

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

Unidad Tijuana



Plan de negocios para la creación de una empresa fabricante de velos de novia y religiosos, en Tijuana Baja California.

Que para obtener el grado de:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

Presenta:

Liliana Gallarzo López

Director de Tesis:

Dr. Eduardo Ahumada Tello

Tijuana Baja California a 30 de Diciembre 2014.

Contenido

Capitulo I. Resumen Ejecutivo.....	5
Capitulo II. El Equipo.	7
Figura 1. Organigrama de la empresa.	7
Tabla 1. Las funciones del equipo serán las siguientes:.....	8
Capitulo III. Plan de Negocio.....	9
3.1 Naturaleza del Proyecto	9
3.1.1 Nombre de la Empresa	9
3.1.2 Antecedentes y Descripción de la empresa.	9
3.1.3 Misión, Visión, Valores y Objetivos de la empresa.	10
3.1.3.1 La misión de la Empresa “Confecciones Jireh”:.....	10
3.1.3.2 Visión 2025:.....	10
3.1.3.3 Valores:.....	10
3.1.3.4 Objetivos de la Empresa:.....	10
3.1.4 Análisis de la Situación FODA:.....	11
Figura 2. Análisis FODA.....	11
3.2 Propuesta de Valor	13
3.3 Mercado Objetivo	14
Tabla 2. Población de mujeres en Tijuana, Baja California.	14
Tabla 3. Población de mujeres en IAFCJ, en Baja California.....	15
3.4 Plan de Mercadotecnia	15
3.4.1 Objetivos de Mercadotecnia.....	15
3.4.2 Estudio de Mercado.....	16
3.4.2.1. Resultados	17
3.4.2.2 Conclusión de Estudio de Mercado cuantitativo.	21
3.4.2.3 Resultados de entrevistas.	22
Tabla 4. Participantes de Entrevistas.....	22
3.4.2.4 Resultados de Focus Group del Velo Religiosos aplicado en IAFCJ.....	23
Tabla 5. Investigador del Focus Group	24
Tabla 6. Participantes del Focus Group.....	24
3.4.3 Combinación de Marketing.....	25

3.5 Canal de Distribución	27
Figura 17. Canal de distribución del producto.	27
3.5.1. Proceso de gestión de pedidos.....	27
3.6 Actividades Clave	28
Figura 18. Muestra de tipos de Bordados en velo de novia.....	29
Figura 19. Muestra de los tipos y tamaños del velo religioso.	29
3.6.1 Proceso de Producción del velo	29
Figura 20. Proceso de bordado artesanal de velo de novia o religioso.....	30
Tabla 21. Capacidad instalada del velo de novia y religioso.	31
3.7 Recursos Clave	31
3.7.1 Mano de Obra.....	31
3.7.2 Materia Prima y Equipo	31
Tabla 22. Materia prima y equipo para la confección.	32
3.7.3 Tecnología.....	32
Tabla 23. Relación de Proveedores.	32
Tabla 24. Alianzas de la empresa a corto y mediano plazo.....	33
Capítulo IV. Análisis Financiero.....	33
4.1 Punto de Equilibrio	33
Tabla 25. Punto de equilibrio de velo de novia y religioso.	34
4.2 Ventas y Proyecciones	34
4.2.1 Proyección de ventas de Velo de Novia.....	34
Tabla 26. Periodo de matrimonio de primeras nupcias, en un rango de 12 años.	35
Figura 20. Ventas proyectadas de velo de novia a corto plazo.	35
4.2.2 Proyección de ventas de Velo Religioso	35
Figura 21. Proyección de ventas de velo Religioso a corto plazo.	36
4.3 Inversión de capital	36
Tabla 27. Activo Fijo de empresa.	36
Tabla 28. Costo de materia prima de velo de novia y religioso.	37
4.4 Costos de Operación	37
4.4.1 Costos Variables y fijos.....	37
Tabla 29. Costos variables.	37

Tabla 30. Costos Fijos.....	38
4.4.2 Sueldos y Salarios.	38
Tabla 31. Sueldos y salarios mensuales.	39
4.5 Fijación y Políticas de Precio	39
Tabla 32. Determinación del precio.	39
4.6 Estados Financieros y Razones Financieras.	40
4.6.1 Flujo de efectivo de Confecciones Jireh.....	40
4.6.2 Estados Financieros proyectados.....	40
4.6.2.1 Estado de Resultados.....	41
4.6.2.2 Balance General	42
4.6.2.3 Indicadores Financieros.....	43
Capitulo V. Ambiente Externo.....	43
5.1 Economía	43
Tabla 33: Incubadoras de Empresas en la Ciudad de Tijuana B.C.	44
Tabla 34: Estratificación de las empresas de acuerdo con la Secretaría de Economía.	45
Tabla 35. Representación de microempresas en el país.	46
5.2 Análisis del Mercado y Tendencias.	46
Figura 22. Tendencia de velo de novia.....	47
Figura 23. Tendencia velo religioso.	Error! Bookmark not defined.
5.3 Análisis de la competencia.	47
Tabla 36. Análisis de Competencia.....	48
5.4 Ventajas Competitivas del Modelo de Negocio	48
Capítulo 6. Mapa de Ruta.....	48
6.1 Proyectos.....	48
6.2 Metas	49
Tabla 37. Metas de Empresa “Confecciones Jireh”	49
6.3 Ruta Crítica	49
Tabla 38. Ruta crítica de proyectos.....	50
Capítulo 7. Análisis de Riesgo	51
7.1 Factores limitantes y obstáculos.	51
7.2 Factores críticos de éxito:	51

7.3 Riesgos específicos y medidas precautorias.....	52
Conclusión.....	52
Bibliografía	54
ANEXOS.....	57

Capítulo I. Resumen Ejecutivo

Confecciones JIREH, constituye una propuesta factible para la fabricación y distribución de velos de novia y religiosos con característica única, por ser artesanal y bordado a máquina. El velo de novia es parte del atuendo de la mujer en una boda religiosa, de primeras nupcias o en otros periodos de su vida matrimonial. El velo religioso forma parte de una disciplina y doctrina eclesial, basada en la biblia, que para motivos de este plan de negocio se centrara en la Iglesia Apostólica de la Fe en Cristo Jesús, S.R.

La misión de Confecciones JIREH, es la creación de velos de novia y religiosos con la más alta calidad y variedad, estando presentes en cada momento eclesial de la mujer, a través del sentimiento y emoción de ser bendecidos por Dios. Esta se cumplirá a través de la propuesta de valor, en la cual se especifica que confecciones JIREH tendrá el software de diseño del velo que permitirá seleccionar el tamaño del velo, tipo de tul y color, tipo de bordado, estilo de orilla y tipo de lentejuela.

El Intermediario podrá programar con el cliente final, pruebas previas del velo de novia, para afinación de detalles y pruebas con su vestido de novia. Se estará presente en eventos de la ciudad como Expo Bodas y pasarelas de modas, convenciones, campamentos y actividades extras, para estar siempre atentos a los gustos y preferencias de los clientes; manteniendo una ventaja competitiva de precio, calidad y servicio, con diseños innovadores.

La empresa tiene como visión a 10 años, convertirse en empresa líder de confección y distribución de velos de novia y religiosos a nivel binacional y crecer en unidades estratégicas de negocio relacionados con la confección, siempre manteniendo la creatividad e innovación en sus productos.

A partir del estudio de mercado cuantitativo realizado a las mujeres de 18 a 30 años de edad, se obtuvo la siguiente información: el 68% de las mujeres desea tener una boda religiosa, el tamaño de velo que les gustaría usar es el mediano de 1.5 metros de largo y el tipo de bordado que prefieren es el exquisito (aprox. 2 cm) con un 57%. El precio del velo de novia fue muy variado, por el hecho de la variedad de medidas y tipos de bordados, pero

oscila entre \$700 y \$1,800. La forma de bordado es a mano en un 68% y maquina en un 26%; la preferencia del lugar de compra es en las casas de novia de Tijuana en un 38% y en Estados Unidos, de preferencia en Los Ángeles California en un 26%. Teniendo como principal criterio de compra la calidad en un 41%, la variedad de tul y diseño en un 24% y el precio con el 15%. El 84% desea adquirirlo personalmente y el tipo de tul de su preferencia es ilusión con un 54% en color blanco.

El estudio Cualitativo se realizó a través de entrevistas a seis encargados de casas de novia de Tijuana y focus group a las coordinadoras de la red de damas del distrito de Tijuana de la IAFCJ. El resultado de las entrevistas fue que en la ciudad de Tijuana son pocas las personas que se dedican a la confección del velo de novia y las que lo hacen es con aplicaciones que solo las adhieren al tul y lo hacen en un 60% ellos mismos y el 30% lo compran en Los Ángeles California, que en general es un velo hecho en China.

Comentaron que es muy poca la oferta del velo artesanal ni bordado a máquina, siendo que si hay clientes que lo solicitan, y sería viable que alguien les surtiera del mismo, para contar con una amplia gama de opciones de velos, a un precio justo, con calidad y variedad en diseños, también comentaron que no existe un software de diseño de velo en la ciudad y sería interesante y de mucha ayuda el que las clientas lo diseñaran a su propio gusto.

El focus group arrojó resultados interesantes, de las diez personas que formaron el focus group, ocho de ellas declara que nadie vende en su coordinación (cantidad de 6 a 8 iglesias que conforman la coordinación), que cuando se compran velos es en las actividades programadas a nivel presbiteral, distrital o nacional, es en actividades como concentraciones y campamentos. La demanda es mucha y la oferta es baja, puesto que en la ciudad solo conocen a dos personas que se encargan de hacerlos.

El precio se determinó haciendo un análisis de los costos fijos y variables del producto, estableciendo un entre el 10% y 50% de ganancia para la empresa y entre el 5% y el 20% para el distribuidor. El canal de distribución será del productor al Minorista y del minorista al cliente final, quedando un precio del velo religioso entre \$20 y \$180 al cliente final.

Las ventas mensuales proyectadas a corto plazo de \$173,240.00 del velo de novia, abarcando el 30% del mercado potencial, lo cual representan la producción de 305 velos; 140 cortos, 100 medianos y 65 largos. En el velo religioso, a corto plazo las ventas serán de \$66,420 mensuales, abarcando el 50% del mercado potencial de la Región, produciendo 554 velos mensuales en sus diferentes tamaños.

El punto de equilibrio, acorde con los ingresos y egresos que se percibirán es igual a 148 unidades de velos, tanto de la línea de producción de novia y de los religiosos.

La empresa se constituirá con el régimen de persona moral de Sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable, contando con el administrador, que es el dueño, tres socios, un programador, un chofer y seis bordadoras que estarán en el área de producción.

Para iniciar operaciones, la empresa requerirá de una inversión inicial de \$539,429.00 para cubrir los activos fijos, materia prima inicial al primer mes y los costos fijos. Dicha cantidad será cubierta por los socios y un financiamiento de banco Santander. Los socios aportaran \$300,000 y Santander \$239,429.00 a una tasa de interés del 17% a un plazo de 12 meses.

Acorde con las proyecciones financieras, se espera que al final del primer año de operaciones, la utilidad retenida sea de \$491,560.76, contándose con una TIR de 331% y un VPN de 7, 580,361.81, a una tasa de descuento del 15% con la cual en el primer año de operaciones ese habrá recuperado ya la inversión inicial.

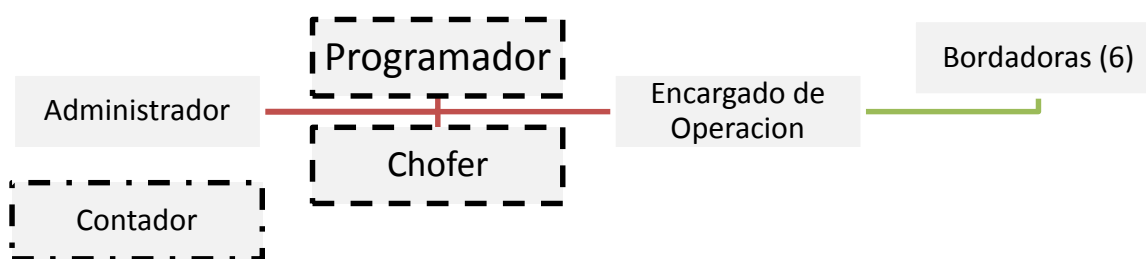
En cuanto a las razones financieras, la empresa tiene una razón de liquidez 8.44, lo cual indica que la empresa, en caso de que fuera necesario, podría cumplir con todas las obligaciones en el corto plazo; respaldo de ello es la prueba del ácido, en la cual se obtiene un valor de 7.65, lo cual refleja el manejo de inventarios óptimos. Su rentabilidad sobre ventas, sobre activos totales y sobre capital, cuyos valores son 10.28, 4.18 y 4.58%, respectivamente. Los resultados anteriores están respaldados por la eficiencia de operación de la empresa, demostrada a través de la razón de rotación de activos totales de 0.40%.

El modelo de negocio ofrece al sector femenino de 18 años en adelante de la ciudad de Tijuana, velos de novia y religiosos, que además de contar con calidad y precio, son artesanales y con bordado a máquina, con la opción de diseño personalizado a través de un software con tecnología de Corel Draw. Confecciones JIREH formara alianzas estratégicas con proveedores, otros confeccionistas y distribuidores que le permitirán mantener siempre sus costos de producción y estándares de calidad al mismo nivel, realizando encuestas electrónicas a clientes finales y entrevistas de mejora continua con los intermediarios. La elaboración del velo es un procedimiento sencillo, involucra materia prima y equipo sencillo de fácil adquisición, que no habrá problemas para tener siempre disponible. El mantener ventas constantes es los niveles esperados, permitirá a la empresa mantener su precio accesible al consumidor.

Capítulo II. El Equipo.

El equipo de trabajo de la empresa confecciones Jireh, será el de una empresa pequeña industrial de 10 empleados, a corto plazo; teniendo en cuenta la ampliación del negocio en el futuro.

Figura 1. Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 1. Las funciones del motor de la compañía.

Nivel	PUESTO	FUNCION
1	Administrador	Compra de materia prima, abastecer de insumos a producción, revisión de calidad del producto, colocación de pedidos y buscar nuevos puntos de ventas y administración general de acuerdo a la misión y visión de negocio.
2	Encargado de Operaciones	Vinculación directa con los intermediarios para la realización de la orden de trabajo y poderla conectar con el administrador y las bordadoras, hasta que el producto esté en manos de quien lo solicito.
3	Programador	Encargado del manejo del software de diseño en la maquina bordadora, y operador de la misma, en la producción de velo.
3	Chofer	Logística de entrega de insumos y pedidos.
4	Bordadoras	Producción de los velos de novia y religiosos.
	Contador	Es externo a la empresa. Llevará la contabilidad general.

Fuente: Elaboración Propia.

Las aptitudes y capacidades para administrar la empresa, por parte del administrador son amplias, ya que cuenta con los conocimientos en administración, planeación estratégica, gestión de ventas y competitividad de una manera profesional, para llevar con éxito un negocio al logro de sus objetivos y metas.

El perfil para el chofer es de una persona confiable, honesta y honrada para el transporte de la mercancía, con experiencia en manejo de automóvil.

El perfil de las bordadoras, son señoras, amas de casa, con y sin experiencia en coser o bordar con aro; deseos de superación y de contribuir a la economía del hogar.

Capítulo III. Plan de Negocio

La propuesta del modelo de negocio para la empresa “Confecciones Jireh”, se describe a continuación, con la elaboración de los módulos o áreas que la conforman.

3.1 Naturaleza del Proyecto

3.1.1 Nombre de la Empresa

“Confecciones Jireh”. La razón de este nombre hebreo, es por la promesa bíblica de “Dios Proveerá”, creyendo que Dios suplirá todas las necesidades, basada en el fundamento bíblico de Génesis 22:13-14, Salmos 23, Marcos 10:45 y Romanos 8:2; teniendo la certera de la creación especializada y personalizada que estará en cada uno de los diseños de velos, con creatividad y calidad.

3.1.2 Antecedentes y Descripción de la empresa.

La empresa que hoy se pretende legalizar y diseñar el modelo de negocio, tiene sus orígenes en la ciudad de Ensenada Baja California, donde la Sra. Margarita López Rubio, en el año 1977, al verse en la necesidad de contribuir al gasto familiar de la familia Gallarzo López, inicia a elaborar velos religiosos, confeccionados a mano. En el año 1986, se traslada la familia a Ciudad Obregón, Sonora, donde conoce a la Sra. Teodora López, la cual le enseña a bordar en máquina de pedal; dos años después le adapta un motor para hacer más velos en el menor tiempo y esfuerzo; a cabo de cinco años, la Sra. Margarita compra una maquina industrial, la cual tiene un motor más grande y es más rápida.

La necesidad de velos religiosos en la Iglesia Apostólica de la Fe en Cristo Jesús, es demandante por formar parte de la disciplina y doctrina de esta sociedad religiosa, la cual tiene su fundamento bíblico en 1ra. De Corintios 11:2-16, por lo cual, el velo es parte del atuendo de la mujer cristiana, desde niñas hasta la edad adulta, bajo los lineamientos que marcan las escrituras.

En el año 2000, la dirección del negocio pasa a la hija Liliana Gallarzo López, que actualmente está a cargo, deseando llevarlo a la diversificación de otra unidad de negocio como lo es los velos de novia, dándole formalidad legal a la empresa, estableciendo un modelo de negocio innovador, para su fabricación, en la ciudad de Tijuana, abasteciendo principalmente a las casas de novia.

La razón principal por la que se está creando este plan de negocios, es para satisfacer la demanda en la ciudad de Tijuana, de velos de novia y religiosos. El velo de novia, se adquiere principalmente en el extranjero, y en confecciones Jireh se podrá personalizar; o sea que cada mujer podrá rediseñarlo, según sus gustos y preferencias. Siendo una empresa que agregue valor antes, durante y después de haber adquirido el producto.

Antes de adquirir el producto, el cliente podrá buscar de manera presencial o a través de la página de diseño, donde encontrara el velo de su preferencia, según tamaño, tipo de bordado y si el cliente final lo solicito personalizándolo (al gusto del cliente), se le diseñara y confeccionara.

Durante el proceso de elaboración, confeccionarlo con insumos de calidad, como lo es el tul, hilo y lentejuela.

Después de la adquisición del velo, brindarle al intermediario, un servicio post-venta, como cambio de velos no comprados en los últimos 4 meses.

