



# UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

---

## DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

**Empresa “Bordando Culturas”  
Comercializadora de hipiles en miniatura.**

### **MONOGRAFIA**

Para Obtener el Grado de  
*Licenciado en Sistemas Comerciales*

### **PRESENTA**

Rodríguez Ek Rosa María  
Sánchez Alcalá Adriana Alejandra

### **SUPERVISORES DE MONOGRAFIA**

M.C. José Luis Granados Sánchez  
M.C. Juana Edith Navarrete Marneou  
M.C. Edgar Sansores Guerrero

Chetumal, Quintana Roo 2008

# UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Trabajo monográfico elaborado bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobado como requisito parcial, para obtener el grado de:

LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ

ASESOR: \_\_\_\_\_  
M.C. José Luis Granados Sánchez

ASESOR: \_\_\_\_\_  
M.C. Juana Edith Navarrete Marneou

ASESOR: \_\_\_\_\_  
M.C. Edgar Sansores Guerrero

Chetumal, Quintana Roo, octubre 2008.

## RESUMEN

Autor: Rosa María Rodríguez Ek y Adriana Alejandra Sánchez Alcalá  
Título: "Bordando Culturas: Comercializadora de hipiles en miniatura".  
Institución: Universidad de Quintana Roo  
Grado: Licenciatura en Sistemas Comerciales  
Año: 2008.

La empresa "Bordando Culturas" se dedica a la comercialización de hipiles en miniatura que son elaborados por las mujeres mayas del sur del estado de Quintana Roo. Lo cual esta es intermediaria 100% Chetumaleña, ya que compra el producto a las bordadoras contratadas, luego se lleva a la bodega para el proceso de empaque y embalaje y obtener el producto final, y así trasladarlos a las tiendas y hoteles de Playa del Carmen Quintana Roo; donde se venderán como una artesanía o recuerdo para los turistas.

Esta comercialización se da bajo el esquema del comercio justo, ya que es la respuesta a pequeños productores de países en desarrollo, en la búsqueda de acceso a los mercados con precios razonables.

MISION: Brindar a los turistas nacionales e internacionales hipiles en miniatura de calidad. En representación de nuestra cultura y llevando acabo el comercio justo.

VISION: Ser una gran empresa en la venta de hipiles en miniatura, así como dar a conocerla como una artesanía, que seria elaborado por mujeres mayas del Estado de Quintana Roo, creando un programa de promoción en el estado, para impulsar a las mujeres que participen en la elaboración de esta artesanía. Trayendo consigo beneficios a la empresa y con esta dar a conocer nuestra cultura a los turistas que visitan el centro turístico de Playa del Carmen, Quintana Roo.



	CONTENIDO	PAG
<b>Introducción.</b>		
I.- Justificación		8
II.- Objetivo general		8
III.- Objetivos específicos		9
V.-Breve Descripción del Contenido de la Monografía		9
<b>CAPITULO 1. MARCO DE REFERENCIA.</b>		
1.1 Introducción		12
1.2 Definición de un plan de negocios por varios autores		12
1.3 Importancia de un plan de negocios		13
1.4 E plan estratégico de marketing según los autores: O.C. Ferrell, Michael D. Hartline y George H. Lucas, Jr.		15
1.4.1 La misión organizacional		16
1.4.2 El plan de marketing		17
1.4.3 Una organización orientada al mercado		17
1.5 Modelo del plan de marketing de O.C. Ferrell, Michael D. Hartline y George H. Lucas, Jr.		18
1.6 Modelo del plan de negocios de Longenecker, More y Petty		20
1.6.1 Preparación de un plan de negocios		20
1.6.2 Elementos de un plan de negocios		21
1.6.2.1 Portada		22
1.6.2.2 Contenido		22
1.6.2.3 Resumen ejecutivo		22
1.6.2.4 Declaración de Misión y Visión		23
1.6.2.5 Visión panorámica de la compañía		23
1.6.2.6 Plan de productos o servicios		24
1.6.2.7 Plan de mercadotecnia		24
1.6.2.8 Plan de administración		24
1.6.2.9 Plan de operaciones		25
1.6.2.10 Plan financiero		25
1.6.2.11 Apéndice de documentos de apoyo		25
1.7 Componentes del plan de negocios según Noble		26
1.7.1 Resumen ejecutivo		26
1.7.2 Descripción del negocio		26
1.7.2.1 Misión del negocio		27
1.7.2.2 Antecedentes del negocio a la fecha		27
1.7.2.3 Organización legal del negocio		27
1.7.2.4 Estrategia de entrada al mercado, propuesta y calendario de eventos		27
1.7.2.5 Descripción del producto o servicio inicial		28
1.7.2.6 Desarrollo e investigación de productos		28
1.7.2.7 Análisis del mercado		28
1.7.2.8 Cuerpo directivo		29
1.7.2.9 Participación accionaria		29
1.7.2.10 Operaciones		30
1.7.2.11 Riesgos críticos		30
1.8 Contenido del plan de marketing según Kloter		31



