

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**ESTABLECIMIENTO DE LA EMPRESA COMERCIAL DOUCÉ
JOYERÍA Y ACCESORIOS EN TIJUANA, BAJA CALIFORNIA**

**TESIS QUE
PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA
ANA PATRICIA ANTILLÓN MENDOZA**

Mexicali, B.C.

Mayo de 2011

Resumen

El objetivo general de ésta tesis es desarrollar el plan de negocios para la implementación futura de la empresa Doucé Joyería y Accesorios en la ciudad de Tijuana Baja California. Persona moral constituida por capital 100% mexicano, se considera una microempresa dedicada a la comercialización y distribución de joyería fina de plata 0.925 y 0.950 en territorio nacional e internacional. Doucé Joyería y Accesorios, es la idea de negocio de dos emprendedores que buscan oportunidades de mercado en la localidad que afiancen su economía y permitan satisfacer las necesidades supuestas de clientes y consumidores.

En México más de 90% de las empresas nacionales creadoras de empleo y activadoras de la economía son microempresas fruto del sueño de emprendedores que deciden tomar las riendas y enfrentar al mercado, algunos de ellos lo hicieron sin conocer el sector en el que incursionaban, si el producto o servicio que ofrecían tenía una demanda insatisfecha ni mucho menos la capacidad de crecimiento en el ramo; según estadísticas arrojadas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) ocho de cada diez empresas de éste tipo cierran a escasos 2 años de operación. Hoy pudiera presumirse que el empresario mexicano se ha fijado nuevas metas entre las que se encuentran el planear y diseñar el establecimiento de su negocio mediante herramientas administrativas que le apoyen en la comprensión de las condiciones del mercado, características de sus posibles consumidores, en el logro del equilibrio administrativo y sobre todo, minimicen la incertidumbre sobre la inversión a realizar mediante la elaboración de proyecciones financieras que determinen la rentabilidad del proyecto.

Ésta tesis presenta aspectos relacionados con la evolución del sector comercio de joyería, estudia las necesidades de la población meta, define los lineamientos de organización y operación del negocio, describe también cada uno de los trámites y permisos que deberán realizarse para la constitución de la

persona moral. Ésta información se encuentra estructurada de acuerdo a la metodología propuesta en el manual para el desarrollo y elaboración del trabajo terminar en la Maestría en Administración de la Facultad de Ciencias Administrativas que consta de las siguientes 7 partes: introducción, naturaleza del proyecto, estudio del mercado, organización, finanzas, riesgos críticos y aspecto legales de implementación y operación.

Tabla de Contenido

Resumen	II
INTRODUCCIÓN	7
1. Planteamiento del estudio	7
2. Justificación del estudio	10
3.1. Objetivo General	11
3.2. Objetivos Específicos	11
4. Marco Referencial	11
4.1. Marco Teórico	11
4.2. Marco Conceptual	12
4.3. Revisión de la literatura	14
4.3.1. Proceso administrativo	14
4.3.2. Planeación estratégica	16
4.3.3. Plan de Negocios	17
Capítulo I. Naturaleza del Proyecto	24
1.1. Nombre de la empresa (comercial)	24
1.2. Descripción de la empresa	24
1.3. Misión de la empresa	25
1.4. Visión de la empresa	25
1.5. Objetivos de la empresa	26
1.6. Ventajas Competitivas	26
1.7. Análisis del sector	27
1.8. Productos y servicios de la empresa	30

1.9.	Impacto tecnológico, económico, ambiental	30
Capítulo II. El Mercado		32
2.1.	Investigación de mercados	32
2.2.	Estudio de mercado.....	32
2.3.	Distribución y puntos de venta.....	40
2.4.	Promoción del producto o servicio.....	41
2.5.	Fijación y políticas de precio.....	43
2.7.	Riesgos y oportunidades del mercado.....	44
2.8.	Sistema y Plan de ventas	45
2.9.	Plan de abastecimiento	46
Capítulo III. Organización		49
3.1.	Estructura organizacional	49
3.2.	Funciones específicas por puesto	51
3.3.	Capacitación de personal	56
3.4.	Desarrollo de personal	58
3.5.	Administración de sueldos y salarios	59
3.6.	Evaluación del desempeño.....	60
Capítulo IV. Finanzas		62
4.1.	Sistema Contable de la empresa.....	62
4.2.	Flujo de Efectivo	63
4.2.1.	Estructura de la inversión.....	63
4.2.2.	Flujo de Efectivo	64
4.3.	Estados Financieros Proyectados	67
4.4.	Supuestos utilizados en las Proyecciones Financieras	69
4.5.	Viabilidad Financiera	70

4.6.	Sistema de Financiamiento	72
Capítulo V. Riesgos Críticos		73
Capítulo VI. Aspectos Legales de Implementación y Operación		75
6.1.	Definición del régimen de constitución de la empresa	75
6.2.	Trámites de apertura	76
6.3.	Trámites fiscales.....	80
6.4.	Trámites laborales	81
Anexos		83
	Listado de colonias clientes potenciales.....	84
	Encuesta tipo	85
	Resultado de las Encuestas	88
	Formatos de Trámites legales	92
Referencias		101

INTRODUCCIÓN

1. Planteamiento del estudio

De acuerdo con la publicación Doing Business 2009® elaborada por el Banco Mundial (la sexta de una serie de reportes de investigaciones anuales sobre las regulaciones para hacer negocios), que evalúa a más de 181 economías del mundo incluyendo pequeñas hasta las más pobres en 10 tópicos (apertura de negocios, manejo de permisos de construcción, empleo de trabajadores, registro de propiedades, obtención de crédito, protección de inversionistas, pago de impuestos, comercio transfronterizo, cumplimiento de contratos y cierre de empresas), ubica a la región de Latinoamérica y el Caribe en la posición número 92 de su relación de regulaciones mas amistosas para hacer negocios y específicamente a México en el lugar número 56 de un total de 181; en la publicación Doing Business 2010® “Reforming through difficult times” [Reforma a través de tiempos difíciles] (séptima en su tipo) el listado se modifica y muestra la caída que sufre la región de Latinoamérica y el Caribe de 3 (tres) posiciones ubicándola en el número 95, agraciadamente México sube 5 posiciones colocándose en la número 51; en la más reciente publicación Doing Business 2011® “Making a difference for entrepreneurs” [Oportunidades para emprendedores] (octava en su tipo) se encuentra México en la posición número 35 ascendiendo 16 escalones en la tabla del rango de facilidad para hacer negocios de un total de 183 economías evaluadas, lo que puede traducirse como un avance significativo por parte de los gobiernos del país en cuanto a la simplificación para la apertura de negocios. La investigación publicada en Doing Business en México 2009® del Banco Mundial (BM), elaborado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) con el apoyo del Servicio de Asesoría de Inversión Extranjera (FIAS por sus siglas en inglés), elaborada ésta a nivel economía, evalúa individualmente las entidades federativas componentes, ubica a Baja California (Tijuana) en la posición número 31 de un total de 32,

considerándolo entre los 5 estados más demorados para realizar la apertura de negocios, con un promedio de 19 días, y también entre los 5 estados más caros para la apertura de negocios llegando a triplicar los costos del resto de las entidades ubicándose solo por debajo del estado de Chihuahua, ¡que panorama tan contrastante es la que nos muestra ésta investigación! ya que, por ser una ciudad fronteriza se pensaría que se vuelve simple y fácil la apertura de un negocio por su cercanía a los Estados Unidos de Norteamérica, sin embargo, se resume que el estado de Baja California no ha realizado las reformas recomendadas por el BM en cuanto a: registros públicos, simplificación de trámites y la reducción de tarifas de tramites municipales, haciendo este último un punto meramente recaudatorio más que de pagos administrativos derivados de la actividad.

Dadas las condiciones económicas actuales en el país y pese a que se han aplicado estrategias como: la baja de tasas de intereses en ahorros bancarios, baja en las comisiones sobre transacciones y ofertas sobre préstamos y créditos, no se ha logrado el objetivo de reactivar la circulación de capitales, la población se ha vuelto temerosa de perder el poco o mucho ahorro que posee. La crisis económica que estamos atravesando es un efecto de la situación económica que se vive a nivel mundial estallada alrededor de los meses de septiembre y octubre del pasado 2008.

De acuerdo con el BM se estimaba que para el tercer trimestre del año 2009 se disiparan los efectos en los sectores económicos, mismos que se vieron perturbados por la situación extranjera y el brote de influenza humana (H1N1) e incluso, el panorama a mediados del año 2010 aún parece desalentador para la economía, pues de acuerdo con el BM no se descarta un efecto de cola por la situación económica vivida en la periferia europea, se menciona un leve mejoramiento por región dentro del país sin embargo, no dejan de establecerse los factores de riesgo que atañen a la sección norte (el ritmo del crecimiento de la economía estadounidense y la inseguridad pública) como detonantes de un lento crecimiento económico.

A pesar de este panorama, en México se reconoce que la actividad económica del país se encuentra compuesta en su mayoría por micro y medianas empresas (MPYME), las cuales llegan a alcanzar más del 90% del total, lo que muestra la importancia de su tipo como fundamentales en el proceso de recuperación, de reorden de la economía nacional y del nuevo cambio en la estructura de producción que el país requiere, son el factor central para la cohesión social y la movilidad económica de las personas; en su gran mayoría, estas MPYMEs son de tipo familiar así lo resaltan las estadísticas arrojadas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) que asegura que una de cada siete familias en México es poseedora de una empresa pero a su vez, ocho de cada diez empresas de su tipo cierra operaciones a escasos dos años de haber iniciado su actividad, el autor se atreve a apostar, a que por su característica de negocio familiar no se aplica una estructura de negocio que incluya una planeación estratégica ni mucho menos el proceso administrativo para la consecución de sus objetivos, en algunos casos incluso, podría afirmarse que la empresa se crea sin un rumbo establecido. Además, este tipo de empresas no se caracterizan por dar buenas remuneraciones económicas o prestaciones a sus empleados, factor que se suma a su lento crecimiento.

La microempresa como ente económico, ha demostrado tener la capacidad suficiente para impulsar el desarrollo tanto social como económico de nuestro país apoyando el combate a la pobreza, es así, que por parte de la Secretaría de Economía surge el Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM) dedicado a apoyar e impulsar emprendedores tanto rurales como urbanos para la consolidación del sector micro financiero; otra de las oportunidades de las que el gobierno se está haciendo cargo, es la de apoyar el lanzamiento y mantenimiento de las MPYMEs generando programas y organizaciones de incubación empresarial; sin embargo, por desconocimiento o falta de difusión de dichos programas el carácter emprendedor se ve limitado.

Con la idea de buscar una nueva oportunidad de autoempleo y tomando como base las características que las estadísticas arrojan sobre el funcionamiento

y operatividad de las MPYMEs, se opta por desarrollar el Plan de Negocios para el establecimiento de una empresa de giro comercial de joyería y accesorios en la ciudad de Tijuana Baja California, con la finalidad de mantener documentados los procesos, minimizar riesgos y evaluar la viabilidad financiera del mismo.

2. Justificación del estudio

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 5º establece el derecho de los individuos de dedicarse a la profesión, industria, comercio o trabajo que mejor le convenga siempre y cuando sean lícitos y no dañe o ataque los derechos de terceros. Apoyados en este precepto, y la imperiosa necesidad de buscar fuentes alternas de negocios e ingresos, además del compromiso social de generación de empleos en el país, es que se recurre a la elaboración de ésta tesis plan de negocios que sirva de apoyo para la apertura y operación de un comercio de joyería y accesorios en la ciudad de Tijuana, Baja California.

La presente tesis tiene como finalidad servir de base para la implantación del negocio de joyería, presentando las principales características y comportamiento del sector para así minimizar la incertidumbre y el riesgo del inicio de operaciones; también, busca aplicar el proceso administrativo y la planeación estratégica en el establecimiento de los objetivos de la empresa para que estos sean alcanzables en el plazo que se fije. Para lograr lo anterior, se recurre a bibliografía referente a planes de negocios, planeación estratégica y un breve estudio de la evolución del sector.

3. Objetivos del Trabajo Terminal

3.1. Objetivo General

Elaborar un plan de negocios que permita determinar la viabilidad del establecimiento de una empresa de comercio de joyería y accesorios en la Cd. de Tijuana Baja California, específicamente en la zona Oriente.

3.2. Objetivos Específicos

1. Identificar las necesidades de productos de joyería y accesorios que la población de Tijuana requiere.
2. Definir el conjunto de trámites necesarios para la apertura y operación de la empresa de comercio de joyería y accesorios.
3. Diseñar el plan de operaciones de la empresa.
4. Simular la viabilidad financiera de la empresa.

4. Marco Referencial

Respecto a la implantación del negocio de comercio de joyería y accesorios en la ciudad de Tijuana, no se ha realizado estudio público alguno que el autor conozca, pero no se descarta que por parte de particulares se hayan hecho inversiones en la adquisición de planes de negocios de su tipo.

4.1. Marco Teórico

No se ha emitido informe previo público de este negocio; sin embargo, para la elaboración de este plan de negocios nos apoyaremos con principios básicos de administración, planeación estratégica, contabilidad, finanzas y mercadotecnia

que permitan el establecimiento de una visión a futuro del negocio para afianzarse como una MPYME que logre sus objetivos establecidos en el plan de negocios.

4.2. Marco Conceptual

Los conceptos y términos mayoritariamente utilizados en el presente estudio son:

Accesorio.- Utensilio auxiliar para determinado trabajo o para el funcionamiento de una máquina (Diccionario de la Real Academia Española). Para esta tesis, se entenderá por accesorio todo objeto utilizable como ornato a la vestimenta del hombre.

Administración.- Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2004, p. 10).

Comercio.- Es un sector de la actividad económica que consiste en la adquisición de bienes del sector privado, para revender a los consumidores (Salvat Editores, Barcelona, 1976).

Costo.- Es un gasto, erogación o desembolso en dinero o especie, acciones de capital o de servicios, hecho a cambio de recibir un activo (Diccionario contable).

Empresa.- Es la entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad (Diccionario de la Real Academia Española).

Estudio de mercado.- Es el medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico al cual la empresa ofrece sus servicios o productos (Alcaraz, 2006, p. 80).

Joyería.- Todos aquellos objetos de oro y plata utilizados como adorno personal: aros, anillos, collares, cadenas, pendientes, medallas e insignias religiosas, pulseras, brazaletes, prendedores, etc. (Cámara Regional de la Industria de Joyería y Platería del Estado de Jalisco).

Mercado.- Es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio (Kotler, 2008, p.15).

Misión.- Se define a la misión en cuanto a, describe la actividad o función básica de producción o servicio que desarrolla la empresa y que es la razón de su existencia; expone a lo que se dedica la empresa (Münch, 2009, p.79).

Planeación estratégica.- Es una herramienta administrativa de dirección para sustentar las decisiones de largo plazo de las empresas e instituciones que les permite gobernar su futuro y adaptación continua a las circunstancias cambiantes del entorno (Hernández y Rodríguez, 2006, p. 309).

Precio.- Es un monto de dinero que el cliente entrega a cambio de productos o servicios. En este sentido, el precio es la expresión del valor del producto (Ficarra, 2008, p.207).

Producto.- Es aquello que tiene la capacidad de atraer la atención, ser ofrecido para ser adquirido y ser susceptible de ser usado o consumido con el fin de satisfacer una necesidad o un deseo (Ficarra, 2008, p.127).

Ventaja Competitiva.- Son peculiaridades del producto y/o servicio que lo hacen especial, lo cual garantiza su aceptación en el mercado, generalmente estas características son aspectos que hacen únicos a los productos y/o servicios de la empresa, en comparación con otros ya existentes en el mercado (Alcaraz, 2006, p.50).

Visión.- Es la manera de pensar de todos los miembros de la empresa, sobre todo de la alta dirección. Asimismo, está conformada por las ideas rectoras de lo que hay que alcanzar en el mercado o ambiente donde se desenvuelve la institución (Hernández y Rodríguez, 2006, p. 312).

El presente trabajo de investigación estará guiado por el método exploratorio-descriptivo con la ayuda también de métodos y técnicas que permitan reunir información suficiente para estructurar de manera correcta el plan de negocios. Como parte de la tarea que propone esta tesis, se aplicará investigación de campo como: encuestas y entrevistas a la población considerados como clientes potenciales del negocio.

4.3. Revisión de la literatura

4.3.1. Proceso administrativo

Cuando se habla de administrar un negocio no se considera dicha actividad en las partes que la conforman sino como una sola y que se realiza por instinto, por lógica, sin embargo, es de suma importancia conocer cuáles son las tareas que se desarrollan en una actividad que parece tan sencilla y que cualquier individuo es capaz de ejecutar; al conjunto de etapas sucesivas e interrelacionadas entre sí a partir de las cuales se lleva a cabo la administración se le conoce como proceso administrativo, de acuerdo con Lyndall F. Urwick, está conformado por dos fases a las que denomina mecánica y dinámica, la primera ha de tratarse de la parte teórica de la administración en la que se establece lo que se desea hacer, siempre viendo hacia el futuro; mientras que la segunda se refiere al manejo mismo del organismo social en función. A su vez, George Terry establece que estas fases están conformadas por etapas que responden a cinco preguntas fundamentales de la administración: (1) ¿Qué se quiere hacer?, (2) ¿Qué se va a hacer?, (3) ¿Cómo se va a hacer?, (4) Revisar que se haga, (5) ¿Cómo se ha

realizado?, así pues, las dos primeras corresponderán a la etapa de planeación, la tercera a la organización, dirección y control respectivamente (Terry, 1993).

En la etapa de planeación se realiza la determinación de los objetivos y la selección de los cursos de acción para lograrlos, estableciendo la misión de la empresa que responde a la interrogante ¿qué es y qué ofrece?, la visión ¿qué desea lograr?, propósitos o valores expresado de otra manera, el carácter de la empresa, sus objetivos, estrategias, políticas, reglas, programas, presupuestos y procedimientos que servirán como guía en la función de la empresa. Una vez que se ha definido lo que se desea lograr y como pretende hacerse, es importante que se establezca la estructura necesaria para la consecución de los objetivos previamente dictados, es decir, realizar la identificación y asignación de las tareas a los mejor capacitados para desarrollarlas, será necesario diseñar la estructura organizacional de la empresa y describir las principales funciones de cada uno de los puestos involucrados en la operación, a ésta etapa se le denomina organización. Definido el plan y asignadas las actividades, puede iniciarse la marcha de la operación, es aquí entonces donde la etapa de dirección entra en función, pues ésta ha de tratarse de la ejecución de los planes establecidos de acuerdo a la estructura generada mediante la motivación, la comunicación y la supervisión de las tareas, en otras palabras, generar el movimiento de los recursos de la empresa en función del cumplimiento de los objetivos. Mediante la etapa del control es posible llevar a cabo la evaluación y la medición de la ejecución de los planes, con la sencilla finalidad de detectar y prever desviaciones, en caso de presentarse, permite establecer medidas correctivas para regresar la función al cause original que se persigue. Aunque el control es la última etapa del proceso administrativo es considerada la más importante, pues sólo si se aplican sistemas de control es posible definir si las acciones tomadas con y por los recursos de la empresa van de la mano con lo que se había establecido como metas, conocer si se siguen los lineamientos y caminos para lograrlos (Münch Galindo, 2005).

4.3.2. Planeación estratégica

Hoy en día la tarea de planear es una de las prioridades de la humanidad ante cada una de las situaciones de la vida diaria, se ha vuelto algo inherente de las actividades del día a día, sin duda, es la aplicación del sentido común, primeramente porque requiere que se reconozca o describa una realidad para posteriormente proyectar sus ventajas y desventajas para finalmente diseñar escenarios para lograr sacar el mayor provecho de las situaciones.

La imperiosa necesidad de lograr una competitividad significativa en cualquier ámbito provocada por la multiplicidad de sistemas automatizados, los adelantos informáticos y la globalización económica, da suma importancia a la planeación estratégica como el camino hacia el éxito ya que éste depende de la determinación exacta de los resultados que se pretende obtener (Münch Galindo, 2005).

En otras palabras, planeación estratégica puede definirse como las acciones a seguir para el logro de los objetivos y aunque suene sencillo, no lo es ya que, (1) implica definir y darle prioridad a los problemas, (2) estudiar y plantear soluciones, (3) buscar quienes serán los responsables de llevar a cabo las actividades, (4) asignar recursos (llámense tecnológicos o financieros) y (5) establecer la manera y la periodicidad que se le dará para medir los avances en el proyecto (Rusell, 1995).

Así pues, la planeación estratégica obligatoriamente debe estar pensada y diseñada por los altos mandos de la compañía, de acuerdo con Alfredo Acle Tomasini, Director General de HayGroup México y Centro América, el error o fracaso de una empresa no necesariamente va ligado a la falta de una estrategia cimentada, en su mayoría, es en la aplicación de la estrategia donde radica el problema de seguimiento y control para la consecución del éxito, es por esto, que la idea plasmada y transformada una vez en estrategia deberá ser comunicada a las áreas funcionales de la organización para que su colaboración esté encaminada al logro de los objetivos reales planteados (Acle Tomasini, 2007).