3.1.3 Misión, Visión, Valores y Objetivos de la empresa.

3.1.3.1 La misión de la Empresa “Confecciones Jireh”:

Confeccionar velos de novia y religiosos, con la más alta calidad y variedad, estando en cada momento eclesial a través del sentimiento y emoción de ser bendecidos por Dios.

3.1.3.2 Visión 2025:

Ser la empresa líder en la confección y distribución de velos de novia y religiosos a nivel binacional, y crecer en unidades estratégicas de negocio relacionadas con la confección, sosteniendo la creatividad e innovación en sus productos.

3.1.3.3 Valores:

Responsabilidad: Dar cumplimiento en lo acordado con el cliente intermediario o final en tiempo y forma.

Confianza: Brindar la apertura para escuchar las quejas y sugerencias, a través de una administración de puertas abiertas.

Respeto: cuidar los límites de los clientes en todo momento tanto de sus puntos de vista como costumbres o cultura, anteponiendo el respeto a su persona.

Calidad: que la excelencia en cada bordado cuente como parte de la marca y prestigio de la empresa.

Innovación: crear productos con diseños novedosos y aceptados por el mercado meta.

3.1.3.4 Objetivos de la Empresa:

Generales:

1. Ser el proveedor principal de velo de novia artesanal y de bordado a máquina de las casas de novia de la ciudad de Tijuana, B.C.
2. Ser la empresa con mayor cobertura en el mercado del velo religioso, a nivel local, regional y regional binacional.
3. Establecer la Asociación Nacional del Velo de la IAFCJ, para la creación de redes de fortalecimiento de compra – venta y alianzas.

Específicos:

- 1.1. Alcanzar ventas locales del 30% del velo de novia, en el primer año de operaciones.
- 1.2. Posicionamiento en el mercado de Los Ángeles California en un 20%, como meta a mediano plazo, para el velo de novia.
- 1.3. Colocar el velo de novia en tiendas departamentales, y mercerías a granel, en un mediano plazo, alcanzando la penetración del 30%.

- 2.1. Lograr ventas del 60% del velo religiosos, en los distritos de Baja California, en el primer año de operaciones.
- 2.2. Colocar velo religioso en puntos estratégicos por zonas de iglesias del distrito de Tijuana, y posteriormente a mediano plazo en los distritos de Mexicali y Ensenada B.C, incluyendo otras denominaciones como Luz del mundo, La Universal y Asamblea Apostólica; a largo plazo en librerías cristianas y en el sur de California de Estados Unidos de América.
- 2.3. Penetrar en el mercado a nivel nacional y Norte de Estados Unidos de América, a largo plazo.

3. 1. Implementación de ventas por catálogo y por internet, a través de software de diseño.
- 3.2. Realizar alianzas con las empresas confeccionadoras del velo religioso para realizar tratos comerciales con los proveedores de materia prima por precio- volumen. Reduciendo los costos variables.

3.1.4 Análisis de la Situación FODA:

Figura 2. Análisis FODA

Matriz de Evaluación de los Factores externos			
Factores determinantes del éxito			
<u>Oportunidades</u>	Peso	Calif.	Peso Pond.

1. Posicionamiento del producto (V.R y V.N) en el cliente (desarrollando imagen favorable)	0.20	4	0.80
2. Crecimiento de ceremonias religiosas en la población de la región del 9% anual, referente al 2011. (INEGI, 2013)	0.05	1	0.05
3. Creación de alianzas con casas de novia e iglesias en la localidad.	0.10	3	0.30
4. Mayor cobertura de mercado, con la aplicación de tecnología.	0.06	2	0.12
5. Concretar contratos con tiendas departamentales, librerías cristianas y mercerías de la zona.	0.07	3	0.21
6. Desarrollar nuevos mercados. (mantelería, uniformes escolares, confección de ropa, cortinas, etc)	0.03	1	0.03
<u>Amenazas</u>	Peso	Calif.	Peso Pond.
1. Represalias de la competencia.	0.15	2	0.30
2. Entrada de nuevos participantes.	0.03	1	0.03
3. Surgimiento de nuevos sustitutos.	0.03	1	0.03
4. Devaluación.	0.06	2	0.12
5. Aumento en el costo de los insumos.	0.08	3	0.24
6. Pago elevado de aranceles.	0.04	2	0.08
7. Aumento en bodas del mismo sexo o unión libre.	0.05	2	0.10
8. Cambio brusco en tendencia de moda.	0.05	1	0.05
Total	1.00	28	2.46

Factores determinantes del éxito			
<u>Fortalezas</u>	Peso	Calif.	Peso Ponderado
1. Tiempo de entrega menor que la competencia.	0.20	4	0.80

2. Software de diseño para el cliente intermedio y final.	0.08	3	0.24
3. Diferenciación en calidad y características del producto. (Mayor variedad de tamaños, color y textura)	0.06	2	0.12
4. Canal de distribución a través de línea y presencial.	0.03	1	0.03
5. Marca registrada.	0.01	1	0.01
6. Relación con el cliente en la pre-venta, venta y post-venta.	0.08	4	0.32
7. Posee alianzas con los principales productores distribuidores de la región.	0.03	2	0.06
8. Cuenta con colaboradores externos calificados (sistema de valor)	0.05	3	0.15
9. Experiencia en la industria de 10 años	0.03	4	0.12
10. Posee un Software que le permite estar informado con respecto al consumidor, proveedores y competencia.	0.02	2	0.04
<u>Debilidades</u>	Peso	Calif.	Peso Ponderado
1. Sistema de mercadotecnia tradicional basado en experiencias pasadas.	0.10	3	0.30
2. Costos de producción mayores.	0.10	4	0.40
3. Su sistema de administración familiar genera conflictos de poder.	0.07	2	0.14
4. En ocasiones no se da continuidad a las propuestas.	0.05	2	0.10
5. Costos de lanzamiento elevados	0.09	2	0.18
Total	1.00	39	3.01

Figura 2. Elaboración Propia. Interpretación: El análisis de las fuerzas externas, que incluye las oportunidades y amenazas de la empresa; considerando que el promedio de la industria textil es de 2.5; Confecciones Jireh, en esta investigación, dio como resultado 2.46, lo que indica que la empresa responderá de manera similar al resto de los participantes del sector, con respecto a su entorno. Así mismo el promedio ponderado de las fuerzas internas es de 3.01, lo cual indica que la empresa se caracteriza por estar fuerte internamente.

3.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor que se dará al cliente intermediario y al final es que podrá personalizar el diseño de su velo de novia o religioso a través de un software, que le

permita seleccionar el tamaño de velo, tipo de tul y color, tipo de bordado, estilo de orilla, tipo de lentejuela, etc.

Se realizaran pruebas previas del velo de novia, para afinación de detalles, al gusto del cliente final.

Velos Jireh, estará presente en expo bodas, así como en pasarelas de moda en la ciudad, para estar siempre atentos a los gustos y preferencias del cliente final. Realizando focus group con sus clientes intermediarios y cliente final.

Para el velo religioso, también aplicará el software de diseño, así como la presencia en eventos de convención, campamentos y actividades a nivel distrital y nacional.

Venta de velo a mayoreo, con mejores precios, por volumen de compra de un 30% de descuento, en la compra de 6 velos de novia o religiosos.

Los pedidos de velo de novia o religiosos se enviarán a domicilio del cliente final o al intermediario, según haya quedado estipulado en la orden de pedido.

Mantener la ventaja competitiva de precio, calidad y servicio innovador a nuestros intermediarios y clientes finales.

3.3 Mercado Objetivo

La empresa Velos Jireh, ha sido planeada para la confección y distribución de velos religiosos y de novia, teniendo como mercado potencial el siguiente:

Para velo de novia el mercado meta se encuentra ubicado en Tijuana B.C, teniendo una población de mujeres de 214 960.31, compuesto por mujeres de 18 años en adelante.

Tabla 2. Población de mujeres en Tijuana, Baja California.

POBLACION DE MUJERES EN TIJUANA BAJA CALIFORNIA			
Poblacion Total mujeres, 2010	776,030	poblacion de mujeres de 18 a 30 años	214,960

Fuente: (INEGI, 2013)

El nicho de mercado para el velo de novia, es en especial, las mujeres con mayoría de edad, con deseos de tener una boda religiosa, ya sea de primeras nupcias o casamiento, bodas de bronce (15 años de casados), bodas de plata (25 años de casados) o bodas de Oro (50 años de casados), siendo estos, los tiempos de celebración más significativos o utilizados en la cultura mexicana; son mujeres que se encuentran residiendo en la ciudad de Tijuana.

Las casas de novia en la ciudad de Tijuana son aproximadamente cincuenta, las cuales se encuentra distribuidas en zonas estratégicas de la ciudad así como en colonias populares, no existe un registro en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), que según actividad 314991: Confección, bordado y deshilado de productos textiles; se encuentran

registrados 310 establecimientos a nivel nacional, y en Baja California 19 establecimientos dirigidos a esa actividad.

Así mismo se realizó investigación en INEGI no teniendo ningún registro de casa de novia; las que se pudieron localizar, haciendo búsqueda de campo, están los siguientes: Zona Rio: 6 casas de novia, Playas de Tijuana: 2 casas de novia, Centro: 10 casas de novia, Agua Caliente: 5 casas de novia, La Mesa: 8 casas de novia, Otay: 3 casas de novia, Cucapah: 5 casas de novia, Colonias populares: 11 casas de novia.

Para el velo religioso, el nicho de mercado potencial, son las mujeres de un año en adelante, miembros de la Iglesia Apostólica de la Fe en Cristo Jesús (IAFCJ), a nivel nacional, son un total de mujeres bautizadas de aproximadamente 113,582 a partir de los 15 años, que es la edad promedio en que se les bautiza, y a través de ese acto, son parte de la iglesia; así mismo están las adolescentes y niñas que son un aproximado de 34,075, pertenecientes a Red AITEAM. (IAFCJ, 2014).

La Región de Baja California, cuenta con 3 distritos, los cuales son Mexicali, Tijuana y Ensenada. Los porcentajes en membresía de mujeres es la siguiente:

Tabla 3. Población de mujeres en IAFCJ, en Baja California.

POBLACION DE MUJERES EN IAFCJ EN BAJA CALIFORNIA			
2014			
Población Mexicali	4,288	Población de mujeres a nivel nacional de 15 años en adelante.	113,582
Población Tijuana	6082		
Población Ensenada	2919	Población de mujeres a nivel nacional de 1 a 14 años.	34,075
TOTAL	13,289		
		TOTAL	147,657

Fuente: (IAFCJ, 2014)

La estructura de la IAFCJ A.R, está compuesta por una Mesa Directiva General compuesta por 8 Presbíteros, se cuenta con 37 distritos en México y estados unidos; con más de 1500 iglesias establecidas; en el distrito de Tijuana son 80 iglesias, 20 campos evangelísticos y 16 misiones.

3.4 Plan de Mercadotecnia

3.4.1 Objetivos de Mercadotecnia

Objetivo a corto plazo:

El objetivo principal del área de mercadotecnia a corto plazo (1 año), es abarcar el 30% del mercado de velos de novia de la localidad, alcanzando niveles de venta de \$173,240.00 mensuales.

Abarcar el 60% del mercado potencial del Estado de Baja California, en velo religioso, cubriendo los distritos de Tijuana, Ensenada y Mexicali, alcanzando niveles de venta de \$66,420.00 mensuales.

Objetivo a Mediano plazo:

Posicionar el velo de novia artesanal en el 50% de las casas de novia de la ciudad de Tijuana, tiendas departamentales y mercerías.

Lograr el 30% de posicionamiento de la marca a nivel nacional, en velo religioso, contando con vendedoras de velos en zonas estratégicas del país, en el tercer año de operaciones. Posicionar la marca en la región binacional.

Objetivo a largo plazo:

Lograr la exportación de velos de novia a casas de novia de Los Ángeles California, y en Asambleas Apostólicas el velo religioso, con puntos de venta estratégicos.

3.4.2 Estudio de Mercado

a) Estudio Cuantitativo

La población para el trabajo cuantitativo sujeta de estudio son las mujeres de 18 a 30 años de edad, que se encuentren radicando en Tijuana Baja California, con deseos de casarse y tener una boda religiosa; se está considerando esos años por ser la mayoría de edad en nuestro país. Esta población es un total de 214 mil 960 personas del sexo femenino en la ciudad de Tijuana B.C.

Por lo que la muestra de estudio representativa con una población finita es de 384 mujeres con un muestreo de azar simple con “bola de nieve”, puesto que el trabajo de campo es encuestar a las mujeres que se encuentren en ese rango de edad en cualquier lugar de la ciudad, utilizando los contactos y recomendaciones de las encuestadas para completar con la muestra seleccionada. Utilizando un nivel de confianza del 95%, un nivel de precisión del 5%, una viabilidad del 0.5 para “p” y 0.5 para “q”.

La información se recabo a través de un cuestionario estructurado, con el fin de obtener todos los datos necesarios que ayuden a establecer pautas y lineamientos para el análisis de la demanda y oferta de velo de novia.

La elaboración del instrumento consta de un diagnóstico, diseño y análisis tanto del contexto actual como de la guía de Rafael Alcaraz (2011), en su libro “El emprendedor de

Éxito”, teniendo en cuenta elementos de preguntas de identificación, gustos y preferencias, de hecho, acción e información.¹

El instrumento fue revisado y validado por cinco profesores de la Universidad Autónoma de Baja California, campus Tijuana, especialistas en materia de mercadotecnia y desarrollo de emprendedores. (Véase Anexo 1).

Este cuestionario cuenta con 14 preguntas, el cual se contestará de manera voluntaria, con preguntas cerradas, de opción múltiple y de selección; para tener un mejor estudio de la población considerada, y resultados específicos. (Véase Anexo 2).

Se recabo la información de campo en la Universidad Autónoma de Baja California, la cual fue tabulada en programa Excel, realizándose la captura de manera formal de cada una de las preguntas y respuestas planteadas en el instrumento.

3.4.2.1. Resultados

A continuación se presenta dichos resultados, originados de la aplicación, recolección, cómputo y análisis de los reactivos formulados, con la extracción de la siguiente información de los 384 individuos encuestados:

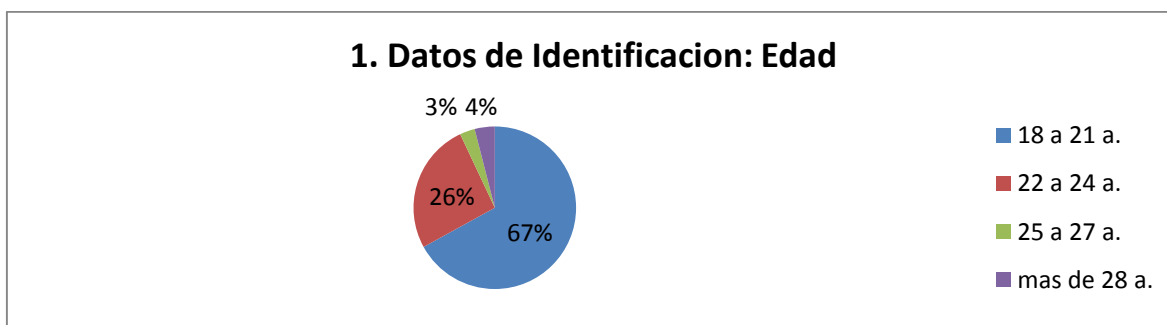


Figura 3. En la aplicación de la encuesta se logró captar a un público joven de mujeres, oscilando entre los 18 y 24 años de edad, lo cual representa el 93%, el grupo minoritario son las que se encuentran en el rango de edad de los 25 a más de 30 años, representando solamente el 7%.

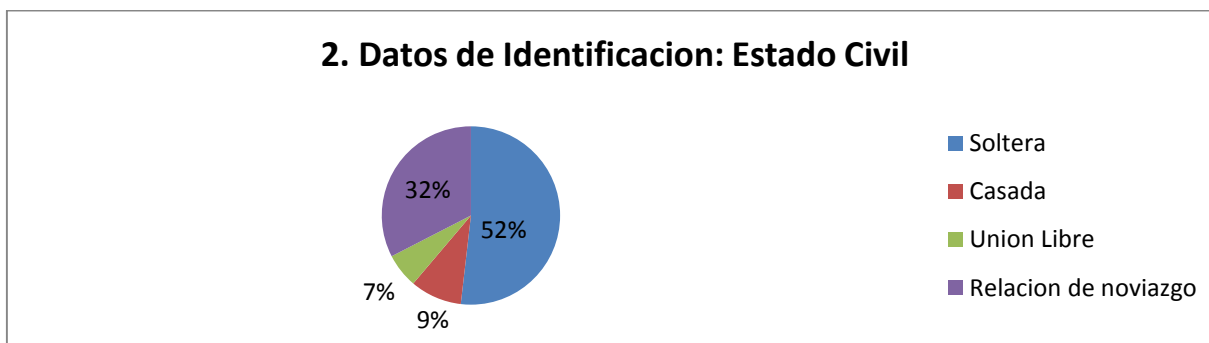


Figura 4. Este dato de identificación resulta interesante para dicho estudio, por ser la boda religiosa de primeras nupcias, la más realizada. Observando un mercado potencial, dando como resultado que el 91% de las mujeres no ha realizado

¹ Preguntas de Identificación: edad, estado civil, ocupación, tiempo de relación.

una boda religiosa y es candidata a hacerlo, considerando su soltería, unión libre o ya con una relación de noviazgo; y solo el 9% de las encuestadas es casada.

3. Datos de Identificación: Tiempo de Relación



Figura 5. El porcentaje mayoritario es de las mujeres solteras, sin ninguna relación de noviazgo, representando el 38%; en la consideración del tiempo en una relación de pareja, ya sea de noviazgo o matrimonial, se encuentra variado. Menor a un año el 18%, entre 1 y 2 años el 16%, de 3 a 5 años el 20% y más de 6 años el 7%.

4. Datos de Identificación: Ocupación



Figura 6. La principal ocupación de las mujeres encuestadas es de empleadas y estudiantes, la característica que resalto en esta pregunta es que juegan los dos roles a la vez, representado el mayor porcentaje en un 98% ambas ocupaciones, y minoría en ser empresaria o ama de casa con un 2%. Siendo los datos recabados en su mayoría de estudiantes de la Universidad Autónoma de Baja California.

5. ¿Tiene contemplado realizar una boda religiosa?