## **CAPITULO 2. EL HIPIL COMO EXPRESIÓN CULTURAL**

2.1 Introducción	34
2.2 La cultura maya	34
2.3 Conceptualización	37
2.4 El hipil	38
2.5 Transmisión de conocimientos	40
2.6 El papel de la mujer “Maya” en la conservación cultural	41

## **CAPITULO 3. PLAN DE NEGOCIOS**

3.1 Introducción	44
3.2 Descripción de la empresa	44
3.3 Marca	46
3.4 Misión	46
3.5 Visión	47
3.6 Valores	47
3.7 Objetivos	47
3.8 Análisis del sector	48
3.9 Análisis de la industria	56
3.10 las 5 fuerzas competitivas (Porter)	56
3.11 Ventaja competitiva	57
3.12 Análisis FODA	59
3.13 Análisis de la demanda	62
3.13.1 Fuentes primarias	62
3.13.2 Fuentes secundarias	62
3.14 Determinación de la muestra	63



3.14.1 Tipo de muestra	63
3.14.2 Instrumentos	64
3.15 Resultados obtenidos en la encuesta aplicada	65
3.16 Fijación de precios	70
3.17 Comercialización	71
3.18 Estrategia promocional	72
3.19 Canales de venta	72
3.20 Macrolocalización	73
3.21 Microlocalización	76
3.21.1 Descripción	76
3.21.2 Playas y atracciones	77
3.21.3 Introducción a Playa del Carmen	78
3.22 Mapeo de proceso	80
3.22.1 Descripción de mapeo de proceso	81
3.23 Organigrama	82
3.23.1 Descripción de puestos	82
3.23.2 Perfil de puestos	83
3.23.3 Desglose de actitudes a calificar	87
3.24 Sueldos y salarios	89
3.25 Cálculo de los insumos necesarios	90
3.26 Almacén	90
3.27 Mobiliario y equipo a utilizar	91
3.27.1 Cálculo de mobiliario y equipo de oficina	91
3.27.2 Cálculo de papelería y útiles	91
3.28 Estudio financiero	92
3.28.1 Depreciaciones	92
3.28.2 Sueldos	93
3.28.3 Costos	94
3.28.4 Ventas	94
3.28.5 Punto de equilibrio	95
3.28.6 Flujo de efectivo proyectado	95
3.28.9 Tir, Van.	96
3.29 Descripción del proceso de contratación	97
3.29.1 Fuentes de reclutamiento	97
3.29.2 Fuentes externas	97
3.29.3 Medios de reclutamiento	97
3.29.4 Requisitos para personal capacitado	98
3.29.5 Requisitos para mujeres bordadoras	100
3.29.6 Proceso de selección	100
3.29.7 Proceso de contratación	101
3.30 Aspecto legal del contratación	101
3.30.1 Ley federal del trabajo	101
3.30.2 Ley del instituto mexicano del seguro social	102
3.31 Aspecto administrativo	103
3.32 Proceso de inducción	103
3.32.1 Contenido del programa de inducción	104
3.33 Capacitación	106
3.34 Políticas de la empresa	107
3.35 Marco legal	107
3.35.1 Legislación	107