La planeación estratégica es un proceso formulado de planeación a largo plazo útil en la definición y logro de las metas organizacionales pues en ella se definen dichas metas, las políticas y los programas necesarios para alcanzar los objetivos específicos además de los métodos para asegurar que sean ejecutados de manera correcta. (Mintzberg & Walters, 1981).

Ya que la planeación estratégica considera a la empresa en su totalidad, ésta debería de hacerse con fines a largo plazo superiores a los 5 años, pero hoy en día el dinamismo aplicado a los mercados y la economía, está revolucionando la manera de pensar sobre el futuro y el plazo, lo que ha hecho más flexible pensando en un periodo de 3 a máximo 5 años para batallar las situaciones cambiantes. He aquí que lo primordial es aprovechar las múltiples ventajas que la planeación estratégica brinda, como son:

- La reducción de la incertidumbre
- Preparar a la organización para hacer frente a las contingencias
- Optimizar el aprovechamiento de los recursos y el tiempo.

Cabe resaltar que la planeación una vez realizada y plasmada, requerirá de análisis posterior que permita refinarla y adecuarla (de ser necesario) a las variantes dadas en el entorno, de tal manera que se asegure la consecución de los logros que se pretenden alcanzar y el plan de negocios viene a ser el documento donde se plasman las ideas y se convierten en estrategias de dirección de la empresa, resultado del proceso de planeación estratégica (Amaru, 2009).

4.3.3. Plan de Negocios

En la actualidad para la justificación de elaboración de un plan de negocios no importa tanto el tamaño de la empresa a estudiarse sino los objetivos o metas establecidas ya que éste documento es el que marca el camino paso a paso que ha de seguirse hacia la consecución de los objetivos, sirve también, como una

herramienta de presentación para lograr fuentes de financiamiento externas; define los objetivos a alcanzar por la empresa y traza los lineamientos para hacerlo, es sin lugar a dudas, su guía hacia el éxito (Alcaraz, 2006).

Plan de negocios es un documento que describe la naturaleza de los productos o servicios, mercados meta, entorno competitivo, estrategias de entrada y de operación del negocio y consideraciones financieras. Un plan bien desarrollado debe señalar el porqué del concepto de negocio que se estudia representa una oportunidad viable, en vista del mercado externo y las capacidades únicas de la empresa. En un contexto internacional, el plan de negocios provee la estructura y el acceso para que un empresario investigue la viabilidad de oportunidades en el mercado exterior y desarrolle una estrategia para penetrar en el mercado con éxito (De Noble F. Alex, 1999).

Enrique Zamorano, Catedrático de la Escuela Superior de Comercio y Administración del Instituto Politécnico Nacional (IPN), indica que las fallas en la administración se manifiestan como defectos en el establecimiento de un negocio sólido. Una administración bien llevada se ocupa, por ejemplo, de conceder créditos inteligentemente, controlar costos y gastos, comprender las relaciones básicas de los inventarios con la producción y las ventas, y en el acertado manejo de las finanzas; puntos clave que aborda la metodología de desarrollo de plan de negocios establecida por Brian Finch (Finch Brian, 2002).

El plan de negocios es primordialmente una herramienta de comunicación destinada a transmitir información a una amplia gama de personas: inversionistas, socios potenciales, personal, la dirección, empresarios u otros. Ocasionalmente ayuda para decidir efectivamente que hacer o que estrategia seguir. El plan es un documento de venta, este vale para uso interno o externo (Finch Brian, 2002).

El plan de negocios ayuda a elaborar una propuesta financiera, ordenada y razonablemente completa, permite analizar las necesidades empresariales, así como un conjunto de previsiones financieras, con base a suposiciones racionales sobre el futuro, y en la experiencia empresarial (David H. Bangs Jr., 1998).

Proporciona un panorama detallado de la empresa y los productos o servicios que se planean ofrecer al mercado. Se dan a conocer las ventajas competitivas del producto o servicio que se tiene en el mercado seleccionado y que éstas pueden ser sostenidas a través del tiempo, ya sea por medio de patentes, cualidades específicas del producto, tecnologías propias o investigación permanente (De Noble F. Alex, 1999).

El plan de negocios permite a los interesados preguntarse ¿Dónde estamos en este momento?, ¿A dónde queremos llegar?, ¿Cómo vamos a llegar a ese punto?, y el documento en sí, son las respuestas a estas tres interrogantes por ende, el plan de negocios es una herramienta de la etapa de planeación dentro del proceso administrativo. No debe redactarse y archivarse, debe darse a conocer a todos los niveles de la empresa para que cada parte de la misma tenga conocimiento de las tareas a ejecutar para la consecución de los objetivos planteados originalmente, comunicar la dirección y el rumbo de la misma (Stutely Richard, 2000). No basta con tener la idea, se tiene que desarrollar y entender, una vez hecho esto, la comunicación a todos los niveles de la organización es lo más importante (De Noble F. Alex, 1999).

La importancia de un plan de negocios radica en que sirve como guía para el emprendedor en el desarrollo de su proyecto de negocio; es un documento dinámico ya que se adapta de acuerdo a las necesidades y respuestas de los avances del proyecto.

Propósitos del Plan de Negocios

Cualquiera pudiera pensar que el único propósito que tiene la creación de un plan de negocios es la búsqueda y obtención de fuentes de financiamiento, es por esto que en algunas empresas micro o medianas no se cuenta con este documento, lo que imposibilita al emprendedor/empresario conocer los muchos otros beneficios

que este le brinda. Todo plan de negocios eficaz debe de cumplir con al menos los siguientes 4 propósitos:

1. Ayudar a los empresarios a enfocar sus ideas. También ayuda a determinar si su idea comercial es viable;
2. Crea el camino a seguir por la administración en las primeras etapas del negocio;
3. Crea puntos de referencia contra lo que el empresario y la administración pueden ir midiendo el progreso, por esto es importante que el plan de negocios se revise cada determinado tiempo para establecer las condiciones de desarrollo y acercamiento a las metas establecidas y re direccionar en caso de ser necesario;
4. Proporciona un medio para atraer capital de financiamiento al negocio.

Según Bangs (1992), existen 3 razones principales para la elaboración de un plan de negocios:

1. El proceso de reunir todas las partes de un plan de negocios, lo forzará a tener una perspectiva integra de su negocio en forma objetiva, critica y desapasionada;
2. Ayuda, si se utiliza apropiadamente a la administración del negocio y conducirá al éxito;
3. Facilitará la comunicación del proyecto a otras personas y permitirá establecer las bases de sus proyecciones futuras.

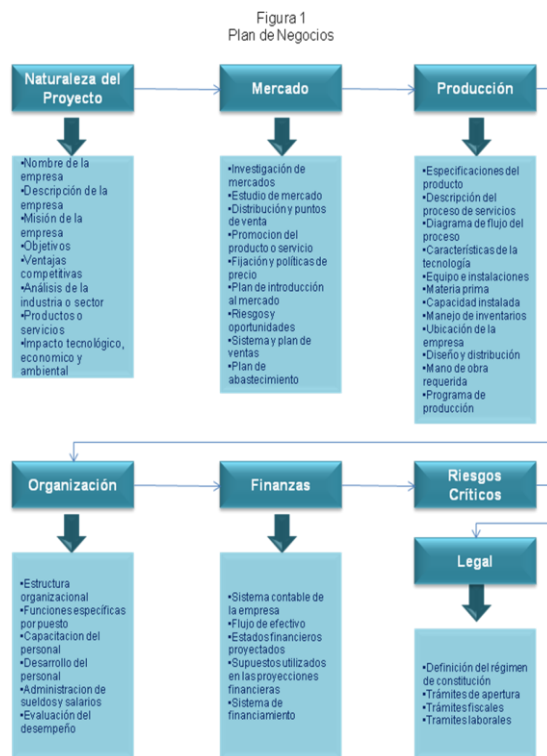
De acuerdo con Stutely (2000), los objetivos principales de un plan estratégico de negocios son los siguientes:

- La expresión formal de un proceso de planeación;
- Una petición de financiamiento;
- Un esquema para ser aprobado;
- Una herramienta para la administración operativa.

Sin lugar a dudas, el plan de negocios sirve como guía para el emprendedor en el camino a convertirse en empresario.

Elementos del Plan de Negocios

Para el caso que nos ocupa, se considera la metodología definida en el Manual para el desarrollo y elaboración del trabajo terminal en la Maestría en Administración que consta de 7 secciones, ver figura 1.



Fuente: Dra. Spears, Andrea, Dra. Delhumeau, Sheila, M.P. Ramírez, Concepción, L.C. Nishikawa, Kiyoko, M.A. Solís Tirado, Ma. Lourdes, M.A. Gómez Gutiérrez, José Abraham (2005), *Manual para el desarrollo y la elaboración del trabajo terminal en la Maestría en Administración*

La primera fase del plan de negocios, sugiere el establecimiento de la naturaleza del negocio, es decir, definir a la empresa como un ente económico con un nombre y un rumbo a seguir, se basa en la etapa de planeación del proceso administrativo. Se considera en su formulación la definición de la misión, de acuerdo con Münch ésta debería contestar a la pregunta “¿Cuál es el tipo de

producción, ocupación lucrativa o prestación de servicio de la empresa?”, la visión y el establecimiento de los objetivos a lograr al corto, mediano y largo plazo como partes fundamentales de este apartado (Münch, 2009).

“(…) el emprendedor establece y define que es su negocio” (Alcaraz, 2006, p.35).

En la etapa del mercado, se realiza un estudio de campo denominado “estudio de mercado” que consiste en la definición de las características de los clientes meta, el sector y el comportamiento del mismo de manera tal, que le permita al emprendedor conocer las preferencias del sector al que va dirigido su producto o servicio, con la sencilla finalidad de generar un intercambio entre la empresa y el consumidor para la satisfacción de los objetivos y necesidades de ambas partes.

En la tercera etapa denominada producción, se define el producto o el servicio que se ofrece, cuáles son sus características y cualidades que lo harán diferente de lo existente en el mercado, se describen los procesos de producción o prestación del servicio y se establecen aspectos como: herramientas, equipo, instalaciones, recursos humanos y tecnológicos necesarios para la operatividad de la empresa.

Una vez que se ha definido lo que ha de hacerse y que se necesita para lograrlo, es importante diseñar y establecer quiénes serán los responsables de llevar a cabo dichas tareas, ésta parte se define en la etapa de organización del plan de negocios, donde figura la estructura organizacional del negocio, se describen las funciones principales de cada uno de los departamentos y los puestos, se establecen los programas de capacitación aplicables, los estándares de evaluación del desempeño del recurso humano e incluso el programa de sueldos y salarios aplicable.

“El sistema contable de la empresa es una herramienta muy útil que facilita la toma de decisiones del emprendedor y mantiene un monitoreo constante de las

operaciones y salud financiera de la empresa” (Alcaraz, 2006, p.213). Es en el apartado de finanzas, donde se realizan proyecciones de los ingresos del negocio y se analizan las alternativas de financiamiento para el proyecto.

Ya que se ha definido y estudiado el proyecto de negocio, es importante investigar cuales son los trámites necesarios para la apertura del negocio, mas aun lo es, el definir el régimen bajo el cual tributará la empresa; todo esto se plasma en la etapa legal del plan de negocios.

El desarrollar cada una de partes del plan de negocios no garantiza el éxito de la empresa pero, si guía la consecución de los objetivos y apoya la toma de decisiones del emprendedor. Recordemos que dicho documento debe estudiarse y adaptarse a las condiciones cambiantes tanto del negocio como del entorno en el que se desenvuelve la empresa.

Capítulo I

Naturaleza del proyecto

1.1. Nombre de la empresa (comercial)

Para lograr la determinación del nombre de la empresa se recurrieron a distintos medios como son: periódico, revistas, internet y volantes para tomar ideas de nombre de los negocios de comercio de joyería y accesorios; pues como lo dice Alcaráz “(...) es su carta de presentación, es el reflejo de su imagen, su sello distintivo ...)” (Alcaráz, 2006). Para lograr la determinación del nombre se llevó a cabo un proceso de lluvia de ideas por parte de los interesados generando opciones a evaluar de acuerdo a diversas características, ver tabla 1.1.

Tabla 1.1 Evaluación de opciones

Nombre \ Atributo	Descriptivo	Original	Atractivo	Claro	Significativo	Agradable	Total
Kapía Accesorios	3	4	5	4	5	4	25
Beleza Accesorios	4	4	5	4	4	5	26
Doucé, Joyería y accesorios	4	5	5	4	5	5	28
Fascino Accesorios	5	5	4	3	3	3	23

Fuente: Inversionistas. Elaborado por: el autor

El nombre comercial seleccionado para la empresa es: “Doucé, Joyería y Accesorios” por ser un nombre original, atractivo y agradable. En lo que se refiere al nombre fiscal, se buscará el registro de la empresa como: “Joyería y Accesorios Doucé, S.A. de C.V.”.

1.2. Descripción de la empresa

“Joyería y Accesorios Doucé, S.A. de C.V.”, pretende ser una empresa dedicada a la comercialización y distribución de joyería y accesorios tanto nacionales como extranjeros a mayoreo y menudeo en el mercado interno, por tal motivo, y de

acuerdo con la clasificación de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi, en México) recae en el sector comercio; busca ofertar a sus consumidores productos de calidad y vanguardia de artistas de la joyería a precios accesibles con materiales como: chapa de oro, plata .925 y .950, acero inoxidable, fantasía fina, cuarzos, cristales, pieles, gamuzas, etc.

De acuerdo con la clasificación de empresas en México realizada por la Secretaría de Economía (SE), será una microempresa ya que pretende por inicio de operaciones no contar con más de 10 empleados; su capital estará formado en su totalidad por inversionistas nacionales.

1.3. Misión de la empresa

La misión de Joyería y Accesorios Doucé, S.A. de C.V., es: “Ser líder en la comercialización de joyería y accesorios de diseñadores mexicanos y extranjeros, dar a conocer la calidad, vanguardia y creatividad de sus productos a nivel nacional e internacional y ser una experiencia diferente de compra con altos estándares de calidad en el servicio al cliente”.

1.4. Visión de la empresa

La empresa se visualiza consolidada en el sector, con estrategias de participación en el mercado de la joyería, que le permiten mantener un crecimiento sostenido a corto, mediano y largo plazo, ofreciendo productos de diseñadores mexicanos y extranjeros. Se ve como una empresa segura, confiable y rentable.

1.5. Objetivos de la empresa

El objetivo a corto plazo de Joyería y Accesorios Doucé, S.A. de C.V. será, el establecerse como una empresa moderna que ofrezca a sus consumidores productos de calidad y vanguardia elaborados por diseñadores mexicanos. Uno de sus principales retos será, el crear lazos de cercanía y confianza con sus proveedores para generar cadenas de valor que le permitan ofrecer un precio accesible a sus consumidores. Buscará siempre estar a la vanguardia en cuanto a las tendencias y gustos de su mercado meta.

A mediano plazo, se piensa en la apertura de nuevos canales de distribución a nivel estatal llevando los productos a Mexicali, Rosarito y Ensenada.

A largo plazo, se ha fijado la meta de expandirse a nivel nacional con la apertura de pequeños establecimientos exclusivos e incluso generar una marca propia y comercializar sus diseños. Una vez hecho esto, se establecerán estrategias para incursionar en el mercado de exportación.

1.6. Ventajas Competitivas

- Distinción en el empaque del producto, para aquellos de oro, plata, acero inoxidable y cristales: bolso de micro fibra con el logo de la empresa, para el resto, un bolso de polipropileno también con el logo de la empresa (tamaño del bolso dependiendo de la joyería o accesorio), se entrega el producto en un bolso de papel reciclado impreso en ambos costados.
- Para nuestros clientes de mayoreo y medio mayoreo, se implementarán sistemas de pago flexibles dependiendo de las condiciones de compra.
- Proporcionar fotografías de los diseños o bien, catálogo de los productos con una lista de precios de mayoreo y menudeo.

- El catálogo por temporada de productos tendrá un costo accesible para aquellos clientes de mayoreo ya que son su herramienta de trabajo y sobre todo una manera más sencilla de ubicar los productos al hacer un pedido; ofrecer de cortesía el catálogo, cuando la primera compra exceda un monto de \$ 2,000.00 m.n.
- Obsequio de un producto con valor del 10% de la compra cuando ésta supere los \$ 2,000.00 m.n. en una sola exhibición (aplican restricciones).
- Programa de reconocimiento de lealtad a nuestros clientes, por ejemplo: tarjeta de compras frecuente, descuento del 10% el día de su cumpleaños, etc.
- Ofrecer productos elaborados con materiales de la más alta calidad.
- Sistema de entrega a domicilio cuando se trate de un obsequio que supere un valor de \$ 600.00 m.n. (solo en compras a nivel local).

1.7. Análisis del sector

El uso de las joyas y otros accesorios de ornato surgen paralelamente al origen del hombre en la tierra. Durante la época paleolítica (edad antigua de la piedra) se utilizaban objetos minerales y animales como accesorios de refuerzo de la imagen ante el grupo social; inicialmente fueron huesos, dientes, cuero, conchas, etc. los que se explotaron para este fin, posteriormente, el hombre descubrió minerales y piedras que fue diferenciando por dureza, claridad, color y brillo, dejando unas para elaborar herramientas y armas, aquellas con mayor brillo y color las dejó para uso exclusivo en su ornamento o como amuletos. El descubrimiento del bronce y del hierro en la edad de los metales, permitió al hombre elaborar con ellos sus herramientas y armas haciéndolas más resistentes y por lo mismo

duraderas, dejando los minerales y piedras para uso exclusivo de ornato personal; también éste paso le permitió modificar sus métodos de extracción haciéndolos más efectivos. En aquel momento, el valor de una joya radicaba en la escasez de las piedras o gemas que la conformaban y su posesión era signo de status, nobleza o de riqueza de su propietario. Fue esta Era el inicio del uso del oro y la plata en la elaboración de las joyas como: pendientes, brazaletes, anillos, collares, y otros tipos de figuras utilizadas como joyas o símbolos espirituales. En la actualidad, las joyas de piedras y metales preciosos de alto valor son bien cotizadas por sociedades con estatus económicos elevados, para aquellos de clase media y media-alta su joyería radica en artículos con baño de oro, plata, joyería fina, bisutería y cristales o bien, la combinación entre ellos.

El sector de la joyería en México no ha dejado su perfil artesanal. La mayoría de los fabricantes son talleres de microempresas familiares con procesos de fabricación rudimentarios, son oficios que han pasado de generación en generación; los canales de distribución de sus productos son netamente con comerciantes de la localidad o mediante relaciones que se hacen en las ferias del ramo. Hoy en día, hay una nueva generación de artesanos que han tenido la oportunidad de aprender técnicas y conocer su mercado, lo que está generando la creación de diseños a la vanguardia de la moda y marcas a nivel nacional.

El sector de la bisutería y joyería en México se ha venido mermando con el paso de los años debido a la alza en los precios de los metales preciosos y la incursión al mercado del producto asiático, cosa que ha influido enormemente debido a sus bajos costes; aun así, la demanda de estos artículos va en crecimiento debido a que es un producto que permite seguir las tendencias de la moda pero sin elevar los egresos de los consumidores a diferencia de la joyería de renombre o materiales preciosos. El sector donde se ubica la empresa por los productos a ofrecer es de regalos, que se caracteriza por tener disponibles productos de diferentes calidades, tamaños, precios; el consumo de estos puede describirse de manera emocional más que racional, ya que se adquiere solamente con la intención de estar a la vanguardia de los sucesos en la moda, lo que a su

vez, acarrea que el ciclo de rotación dentro de la empresa dedicada sea más corto, y por tanto, requiere estarse innovando constantemente.

Actualmente en México, no solo existen comercios donde se pueden adquirir los productos de joyería y accesorios ya elaborados sino que, también existen comercios dedicados a la compra-venta de los materiales y herramientas para la elaboración de los mismos al gusto del consumidor, esto habla de la creatividad e ingenio de los mexicanos para diversificar las tendencias y distinguirse de los demás.

Un impulso bien dirigido y manejado es la razón de ser de los artículos de uso personal, todos tienen una fase de gusto, generalmente estos se dan en cuatro temporadas del año que son primavera, verano, otoño e invierno las que marcan la pauta sobre los colores, longitudes, materiales, etc. a utilizarse en los mismos, es por ello que constantemente se ve en los comercios ventas de temporada pues es conveniente sacar la mercancía con una ganancia mínima que mermándola por completo, pero esto depende de la capacidad de manejo de sus inventarios, pues las tendencias, la demanda y los precios son parte sustancial de la estrategia de mercadeo de la empresa.

De acuerdo con estadísticas elaboradas por PROMéxico, el sector de regalos es uno de los que mayor participación tienen en el comercio internacional, dicho de otra manera, la joyería de oro y plata elaborada en el país tiene amplias oportunidades de exportación. En materia de exportación este tipo de productos tienen una mayor demanda en países como: España, Canadá, Estados Unidos, Italia, Austria, entre otros.

