecto

Los aspectos que se relacionan con la ingeniería del proyecto son los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos, así como las inversiones que deberán efectuarse a la hora de poner en marcha un proyecto. En el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto y el estudio técnico, tienen como función el proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes (Sapag, 2008).

b) Análisis del proceso



Símbolo	Actividad
○	Operación
▽	Almacenamiento
➡	Transporte

c) Descripción del proceso

1. **Inicio:** llegada al establecimiento.
2. **Bienvenida:** saludo y bienvenida al concepto de nuestro producto ***"SOFO STREET"***.
3. **Recorrido por la tienda:** ambientación adecuada al concepto haciendo un lugar cómodo y digno de contemplación.
4. **Observación y selección de artículos:** recorrido observando la variedad de productos, en esta parte del proceso se le sugiere al cliente el poder adquirir productos personalizados, y piezas de arte bajo las características que el indique ya sean de las exhibidas en la tienda o propias.
5. **Selecciona un producto:** el cliente observa y elige o no alguno de los productos.
6. **Acude a probadores:** secciona algún artículo, pasa o no a probarlo.
7. **Proceso de compra y salida:** paga el producto y es registrado en la tienda proporcionando datos generales como nombre dirección, teléfono y correo electrónico, para posteriormente poder mandar ofertas y publicidad.

d) Matriz RACI

Con la ayuda de la matriz RACI, considerando que es una matriz que permite determinar las actividades que realizara cada persona encargada de la operatividad en la tienda (Inteligente, 2015), A continuación, se ilustra gráficamente acerca de las actividades y los responsables de las mismas (véase tabla 13).

R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Tabla 13.

Matriz RACI Actividades, roles y responsabilidades.

Actividad	Roles / Responsabilidades	
	Dirección 1	Diseñador
Abrir tienda	R	
Cerrar tienda		R
Atención a clientes	R/A/C	R/A/C
Cobro	R	R
Limpieza	R	R
Pagos servicios	R	C/I
Pago de impuestos	A/C	I
Seguimiento a campañas de mkt	C	C
Gestionar el plan de ventas	R	C/I
Imagen de promocionales	A/C	A/C
Toma de decisiones estratégicas	A	C
Diseño de publicidad	A	A
Difusión de la publicidad		
Acomodar mercancía	R	R
Verificar inventarios	R	R

Fuente. Elaboración propia con base a la estructura de la matriz RACI.

e) Lineamientos servicio al cliente tienda "5070 STREET":

- a) Llegar 15 minutos antes de abrir el establecimiento para revisar orden y limpieza.
- b) Mantener una imagen congruente y con profesionalismo (No llegar sucios, mal arreglados).
- c) Mantener un espíritu de servicio con un trato amable.
- d) Siempre preguntar si requiere ayuda.
- e) En todo momento ser amable.
- f) Ser estricto en la limpieza y orden del lugar.
- g) Poner música de ambientación adecuada.

- c) No exceder el límite de volumen permitido.
- d) Poner videos que amenicen la estancia en la tienda.
- e) Prohibidas las visitas sin fines de negocio.
- f) No utilizar lenguaje inapropiado.

4.3.4 Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos

Considerando que los suministros e insumos son el abasto suficiente en cantidad y calidad de materias primas necesarias las cuales son vitales en el desarrollo de un proyecto y que de esto depende directamente la calidad del bien o servicio que se va a atender, la entrega oportuna del mismo, así como la imagen que los consumidores tendrán de ella (UNAM, 2013). Véase la tabla 14 con los suministros e insumos necesarios para “*SOFO STREET*”.

Tabla 14.

Principales suministros e insumos.

Descripción	Cantidad	Total
Lámparas de emergencia	2	\$1,800
Extinguidor	1	\$600
Detectores de humo	2	\$300
Rollo para caja registradora	2	\$300
Lámparas (Spot)	3	\$150
Luz manguera	8	\$800
Pledge spray	1	\$90
Escoba	1	\$90
Recogedor	1	\$50
Trapeador	1	\$120
Cubeta	1	\$40
Rollo de papel de baño	1	\$160
Desodorante plug in	1	\$80
Papel	1	\$80
Jabón para manos	1	\$75
Bote de basura baño	1	\$25
Limpia pisos	1	\$75
Limpiador de vidrios	1	\$75
Señalamiento Salida de emergencia	1	\$25
Señalamiento ruta de evacuación	1	\$25
Señalamiento Extintor	1	\$25
Total		\$3,185

Fuente. Elaboración propia análisis de precios.

Todo establecimiento debe contar con todo lo necesario para efectuar algún trabajo, por lo tanto, poseer los muebles y equipos tecnológicos requeridos según su necesidad, estas máquinas, muebles y dispositivos son necesarios para llevar a cabo tareas propias. A continuación, se enlistan la tecnología, mobiliario y equipo necesarios para la puesta en marcha de la tienda *"SOFO STREET"*.

Tabla 15.
Tecnología y equipos requeridos.

Concepto	Cantidad	Precio
Caja registradora con monitor flat	1	\$3,800
Sistema de Alarma	1	\$4,500
Bocinas	2	\$500
TV	1	\$2,500
Teléfono	1	\$400
Mazda 2008	1	\$119,000
Micro ondas	1	\$1,000
Cafetera	1	\$400
Cortina de acero	1	\$8,000
Mostrador	1	\$2,399
Banco para sentar	2	\$1,000
Sillas de espera	2	\$1,000
Estantes para ropa	8	\$8,000
Espejos	2	\$2,000
Mesas Decorativas	4	\$1,600
Percheros	2	\$3,396
Total		\$159,600

Fuente. Elaboración propia análisis de precios.

4.3.5 Determinación de la organización humana y jurídica

En este apartado se desarrolla la estructura organizacional a través de un organigrama de jerarquización vertical simple, mostrando los puestos y jerarquías dentro de la empresa, así como, la constitución legal, respetando y acatando los lineamientos establecidos en el marco legal vigente en sus diferentes ámbitos: fiscal, sanitario, civil, ambiental, social, laboral y municipal (Baca Urbina, 2010).

4.3.6 Tamaño del proyecto y el financiamiento.

"SOFO STREET" iniciara operaciones en Tijuana Baja California en enero del 2019, contara con dos fuentes de financiamiento uno: mediante INADEM crédito joven de incubación en

línea, el cual es un crédito PYME que otorgan hasta \$150,000 mil pesos moneda nacional, con un financiamiento de hasta 4 años para pagar, tasa anual fija de 14.5% y 1 año de gracia, y dos: \$100,000 pesos moneda nacional aportación del consejo familiar, para así alcanzar cubrir los \$211,544 pesos moneda nacional que es la inversión total requerida. A continuación, los detalles del crédito, véase tabla 16.

Tabla 16.
Fuentes de financiamiento.

Institución	Monto	Interés	Otros
INADEM – crédito incubación en línea	\$50,000 –\$150,000	14.5% tasa anual fija	Programa de incubación en línea - crecimiento de negocio

Fuente. Elaboración propia análisis de precios.

4.3.7 Organización

Una organización es un sistema definido para conseguir ciertos objetivos. Estos sistemas pueden estar compuestos por otros subsistemas vinculados que desempeñan funciones concretas. También se puede definir como un grupo social integrado por personas, tareas y administración, que se relacionan entre sí dentro de una estructura sistemática con el propósito de alcanzar unas metas (Simple E, 2016). A continuación, se observa la estructura de organización para “*SOTO STREET*”, (Véase imagen 21).

Estructura Organizacional

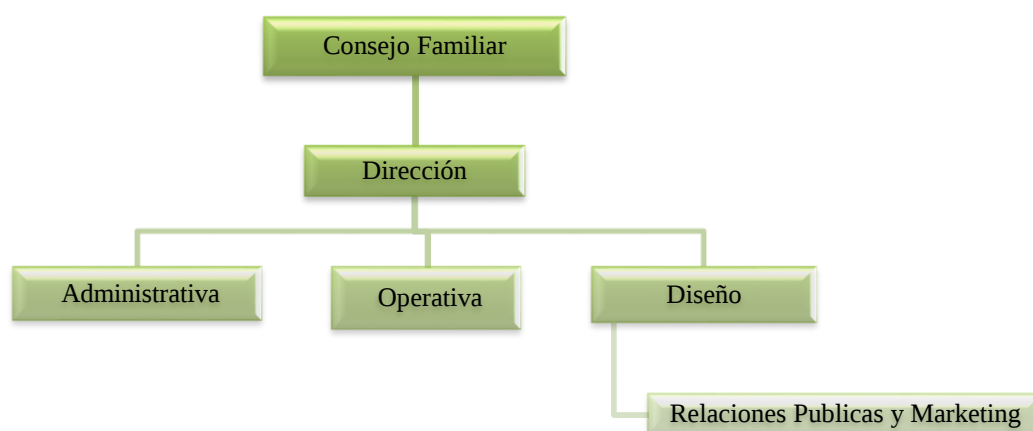


Imagen 21. Estructura organizacional “*SOTO STREET*”. Fuente. Elaboración propia en base a la estructura organizacional.