Figura 7. La primer pregunta de gustos y preferencias, arroja resultados positivos en un 68% que Si desea tener una boda religiosa, añadiendo el 24% contestando que esta indecisa de realizarla, pero pueden ser candidatas a tenerla; el 8% contesto que No desea tener una boda religiosa, por lo que no son candidatas a la compra de un velo de novia.

6. ¿Qué tamaño de velo le gustaría usar el día de su boda?



Figura 8. Considerando que el 8% no desea tener una boda religiosa, el 4% decidió no seguir dando contestación a las siguientes preguntas; sin embargo el dato curioso es que el otro 4% decidió hacerlo. Los resultados más sobresalientes son que el 49% prefieren un velo de novia mediano de aproximadamente 1.50 metros; el 28% prefieren un velo corto y el 19% un velo largo de aproximadamente 3 metros.

7. ¿Cuál es el tipo de Bordado de su preferencia?

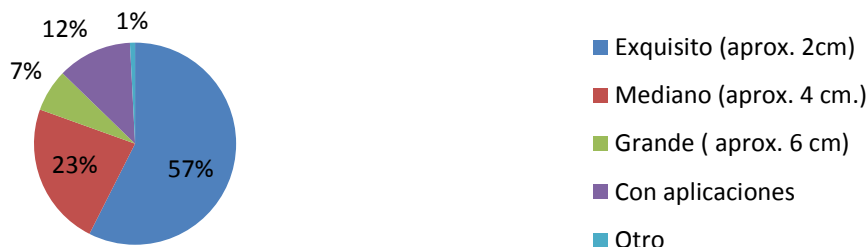


Figura 9. El tipo de bordado de velo es el exquisito con flor pequeña, de aproximadamente 2 cm. Fue el de mayor gusto con un 57% de preferencia, y el bordado mediano, de aproximadamente 4 cm de tamaño de flor o bordado, represento el 23%, el bordado grande el 6% y las aplicaciones el 12%, cabe mencionar que las aplicaciones es un producto ajeno a nuestra empresa en el corto plazo, sin embargo es el velo de venta en las casas de novia, por no existir la fabricación de velo de novia artesanal, el 1% no desea ningún tipo de bordado.

8. ¿Cuál es el precio que está dispuesta a pagar por su velo de novia, considerando el tamaño y tipo de bordado?



Figura 10. Cada tamaño y tipo de bordado requiere de un precio diferente, se pretende englobar desde el más económico hasta el más costoso; sin embargo resultaron muy similares en la preferencia de las encuestadas, el 25% en el precio económico de \$150 a \$300, seguido de \$550 a \$800 con el 24%; de \$250 a \$400 el 20%; y con el 18% el precio de \$700 a \$900; el precio de \$950 a \$1,700 el 13%.

9. De las siguientes formas de bordado, ¿Cuál prefiere?



Figura 11. La forma de bordado es importante para este negocio, ya que en su mayoría el bordado es artesanal, hecho a mano y a máquina utilizando la habilidad del movimiento de manos de la persona que borda; como dato interesante el 68% de las mujeres prefiere un velo bordado a mano y el 26% a máquina, los cuales representan porcentajes importantes; la minoría es el 6% que dijeron que lo prefieren a computadora o con aplicación es adheridas.

10. ¿Dónde prefiere comprar su velo de novia?



Figura 12. La mayor preferencia para realizar la compra de velo es en la ciudad de Tijuana con un 38%, muy seguido de Estados Unidos, por razones de cercanía y gran variedad con un 31%; como dato interesante el 19% realiza su compra en Guadalajara Jalisco por razones de precio y variedad; el porcentaje minoritario del 6% desea adquirirlo en tiendas departamentales y otros como tiendas de lluvia de regalos en la ciudad de Tijuana, el restante 3% menciono confección propia.

11. De los siguientes Criterios, ¿Cuál elige para la compra de su velo?, Considere el 1 como el mas importante y el 6 como el menos).



Figura 13. En esta pregunta muy particular es para conocer que elemento era el más importante en el mercado meta; se contempló los resultados seleccionados como número uno, de los cuales la calidad es el más importante en un velo de novia, representado en un 41%, seguido de un 24% en preferencia, al adquirir un velo con buen diseño y variedad de tul para poder seleccionar, y en tercer lugar resulto el precio con un 15%; los aspectos menos relevantes para la compra del velo son la facilidad de pago y rapidez para adquirirlo, y el sistema de apartado, con un 6%.

12. ¿En cuál de los siguientes medios le gustaría adquirir su velo?.



Figura 14. El medio o la forma que prefieren las mujeres es la compra personalizada, por el hecho de ver su vestido en combinación con el velo, es por ello que tiene el 84% de porcentaje de elección; el 13% si lo adquiriría a través de internet, catalogo o por un agente de ventas.

13. ¿Cuál es el tipo de tul que prefiere? (Muestra de tul).



Figura 15. Para la realización de un velo de novia, el material ideal es el tul; existen dos tipos, los cuales se diferencian en la textura y caída, principalmente; en la preferencia de las encuestadas está el tul ilusión con un 54% y el inglés con un 43%.

14. ¿Cuál es el color de tul de su preferencia?



Figura 16. Lo tradicional en un velo de novia en cuanto al color de tul, solo hay dos colores universales, el blanco y perla; para efectos de preferencia el color blanco obtuvo el 57% de preferencia y el perla un 40%, para lo que se observa que es cuestión de gustos y preferencias, dependiendo también del color del vestido.

3.4.2.2 Conclusión de Estudio de Mercado cuantitativo.

A partir del estudio de mercado cuantitativo realizado a las mujeres de 18 a 30 años de edad, se obtuvo la siguiente información: el 68% de las mujeres desea tener una boda religiosa, el tamaño de velo que les gustaría usar es el mediano de 1.5 metros de largo y el tipo de bordado que prefieren es el exquisito (aprox. 2 cm) con un 57%. El precio del velo de novia fue muy variado, por el hecho de las medidas y tipos de bordados, pero oscila entre \$150 y \$800. La forma de bordado es a mano en un 68% y maquina en un 26%; la

preferencia del lugar de compra es en las casas de novia de Tijuana en un 38% y en Estados Unidos, de preferencia en Los Ángeles California en un 26%. Teniendo como principal criterio de compra la calidad en un 41%, la variedad de tul y diseño en un 24% y el precio con el 15%. El 84% desea adquirirlo personalmente y el tipo de tul de su preferencia es el ilusión con un 54% en color blanco.

b) Estudio Cualitativo.

El estudio cualitativo se compone de entrevistas y focus group para ambos productos (velo de novia y religioso).

3.4.2.3 Resultados de entrevistas.

Se realizó entrevista con una serie de preguntas estructuradas tanto abiertas y cerradas, en el periodo del mes de Septiembre a Diciembre del 2014, siendo los entrevistados los dueños, administradores o encargados de las casas de novia de Tijuana B.C. Como un esfuerzo en conocer la gestión de ventas de los velos de novia, así como conocer las opiniones que los participantes tienen en relación a la investigación de “la demanda y oferta de velos de novia artesanales y bordados a máquina en la ciudad de Tijuana”, conocer las recomendaciones para ver la factibilidad de ser proveedores de este bien. La población entrevistada, funge como intermediaria para la venta de los velos de novia. (Véase anexo 3).

La entrevista fue dirigida por la Lic. Liliana Gallarzo López, teniendo una duración de 40 minutos. Las entrevistas fueron audio-grabadas. (Véase anexo en audio 1).

En el inicio me presente ante el encargado, mostrando identificación de estudiante de la maestría en Administración y se dio una breve explicación del objetivo a perseguir, pidiendo el permiso para realizarla; posteriormente si se aceptaba el ser entrevistado, se dejaba el formulario de preguntas y se concertaba una futura cita, si no estaba disponible en ese momento.

En el día de la entrevista se daba las gracias por ser recibida y se iniciaba con la presentación del participante, solicitándole su nombre, el tiempo que llevaba a cargo y su experiencia en el manejo de la casa de novia. A continuación se muestra en la tabla 4 a los participantes de entrevistas.

Tabla 4. Participantes de Entrevistas.

Participante	Puesto	Casa de Novia	Dirección
Eleuteria Fuentes Manzo	Encargada	Cynderella	Ave. Constitución #1332, Zona Centro
Trinidad Tobago Berrelleza	Dueña	Novias España	Blvd. Agua Caliente #1047, Tijuana B.C.
Lourdes Barraza Gomez	Encargada	Miss´Novia	5 y 10, Blvd. Diaz Ordaz, Tijuana B.C.
Elena Nunez Iturbide	Administrador	Elenuit	Ave. Allende #7931, Tijuana B.C.
Dana Zamora	Encargada	Amore	Blvd. Cucapah #2348, Mariano Matamoros.
Ricardo Hernandez	Dueño	Alta Costura	C. 3ra. Villa Floresta, Tijuana B.C.

Fuente: Elaboración Propia.

PRINCIPALES HALLAZGOS:

- **Segmento de mercado:** Los principales compradores del accesorio (velo de novia), son las mismas novias, acompañadas por un acompañante que en la mayoría de las veces ejerce influencia en la elección.
- **Propuesta de valor:** La principal propuesta que ofrecen a las clientas es que tiene los velos físicamente, que pueden seleccionar y medirse en ese mismo instante, pudiendo apartarlo; si no lo tiene lo pueden ver en línea (página web del negocio) y pedirlo para una prueba del mismo.
- **Canal de distribución:** La única forma que utilizan es la venta personalizada, el hecho de que la novia vaya personalmente a la casa de novia; ellas llegan muchas veces por recomendación principalmente o por búsqueda en internet.
- **Relaciones con los clientes:** La relación es de solo un primer encuentro, se acompaña a la novia desde la elección de vestidos y accesorios, que por lo regular es un periodo de tres meses, el medio de comunicación es por teléfono o por correo electrónico.
- **Actividades Clave:** Es la venta de vestidos de novia como principal producto y sus accesorios como el velo de novia, zapatillas, coronas, lazo, etc. el velo de novia lo solicitan en su mayoría de tul ilusión en sus diferentes medidas: corto, mediano y largo; el color de preferencia es el blanco, con aplicaciones pequeñas.
- **Asociaciones Clave:** Los velos son confeccionados por sus mismos modistas, y por proveedores de las páginas de internet y modistas o confeccionistas independientes de la ciudad de Tijuana; la tercera opción es la compra en el sur de California, Los Ángeles, los cuales se tiene como inventario en la tienda, y los demás se envían a hacer a la medida y gusto de la clienta.

PROPUESTAS:

- Ofrecer un velo de novia artesanal en tamaños corto, mediano y largo; con bordado exquisito (2 cm), mediano (4 cm.) y grande (6 cm).
- Ofrecer un velo de novia bordado a máquina, en tamaños corto, mediano y largo; con bordado exquisito (2 cm), mediano (4 cm.) y grande (6 cm).
- Contar con tul ilusión e inglés, en diferentes tonalidades de colores.
- Compartir el software de diseño, con garantía de mostrarlo y dar acceso a sus clientas, para la confección del mismo.
- Catálogo de diseños de velos de novia, tanto física como en línea.
- Ofrecer calidad, variedad de estilos y precio.

3.4.2.4 Resultados de Focus Group del Velo Religiosos aplicado en IAFCJ.

El pasado miércoles 19 de noviembre del 2014, se realizó una actividad de investigación tipo Focus Group en el distrito de Tijuana, a 12 Coordinadoras de la IAFCJ de diferentes

iglesias, las cuales se eligieron por distribución geográfica (presbiterios y distritos), con el fin de tomar una muestra representativa; ellas forman parte de la Coordinación y supervisión de la Red de damas.

Dicha actividad de investigación se realizó como un esfuerzo para conocer su opinión acerca de “la oferta de los velos religiosos en la Iglesia Apostólica de la Fe en Cristo Jesús” así como sus recomendaciones para la venta de dicho bien.

El Focus Group fue dirigido por la Lic. Liliana Gallarzo López, teniendo una duración de 60 minutos. Las conversaciones fueron audio-grabadas. (Véase anexo en audio 2).

Antes del comienzo de la discusión, el moderador dio una breve introducción de cada uno de los participantes, se le solicitó a cada uno mencionara su nombre, el tiempo que lleva como coordinadora de presbiterio y su experiencia en el tema investigado, como se muestra en la tabla 5 y 6, se menciona al investigador y participantes en este evento.

Tabla 5. Investigador del Focus Group

No.	Nombre	Actividad
1	Lic. Liliana Gallarzo Lopez	Moderador

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 6. Participantes del Focus Group.

NO.	Participante	Puesto	Iglesia	Presbiterio
1	Claudia Lopez	Directora de Red de Damas del Distrito	30	Tijuana B.C
2	Liliana Perez	Supervisora de Red de Damas de Iglesia Local	1	1, Col. Marron
3	Montserrat Angulo Sotelo	Coordinadora de Zona Presbiterial	2	2, Col. Libertad
4	Ana Huerta Ponciano	Coordinadora de Zona Presbiterial	7	7, Col. La Ermita
5	Martha Macias	Supervisora de Red de Damas de Iglesia Local	10	10, Col. Los Pinos
6	Susana Perez Olvera	Coordinadora de Zona Presbiterial	11	11, Col. Otay
7	Dulce Yano	Supervisora de Red de Damas de Iglesia Local	23	23, Col. Ejido Matamoros.
8	Ana Zapien Lopez	Coordinadora de Zona Presbiterial	24	20, Col. La Presa.
9	Maripaz Solorzano	Coordinadora de Zona Presbiterial	31	31, Col. Las Torres.
10	Mariela Lopez Leyva	Supervisora de Red de Damas de Iglesia Local	32	11, Col. Otay
11	Isabel Flores	Directora de Red de Damas del Distrito	1	Ensenada, B.C
12	Bernardina Gutierrez	Directora de Red de Damas del Distrito	1	Mexicali B.C

Fuente: Elaboración Propia.

PRINCIPALES HALLAZGOS:

- **Demanda:** La demanda de los velos religiosos en sus diferentes tamaños, es mucha, ya que lo usan desde la niñez, para sus rituales eclesiales como oración o asistencia a la iglesia. La cantidad de velos por hermana es de mínimo dos velos. El velo con

mayor demanda es el redondo, tanto para niñas, adolescentes y mujeres jóvenes; las mujeres mayores de 50 años a mas, lo prefieren triangulo mediano o grande.

- **Oferta:** No hay quien venda de manera constante en la iglesia o presbiterio, se tiene que pedir a las que hacen velos (que son muy escasas en la ciudad), o compran en eventos organizados por el distrito o presbiterio, las cuales son actividades como campamentos o concentraciones de red de damas, ahí se colocan de cuatro a cinco vendedoras minoristas de diferentes partes de México, ahí es donde se aprovecha para surtir de este bien.
- **Calidad, variedad y precio:** La calidad y variedad del velo, en la ciudad, no es muy buena, se prefiere comprar en convenciones, campamentos o concentraciones distritales o nacionales, para esperar a las bordadoras del Sur de México, que son las que tiene buena calidad y variedad de velo. El precio es económico y justo y es dependiendo del tamaño y bordado, varía entre 30 y 80 pesos aproximadamente.
- **Frecuencia de Compra:** La compra del velo es de dos veces aproximadamente por mes, ya que se pierden o queman con la plancha con facilidad. Y en ocasiones se prefiere tener un color para cada vestido o zapato para combinarse y lucir bien.

PROPUESTAS:

- Debido a la importancia del velo religioso, se propone establecer puntos de venta por presbiterios, para abarcar a la mayor población de mujeres posible de la IAFCJ.
- Se implementara las redes sociales y página de software de diseño., así como catálogo, el cual se distribuirá en cada iglesia, con los datos de los contactos.
- A mediano plazo se introducirá el velo en librerías cristianas de la ciudad de Tijuana primeramente, y posteriormente en las de Ensenada y Mexicali.
- Se realizaran evaluaciones trimestralmente a las usuarias a través de las redes sociales para conocer la opinión de la calidad del velo, precio, preferencias y gustos, tendencias y atención al servicio brindado.
- Proponer empleo a las mujeres que no lo tengan, enseñándoles el oficio del bordado, para que puedan contribuir a la economía del hogar, y puedan elevar el nivel de vida de sus familias.
- Estar presentes en todos los eventos presbiterales, distritales y nacionales.

3.4.3 Combinación de Marketing

La estrategia a utilizar va dirigida a los clientes finales, con el valor agregado de personalizar su velo de novia o religioso, ofreciendo calidad, variedad, colores y precio competitivo, acercándolos a las casas de novia, tratándose del velo de novia y a las coordinadoras si es velo religioso, que estén afiliadas a la empresa. Siendo esta una de las metas de Velos Jireh, puesto que la mejor opinión y carta de presentación es contar con clientes satisfechos

La segunda estrategia está en posicionar la empresa como líder en el ramo de la confección y diseño de velos de novia y religiosos de la ciudad a corto plazo y mediano a nivel nacional y a largo plazo Estados Unidos de Norteamérica, mediante el velo bordado artesanal e industrial, debido a que la comercialización del velo novia es con aplicaciones y el velo religiosos esta escaso en estilos, precio y calidad. Por lo que Velos Jireh pretende atraer con dicha ventaja a los distribuidores.

De tal manera, Velos Jireh realizará lo siguiente con el marketing mix:

En el servicio:

Software de diseño personalizado: para que puedan diseñarlo a su gusto, envíen la orden al minorista y a su vez se puedan ver las órdenes de pedidos para su fabricación, especificándose la fecha de entrega del producto.

Servicio Postventa: se enviará un sondeo vía correo electrónico, para la retroalimentación del producto y servicio. Así mismo se les enviara notificaciones de futuros eventos en los cuales el cliente pueda participar como asistencia a desfiles de modas o expo bodas.

Entrega a domicilio: se enviaran en fecha acordada al minorista, para que este de seguimiento con el cliente final.

Capacitación a Distribuidores: La empresa se mantendrá a la vanguardia en estilos y tendencias de los velos de novia y religiosos, ofreciéndolos a los minoristas, capacitándolos en estilos, tipo de tul, bordado y aplicaciones.

En el Precio: Se aplicará la mejora continua constantemente, realizando acciones que disminuyan los costos fijos y variables, de tal manera que se pueda competir en precio, el cual sea justo y accesible. El flete será pagado por la empresa, el cual ya está incluido en los costos.

En la Promoción: se realizará si se compra a mayoreo, de 12 velos de diferente tamaño en adelante para poder dar un mejor precio de venta.