3.35.2 Atribuciones	108
<b>CAPITULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b>	
4.1 Conclusiones generales	110
4.2 Recomendaciones	112
<b>Glosario de términos</b>	114
<b>Anexos</b>	117
<b>Bibliografía</b>	122



## ÍNDICE DE GRÁFICOS, CUADROS, TABLAS Y FIGURAS.

<b>FIGURA No. 1.-</b> Modelo del plan de negocios de Longenecker, Moore y Petty.	21
<b>FIGURA No. 2.-</b> Logotipo de la empresa.	46
<b>FIGURA No. 3.-</b> Sello de Comercio Justo México.	58
<b>FIGURA No. 4.-</b> Mapa del estado de Quintana Roo.	75
<b>FIGURA No. 5.-</b> Croquis de Playa del Carmen.	79
<b>FIGURA No. 6.-</b> Mapeo de procesos.	80
<b>FIGURA No. 7.-</b> Organigrama estructural	82
<b>FIGURA No. 8.-</b> Factores de la capacitación.	106
<b>TABLA No. 1.-</b> Valor agregado del bruto el los valores básico total de la industria manufacturera y de la industria textil y del vestido en el país.	48
<b>TABLA No. 2.-</b> Análisis FODA.	59
<b>TABLA No. 3.-</b> Etiqueta del producto.	71
<b>TABLA No. 4.-</b> Datos geográficos de Chetumal.	73
<b>TABLA No. 5.-</b> Perfil de puestos: Gerente general.	83
<b>TABLA No. 6.-</b> Perfil de puestos: Chofer.	85
<b>TABLA No. 7.-</b> Perfil de puestos: Bordadoras.	85
<b>TABLA No. 8.-</b> Perfil de puestos: Encargado de embalaje	86
<b>TABLA No. 9.-</b> Desglose de actitudes: Gerente general.	87
<b>TABLA No. 10.-</b> Desglose de actitudes: Chofer.	87
<b>TABLA No. 11.-</b> Desglose de actitudes: Encargado de embalaje.	88
<b>TABLA No. 12.-</b> Sueldos y salarios.	89
<b>TABLA No. 13.-</b> Prestaciones.	89
<b>TABLA No. 14.-</b> Insumos de la empresa.	90
<b>TABLA No. 15.-</b> Almacén.	90
<b>TABLA No. 16.-</b> Costos Variables.	90
<b>TABLA No. 17.-</b> Cálculo de mobiliario y equipo de oficina.	91
<b>TABLA No. 18.-</b> Cálculo de papelería y útiles.	91
<b>TABLA No. 19.-</b> Inversión inicial.	92
<b>TABLA No. 20.-</b> Depreciaciones.	92
<b>TABLA No. 21.-</b> Sueldos.	93
<b>TABLA No. 22.-</b> Costos.	94
<b>TABLA No. 23.-</b> Ventas.	94
<b>TABLA No. 24.-</b> Punto de equilibrio.	95
<b>TABLA No. 25.-</b> Flujo de efectivo.	95
<b>TABLA No. 28.-</b> TIR Y VAN.	96
<b>GRAFICA No. 1.-</b> Evolución del valor bruto total de la industria manufacturera y de la industria textil y del vestido en Quintana Roo	49
<b>GRAFICA No. 2.-</b> Afluencia turística.	51
<b>GRAFICA No. 3.-</b> Tasa de crecimiento del número de turistas.	52
<b>GRAFICA No. 4.-</b> Derrama económica (**MILL USD).	53
<b>GRAFICA No. 5.-</b> Tasa de crecimiento de la derrama económica.	53
<b>GRAFICA No. 6.-</b> Gasto por visitante.	54



<b>GRAFICA No. 7.-</b> Total de hoteles en el estado por categoría.	55
<b>GRAFICA No. 8.-</b> Total de hoteles en el estado por municipio.	55
<b>GRAFICA No. 9.-</b> Importancia de la cultura maya.	65
<b>GRAFICA No. 10.-</b> Difusión de la cultura maya.	65
<b>GRAFICA No. 11.-</b> Promoción de nuestra cultura.	66
<b>GRAFICA No. 12.-</b> Tipo de artesanías que se vende.	66
<b>GRAFICA No. 13.-</b> Producto más vendido.	67
<b>GRAFICA No. 14.-</b> Posible fuente de ingreso	67
<b>GRAFICA No. 15.-</b> Venta de hipiles.	68
<b>GRAFICA No. 16.-</b> Principales proveedores.	68
<b>GRAFICA No. 17.-</b> Interés de vender hipiles en miniatura.	69
<b>GRAFICA No. 18.-</b> Posible demanda.	69