1. Estructura organizacional

a) Área administrativa

Responsable el director, su trabajo consiste en manejar los recursos de forma adecuada; elaborara contratos, presupuestos, compras, suministro, proporcionara todos los bienes y servicios que la organización precisa para funcionar de manera eficiente.

b) Área de Diseño

Responsable el artista creador de la marca, su trabajo consiste en elaborar los diseños originales o cuyas características serán determinados por los clientes cuando solicitan un boceto hecho a la medida.

c) Área de mercadeo.

Responsable el artista creador de la marca quien llevara a cabo todas las funciones de mercadotecnia y relaciones públicas, diseñara y mantendrá los recursos actualizados en el sitio web (el catálogo virtual, la promoción en la red, la producción de vídeo corporativo y marketing virtual a través de las redes y páginas sociales, vincular a la marca con exposiciones y eventos en que se puedan dar a conocer.

d) Área Operativa

Responsable dirección, tendrá como función estar al tanto de las finanzas, contabilidad, verificando el seguimiento de los proyectos de inversión si se tuviesen, verificar fuentes de financiamiento requeridos, controlar las responsabilidades hacendarias, estar al tanto de funciones contables con la finalidad de tener bajo control los recursos para saber si están siendo destinados donde son requeridos, así como poder determinar si las ganancias obtenidas son las óptimas.

2.Funciones específicas por puesto

a) Dirección

Salario: Tentativo de inicio \$5000 pesos moneda nacional mensuales

Educación y Perfil: Conocimientos en administración, encargado del proceso administrativo, es decir: planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones coordinando labores, implementando los mecanismos necesarios para alcanzar las metas propuestas, responsable de tomar decisiones más convenientes.

Función del puesto: Pendiente de todas las funciones en la compañía, revisa las requisiciones de productos para que sean recibidos oportunamente, revisa la mercancía y coteja el inventario de las mismas con la orden de pedido para mantener el papeleo en regla, revisa las solicitudes de compra de los clientes, revisa la entrega a tiempo de aquellos productos hechos a la medida, entre otras cosas.

b) Diseño y Marketing

Salario: Tentativo de inicio \$5000 pesos moneda nacional mensuales.

Educación y Perfil: Licenciado en artes visuales, creador de la marca encargado de realizar los dibujos y diseños basados en el arte urbano, conoce y domina las tecnologías para mantener al día y presentar de manera atractiva, original y llamativa la página web.

Función del puesto: Por su visión y conocimiento en el área sabe utilizar los medios clave para lograr el posicionamiento de la marca en el mercado, implementa estrategias que ayudan a conseguir clientes potenciales para la compañía; se apoya de los recursos con que cuenta para lograr la optimización de los resultados de la misma, tiene conocimientos en fotografía cuenta con una cámara de última tecnología con la que se puedan tomar excelentes imágenes y hacer las mejores tomas de las prendas de vestir y/o accesorios, de las prendas de ropa y accesorios para plasmarlos de un manera atractiva en página virtual de "*5070 STREET*".

3. Marco Legal

En toda nación existe una constitución o su equivalente que rige los actos tanto del gobierno en el poder como de las instituciones y los individuos. A esa norma le siguen una serie de códigos, como el fiscal, sanitario, civil y penal; existen también reglamentaciones de carácter local o

regional. Toda actividad empresarial y lucrativa debe encontrarse incorporada a determinado marco jurídico. Antes de poner en marcha un negocio debe incorporarse y acatar las disposiciones jurídicas vigentes (Estudio tecnico, 2018).

3.1 Definición del régimen de constitución de la empresa.

La organización estará constituida bajo el régimen de personas físicas con actividad empresarial, como el nombre lo indica son personas físicas con actividades únicamente empresariales que enajenan bienes o prestan servicios por los que no se requiere para su realización título profesional. Por otra parte, se registrará la marca bajo el nombre de ***"SOF0 STREET"***, y la estructura organizacional estará constituida por un consejo familiar, como se mencionó en el apartado de organización.

a) Tramites fiscales

"SOF0 STREET" tendrá una figura jurídica bajo la modalidad de persona física, teniendo las siguientes obligaciones:

- 1) Inscripción o alta en el registro federal de contribuyentes.
- 2) Expedir comprobantes fiscales (factura electrónica autorizada).
- 3) Llevar contabilidad.
- 4) Presentar declaraciones, pagos mensuales y declaración anual.
- 5) Presentar declaración informativa de operaciones con terceros.
- 6) Presentar declaraciones informativas anuales.
- 7) Mantener actualizados sus datos en el registro federal de contribuyentes.

b) Tramites de apertura: A continuación, se enlistan los tramites con sus respectivos requerimientos y los costos (Véase tabla 17).

Tabla 17.*Requisitos inicio de operaciones.*

Trámite	Requisitos	Costo
Registro Federal ¹ de Contribuyentes	Acta Constitutiva IFE del representante legal RFC del representante legal Comprobante de domicilio Cita previa	Sin costo
Sistema de apertura rápida de empresas (Dictamen de uso de suelo, Certificado de Medidas de Seguridad, Anuencia de Bajo Impacto Ambiental, Licencia de Anuncios, Licencia de Operación del Giro Comercial) ²	Llenar el Formato Único del SARE digital y presentarlo impreso en la Ventanilla Única. Documentos que acredite la Propiedad (Escrituras, Título de Propiedad, Contrato de compra-venta y/o contrato de arrendamiento) Copia de Identificación Oficial del propietario del predio, solicitante y/o arrendatario. Los inmuebles que alberguen los giros comerciales o de servicio con menos de cinco años de construido, deberán presentar la Licencia de construcción, así como la Constancia de Terminación de Obra correspondiente expedidas por la Autoridad Competente. Copia del recibo del impuesto predial vigente. Croquis de Localización, detallado. Reporte Fotográfico del interior del local (360 grados), incluyendo fachada tomada a 12 mts de distancia, baño, estacionamiento, señalamientos preventivos, botiquín y extinguidor. En su caso fotografía de Rampa de acceso para personas con discapacidad. Certificado de Fumigación Vigente En caso de sub-arrendamiento es necesario presentar contrato del arrendador, arrendatario y sub-arrendador.	Los costos varían según el giro.
Presentar CD de documentación anterior en Ventanilla SARE.		

c) Registro IMPI

Registro de la marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial ante la página IMPI.gob.mx, es un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio y con la autoridad legal para administrar el sistema de propiedad industrial en México. Como dato general es fundamental saber que existen 45 clases, de las cuales 34 son para productos y 11 para servicios, también existe un listado de productos y servicios derivado de dicha clasificación internacional (IMPI, 2018).

¹ Requisitos de inscripción personas morales:
http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/tramites/inscripcion_rfc/Paginas/ficha_43_cff.aspx

² Sistema de Apertura Rápida de Empresas en el Ayuntamiento de Tijuana:
<http://www.sedeti.tijuana.gob.mx/sare/index.aspx>

d) Registro patente de diseños

Registro de derechos de autor ante el instituto nacional de derechos de autor ante la página indautor.gob.mx, con la finalidad de tener la plena seguridad de evitar el plagio de los prototipos diseñados por la organización (INDAUTOR, 2018).

e) Permiso / Registro RFC SAT

Inscripción al RFC persona física con actividad empresarial. De acuerdo al título IV de la Ley de Impuesto Sobre la Renta vigente en México, las personas físicas pueden obtener ingresos de diversas fuentes, como pueden ser: salarios, actividades empresariales y profesionales, arrendamiento, enajenación o adquisición de bienes, premios, intereses, dividendos y otros ingresos regulados por la ley (SHCP, 2018).

4. Estrategias de abastecimiento

Consiste en desarrollar un sistema de compras coordinando funciones de acuerdo con las prioridades establecidas de producto y proveedor. Donde clientes y proveedores tengan oportunidades de ahorro. En un sistema equilibrado crear y mantener alianzas benéficas con los proveedores son un factor clave que ayuda al fortalecimiento de las comunicaciones, inversiones y relaciones a largo plazo. Para *"SOFO STREET"* será fundamental crear alianzas estratégicas con proveedores, seleccionando al que represente una conveniencia en cuestión de costos mediante un financiamiento a crédito con intereses mínimos.

5. Alianzas estratégicas

Con fundamento de (LASETER, 2000). La compra de materiales sin lugar a dudas representa gran parte de los costos de una organización. En los últimos años las empresas han reconocido la importancia estratégica de administrar sus compras y establecer buenas relaciones con los proveedores existe un modelo denominado abastecimiento equilibrado, la cual consiste en crear estrategias competitivas desde la relación con los proveedores.

6. Cronograma de inicio de trámites y costos

A continuación, se detalla por orden de operación el cronograma de inicio de trámites, tiempo que dura el proceso, costo que representa y lugares donde efectuarlos (Véase tabla 18):

Tabla 18.

Cronograma de inicio de trámites y costos.