1.8. Productos y servicios de la empresa

Los productos principales que la empresa comercializará son aquellos que por cuestiones de moda, estilo o costumbre las personas utilicen como un accesorio a su vestimenta cotidiana o de ocasión tales como: collares, pulseras, anillos, aretes, peinetas, esclavas, dijes, pines, porta cigarros, porta cosméticos, porta tarjetas, etc. hechas de diversos materiales como pueden ser: piel, acero inoxidable, plata, piedras, cristales, baños de plata y oro, entre otros; adquiridos en su mayoría con productores mexicanos y minoritariamente importados ya que la empresa busca dar auge a la joyería y bisutería elaborada en el país.

1.9. Impacto tecnológico, económico, ambiental

Joyería y Accesorios Doucé, S.A. de C.V., pretende operar en el mercado con un comportamiento consiente y en paz con el medio ambiente es por ello que ha considerado lo siguiente:

- Inculcar la cultura del cuidado del agua y la energía eléctrica en los establecimientos propiedad de la empresa, colocando en sus lugares calcomanías alusivas a dicha acción.
- Hacer uso en lo posible de medios alternativos de publicidad para dar a conocer su negocio y productos, evitando así el uso de papelería de volanteo.
- Administrar al máximo los insumos como lápices, notas adhesivas, hojas blancas, y todo aquello que a papelería se refiera.
- Utilizar una política de recopilación de cartón, papel y plásticos para su reventa a establecimientos dedicados a la reutilización de los mismos.

En lo que se refiere al impacto económico, se ha considera una inversión para la apertura de la empresa no mayor a los \$ 350,000.00 m.n. incluyendo: inventario inicial, renta de local comercial cubierta por 6 meses, propaganda y publicidad, herramientas, equipo, etc.

La empresa utilizará los avances tecnológicos en cuanto a informática se refiere ya que, utilizará los medios electrónicos para promocionar y dar a conocer su negocio, sus productos y sobre todo mantendrá un sistema de administración computacional que le apoye en las tareas de compras, ventas, inventarios, por ende, en la toma de decisiones.

Capítulo II

El mercado

2.1. Investigación de mercados

Doucé Joyería y Accesorios pretende llegar a clientes residentes de la localidad que se encuentren en los niveles socioeconómicos C (clase media) y C++ (clase media alta) esto, debido a las características del producto que la gente de nivel bajo no estaría en condiciones de pagar por ellos. El mercado al que se llevará el producto son los habitantes de las colonias circunvecinas en un rango de 1.5 km a la redonda de Plaza Galerías Hipódromo (ver anexo no. 1) habitados en su mayoría por gente de clase media. De acuerdo con datos arrojados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI por sus siglas) en estas colonias habitan un total de 68,753 personas (información: Censo 2000, los supuestos de crecimiento poblacional no serán considerados para este estudio de mercado); de estas 68,753 personas, 34,956 corresponden al género femenino, de las cuales 21,787 se encuentran en el rango de edad de 15 a 64 años y 9,577 mujeres de éste último cuentan con poder adquisitivo fijo, que pueden disponer de su capital para comprar joyería y accesorios si así lo deciden.

2.2. Estudio de mercado

El objetivo de aplicar el estudio de mercado es conocer la opinión del consumidor en cuanto a la introducción del concepto de negocio de Doucé Joyería y Accesorios y, principalmente, conocer sus preferencias sobre los materiales con los que están elaborados los accesorios y joyería que utiliza, saber si estarían dispuestos a adquirir su joyería en los establecimientos de la empresa y tener un

aproximado del gasto que efectúan por exhibición. Para Doucé Joyería y Accesorios es de suma importancia que el consumidor identifique y prefiera los productos que comercializa no solo por su estilo y vanguardia sino, por su calidad y la atención al cliente. Para obtener esta información, se diseñó el cuestionario a desarrollar durante las encuestas (ver anexo no. 02); para la aplicación de éstas fue necesaria la colaboración de 5 personas ajenas al proyecto quienes las llevaron a cabo de manera personal solicitando a los encuestados que las respuestas fueran lo más sinceras posible, con la finalidad de que los datos arrojados por el estudio estén lo más acercado a la realidad posible. Los cuestionarios fueron aplicados a mujeres de todas las edades, profesiones y ocupaciones pues el producto de la empresa no cuenta con restricciones de uso. Se aplicó un total de 369 encuestas en diferentes lugares cercanos a la plaza donde se ubicará Doucé Joyería y Accesorios como son: comercios, casas y escuelas. Considerando la cantidad de cuestionarios y el número de personas a aplicarlos se tomó un total de 3 días (28 de febrero, 01 y 02 de marzo; domingo, lunes y martes respectivamente).

Resultados obtenidos

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del estudio de mercado, enumerando cada una de las preguntas enlistadas en el cuestionario, si desea visualizar los datos gráficamente consulte la sección de anexos:

1. Personas encuestadas por rango de edad:
 - a. 37 personas de 16 a 23 años = 10.03%
 - b. 124 personas de 24 a 31 años = 33.60%
 - c. 126 personas de 32 a 39 años = 34.15%
 - d. 50 personas de 40 a 47 años = 13.55%
 - e. 32 personas de más de 47 años = 8.67%
2. Utilizan accesorios y joyería:

- a. Sí, 72.09%
 - b. No, 27.91%
3. Tiempo que lleva usando accesorios o joyería:
- a. 7.05% Menos de 1 año
 - b. 20.05% Entre 1 y 3 años
 - c. 46.07% Más de 3 años
 - d. 26.83% Nunca ha comprado
4. Gustaría de comprar joyería de plata para uso propio o para regalo:
- a. Sí, 85.29%
 - b. No, 14.71%
5. Frecuencia con la que utiliza sus accesorios o joyería:
- a. 12.96% Diario
 - b. 29.63% Una vez a la semana
 - c. 49.63% Varias veces en la semana
 - d. 7.78% Solo en ocasiones especiales
6. Material de sus accesorios o joyería:
- a. 17.78% Oro / baño de oro
 - b. 19.26% Fantasía fina
 - c. 0.00% Latón / lámina
 - d. 0.37% Tungsteno
 - e. 1.11% Hilos / Tejido
 - f. 50.74% Plata
 - g. 10.37% Piedras / Minerales
 - h. 0.37% Chaquiras / canutillo
 - i. 0.00% Acero inoxidable
 - j. 0.00% Piel

7. En caso de usar accesorios y joyería de plata, la pureza:
- a. 94.16% 0.925
 - b. 5.84% 0.950
 - c. 0.00% 0.900
8. Factor influyente en la decisión de compra de joyería y accesorios:
- a. 1.12% Marca
 - b. 24.16% Precio
 - c. 31.97% Estilo / Diseño
 - d. 22.68% Calidad
 - e. 20.07% Material
9. Relevancia de los siguiente aspectos al hacer su compra:
- a. Precio
 - i. 37.55% Muy importante
 - ii. 42.01% Importante
 - iii. 19.33% Poco importante
 - iv. 1.12% Nada importante
 - b. Tamaño
 - i. 2.23% Muy importante
 - ii. 25.28% Importante
 - iii. 47.96% Poco importante
 - iv. 24.54% Nada importante
 - c. Diseño
 - i. 47.58% Muy importante
 - ii. 41.26% Importante
 - iii. 10.04% Poco importante
 - iv. 1.12% Nada importante

- d. Comodidad
 - i. 63.57% Muy importante
 - ii. 34.94% Importante
 - iii. 1.49% Poco importante
 - iv. 0.00% Nada importante

- e. Marca
 - i. 35.07% Muy importante
 - ii. 58.21% Importante
 - iii. 6.72% Poco importante
 - iv. 0.00% Nada importante

- f. Durabilidad
 - i. 20.15% Muy importante
 - ii. 63.06% Importante
 - iii. 16.04% Poco importante
 - iv. 0.75% Nada importante

10. Utiliza los siguientes accesorios:

a. Brazaletes / Pulseras:	Sí, 94.4%	No, 5.6%
b. Collares / Gargantillas:	Sí, 93.7%	No, 6.3%
c. Aretes / Pendientes:	Sí, 85.4%	No, 14.6%
d. Tobilleras:	Sí, 22%	No, 78%
e. Peinetas / Diademas:	Sí, 60.07%	No, 39.93%
f. Reloj:	Sí, 79.48%	No, 20.52%
g. Cigarreras:	Sí, 18.08%	No, 81.92%
h. Carteras:	Sí, 99.63%	No, 0.37%
i. Tarjeteros:	Sí, 7.75%	No, 92.25%
j. Llaveros:	Sí, 76.01%	No, 23.99%

11. Accesorios que le gustaría adquirir:

a. Brazaletes / Pulseras:	Sí, 94.4%	No, 5.6%
b. Collares / Gargantillas:	Sí, 93.7%	No, 6.3%
c. Aretes / Pendientes:	Sí, 85.4%	No, 14.6%
d. Tobilleras:	Sí, 28.4%	No, 71.6%
e. Peinetas / Diademas:	Sí, 60.1%	No, 39.9%
f. Reloj:	Sí, 79.1%	No, 20.9%
g. Cigarreras:	Sí, 15.9%	No, 84.1%
h. Carteras:	Sí, 99.6%	No, 0.4%
i. Tarjeteros:	Sí, 5.2%	No, 94.8%
j. Llaveros:	Sí, 69.7%	No, 30.3%

12. Lugar donde adquiere su joyería o accesorios:

- a. 8.86% Internet
- b. 10.33% Fuente en plaza comercial
- c. 64.94% Tienda
- d. 15.13% Catálogo
- e. 0.74% Otro

13. Preferencia en atención al cliente:

- a. 61.99% Que alguien me asesore
- b. 38.01% Hacer la búsqueda solo(a) y tener ayuda solo cuando lo necesito.

14. Gasto en joyería y/o accesorios en una exhibición:

- a. 13.28% Entre \$100.00 y \$300.00 m.n.
- b. 40.96% Entre \$301.00 y \$500.00 m.n.
- c. 36.16% Entre \$501.00 y \$700.00 m.n.
- d. 7.01% Entre \$701.00 y \$900.00 m.n.
- e. 2.21% Entre \$901.00 y \$1,100.00 m.n.
- f. 0.37% Otro

15. Forma de pago:

- a. 53.51% Efectivo / Contado
- b. 45.76% Tarjeta de crédito o débito
- c. 0.74% Crédito

16. Grado de satisfacción si su compra se involucra para regalo:

- a. 40.59% Muy satisfecho
- b. 39.85% Poco Satisfecho
- c. 19.56% Sin importancia

17. Preferirían enterarse de la publicidad y promoción de los productos:

- a. 12.55% Email
- b. 45.76% Volantes
- c. 8.12% Espectaculares
- d. 14.76% Radio
- e. 3.69% Televisión
- f. 11.81% Periódico
- g. 3.32% Teléfono
- h. 0.00% Otro

18. El programa de lealtad provocaría que usted compre más:

- a. 17.34% Muy probablemente
- b. 44.65% Probablemente
- c. 18.45% Poco probable
- d. 10.33% Nada probable
- e. 9.23% No sé

Conclusiones del estudio

Con base en las encuestas aplicadas se puede apreciar claramente que la población femenina estudiada usa y adquiere accesorios y joyería para coordinar con su vestimenta, casi cerca del 50% de éstas tiene más de 3 años haciendo uso de ellos varias veces a en la semana; los rangos de edad en los cuales es más popular el uso de estos artículos son: de 24 a 31 años y de 31 a 39 años.

En un análisis más detallado de los datos que arrojan las encuestas se puede determinar lo siguiente: (1) las mujeres de 24 a 39 años son las que más usan y compran aretes seguidas por el sector de 40 a 47 años; (2) lo mismo sucede con las carteras, predomina su uso en las edades de 24 a 39 años; (3) las cigarreras no son un producto de fácil rotación, solo representan un 5% de uso en las mujeres de 24 a 39 años y menos de un 2% en los demás rangos de edad; (4) las mujeres que más utilizan y compran collares son aquellas que se encuentran entre los 24 y 31 años superando por 7 puntos porcentuales al grupo de 32 a 39 años; (5) los llaveros son un producto común de uso y adquisición entre las mujeres de 32 a 39 años seguido por el sector de 24 a 31; (6) las mujeres de 24 a 31 años son las que más usan y compran diademas o peinetas y relojes; (7) la estadística de tarjeteros permite presumir que solo son adquiridos y usados por mujeres ejecutivas entre 32 y 39 años; (8) las tobilleras representan menos del 5% de popularidad entre los productos de uso en todos los rangos de edad.

Entre los accesorios y joyería que la población utiliza encontramos una preferencia notable por aquellos elaborados de plata seguidos por la fantasía fina, el oro o baño de oro y las piedras o minerales; muy por debajo se encuentran los elaborados con hilos o tejidos, tungsteno y chaquiras o canutillo respectivamente. De las mujeres que utilizan joyería de plata prefieren en su mayoría la calidad 0.925, seguida por 0.950 y desconocen la aleación 0.900. El factor influyente al efectuar sus compras definitivamente es el estilo y diseño seguida inmediatamente por el precio y calidad. De manera general, el importe de compra predominante en una sola exhibición es de \$ 301.00 a \$ 500.00 m.n. y son las

mujeres de entre 24 y 31 años las que realizan esta inversión seguidas por el sector de 32 a 39 años, la situación se presenta de manera inversa en compras de \$ 501.00 a \$ 700.00 m.n., respecto al medio de pago predominan el efectivo/contado y las tarjetas de crédito o débito, en cuanto a la atención al cliente durante la compra, más del 60% de las mujeres encuestadas respondieron que prefieren ser atendidas y asesoradas durante el proceso.

Por último, el medio masivo de publicidad y promoción son los volantes; el 40% de las mujeres quedaría muy satisfecha con el servicio de envoltura gratis y el 39% satisfecha; el 65% prefiere hacer sus compras en tienda; referente a la implementación del programa de cliente consentido, el resultado de la encuesta arroja una alta probabilidad de que el consumidor se convierta en cliente, siendo las mujeres de entre 32 y 39 años las que encabezan la estadística seguidas por el sector de 24 a 31 años.

En conclusión, se puede aseverar que la joyería y accesorios de plata son complementos muy utilizados por las mujeres de hoy en día, en su mayoría por el sector de entre 24 y 39 años de edad quienes están dispuestas a gastar en una sola exhibición un promedio de \$500.00 m.n.

2.3. Distribución y puntos de venta

Los productos de la empresa quedarán a disposición de los consumidores en la sala de exhibición y ventas (local) ubicada en Plaza Galerías Hipódromo de la ciudad de Tijuana, de igual manera, se dispondrá de catálogos impresos para las personas que adquieren el producto a mayoreo y medio mayoreo, se dispondrá también de un sitio web donde se exhibirán imágenes de los productos disponibles a la venta con la finalidad de atraer clientes foráneos.

Llegado el momento de la creación de la marca Doucé y diseños propios, se buscará implementar los siguientes canales de distribución:

- Tiendas departamentales que ofrecen los productos directos al consumidor; se buscará el contacto con tiendas como: Wal-Mart de México, Liverpool, Sears, Sanborns, Dax, entre otros.
- Exhibición de productos en las diferentes ferias y exposiciones de joyería a nivel nacional e internacional.
- Tiendas pequeñas de ropa y accesorios.

Se establecerán acuerdos con las compañías de paquetería a nivel nacional e internacional para hacer llegar los pedidos al cliente en las distintas ubicaciones geográficas.

2.4. Promoción del producto o servicio

En la figura 2.1 se muestra la imagen del logotipo de la empresa, que consiste prácticamente en el nombre del negocio seguido de una mariposa. Elegida ésta, por ser un insecto que se diferencia de las demás especies por su diseño único y característico que se encuentra en sus alas formado por las venas, haciendo analogía a la complejidad que distingue a cada mujer.

Figura 2.1 Logotipo de la empresa



Publicidad

- a. Empaque del producto: Como se menciona con anterioridad, los empaques llevarán impreso en ambos costados el logotipo de la empresa.
- b. Folletos: Será un medio de publicidad utilizado a corto plazo, a distribuirse en las colonias cercanas a la plaza comercial donde se ubique Doucé Joyería y Accesorios con la finalidad de atraer a los consumidores más próximos al establecimiento, se pretende también crear alianzas con negocios dedicados a la estética y cosmetología que se encuentren por la zona a fin de contar con su apoyo para la distribución de dichos folletos.
- c. Volantes: Una vez establecida la empresa, se recurrirá a la contratación de servicios de volanteo masivo a nivel local dirigido a clientes potenciales de clase C, C++.
- d. Catálogos: Se entregarán los catálogos (impresos o en CD) como cortesía en compras que superen los \$ 2,000.00 m.n.
- e. Sitio en Internet: El establecimiento de la página web de la empresa con opción de compra electrónica, brinda a Doucé Joyería y Accesorios un sinfín de posibilidades de atraer la atención de clientes potenciales ya que es un medio de acceso directo a consumidores potenciales. Cabe resaltar, que hoy en día es un medio muy utilizado para la realización de transacciones comerciales pues facilita al consumidor la obtención de información, el pago por el producto, la entrega, etc. sin la necesidad de dirigirse a un punto de venta. Es intención de los interesados colocar el dominio www.doucejoyeria.com.mx que incluirá un catálogo completo de los productos en venta, una línea de contacto directo para asesorías y sobre todo la posibilidad de compra electrónica, mismo que permitirá a la empresa llegar no solo a nivel local y nacional sino también, darse a conocer internacionalmente.

- f. Prensa: Se utilizará el medio impreso (periódico) para dar a conocer el surgimiento de la empresa, su ubicación, el tipo y calidad de los productos que pone a disposición para su venta.
- g. Radio y Televisión: Serán medio utilizados a largo plazo, debido a sus altos costos que de momento la empresa no estaría en condiciones de cubrir.

2.5. Fijación y políticas de precio

- Por tratarse de productos derivados de la minería y por los constantes cambios en el precio del metal (plata) los precios podrán variar sin previo aviso.
- Debido a que se manejan diferentes productos en plata como son: collares, gargantillas, pulseras, aretes, etc. se ha indicado conveniente que el precio se fije considerando un margen de utilidad sobre el costo (incluye costo del producto, envío y empaque) del 65%.
- Se manejarán precios de mayoreo y menudeo.
- En ventas locales superiores a los \$600.00 m.n. el envío es gratis; en compras a nivel nacional en montos inferiores a \$2,000.00 m.n. los gastos de envío corren a cuenta del comprador y en montos superiores, la empresa cubrirá dichos importes; para ventas internacionales, se considerará el monto de la venta y el costo por el envío para determinarse si corre a cuenta del cliente o de la empresa.
- Como opciones de pago se establecen las siguientes: efectivo, tarjeta de debito, tarjeta de crédito, depósito bancario, pay-pal, los dos últimos para ventas electrónicas.

2.6. Plan de introducción al mercado

Por ser una empresa en vías de desarrollo dentro del sector comercial de la joyería de plata fina, es importante para los interesados despertar expectativa entre sus clientes potenciales, para tal efecto, diseñará un espacio en prensa a color en la sección de sociales de aproximadamente 20 * 20 cm. el cual, saldrá a circulación con 2 semanas de anticipación a la apertura del primer punto de venta. En el local contratado para sala de exhibición y ventas se dispondrá una manta impresa a todo color alusiva a la próxima apertura de Doucé Joyería y Accesorios. Implementará también, la entrega de folletos a domicilio con 3 días de antelación.

2.7. Riesgos y oportunidades del mercado

Los principales riesgos a los que se enfrenta Doucé Joyería y Accesorios son:

- Que el concepto de servicio de la empresa no sea aceptado, si esto ocurriera, la empresa tendría que implementar nuevas estrategias de atención y ventas.
- Que no haya afluencia de clientes, para minimizar este riesgo es importante recurrir a los medios de publicidad.
- Que los ingresos sean inferiores a los gastos, cabe señalar que durante la curva de inicio de operación (3 primeros meses) es muy probable que esto suceda, si la condición continúa quiere decir que las ventas no son lo suficientemente relevantes.
- Que el precio de la plata suba significativamente, lo que impactaría considerablemente en los precios de nuestros productos hasta quedar fuera del alcance del mercado meta.

Entre las principales oportunidades se encuentran:

- Que al consumidor le agrade el servicio, lo que se traduciría en obtención de clientes y de la mejor publicidad “de persona a persona”.
- Que haya personas interesadas en revender los productos, generaría una cadena de vendedores para la empresa.
- Que se den pronto las condiciones para el establecimiento de nuevos puntos de venta.
- Que se reconozca la calidad de los productos que la empresa comercializa y se cree una marca propia.
- Que los diseños de la marca propia sean aceptados y distribuidos a través de tiendas departamentales o pequeños comercios de ropa y accesorios.

2.8. Sistema y Plan de ventas

La empresa Doucé Joyería y Accesorios tiene planeada en su primera etapa la apertura de una sala de exhibición y ventas a público en general, ofertando catálogos de productos disponibles para aquellas personas que deseen iniciarse en el negocio como revendedores, al mismo tiempo, estará activa la tienda virtual en internet. Para los interesados en adquirir los productos a mayoreo y medio mayoreo se mantendrán las siguientes consideraciones:

- Descuento en ventas de contado siempre y cuando el volumen de compra sea superior a \$35,000.00 m.n.
- Ventas a crédito con un plazo de 15 días naturales para su pago. El plazo de crédito puede variar de acuerdo a la experiencia e historial crediticio del cliente.
- Manejo de pedidos a órdenes especiales.