# **INTRODUCCIÓN**



## **I.- JUSTIFICACIÓN**

Como proyecto de desarrollo el turismo no sólo ha transformado la estructura de la sociedad maya del oriente sino también la cultura y los procesos de significación de la realidad de los pobladores. Son básicamente dos los procesos estructurales del fenómeno turístico en la región que han dado lugar al surgimiento de una nueva identidad colectiva en la mujer maya: La existencia de nueva práctica productiva asociada al trabajo artesanal a la cual se integra la mujer maya y la política corporativista del estado en esta materia. Sin embargo este proceso identitario no se encuentra suficientemente articulado en todos los casos analizados porque los factores condicionantes o constitutivos de la identidad están determinados por varios elementos, dando lugar a niveles o grados de identidad no homogéneos entre las bordadoras.

La idea de la elaboración de un plan de negocios para la comercialización de hipiles en miniatura, ya que esta artesanía atraería al turista, por ser un producto innovador y con una gran diferenciación, y sería más práctico para su transportación, ya que no requiere de mucho espacio, y el peso del equipaje es limitado en algunos medios de transporte que ellos utilizan.

Tenemos la oportunidad de impulsar la comercialización artesanal, como uno de los caminos viables para desarrollar económicamente al estado, aprovechando las potencialidades regionales, la gran afluencia turística y las manifestaciones diversas del trabajo familiar y comunitario. Aplicando los conocimientos adquiridos para así poder contribuir con un compromiso social.

## **II.- OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan de Negocios para la creación de una empresa Comercializadora de hipiles en miniatura, en la zona norte del estado caso: Playa del Carmen, Quintana Roo.



### III - OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Contextualizar elementos relevantes y necesarios para el desarrollo de la investigación.
2. Realizar un estudio de mercados en el que se pueda identificar claramente la oferta y demanda.
3. Realizar un análisis estratégico a la empresa para conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
4. Establecer la ubicación de la empresa de acuerdo a factores como: disponibilidad de materia prima, y ubicación de los clientes, buscando siempre la disminución substancial de costos, y que a su vez contribuyendo al desarrollo del sector turístico.
5. Diseñar la estructura organizacional y administrativa para la creación de la empresa.
6. Realizar un estudio técnico que determine las instalaciones, maquinaria y distribución en planta más adecuada.
7. Realizar un estudio medioambiental que permita determinar el impacto en el medio ambiente y diseñar estrategias que disminuyan dichos efectos mediante la adopción de tecnologías limpias.
8. Adelantar una evaluación económica, financiera y socioeconómica del proyecto.

### IV.- BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO DE LA MONOGRAFÍA.

Nuestro proyecto a desarrollar esta denominado con el título de: “**Bordando Culturas**” **Comercializadora de hipiles en miniatura**. Esta artesanía será elaborada por mujeres mayas del estado de Quintana Roo, y la comercialización se llevará a cabo en las tiendas y hoteles de la Quinta Avenida del centro turístico de Playa del Carmen.

Este proyecto cuenta con 3 capítulos. En el primero encontraremos que es un plan de negocios, siendo este una orientación para nuestra empresa, ya que nos brinda las herramientas necesarias, para poder tomar decisiones



importantes y cumplir con nuestros objetivos. En el segundo, conceptualizamos lo que es el hipil como una prenda femenina tradicional de Mesoamérica.

La conservación de la cultura por parte de nuestras mujeres mayas, ya que se dedican hasta el día de hoy a la elaboración de esta vestimenta, así como también siguen transmitiendo sus conocimientos a otras generaciones. El tercer capítulo se encuentra todo lo relacionado con la empresa, el producto que se elaborará, así como la misión, visión y los objetivos. Se presentan los aspectos de organización administrativa de igual manera la financiera, siendo esta última muy importante, por que nos permite conocer la inversión y las utilidades de nuestro negocio. Al final encontraremos las conclusiones generales y sus recomendaciones referentes a este trabajo monográfico.