Trámite	Vigencia	Fecha de inicio	Tiempo de trámite	Costo	Lugares de trámite y pago
Registro de marca IMPI	10 años	Enero 2019	3 meses	\$2,457.79 más el Impuesto al Valor Agregado \$3126.45	IMPI Banamex, Bancomer, HSBC Scotiabank.
La búsqueda figurativa (logotipo) o en caso de que requerir que la búsqueda fonética la realice el Instituto, Registro de derechos de autor prototipos	10 años	Enero 2019	3 meses	\$102.62, más el Impuesto al Valor Agregado \$118.03	Banamex, Bancomer, HSBC Scotiabank.
Alta RFC	Vigente hasta que se da de baja la actividad	Febrero 2019	Inmediata	Registro de Obra \$236.00 por obra (50 obras)=\$11800 No	Instituto nacional de derechos de autor INDAUTOR
Permiso de uso de suelo	Vigente hasta que se da de baja la actividad	Febrero 2019	1 mes	\$1500	Secretaría de hacienda y crédito público SHCP
Permiso de Protección civil		Diciembre 2018	1 mes	\$1500	Dirección de administración urbana Municipio
Inscripción al SIEM		Enero 2019		\$640	Dirección Gral. de protección civil SEDECO
Anuencia de impacto ambiental		Diciembre 2018		\$1000	

Fuente. Elaboración propia, investigación de requisitos.

4.4 Finanzas

El análisis financiero de una empresa consiste en el análisis e interpretación, a través de técnicas y métodos especiales, de información económica y financiera que una empresa proporcionada básicamente por sus estados financieros. Los estados financieros son documentos o informes que permiten conocer la situación financiera de una empresa, los recursos con los que cuenta, los resultados que ha obtenido, la rentabilidad que ha generado, las entradas y salidas de efectivo que ha tenido, entre otros aspectos (Arturo, 2012).

De acuerdo al modelo establecido por CONACYT, una de las partes a desarrollar dentro de un plan de negocios es la parte financiera, en ella se incluyen proyección de ventas, costos, gastos, impuestos, estado de resultados, entre otras cosas, todo lo anterior es de utilidad para saber si será rentable o no para el emprendedor. En esta proyección se considera un escenario con un volumen de ventas normal con fluctuación de altas y bajas de ventas de acuerdo a la temporada.

4.4.1 Inversión inicial

La inversión inicial contempla dos grandes rubros: infraestructura y maquinaria y equipo (en conjunto se conocen como activo fijo). Se podría considerar un tercer rubro denominado costos de operación. En donde el activo fijo se refiere al componente de la inversión relacionado con bienes inmuebles que también incluye o contempla lo relacionado con maquinaria y equipo. Los costos de operación o funcionamiento son aquellos en donde se hace referencia al dinero desembolsado por una empresa u organización en el desarrollo de sus actividades. Los gastos operativos son los salarios, el alquiler de locales, la compra de suministros y otros (Canalías, 2011).

Inversión en activos fijos

Inversión en activos fijos corresponde a la adquisición de todos los activos fijos necesarios para realizar las operaciones de la empresa: muebles y enseres, herramientas, maquinaria y equipo, capacitación para su manejo, vehículos, terrenos y edificios con su respectiva adecuación. Construcción e instalaciones, compra de patentes, marcas, diseños (Silva, 2008). Como referencia para *"SOFO STREET"*, la inversión en activos fijos se observa en la tabla 19 a continuación.

Tabla 19.
Inversión en activos fijos.

Concepto	Monto
Mobiliario y Equipo	\$27,000
Equipo	\$12,200
Equipo de Transporte	\$119,000
Equipos varios	\$1,400
Total	\$159,600

Fuente. Elaboración propia con base al estudio financiero.

La tabla anterior, muestra una inversión en activos fijos por \$159,600 pesos, de la cual corresponde al mobiliario y equipo para habilitar el punto de venta para la tienda de la marca *"SOFO STREET"*, se hace mención que la inversión se obtendrá mediante la adquisición de un crédito por \$150,000 mil pesos moneda nacional proporcionado por INADEM incubación en línea, más una aportación del consejo familiar por 100,000 mil pesos moneda nacional, detallado en el sección anterior tamaño del proyecto y el financiamiento.

4.4.2 Inversión diferida

Estas inversiones se realizan en bienes y servicio intangibles que son indispensables del proyecto o empresa, pero no intervienen directamente en la producción. Por ser intangibles, a diferencia de las inversiones fijas, están sujetas a amortización y se recuperan a largo plazo, tales como: Gastos de instalación, organización y constitución jurídica de la empresa, pago de

permisos o derechos requeridos por las diversas autoridades federales, estatales o municipales, patentes, licencias o franquicias, pagos realizados por anticipado tales como: primas de seguro, rentas pagadas por anticipado entre otras (Hernandez, 2011). A continuación, la inversión diferida de *"SOFO STREET"* (Véase la tabla 20).

Tabla 20.
Inversión diferida.

Concepto	Monto
Constitución de la persona física	-
Permisos de Operación Punto de Venta 1	\$7,500
Registro de marca	\$3,127
Adecuaciones a local 1	\$10,500
Otros	\$1,025
Total	\$22,152

Fuente. Elaboración propia con base al estudio financiero.

En la tabla anterior se puede observar que, de acuerdo al reglamento municipal vigente, se estima que la inversión en obtener los permisos de operación del punto de venta es de \$7,500 pesos moneda nacional utilizando el Sistema de Apertura Rápida de Empresas, del Ayuntamiento de Tijuana, conformado por: Permiso de uso de suelo por \$1,500 pesos, Permiso de Bomberos \$1500 pesos, Impacto ambiental \$1,000 pesos y de Inicio de Operaciones \$3,500 pesos. Así mismo la tarifa establecida para el registro de la Marca de *"SOFO STREET"*, es de \$3,126.45 ya con IVA incluido, acorde al catálogo de precios del IMPI en el ejercicio 2018. Se destina un presupuesto para las adecuaciones al punto de venta de \$5000 pesos materiales y \$5500 pesos en mano de obra, ya que hay que hacer adecuaciones en base al concepto de negocio. En el rubro de otros, se estimó un 5% para gastos imprevistos.

4.4.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo son aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. El capital de trabajo es lo que comúnmente se conoce como activo corriente (efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios). Toda empresa necesita de esos recursos para cubrir

necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etcétera, los cuales deben estar disponibles a corto plazo (Rodríguez, 2016).

Como se mencionó anteriormente se requiere capital de trabajo para poder operar y ello conlleva a tener gastos operativos. A continuación, se presentan los gastos de operación fijos estimados para iniciar operaciones del punto de venta de *"SOFO STREET"*, se dividen en dos conceptos: gastos de operación y nómina (Véase tabla 21).

a) Gastos de operación

Tabla 21.
Gastos de Operación.

Concepto	Monto
Renta	\$3,600.00
Agua	\$600.00
Luz	\$600.00
Teléfono e internet	\$600.00
Papelería	\$500.00
Cafetería	\$300.00
Gasolina	\$2,000.00
Gastos de mantenimiento auto utilitario	\$800.00
Total	\$9,000.00

Fuente. Elaboración propia con base al estudio financiero.

Los gastos de operación ascienden a un total de \$9,000 pesos, sin embargo, el concepto de nómina no se observa en la tabla anterior. Estos gastos representan los gastos administrativos para el punto de venta, a excepción del concepto de renta, agua, luz, teléfono e internet.

b) Nómina fija

El concepto de nómina sirve para reflejar el pago de salarios, así como las deducciones correspondientes, en este caso toda empresa requiere elaborar un documento bajo ese concepto (Sanchez, Aguilera Aguilar, Santiago Garcia, & Sosa Benitez, 2005). A continuación, se presenta la nómina para los empleados de *"SOFO STREET"*, servicio a cargo de los miembros del consejo familiar en donde por el momento no contratara con colaboradores externos. El monto por nómina será de \$5000 pesos moneda nacional para cada uno, haciendo un gasto

mensual por este concepto de \$10,000 pesos moneda nacional, es un monto mínimo puesto que se requiere mantener limitado los egresos hasta que el negocio genera mayores ingresos. (Véase tabla 22).

Tabla 22.
Nomina fija.

Concepto	Plazas	Sueldo base	Subtotal
Dirección	1	\$5,000.00	\$5,000.00
Diseñador	1	\$5,000.00	\$5,000.00
Total	2	\$10,000.00	\$10,000.00

Fuente. Elaboración propia con base al estudio financiero.

a) Inversión total

La inversión total del proyecto de *"SOFO STREET"* asciende a \$211,544 pesos moneda nacional, donde la inversión en activos fijos representa el 75.44% de la inversión total e incluye el equipamiento y mobiliario para el punto de venta; la inversión diferida representa tan solo el 10.47 %, el resto corresponde al capital de trabajo que se requiere para iniciar operaciones, con un 14.09% (Véase tabla 23 a continuación).

Tabla 23.
Inversión Total.