- Entrega a domicilio de los productos en ventas de volumen a clientes foráneos.

Una vez lanzada la marca propia de la empresa al mercado, se buscará generar una cadena de distribuidores y revendedores de los productos, así pues, será necesario considerar diferentes tipos de venta como son: al contado, a consignación y a crédito; para llevar a cabo ésta tarea se hará necesaria la contratación de fuerza de ventas que garanticen el empuje de la marca.

2.9. Plan de abastecimiento

Todos los productos que Doucé Joyería y Accesorios comercializarán serán adquiridos directamente con talleres y casas de fabricación de joyería de plata 0.925 y 0.950 ubicados en el estado de Guerrero. En algunas ocasiones será necesario que el personal dedicado al área de compras viaje directamente a Taxco, Guerrero, México. para ver el producto y negociar la venta. A continuación se mencionan algunos de los proveedores potenciales de la empresa:

Empresa: Azul Plata
 Dirección: Calle Juan Ruíz de Alarcón No. 3
 Local 1-A y 2
 Taxco de Alarcón, Guerrero. C.P. 40200
 Teléfono: (762) 622-3201 y 627-6790
 E-mail: azulplata_ventas@hotmail.com

Empresa: Carmen – Joyería en Plata
 Dirección: Centro Joyero “Casa Blanca”
 Plazuela de San Juan No. 15, Local 5, Col. Centro
 Taxco de Alarcón, Guerrero. C.P. 40200
 Teléfono: (762) 622-1602
 E-mail: alvarez.majul@hotmail.com

Empresa: Comercializadora 0.925, S.A. de C.V.
 Dirección: Miguel Hidalgo No. 9, Col. Centro

Teléfono: Taxco de Alarcón, Guerrero. C.P. 40200
 (762) 627-6037, 627-6982, FAX: (762) 622-5649
 E-mail: lugtax@prodigy.net.mx

Empresa: Olimpo's .925
 Dirección: Calle del Arco No. 1, Pasaje Santa Prisca, Salón Andrés Loc. 3
 Col. Centro, Taxco de Alarcón, Guerrero. C.P. 40200
 Teléfono: (762) 622-8824
 E-mail: rousq_olimpos@hotmail.com

Empresa: KD
 Dirección: Real de Cuauhtémoc No. 2-A, Pasaje Santa Prisca
 Salón Carmelita, Locales 18 y 29, Col. Centro
 Taxco de Alarcón, Guerrero. C.P. 40200
 Teléfono: (762) 627-4934
 E-mail: kdplata925@prodigy.net.mx

Empresa: María Belen – Jewelry Design
 Dirección: Benito Juárez 13-A, Local 5, Col. Centro
 Taxco de Alarcón, Guerrero. C.P. 40200
 Teléfono: (762) 622-2935
 E-mail: mariabelennilson@hotmail.com
mbn@mariabelen.net
 Sitio web: <http://mariabelennilsonsilverjewelry.com>

Empresa: Platería CYGRA
 Dirección: Calle del Arco No. 13-A, Col. Centro
 Taxco de Alarcón, Guerrero. C.P. 40200
 Teléfono: (762) 622-7079
 E-mail: cygra2@hotmail.com

Empresa: ROBERTO 925
 Dirección: Benito Juárez No. 9, Col. Centro
 Taxco de Alarcón, Guerrero. C.P. 40200
 Teléfono: (762) 622-8741 y 627-4027
 E-mail: roberto.925@hotmail.com

Empresa: Taller Lugo de Taxco
Dirección: Carlos J. Nibbi No. 65, Col. Centro
Taxco de Alarcón, Guerrero. C.P. 40200
Teléfono: (762) 622-7024 y 627-1760
E-mail: tallerlugo@hotmail.com
Sitio web: <http://www.tallerlugo.com.mx/>

Empresa: The Woman
Dirección: Plazuela de San Juan No. 5, Col. Centro
Taxco de Alarcón, Guerrero. C.P. 40200
Teléfono: (762) 622-5334 y 622-6812
E-mail: thewomansilvershop@hotmail.com
Contacto: Sra. Julia y Alexis

Capítulo III

Organización

3.1. Estructura organizacional

Doucé Joyería y Accesorios considera importante reunir en un equipo de trabajo personas con alta capacidad de análisis financiero y de mercados, gusto por las ventas, atención al cliente, publicidad, productos, inventarios, negociación y cierre de ventas, entre otras. Establece necesaria la siguiente estructura:

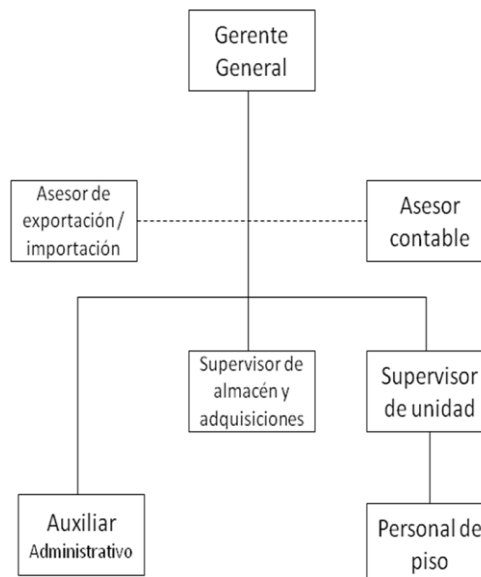
- Gerente general, quien trabaje directamente en la gestión de personal, análisis de estados financieros, negociaciones de compra y estudio del mercado.
- Jefe de Almacén y adquisiciones, responsable de las actividades de: búsqueda de proveedores, negociaciones de precio, control de inventarios y distribución de productos; persona con habilidades persuasión y negociación.
- Supervisor de unidad, encargado de dar seguimiento oportuno a las actividades del punto de venta asignado como son: ventas, inventarios, gestión y motivación del personal a cargo, manejo de quejas y sugerencias, entre otras.
- Contador externo, conocedor de las leyes tributarias en México que preste su servicio de asesoría al gerente general y manejos contables a la empresa.
- Asesor de exportaciones e importaciones externo, experto en la legalidad de exportaciones e importaciones con amplia capacidad de análisis de

nuevos mercados (extranjero) para productos de joyería de plata 0.925 y 0.950 mexicana.

- Personal de ventas y atención al cliente, que goce del contacto con el cliente y tenga el carisma y paciencia suficiente para atenderle, mostrarle el producto, realizar demostraciones y persuadirlo para motivar la compra.
- Auxiliar administrativo, dependerá directamente de la gerencia general, su función principal es proporcionar información oportuna referente a la situación económica y de operaciones de la empresa, recopilar y ordenar la información contable para transferirla al despacho.

Doucé Joyería y Accesorios, mantendrá una estructura organizacional pequeña o simple durante los primeros años de operación, se caracteriza por la toma de decisiones centralizada en la unidad superior del organigrama (gerente administrativo) quien es responsable de la aprobación de la implementación de nuevas estrategias de mercadotecnia, publicidad, compras, administración, etc. Ver organigrama en la figura 3.1.

Figura 3.1 Organigrama de la empresa



Fuente: Inversionistas. Elaborado por: el autor

3.2. Funciones específicas por puesto

Gerente General

El Gerente General de Doucé Joyería y Accesorios actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y comerciales de las unidades de negocio. Es responsable de los resultados de las operaciones y del desempeño organizacional de las unidades ante los accionistas de la compañía. Representa la máxima autoridad dentro de la estructura orgánica y tiene bajo su tramo de control al resto de los ejecutivos y a su vez, a la parte operativa del negocio.

Es la imagen pública de la empresa a nivel nacional e internacional, tiene la encomienda de generar líneas de acción en beneficio de relaciones de negocios a corto y largo plazo; estudia y optimiza el proceso administrativo y financiero del negocio.

Sus principales funciones:

1. Establecer objetivos a nivel general para el negocio y desarrollar las estrategias adecuadas para el logro de los mismos.
2. Responsable de crear y mantener un ambiente de trabajo en el que cada individuo pueda desarrollar su labor de manera eficiente en el tiempo establecido.
3. Seleccionar personal competente para cada puesto y desarrollar programas de capacitación y entrenamiento que potencialicen sus capacidades.
4. Ser líder a nivel administrativo y operativo.
5. Mantener un nivel de satisfacción y motivación entre el grupo de trabajo.
6. Ejercer la etapa del control del proceso administrativo sobre cada uno de los objetivos previamente establecidos, identificar desviaciones y preparar líneas de acción para su corrección y prevención futura.

7. Analiza la situación financiera específica de cada unidad y general de la empresa.
8. Análisis de los flujos de efectivo de la empresa.
9. Mantener contacto constante con proveedores y toma de decisiones sobre la incursión de nuevos productos.

Supervisor de Almacén y Adquisiciones

El Supervisor de Almacén y Adquisiciones es el responsable de realizar las compras de productos, bienes y contratación de servicios que durante la operación sean requeridos, es el representante de la empresa ante los proveedores y tiene el compromiso de mantener con éstos una relación cordial y de respeto; estará a cargo del cumplimiento de los acuerdos, compromisos y contratos que se establezcan, así como, de evaluar la capacidad de pago de los mismos. Deberá también hacerse responsable sobre la documentación que acredite las transacciones de compra y movimientos de inventario.

Sus principales funciones:

1. Negociación con proveedores nacionales y extranjeros, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y oportunidades de crédito.
2. Manejo de inventarios, optimizando los niveles de inventario reduciendo costos por almacenaje de productos de lenta rotación y previendo el abastecimiento de productos de acuerdo con los estadísticos de ventas del negocio.
3. Distribución de los productos de acuerdo a las características de las unidades de negocio y documenta la asignación/salida de los mismos.
4. Atiende a las necesidades especiales de compra de las unidades de negocio y de los clientes de mayoreo. Garantiza el cumplimiento de las fechas de entrega pre-establecidas en los contratos de venta.

5. Control completo del área de almacén, realiza monitoreos y arqueos que le permitan identificar si existen faltantes.
6. Coordina la documentación de compromisos de pago a proveedores al Gerente General para su aprobación y saldo.
7. Se encarga de dar seguimiento a los trámites de importación y exportación.

Supervisor de Unidad

El Supervisor de Unidad tiene a su cargo la operatividad del punto de venta correspondiente, analizar la situación de ventas de producto, abastecimiento y atención a clientes. Tiene total autoridad en el manejo de personal a su cargo, de la contratación e inducción del mismo. Tiene también la capacidad de negociación con clientes de mayoreo para otorgar créditos siempre y cuando éstos no comprometan la rentabilidad a corto plazo de la unidad.

Sus principales funciones:

1. En base a los objetivos estratégicos, debe establecer objetivos de unidad de negocio.
2. Mantener un ambiente de trabajo favorable que permita el desarrollo de las capacidades del personal a su cargo y el cumplimiento de las funciones que conlleven al logro de los objetivos.
3. Responsable de hacer la apertura y cierre de la unidad de negocio, así como también, de realizar los cortes de caja correspondientes durante la jornada laboral.
4. Da seguimiento al cumplimiento de los objetivos pre-establecidos por unidad al evaluar registro de ventas o transacciones de períodos determinados.
5. Trabaja en conjunto con el Supervisor de Almacén y Abastecimiento al prever el abasto de los productos en fechas críticas para el negocio.

6. Es responsable de realizar inventarios físicos en su punto de venta que le permitan determinar si existen faltantes; a la vez, diseñará las medidas a ejercer si sucediera.
7. Da seguimiento al sistema de quejas y sugerencias de la unidad.
8. Controla el abasto de folletos, catálogos, posters y cualquier otro medio de apoyo a la venta.
9. Estudia la situación de la competencia directa: promociones, publicidad, nuevos productos, etc.
10. Alimenta el sistema de ventas con los productos enviados por el almacén, también realiza las modificaciones correspondientes por concepto de promociones (venta de limpia, descuentos, promoción, etc.).
11. Maneja y administra el concepto de caja chica y los suministros de papelería, limpieza y cafetería de la unidad.

Auxiliar Administrativo

El auxiliar administrativo, tiene a su cargo las funciones de observancia y archivo de documentación referente a los ingresos y egresos de la empresa, debe apoyar y colaborar con su jefe inmediato al proporcionarle información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

Sus principales funciones:

1. Recibe, organiza y archiva los comprobantes de gastos diarios de las distintas áreas (unidades, adquisiciones y gerencia general).
2. Revisa la información de cortes de caja de las unidades y realiza los movimientos de depósito correspondientes.
3. Mantiene al día el saldo en bancos y reporta dicha información a la gerencia general de la empresa.
4. Trabaja en conjunto con la gerencia general en la programación de pago a proveedores y servicios.

5. Prepara el paquete de contabilidad para envío al despacho contable.
6. Realiza el pago correspondiente de impuestos, cuotas y servicios a cargo de la empresa.
7. Elaboración de nómina de personal.

Personal de piso

Personal de Piso, se define también como Vendedor de Piso, son las personas que están en la unidad de negocio a cargo de la atención y asesoría al cliente, impulsar el deseo de compra del consumidor es su objetivo principal. Es responsable de mantener el orden, limpieza e iluminación de la unidad dentro de su jornada de trabajo.

Sus principales funciones:

1. Atiende al cliente con amabilidad y cortesía, impulsa el deseo de compra.
2. Proporciona información sobre productos, precios, promociones, etc. a los clientes presentes en la unidad o vía telefónica.
3. Realiza el cobro y registro de las ventas oportunamente.
4. Elabora el correcto llenado del comprobante fiscal en caso de ser solicitado.
5. Debe realizar los cortes de caja correspondientes según lo establecido en los manuales de políticas de la empresa.
6. Informa al Supervisor de Unidad sobre los faltantes de productos imprevistos.
7. Mantiene la limpieza de la unidad, cuida la imagen general del negocio.
8. Coordina a prospectos de mayoreo con el Supervisor de Almacén y Adquisiciones.
9. Asiste al Supervisor de Unidad mediante la retroalimentación de comentarios, recomendaciones y juicios emitidos por los clientes y consumidores.

3.3. Capacitación de personal

Reclutamiento

Sin lugar a dudas todos y cada uno de los recursos con los que cuenta la empresa son importantes, pero Doucé Joyería y Accesorios considera que sin la inquietud, el empuje y dinamismo del hombre, el resto de los recursos son imposibles de mover y de generar riqueza, así pues, el recurso humano es punto clave dentro de la administración del negocio. Entre los distintos medios y fuentes de reclutamiento de personal, la empresa ha establecido el uso de los siguientes:

1. La puerta de la empresa: se considera para efecto de reclutamiento únicamente de personal de ventas de piso, se vuelve suficiente para dar por enterada a la gente del objetivo a cubrir. Su principal ventaja son los bajos costos que representa y su amplio margen que cubre; las desventajas que representa, es que resta formalidad al proceso.
2. Periódico local: mediante la publicación de anuncios de 7 x 10 cm en la sección empleos del clasificado, este medio de reclutamiento se potencializa para los puestos de supervisiones hacia arriba. Ofrece la ventaja de tener costos relativamente bajos y cubrir en su total a la población local; su desventaja es que puede atraer a personal no capacitado para el puesto que se solicita.
3. Bolsas de trabajo (físicas y electrónicas): Ofrecen una amplia cobertura entre personas con preparación.

En el caso de los puestos de supervisión y superiores, será necesario presentar currículum vitae y 2 cartas de recomendación de trabajos anteriores; para las vacantes de vendedores de piso, se aceptará la solicitud de trabajo de papelería debidamente llenada, carta de recomendación de trabajo anterior y carta de no antecedentes penales.

Selección

Una vez efectuado el proceso de reclutamiento, la selección de los candidatos más idóneos para cubrir el puesto se llevará a cabo de la siguiente manera:

1. Se estudiarán todas y cada una de las solicitudes de empleo y currículum vitae que lleguen durante el proceso de reclutamiento.
2. Se evaluarán las habilidades, capacidades, conocimientos y experiencias de los candidatos para seleccionar solo a aquellos que cumplen con los requisitos estipulados para la vacante en cuestión.
3. Se contactará al candidato para darle a conocer el interés de la empresa en entrevistarse personalmente con él (ella) para obtener mayor información respecto a su persona y experiencia.
4. La primera entrevista será para efectos de reconocimientos, básicamente se tratarán temas como: edad, estado civil, número de dependientes económicos entre otros, que permitan evaluar si el candidato puede tener problemas de asistencia o cumplimiento de sus labores.
5. En la segunda entrevista, se tratarán temas referentes a la experiencia profesional, las habilidades y destrezas que el candidato dice poseer, será sometido a un examen psicométrico y de habilidades matemáticas.

Básicamente el costo de este proceso radica en el tiempo de entrevista, el costo de la llamada de contacto y la emisión de los juegos de exámenes.

Contratación

Una vez encontrado el candidato idóneo para cubrir la vacante, se procederá a la contratación; es intención de la empresa Doucé Joyería y Accesorios contratar a su personal en primera instancia con la firma de un contrato por 3 meses, durante los cuales, el candidato estará sometido a prueba de desempeño; posteriormente se realizará la firma de un contrato por tiempo indefinido.

La Ley Federal del Trabajo (LFT) en sus artículos no. 61, 63 y 69 establece una jornada máxima de 8 horas la diurna, un período de descanso durante la jornada de media hora por lo menos y un día de descanso por cada seis de trabajo; apoyados en este precepto, la empresa establece una jornada laboral de tipo diurna con duración de 8 horas con 1 de descanso que el empleado podrá utilizar a su conveniencia siempre y cuando no afecte los intereses de la empresa, por cada 6 día de trabajo gozará de un día de descanso, el cual podrá variar de semana a semana, respecto a vacaciones se acatará lo establecido en el capítulo IV de la misma ley.

Inducción

Los encargados de la inducción de personal para los puestos operativos (vendedores de piso) serán los mismos Supervisores de Unidad; en puestos de Supervisión el responsable de éste proceso será directamente el Gerente General de la empresa. Con la inducción Doucé Joyería y Accesorios pretende comunicar su misión, visión y objetivos a corto, mediano y largo plazo al nuevo colaborador para que tenga una idea de la esencia del negocio, se le detallarán las funciones específicas de su puesto y lo que se espera de su trabajo, las políticas de la empresa y los procedimientos de la organización en los que su función se vea involucrada para que los comprenda a mayor detalle y se facilite su operación. Se realizará la presentación formal con los integrantes del negocio en busca de familiarizarlo más rápidamente a su nuevo empleo y ambiente de trabajo.

Durante la inducción de personal el responsable se auxiliará de formas, manuales, videos, proyector y laptop que le permitan hacer más visual su curso.

3.4. Desarrollo de personal

Para efectos de capacitación y adiestramiento del personal la administración de Doucé Joyería y Accesorios ha establecido proporcionar adiestramiento a todos los niveles de la organización (Supervisor de Almacén y Adquisiciones, Supervisor de Unidad, Personal de Piso) en el que se incluirá la descripción de las funciones generales de la empresa, las instalaciones, ubicaciones y equipo que se utiliza; se preparará una sesión especial por puesto para introducirlos en el uso del módulo de sistema computacional correspondiente a su función, el encargado de ésta tarea será el jefe inmediato superior. Se estima que el proceso de adiestramiento tendrá una duración de 1.5 días seguido de supervisión continua durante la ejecución de la función.

La capacitación se proporcionará a nivel supervisión sobre nuevas técnicas de publicidad, atracción y persuasión del cliente, gestión de recursos, manejo de inventarios, técnicas de venta y cierre, administración de pequeños negocios, entre otros de acuerdo a los intereses de la empresa y trabajador de superación dentro de la empresa.

3.5. Administración de sueldos y salarios

La tabla 3.1 muestra el tabulador de sueldos aplicable:

Tabla 3.1 Tabulador de sueldos

Puesto	Categ.	Sueldo*	Prestación**	Sueldo	Total
Gerente General (1)	1	\$10,572.37	\$3,927.63	\$14,500.00	\$14,500.00
Supervisor de Almacén y Adquisiciones (1)	2	\$7,291.29	\$2,708.71	\$10,000.00	\$10,000.00
Supervisor de Unidad (1)	2	\$7,291.29	\$ 2,708.71	\$10,000.00	\$10,000.00
Personal de piso (1)	3	\$4,374.77	\$1,625.23	\$6,000.00	\$6,000.00
Auxiliar administrativo (1)	2.5	\$4,713.75	\$2,786.25	\$7,500.00	\$7,500.00
Total					\$48,000.00

*Montos expresados en m.n., período mensual.

**Las prestaciones representan el 37.15% del sueldo mensual, de acuerdo a las prestaciones que marca la ley vigente 2011.

Fuente: Inversionistas. Elaborado por: el autor.