# **CAPITULO 1**

## **MARCO DE REFERENCIA**



## 1.1 INTRODUCCION

La planeación es parte indispensable en las actividades de la organización, el plan de negocio proporciona la información necesaria para la toma de decisiones y los caminos a seguir para alcanzar los objetivos propuestos, así como la base para determinar los posibles riesgos y minimizarlos. Sin embargo, es indispensable saber claramente qué es un plan de negocio para entender mejor el concepto. En este capítulo se presenta un análisis descriptivo de varias definiciones de que es un plan de negocios, así como algunos modelos de plan de negocios.

## 1.2 DEFINICIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS POR VARIOS AUTORES.

Longenecker, Moore, Petty (2001). “Un plan de negocio es un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio y diversas consideraciones relacionadas en su inicio. Un plan de negocio puede visualizarse como un plan de juego de un empresario; cristaliza los sueños y esperanzas que motivaron al empresario a tratar de comenzar el negocio”.

Rodríguez (2001). Engloba el plan de negocios en lo que él llama “Planes de Acción” refiriéndose a ellos como una orientación que dirige alguna área funcional de la empresa y del cual se derivan las decisiones, acciones, y procedimientos de la dirección superior. En pocas palabras los planes de acción abarcan el propósito y la directriz. Vistos en forma integral, forman la base para las decisiones de toda la empresa. De esta manera las funciones administrativas de dirección y control se logran por medio de los planes de acción.

La finalidad de los planes, es hacer posible el cumplimiento de los objetivos. Estos son la expresión concreta del objeto que persigue una empresa, es decir, lo que se propone hacer y lo que se piensa obtener con esta acción. Rodríguez (2001).



Para Lambing y Kuehl (1998). “Un plan de negocio es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y planear la estrategia del negocio”. Si es preparado por una empresa existente sirve para asegurarse de que el crecimiento futuro se maneje adecuadamente; si es para un negocio nuevo, ayuda a evitar errores muy costosos.

Pinson, Jinnett (1990): “El plan de negocio es un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivos. Sirve como el mapa con el que se guía su compañía”.

Skill Digital, (2004): “El plan de negocio es un documento donde el empresario detalla un conjunto de informaciones que describen las perspectivas y coherencia de su proyecto. En este documento ha de incluirse la información relativa a las distintas áreas del negocio como son la comercial, de producción, de organización y recursos humanos y la económica y financiera, contemplando las líneas estratégicas a seguir”.

Fleitman (2000). “Un plan de negocio es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios. Es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente alcanzar metas determinadas”.

### **1.3 IMPORTANCIA DE UN PLAN DE NEGOCIO.**

Hormozi, Sutton, McMinn y Lucio (2002) definen que el propósito de un plan de negocio es definir el negocio, explicarlo lo más detalladamente posible y describir cómo funcionará la empresa en el mercado. Operar la compañía primero en papel permite identificar las áreas potencialmente problemáticas y las dificultades que se puedan presentar, sin mayores consecuencias, en el mundo real.

Según De Noble (1998) el plan de negocio tiene diferentes propósitos. El más común es conseguir financiamiento, ya sea a través de un sistema financiero



(como bancos o uniones de crédito) o de sus propios socios. Generalmente, el inversionista requiere un plan de negocio completo que le ayude a analizar las oportunidades del mercado antes de aprobar el proyecto.

Otro objetivo importante es fungir como una herramienta para guiar las operaciones que ayuda a enfocarse en la estrategia establecida. Por lo anterior, el plan de negocio debe utilizarse como una herramienta permanente de trabajo, revisarse frecuentemente y modificarse según el conocimiento empírico que se adquiera a lo largo de su implementación.

Según Pinson y Jinnett (1990), un plan de negocio es una herramienta con tres propósitos básicos: comunicación, gerencia, y planeación.