Iniciar con campaña publicitaria enfocada al cliente potencial, informando sobre las casas de novia en la que encuentra su vestido, velo de novia y demás accesorios, así como del velo religioso, informando sobre las características y beneficios de diseñar su velo, mediante la utilización de medios de comunicación como: redes sociales (Facebook), Pagina web del negocio, tarjetas de presentación. Al inicio de operaciones se visitara a los puntos de venta para promocionar la empresa, dejando muestras de los velos.

Aprovechar los eventos de expo bodas, mediante la presencia de los distribuidores (casas de novia, así como los desfiles de moda programados en la ciudad.

3.5 Canal de Distribución

La forma en que se hará llegar el producto a los clientes es en dos vertientes, la primera, que es la más común es de manera personalizada, y la segunda, no menos importante es virtual, a través de un software llamado Corel Draw, con tecnología de diseño.

Figura 17. Canal de distribución del producto.

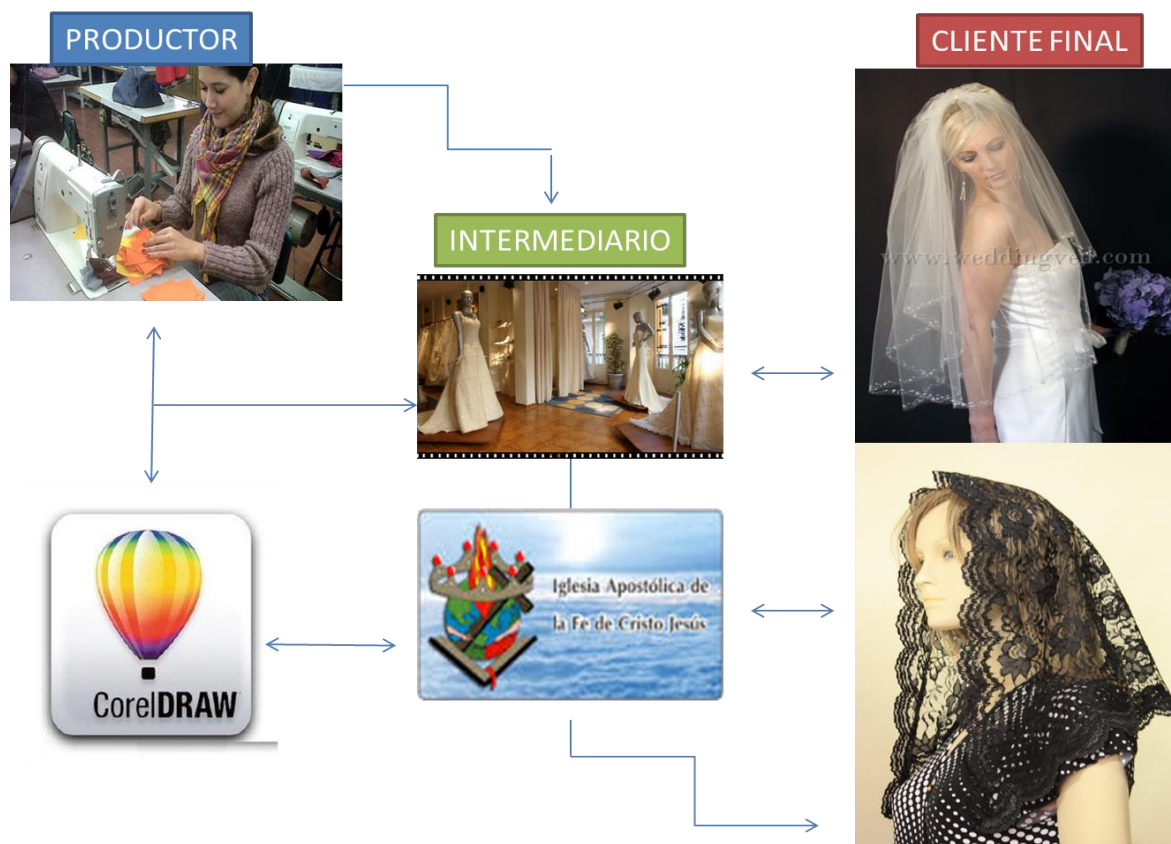


Figura 17. Elaboración propia. Muestra las formas en que fluirá la comunicación entre el productor, intermediario y cliente. Este canal de distribución se complementa con el software de diseño en el que el cliente final podrá realizar su velo a su estilo, teniendo una cita posterior para la prueba del velo. Lo mismo funcionará, con el velo religioso.

3.5.1. Proceso de gestión de pedidos.

Para la realización de las órdenes de pedido de velos se harán de la siguiente manera:

1. El cliente se contacta a través de teléfono o internet con el minorista.
2. El cliente realiza la solicitud de velo de novia o religioso, según su gusto y preferencia en cuanto a estilo y medidas, tipo de bordados, a través del software de diseño o personalmente.
3. El distribuidor realizará el pedido vía telefónica o internet de la página web, según especificaciones otorgadas por el cliente o minorista, así como cantidad solicitada.
4. Se envía a producción.

5. El tiempo de entrega se pactara con el minorista, el cual oscilara entre una semana o quince días.
6. Se entregara según especificaciones de pedido al intermediario.

La manera en que los clientes finales desean ser atendidos, es de manera personalizada, puesto que el hecho de hacer pruebas y ver el velo acompañado de su vestido de novia, es un estímulo satisfactorio, siendo el medio más utilizado, eficiente y menos costoso para la adquisición de este bien.

Los puntos de venta serán las casas de novia a corto plazo, a mediano plazo las tiendas departamentales como SEARS, Walmart y Soriana, así mismo en mercerías como lluvia de regalos de la ciudad de Tijuana.

Para el velo religioso, serán las iglesias que fungen como presbiterios a corto plazo y a mediano plazo las librerías cristianas y otras denominaciones como La Luz del mundo y la Universal.

3.6 Actividades Clave

La principal actividad de la empresa de nueva creación, es la confección artesanal y computarizada, de velos de novia y religiosa, fabricados con tul inglés e ilusión con hilo de seda, con decoración de lentejuela.

Un velo de novia tendrá las siguientes medidas:

Corto: su medida es de 90cm., con corte ovalado, el tipo de bordado será exquisito, el cual consiste en un bordado pequeño, muy finito y exquisito alrededor del velo, de aproximadamente 2 cm. De ancho con terminación bordada, cola de rata o hilo de caña, según elección del cliente. El bordado mediano, serán de aproximadamente de 4 cm. El ancho del bordado. El bordado grande, será de aproximadamente 6 a más cm. De ancho del bordado.

Mediano: El velo tendrá una medida de 1.5 metros de largo, con las mismas características de bordado del velo corto.

Largo: Este tendrá una medida de 3 metros de largo, con las mismas características del bordado del velo corto, lo único que cambia es el tamaño del bordado.

Figura 18. Muestra de tipos de Bordados en velo de novia.

VELO	Exquisito 2 cm.	Mediano 4 cm.	Grande 6 a 8 cm.
CORTO			
MEDIANO			
LARGO			

Fuente: Elaboración Propia.

A su vez el velo religioso, tendrá las mismas dimensiones de bordado que el de novia, lo único que varía es el tamaño de velo, los cuales se muestran a continuación:

Figura 19. Muestra de los tipos y tamaños del velo religioso.

REDONDO	TRIANGULO	OVALDO/GLORIA
		

Fuente: Elaboración propia. Las medidas y tamaños, varían según tipo de velo (véase anexo 4)

3.6.1 Proceso de Producción del velo

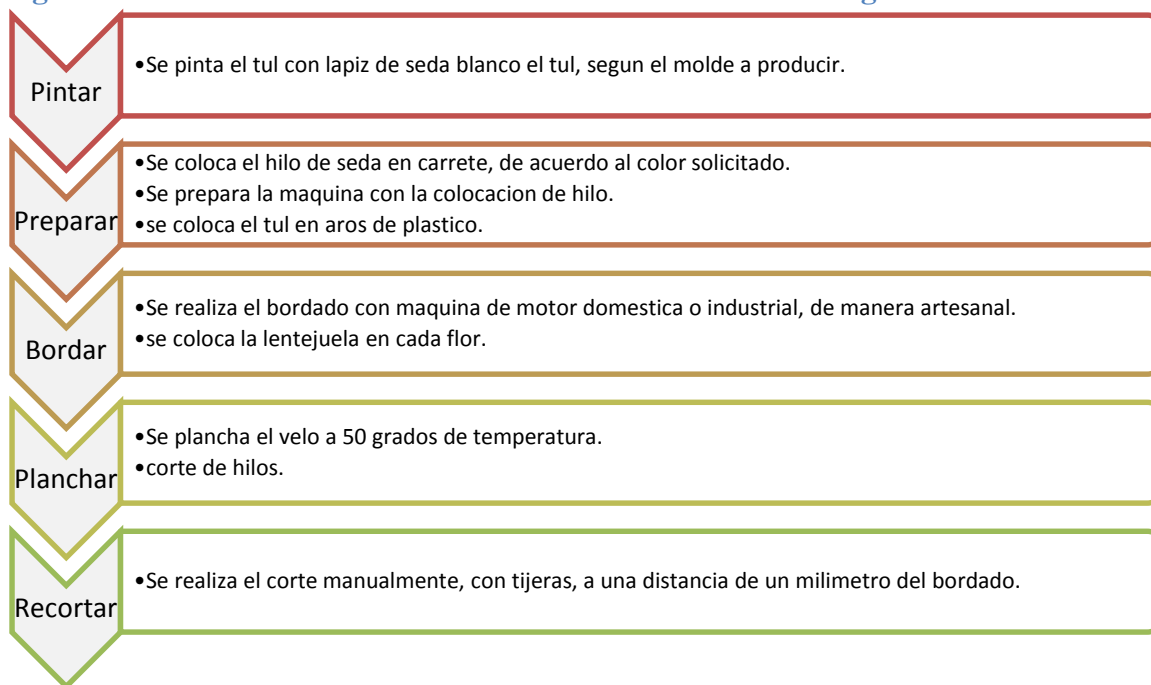
El Proceso de producción a seguir para la elaboración de velos varía según tamaño a producir, las consideraciones siguientes están en relación al velo más pequeño, redondo #1, en comparación del velo de tamaño más grande, el cual es el velo grande de novia. El proceso es el siguiente:

1. Tener el molde del modelo de velo a realizar.
2. Pintar el velo (de 1 a 8 min.)
3. Colocar el hilo de seda en el carrete y en la maquina (3 min.)
4. Bordar el velo a solicitud de pedido (variable desde 10 min. a 6 horas.)
5. Planchar el velo (de 3 a 10 min.)

6. Recortar el velo (1 a 15 min.)

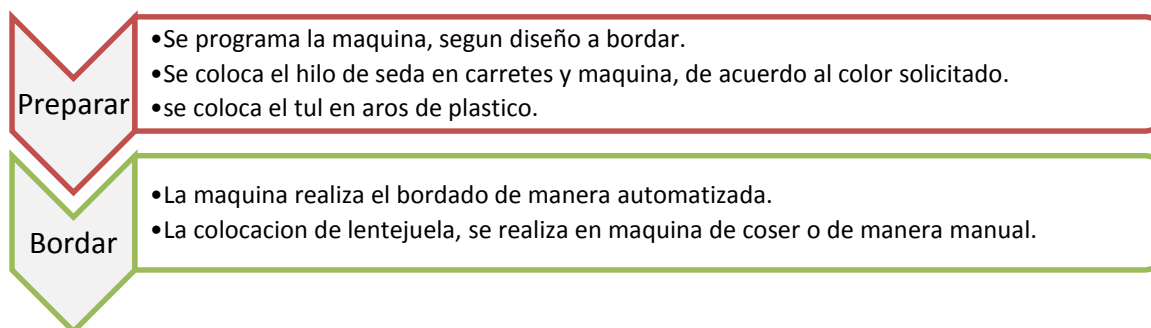
El tiempo promedio aproximado de bordado del velo religioso oscila entre 20 y 75 minutos, considerando el tamaño más chico y el más grande. El velo de novia oscila entre 1 hora el velo chico exquisito y el largo con bordado grande de aproximadamente 6 horas.

Figura 20. Proceso de bordado artesanal de velo de novia o religioso.



Fuente: Elaboración Propia.

Para la realización del bordado computarizado, la producción es similar; la variación es en la preparación y en el bordado, el tiempo estimado para el velo religioso es de 15 a 50 min. Mientras que el velo de novia es de 45 min. A 3 horas. A continuación se muestra en la figura 20 la diferencia del proceso de producción:



Fuente: Elaboración Propia. Muestra la parte del proceso de producción de un velo de manera automatizada.

La capacidad instalada de Confecciones Jireh, corresponderá a la producción de los productos considerando los días y horas de trabajo, así como los tiempos de elaboración de cada producto.

Los días a laborar a la semana son de lunes a sábado, Las horas mínimas al día serán cinco, distribuidas según tiempo y programación de cada bordadora; estimando este tiempo se tendrán 25 horas hombre semanales, elevado a las 8 bordadoras, serán 200 horas hombre semanales en total.

Tabla 21. Capacidad instalada del velo de novia y religioso.

	Velo de Novia		Velo Religioso			
	68%	30%	100%, Nacional	9%, B.C	50%	
ANUAL	12,181	3,654	147,657	13,289	6,645	ANUAL
MENSUAL	1,015	305	12,305	1,107	554	MENSUAL
SEMANAL	254	76	3,076	277	138	SEMANAL
DIARIOS	51	13	513	46	23	DIARIOS

Fuente: Elaboración Propia con datos de estudio cuantitativo. En la producción del velo de novia, laborando 5 horas diarias se alcanzara a realizar 5 velos chicos o 2 velos medianos o 1 velo grande; sacando la media seria 2.6 velos diarios por 5 bordadoras, da un resultado de 13 velos de novia diarios. Así mismo en el velo religioso, se laborara 5 horas. Diarias, equivalente a 300 minutos entre 50 minutos (tiempo estándar entre un velo chico y grande), la producción será de 6 velos diarios por 4 bordadoras, serán 24 velos religiosos por día.

3.7 Recursos Clave

Los recursos que utilizaran “Velos Jireh” son los más elementales de un pequeño negocio, como lo son las personas, materiales, recursos técnicos, tecnológicos y financieros que serán necesarios para la administración efectiva del negocio.

3.7.1 Mano de Obra

La mano de obra, serán en su preferencia mujeres amas de casa, que deseen contribuir con los ingresos de la economía familiar, las cuales realizaran el trabajo desde sus casas, otorgándoles máquina de coser y materia prima, para la realización del velo. En el primer año se estima contar con al menos 6 bordadoras en la ciudad de Tijuana.

El perfil de mujeres a contratar es de 25 años en adelante preferentemente, hasta los 60 años; casadas y con hijos, no se requiere experiencia en bordados, con nivel de educación básico.

3.7.2 Materia Prima y Equipo

El equipo a utilizar en la confección del velo religioso y de novia, es muy similar, ya que en ambos se utilizan los mismos insumos, variando solo en el velo de novia con la peineta y cola de rata o hilo de caña, según diseño a elaborar. A continuación de muestra la materia prima y equipo necesario.

Tabla 22. Materia prima y equipo para la confección.

Materia Prima	Equipo y Herramientas
Hilo de seda	Máquina de Bordar
Tul Ingles	Máquina de coser
Tul Ilusión	Aros de plástico
Lentejuela	Motor para maquina d coser
Peineta *	Tijeras
Hilo de caña o cola de rata.	Moldes de pellón
Pellón	Desarmador
Lápiz de cera	

Fuente: Elaboración Propia. * Materiales utilizados solo en velo de novia.

3.7.3 Tecnología

La tecnología a utilizar será el programa de software de diseño de velos, el cual es Corel Draw, las máquinas de coser con motor que trabajan en base a corriente eléctrica y la maquina Bordadora de una cabeza marca Tajima (TEJTII-C1501 360X500).

3.8 Asociaciones Clave

Se establecerán relaciones con los principales proveedores de los insumos de producción de la ciudad de Tijuana principalmente.

Tabla 23. Relación de Proveedores.

PROVEEDOR	INSUMO	UBICACIÓN
MODATELA	TUL	Blvd. Cucapah, Col. Villa Fontana, Tijuana B.C.
HILOS IRIS	HILO DE SEDA	5 de Febrero 418 Ote. Entre San Luis Potosi y Jalisco, col. Independencia. Monterrey, N.L
PARISINA	LENTEJUELA	Blvd. Insurgentes, Plaza Macro plaza, Tijuana B.C.
PARISINA	PEINETA	Blvd. Insurgentes, Plaza Macro plaza, Tijuana B.C.
PARISINA	HILO DE CAÑA/COLA DE RATA	Blvd. Insurgentes, Plaza Macro plaza, Tijuana B.C.

Fuente: Elaboración Propia.

Así mismo se establecerá alianzas con las bordadoras de la ciudad de Tijuana a corto plazo y a largo plazo a nivel nacional; para incrementar la productividad, abastecer la demanda de velo, promover la innovación, facilidad en la adquisición de tecnologías, acceso a mayores volúmenes de negocio, a diferentes mercados y expansión internacional.

Tabla 24. Alianzas de la empresa a corto y mediano plazo.

NOMBRE	UBICACION
Irma Chaparro de Soto	Tijuana B.C.
Norma Mancillas	Tijuana B.C
Isabel Torres	Ensenada, B.C.
Lidia Flores	Ensenada, B.C.
Esther Ramírez de López	Los Mochis, Sinaloa
Rosa Baldenegro	Mazatlán.
Carmelita de Pérez	Concordia, Sinaloa
Yolanda Iñiguez Jodan	Mérida, Yucatán

Fuente: Elaboración Propia.

Capítulo IV. Análisis Financiero

El sistema contable de la empresa confecciones JIREH tiene como propósito llevar ordenadamente las cuentas contables y estar informados de la situación financiera, buscando opciones atractivas que permitan el ahorro en costos y/o gastos que aumenten el rendimiento de la empresa y su toma de decisiones.

La contabilidad de la empresa la llevará a cabo un contador externo a la empresa, C.P. Juan Ramón Valdés Romo, cuyos honorarios por mes serán de \$1500.00. Al interior de la empresa, el sistema contable se llevara a través del paquete Excel para Macintosh.