3.6. Evaluación del desempeño

Doucé Joyería y Accesorios, conceptualiza la evaluación del desempeño como una herramienta de mejora y aprovechamiento de los recursos de la empresa, misma que considera debe ser continua formal o informal para garantizar el eficiente funcionamiento del negocio; es consciente de que este proceso puede frustrar al empleado o bien, alentarle a seguir trabajando como lo viene haciendo es por esto que, debe aplicarse de manera justa, objetiva y en todos los niveles de la organización; la parte administrativa de la empresa ha optado por la técnica de evaluación en conjunto empleado-jefe inmediato basada en la administración por objetivos en busca de una mayor participación, democracia y motivación entre la fuerza de trabajo. Para llevar a cabo ésta técnica será necesario pre-establecer objetivos en conjunto es decir, (evaluado y su jefe inmediato) una negociación de lo que se desea alcanzar en beneficio de la empresa y laboral del individuo, por esta característica, el evaluado firma un contrato psicológico enfocado en el logro de los mismos, la empresa se compromete a proporcionar al evaluado las herramientas y preparación necesaria para ejercer su función en pro del logro de sus objetivos, el empleado tiene total libertad de implementar estrategias individuales (siempre dentro del marco empresarial) que lo conduzcan al cumplimiento eficiente de sus metas, y el jefe inmediato a estar supervisando y retroalimentando de manera oportuna la función de su personal a cargo.

Referente al método de evaluación del desempeño a aplicar se ha optado por la escala gráfica de asignación de puntos que tiene la ventaja de evitar las evaluaciones subjetivas e inflexibles; el método consta de factores, grados y puntos (asignados arbitrariamente), se considera también la aplicación de cuestionarios en caso de ser necesaria la obtención de información adicional. Se toman en cuenta los siguientes factores a evaluar:

1. Desempeño del objetivo:
 - a. Cantidad y Calidad
2. Conocimiento y desempeño del cargo:

- a. Conocimiento del cargo
- b. Puntualidad
- c. Seguridad

3. Características del individuo:

- a. Espíritu de cooperación
- b. Iniciativa
- c. Inteligencia
- d. Adaptabilidad
- e. Actitud, entusiasmo
- f. Responsabilidad
- g. Razonamiento
- h. Liderazgo, potencial
- i. Conducta
- j. Salud, aseo, apariencia

Capítulo IV

Finanzas

4.1. Sistema Contable de la empresa

Doucé Joyería y Accesorios, utilizará el sistema *FacturWin* en la administración de la empresa, tanto a nivel gestión como operativo, *FacturWin* es una aplicación que permite la gestión de funciones generales y de punto de venta de las distintas unidades, facilita la administración de inventarios, clientes, proveedores, presupuestos, arqueos, cortes de caja, productos, promociones, manejo seguro de usuarios, entre otros. Las unidades de venta contarán con dos licencias, una para vendedor y otra para supervisor cada una con sus permisos respectivos de acceso y manejo de la información; en el área de almacenes y adquisiciones se instalará con acceso correspondiente para alimentar productos, actualizar listas de precios de los mismos, y manejo de compromisos de pago a proveedores (facturas); la parte administrativa tendrá acceso al 100% del sistema para efectos de consulta y gestión de la información; el auxiliar administrativo será el responsable de recabar la información correspondiente al mes inmediato ejercido, revisarla conforme a los datos que arroja el sistema y prepararla para envío al despacho contable para su procesamiento.

4.2. Flujo de Efectivo

4.2.1. Estructura de la inversión

Doucé Joyería y Accesorios							
Estructura de la Inversión							
Concepto	Cant.	Unidad	P.U.	Importe	Depreciación		
Fija Tangible					Tipo	%	Importe
Computadora de escritorio	2	pz.	5,799.00	11,598.00	ECE	30%	3,479.40
Escritorio en "L"	3	pz.	1,750.00	5,250.00	MEOF	10%	525.00
Impresora multifuncional	2	pz.	1,599.00	3,198.00	ECE	30%	959.40
Equipo Punto de Venta	1	pz.	900.00	900.00	ECE	30%	270.00
Equipo de reparto	1	pz.	14,999.00	14,999.00	ET	25%	3,749.75
Teléfono multilínea	2	pz.	999.00	1,998.00	ECE	10%	199.80
Teléfono sencillo	3	pz.	200.00	600.00	ECE	10%	60.00
Mesa de trabajo 6"	1	pz.	799.00	799.00	MEOF	10%	79.90
Archivero	1	pz.	1,349.00	1,349.00	MEOF	10%	134.90
Isla de Exhibición	1	pz.	2,150.00	2,150.00	MEOP	20%	430.00
Rack metálico	4	pz.	2,375.00	9,500.00	MEOP	20%	1,900.00
Mostrador de cobro	1	pz.	4,750.00	4,750.00	MEOP	20%	950.00
Silla	2	pz.	899.00	1,798.00	MEOF	10%	179.80
Exhibipanel (hojas)	15	hj.	734.80	11,022.00	MEOP	20%	2,204.40
Gancho Blister (100)	2	cj.	2,136.20	4,272.40	MEOP	20%	854.48
Caja de almacenaje	25	pz.	120.00	3,000.00	MEOP	20%	600.00
Fija Intangible							
Montaje de Exhibidores	1		4,500.00	4,500.00			
Montaje del equipo	1		500.00	500.00			
Uniformes del personal	5		1,500.00	7,500.00			
Publicidad	1		5,000.00	5,000.00			
Trámites varios (aprox.)	1		2,500.00	2,500.00			
Capital de Trabajo							
Inventario inicial	1		40,000.00	40,000.00			
Material para aseo							
Escoba	2	pz.	80.00	160.00			
Recogedor de basura	2	pz.	50.00	100.00			
Trapeador	2	pz.	45.00	90.00			
Toallas de limpieza	2	pz.	50.00	100.00			
Bote p/basura grande	2	pz.	255.00	510.00			
Bote p/basura chico	2	pz.	55.00	110.00			
Bote p/trapeador	2	pz.	45.00	90.00			
Bolsas para basura (20 gal)	2	cj.	225.00	450.00			
Líquido para pisos	5	pz.	55.00	275.00			
Líquido para mobiliario	2	pz.	35.00	70.00			
Líquido para vidrios	2	pz.	22.00	44.00			
Papel Sanitario	2	pq.	175.30	350.60			
Aromatizante	2	pz.	35.00	70.00			
Útiles de Oficina							
Engrapadora / quitagrapas	2	jgo.	55.00	110.00			
Hojas blancas	5	resma	45.00	225.00			
Sellos (pagado, cancelado, facturado)	3	pz.	35.00	105.00			
Perforadora	2	pz.	65.00	130.00			
Folders (100 pz)	2	cj.	65.00	130.00			
Lápices (12 pz)	1	cj.	89.00	89.00			
Plumas (12 pz)	2	cj.	35.00	70.00			
Clips y otros	2		200.00	400.00			
Disponibles							
Sueldos y Salarios (2 mes)	2	mes	48,000.00	96,000.00			
Renta (2 meses)	2	mens.	7,500.00	15,000.00			
Energía (2 meses)	2	mens.	2,000.00	4,000.00			
Telefonía e Internet (2 meses)	2	mens.	800.00	1,600.00			
Agua potable (2 meses)	2	mens.	250.00	500.00			
Protección imprevistos	1		5,000.00	5,000.00			
Exhigibles							
Depósito de renta	1	mens.	7,500.00	7,500.00			
Seguros	1	mens.	15,000.00	15,000.00			
Total de la inversión				\$ 285,462.00			\$ 16,576.83

Douce Joyería y Accesorios				
Flujo de Efectivo Anual 2011				
Conceptos	Noviembre	Diciembre	5%	TOTAL
Ingresos	109,900.00	115,395.00		225,295.00
Egresos	89,270.47	89,270.47		178,540.94
Costo de Ventas (35%)	38,465.00	38,465.00		76,930.00
Gastos Variables	7,082.30	7,082.30		14,164.60
Cobustible	1,200.00	1,200.00		2,400.00
Utiles de oficina	285.00	285.00		570.00
Promoción y Pub.	5,000.00	5,000.00		10,000.00
Material de Aseo	597.30	597.30		1,194.60
Gastos Fijos	43,723.17	43,723.17		87,446.34
Renta	7,500.00	7,500.00		15,000.00
Sueldos y Salarios	48,000.00	48,000.00		96,000.00
Depreciacion	(16576.83)	(16576.83)		(33153.66)
Electricidad	2,000.00	2,000.00		4,000.00
Telefonia e Internet	800.00	800.00		1,600.00
Imprevistos	2,000.00	2,000.00		4,000.00
Remanente	20,629.53	26,124.53		46,754.06

64

Doucé Joyería y Accesorios

Flujo de Efectivo Anual - Proyección 5 años

Conceptos	2011	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
	0%	0%	5%	5%	10%	5%	
	0	1	2	3	4	5	
Ingresos	225,295.00	1,335,285.00	1,402,049.25	1,472,151.71	1,619,366.88	1,700,335.23	7,754,483.07
Egresos	178,540.94	1,045,987.70	1,092,227.79	1,140,399.11	1,216,348.64	1,269,927.36	5,943,431.54
Costo de Ventas (35%)	76,930.00	487,349.75	490,717.24	515,253.10	566,778.41	595,117.33	2,712,145.83
Gastos variables	14,164.60	53,959.91	54,272.51	54,591.37	54,916.60	55,248.34	287,153.33
Cobustible	2,400.00	15,630.15	15,942.75	16,261.61	16,586.84	16,918.58	83,739.93
Útiles de oficina	570.00	3,712.16	3,712.16	3,712.16	3,712.16	3,712.16	19,130.80
Promoción y Pub.	10,000.00	27,450.00	27,450.00	27,450.00	27,450.00	27,450.00	147,250.00
Material de Aseo	1,194.60	7,167.60	7,167.60	7,167.60	7,167.60	7,167.60	37,032.60
Gastos fijos	87,446.34	524,678.04	547,238.04	570,554.64	594,653.63	619,561.69	2,944,132.38
Renta	15,000.00	90,000.00	91,800.00	93,636.00	95,508.72	97,418.89	483,363.61
Sueldos y Salarios	96,000.00	576,000.00	596,160.00	617,025.60	638,621.50	660,973.25	3,184,780.34
Depreciacion	(33,153.66)	(198,921.96)	(198,921.96)	(198,921.96)	(198,921.96)	(198,921.96)	(1,027,763.46)
Electricidad	4,000.00	24,000.00	24,600.00	25,215.00	25,845.38	26,491.51	130,151.88
Telefonia e Internet	1,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	49,600.00
Imprevistos	4,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	124,000.00
Remanente	46,754.06	289,297.30	309,821.46	331,752.60	403,018.24	430,407.87	1,811,051.53

Doucé Joyería y Accesorios

Concentrado de Flujos de Efectivo Anual - Proyección 5 años

Conceptos	2011	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
	0	1	2	3	4	5	
(+) Ingresos	225,295.00	1,335,285.00	1,402,049.25	1,472,151.71	1,619,366.88	1,700,335.23	7,754,483.07
(-) Costos de Operacion	178,540.94	1,045,987.70	1,092,227.79	1,140,399.11	1,216,348.64	1,269,927.36	5,943,431.54
(=) Utilidad Bruta	46,754.06	289,297.30	309,821.46	331,752.60	403,018.24	430,407.87	1,811,051.53

Doucé Joyería y Accesorios

Punto de Equilibrio

Conceptos	2011	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
	0	1	2	3	4	5	
Ventas	225,295.00	1,335,285.00	1,402,049.25	1,472,151.71	1,619,366.88	1,700,335.23	7,754,483.07
Costos Fijos	87,446.34	524,678.04	547,238.04	570,554.64	594,653.63	619,561.69	2,944,132.38
Costos Variables	14,164.60	53,959.91	54,272.51	54,591.37	54,916.60	55,248.34	287,153.33

CVU	0.062871	0.040411	0.038709	0.037083	0.033912	0.032493	
Punto de Equilibrio Anual	93,313.06	546,773.59	569,274.32	592,527.15	615,527.64	640,368.95	
Punto de Equilibrio Mensual	7,776.09	45,564.47	47,439.53	49,377.26	51,293.97	53,364.08	

Doucé Joyería y Accesorios

Evaluación Financiera

Costo de Financiamiento

18%
1.50%

Anual
Mensual

Período	Flujo Efectivo Neto	Valor Presente Neto	Flujo de Efectivo Acumulado
Inv.	(285,462.00)		(285,462.00)
0	46,754.06	39,622.08	(245,839.92)
1	289,297.30	245,167.20	(672.71)
2	309,821.46	262,560.56	261,887.85
3	331,752.60	281,146.27	543,034.12
4	403,018.24	341,540.88	884,575.00
5	430,407.87	364,752.43	1,249,327.44
		<u>1,534,789.44</u>	

VAN (Valor Actual Neto)

1,534,789.44

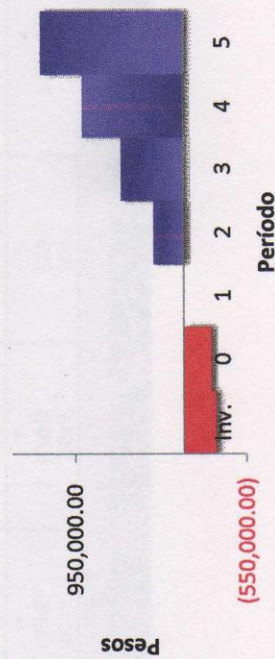
TIR (Tasa Interna de Retorno)

68%

PRI (Período Recuperación Inversión)

11 Meses

Período de Recuperación de la Inversión



4.3. Estados Financieros Proyectados

Kapia accesorios						
Estado de Resultados Proyectado a 5 años						
Conceptos	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	0	1	2	3	4	5
Ventas	225,295.00	1,335,285.00	1,402,049.25	1,472,151.71	1,619,366.88	1,700,335.23
Costo de Ventas (35%)	76,930.00	467,349.75	490,717.24	515,253.10	566,778.41	595,117.33
Utilidad Bruta	149,365.00	867,935.25	911,332.01	956,898.61	1,052,588.47	1,105,217.90
Gastos de Operación	96,416.34	547,470.35	570,342.95	593,978.41	643,642.43	673,253.11
Combustible	2,400.00	15,630.15	15,942.75	16,261.61	16,586.84	16,918.58
Útiles de Oficina	570.00	3,712.16	3,712.16	3,712.16	3,712.16	3,712.16
Promoción y Pub.	10,000.00	27,450.00	27,450.00	27,450.00	27,450.00	27,450.00
Sueldos y Salarios	96,000.00	576,000.00	596,160.00	617,025.60	638,621.50	660,973.25
Depreciación	(33,153.66)	(198,921.96)	(198,921.96)	(198,921.96)	(198,921.96)	(198,921.96)
Electricidad	4,000.00	24,000.00	24,600.00	25,215.00	25,845.38	26,491.51
Teléfono e Internet	1,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00
Rentías	15,000.00	90,000.00	91,800.00	93,636.00	95,508.72	97,418.89
Utilidad antes de impuestos	51,948.66	320,464.90	340,989.06	362,920.20	434,185.84	461,575.47
Impuestos 37.5%	19,480.75	120,174.34	127,870.90	136,095.08	162,819.69	173,090.80
PTU 10%	5,194.87	32,046.49	34,098.91	36,292.02	43,418.58	46,157.55
Utilidad del Ejercicio	27,273.05	168,244.07	179,019.26	190,533.11	227,947.57	242,327.12
						1,035,344.17

Doucé Joyería y Accesorios						
Balance General Proyección 5 años						
Conceptos	2011 0	2012 1	2013 2	2014 3	2015 4	2016 5
Activo						
Activo Circulante						
Caja	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
Bancos	22,273.05	163,244.07	174,019.26	185,533.11	222,947.57	237,327.12
Inventarios	76,930.00	82,315.10	82,315.10	82,315.10	86,430.86	86,430.86
Total Activo Circulante	104,203.05	250,559.17	261,334.36	272,848.21	314,378.42	328,757.98
Activo No Circulante						
Maquinaria y Equipo	77,183.40	77,183.40	77,183.40	77,183.40	77,183.40	77,183.40
Dep. Maq y Equipo	16,576.83	16,576.83	16,576.83	16,576.83	16,576.83	16,576.83
Total Activo No Circulante	60,606.57	60,606.57	60,606.57	60,606.57	60,606.57	60,606.57
Total Activo	164,809.62	311,165.74	321,940.93	333,454.78	374,984.99	389,364.55
Pasivo						
A Corto						
Proveedores	0.00	32,926.04	32,926.04	32,926.04	34,572.34	34,572.34
Total Pasivo a Corto Plazo	0.00	32,926.04	32,926.04	32,926.04	34,572.34	34,572.34
A Largo Plazo						
Impuestos por pagar	24,675.61	152,220.83	161,969.80	172,387.10	206,238.28	219,248.35
Total Pasivo a Largo Plazo	24,675.61	152,220.83	161,969.80	172,387.10	206,238.28	219,248.35
Total Pasivo	24,675.61	185,146.87	194,895.84	205,313.14	240,810.62	253,820.69
Capital Contable						
Utilidad del Ejercicio	27,273.05	168,244.07	179,019.26	190,533.11	227,947.57	242,327.12
Total Capital Contable	27,273.05	168,244.07	179,019.26	190,533.11	227,947.57	242,327.12
Total Pasivo + Capital	51,948.66	353,390.94	373,915.10	395,846.24	468,758.18	496,147.81

4.4. Supuestos utilizados en las Proyecciones Financieras

1. Para la determinación de las ventas promedio mensuales se consideró el universo poblacional a razón de 9,577 personas de las cuales, según el estudio de mercado el 72% usa accesorios y joyería lo que equivale a 6,895 personas, de éstas, 5,861 personas correspondientes al 85% usa plata. En el mejor de los escenarios, suponer que el 75% comprará en Doucé Joyería y Accesorios en algún momento equivale a 4,396 personas y suponer que el 25% compraría una vez al mes un mínimo de \$100.00 pesos, da como resultado: \$109,900.00 m.n.
2. En la estructura de la inversión se considera: bienes de capital para la primera sala de exhibición, área de almacén y oficina administrativa, capital de trabajo y mano de obra. La inversión inicial suma \$285,462.00 m.n.
3. Se estima iniciar operaciones en el mes de noviembre de 2011. Considerando un aumento en ventas del 5% para el mes de diciembre.
4. En la proyección del estado de flujo de efectivo para 2012 se considera la posibilidad de incrementar ventas en un 5% en las siguientes fechas: 14 de febrero (día de san Valentín), 10 de mayo (día de las madres) y 25 y 31 de diciembre (navidad y año nuevo correspondientemente).
5. Para la proyección del estado de flujo de efectivo para los 5 años siguientes se consideran incrementos constantes en ventas al 5% en 2013, 2014, 2016 y para 2015 se considera un incremento del 10% con la incursión de marca propia Doucé.
6. El 100% de las ventas son al contado. A partir del año 2012 se considera financiamiento por parte de proveedores a razón del 40% sobre las ventas totales.

7. Aunque el financiamiento de la inversión corresponderá completamente a los socios inversionistas, se considera una tasa de interés anual a razón del 18% que permita la realización de la evaluación financiera.

4.5. Viabilidad Financiera

Es de suma importancia realizar un estudio de la viabilidad financiera del negocio a efecto de conocer si la empresa contará con los recursos necesarios para hacer frente a sus compromisos y conocer el excedente de ingresos con respecto a dichos gastos. Como Doucé Joyería y Accesorios inicia operaciones en el mes de noviembre de 2011, se toma como referencia de su primer año de operación los estados financieros proyectados de 2012 para el cálculo y determinación de las razones financieras.

$$\text{Prueba de Liquidez} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{250,559.17}{32,926.04} = 7.61$$

$$\text{Prueba del Ácido} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{250,559.17 - 82,315.10}{32,926.04} = 5.11$$

Razones de Endeudamiento:

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{185,146.87}{311,165.74} = 59.5\%$$

$$\frac{\text{Capital Contable}}{\text{Activo Total}} = \frac{126,018.87}{311,165.74} = 40.5\%$$

$$\text{Rentabilidad del Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} = \frac{168,264.07}{185,146.87} = 54.07\%$$

$$\text{Rentabilidad del Capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}} = \frac{168,264.07}{126,018.87} = 133.5\%$$

$$\text{Rentabilidad de las Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{168,264.07}{867,935.25} = 19.38\%$$

Razones de Eficiencia y Operación

$$\text{Rotación del Activo Total} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}} = \frac{867,935.25}{185,146.87} = 2.79$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}} = \frac{467,349.75}{82,315.10} = 5.67$$

De acuerdo con los resultados de las pruebas de liquidez y del ácido puede observarse que la empresa contará con suficiente capacidad para cubrir los pasivos a corto plazo, ambas pruebas (7.61 y 5.11 respectivamente) son por mucho superiores a la unidad (1) lo que se traduce en la seguridad de que los pasivos sean pagados cuando los activos se conviertan en efectivo; la empresa contará con \$5.00 pesos de liquidez adicionales para hacer frente a gastos imprevistos.

Las razones de endeudamiento indica la proporción de los activos que son propiedad de la empresa y aquellos que son financiados por personas o instituciones ajenas a la misma. Según el resultado de estas pruebas el 59.5% de los activos se financia con recursos ajenos y el 40.5% restante con recursos propios, cabe resaltar que el estado financiero proyectado considera la cuenta de pasivo impuestos por pagar misma que afecta el resultado, sin considerarla se tiene un 10.6% de la inversión financiada por terceros.