Concepto	Monto
Inversión en activos fijos	\$159,600
Inversión Diferida	\$22,152
Capital de Trabajo	\$29,793
Total	\$211,544

Fuente. Elaboración propia con base al estudio financiero.

4.4.4 Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos es el documento que recoge las estimaciones de salida de recursos monetarios para un determinado periodo. El uso más frecuente del término aparece en la contabilidad para nombrar y cuantificar el dinero que sale de las arcas de una entidad, en oposición al dinero que entra es decir los ingresos (Porto & Gardey, 2015). Por lo tanto, para generar los presupuestos de egresos para *"SOFO STREET"* se tomaron en consideración las siguientes premisas:

- a. Se considera un costo de arrendamiento por punto de venta de \$3600 pesos por un espacio aproximado de 40 m2.
- b. Se estima un gasto por concepto de servicios: agua \$600 pesos mensuales, luz \$600, pesos mensuales, teléfono e internet \$600 pesos mensuales, papelería por \$500 pesos mensuales y cafetería \$300 pesos mensuales.
- c. Se estima por consumo de gasolina de auto utilitario, con consumo mensual de \$2000 pesos moneda nacional.

Tabla 24.
Presupuesto de egresos.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de producir	\$279,467.50	\$377,460.00	\$437,760.00	\$541,538.00	\$646,823.00
Gastos de Operación	\$99,600.00	\$99,600.00	\$99,600.00	\$99,600.00	\$99,600.00
Renta	\$43,200.00	\$43,200.00	\$43,200.00	\$43,200.00	\$43,200.00
Agua	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00
Luz	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00
Teléfono e internet	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00
Papelería	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00
Cafetería	\$3,600.00	\$3,600.00	\$3,600.00	\$3,600.00	\$3,600.00
Gasolina	\$22,000.00	\$22,000.00	\$22,000.00	\$22,000.00	\$22,000.00
Total	\$379,067.50	\$477,060.00	\$537,360.00	\$641,138.00	\$746,423.00

Fuente. Elaboración propia con base al estudio financiero.

4.4.5 Presupuesto ingresos

La finalidad del presupuesto de ingresos es el cálculo del dinero necesario para poner en marcha un proyecto, donde los ingresos se forman por los caudales que entran a las arcas de una empresa, una entidad o un sujeto, se trata del dinero que llega al poder de alguien a partir, del desarrollo de una actividad laboral, productiva, financiera o comercial. De esta forma, se puede proceder a elaborar la definición de presupuesto de ingresos, el cual se basa en las ventas logradas en el pasado y en las expectativas respecto a próximas actividades comerciales (Porto & Gardey, 2015).

A continuación, se describe el presupuesto de ingresos para *"SOFO STREET"*, para ello es importante mencionar que se desarrolló con una proyección de ventas conservador proyectados a 3 años debido al tamaño de la inversión que es mínimo y se recupera en promedio de un año,

cabe mencionar que otra razón por no proyectar a mas años fue debido a los ingresos comparado con el monto de inversión, ya que la razón financiera que tendía a comportarse con un dato muy elevado era la tasa interna de retorno TIR. A continuación, el presupuesto de ingresos de para **"S070 STREET"**, (Véase tabla 25):

Tabla 25.
Presupuesto de ingresos.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Camiseta V	\$54,900.00	\$78,490.00	\$95,305.00
Camiseta cuello redondo	\$49,500.00	\$73,200.00	\$80,750.00
cachucha sport	\$69,300.00	\$102,720.00	\$112,450.00
Cachucha underground	\$62,400.00	\$101,320.00	\$119,350.00
Chamarra sencilla	\$140,400.00	\$190,560.00	\$215,110.00
Sudadera sin capucha	\$97,660.00	\$143,640.00	\$174,680.00
Sudadera con capucha	\$142,800.00	\$198,880.00	\$223,200.00
Pegatinas	\$4,775.00	\$6,275.00	\$6,275.00
Subtotal 1	\$621,735.00	\$895,085.00	\$1,027,120.00

Fuente. Elaboración propia con base al estudio financiero.

4.4.6 Flujo de efectivo

El flujo de efectivo también llamado flujo de caja forma parte del balance de situación de una empresa. Es la capacidad de liquidez o efectivo con el que cuenta una entidad para hacer frente a las obligaciones a corto plazo. Es el dinero que tiene la empresa que proporciona datos específicos sobre los ingresos y movimientos de la caja, este dinero en efectivo se genera habitualmente mediante las cuentas corrientes o cheques; será a través de este dinero disponible en caja con el que la empresa hará frente a los gastos, pagos e intereses, para de esta manera saber si está capacitada o no para generar liquidez (Gaitán, 2012). A continuación, se muestran los flujos de efectivo proyectados anualmente para el punto de venta o tienda de la marca **"S070 STREET"**, (Véase tabla 26).

Tabla 26.
Flujos de efectivo.

Concepto	Año 1		Año 2		Año 3	
Saldo Inicial		\$	267,188.00	\$	565,572.48	
Entradas						
Actividades operativas y de inversión						
Aportación de los dueños	\$	100,000.00				
Ingresos Punto de Venta 1	\$	621,735.00	\$	895,085.00	\$	1,027,120.00
Actividades de Financiamiento						
Financiamiento	\$	150,000.00	\$	-	\$	-
Total Entradas	\$	871,735.00	\$	1,262,273.00	\$	1,592,692.48
Salidas						
Inversión activos fijos	\$	159,600.00				
Inversión diferida	\$	22,152.00				
Costo de producción	\$	279,467.00	\$	377,460.00	\$	437,760.00
Gastos de Operación	\$	99,600.00	\$	99,600.00	\$	99,600.00
Interés crédito	\$	-	\$	42,990.52	\$	49,665.57
Impuestos	\$	43,728.00	\$	76,650.00	\$	78,600.00
Total Salidas	\$	604,547.00	\$	596,700.52	\$	665,625.57
Saldo Final	\$	267,188.00	\$	565,572.48	\$	927,066.91

Fuente. Elaboración propia con base al estudio financiero.

4.4.7 Estado de resultados

Conocido como estado de pérdidas y ganancias, es un reporte financiero que muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en un período de tiempo, con objeto de analizar información y tomar decisiones en base a esta, brinda información sobre el desempeño del ente que sea útil para predecir resultados futuros (Jauregui, 2017). La elaboración de un estado de resultados se basa en el principio de devengado, es decir, muestra los ingresos y los gastos en el momento en que se producen, independientemente del momento en que se hagan efectivos los cobros o los pagos de dinero. A continuación, se puede observar el estado resultados para el punto de venta o tienda de la marca de *"SOFO STREET"*, (Véase tabla 27).

Tabla 27.
Estado de resultados.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos			
Ingresos Punto de Venta 1	\$ 621,735.00	\$ 895,085.00	\$ 1,027,120.00
Total Ingresos	\$ 621,735.00	\$ 895,085.00	\$ 1,027,120.00
Costo de producción	\$ 279,467.50	\$ 377,460.00	\$ 437,760.00
Utilidad Bruta	\$ 342,267.50	\$ 517,625.00	\$ 589,360.00
Gastos de Operación	\$ 128,325.20	\$ 128,325.20	\$ 128,325.20
Utilidad Operaciones	\$ 213,942.30	\$ 389,299.80	\$ 461,034.80
Gastos financieros	\$ -	\$ 42,990.52	\$ 49,665.57
Utilidad antes Impuestos	\$ 213,942.30	\$ 346,309.28	\$ 411,369.23
Impuestos ISR	\$ 43,728.00	\$ 76,650.00	\$ 78,600.00
Utilidad Neta	\$ 170,214.30	\$ 269,659.28	\$ 332,769.23
Impuestos acumulados	\$ 43,728.00	\$ 120,378.00	\$ 198,978.00

Fuente. Elaboración propia con base al estudio financiero.

En la tabla anterior se puede observar un estado de resultados con utilidad neta considerable, para hacer estas proyecciones se consideró el aumento proporcional en costos de producción anuales, así como el aumento al precio de venta al público.

4.4.8 Balance general

El balance general es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Para poder reflejarlo, el balance muestra contablemente los activos es decir lo que la organización posee, los pasivos en este caso sus deudas, la diferencia entre estos que es el patrimonio neto. El balance general, presenta la situación contable de la empresa en una fecha determinada (Porto & Merino, 2009). Por lo tanto, a continuación, se presenta el Balance General 2019 para el punto de venta o tienda de la marca *"SOJO STREET"*, Véase tabla 28.