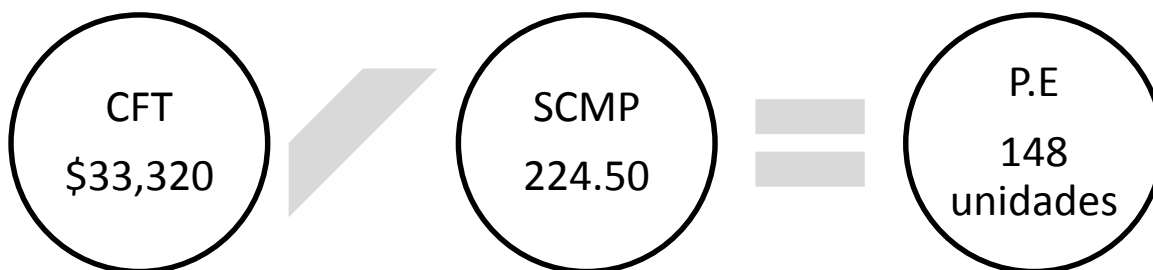
4.1 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio de los dos productos de la empresa Confecciones JIREH, se determinaron en base al precio de venta promedio de los tres tipos de velo de novia, tomando en cuenta los costos fijos y variables, así mismo las ventas mínimas para cubrir los gastos de la empresa.

La determinación del punto de equilibrio, en el modelo de planeación financiera, que tiene por objetivo proyectar el número de unidades de varias líneas de producción y ventas que se necesitan para producir y vender, para no perder ni ganar, de los cuales se tienen contemplado para la toma de decisiones y alcanzar los objetivos de ventas, tomando en consideración los costos fijos y variables. (Moreno Perdomo, 2000).

La fórmula utilizada es: $PEVL = \frac{CFT}{SCP}$ donde se quiere el resultado del punto de equilibrio en varias líneas de producción, a través de los costos fijos totales entre la suma de contribución marginal ponderado.

Tabla 25. Punto de equilibrio de velo de novia y religioso.



Fuente: Elaboración Propia, cálculos en anexo 5.

Dichas estimaciones son hechas al periodo anual del 2015, en el que muestra que se requiere vender 148 velos, tanto de novia como religiosos mensuales, para no perder ni ganar; cubriendo los costos fijos, variables e impuestos de la empresa.

4.2 Ventas y Proyecciones

El siguiente estudio financiero es proyectado en sus ventas a un año, en los tres escenarios contables: normal, optimista y pesimista, para poder dar un amplio panorama de la viabilidad del negocio en el futuro.

4.2.1 Proyección de ventas de Velo de Novia

Según objetivos planteados en el área de mercadotecnia, la empresa Confecciones JIREH, pretende obtener un consumo mensual aparente de Velo de Novia de 305 velos, considerando que 214,960.31, son mujeres entre los 18 y 30 años de edad, en la ciudad de Tijuana, teniendo tres compras como máximo en su vida.

Para las proyecciones de ventas de velo de novia, se considera el resultado del estudio de mercado, el cual dio como resultado que el 68% de esas mujeres tendrá una boda religiosa, lo que representa a 146,173 mujeres potenciales que se casaran en un periodo de 12 años.

Haciendo una suposición que al año se casaran 12,181 mujeres en primeras nupcias, contemplando las 146,173 mujeres entre los doce años como periodo para contraer matrimonio.

A continuación se presenta tabla de edades para demostrar la factibilidad de ventas en los próximos años, teniendo pertinencia en este periodo.

Tabla 26. Periodo de matrimonio de primeras nupcias, en un rango de 12 años.

EDAD	CANTIDAD MUJERES/AÑOS											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
29	12,181											
28		12,181										
27			12,181									
26				12,181								
25					12,181							
24						12,181						
23							12,181					
22								12,181				
21									12,181			
20										12,181		
19											12,181	
18												12,181

Fuente: Elaboración Propia, con datos de Población de mujeres de Tijuana B.C.

La explicación de esta tabla, demuestra que una mujer que cumple la mayoría de edad (18 años), tiene el rango de doce años para poder contraer matrimonio, y con el paso del tiempo abra otras mujeres que vayan cumpliendo años y se vayan integrando y sean clientes potenciales para la compra de un velo de novia.

El Objetivo a corto plazo es abarcar el 30% del mercado potencial en velo de novia, lo cual se muestra a continuación:

Figura 20. Ventas proyectadas de velo de novia a corto plazo.

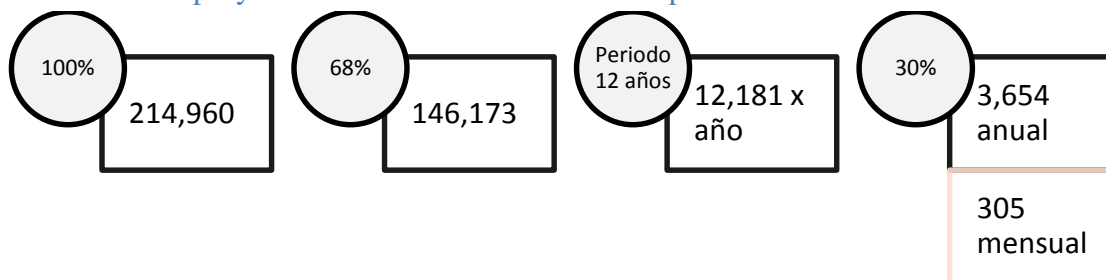


Figura 18. Muestra la proyección de ventas mensuales de velos de novia, partiendo de la cantidad de mujeres en la ciudad de Tijuana que es de 214,960, según datos de INEGI, 2010. El 68% muestra la cantidad de mujeres potenciales a contraer matrimonio de primeras nupcias, dividiendo esa cantidad de mujeres entre doce años, ya que es el periodo promedio de casarse y tener una boda religiosa.

4.2.2 Proyección de ventas de Velo Religioso

El consumo aparente de velo religioso a nivel nacional es de 147,657, mujeres desde 1 año en adelante, tomando en cuenta que a corto plazo se abarcará los distritos de Baja California, que lo comprenden Mexicali, Tijuana Y Ensenada. Se pretende abarcar al 50% del mercado, lo cual representa a 13,289 mujeres. Según focus group realizado, cada mujer tiene de dos a cinco velos, donde la preferencia es la combinación con su vestimenta, pero para fines de factibilidad normal, se tomara la compra de un velo religioso por mujer.

Figura 21. Proyección de ventas de velo Religioso a corto plazo.

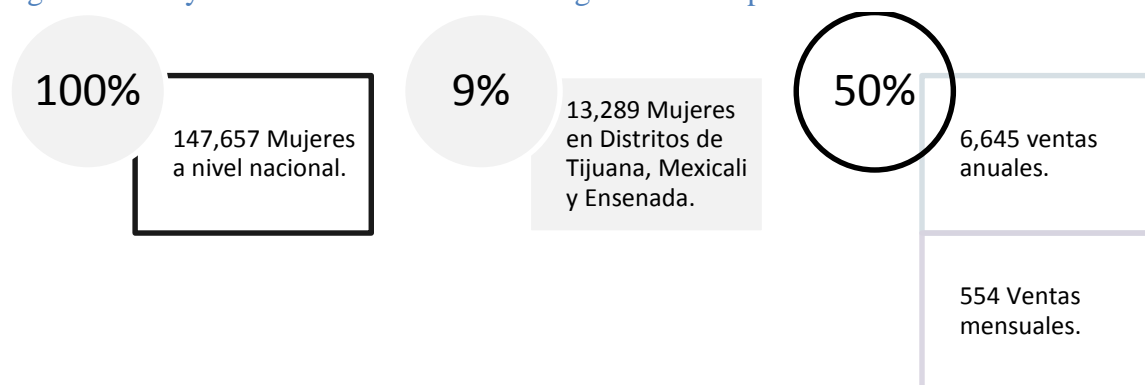


Figura 19. Dicha figura muestra la proyección de ventas a corto plazo, el cual es de 60% del nicho de mercado de los distritos de Tijuana, Mexicali y Ensenada que son 22,149 mujeres, partiendo del 100% que representan a 147,657 mujeres pertenecientes a la IAFCJ. Las ventas mensuales son de 1,107 velos religiosos.

4.3 Inversión de capital

El capital social de la empresa confecciones JIREH, estará integrado por aportaciones de 4 socios, conformando un régimen de Sociedad de Responsabilidad Limitada. El capital Inicial es de \$539,429; compuesto por el activo fijo, materia prima del velo de novia y religioso y costo fijo para iniciar operaciones. Las aportaciones serán por parte de los socios con una cantidad de \$300,000; para completar la inversión inicial será a través de un financiamiento de \$239,429, la cual será adquirida a través de banco Santander con una tasa del 18% anual por un periodo de 12 meses.

Aportaciones de los Socios:	
Liliana Gallarzo Lopez	\$100,000
Claudia Meza	\$80,000
Dana Lopez Rubio	\$80,000
Luz Maria Castillo	\$40,000
	\$300,000

Tabla 27. Activo Fijo de empresa.

Equipo/Material	Cantidad	Marca	Costo Unita	Total
Maquina Bordador	1	Tajima	\$ 225,000	\$225,000
Maquina de coser	6	Singer	\$ 3,500	\$ 21,000
Motor	6	Singer	\$ 300	\$ 1,800
Vehiculo	1	AVEO	\$ 160,000	\$160,000
Computadora	1	HP	\$ 5,500	\$ 5,500
Impresora	1	HP	\$ -	\$ -
software de diseño	1	Corel Draw	\$ 30,000	\$ 30,000
Telefono	1	Telnor	\$ -	\$ -
Tijeras	6	Barrilito	\$ 150	\$ 900
				\$444,200

Fuente: Elaboración Propia.

La cantidad de materia prima inicial, es considerando los costos variables de los velos de novia y religioso.

Tabla 28. Costo de materia prima de velo de novia y religioso.

VELO DE NOVIA							VELO RELIGIOSO			
Produccion requerida por mes:			Costo de Materia Prima por mes							
	EXQUISITO	MEDIANO	GRANDE	EXQUISITO	MEDIANO	GRANDE	PRODUCCION ESPERADA MENSUAL	COSTO UNITARIO PROM.	COSTO TOTAL	
CORTO	90	50	10	\$6,255	\$4,200	\$985	REDONDO	454	\$53	\$23,971
MERDIANO	80	30	10	\$8,560	\$3,645	\$1,380	TRIANGULO	70	\$65	\$4,563
GRANDE	20	10	5	\$3,970	\$2,130	\$1,138	OVALADO	30	\$37	\$1,112
TOTAL	190	90	25	\$18,785	\$9,975	\$3,503		554		\$29,646

Fuente: Elaboración Propia.

Esta tabla muestra los costos de materia prima por cada tamaño y tipo de velo, según la producción esperada de cada mes, para el velo de novia el costo total es de \$32,263 y para el velo religioso de \$29,646.

4.4 Costos de Operación

Los costos de operación de la empresa están compuestos por los costos fijos y variables, los cuales determinaron el precio del producto y el punto de equilibrio. Así mismo lo integran los sueldos y salarios del personal directo, el cual se tiene contemplado un pago de sueldo a destajo.

4.4.1 Costos Variables y fijos.

Los costos fijos y variables que se requieren para poder determinar el costo de cada línea de producto, su precio de venta al minorista y el precio de venta al cliente final. Así mismo se determina el margen de contribución del producto y las cantidades a producir por cada línea en un periodo mensual.

Tabla 29. Costos variables.

Los costos variables representan para la empresa la utilización de materia prima en la elaboración del velo de novia y religioso.

		COSTO VARIABLE									
VELO DE NOVIA		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Precio/Volumen		CE	CM	CG	ME	MM	MG	LE	LM	LG	
Tul	\$50 x metro	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	
Hilo de seda	\$10.50 x carrete (25 grs)	\$ 10.50	\$ 21.00	\$ 31.50	\$ 21.00	\$ 31.50	\$ 42.00	\$ 31.50	\$ 42.00	\$ 52.50	
Lentejuela	\$20 x metro (100) (0.2)(20,40,60)	\$ 4.00	\$ 8.00	\$ 12.00	\$ 6.00	\$ 10.00	\$ 16.00	\$ 12.00	\$ 16.00	\$ 20.00	
Peineta	\$60 x docena	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	
Mano de Obra		\$ 100.00	\$ 150.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 250.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 350.00	\$ 400.00	
Impuestos M.O		\$ 40.00	\$ 60.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 100.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 140.00	\$ 160.00	
	TOTAL	\$209.50	\$294.00	\$378.50	\$387.00	\$471.50	\$558.00	\$618.50	\$703.00	\$ 787.50	
PRODUCCION ESPERADA		90	50	10	80	30	10	20	10	5	305
CONTRIBUCION MARGINAL		30%	16%	3%	26%	10%	3%	7%	3%	2%	100%
		150			120			35			305

VELO RELIGIOSO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Precio/Volumen		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7	R.8	TC	TM	TG	OM	GM	
Tul	\$50 x metro	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.50	\$ 2.50	\$ 4.16	\$ 4.16	\$ 5.55	\$ 5.55	\$ 8.33	12.5	25	12.5	12.5	
Hilo de seda	\$10.50 x carrete (25 grs)	\$ 0.42	\$ 0.84	\$ 1.26	\$ 1.68	\$ 2.10	\$ 2.52	\$ 3.36	\$ 4.20	\$ 4.62	5.04	6.3	4.62	5.04	
Lentejuela	\$20 x metro (100) (0.2)	\$ 0.60	\$ 0.60	\$ 0.60	\$ 0.60	\$ 1.20	\$ 1.20	\$ 1.60	\$ 1.60	\$ 0.60	1.2	1.6	1.2	1.2	
Mano de Obra		\$ 7.00	\$ 8.00	\$ 10.00	\$ 12.00	\$ 14.00	\$ 16.00	\$ 18.00	\$ 20.00	\$ 25.00	28	30	25	30	
Impuestos M.O		\$ 2.80	\$ 3.20	\$ 4.00	\$ 4.80	\$ 5.60	\$ 6.40	\$ 7.20	\$ 8.00	\$ 10.00	\$ 11.20	\$ 12.00	\$ 10.00	\$ 12.00	
	TOTAL	\$ 12.82	\$ 14.64	\$ 18.36	\$ 21.58	\$ 27.06	\$ 30.28	\$ 35.71	\$ 39.35	\$ 48.55	\$ 57.94	\$ 74.90	\$ 53.32	\$ 60.74	
PRODUCCION ESPERADA		50	50	50	50	100	80	44	30	10	40	20	20	10	554
CONTRIBUCION MARGINAL		9%	9%	9%	9%	18%	14%	8%	5%	2%	7%	4%	4%	2%	100%

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 30. Costos Fijos.

Los costos fijos representan para la empresa lo que debe pagar cada mes para llevar a cabo las operaciones de producción, administración y gestión de ventas.

COSTOS FIJOS MENSUALES	
Telefono/Internet	\$ 800
Sueldos	\$ 19,300
Prevision Social	\$ 7,720.0
Gasolina/Fletes	\$ 2,000
Energia electrica	\$ 1,500
Mantenimiento	\$ 1,000
Renta Hosting	\$ 1,000
TOTAL	\$ 33,320

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2 Sueldos y Salarios.

Los sueldos y salario que empresa confecciones Jireh tendrá, serán los de su personal que labore en funciones administrativas, operativas, de staff y honorarios, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 31. Sueldos y salarios mensuales.

SUELDOS Y SALARIOS MENSUALES			
Nivel	Puesto	Sueldo Diario	Sueldo
1	ADMINISTRADOR	\$214	\$6,500
2	ENCARGADO DE PRODUCCION	\$141	\$4,300
3	PROGRAMADOR	\$115	\$3,500
3	CHOFER	\$115	\$3,500
EXTERNO	CONTADOR	HONORARIO	\$1,500

Fuente: Elaboración Propia.

4.5 Fijación y Políticas de Precio

La determinación del precio se establece haciendo un análisis de los costos fijos y variables del producto, así como los precios que maneja la competencia, para establecer políticas de precio similares o menores, como estrategia de competir en el mercado.

Considerando el análisis anterior se puede concluir que el precio de venta al cliente final, del velo de novia mediano, en sus diferentes bordados es el siguiente:

Tabla 32. Determinación del precio.