La rentabilidad del activo señala que por cada peso invertido se generarán \$0.54 pesos de utilidad.

La rentabilidad del capital se traduce en la utilidad que reciben los accionistas por cada peso que invierten, mientras más grande sea este margen será más atractivo para los inversionistas. Según el resultado, los inversionistas de Doucé Joyería y Accesorios recibirán \$1.33 m.n. de utilidad por cada uno invertido.

La rentabilidad de ventas se traduce como la utilidad neta por cada peso que se vende, de esta manera, en Doucé Joyería y Accesorios \$0.19 pesos por cada uno de ventas se convierte en utilidad neta.

Las razones de eficiencia y operación ponen de manifiesto el resultado en ventas generados por la inversión y la agilidad con la que se resuelven o cumplen los ciclos operativos del negocio. La empresa por cada peso que invierte genera \$2.79 pesos en ventas. El inventario rota 5.68 veces promedio en el año teniendo un ciclo de 63.4 días.

En conclusión, tomando como base los resultados de las pruebas de razones financieras realizadas, la empresa Doucé Joyería y Accesorios es un negocio sumamente rentable, tiene capacidad para cubrir sus compromisos a corto plazo dejando una solvencia importante para cubrir imprevistos, es en su mayoría financiada por los inversionistas y a éstos les trae un 133% de utilidad sobre cada peso aportado, con cada peso invertido en el negocio se genera un 278% en ventas de los cuales \$0.19 por cada 100% se convierten en utilidad neta por concepto de ventas, un aspecto a cuidar por parte de los administradores es la rotación de inventarios ya que son productos que se consumen de acuerdo a temporadas, modas y tendencias el tener una baja rotación significaría pérdidas para el negocio.

4.6. Sistema de Financiamiento

La inversión para dar inicio a las operaciones de la empresa Doucé Joyería y Accesorios, correrán en su totalidad por parte ambos socios interesados en el proyecto en partes iguales, correspondientes a \$142,731.00 m.n. cada una. Cabe mencionar que en las proyecciones financieras se consideró un 18% como tasa de interés para efectos de evaluación de retorno de la inversión.

Capítulo V

Riesgos Críticos

El establecimiento de negocios trae consigo un conjunto de vulnerabilidades directas para los inversionistas y al negocio en sí, en este punto, la situación es muy similar a la vida de una persona, pues existen probabilidades en mayor o menor grado de que ciertas condiciones se cumplan y afecten la inversión y operación de la empresa; aquí se evalúan por separado los riesgos a los que Doucé Joyería y Accesorios se enfrentaría durante su función:

Riesgos internos

1. Incremento de costos, es muy probable que durante la operación de la empresa se presenten incrementos en los productos que comercializa, para ello, los administradores deben estar pendientes de la razón del incremento para que ésta no afecte significativamente las utilidades proyectadas.
2. Disminución de las ventas, netamente los ingresos de la empresa se deben a operación de venta es por eso que una disminución drástica de éstas puede afectar su operación; estas disminuciones se pueden presentar por diversos factores no controlados por la administración del negocio pero sí para los cuáles deben encontrar soluciones inmediatas.
3. Problemas operativos, se refiere a incidentes derivados de la propia administración como controles inadecuados, fraudes, fallas administrativas y errores humanos o bien, a incidentes graves como incendios, clausura del establecimiento o incumplimiento de leyes, entre otros.
4. La combinación de dos o más factores antes mencionados.

Riesgos externos

Se refiere a factores externos ajenos a la administración del negocio pero que pueden perjudicar a la misma, aquellos en los que no interviene pero con los cuáles se puede ver afectada su operación.

1. La inflación, el alza sostenido y generalizado de los precios debido en la mayoría de los casos por el aumento del dinero en circulación que afecta las condiciones de oferta y demanda, debido a que, existe mayor capital en circulación y la misma producción para satisfacer una nueva demanda.
2. Alza de tasas de interés, si se presentara el caso de tener pasivos a largo plazo acarrearía consigo un incremento en los costos por los préstamos a favor de la empresa.
3. Fluctuaciones en el tipo de cambio, aunque la mayoría de las operaciones comerciales de ésta empresa se encuentran pactadas en pesos mexicanos, deja un margen menor para aquellas transacciones de importación y exportación en diferentes monedas, es por eso que este factor pudiera afectar ciertas operaciones con mercados extranjeros.
4. La combinación de dos o más riesgos, como puede ser en una situación de crisis económica.

Provisión de seguros

En un intento por minimizar riesgos sobre capital invertido en mercancía, mobiliario y equipo, es recomendación del autor que los inversionistas realicen la contratación de:

1. Seguro sobre mercancías en tránsito.
2. Seguro por robo, incendio, inundación, etc.
3. Alarmas.

Capítulo VI

Aspectos legales de implementación y operación

6.1. Definición del régimen de constitución de la empresa

Es importante definir la manera en la que se realizará la actividad económica, como persona física o como persona moral, esto porque las leyes de comercio y de recaudación tiene trato diferente según el tipo de personalidad. De acuerdo con el Sistema de Administración Tributaria, una persona física es un individuo con la capacidad de contraer obligaciones y ejercer derechos; una persona moral, es una agrupación de personas que se unen con un fin en común, así pues para éste caso particular se opta por el régimen de persona moral.

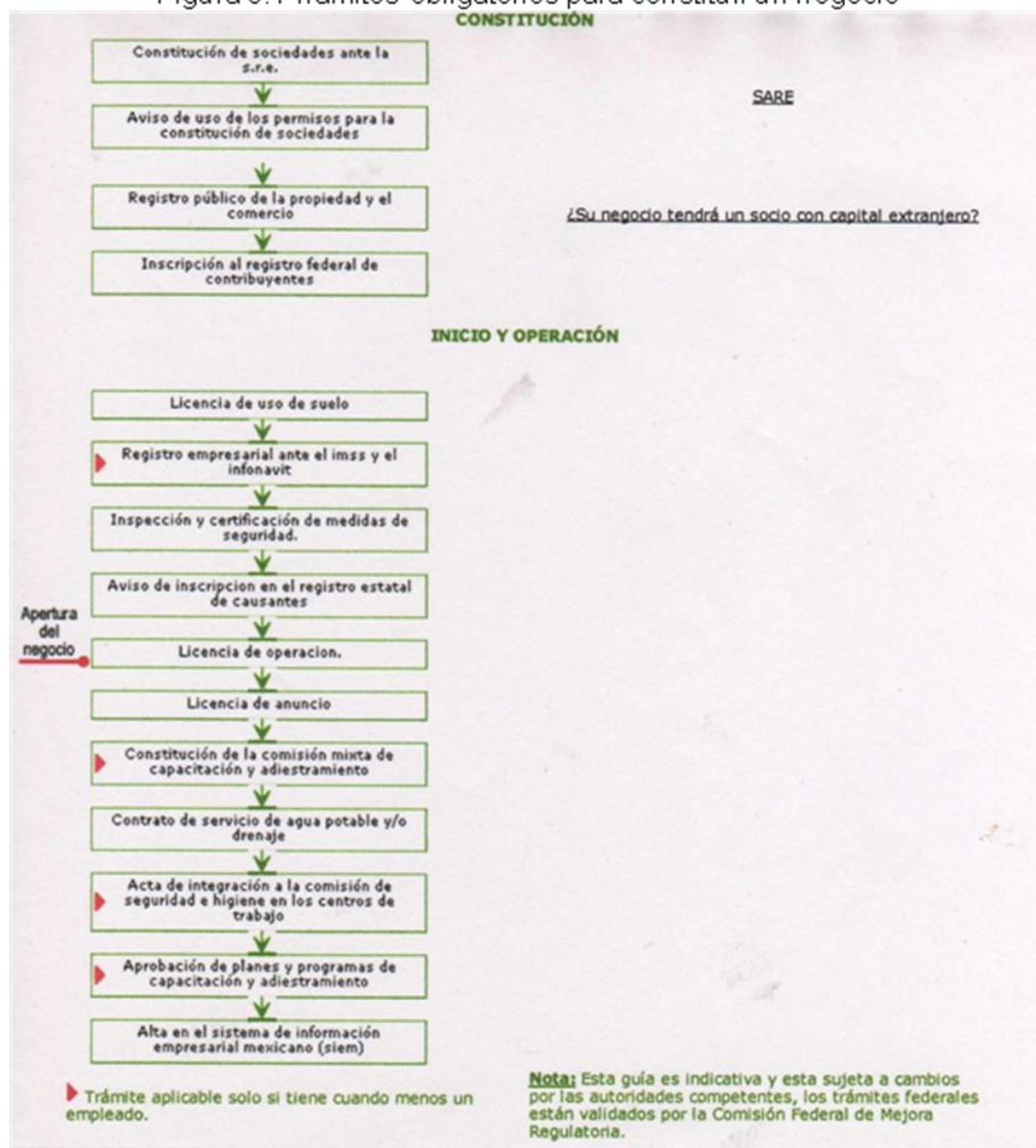
El capítulo V de la Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM) en su artículo 87, establece que una Sociedad Anónima es la que existe bajo una denominación y está compuesta por varios socios con la obligación limitada al pago de sus aportaciones. Para efectos de la denominación, ésta puede ser libre pero distinta de las de cualquier otra existente seguida de las palabras “Sociedad Anónima” o de sus siglas “S.A.” (LGSM, capítulo V, artículo 88).

De acuerdo con el artículo 89 de la LGSM, para el establecimiento de una S.A., se requiere una inversión inicial mínima de \$50,000.00 y existir 2 o más socios suscritos con una acción por lo menos, apoyados en éste artículo se resume lo siguiente: Doucé Joyería y Accesorios cuenta con dos socios y su inversión inicial asciende a \$285,462.00 m.n. misma que será aportada en partes iguales representada por acciones del mismo valor e iguales derechos para ambos socios, dicho de otra manera, cumple con los requisitos mínimo para su establecimiento ante notario público.

6.2. Trámites de apertura

De acuerdo con la Secretaría de Economía (SE) en su guía de trámites para la constitución y apertura de un negocio en Tijuana, Baja California relacionado con la actividad de comercio al por menor de relojes, artículos de platería y joyería debe seguirse el proceso mostrado en la figura 6.1.

Figura 6.1 Trámites obligatorios para constituir un negocio



Fuente: Primer Contacto, <http://www.economia-chat.gob.mx/guiasdetramites>

Constitución de la Sociedad

Los interesados deben acudir ante notario público para la constitución de la sociedad, generalmente son ellos los que formulan el proyecto de escritura constitutiva y estatutos sociales, al igual, que son los encargados de acudir ante la Secretaría de Relaciones Exteriores a solicitar el permiso de uso de la denominación de la sociedad o bien, los accionistas por su parte, pueden acudir ante la S.R.E. si así lo desean (ver anexo no. 4), para tal efecto, los interesados han de enlistar un total de 5 denominaciones alternativas según orden de preferencia, vea tabla 6.1.

Tabla 6.1 Denominaciones propuestas

Denominación	Importancia
Doucé Joyería y Accesorios, S.A.	1
Comercializadora de Joyería Doucé, S.A.	2
Comercializadora Doucé, S.A.	3
Distribuidora de Joyería Doucé, S.A.	4
Doucé Comercializadora, S.A.	5

Fuente: Inversionistas. Elaborado por: el autor

Los accionistas deben describir claramente al Notario el objeto de la sociedad, es decir, a que se va a dedicar señalando los principales negocios y actividades a desarrollar, así mismo, indicar el domicilio donde se ubicará la sociedad, en otras palabras, el domicilio en el cual se establecerá la administración de la sociedad, sin afectar que se puedan abrir sucursales en cualquier punto de la República Mexicana o en el extranjero. La sociedad tendrá personalidad distinta a la de los accionistas una vez inscrita en el Registro Público de Comercio.

Licencia de Uso de Suelo

Es probable que el permiso de uso de suelo esté debidamente legalizado por el arrendatario del establecimiento, de no ser así, será necesaria la emisión de la designación de uso de suelo del predio. Acudir a la Dirección de Administración Urbana, Subdirección de Control Urbano en el 2do. nivel de Palacio Municipal ubicado en Av. Independencia y Pase Centenario No. 1350, Zona Río, Tijuana, Baja California en un horario de 8:00 a 15:00 horas. Los requisitos a presentar se detallan a continuación:

1. Llenar la solicitud, presentar original y copia (anexo no. 5).
2. Copia del recibo de impuesto predial vigente.
3. Croquis de localización bien detallado con referencias.
4. Copia del documento que acredite la propiedad (escrituras, título de propiedad, contrato de compra-venta, arrendamiento o comodato notariado y/o sentencia de juicio de prescripción).
5. Recibo original de pago de derechos (en función de m² del inmueble).

Licencia de Operación

Doucé Joyería y Accesorios debe realizar el trámite correspondiente de licencia de operación que otorga el ayuntamiento del municipio a personas físicas o morales para la apertura, funcionamiento y desarrollo legal de los establecimientos comerciales; debe realizarse personalmente ante el Departamento de Actividad Mercantil de la Administración Urbana, ubicado en el 2do. nivel de Palacio Municipal en Av. Independencia y Paseo Centenario No. 1350, Zona Río, Tijuana, Baja California en horario de 8:00 a 15:00 horas, el costo del trámite varía de acuerdo al número de metros cuadrados (m²) donde se desarrolle la actividad comercial, se estima una respuesta dentro de los 20 días hábiles después de cumplir los siguientes requisitos:

1. Llenar la solicitud correspondiente (anexo no. 6).
2. Documento que acredite la propiedad (escrituras, título de propiedad, contrato de compra-venta notariado, sentencia de juicio de prescripción y/o contrato de arrendamiento).
3. Copia de identificación oficial del propietario del predio, solicitante y/o arrendatario.
4. Copia de acta constitutiva y poderes legales.
5. Copia del recibo del impuesto predial pagado vigente.
6. Copia de dictamen factible de uso de suelo.
7. Licencia de construcción y terminación de la obra si la construcción es menor de 5 años.
8. Croquis de localización detallado con referencias.
9. Fotografías del interior, exterior y colindancias del local.
10. Copia del contrato con la Comisión Estatal de Servicios Públicos de Tijuana (CESPT).

Licencia de Anuncio

Los requisitos para este trámite son:

1. Solicitud llena correspondiente a la Dirección de Administración Urbana (anexo no. 6).
2. Recibo original del pago de derechos.
3. Documentos que acredite la propiedad (escrituras, título de propiedad, contrato de compra-venta notariado, sentencia de juicio de prescripción y/o contrato de arrendamiento).
4. Copia del recibo del impuesto predial vigente.
5. Copia del permiso de operación vigente.
6. Croquis de localización detallado con referencias.
7. Fotografía de la fachada tomada a distancia, características del diseño del anuncio y dimensiones.

8. Pago de derechos.

6.3. Trámites fiscales

Una vez constituida la sociedad ante Notario Público, es requisito realizar el trámite de inscripción ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para el cumplimiento correspondiente de las obligaciones fiscales, éste trámite puede iniciarse en internet en el sitio web del Sistema de Administración Tributaria (SAT, www.sat.gob.mx) y concluirse en cualquier oficina de Administración Locales de Servicios al Contribuyente (ALSC) o bien, iniciarlo y concluirlo en una ALSC en forma personal con previa cita. Los requisitos a cubrir solicitados por el SAT para realizar este trámite son los siguientes:

1. Copia certificada del documento constitutivo debidamente protocolizado.
2. Original comprobante de domicilio fiscal.
3. Copia certificada del poder notarial con el que se acredite la personalidad del representante legal, o carta poder firmada ante dos testigos y ratificadas las firmas ante las autoridades fiscales o ante notario público o federatario público.
4. Original de cualquier identificación oficial vigente con fotografía y firma expedida por el Gobierno Federal, Estatal o Municipal del representante legal.
5. Contar con dirección de correo electrónico.

En caso de presentarse incompleta la documentación arriba señalada, el SAT entregará al contribuyente un reporte de información pendiente y tendrá un plazo de diez días para integrarla correctamente; si no se presenta la documentación en el plazo señalado, el trámite será cancelado y habrá que iniciarlo de nuevo. Por parte del SAT el contribuyente recibirá la siguiente documentación:

1. Copia de la solicitud de inscripción.
2. Cédula de identificación fiscal o Constancia de registro.
3. Guía de obligaciones.
4. Acuse de inscripción al Registro Federal de Contribuyentes (RFC).

En Tijuana, Baja California, las oficinas de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público/Sistema de Administración Tributaria, se encuentran ubicadas en Av. Fuerza Aérea S/N, Centro Urbano no. 70-76, con horario de atención de 8:30 a 14:30 horas. El trámite no tiene costo.

6.4. Trámites laborales

De acuerdo con la Ley del Seguro Social, los patrones están obligados a registrarse ante el instituto, adquiriendo los compromisos como registro de trabajadores (altas, bajas y modificaciones), llevar registro de nóminas, determinar cuotas obrero-patronales, permitir inspecciones y visitas domiciliadas por parte del instituto, entre otras. El patrón debe inscribir a sus trabajadores bajo el régimen obligatorio, que comprende los seguros de: riesgos de trabajo, enfermedades y maternidad, invalidez y vida, retiro, cesantía en edad avanzada y vejez y guarderías y prestaciones sociales (Ley del Seguro Social, Arts. 11, 15).

El trámite de registro puede iniciarse en el sitio web del Instituto Mexicano del Seguro Social (http://www.imss.gob.mx/patrones/pre_ata_patronal.htm) donde, llenará información correspondiente al formato ART-PM (anexo no. 7) y concluirse en la oficina correspondiente de la localidad, o bien, efectuarse personalmente en la oficina de afiliación ubicada en el Blvd. Aguacaliente y Fco. Sarabia no. 10610, Fracc. Aviación, Tijuana, B.C. de lunes a viernes de 8:00 a 15:00 horas; el trámite no tiene costo. Si se realizó el pre-registro de alta vía internet, al acudir a las oficinas los representantes imprimirán el formato para su firma correspondiente, adicional deberá presentarse la siguiente documentación:

1. Registro Federal de Contribuyentes (RFC).
2. Comprobante de domicilio del centro de trabajo.
3. Escritura Pública o acta constitutiva.
4. Poder notarial para actos de administración del representante legal.
5. Identificación oficial del representante legal.
6. RFC del representante legal.
7. Clave Única de Registro de Población (CURP) del representante legal.

Proceso de trámite de registro ante el IMSS:

Al efectuar éste trámite, automáticamente quedará el patrón registrado ante el INFONAVIT y SAR. Si en el instante del registro patronal se efectúa simultáneamente el de los trabajadores, es requisito presentar el Aviso de Inscripción del Trabajador AFIL-02 (anexo no. 8) en original y dos copias.

Como resultado de éste trámite, el interesado obtiene a cambio:

1. El Aviso de Registro Patronal-Personas Morales en el Régimen Obligatorio (ARP-PM) validado.
2. Tarjeta de Identificación Patronal (TIP).
3. Copia de los Avisos de Inscripción de los Trabajadores (AFIL-02), cuando sea el caso.

Anexos

Listado de colonias clientes potenciales

(1.5 km a la redonda de Plaza Galerías Hipódromo, Tijuana B.C.)

1	Agua Caliente	45	Jardines de Chapultepec
2	Agua Caliente Sección Los Pinos	46	Jardines de Chapultepec S-E
3	Alcalá	47	Jardines de San Carlos
4	Alfonso Corona del Rosal	48	Keneddy
5	Alicia Carrillo	49	La Escondida
6	Anáhuac	50	La Remosa
7	Anexa 20 de Noviembre	51	Las Palmas
8	Anexa Buena Vista	52	Las Plazas
9	Angélica	53	Leandro Valle
10	Aviación	54	Leos Montoya
11	Bonito	55	Lomas
12	Buena Vista	56	Lomas de Agua Caliente
13	Burócrata Hipódromo	57	Lomas de Agua Caliente 1ra. Sección
14	Camino Real	58	Lomas de Agua Caliente 5ta. Sección
15	Cañón de la Pedrera Este	59	Lomas de Agua Caliente 6ta. Sección
16	Cañón Oasis	60	Lomas Hipódromo
17	Cañón Primavera	61	López
18	Catalana	62	López Leyva
19	Ceceña	63	López Lucio
20	Chamizal	64	López Mateos
21	Chapultepec	65	López Oeste
22	Chapultepec Este	66	Los Angeles
23	Colinas de Agua Caliente	67	Los Españoles
24	Colonial	68	Los Olivos
25	Conjunto Residencial Caraviña	69	Los Olivos Norte
26	Cortéz	70	Luis Echeverría
27	Defensores de B.C.	71	Luz Juárez
28	Del Prado Este	72	Mineral de Santa Fe
29	Dimenstein	73	Monte Bello
30	El Bosque	74	Neidhart
31	El Grano	75	Puerta de Hierro
32	El Mirador La Mesa	76	Quinta Alta
33	El Paraíso	77	Real del Monte
34	El Prado	78	Residencial Agua Caliente
35	Electricistas	79	Reynoso
36	Empleado Postal	80	Rincón Colonial Chapultepec
37	Gerónimo Meza	81	RioDel
38	Gerónimo Meza Este	82	San Carlos
39	Gertrudis Green	83	San Geronimo
40	Hacienda Agua Caliente	84	Santa Anita
41	Hacienda Las Palomas	85	Santa Cecilia
42	Herradura	86	Santa Rosa
43	Hipódromo	87	Sepanal
44	Hipódromo Dos	88	Zona Urbana Río Tijuana

Encuesta tipo



**Creación de Comercio de Joyería
y accesorios para dama
Cd. Tijuana, Baja California México**

¡Hola! Estamos aplicando una encuesta sobre joyería. Existe una empresa que desea conocer sus preferencias de uso para incursionar en el mercado con productos que satisfagan sus necesidades, se trata de joyería y accesorios de plata fabricados en México.