Tabla 28.*Balance General al 1 de enero al 31 diciembre del 2019.*

Proyección del Balance	Año1
Activo circulante	
Caja chica (efectivo)	
Bancos	\$ 267,188.00
Inversiones	
Inventario	
Total activo circulante	\$ 267,188.00
Activo Fijo	
Mobiliario y Equipo (Totales)	\$ 159,600.00
Total Depreciación	\$ 26,510.00
Activo no circulante	
Gastos de constitución	\$ 22,152.00
Amortización	\$ 2,215.20
Total activo no circulante	\$ 19,936.80
Total activo	\$ 420,214.80
Pasivo y capital	
Pasivo Circulante	
Impuestos por Pagar	
Intereses por pagar	
Total Pasivo Circulante	
Pasivo no circulante	\$ 150,000.00
Total Pasivo	\$ 150,000.00
Capital Pagado	
Capital Social	\$ 100,000.00
Pago / aportaciones socios	
Utilidades del período	\$ 170,214.80
Total de Capital	\$ 270,214.80
Total de Capital y Pasivos	\$ 420,214.80

Fuente. Elaboración propia con base al estudio financiero.

4.4.9 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio, es aquel punto de actividad volumen de ventas en donde los ingresos son iguales a los costos, por lo tanto, se puede decir que es el punto de equilibrio donde no existe utilidad ni pérdida (Arturo, 2012). A continuación, se observa el punto de equilibrio para

"SOFO STREET", considerando como inició de operaciones el mes de enero del 2019, lo alcanza con el 83% de sus ventas estimadas, el punto de equilibrio muestra, de los ingresos totales, la empresa alcanza a cubrir sus costos fijos y variables. Este factor muestra el nivel mínimo de ventas para no incurrir en pérdidas. (Véase tabla 29).

Tabla 29.
Punto de equilibrio.

P.E =(Costos Fijos/1-(Costos Variables/ventas totales))				
	Año 1	Año 2		
P. E. =	\$ 99,599.39	\$ 99,599.47	Anual	
	\$ 8,299.95	\$ 8,299.96	Mensual	
	\$ 2,074.99	\$ 2,074.99	Semanal	
	\$ 415.00	\$ 415.00	Diario	

Fuente. Elaboración propia en base al estudio financiero.

4.4.10 Razones financieras

Las razones financieras son indicadores para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social. La información que genera la contabilidad y que se resume en los estados financieros, debe ser interpretada y analizada para poder comprender el estado de la empresa al momento de generar información, una forma de hacerlo es mediante una serie de indicadores que permiten analizar las partes que componen la estructura financiera de la empresa.

a) Razones de liquidez

Se refieren a la disponibilidad de fondos suficientes para satisfacer los compromisos financieros de una entidad a su vencimiento. Lo anterior está asociado a la facilidad con que un activo es convertible en efectivo para una entidad, independientemente si es factible disponerlo en el mercado. Sirve al usuario para medir la adecuación de los recursos de la entidad para satisfacer sus compromisos de efectivo en el corto plazo y los niveles del circulante.

A continuación, se presentan la razón de liquidez en proporción del activo circulante para **"SOFO STREET"**, en la tabla se observa un incremento considerable, que se puede traducir

en lo siguiente: durante el primer año de operaciones se obtiene por cada peso, una ganancia de 64 centavos, en el segundo 84 centavos y en el tercero 92 centavos, por lo que la empresa tiene liquidez para hacer frente a sus compromisos a corto plazo (Véase tabla 30).

Tabla 30.
Razones Financieras liquidez.

Proporción de activo circulante		2019	2020	2021
PAC	AC/AT	0.64	0.84	0.92

Fuente. Elaboración propia en base al estudio financiero.

b)) Razones de rentabilidad

La rentabilidad muestra los efectos combinados de la liquidez, de la administración de activos y de la administración de las deudas sobre los resultados en operación, mide el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Es importante conocer estas cifras, porque la empresa necesita producir utilidad para poder existir. La rentabilidad está diseñada para evaluar si la utilidad que se produce en cada período es suficiente y razonable, como condición necesaria para que el negocio siga marchando. Cuando este indicador refleje cifras negativas, estará representando la etapa de des acumulación que la empresa está atravesando y que afectará toda su estructura al exigir mayores costos financieros.

A continuación, se presentan las razones de rentabilidad de ***"SOFO STREET"***, obteniendo la rentabilidad sobre sus activos presenta un rendimiento del 41% en ejercicio 2019, manteniéndose en el siguiente periodo con 40% y una baja en el tercero de 30%, sin embargo, indica una buena utilidad sobre la inversión total. En función a la utilidad neta o rendimiento sobre ventas se observa estable, con un incremento anual que va de: 27%, 30% a 32%, situación sobre ventas favorable. En cuanto al rendimiento de capital contable se puede apreciar un descenso, de 63% para el año 2019, 40% para 2020 y 33% en 2021, esto debido a los gastos del financiamiento con aumento durante esos periodos (Véase tabla 31).

Tabla 31.
Razones Financieras rentabilidad.

		2019	2020	2021
Margen de utilidad neta o Rendimiento sobre las ventas				
ROS	UN/VN	0.27	0.30	0.32
Rendimiento de los activos				
ROA	UN/AT	0.41	0.40	0.33
Rendimiento del capital contable				
ROE	UN/CC	0.63	0.40	0.33

Fuente. Elaboración propia en base al estudio financiero.

4.9.11 VPN y TIR

En los proyectos de inversión existen dos métodos básicos, los cuales son el VPN, el cual es el Valor Presente Neto, que permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión. y la TIR, que es la Tasa Interna de Retorno, es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión., es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto, ambos se utilizan para evaluar económicamente cualquier tipo de inversiones. Cada uno de ellos cuenta con una tasa de referencia llamada tasa mínima aceptable de rendimiento. Los criterios de decisión al usar estos métodos son para ser aceptados:

- a) El valor presente neto VPN debe tener un valor mayor o igual a 0, se acepta.
- b) La tasa interna de retorno TIR debe ser mayor o igual a la TAMAR. En caso contrario se rechaza, lo cual indica que no es factible el negocio, por lo que no se recomienda llevar a cabo el proyecto (Urbina, 2013).

A continuación, y en función a las tendencias macroeconómicas como la tasa de inflación y metas conservadoras de crecimiento, se determina el valor presente neto VPN y la tasa interna de retorno TIR para *"5070 STREET"*, cabe mencionar que las fuentes de financiamiento provienen de dos fuentes una que es por medio de INADEM Incubación en línea la cual proporciona un capital máximo de \$150,000 pesos moneda nacional con una tasa de interés del 14.5% pagando dicho crédito a 4 años, el cual representa el 60% de participación

por concepto de monto total de la inversión, y por otra parte un monto aportado por el consejo familiar por \$100,000 pesos moneda nacional el cual representa el 40% sobre la inversión. Véase tabla 32, 33 y 34.

Tabla 32.*Costo promedio ponderado del capital.*

	Valor	Participación	Costo antes de impuestos	Costo después de impuestos	Promedio ponderado
Incubación en línea	\$150,000	60%	15%	10%	8.7%
Aportación de los dueños	\$100,000	40%	15.12	15.12	6.05
	\$250,000				14.75

Fuente. Elaboración propia en base al estudio financiero.

Tabla 33.*Valor presenta neto.*

				El valor de invertido tendrá un incremento equivalente a
Flujo de efectivo Neto	iO=	-\$	250,000.00	
2019 \$ 267,188.00	F1=	\$	267,188.00	\$ 912,363.07
2020 \$ 565,572.48	F2=	\$	565,572.48	\$ 1,275,917.36
2021 \$ 927,066.91	F3=	\$	927,066.91	\$ 1,025,917.36
	n=		2	
	i=		14.75%	

Fuente. Elaboración propia en base al estudio financiero.

Tabla 34.*TIR (Tasa interna de retorno)*

TIR=	113%
------	------

Fuente. Elaboración propia en base al estudio financiero.

El flujo de efectivo permite determinar el Valor Presente Neto, para de esta forma saber si existe la conveniencia de realizar una inversión en la empresa **"SOFO STREET"**, considerando los flujos de efectivos generados, se logra obtener un VPN= \$912,363.07, con un diferencial a favor y lo suficientemente alto lo que se determina que el proyecto es capaz de hacerle frente a las responsabilidades financieras. Al ser éste valor mayor que la inversión inicial a realizar y también tomando como base el flujo de efectivo generado en esos periodos se permite obtener una Tasa Interna de Retorno del 113%. A continuación, en el Capítulo V, se explica por qué no

se hace la proyección o planificación a cinco años como es lo recomendado en el desarrollo de planes de negocio.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones

Estudio de Mercado

Con respecto a producto ***"SOFO STREET"***, representa una marca original que tiene como propósito la diferenciación de productos, constante innovación, y uso de las tecnologías, como alguna de las principales estrategias que implementará para subsistir en los mercados competitivos, el cual consiste en tener la capacidad de adaptar el arte urbano a las necesidades del cliente. Se desarrollarán productos personalizados, es decir cuyas especificaciones serán determinadas por el cliente, de esta manera pretende el poder lograr posicionarse en la mente del mercado objetivo, cubriendo esas necesidades y teniendo como propósito plena satisfacción del cliente se pretende que aquellos que aún no han creado un vínculo de pertenecía hacia una marca en particular lo hagan con ***"SOFO STREET"***.