VELO DE NOVIA		1	2	3	4	5	6	7	8	9
		CE	CM	CG	ME	MM	MG	LE	LM	LG
COSTO VARIABLE		\$ 209.50	\$ 294.00	\$ 378.50	\$ 387.00	\$ 431.50	\$ 558.00	\$ 618.50	\$ 703.00	\$ 787.50
COSTO FIJO	\$ 33,320	\$ 6,554.75	\$ 5,997.60	\$ 999.60	\$ 6,664.00	\$ 5,664.40	\$ 3,332.00	\$ 2,332.40	\$ 999.60	\$ 666.40
COSTO		\$ 318.75	\$ 393.96	\$ 478.46	\$ 498.07	\$ 544.79	\$ 669.07	\$ 735.12	\$ 802.96	\$ 920.78
Impuestos ISR 30%		\$ 95.62	\$ 118.19	\$ 143.54	\$ 149.42	\$ 163.44	\$ 200.72	\$ 220.54	\$ 240.89	\$ 276.23
PTU 10%		\$ 31.87	\$ 39.40	\$ 47.85	\$ 49.81	\$ 54.48	\$ 66.91	\$ 73.51	\$ 80.30	\$ 92.08
COSTO TOTAL		\$ 446.24	\$ 551.54	\$ 669.84	\$ 697.29	\$ 762.70	\$ 936.69	\$ 1,029.17	\$ 1,124.14	\$ 1,289.09
% UTILIDAD GANANCIA		30%	30%	30%	30%	40%	40%	30%	30%	20%
PRECIO VENTA DISTRIBUIDOR (20%)		\$ 580.12	\$ 717.01	\$ 870.80	\$ 906.48	\$ 1,067.78	\$ 1,311.37	\$ 1,337.92	\$ 1,461.39	\$ 1,546.91
PRECIO VENTA CLIENTE FINAL		\$ 696.14	\$ 860.41	\$ 1,044.96	\$ 1,087.78	\$ 1,281.34	\$ 1,573.64	\$ 1,605.50	\$ 1,753.66	\$ 1,856.29

VELO RELIGIOSO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7	R.8	TC	TM	TG	OM	GM
COSTO VARIABLE		\$ 12.82	\$ 14.64	\$ 18.36	\$ 21.58	\$ 27.06	\$ 30.28	\$ 35.71	\$ 39.35	\$ 48.55	\$ 60.74	\$ 88.90	\$ 60.32	\$ 74.74
COSTO FIJO	\$ 33,320	\$ 60.58	\$ 60.58	\$ 60.58	\$ 60.58	\$ 57.75	\$ 60.58	\$ 60.58	\$ 60.14	\$ 60.14	\$ 60.58	\$ 59.50	\$ 60.14	\$ 60.58
COSTO		\$ 13.92	\$ 15.74	\$ 19.46	\$ 22.68	\$ 27.83	\$ 31.38	\$ 36.81	\$ 41.52	\$ 53.98	\$ 61.84	\$ 91.03	\$ 63.94	\$ 80.25
Impuestos ISR 30%		\$ 4.18	\$ 4.72	\$ 5.84	\$ 6.80	\$ 8.35	\$ 9.41	\$ 11.04	\$ 12.46	\$ 16.19	\$ 18.55	\$ 27.31	\$ 19.18	\$ 24.07
PTU 10%		\$ 1.39	\$ 1.57	\$ 1.95	\$ 2.27	\$ 2.78	\$ 3.14	\$ 3.68	\$ 4.15	\$ 5.40	\$ 6.18	\$ 9.10	\$ 6.39	\$ 8.02
COSTO TOTAL		\$ 19.49	\$ 22.04	\$ 27.25	\$ 31.75	\$ 38.96	\$ 43.93	\$ 51.54	\$ 58.13	\$ 75.57	\$ 86.58	\$ 127.44	\$ 89.51	\$ 112.35
% UTILIDAD GANANCIA		10%	10%	20%	20%	50%	50%	50%	40%	30%	30%	20%	30%	30%
PRECIO VENTA DISTRIBUIDOR (20%)		\$ 21.44	\$ 24.24	\$ 32.70	\$ 38.10	\$ 58.44	\$ 65.90	\$ 77.30	\$ 81.38	\$ 98.24	\$ 112.55	\$ 152.92	\$ 116.37	\$ 146.05
PRECIO VENTA CLIENTE FINAL		\$ 25.73	\$ 29.09	\$ 39.23	\$ 45.73	\$ 70.13	\$ 79.08	\$ 92.76	\$ 97.66	\$ 117.89	\$ 135.06	\$ 183.51	\$ 139.64	\$ 175.26

Fuente: Elaboración Propia. El porcentaje de ganancia para la empresa varía según contribución del producto y el porcentaje de ganancia del intermediario es de aproximadamente del 20%.

Las políticas de precio que se tendrán en cuenta a inicio de operaciones son las siguientes:

No se otorgaran descuentos por pronto pago o volumen de compra.	En el corto plazo no se piensa pagar comisión por venta, ya que los socios de la empresa fungirán como vendedores.
Las promociones se realizarán en eventos	

de expo boda, siendo no más del 20%.

El precio está por debajo de la competencia.

4.6 Estados Financieros y Razones Financieras.

4.6.1 Flujo de efectivo de Confecciones Jireh.

La proyección del flujo de efectivo para la empresa confecciones JIREH, fue elaborado con la información del total de entradas y de salidas durante el periodo de un año y muestra la situación económica de la empresa a futuro.

Flujo de efectivo de Confecciones Jireh S.R.L.												
del 2 de Enero al 30 de Diciembre del 2015												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE
Saldo Inicial en cuenta de efe -		\$ 4,161.54	\$ 23,256.82	\$ 55,175.18	\$ 82,593.54	\$ 110,011.90	\$ 141,930.26	\$ 77,705.48	\$ 192,779.39	\$ 245,903.30	\$ 294,527.21	\$ 409,601.12
Entradas de Operación												
Inversion Inicial	\$ 263,762.46	-										
Ventas de contado V.N(50%)	\$ 86,620.00	\$ 86,613.41	\$ 86,613.41	\$ 86,613.41	\$ 86,613.41	\$ 86,613.41	\$ 8,410.10	\$ 103,936.10	\$ 103,936.10	\$ 103,936.10	\$ 103,936.10	\$ 103,936.10
Ventas a Credito V.N (50%)	-	\$ 86,613.41	\$ 86,613.41	\$ 86,613.41	\$ 86,613.41	\$ 86,613.41	\$ 86,613.41	\$ 103,936.10	\$ 103,936.10	\$ 103,936.10	\$ 103,936.10	\$ 103,936.10
Ventas de contado V.R (50%)	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 99,660.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 99,660.00	\$ 33,210.00
Ventas a Credito V.R (50%)	-	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00	\$ 33,210.00
Venta de tul de desecho	-	-	\$ 5,000.00	-	-	\$ 5,000.00	-	-	\$ 5,000.00	-	-	\$ 5,000.00
Total Disponible	\$ 383,592.46	\$ 235,485.28	\$ 267,903.64	\$ 294,822.00	\$ 322,240.36	\$ 354,658.72	\$ 303,373.77	\$ 418,447.68	\$ 472,071.59	\$ 520,195.50	\$ 635,269.41	\$ 688,893.32
Salidas de Operación												
Compra de maquinaria y equi	\$ 219,644.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagos de cuentas por pagar	-	\$ 44,118.46	\$ 44,118.46	\$ 44,118.46	\$ 44,118.46	\$ 44,118.46	\$ 48,178.29	\$ 48,178.29	\$ 48,178.29	\$ 48,178.29	\$ 48,178.29	\$ 48,178.29
Servicios Publicos	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00
Gasolina y Flete	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00
Sueldos y Salarios	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00	\$ 127,768.00
Honorarios	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Gastos de Mantenimiento de	-	-	\$ 500.00	-	-	\$ 500.00	-	-	\$ 500.00	-	-	\$ 500.00
Renta Hosting	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00
IMSS, SAR, INFONAVIT	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00	\$ 31,942.00
Compra de velo terminado	-	-	-	-	-	-	\$ 9,180.00	\$ 9,180.00	\$ 9,180.00	\$ 9,180.00	\$ 9,180.00	\$ 9,180.00
Total Salidas	\$ 387,754.00	\$ 212,228.46	\$ 212,728.46	\$ 212,228.46	\$ 212,228.46	\$ 212,728.46	\$ 225,668.29	\$ 225,668.29	\$ 226,168.29	\$ 225,668.29	\$ 225,668.29	\$ 226,168.29
Saldo de flujo de efectivo de (-)	\$ 4,161.54	\$ 23,256.82	\$ 55,175.18	\$ 82,593.54	\$ 110,011.90	\$ 141,930.26	\$ 77,705.48	\$ 192,779.39	\$ 245,903.30	\$ 294,527.21	\$ 409,601.12	\$ 462,725.03

Fuente de Elaboración Propia.

4.6.2 Estados Financieros proyectados

El Estado de Resultados y Balance General son resúmenes de resultados de las diferentes operaciones económicas de la empresa Confecciones Jireh, en el periodo de un año, visualizando los esfuerzos y salud de las actividades del negocio y brindar información para la toma de decisiones.

4.6.2.1 Estado de Resultados

Empresa JIREH		
Estado de resultados		
del 1 al 31 de Diciembre 2015		
VENTAS NETAS		\$ 279,292.20
COSTO DE VENTAS		\$ 165,526.29
Materia prima	\$ 48,178.29	
Mano de obra	\$ 108,168.00	
Gastos de fabricacion	\$ 9,180.00	
UTILIDAD BRUTA		\$ 113,765.91
GASTO DE OPERACIÓN		\$ 72,743.40
Depresiacion de equipo	\$ 4,043.40	
Depresiacion de vehiculo	\$ 40,000.00	
Servicios publicos	\$ 4,100.00	
Nomina	\$ 19,600.00	
Honorarios	\$ 1,500.00	
Gasolina	\$ 2,200.00	
Renta Hosting	\$ 800.00	
Mantenimiento	\$ 500.00	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 41,022.51
ISR (30%)		\$ 12,306.75
UTILIDAD NETA		\$ 28,715.76
UTILIDAD ACUMULADA		\$ 333,330.66

4.6.2.2 Balance General

Empresa JIREH			
BALANCE GENERAL			
Al 31 de Diciembre 2015			
ACTIVO		PASIVO	
CIRCULANTE		Corto Plazo	
Caja y Bancos	\$ 462,725.03	Impuestos por Pagar	\$ 12,306.75
Inventario M.P.	\$ 48,178.29	Cuentas por pagar	\$ 48,178.29
Inventario de Producto en proceso	-	TOTAL DE PASIVOS	\$ 60,485.04
Inventario Articulo Terminado	-	CAPITAL CONTABLE	
Total Activo Circulante	\$ 510,903.32	Capital Social	\$ 263,762.46
NO CIRCULANTE		Utilidad Retenida	\$ 362,046.42
Equipo de Transporte	\$ 160,000.00	TOTAL DE CAPITAL	\$ 625,808.88
Depreciacion de E.T	\$ 40,000.00	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	\$ 686,293.92
Maquinaria y Equipo	\$ 59,434.00		
Depreciacion de M.E	\$ 4,043.40		
Total de Activo Fijo	\$ 175,390.60		
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 686,293.92		

4.6.2.3 Indicadores Financieros

Indicadores Financieros de Confecciones Jireh evaluados al mes de Diciembre 2015										
LIQUIDEZ					ROTACION DE ACTIVO TOTAL					
Son las que evalúan la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo. Las posibilidades de pago de deudas a corto plazo aumentan en proporción al incremento del índice.					Muestra la relación entre las ventas generadas en un periodo en relación a los activos totales con que se cuenta. Indica cuanto se vende por cada peso que se tiene invertido en activos. Si es mayor de 1 es mejor.					
ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE					VENTAS NETAS / ACTIVO TOTAL					
(RL=AC/PC)	RC=	510903.318	60485.043	8.446771174	(RAT=VN/AT)	RAT=	279292.2	686293.918	0.40695713	
<ul style="list-style-type: none"> Por cada peso que se debe a corto plazo, se tienen ocho pesos con cuarenta y cuatro centavos para pagarlo. 					<ul style="list-style-type: none"> Significa que cada peso que se tiene invertido en activos genera 0.40 centavos de ventas netas. 					
PRUEBA DEL ACIDO					RENTABILIDAD SOBRE VENTAS					
Es similar a la liquidez, con la excepción de que excluye el inventario. Señala si la empresa es capaz de pagar sus pasivos a corto plazo en pocos días.					Esta razón nos dice cuanto de cada peso que se vende se convierte en utilidad neta. Entre mas cerca a 100% se encuentre, es mejor.					
(ACTIVO CIRCULANTE-INVENTARIO)/PASIVO CIRCULANTE					(UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS) X 100					
PA=(AC-INV.)/PC	PA=	510903.318	48178.29	60485.043	7.650238881	(RSV=UN/VN)	RSV=	28715.757	279292.2	10.281618
<ul style="list-style-type: none"> Por cada peso que se debe a corto plazo, se tienen siete pesos con sesenta y siete centavos para pagarlo. 					<ul style="list-style-type: none"> De la totalidad de nuestras ventas obtenidas, Confecciones Jireh es capaz de generar el 10.28% de utilidad neta en proporción a dichas ventas. Y el 14.60% de la Utilidad de 					
CAPITAL DE TRABAJO					RENTABILIDAD SOBRE ACTIVO TOTAL					
El capital de trabajo, es el excedente de los activos de corto plazo sobre los pasivos de corto plazo, es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades a corto plazo					Indica cuanto se genero de utilidad neta por cada peso que se tiene invertido en activos totales. Mientras mas se acerque a 100% mejor.					
ACTIVO CIRCULANTE - PASIVO CIRCULANTE					(UTILIDAD NETA / ACTIVO TOTAL) X 100					
(AC-PC)	CT=	510903.318	60485.043	450418.2747	(RAT=UN/AT)	RAT=	28715.757	686293.918	4.18417769	
<ul style="list-style-type: none"> Significa la capacidad que tiene la empresa para realizar sus actividades 					<ul style="list-style-type: none"> Por cada peso que se tiene invertido en activos se genera una utilidad de 4.18%. 					
ENDEUDAMIENTO					RENTABILIDAD SOBRE CAPITAL					
Expresa la proporción en que los activos de la empresa han sido financiados por instituciones o personas ajenas al negocio. Mientras mas inferior a 1 sea esta razón, es mucho mejor.					Esta Razón nos indica la utilidad neta que se obtiene por cada peso que han invertido los dueños del negocio. Es el rendimiento que se le da a los accionistas. Entre mas cercano a 100% es mejor.					
PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL					(UTILIDAD NETA / CAPITAL) X 100					
(RE=PT/AT)	RE=	60485.043	686293.918	0.08813286	RSC=UN/C)x:	RSC=	28715.757	625808.88	4.58858254	
<ul style="list-style-type: none"> Las deudas contraídas de Confecciones Jireh están representadas por el 0.09 en base al total del activo. 					<ul style="list-style-type: none"> Por cada peso invertido por los dueños se obtiene una ganancia de 4.58%. 					
CAPITAL TOTAL/ACTIVOS										
	RE=	625808.88	686293.918	0.91186715						

Capitulo V. Ambiente Externo

5.1 Economía

El ambiente externo a las PYMES, a nivel nacional, se ha tornado duro y difícil para poder ser productivas y competitivas, las razones son las nuevas reformas de hacienda y el aumento del IVA en la frontera, lo cual lleva cada vez más a una informalidad por parte de los dueños de negocios, pero aun ante ese escenario e incertidumbre el gobierno plantea un panorama distinto, brindando mayor oportunidad para emprender, más apoyos económicos, asesoría administrativa y legal, capacitación y espacios para el emprendimiento, etc; ante la llegada del actual presidente Enrique Peña Nieto (2012-2017), con la creación de un Instituto Nacional de Emprendimiento (INADEM), descentralizado de la Secretaria de Economía, se han venido fortaleciendo al emprendedor y a los empresarios de las MIPyMes.

La solución para fortalecerlas es echar mano de los recursos que el país a dispuesto a través de organismos como la Secretaria de Economía, del cual se descentraliza el INADEM, el cual ha creado una estrategia integral de articulación y vinculación para los emprendedores y las MiPyMes, que consiste en una red nacional que la integran 23 dependencias y entidades del gobierno federal, a través de las cuales operan 65 programas orientados a incrementar la productividad y 26 instituciones privadas que ofrecen productos y servicios orientados a distintas necesidades y áreas de oportunidad; esta estrategia da pie a la sinergia de cooperación entre los que pueden aportar conocimiento, ideas, capacidad y capital con el fin de desarrollar nuevos y mejores productos y servicios para el sistema emprendedor en México. (S.E & INADEM, 2013).

La red de apoyo al emprendedor y empresario será la ventanilla de promoción y difusión para encontrar toda gama de productos y programas que los diferentes organismos del gobierno y sector privado ponen a disposición en cada entidad federativa y a través de la red, para que con más rapidez se pueda crecer y permanecer en el mercado y así impulsar la cultura emprendedora con el surgimiento de nuevos emprendedores en el país. Cada año se realizan convocatorias para el premio nacional del emprendedor, de los cuales se eligen los mejores según categoría.

De esta manera, la plataforma para emprender se está consolidando y fortaleciendo para impulsar al país a otra dimensión en los negocios de la globalización. Esta estructura también ha dado pie al cierre de incubadoras que antes operaban en la nación, ayudando a incubar y/o crecer los negocios, ahora solo ha quedado un remanente de incubadoras, aquellas que INADEM ha certificado, y en la ciudad de Tijuana son las siguientes:

Tabla 33: Incubadoras de Empresas en la Ciudad de Tijuana B.C.

Organización	Nombre	Correo
Centro de Asesorías para la creación de nuevas empresas EMPRENDER Tijuana.	Lic. Martha Sandez Gutiérrez	emprender@coparmextijuana.org
Incubadora de Empresas "IGNITUS"	Ing. Flavio Olivieri, CEcD	folivieri@tijuanaedc.org
Centro incubadora de empresas de la Universidad Tecnológica de Tijuana (CIENUTT)	MBA. Pedro J. Espinoza Muñoz	cienutt@uttijuana.edu.mx
MIND HUB	Ulises Elías	uelias@mind-hub.com

En esta tabla se mencionan los datos principales de cuatro incubadoras de empresas certificadas por la Secretaría de Economía y con presencia en la ciudad de Tijuana, Baja California. Son organismos dedicados y certificados a brindar asesoría de negocios en cuento a nuevos negocios en materia de mercadotecnia, organización, producción, finanzas y administración en general a los nuevos

emprendedores de la ciudad de Tijuana con la finalidad de abrir nuevos mercados e impulsar las innovaciones. Fuente: Elaboración propia con información de (S.E & INADEM, 2013)

En el país de México y en la entidad federativa de Baja California, se puede decir que existe la oportunidad para emprender un negocio, está la plataforma bien estructurada para que suceda de la mejor manera, sin que los negocios cierre sus operaciones dentro de los primeros cinco años como lo señala (Anzola Rojas, 2010).

En México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales de las cuales el 99.8% de las empresas son Micro, Pequeñas y Medianas empresas, empleando el 72% del personal ocupado, significando siete empleos formales de cada 10, aportando el 52% al PIB (Producto Interno Bruto). (Centro de Atención Empresarial, 2014). La estratificación de las MiPyMes es como sigue, según datos de SEDECO que se muestra.

Tabla 34: Estratificación de las empresas de acuerdo con la Secretaría de Economía.

Tamaño	Sector	Rango número trabajadores	Rango monto ventas anuales	Tope Máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

*Tope Máximo Combinado=(Trabajadores)X10% + (ventas Anuales)X90%

En esta tabla se describe la estratificación de las empresas de acuerdo con la clasificación propuesta por la Secretaría de Economía de México. En ella se puede ver con claridad las divisiones de las empresas según su tipo y giro, así como el número de empleados que las conforman, se incluye el rango de ventas anuales que se considera debe tener cada tamaño, según sector, para considerarse Micro, Pequeña o mediana empresa. El tope máximo combinado se refiere a la combinación de empleados y ventas anuales para determinar el tamaño según sector. Fuente: Elaboración propia con información de (SEDECO, 2012)

Las unidades económicas en el país suman 5 millones 144,056 unidades, de las cuales 99.8% emplea a menos de 250 trabajadores, lo que indica que hay alrededor de 5 millones 41,175 micro, pequeñas y medianas empresas y de estas 4 millones 886,853 son microempresas que emplean a menos de 10 trabajadores, siendo en el total de micros en el país el 95%.