1.- Edad (en años)

- ☐ 16 a 23 ☐ 24 a 31 ☐ 32 a 39 ☐ 40 a 47 ☐ Más de 47

Instrucciones: Seleccione la opción que vaya mayormente de acuerdo a su opinión

2.- ¿Utiliza algún accesorio (ej. brazaletes, pendientes, collares, entre otros) combinando con su vestimenta diaria o de ocasión especial?

- ☐ Sí ☐ No ¿Por qué?

(si ha respondido NO, puede optar por abandonar el cuestionario, o bien, la información que aquí plasme será considerada como "expresión de su deseo")

3.- ¿Cuánto tiempo lleva comprando / utilizando accesorios de acuerdo a su estilo y vestir?

- ☐ Menos de un año ☐ Entre uno y tres años
☐ Más de tres años ☐ Nunca he comprado / utilizado

(Si ha respondido "nunca he comprado" responda la siguiente pregunta y abandone)

4.- ¿Le gustaría adquirir joyería/accesorios de plata mexicana para uso personal o regalo?

- ☐ Sí ☐ No ¿Por qué?

(si ha respondido NO, abandone el cuestionario)

5.- ¿Con qué frecuencia utiliza los accesorios?

- ☐ Diariamente ☐ Una vez a la semana
☐ Varias veces a la semana ☐ Solo para ocasiones especiales

6.- ¿De qué material acostumbra comprar sus accesorios de uso?

- ☐ Oro / Baño de Oro ☐ Plata (Realice la siguiente pregunta o brinque a la no. 9)
☐ Fantasía Fina ☐ Piedras y minerales
☐ Latón / Lámina ☐ Chaquiras y Canutillo
☐ Tugsteno ☐ Acero inoxidable
☐ Hilos / Tejido ☐ Piel

7.- ¿Qué pureza de plata adquiere en sus joyas o accesorios?

- ☐ 0.950 ☐ 0.925 ☐ 0.900

8.- A la hora de comprar, ¿Cuál es el factor influyente en su decisión?

- ☐ Marca ☐ Estilo / Diseño ☐ Material
☐ Precio ☐ Calidad

¡Hola! Estamos aplicando una encuesta sobre joyería. Existe una empresa que desea conocer sus preferencias de uso para incursionar en el mercado con productos que satisfagan sus necesidades, se trata de joyería y accesorios de plata fabricados en México.

9.- ¿Cuál es la importancia que le da a cada uno de los siguientes aspectos al momento de comprar?

	Muy Importante	Importante	Poco Importante	Nada Importante
Precio	☐	☐	☐	☐
Tamaño	☐	☐	☐	☐
Diseño	☐	☐	☐	☐
Comodidad	☐	☐	☐	☐
Calidad	☐	☐	☐	☐
Marca	☐	☐	☐	☐
Durabilidad	☐	☐	☐	☐

10.- Indique con "✓" los productos que comunmente usa y los que le gusta adquirir.

	Uso	Me gusta comprar
Brazaletes / Pulseras	☐	☐
Collares	☐	☐
Pendientes / Aretes	☐	☐
Anillos	☐	☐
Tobilleras (pulsera para el pie)	☐	☐
Peinetas (accesorio para cabello)	☐	☐
Reloj	☐	☐
Cigarreras (porta cigarros)	☐	☐
Carteras	☐	☐
Tarjeteros	☐	☐
Llaveros	☐	☐

11.- ¿En qué lugar o lugares le gustaría poder adquirir estos productos?

- ☐ Internet
 ☐ Tienda
☐ Fuentes en plazas comerciales
 ☐ Por catálogo
☐ Otro, especifique: _____

12. Al momento de buscar/comprar joyería/accesorios, prefiero...

- ☐ Que alguien me asesore y atienda cordialmente
☐ Hacer la búsqueda solo (a) y tener asistencia cuando la solicite

13. Normalmente, ¿A cuánto asciende su inversión al comprar joyería/accesorios?

- ☐ Entre \$100.00 y \$300.00
 ☐ Entre \$701.00 y \$900.00
☐ Entre \$301.00 y \$500.00
 ☐ Entre \$901.00 y \$1,100.00
☐ Entre \$501.00 y \$700.00
 ☐ Otro: \$ _____

¡Hola! Estamos aplicando una encuesta sobre joyería. Existe una empresa que desea conocer sus preferencias de uso para incursionar en el mercado con productos que satisfagan sus necesidades, se trata de joyería y accesorios de plata fabricados en México.

14.- ¿Cuál es su medio de pago, al comprar sus accesorios?

- ☐ Efectivo / Contado ☐ Tarjeta de Débito / Crédito ☐ Crédito

15.- ¿Cuál sería su grado de satisfacción, si su compra se envolviera para regalo sin costo adicional?

- ☐ Muy satisfecho ☐ Poco Satisfecho ☐ Sin importancia

16.- ¿Cómo le gustaría enterarse de las promociones ó especiales de ventas del negocio?

- ☐ Correo Electrónico ☐ Radio ☐ Periódico
☐ Volantes ☐ Televisión ☐ Teléfono
☐ Espectaculares/bayas ☐ Otros: _____

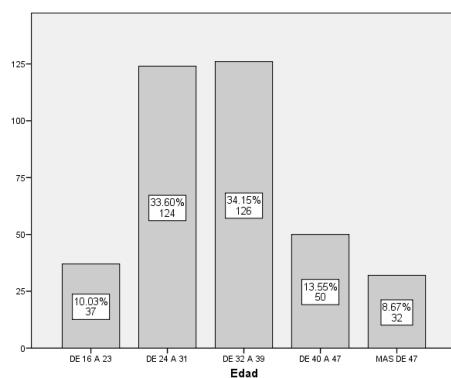
17.- ¿Cree que con un programa de lealtad a base de puntos y descuentos en sus compras, usted compre más?

- ☐ Muy probablemente ☐ Probablemente ☐ Es poco probable
☐ No es nada probable ☐ No lo sé

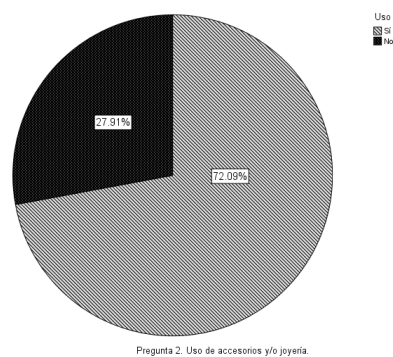
18.- Si pudiera cambiar algo de los estableciendo donde acostumbra a comprar sus accesorios, ¿Qué cambiaría?

Gracias por su valiosa participación en este estudio!

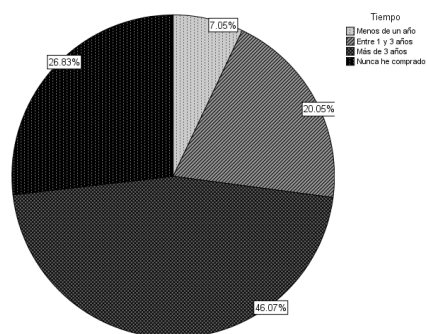
Resultado de las Encuestas



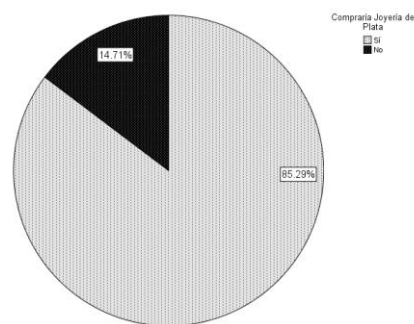
Pregunta 1. Recuento de encuestados por rango de edad.



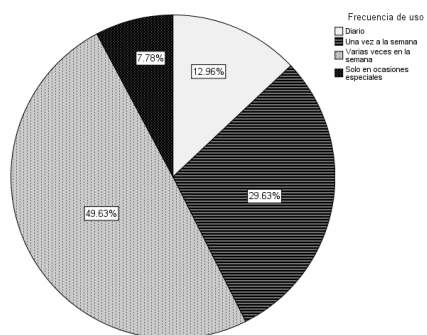
Pregunta 2. Uso de accesorios y/o joyería.



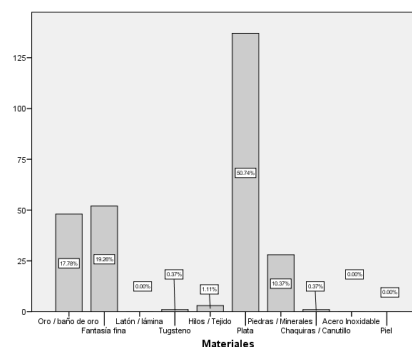
Pregunta 3. Tiempo que lleva utilizando joyería y accesorios.



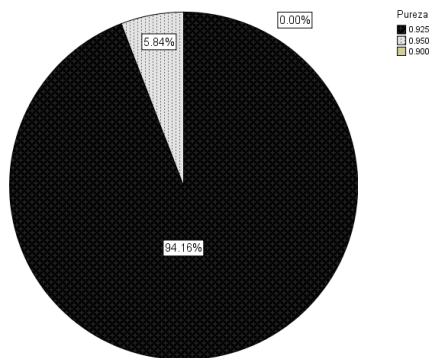
Pregunta 4. Estaría dispuesto a comprar joyería y accesorios de plata.



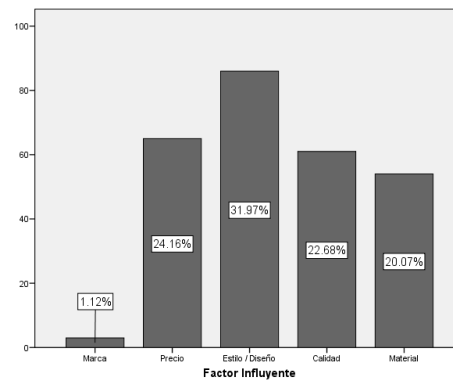
Pregunta 5. Frecuencia con la que usa su joyería y accesorios.



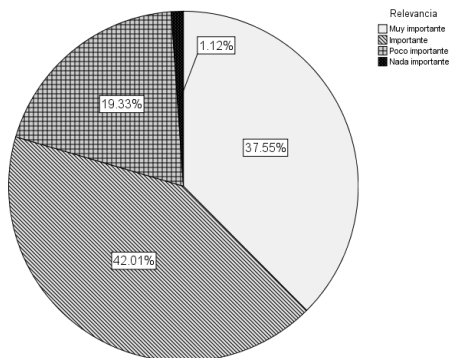
Pregunta 6. Material del que están hechos sus accesorios y joyería.



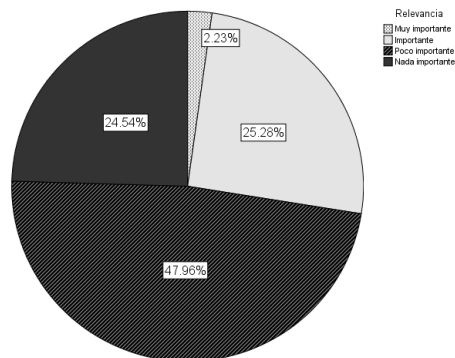
Pregunta 7. Grado de pureza de la plata que prefiere.



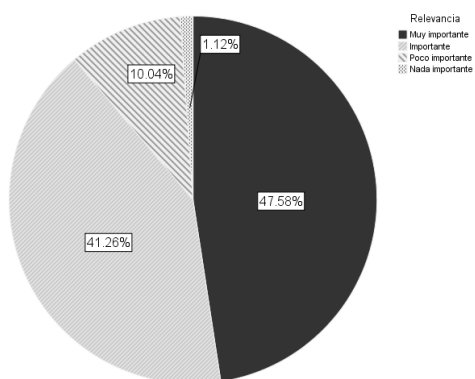
Pregunta 8. Factores influyentes en su decisión de compra.



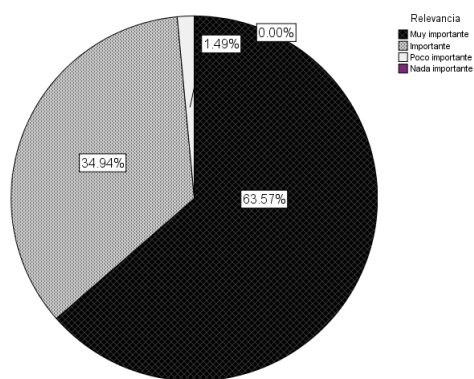
Pregunta 9a. Influencia del factor precio en la decisión de su compra.



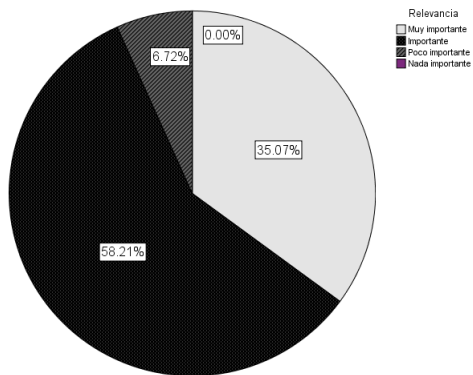
Pregunta 9b. Influencia del factor tamaño en la decisión de compra.



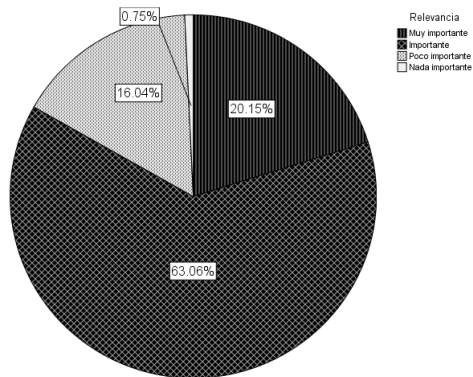
Pregunta 9c. Influencia del factor diseño en la decisión de compra.



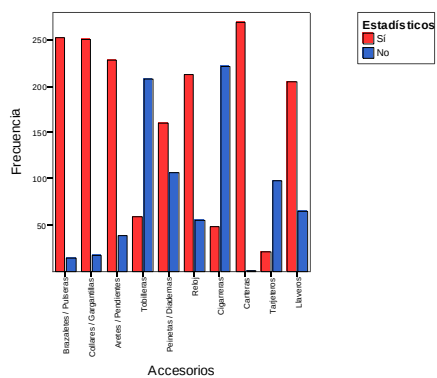
Pregunta 9d. Influencia del factor Comodidad en la decisión de compra.



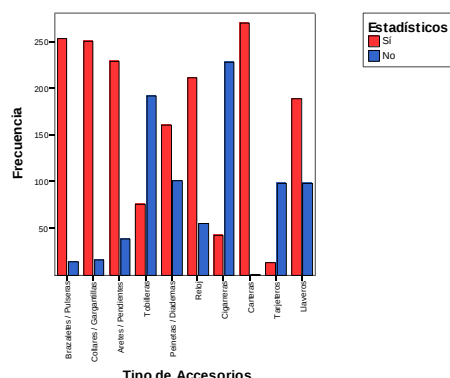
Pregunta 9e. Influencia del factor Calidad en la decisión de compra.



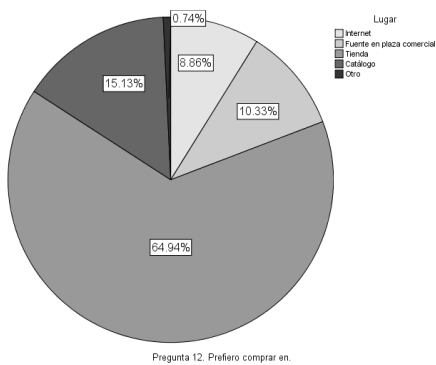
Pregunta 9f. Influencia del factor Durabilidad en la decisión de compra.



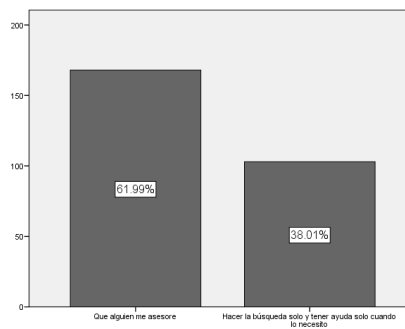
Pregunta 11. Accesorios que utiliza



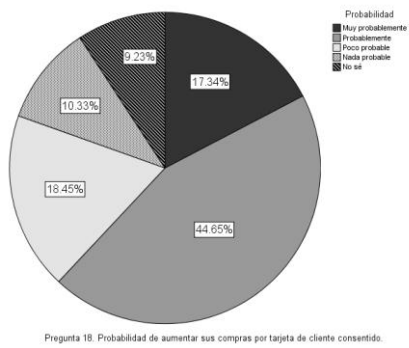
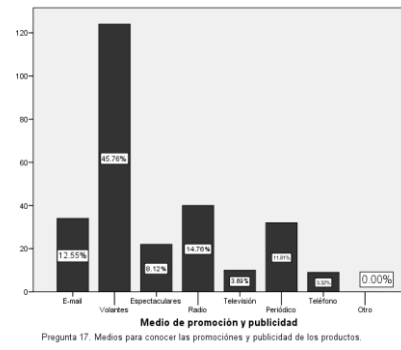
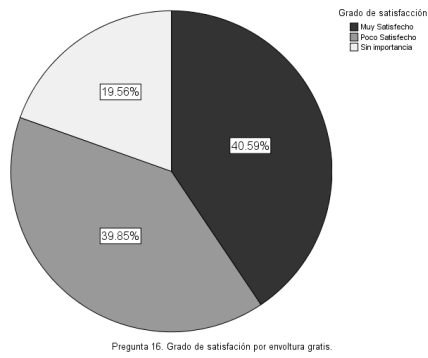
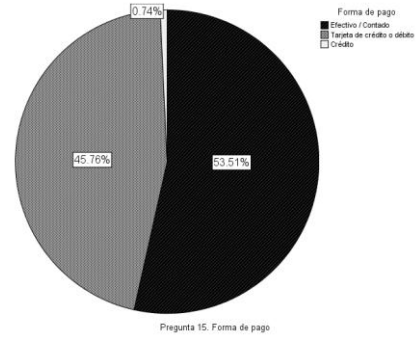
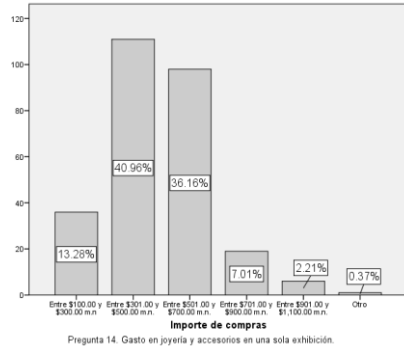
Pregunta 10. Accesorios que compra



Pregunta 12. Prefiero comprar en.



Pregunta 13. Preferencia de atención al hacer la compra.



Formatos de Trámites legales

Solicitud de permiso de uso de denominación ante la S.R.E.



Consultas 3686 5100 Ext. 6419
 Dirección General de Asuntos Jurídicos
www.sre.gob.mx

Para uso exclusivo de SRE

LUGAR Y FECHA: _____

Folio: _____

SOLICITUD DE PERMISO DE CONSTITUCION DE SOCIEDAD
(ARTICULO 15 DE LA LEY DE INVERSION EXTRANJERA)

NOMBRE DEL PROMOVENTE _____
DOMICILIO PARA OIR _____
RECIBIR _____
NOTIFICACIONES _____
PERSONAS AUTORIZADAS _____
PARA RECIBIR _____
LA RESOLUCION. _____
DENOMINACION _____
SOLICITADA EN ORDEN _____
DE PREFERENCIA _____
REGIMEN JURIDICO DE LA _____
PERSONA MORAL _____

FIRMA AUTOGRAFA DEL PROMOVENTE

La resolución recaída a esta solicitud únicamente será entregada al promovente o a las personas autorizadas.

Para cualquier aclaración, duda y/o comentario con respecto a este trámite, sírvase llamar al Sistema de Atención Telefónica (SACTEL) a los teléfonos: 2000-2000 en el D.F. y área metropolitana; del interior de la República sin costo para el usuario al 01 800 386-2466 o desde Estados Unidos y Canadá al 1 800 475-2393.

Nota: este formato podrá ser reproducido libremente, debiendo ser dicha reproducción en hojas blancas de papel bond.