Contará con precios competitivos, una mayor calidad y diferenciación, con respecto a plaza o ubicación geográfica de la tienda de la marca y en base a los hallazgos obtenidos se tiene plena identificación de donde localizarla; por último, la promoción se realizará a través de medios electrónicos tales como sitio web, redes sociales y la compra mediante el desarrollo de una aplicación (apps) para dispositivos móviles, lo anterior como propuesta de valor de innovación tecnológica. Se debe mantener constante monitoreo de actuales y nuevos competidores, para saber los rumbos que van tomando como organización y del desarrollo de sus nuevos productos. Considerando que sin esa supervisión se pudiera ver afectado el desarrollo y posicionamiento de la marca ***"SOFO STREET"***. De igual manera observar los comportamientos de hábitos de consumo y como va cambiando este en cuanto a gustos y preferencias, considerando todo lo anterior planteado poder implementar una estrategia hecha a la medida que ayude a minimizar las debilidades y amenazas para así contrarrestar los efectos de los competidores en el mercado.

Estudio técnico operativo

Con base a la investigación extenuante del análisis técnico operativo al que fue sujeto de estudio el negocio innovador "*SOTO STREET*", se puede inferir la factibilidad de primero que nada llevar a cabo la propuesta del desarrollo del proyecto. Desde luego se cuenta con los fundamentos necesarios como lo fue el estudio de mercado que proporciono la información necesaria para saber las condiciones idóneas para instalar el punto de venta, como lo fue la mejor ubicación geográfica en base a la congregación del mercado meta, superficie, características entre otras cosas, por otra parte, es importante mantener gastos fijos por conceptos de renta del local, ya que un incremento puede traducirse en una situación financiera negativa. Otro factor importante a recalcar es la imagen, ella forma un centro focal a la vista del consumidor, por lo que también gran parte de la innovación en este modelo de negocio es mantenerse a la vanguardia en cuestión de imagen.

Estudio financiero

En base a los hallazgos obtenidos se puede concluir que el monto de inversión es mínimo para lo que representa esta propuesta de modelo de negocio innovador, el comportamiento en cuestión de costos fijos y gastos de producción se mantiene en equilibrio situación que origina una buena captación de ingresos, resultado de las ventas. Por lo todo lo anterior y dado que las razones financieras dan resultados lo suficientemente favorables para llevar a cabo el proyecto, se infiere en la factibilidad para ponerlo en marcha. Se enfatiza que para poder determinar lo anterior se tuvo que analizar las razones financieras de liquidez y rentabilidad principalmente. El monto de la inversión se recupera en año aproximadamente. Se recomendó no hacer proyecciones a más de tres años debido al tamaño de la inversión y que esto originaba un comportamiento con valores altos en la razón financiera de la tasa interna de retorno TIR.

VI. Anexos

Instrumento de recolección de datos

Sección 1 de 2



Estudio de Mercado Arte Urbano

Elaborado por : Pérez Reguera Leonor Soledad
Estudio de Mercado para desarrollo de plan de negocios Innovador enfocado en el Arte Urbano

Universidad Autónoma de Baja California



Estudio de Mercado Arte urbano

1. Edad:

- ☐ a) (15-20)
- ☐ b) (21-30)
- ☐ c) (31-40)
- ☐ d) (41-mas)

2. Genero

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer

3. Escolaridad

- ☐ Secundaria ()
- ☐ Preparatoria ()
- ☐ Profesional ()

4. Ocupación: *

- ☐ a) Empleado
- ☐ b) Empresario
- ☐ c) Profesionista
- ☐ d) Comerciante
- ☐ e) Estudiante
- ☐ Otro...

5. Indique cuál es su ingreso mensual promedio

- ☐ a) \$3200 a \$5000
- ☐ b) \$5001 a \$7000
- ☐ c) \$7001 a \$10,000
- ☐ d) \$10,001 a \$15,000
- ☐ e) \$15,001 a \$18,000
- ☐ f) \$18,001 a 22,000
- ☐ g) más de \$22,000

6. ¿Conoce lo que es el Arte Urbano?

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Otro...

7. ¿Qué tipo de arte Urbano conoce?

- ☐ a) Graffiti
- ☐ b) Pintura

8. ¿Le gusta el arte urbano?

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Lo consideraría

9. ¿Que tipo de Arte Urbano le gusta? *

- ☐ a) Graffiti
- ☐ b) Pintura

Sección 2 de 2



Parte 2 Arte Urbano

10. ¿Cuál de los siguientes artículos ha comprado alusivos al arte urbano?

- ☐ a) Camiseta
- ☐ b) sudadera
- ☐ c) gorra
- ☐ d) chamarra
- ☐ e) piezas de arte personalizadas enfocadas al estilo del Arte Urbano
- ☐ f) Ninguna de las anteriores
- ☐ Otro...

11. ¿En dónde ha adquirido este tipo de artículos?

- ☐ a) Tienda
- ☐ b) Expo Arte
- ☐ c) Feria
- ☐ d) Centro Cultural
- ☐ Otro...

12. ¿Qué marca comercial es más de su agrado?

- ☐ (664)
- ☐ Naco
- ☐ Boom Box
- ☐ Obey
- ☐ Adidas
- ☐ Converse
- ☐ Otro...

13. ¿Dónde le gustaría encontrar este tipo de artículos de arte urbano?

- ☐ a) Tienda de la marca
- ☐ b) Sitio Web
- ☐ c) Expo arte
- ☐ d) Colectivos arte urbano
- ☐ e) Fuera de establecimientos culturales
- ☐ f) Carretas para ventas en centros comerciales
- ☐ Otro...

14. ¿Cómo se entera de las promociones de su marca actual?

- ☐ a) Redes sociales
- ☐ b) Radio
- ☐ c) Televisión
- ☐ d) Periódico
- ☐ e) Revistas
- ☐ f) Folletos
- ☐ Otro...

15. ¿Con que frecuencia compra este tipo de artículos?

- ☐ a) Una vez al mes
- ☐ b) Cada bimestre
- ☐ c) Cada semestre
- ☐ d) Una vez al año
- ☐ e) Más del año

16. ¿En qué zona de la ciudad le sería más conveniente acudir a adquirir alguno de los artículos antes mencionados?

- ☐ a) Avenida revolución
- ☐ b) Zona Río
- ☐ c) La Mesa
- ☐ d) Altamira
- ☐ e) Vía rápida Macro Plaza
- ☐ f) Otay
- ☐ g) Blvd. 2000
- ☐ Otro...

Tabla 2.*Total, de habitantes Baja California.*

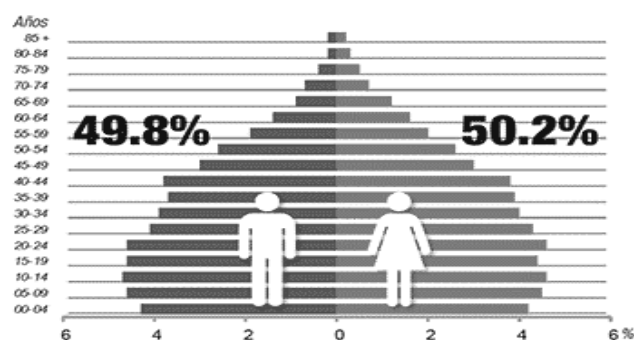
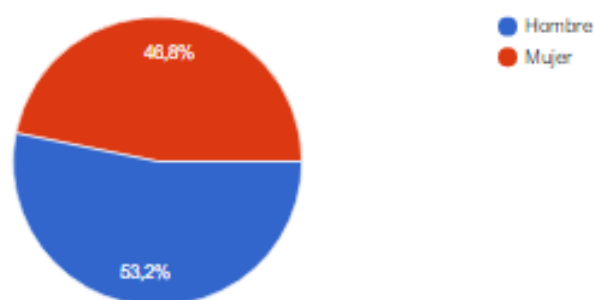
Habitantes	Hombres	Mujeres
3,315,766	1,650,341	1,665,425

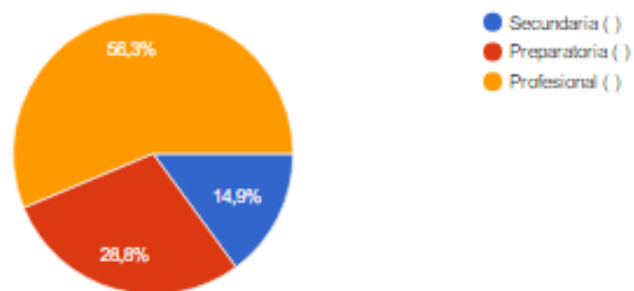
Fuente: Elaboración propia obtenido de (INEGI, 2015).