A nivel sectorial, el comercio es el más representativo en cuanto a número de unidades económicas se refiere, siendo un total de 1 millón 858,550 unidades, lo que representa el 36.13% de las unidades económicas del país que se dedican a actividades comerciales., de

las cuales el 97% son microempresas, empleado al 65.1% y concentran el 28.7% de la producción bruta total dentro del sector de comercio.

Otro de los sectores representativo en el país es el de servicios, con un total de 1 millón 367,287 unidades, lo que representa el 26.58% de las unidades económicas en el país. Las microempresas abarcan el 94.4% de todas las unidades económicas y emplean el 43.7%, aportando el 18.3% de la producción bruta de este sector.

El sector manufacturero, está representado por 436,851 unidades económicas siendo el 8.49% de las unidades a nivel país, siendo el 92.5% las microempresas, empleando el 23.2% y contribuyendo con el 2.4% de la producción bruta.

Tabla 35. Representación de microempresas en el país.

SECTORES	Unidades Económicas	Representación	Microempresas	Empleos	Producción Bruta Total
Comercio	1 millón 858,550	36.13%	97%	65.10 %	28.7 0%
Servicio	1 millón 367,287	26.58%	94.40%	43.70 %	18.3 0%
Manufacture ro	436,851	8.49%	92.50%	23.20 %	2.40 %

Esta representación indica la cantidad de microempresas que están activas dentro del país, así mismo ilustra los sectores que más impactan en el empleo y producción bruta total, encontrándose el comercio como el más importante, seguido del sector de servicios con una representación del 26.58% de las unidades económicas desempeña sus actividades en este sector; la manufactura es el menor sector representado con un porcentaje de 8.49%. La representación total de las microempresas en el país es del 95%, nos indica que en México hay personas que están emprendiendo en micro negocios. (Gonzalez, 2011).

El Estado de Baja California tiene una gran ventaja competitiva con respecto al resto del país, puesto que geográficamente se encuentra en colindancia con el sur de California, Estados Unidos de América; el cual representa para el Estado una ventaja competitiva importante. Ocupa el quinto lugar en el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, lo que demuestra su vital importancia para la región. (Instituto Tecnológico, 2010).

Baja California actualmente tiene una población de 3,155,070 de individuos, de los cuales 49.6% son mujeres y el 50% hombre, de los cuales trabajan en la industria (INEGI, 2013).

Las MiPyMes en el estado brindan el 68.6% de empleos y de estas el 99.5 por ciento son empresas familiares (Tafoya, 2013). Actualmente el estado tiene una población de 3,155,070 de individuos, de los cuales 49.6% son mujeres y el 50%. La población económicamente activa (PEA) es de 1,471,671 personas, lo que representa una tasa de participación económica del 58.1 por ciento; existiendo 80 mil 368 unidades económicas, de las cuales 73 mil 608 son microempresas, lo que representa el 92%; 5 mil 186 son pequeñas y representan el 6%; y 132 mil son medianas representando el 1%. (García, 2013).

5.2 Análisis del Mercado y Tendencias.

El mercado meta, para fines de este negocio, es el sector femenino, el cual se coloca en el primer lugar de realización de compras, sea para su uso personal principalmente o con

algún familiar o amigos cercanos, son ellas quienes realizarán la elección del velo, mas no precisamente son las que harán la erogación del dinero, sino sus futuros esposos. El velo es una tradición mundial, por lo que no desaparecerá de ámbito religioso en la celebración de las bodas eclesiales.

La tendencia de la sociedad en la mujer es el velo mediano con bordados exquisitos, así como el velo de malla tipo sombrero.

Figura 22. Tendencia de velo de novia.

Velo mediano exquisito	Velo de malla
	

Fuente: Elaboración Propia.

La tendencia para el velo religioso es muy arraigada en su fundamento bíblico, por lo que los gustos y preferencias siempre serán muy variables, aunque en los últimos 10 años se ha venido posicionando la tendencia de la mantilla, en lugar del velo hecho con tul. La mantilla o cubierta, es un velo de tela de cebolla que es más gruesa, las medidas son las mismas que el velo de tul, la preferencias es por que cubren más la cabeza. Los velos de tul se prefieren redondos sencillos o muy bordados. La empresa se mantendrá actualizada en las preferencias de las clientas a través de la observación y entrevistas aplicadas.

La tendencia del velo religioso es nula, ya que siempre se seguirá utilizando un análisis de mercado que analice los gustos y preferencias por el velo de novia ya que por más de 100 años la demanda se ha comportado muy similar.

5.3 Análisis de la competencia.

La identificación de la competencia, en el mercado donde se pretende incursionar es amplia y competente en precios y estilos, identificando a los principales competidores:

Tabla 36. Análisis de Competencia.

Competidor	Ubicación	% de Participación en el Mercado	Principal Ventaja
Confecciones España es.aliexpress.com	China	50% en U.S.A.	Precio.
Yary Accesorios y otras casas de novia de la ciudad.	Zona plaza Independencia #44700, Guadalajara, Jal	40% nacional	Variedad, calidad y precio.
Cynderella, novias	Ave. Constitucion #1332, zona centro, Tijuana.	30% Local	Incluido en su cadena de valor, precio. Hecho a la medida y gusto del cliente.
Novias España	Blvd. Agua Caliente # 22015, Tijuana.	30% Local	Incluido en su cadena de valor, precio. Hecho a la medida y gusto del cliente.
Osmar, Desing	Ave. Niños Heroes # 1456, zona centro, tijuana.	10% a casas de novia de Tijuana.	Diseñador de modas.
Bestnovias	C. Maple #765, L.A.	5% del mercado de Baja California.	Velo traído de china, variedad y precio
Specialty Novias	C. Los Angeles #985, L.A.	5% del mercado de Baja California.	Velo traído de china, variedad y precio

Fuente. Elaboración propia.

5.4 Ventajas Competitivas del Modelo de Negocio

El modelo de negocio ofrece al sector femenino de 18 años en adelante de la ciudad de Tijuana, velos de novia y religiosos, que además de contar con calidad y precio, son artesanales y con bordado a máquina, con la opción de diseñarlos ellas mismas. Confecciones JIREH formara alianzas estratégicas con proveedores, otros confeccionistas y distribuidores que le permitirán mantener siempre sus costos de producción y estándares de calidad al mismo nivel, realizando encuestas electrónicas a clientes finales y entrevistas de mejora continua con los intermediarios. La elaboración del velo es un procedimiento sencillo, involucra materia prima y equipo sencillo de fácil adquisición, que no habrá problemas para tener siempre disponible. El mantener ventas constantes es los niveles esperados, permitirá a la empresa mantener su precio accesible al consumidor.

Capítulo 6. Mapa de Ruta

6.1 Proyectos.

Por ser una empresa de confección textil, la empresa tiene la posibilidad de expansión en varias unidades de negocio de la confección, por lo que se tiene considerado proyecto a mediano y largo plazo.

A Mediano plazo (3 años): expandir la empresa en sus productos de velos de novia y religiosos a nivel nacional y binacional.

Implementar la unidad de negocio de fabricación de manteles y cubremanteles, para mesa redonda y rectangular, en la utilización de eventos.

A Largo Plazo (5 años): implementar la unidad de negocio de faldas de mezcilla para todas las edades del sector femenino.

A Largo plazo (10 años): Implementar la Unidad de negocio de confección de uniformes escolares.

6.2 Metas

Las metas propuestas para cada uno de los proyectos estarán en relación al mercado meta y tendencias de los sectores de la sociedad, haciendo un análisis de la competencia y economía, para poder alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Tabla 37. Metas de Empresa “Confecciones Jireh”.

UEN	META	TIEMPO
Ampliacion del velo de novia a nivel regional.	Abarcar el 15% del mercado potencial.	3 años.
Ampliacion de velo religioso a nivel nacional.	Posicionarse en el mercado de la IAFCJ en un 40%	3 años.
Exportacion al Sur de California de velo de novia y religioso.	Penetrar en un 10% en las casas de novia de Los Angeles California y el 30% de en el velo religioso.	3 años.
Manteles, bambalinas, cubremanteles y cubresillas.	Iniciar operaciones en esta unidad, abarcando el 10% del mercado en Tijuana B.C.	5 años.
Faldas de Mezcilla.	Lograr el posicionamiento del sector femenino de la IAFCJ, en un 30%, a nivel biregional.	8 años.
Uniformes escolares.	Abarcar el 10% del sector escolar, en la ciudad de Tijuana.	10 años.

Fuente: Elaboración Propia.

6.3 Ruta Crítica

El cronograma de actividades, ayudará a la empresa a planear las acciones estratégicas que deberá realizar para alcanzar las metas propuestas, realizando un análisis de las capacidades internas de la empresa para establecer las estrategias que deberá utilizar e incorporar los productos al entorno.

Tabla 38. Ruta crítica de proyectos.

ACTIVIDADES	2017	2018	2019	2010	2029	2030
Ampliación del velo de novia a nivel regional						
1 y del velo de novia a nivel nacional.						
Investigacion de Mercado	Febrero					
Estudio de mercado	Marzo					
Analisis Financiero	Abril					
Modelo de Negocio	Mayo					
Analisis de riesgo	Junio					
Actividades Preoperativas	Jul-Dic					
Inicio de Operaciones		Enero				
Exportacion al Sur de California de velo de						
2 novia y religioso.						
Investigacion de Mercado	Agosto					
Estudio de mercado	Septiembre					
Analisis Financiero	Octubre					
Modelo de Negocio	Noviembre					
Analisis de riesgo	Diciembre					
Actividades Preoperativas	Ene-Ago					
Inicio de Operaciones		Septiembre				
Manteles, bambalinas, cubremanteles y						
3 cubresillas.						
Investigacion de Mercado			Febrero			
Estudio de mercado			Marzo			
Analisis Financiero			Abril			
Modelo de Negocio			Mayo			
Analisis de riesgo			Junio			
Actividades Preoperativas			Jul-Dic			
Inicio de Operaciones				Enero		
4 Faldas de Mezquila.						
Investigacion de Mercado			Agosto			
Estudio de mercado			Septiembre			
Analisis Financiero			Octubre			
Modelo de Negocio			Noviembre			
Analisis de riesgo			Diciembre			
Actividades Preoperativas			Ene-Ago			
Inicio de Operaciones				Septiembre		
5 Uniformes escolares.						
Investigacion de Mercado					Agosto	
Estudio de mercado					Septiembre	
Analisis Financiero					Octubre	
Modelo de Negocio					Noviembre	
Analisis de riesgo					Diciembre	
Actividades Preoperativas					Ene-Ago	
Inicio de Operaciones						Septiembre

Fuente: Elaboración Propia.

Capítulo 7. Análisis de Riesgo

7.1 Factores limitantes y obstáculos.

Los principales factores que puedan obstaculizar al operar este negocio de MIPYMES, es por la turbulencia en el entorno con elementos como:

- **Sociedad:** La cultura de las personas, y en especial del sector femenino, cambia constantemente, en especial las tendencias de los productos, la vida útil es muy corta, puesto que desean productos nuevos e innovadores. También cambian las formas de pensar en cuanto a tener una relación formal y más aún una vida religiosa; cada vez más la tecnología está llevando a vivir sin relaciones personales, sino a relaciones en línea, lo cual lleva a la soledad e independencia de todo ser humano.
- **Tecnología:** Se vive la revolución humana, donde el progreso de la ciencia y aumento del estándar de vida son tendencias correlacionadas, que han permitido comunicarse más rápida y eficientemente, lo cual dio como resultado la globalización, lo cual por ser tan turbulento, no se alcanza a estar a la par con ella. (Fritz, 2013).
- **Ecología:** Las regulaciones relacionadas al medio ambiente cada vez son más fuertes para las empresas que desean ser competitivas, y las certificaciones requieren de procesos muy minuciosos de trabajo, lo cual lleva tiempo e inversión; la Organización Internacional de Normalización (ISO 14001), es una buena medida, al igual que las certificaciones, pero es costosa.
- **Competencia:** Los rivales siempre están presentes en el entorno, para lo que se deberá estar atento a los productos sustitutos o entrada de rivales, para tomar medidas predictivas, y hacer frente a través de la administración estratégica.

7.2 Factores críticos de éxito:

Los factores críticos se consideran los siguientes:

- **Política:** ambiente regulatorio del país en cuenta a nuevas disposiciones fiscales, como el IVA en la frontera, los impuestos, regulaciones arancelarias, trámites de apertura de negocio (Palma, 2014).
- **Economía:** Tanto el sector manufacturero como el de servicios camina lento, con poca recuperación, así lo dicen los indicadores del IMEF (Instituto mexicano de Ejecutivos en Finanzas, cuyo indicador manufacturero disminuyó 2.9 puntos en diciembre del 2014 respecto al mes anterior, lo cual se establece en 49.7 puntos, que indica contracción (Forbes, 2015). Otro aspecto importante en este factor crítico es la mortalidad de las pequeñas y medianas empresas, las cuales solo el 25% sobreviven a los dos primeros años de operación y el 90% quiebra durante su primera década de vida, por cuestiones financieras y económicas del país (Meza, 2014).

7.3 Riesgos específicos y medidas precautorias.

Los riesgos más específicos que enfrentara la empresa confecciones Jireh, serán los relacionados con los cambios en la sociedad, refiriéndose a la demanda del producto, los cuales se pueden observar en la actualidad:

Para el velo de Novia:

- Unión Libre entre una pareja heterogénea.
- Soltería Prolongada.
- Matrimonio entre hombres.

Para el velo Religioso:

- Cambio de doctrina en la IAFCJ.

Las medidas precautorias ante estos riesgos detectados, para la venta del velo de novia, es aprovechar las campañas de realizar bodas civiles masivas, lo cual permita un espacio de oportunidad para las parejas que viven en unión libre, lo cual es un gran paso a después realizar una boda religiosa.

En el riesgo de la soltería prolongada, es bastante retador, ya que es difícil cambiar la forma de pensar de las personas que deciden solo mantener una relación de noviazgo con derechos, en el cual cada cual vive por separado, teniendo una vida independiente; para dicho riesgo no se tiene contemplado una medida precautoria.

En el matrimonio entre dos hombres aceptado en México por la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN), a través del Código Civil y al Código de Procedimientos Civiles aprobadas el 21 de diciembre del 2009; en Baja California la SCJN aprobó el matrimonio entre parejas del mismo sexo, al resolver que la Constitución Política de Baja California violenta el principio de igualdad, cuando considera que es solo entre un hombre y una mujer y declaro inconstitucionales los artículos 7 de la Constitución de Baja California y 143 y 144 del Código Civil de esta entidad federativa, hasta la fecha se han negado 8 solicitudes de matrimonio homosexual (Heras, 2014). La medida precautoria es no vender promocionar y abstenerse ante este grupo de personas, pues faltara tiempo para que la iglesia mexicana acepte una boda eclesial.

Conclusión.

En la terminación de este trabajo de investigación muestra las áreas principales para elaboración de un plan de negocios de una industria textil, especializada en la fabricación de velos de novia y religiosos, la cual operará en la Ciudad de Tijuana Baja California, siendo una Pequeña empresa por la cantidad de empleados y capital constituyente.

Con el desarrollo de este trabajo se logró buscar las mejores estrategias para penetrar al mercado del sector femenino, con innovación en velo de novia y religioso que satisfaga los gustos, deseos, preferencias y necesidades del cliente potencial. Estos productos de fabricación podrán adornarse con bordados creativos e innovadores para un mejor gusto y aceptación.

Se establecieron la misión, visión y objetivos de crecimiento a corto, mediano y largo plazo lo cual traza la ruta a seguir en este negocio, así mismo sus ventajas competitivas que harán se posicione en el mercado e inclusive analizando las ventajas de empresas ya consolidadas y bien posicionadas en el mercado de talla binacional.

El estudio de mercado, formo parte fundamental para este plan de negocios ya que se realizó de manera personalizada y realista, para la detección de los gustos, preferencias y aceptación del producto, utilizando las fuentes de recopilación de información de encuestas, entrevistas y focus group, dando un resultado viable para el establecimiento de la empresa, teniendo como meta iniciar operaciones en marzo del 2015.

Así mismo se definió la distribución de puntos de ventas, promociones y precios más razonables para la introducción al mercado y un plan de ventas y abastecimiento que garantice las ventas de dicho producto de manera exponencial.

E estudio técnico, consistió en el análisis de la producción y organización; en la producción contribuye a la descripción de la capacidad instalada de la empresa, analizando la tecnología, equipo, herramientas e instalaciones que se utilizarán, así mismo la materia prima, la cantidad de mano de obra requerida y el programa de producción con que contará la empresa.

La parte de organización de confecciones Jireh, se determina la estructura organizacional, con el equipo y funciones específicas de cada puesto del organigrama, también se especifica la administración de sueldos y salarios.

El estudio financiero revela el punto de equilibrio de ambos productos, así como las proyecciones y ventas a un año de operaciones; la inversión requerida de capital, el flujo de efectivo, los estados financieros proyectados (estado de resultados y balance general), lo cual demostraron que dentro del primer año de operaciones hay rentabilidad y una recuperación de la inversión en un año, haciendo viable el negocio.

Se concluye con el establecimiento del modelo de negocio innovador para este tipo de empresa que describa las bases sobre las actividades que proporcionará y captará valor, con el fin de desarrollar nuevas alternativas estratégicas que se aplican a la estructura, los procesos y sistemas de la misma. Teniendo en cuenta que el entorno al que se enfrentara no será fácil por los factores limitantes y obstáculos que se presentaran, pero con una administración estratégica aplicable se hará frente a tales desafíos.