Llenar: a máquina
 Oficinas centrales: original y una copia
 Delegaciones Estatales: Original y dos copias
 Anexar: Original y copia de pago derechos

* Ultima fecha de autorización del formato por parte de Oficialía Mayor: 6 de marzo de 2002

* Ultima fecha de autorización del formato por parte de la Comisión Federal de Mejora Regulatoria: 15 de abril de 2002

SA-1

Solicitud de Uso de Suelo

	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN URBANA Subdirección de Control Urbano Departamento de Usos de Suelo
SOLICITUD DE USO DE SUELO	
Plazo de Atención: ☐ Normal ☐ 24 hrs	
FOLIO: _____	
Tijuana, Baja California, B.C., a _____ de _____ de _____	
CLAVE CATASTRAL: _____	
Propietario del Predio: _____	
Solicitante del Uso de Suelo: _____	
Ubicación del del Uso de Suelo (calle, colonia, Ave. No. Interior): _____	
Teléfono: _____	
Sup. Terreno: _____ m ²	Superficie del Local Comercial: _____ m ²
Domicilio Fiscal (En caso de aplicar): _____	
Tipo de Solicitud:	
☐ Opinión Técnica ☐ Dictamen ☐ Reconsideración ☐ Ampliación ☐ Modificación	
Uso de Suelo Actual: ☐ Habitacional ☐ Comercial ☐ Industrial ☐ Otro	
Uso de Suelo Propuesto: ☐ Habitacional ☐ Comercial ☐ Industrial ☐ Otro	
Actividad del Uso de Suelo Solicitado: _____	
Requisitos:	
1. Llenar la solicitud. (Presentar Copia de la Solicitud al Ingresar el Trámite) 2. Copia del Recibo de Impuesto Predial vigente. 3. Croquis de Localización bien detallado con referencias. 4. Copia del Documento que acredite la propiedad (Escrituras, Título de Propiedad, Contrato de Compra-Venta, Arrendamiento o como dato notariado y/o sentencia de juicio de prescripción, contrato de alguna dependencia regularizadora. (Únicamente Dictamen y Reconsideración). 5. Recibo Original de pago de derechos. 6. Copia de Dictamen de Uso de suelo Negado (Reconsideración). 7. Copia de Dictamen de Uso de Suelo (Ampliación y Modificación). 8. Oficio mediante el cual se solicita la Reconsideración.	
Nota: En caso de No Entregar los Requisitos Necesarios no ingresará el trámite en la Barandilla. El solicitante tendrá 25 días hábiles para recoger su trámite de lo contrario se destruirá y deberá iniciarlo nuevamente se destruirá y deberá iniciarlo nuevamente.	
Palacio Municipal 2do.nivel Ave. Independencia y Paseo el Centenario No. 1350 Zona Río Tijuana B.C. Tel: 973-7000 Ext: 7104 Horario de Atención: 8 am - 3:00 pm	
_____ Firma del Solicitante: Bajo Protesta Decir Verdad	
Consulta nuestra página de Internet www.tijuana.gob.mx	
Quejas y sugerencias sobre el servicio en el correo electrónico: dau@tijuana.gob.mx	

Solicitud de Permiso de Operación Municipal

TIJUANA 20 AYUNTAMIENTO 2010-2013		DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN URBANA Subdirección de Control Urbano Departamento de Operatividad Mercantil
--	--	---

SOLICITUD DE OPERATIVIDAD MERCANTIL

Plazo de Atención: ☐ Normal ☐ 24 hrs

Día: _____ Mes: _____ Año: _____ Clave Catastral: _____

Tipo de trámite: ☐ Licencia del Giro Comercial ☐ Licencia de Anuncio
☐ Cambio de Domicilio ☐ Aumento, Disminución o Modificación

Propietario del Predio: _____

Solicitante del Giro Comercial: _____

Ubicación del Giro Comercial (calle, colonia, Ave. No. Interior): _____ Teléfono: _____

Actividad Solicitada: _____

Nombre o Razón Social: _____

Superficie del Local Comercial m2 _____ Horario de Funcionamiento: _____

Fecha de Edificación del Local Comercial: _____ Capacidad (en caso de aplicar) _____

Aumento, Disminución o Modificación de Actividad de: _____

A: _____

Domicilio Fiscal (en caso de aplicar): _____

☐ Nuevo ☐ Renovación Anual ☐ Regularización

 ☐ Rotulo	 ☐ Bandera	 ☐ Toldo	 ☐ Marquesina	 ☐ Torre Directorio	 ☐ Adosado	 ☐ Cartelera
-------------------------------------	--------------------------------------	------------------------------------	---	---	--------------------------------------	--

Tipo: _____	Texto: _____	Largo: _____	Ancho: _____	Altura: _____	Luz: _____
Tipo: _____	Texto: _____	Largo: _____	Ancho: _____	Altura: _____	Luz: _____
Tipo: _____	Texto: _____	Largo: _____	Ancho: _____	Altura: _____	Luz: _____
Tipo: _____	Texto: _____	Largo: _____	Ancho: _____	Altura: _____	Luz: _____
Tipo: _____	Texto: _____	Largo: _____	Ancho: _____	Altura: _____	Luz: _____

Nota: En caso de No Entregar los Requisitos Necesarios no ingresará el trámite en la Barandilla. El Solicitante tendrá 25 días hábiles para recoger su Tramite, de lo contrario se destruirá y deberá iniciarlo nuevamente.

Nombre del Perito Responsable: _____

Firma: _____

Número de Perito: _____

Firma del Solicitante
Bajo Protesta Decir la Verdad

Consulta nuestra página de Internet
www.tijuana.gob.mx
 Quejas y sugerencias sobre el servicio
 correo electrónico: daud@tijuana.gob.mx

Estamos para servirte en: Dirección de Administración Urbana
 Palacio Municipal 2do. nivel Ave. Independencia y Paseo el Centenario No. 1350
 Zona Río Tijuana B.C. Tel: 973-7000 Ext: 7108
 Horario de Atención: 8 am - 3:00 pm

Aviso de Registro Patronal – Personas Morales

IMSS Instituto Mexicano del Seguro Social		INSTITUTO DE FONDOS NACIONALES DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES	
Aviso de Registro Patronal			
Personas Morales en el Régimen Obligatorio			
Este formato consta de 6 secciones. Favor de llenarlo conforme al instructivo que se presenta en la sección VI (*) Datos opcionales			
1. Fecha de presentación de este aviso	DD	MM	AAAA
2. Fecha a partir de la cual surte efectos este movimiento	DD	MM	AAAA
I. Datos generales del patrón o sujeto obligado			
3. Denominación o razón social:			
4. Nombre comercial:			
5. Tipo de sociedad:	6. RFC		
I.1. Domicilio fiscal Si el patrón ya tiene uno o varios registros patronales vigentes, marque ☐ y pase a la sección II			
7. Calle:	8. Número y/o letra exterior:	9. Número y/o letra interior:	
10. Entre la calle:	11. y la calle:		
12. Colonia:	13. Localidad:		
14. Municipio o delegación:	15. Entidad federativa:	16. Código postal	
17. Teléfono fijo:	18. Teléfono fijo (*):		
19. Dirección de correo electrónico (*):			
I.2. Escritura constitutiva			
20. Número de escritura:	21. No. de notaría o correduría:	22. Lugar y fecha de expedición:	23. Folio mercantil:
I.3. Registro de sindicato			
24. Número de referencia del documento de registro:	25. Fecha del documento de registro:	26. Autoridad laboral que otorgó el registro	
I.4. Representante legal			
27. Poder para:	Actos de administración ☐		
28. Apellido paterno:	29. Apellido materno:	30. Nombre (s):	
31. RFC	32. CURP		
33. Teléfono fijo:	Ext. (*)	34. Teléfono móvil (*):	
35. Dirección de correo electrónico (*):			
I.5. Socios (hasta 4)			
Socio 1			
36. Apellido paterno:	37. Apellido materno:	38. Nombre (s) y/o denominación o razón social:	
39. RFC	40. CURP		
41. Teléfono fijo:	Ext. (*)	42. Teléfono móvil (*):	
43. Dirección de correo electrónico (*):			
44. Calle:	45. Número y/o letra exterior:	46. Número y/o letra interior:	
47. Colonia:	48. Localidad:		
49. Municipio o delegación:	50. Entidad federativa:	51. Código postal	



Socio 2											
36. Apellido paterno:				37. Apellido materno:				38. Nombre (s) y/o denominación o razón social:			
39. RFC				40. CURP							
41. Teléfono fijo:				Ext. (*)				42. Teléfono móvil(*)			
43. Dirección de correo electrónico (*):											
44. Calle:						45. Número y/o letra exterior:			46. Número y/o letra interior:		
47. Colonia:						48. Localidad:					
49. Municipio o delegación:						50. Entidad federativa:				51. Código postal	
Socio 3											
36. Apellido paterno:				37. Apellido materno:				38. Nombre (s) y/o denominación o razón social:			
39. RFC				40. CURP							
41. Teléfono fijo:				Ext. (*)				42. Teléfono móvil(*)			
43. Dirección de correo electrónico (*):											
44. Calle:						45. Número y/o letra exterior:			46. Número y/o letra interior:		
47. Colonia:						48. Localidad:					
49. Municipio o delegación:						50. Entidad federativa:				51. Código postal	
Socio 4											
36. Apellido paterno:				37. Apellido materno:				38. Nombre (s) y/o denominación o razón social:			
39. RFC				40. CURP							
41. Teléfono fijo:				Ext. (*)				42. Teléfono móvil(*)			
43. Dirección de correo electrónico (*):											
44. Calle:						45. Número y/o letra exterior:			46. Número y/o letra interior:		
47. Colonia:						48. Localidad:					
49. Municipio o delegación:						50. Entidad federativa:				51. Código postal	
II. Datos del centro de trabajo por el que solicita el registro patronal											
II.1. Domicilio											
Si es el mismo que el domicilio fiscal, marque ☐ y pase a la sección II.2											
52. Calle:						53. Número y/o letra exterior:			54. Número y/o letra interior:		
55. Entre la calle:						56. y la calle:					
57. Colonia:						58. Localidad:					
59. Municipio o delegación:						60. Entidad federativa:				61. Código postal	
62. Teléfono fijo:						63. Teléfono fijo (*)					
64. Dirección de correo electrónico (*):											



II.2. Datos de las personas autorizadas para presentar avisos de afiliación (hasta 3)											
Persona autorizada 1											
65. Apellido paterno:				66. Apellido materno:				68. Nombre (s):			
68 RFC				69. CURP				71. Teléfono móvil(*)			
70. Teléfono fijo:				Ext. (*)				72. Dirección de correo electrónico (*):			
Persona autorizada 2											
65. Apellido paterno:				66. Apellido materno:				68. Nombre (s):			
68 RFC				69. CURP				71. Teléfono móvil(*)			
70. Teléfono fijo:				Ext. (*)				72. Dirección de correo electrónico (*):			
Persona autorizada 3											
65. Apellido paterno:				66. Apellido materno:				68. Nombre (s):			
68 RFC				69. CURP				71. Teléfono móvil(*)			
70. Teléfono fijo:				Ext. (*)				72. Dirección de correo electrónico (*):			

III. Clasificación de la actividad económica para el registro en el Seguro de Riesgos de Trabajo, manifestada por el patrón											
73. Especificar su giro:											
74. Presta servicios de personal				75. Indique el número de centros de trabajo:				76. Solicita Registro Patronal por Clase:			

III.1. Clasificación conforme al Reglamento de la Ley del Seguro Social en Materia de Afiliación, Clasificación de Empresas, Recaudación y Fiscalización
De conformidad con la información que se declara y con fundamento en los artículos 72, 73 y 75 de la Ley del Seguro Social y los artículos 1 fracción IV, 3, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 26, 29, 30 y 196 del Reglamento de la Ley del Seguro Social en Materia de Afiliación, Clasificación de Empresas, Recaudación y Fiscalización, manifiesto que este registro patronal tiene la siguiente clasificación:

Clasificación	Clave	Descripción
77. División		
78. Grupo		
79. Fracción		
80. Clase de riesgo		81. Prima media del SRT

IV. Datos de la actividad económica que declaró	
IV.1. Principales productos elaborados o servicios prestados	
IV.2. Principales materias primas y materiales utilizados	



IV.7. Actividades complementarias a la principal			
82. Distribución o entrega de mercancías ☐ Con transporte propio ☐ Con transporte ajeno ☐ No distribuye, ni entrega		☐ 83. Servicios de instalación, reparación o mantenimiento a terceros.	
V. Firma del patrón y acuse de recibo			
V.1. Firma del patrón o de su representante legal		Acuse de recibo (Para uso exclusivo del Instituto Mexicano del Seguro Social)	
Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos en este formato son ciertos		Registro patronal	
		Delegación:	
		Subdelegación:	
Nombre y firma del patrón o de su representante legal En su caso, firma electrónica conforme a lo establecido por el Instituto Mexicano del Seguro Social		Matrícula del empleado que recibe el formato:	
Conforme a lo establecido en el artículo 16 del Reglamento de la Ley del Seguro Social en materia de Afiliación, Clasificación de Empresas, Recaudación y Fiscalización, es obligación del patrón comunicar al Instituto, en un plazo no mayor a cinco días hábiles, cualquier circunstancia que modifique los datos proporcionados al Instituto incluyendo aquéllos que modifiquen la actividad.			

Aviso de Inscripción del Trabajador (AFIL-02)

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL SERVICIOS DE AFILIACION-VIGENCIA DE DERECHOS				INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES				AFIL 02	
AVISO DE INSCRIPCION DEL TRABAJADOR NUMERO DE REGISTRO PATRONAL 10 DIGITOS DES. VER.				I.M.S.S. CLAVE DE ARGUMENTO		TIPO DE CONTRATACION DEL TRABAJADOR PERMANENTE 1 EVENTUAL 2 EVENTUAL CONST. 3		NUMERO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL TRABAJADOR 10 DIGITOS DES. VER. CLAVE UNICA DE REGISTRO DE POBLACION	
NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR (SIN ABREVIATURAS)									
APELLIDO PATERNO				APELLIDO MATERNO				NOMBRE(S)	
SALARIO BASE DE COTIZACION \$		TIPO DE SALARIO		FIJO 0		VARIABLE 1		MIXTO 2	
FECHA DE INGRESO AL TRABAJO		SEXO		MASC. 1		FEM. 2		EN CASO DE JORNADA O SEMANA REDUCIDA, ANOTAR LOS DIAS QUE LABORA O EL HORARIO	
DIA (2 DIG.) MES (2 DIG.) AÑO (4 DIG.)		LUGAR DE NACIMIENTO (ESTADO)		FECHA DE NACIMIENTO		OCUPACION DEL TRABAJADOR		EXCLUSIVO IMSS FECHA Y HORA DE RECEPCION DE ESTE AVISO EN EL IMSS	
NOMBRE DEL PADRE (AUN FINADO)		NOMBRE DE LA MADRE (AUN FINADA)				U. M. F.			
DOMICILIO DEL TRABAJADOR		CALLE Y/O MANZANA		NUMERO		COLONIA Y/O POBLACION			
MUNICIPIO		ENTIDAD		C.P.					
NOMBRE, DENOMINACION, RAZON SOCIAL DEL PATRON O SUJETO OBLIGADO									
UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO		CALLE Y/O MANZANA		NUMERO		COLONIA Y/O POBLACION			
MUNICIPIO		ENTIDAD		C.P.					
FIRMA DEL PATRON, SUJETO OBLIGADO O SU REPRESENTANTE LEGAL				FIRMA O HUELLA DEL TRABAJADOR					
LOS MOVIMIENTOS QUE AMPARA ESTE FORMATO SURTEN EFECTO TANTO PARA EL IMSS COMO PARA INFONAVIT CONFORME A SUS RESPECTIVAS LEYES.				CONSERVE ESTE DOCUMENTO PARA CUALQUIER ACLARACION.					
CAPTURA / AVISOS ORIGINALES									
				EXTEMPORANEO 1					

LLENAR EN MAQUINA O LETRA DE MOLDE
 IMPRESION e IMAGEN TELS. Y FAX 347-50-77 Y 777-70-77 LEON GTO.

Referencias

Alcaraz, Rafael (2006). *El emprendedor de Éxito*. (3ª ed.). México: McGraw-Hill.

Amaru, Antonio (2009). *Fundamentos de Administración* (1ra. ed.). México: Pearson Educación.

Banco Mundial (2008). Doing Business 2009©. Consultado el 01 de Noviembre de 2010 en: <http://www.doingbusiness.org/~media/fpdkm/doing%20business/documents/annual-reports/english/db09-fullreport.pdf>

Banco Mundial (2008). Doing Business en México 2009©. Consultado el 03 de Noviembre de 2010 en: <http://espanol.doingbusiness.org/~media/fpdkm/doing%20business/documents/subnational-reports/db09-sub-mexico-spanish.pdf>

Banco Mundial (2009). Doing Business 2010© - Reforming through Difficult Times. Consultado el 02 de Noviembre de 2010 en: <http://www.doingbusiness.org/~media/fpdkm/doing%20business/documents/annual-reports/english/db10-fullreport.pdf>

Banco Mundial (2010). Doing Business 2011© - Making a difference for entrepreneurs. Consultado el 03 de Noviembre de 2010 en: <http://www.doingbusiness.org/~media/fpdkm/doing%20business/documents/annual-reports/english/db11-fullreport.pdf>

Bangs H. David (1992). *Guía para la Planeación de su Negocio: Elabore usted mismo su Plan de Negocios*. México.

Bangs H. David (1998). *Market Planning Guide: Creating a Plan to successfully market your business product or service*. (6ta. ed.). Estados Unidos: Dearborn Trade Publishing a Kaplan Professional Company.

Castaños Rocha, Nora. *Inicia un negocio de joyería y bisutería*. Consultado el 10 de Octubre de 2010 en: <http://www.soyentrepreneur.com/home/index.php?p=nota&idNota=8773>

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Crece Negocios (2009). La misión de una empresa. Consultado el 12 de Enero de 2011 en: <http://www.crecenegocios.com/la-mision-de-una-empresa/>

Chiavenato, Idalberto (2000). Administración de Recursos Humanos (5ta. ed). Colombia: McGraw-Hill.

De Noble, Alex (1999). Plan de Negocios de Exportación. Bancomex.

Diccionario Contable. Consultado el 05 de Noviembre de 2010 en: <http://www.ehu.es/danielgarcia/docencia/diccionario.pdf>

El Porvenir.mx (2006). Falta crédito a microempresas: especialista. Periódico electrónico. Consultado el 07 de Diciembre de 2010 en: http://www.elporvenir.com.mx/notas.asp?nota_id=60014

Ficarra, José Antonio (2008). Fundamentos básicos de la mercadotecnia. Buenos Aires: Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Finch, Brian (2002). Cómo desarrollar un plan de negocios. (1ra. ed.). España: Editorial Gedisa.

Hernández y Rodríguez, Sergio (2006). Introducción a la Administración. (4ta. ed.). México: McGraw-Hill.

Instituto Mexicano del Seguro Social. Trámite de registro ante IMSS. Consultado el 02 de Marzo de 2011 en: http://www.imss.gob.mx/NR/rdonlyres/0524DE4F-70C3-4800-B475-4940B591C92F/0/IMSS02001C_per_moral.pdf

Kotler, Philip (2008). Fundamentos de Marketing. (8va. Ed.). México: Pearson-Prentice Hall.

Ley Federal del Trabajo (LFT).

Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM).

Macías H., Santiago (2006). Importancia de las PYMES en México. Top Management: Alta Gerencia en la Red. Consultado el 10 de Octubre de 2010 en: <http://www.topmanagement.com.mx/modules.php?name=Noticias&file=show&clave=52652>

Mintzberg, H. & Walters J. (1981). Tracking Strategy in an Entrepreneurial Firm. Academy of Management Journal 25.

Münch Galindo, L. (2005). Planeación Estratégica: el rumbo hacia el éxito. (1ra. ed.). México: Editorial Trillas.

Münch Galindo, L. (2009). Fundamentos de Administración. (8va. Ed.). México: Editorial Trillas.

PROMEXICO. Las tradicionales artesanías mexicanas. Consultado el 22 de Noviembre de 2010 en: <http://www.promexico.gob.mx/productos-mexicanos/las-tradicionales-artesantias-mexicanas.html>

Sangri Corral, Alberto (2008). *Introducción a la Mercadotecnia* (1ra. ed.). México: Grupo Editorial Patria.

Secretaría de Economía. Guía de trámites para la apertura de negocios. Consultado el 02 de Marzo de 2011 en: <http://www.economia-chat.gob.mx/guiasdetramites/>

Secretaría de Relaciones Exteriores. Permisos para la Constitución de Sociedades. Consultado el 02 de Marzo de 2011 en: <http://www.sre.gob.mx/tramites/sociedades/tema2a.htm>

Stutely, Richard (2000). Plan de Negocios: la estrategia inteligente. (1ra. ed.) México: Prentice Hall.

Terry, George R. (1993). Principios de Administración. (9na. Ed.) México: Ed. Continental, S.A. de C.V.

Tomasini Acle, Alfredo (2008). Como ayudar a las empresas a trabajar. Consultado el 03 de Noviembre de 2010 en: <http://emprendor.ning.com/video/video?page=9>

Catalogo de proveedores de plata. Disponible en: <http://www.platerias.com.mx/index.php?cPath=1>