Tabla 3.*Número de habitantes por municipio en Baja California.*

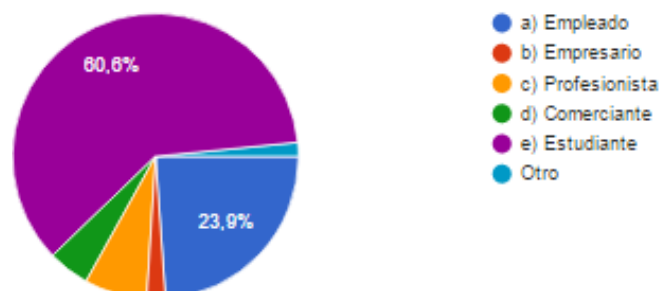
Clave del municipio	Municipio	Habitantes (año 2015)
001	Ensenada	486 639
002	Mexicali	988 417
003	Tecate	102 406
004	Tijuana	1 641 570
005	Playas de Rosarito	96 734

Fuente: Elaboración propia obtenido de (INEGI, 2015).

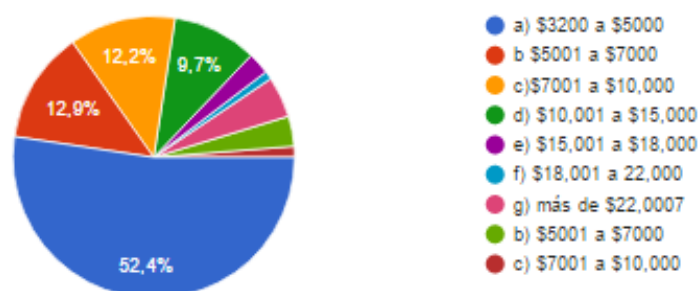
**Figura 13. Porcentajes por rango de edades de hombres y mujeres en el estado de Baja California.** Fuente. Obtenida de (INEGI, 2015).**Grafica 2. Genero.** Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.



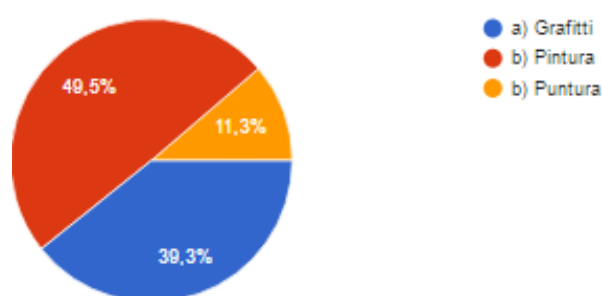
Grafica 3. Escolaridad. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.



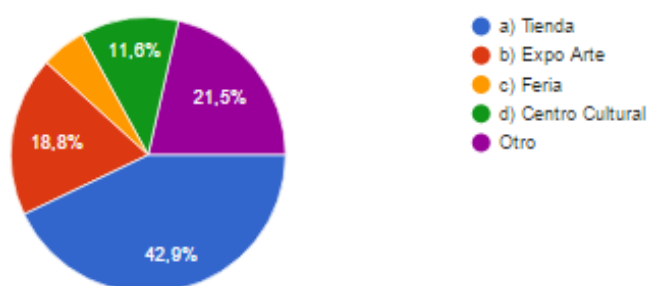
Grafica 4 Ocupación. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.



Grafica 5. Ingreso mensual promedio. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.



Grafica 9. Qué tipo de Arte urbano le gusta. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.



Gráfica 11. En donde ha adquirido este tipo de artículos. Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Tabla 5.

Desviación estándar y varianza.

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. tipo	Varianza
P1	384	0	4	1.66	.713	.508
P2	384	0	2	1.66	.491	.241
P3	384	0	5	2.73	.643	.414
P4	384	0	6	3.94	1.801	3.245
P5	384	0	8	1.64	1.823	3.323
P6	384	0	2	1.11	.363	.123
P7	384	0	3	1.36	.565	.320
P8	384	0	3	1.40	.755	.570
P9	384	0	6	1.21	.862	.744
P10	384	0	7	2.17	2.251	5.067
P11	384	0	7	1.52	1.867	3.487
P12	384	0	7	3.38	2.581	6.661
P13	384	0	7	2.47	1.643	2.700
P14	384	0	7	1.46	1.464	2.145
P15	384	0	6	2.86	1.629	2.654
P16	384	0	8	2.85	2.139	4.576
Suma		12	56	33.4200	7.36618	54.261
P2						

Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Tabla 6.

Resumen del procesamiento de los casos.

	N	%
Casos Validos	250	100.0
Excluidos	0	0
Total	250	100.0

Fuente. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Bibliografía

- Acha, J. (2005). Expresión y apreciación artísticas. Trillas.
- Alcaide, J., Bernués, S., Diaz, E., Espinoza, R., Muñis, R., & Smith, C. (2013). Marketing y Pymes. En S. B.-A. ©Juan Carlos Alcaide (Ed.).
- Alquicira, D. H. (14 de Abril de 2017). Consejos para crear canales de promocion de marcas a bajo costo. *El Semanario*, págs. <https://elsemanario.com/negocios/200629/consejos-crear-canales-promocion-marcas-bajo-costo/>.
- Anzil, F. (Julio de 2008). *Zona economica*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>
- Aparicio, (2009). El Cuestionario. Obtenida de https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo
- Apeal, M. (29 de diciembre de 2015). *Mass Apeal*. Obtenido de <https://massapeal.com/graffiti-california-airport-jets/>
- Arturo. (21 de febrero de 2012). *Crece Negocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/los-estados-financieros>
- Arvide, C. (24 de Abril de 2012). Arte Urbano la escena en Mexico: *SinEmbargo.mx*. Obtenido de <http://www.sinembargo.mx/29-04-2012/217412>
- Auto estilo inspirando tu camino. (2016). Obtenido de esto Arte urbano como nace en tijuana B.C Mexico pagina 170 hasta 180,
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluacion de proyectos* (Vol. 6ta edicion). Mexico D.F: Mc Graw Hill.
- Blancarte, A. (8 de Octubre de 2011). Tijuana, septima ciudad del mundo en artes visuales. (Informador.mx, Entrevistador) Tijuana, B.C, México. Obtenido de <http://www.informador.com.mx/cultura/2011/327947/6/tijuana-septima-ciudad-del-mundo-en-artes-visuales.htm>
- Canalías, J. C. (Marzo de 2011). *Determinación de la inversión inicial para un emprendimiento*. Obtenido de <http://www.ocw.uned.ac.cr/eduCommons/direccion-de-extension-universitaria/programa-de-desarrollo-gerencial/tutorias/anexo-3-version-web>
- Cantu Delgado, J., & Garcia Martinez, H. (2005). *Historia del Arte*. México D.F: Trillas.
- Deamon, L. S. (2016). *Explora Luna Azul, Azul Arte, ¡y mucho más!* Obtenido de <https://s-media-cache-ak0.pinimg.com/236x/4e/44/ec/4e44ec58ac6d1200b12d9049aab6dc99.jpg>
- Deconceptos. (2018). Obtenido de <https://deconceptos.com/arte/canto>
- Dominguez, A. (14 de junio de 2010). Obtenido de <http://arteurbanoformacomunicacion.blogspot.mx/>
- Dominguez, A. (14 de Junio de 2010). *El Arte Urbano como forma de comunicación*. Obtenido de <http://arteurbanoformacomunicacion.blogspot.mx/>
- EcuRed (2018). Obtenido de <https://www.ecured.cu/Estarcido>
- EcuRed, C. c. (s.a.). *Artes visuales*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Artes_Visuales

- Fly, M. (26 de Octubre de 2015). Obtenido de <https://www.ilustra.org/pin/por-mr-fly-mexico-5/>
- Fly, M. (26 de Octubre de 2015). Obtenido de <https://www.ilustra.org/pin/por-mr-fly-mexico-5/>
- Fontas, C., Concalves, F., Vitale, M., & Viglietta, D. (1993). *Universidad Nacional de Rosario*. Obtenido de <http://www.fhumyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/profesoras.htm>
- Fundació Princesa de Girona. (2010). Obtenido de <http://www.emprenderesposable.org/modelo-canvas>
- 2018). Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/eva-elePro/3.pdf>
- Gaitán, R. E. (2012). Estados Financieros basicos. En R. E. Gaitán, *Estados Financieros basicos* (Vol. dos). Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/flujo-de-efectivo>
- Garcia, F. J. (2012). *Departamento de Sociología II. Universidad de Alicante*. Obtenido de https://personal.ua.es/es/francisco-frances/materiales/tema3/fases_de_investigacin_mediante_encuesta.html
- Gerencia. (4 de Octubre de 2017). *Gerencia.com*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>
- Gerencie.com. (5 de noviembre de 2017). *Gerencie.com*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/razones-financieras.html>
- Goytortú Durham, I., Guzman Vargas, G., & Lopez Rios, S. (6 de Mayo de 2014). 163-168. Obtenido de <http://www.educacion.navarra.es/documents/57308/57787/ARTESCENICAS.pdf/72f9f067-4886-4813-9de5-4e6990da642a>
- GQ. (10 de Diciembre de 2014). *10 Aristas Mexicanos de Arte urbano*. Obtenido de <http://www.gq.com.mx/lujo-gq-elyx/articulos/artistas-y-expositores-de-arte-urbano-mexico/4324>
- Hernandez, I. B. (Julio de 2011). *Universidad autonoma del estado de Hidalgo*. Obtenido de Clasificacion de las inversiones: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/administracion/evaluacion%20de%20proyecto%20de%20inversion/clasificacion_de_las_inversiones.pdf
- IMPI. (2018). Obtenido de <https://www.gob.mx/impi>
- INDAUTOR. (2018). Obtenido de <http://www.indautor.gob.mx/>
- INEGI. (2015). Obtenido de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/bc/poblacion/>
- INEGI, I. N. (2014). *Aspectos Normativos y Metodologicos "Cuestionarios"*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/aspectosmetodologicos/cuestionarios/>
- Inteligente, M. (2015). Raci Matrix. *Manufactura Inteligente*.
- Jauregui, M. (23 de Marzo de 2017). *Aprendiendo Administracion*. Obtenido de <https://aprendiendoadministracion.com/estado-de-resultados/>