Bibliografía

- Alcaraz Rodriguez, R. (2011). *El Emprendedor de Exito*. Monterrey: McGrall Hill.
- Alcaraz Rodriguez, R. (2011). *El Emprendedor de Exito*. Monterrey: McGrall Hill.
- Angeles Dauhare, M. (2012). Politica economica, credito y tipo de cambio: Impacto para las MIPYMES en Mexico. *RUDICS*, 30.
- Anzola Rojas, S. (2010). *Administracion de pequenas Empresas*. McGraw Hill.
- Barrantes Echavarria, R. (2007). *Investigacion*.
- Calderon Hinojosa, F. (2012). *Plan Nacional de Desarrollo*. Cd. de Mexico.
- CANAIVE. (octubre de 2013). *CANAIVE*. Recuperado el 1 de diciembre de 2013, de www.canaive.torreon
- Centro de Atencion Empresarial , S. (04 de febrero de 2014). *cae.gob*. Recuperado el 04 de febrero de 2014, de centro de atencion empresarial: <http://www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco/cae/cae.html>
- Consultoria aregional. (21 de marzo de 2013). Calderon fracaso con las Pymes. *Informador*, pág. 1.
- Corporacion Tecnlogica Empresarial. (Abril de 2004). *Industria Textil en Colombia*. Recuperado el 2013 de Noviembre de 2013, de Economia Colombiana.
- Dussel Peters, E., & P. Gallagher, K. (2013). El Huespet no invitado del TLCAN: China y la desintegracion del comercio en Americ del Norte. *CEPAL*, 85-93.
- Dyer, J., Gregersen, H., & Christensen, C. (2012). *El ADN del Innovador*. Boston, Massachusetts: Deusto.
- Economia, S. d. (2013). *www.se.gob*. Recuperado el 23 de Octubre de 2013
- Flores Ortiz, M. V., & Vega Lopez, A. (2013). *Factores Claves que influyen en el Proceso de Sucesion en las empresas familiares del sector textil en Tijuana B.C. Mexico*. Tijuana .
- Forbes. (1 de enero de 2015). *Forbes Mexico*. Recuperado el 3 de enero de 2015, de <http://www.forbes.com.mx/economia-mexicana-arrancara-lento-en-2015/>
- Fritz, W. (07 de Junio de 2013). *Sistemas Inteligentes y sus sociedades*. Recuperado el 3 de enero de 2015, de <http://www.intelligent-systems.com.ar/changesSp.htm>
- Garcia, C. (10 de Octubre de 2013). Son Mipyme 99% negocios locales. *El Frontera*.

- Gonzalez Resendiz, M. (Octubre de 2013). Plan de Negocios para la creacion de una empresa de distribucion de calzado de confort en Tijuana, Baja California, Mexico. Tijuana, Baja California, Mexico.
- Gonzalez, A. (2011). Mexico, pais de microempresas. *El Economista*, 1.
- Heras, A. (26 de Junio de 2014). *revista Proceso*. Recuperado el 3 de enero de 2015, de <http://www.proceso.com.mx/?p=375730>
- Hernandez Sampieri, R. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mac Graw Hill.
- HOST, B. D. (2009). *www. textileWord.com*. Recuperado el 23 de Octubre de 2013
- HOST, E. (2010). *www.textileWord.com*. Recuperado el 25 de Octubre de 2003
- IAFCJ, A. (2014). *IAFCJ.com*. Recuperado el 25 de Septiembre de 2014
- INEGI. (2007). Instituto Nacional de Estadistica y Geografia. MEXICO. Obtenido de INEGI.
- INEGI. (2013). Mexico.
- INEGI. (s.f.). *Instituto Nacional de Estadistica y Geografia*.
- Instituto Tecnologico, M. (2010). *Base de Datos EBSCO HOST*. Recuperado el 28 de Octubre de 2013, de La industria en Mexico. Diagnostico, prospectiva y estrategia.: [www. cec.itam.mx](http://www.cec.itam.mx)
- Jaramillo Garza, J. (2008). *Propuesta de un modelo de rentabilidad financiera para las PYMES exportadoras en Monterrey, Nuevo Leon Mexico*. Nuevo Leon : Universidad Autonoma de Tamaulipas.
- JICA. (2011). *Innovacion*. Mexico: Agencia de Cooperacion Internacional del Japon.
- Leon J., W. (1995). *Industrias Textiles y de la Confeccion*.
- LFT. (2014). *Ley Federal del Trabajo*. Mexico.
- Lorenza, M. (2013). Camara Nacional de la Industria Textil. *Clausura de la LXXV asamblea General Ordinaria de la Camara Nacional de la Industria Textil*. Mexico.
- Meza, N. (noviembre de 2014). *Forbes*. Recuperado el 3 de enero de 2015, de <http://www.forbes.com.mx/como-sobrevivir-la-muerte-de-tu-empresa/>
- Moreno Perdomo. (2000). *Metodos y modelos del Punto de Equilibrio*.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generacion de Modelos de Negocio*. Barcelona España: Centro de libros PAPF, S.L.U.

- Osterwalder, A., & Yves, P. (2010). *Generacion de los Modelos de Negocio*. Barcelona: Centro Libros PAPF, S. L. U.
- Palma, P. (31 de Diciembre de 2014). *Forbes, Mexico*. Recuperado el 3 de enero de 2015, de www.forbes.com.mx/que-tan-facil-es-abrir-un-negocio-en-mexico/
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la Real Academia Española*. España: Real Academia.
- Romero, R. J., & Brassil Alam, A. (2010). *La industria del Vestido en Tlaxcala*. Tlaxcala.
- S.E, & INADEM. (13 de Febrero de 2013). *Secretaria de Economia*. Recuperado el 3 de Febrero de 2014, de Instituto Nacional del Emprendedor: http://www.impi.gob.mx/QuienesSomos/Noticias/Boletin_INADEM_2.pdf
- Secretaria de Economia. (2013). *www.se.gob*. Recuperado el 23 de Octubre de 2013
- SEDECO. (27 de febrero de 2012). *pymempresario.com*. Recuperado el 04 de febrero de 2014, de <http://www.pymempresario.com/2012/02/programa-de-capacitacion-y-asistencia-para-el-desarrollo-empresarial/>
- Suarez Samper, L. (2013). Un tesoro en Casa. *ENTREPENEUR*, 1.
- Suarez, P. (2010). *www. industria textil en Colombia, Corporacion Tecnologica Empresarial*. Recuperado el 23 de Octubre de 2013
- Tafoya, E. (Abril de 2013). *tafoyay asociados.com*. Recuperado el 11 de febrero de 2014, de la importancia de las Mipymes en Baja California: www.tafoyayasociados.com
- Textile, W. (1 de Noviembre de 2013). *Textiles Panamericanos*. Recuperado el 1 de diciembre de 2013, de www.textilespanamericanos.com
- The Journal of commerce online. (2005). *The Journal*, 8.
- Universo, E. (24 de Octubre de 2013). El mayor emporio textil de Latinoamerica esta amenazado por las importaciones de China. *El universo*, pág. 45.

ANEXOS.

1. Validación de instrumento de cuestionario:

#	Nombre Catedrático	Grado Académico
1	M.A. Georgina Tejeda Vega	Maestra en Administración y Coordinadora del centro de Emprendimiento de la Facultad de Contaduría y Administración, campus Tijuana.
2	Lic. Gustavo Rodríguez Miranda	Licenciado en Contaduría y Catedrático de Desarrollo de Emprendedores
3	Lic. Rocío Cervantes Aguiñiga	Licenciada en Administración de Empresas y Coordinadora de proyecto de COPARMEX
4	Dra. Raquel Talavera Chávez	Doctora en Ciencias Administrativas y Coordinadora de Auditoría.
5	Lic. Sara Emmerth Luna	Licenciada en Mercadotecnia.

2. Encuesta de estudio de mercado cuantitativo.

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA

Facultad de Contaduría y Administración

Maestría en Administración

Folio _____

El propósito de esta encuesta es recabar información de la demanda de velos de novia en la ciudad de Tijuana, dirigida a mujeres con una relación de noviazgo o pareja; detectando sus gustos y preferencias por este bien.

Su participación es muy valiosa pues de ella depende parte de la consecución de los objetivos planteados, como lo es, la formalización y viabilidad de una fábrica de velos, con un modelo de negocios innovador para el sector textil de la región.

A. DATOS DE IDENTIFICACION DEL SUJETO DE ESTUDIO**I. Escriba dentro del paréntesis en blanco el número que corresponda a la respuesta correcta:**

- Edad: () años
(1) entre 18 y 21, (2) entre 22 y 24, (3) entre 25 y 27, (4) entre 28 y 30, (5) más de 30.
- Estado Civil: () soltera, (2) casada, (3) unión libre, (4) con una relación de noviazgo.
- Tiempo de la relación: ()
(1) Menos de 1 año, (2) entre 1 y 2, (3) entre 3y 5, (4) entre 6 y 10, (5) más de 10.
- Ocupación: ()

- (1) Estudiante, (2) empleada, (3) empresaria, (4) ama de casa, (5)
Otra: _____

B. PREGUNTAS SOBRE GUSTOS, NECESIDADES Y PREFERENCIAS

5. ¿Tiene contemplado realizar una boda religiosa?: ()
(1) Si, (2) No, (3) Indecisa. (Si su respuesta es NO, Gracias por su participación)
6. ¿Qué tamaño de velo le gustaría usar el día de su boda?: ()
(1) Corto (90 cm), (2) Mediano (1.50 m), (3) Largo (3 m).
7. ¿Cuál es el tipo de bordado de su preferencia?: ()
(1) Bordado pequeño exquisito aprox. 2 cm., (2) Bordado tamaño mediano aprox. 4 cm., (3) Bordado grande aprox. 6 a 8 cm., (4) aplicaciones, (5) Otro, especifique _____.
8. Dependiendo de la contestación de las preguntas 6 y 7, según haya sido su elección ¿Cuál es el precio que está dispuesta a pagar por su velo de novia, considerando el tamaño y tipo de bordado?
- a) Corto ()
(1) Bordado exquisito: (1a) \$150 a \$300, (1b) \$350 a \$550, (1c) \$600 a \$800
(2) Bordado Mediano: (2a) \$250 a \$400, (2b) \$450 a \$700, (2c) \$750 a \$1,000
(3) Re-bordado: (3a) \$300 a \$500, (3b) \$550 a \$800, (3c) \$850 a \$1,250
(4) Aplicaciones: (4a) \$400 a \$600, (4b) \$650 a \$900, (4c) \$950 a \$1,500
- b) Mediano ()
(1) Bordado exquisito: (1a) \$300 a \$500, (1b) \$550 a \$800, (1c) \$850 a \$1,000
(2) Bordado Mediano: (2a) \$400 a \$650, (2b) \$700 a \$900, (2c) \$950 a \$1,200
(3) Re-bordado: (3a) \$500 a \$750, (3b) \$800 a \$1,100, (3c) \$1,150 a \$1,400
(4) Aplicaciones: (4a) \$500 a \$700, (4b) \$750 a \$1,100, (4c) \$1,150 a \$1,700
- c) Largo ()
(1) Bordado exquisito: (1a) \$500 a \$750, (1b) \$800 a \$1,000, (1c) \$1,100 a \$1,300
(2) Bordado Mediano: (2a) \$650 a \$850, (2b) \$900 a \$1,200, (2c) \$1,250 a \$1,500
(3) Re-bordado: (3a) \$800 a \$1,100, (3b) \$1,150 a \$1,400, (3c) \$1,450 a \$1,750
(4) Aplicaciones: (4a) \$700 a \$900, (4b) \$950 a \$1,400, (4c) \$1,450 a \$1,900
9. De las siguientes formas de bordado, ¿cuál prefiere?: ()

- (1) máquina, (2) a mano, (3) computarizado, (4) otro, especifique _____.
10. Donde prefiere comprar su velo de novia: ()
(1) Casas de novia, en Tijuana B.C., (2) Casas de Novia, en Guadalajara, Jal., (3) Casas de Novia de USA., (4) Tiendas departamentales ¿Cuál? _____, (5) Otro, especifique _____.
11. De los siguientes criterios, ¿cuál elige para la compra de su velo? (considere el 1 como el más importante y el 6 como el menos importante):
a) Precio _____
b) Calidad _____
c) Variedad en tul y diseños _____
d) Fácil y rápida adquisición _____
e) Facilidad de Pago (crédito) _____
f) Sistema de apartado _____
12. ¿En cuál de los siguientes medios le gustaría adquirir su velo?: ()
(1) En línea, (2) Por catálogo, (3) personalmente, (4) a través de un agente de ventas, (5) otro, especifique _____.
13. ¿Cuál es el tul de su preferencia? (muestra de tul): ()
(1) Ilusión, (2) Ingles, (3) Otro, especifique _____.
14. ¿Cuál es el color de tul de su preferencia?: ()
(1) blanco, (2) perla, (3) Otro, especifique _____.

¡Gracias por su participación!

3. Entrevista a dueños o encargados de casas de novia de la Ciudad de Tijuana B.C.

ENTREVISTA A CASAS DE NOVIA EN TIJUANA

FCA, Maestría en Administración

BUENAS TARDES, a través de esta entrevista se desea recabar información de la oferta y demanda de los velos de novia en los establecimientos de venta, para la toma de decisiones

importantes para la creación de una fábrica de velos de novia, con la finalidad de ser competitivos en precio, calidad, distribución y moda.

De antemano agradezco el tiempo de la información proporcionada a través de las preguntas planteadas.

Nombre Propietario: _____.

Nombre del negocio: _____.

Años de experiencia en el ramo: _____.

Zona de la ciudad en que se encuentra: _____.

Segmento de Mercado

1. Quienes son sus principales clientes:
2. Que es lo que más compran?
3. Cuáles son sus características? Edad, ingreso, sexo, etc.
4. Cuenta con clientes leales, cautivos?
5. Las necesidades de los clientes es similar o varia con frecuencia?

Propuesta de Valor:

6. Cuáles son los principales atributos que ofrece al cliente?
7. Identifica la necesidad que satisface a los clientes?

Canales de distribución:

8. Cual medio le ha dado mayor resultado?
9. Como lo maneja o le da seguimiento?

Relaciones con los clientes:

10. Se atiende o se da respuesta a las necesidades específicas del cliente?
11. Considera aceptable el costo de mantener dichas relaciones?

Recursos Clave:

12. Cuál de los recursos es el más importante?
13. En cuál de los recursos ha tenido mayor dificultad en operar o en conseguir?
14. Los recursos clave que se han utilizado han sido claves para su propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con el cliente y para su fuente de ingresos?

Actividades Clave:

15. Cuál es su actividad principal?
16. Que tan importante para usted ofrecer a sus clientes un velo de calidad y con gran variedad?
17. El cliente encuentra el velo de su preferencia?

Asociaciones Clave:

18. Identifica su principal grupo de interés: accionistas, inversionistas, fuentes externas de capital, clientes, canal de distribución, mayoristas, minoristas, empleados, proveedores, entidades reguladoras gubernamentales, sociedad, medios de comunicación.
19. Quienes son sus principales proveedores de materia prima, tecnología o servicios? Nacionales, Usa, china.
20. Que recursos adquiere de sus proveedores?
21. Porque los eligió, que propuesta de valor le ofrecen?
22. Cuáles son las características que busca en sus proveedores?

Fuentes de Ingresos:

23. El cliente se muestra satisfecho por el precio que paga por los productos?
24. El cliente ha dejado de comprar por ser el precio más alto que su capacidad de pago?
25. Obtiene ingresos de otra fuente, o actividad, aparte de la venta del producto o prestación del servicio?
26. Cuál es la forma de pago que acostumbran sus clientes? Efectivo, tarjeta débito o crédito.
27. Brinda sistema de apartado o a crédito?
28. Sus ingresos alcanzan a suplir las obligaciones fiscales y financieras?

Estructura de Costos:

29. Cuáles son los principales costos?
30. Identifica cuales son los recursos que tienen más costo?

Gracias por su Cooperación

4. Tabla de medidas de velo religioso.

VELO	Especificacion	Medida	Bordado		
			Exquisito	Mediano	Grande
			2 cm.	4 cm.	6 a 8 cm.
#1	Redondo para bebe				
#2	Redondo para niña entre 2 y 4 años de edad.				
#3	Redondo para niña entre 5 y 8 años de edad.				
#4	Redondo para jovencitas entre 9 y 15 años de				
#5	Redondo				
#6	Redondo				
#7	Redondo				
#8	Redondo				
T.C	Triangul Chico				
T.M	Triangul Mediano				
T.G	Triangul Grande				
T.EG	Triangul Extra Grande				
OC	Ovalado Chico				
OM	Ovalado Mediano				
OG	Ovalado Grande				
GC	Gloria Chico				
GM	Gloria Mediano				
GG	Gloria Grande				

5. Cálculos de Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO EN VARIAS LINEAS PROMEDIO													
LINEAS DE PRODUCCION VELO RELIGIOSO													
	R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7	R.8	TC	TM	TG	OM	GM
Precio de venta unitario	\$ 25.73	\$ 29.09	\$ 39.23	\$ 45.73	\$ 70.13	\$ 79.08	\$ 92.76	\$ 97.66	\$117.89	\$135.06	\$183.51	\$ 139.64	\$ 175.26
(-) costo variable unitario	\$ 12.82	\$ 14.64	\$ 18.36	\$ 21.58	\$ 27.06	\$ 30.28	\$ 35.71	\$ 39.35	\$ 48.55	\$ 60.74	\$ 88.90	\$ 60.32	\$ 74.74
Contribucion marginal	\$12.91	\$14.45	\$20.87	\$24.15	\$43.07	\$48.80	\$57.05	\$58.31	\$69.34	\$74.32	\$94.61	\$ 79.32	\$100.52
(x) mercado real	5%	5%	5%	5%	10%	10%	8%	5%	2%	10%	3%	2%	1%
Contribucion marginal ponderada	\$ 0.65	\$ 0.72	\$ 1.04	\$ 1.21	\$ 4.31	\$ 4.88	\$ 4.56	\$ 2.92	\$ 1.39	\$ 7.43	\$ 2.84	\$ 1.59	\$ 1.01

LINEAS DE PRODUCCION VELO RELIGIOSO									
CE	CM	CG	ME	MM	MG	LE	LM	LG	
\$ 696.14	\$ 860.41	\$ 1,044.96	\$ 1,087.78	\$ 1,281.34	\$ 1,573.64	\$ 1,605.50	\$ 1,753.66	\$ 1,856.29	
\$ 209.50	\$ 294.00	\$ 378.50	\$ 387.00	\$ 431.50	\$ 558.00	\$ 618.50	\$ 703.00	\$ 787.50	
\$ 486.64	\$ 566.41	\$ 666.46	\$ 700.78	\$ 849.84	\$ 1,015.64	\$ 987.00	\$ 1,050.66	\$ 1,068.79	
5%	6%	3%	5%	3%	2%	3%	1%	1%	100%
\$ 24.33	\$ 33.98	\$ 19.99	\$ 35.04	\$ 25.50	\$ 20.31	\$ 29.61	\$ 10.51	\$ 10.69	\$ 244.50

6. Anexos de cálculos en Excel.

7. Anexos de grabaciones.