- Juan, L. D. (Enero de 2011). *Textos de apoyo didactico "La observacion"*. Obtenido de http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf
- LASETER, T. M. (2000). Alianzas estratégicas con proveedores. Norma. Obtenido de <http://www.lanacion.com.ar/182537-alianzas-estrategicas-con-proveedores>
- Latham, A. (2008). *Diccionario enciclopedico de la musica*. Fondo de Cultura Economica.
- León, G. (2008). *Metodos de Localización*. Universidad Autonoma de Tamaulipas.
- Llargo, J. G. (16 de Marzo de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/analisis-del-entorno-general-de-la-empresa/>
- Lopez Parra, M. E., Gonzalez Navarro, N., Osobampo, S., & Cano, A. (abril de 2008). *itson*. Obtenido de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudiotecnico.pdf>
- Maniviesa, X. P. (2017). Obtenido de <http://www.pymerang.com/marketing-y-redes/marketing/carreras-en-marketing/830-las-funciones-de-un-director-de-marketing>
- Marcas, P. y. (1 de Agosto de 2017). <http://patentesymarcas.com.mx>. Obtenido de <http://patentesymarcas.com.mx/contenidos/temainterres.php>
- Martin, M. (1990). *El lenguaje del cine*. GEDISA.
- MAS DE ARTE.COM. (22 de Marzo de 2012e). Obtenido de <http://masdearte.com/arte-urbano-nacido-en-la-calle/>
- Mejias, J. (30 de Agosto de 2010). *Algunos modelos de negocio Innovadores*. Obtenido de <http://javiermegias.com/blog/2010/08/algunos-modelos-de-negocio-innovadores/>
- Mendez, J. (2002). Obtenido de <http://www.valladolidwebmusical.org/graffiti/historia/09morfologia.html>
- Mllillo, P. (3 de Marzo de 2016). Obtenido de <http://www.artispower.org/2016/lo-que-puede-ser-una-vista-critica-a-la-complejidad-del-graffiti/>
- Monreal, Tejada, L., & Hagggar, R. (1999). *Diccionario de Términos de Arte*. Barcelona, España: Juventud.
- Mudarra, C. V. (22 de Abril de 2006). *Mundo Cultural Hispano*. Obtenido de <http://www.mundoculturalhispano.com/spip.php?article2964>
- Muños, A. M. (1984). *Etimologias Grecolatinas del Español*. México D.F: Esfinge.
- Navajas, S. (2016). Obtenido de <https://www.google.com.mx/search?q=sergio+navajas+ilustrador&espv=2&biw=1280&bih=918&tbm=isch&imgil=Vfg09DFAUlsDFM%253A%253BKJxHkP9Tst0jgM%253Bhttp%25253A%25252F%25252Fnfgraphics.com%25252Fsergio-navajas%25252F&source=iu&pf=m&fir=Vfg09DFAUlsDFM%253A%252CK>
- O'Farrell, R. (2017). *La Voz de Houston and the Houston Chronicle*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/identificacin-del-mercado-objetivo-12241.html>

- OVBAL, S. y. (2016). Obtenido de <http://segoyovbal.blogspot.mx/2014/05/proteo-el-protector-oaxaca-el-rosario.html>
- Pavis, P. (2009). *Diccionario del teatro*.
- Pelaez, A., Rodriguez, J., Ramirez, S., Perez, L., Vazquez, A., & Gonzalez, L. (2008). *uam*. Obtenido de https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Entrevista
- Porto, J. P., & Gardey, A. (2015). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/presupuesto-de-egresos/>
- Porto, J. P., & Merino, M. (2009). Obtenido de <https://definicion.de/balance-general/>
- Prieto, D. J. (2010). *Revista Vinculando*. Obtenido de <http://vinculando.org>
- Rodriguez, I. H. (13 de febrero de 2016). *para que sirve el capital de trabajo*. Obtenido de <http://www.nube.villanett.com/2016/02/13/el-capital-de-trabajo/>
- Rojas, E. (2007). *Sticker City: Paper Graffiti Art*. (2da. ed.).: Thames & Hudson,.
- Sanchez, B. A., Aguilera Aguilar, R., Santiago Garcia, M., & Sosa Benitez, J. A. (2005). *UNAM*. Obtenido de <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/contaduria/opt/2006.pdf>
- Saner. (2016). *Fifty24MX Gallery*. Obtenido de <http://www.fifty24mx.com/artists/saner/index.html>
- Segob. (s.f.). Obtenido de egob.guanajuato.gob.mx/sil/docs/capacitacion/guiasEmpresariales/GuiaMarcoLegal.pdf
- Seher. (2013). Obtenido de agaceta.elpalaciodehierro.com/2013/03/20/entrevista-con-el-artista-urbano-seher-one/
- SEP. (2006).
- Sevilla, A. (1990). *Danza, Cultura y Clases Sociales: Serie, investigación y documentación de las artes*.: 2da. Epoca.
- SHCP. (2018). Obtenido de http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/obligaciones_fiscales/Paginas/default.aspx
- Significados. (11 de febrero de 2018). Obtenido de Underground". En: Significados.com. Disponible en: <https://www.significados.com/underground/> Consultado
- Silva, E. (23 de Julio de 2008). *mailxmail. com*. Obtenido de <http://www.mailxmail.com/curso-formulacion-proyectos-productivos/inversion-activos-fijos-depreciaciones-amortizaciones>
- Simple, E. (2016). Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/organizacion>
- Stettinius, J., Doyle, J., & Colley, J. (2009). *Plan de negocios como diseñarlo e implementarlo*. Barcelona: PROFIT.

- Tellaeche, J. (26 de Noviembre de 2012). *Arte DF*. Obtenido de El índice de arte contemporáneo en la ciudad de México.: <https://artedf.wordpress.com/disciplinas-artisticas/graffiti/>
- Tellaeche, J. (2016). Obtenido de <http://www.tellaeche.com/murals?lightbox=image1a6>
- Totoi. (22 de Noviembre de 2013). Obtenido de <https://www.facebook.com/totoiaquiestoy/photos/a.112834875532237.21382.112833862199005/258037787678611/?type=1&theater>
- UNAM. (2009). Obtenido de <http://plasticas.dgenp.unam.mx/inicio/introduccion/concepto-de-arte>
- UNAM, A. d. (11 de Julio de 2013). *Conocimientos Web.net*. Obtenido de <http://www.conocimientosweb.net/dcmt/ficha19051.html>
- UNLP. (2011). *Instituto de investigaciones en comunicacion*. Obtenido de <http://www.perio.unlp.edu.ar/iicom/category/lineas-de-investigaci%C3%B3n/artes-e-interpretaci%C3%B3nes#Bibliograf%C3%ADa%20inicial>
- UPNCSA. (s.f.). Obtenido de <http://gestiondenegocios4.galeon.com/productos503979.html>
- Urbana., P. C. (23-25 de Noviembre de 2016). Ciudades en el tiempo: infraestructuras, territorios, patrimonio. Santiago de Chile. Obtenido de <http://www.historiaurbana.cl/historia-del-urbanismo>
- Urbina, G. B. (2013). Evaluacion economica. En G. B. Urbina, *Evaluacion de proyectos* (7 ma ed., pág. 177). Mc Graw Hill.
- Vargas, G. V. (19 de Septiembre de 2015). *Marketing Puro*. Obtenido de <http://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.mx/2015/09/estrategias-de-distribucion-plaza-en-la.html>
- Victoria, P. (2013). Obtenido de <http://culturacolectiva.com/paula-victoria-trazos-de-la-ciudad/>
- Villalba, M. (2011). El arte urbano como forma de expresion: *Creacion y produccion en el diseño y comunicacion*. (U. d. Palermo, Ed.) Obtenido de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/371_libro.pdf
- Villalba, M. (Noviembre de 2011). Universidad de Palermo. En *Creacion y produccion en diseño y comunicacion* (pág. 93 y 94). Buenos Aires, Argentina: Facultad de diseño y comunicacion Universidad de Palermo. Obtenido de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=7986&id_libro=371
- Zamora, H. (Diciembre 2012 de 2012). Obtenido de <http://www.domusweb.it/es/noticias/2013/03/01/hector-zamora-muegano.html>