- Como herramienta de comunicación: Se utiliza para atraer el capital de inversión, préstamos seguros o a socios estratégicos. El desarrollo de un plan de negocio demuestra su potencial redituable, requiere una proyección realista en cada fase del negocio y permite prever los problemas y sus posibles soluciones.
- Como herramienta de gerencia: Ayuda a supervisar y a evaluar el progreso del negocio. El plan de negocio es un documento que se modifica constantemente mientras, a través de la experiencia, se adquiere conocimiento. Cuando el plan de negocio se usa para establecer tiempos límite, se puede evaluar el progreso y comparar las proyecciones con los acontecimientos reales.
- Como herramienta de planeación: Conduce al empresario a lo largo de las distintas fases del negocio. Un plan bien pensado ayuda a identificar barreras y obstáculos con anticipación para, en la medida de lo posible, poder evitarlos y buscar alternativas. Muchos dueños comparten sus planes de negocio con sus empleados para fomentar una comprensión más amplia de hacia dónde se dirige la compañía.



Así, se genera una fidelidad mayor por parte de los empleados, que saben cuál es su meta como equipo.

#### **1.4 EL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING SEGÚN LOS AUTORES:**

**O.C. FERRELL, MICHAEL D. HARTLINE Y GEORGE H. LUCAS, JR.**

- Consiste en establecer una misión organizacional, una estrategia corporativa, metas y objetivos, una estrategia y, al final, un plan de marketing.
- Debe coordinarse con todas las áreas de negocios funcionales para garantizar que las metas y los objetivos organizacionales se consideren en el desarrollo de cada plan funcional, uno de los cuales es el plan de marketing.
- Debe ser congruente con la misión de la organización y, de convenir al tamaño y la complejidad de la empresa, con la estrategia corporativa o de la unidad de negocios.
- Establece metas y objetivos a nivel de marketing que respaldan la misión, las metas y objetivos generales de la organización.
- Desarrolla una estrategia que comprende elegir y analizar mercados meta y crear y mantener una combinación adecuada de marketing para satisfacer las necesidades de los clientes en esos mercados.
- Crea un plan, documento o borrador por escrito, que rige las actividades de comercialización de la empresa, entre las que se hallan la instrumentación, evaluación y control de las actividades de marketing.



- Al final da por resultado un plan estratégico de mercado que resume las actividades y los recursos necesarios para cumplir la misión de la organización y alcanzar sus metas y objetivos.

#### 1.4.1 LA MISIÓN ORGANIZACIONAL:

- Busca dar respuesta a la pregunta abierta “¿en que negocio estamos?”

Identifica lo que significa la empresa y su filosofía operativa básica al responder cinco interrogantes:

- 1.- ¿Quiénes somos?
- 2.- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- 3.- ¿Cuál es nuestra filosofía operativa (opiniones básicas, valores, ética, etc.)?
- 4.- ¿Cuáles son nuestras competencias centrales o ventajas competitivas?
- 5.- ¿Cuáles son nuestras preocupaciones e intereses en relación con nuestros empleados, comunidad, aspectos sociales y entorno?

- No es lo mismo que la visión de la organización, la cual busca responder ¿en que deseamos convertirnos?
- No debe ser muy amplia ni muy limitada, de manera que sea útil para propósitos de planeación.
- Ha de orientarse al cliente. La vida y los negocios de las personas deben enriquecerse, pues han establecido relaciones con la empresa.
- Nunca se ha de centrar en las ganancias. Una orientación así significa que los propietarios y administradores de la organización obtienen algo positivo, pero esto no por fuerza redundará en beneficio de los clientes.
- No debe mantenerse en secreto, sino comunicarse a todos – clientes, empleados, inversionistas, competidores, reguladores y a la sociedad en general.
- Debe ser la parte que menos se modifique del plan estratégico.



#### **1.4.2 EL PLAN DE MARKETING:**

- Ofrece una formulación detallada de las acciones necesarias para realizar el programa de marketing y, por tanto, exige un gran esfuerzo y compromiso organizacional para crearlo e instrumentarlo.
- Sirve como medio de comunicación importante con la alta dirección y los administradores y empleados de primera línea.
- Es un documento importante, pero no tanto como los conocimientos obtenidos a través del proceso de planeación mismo.
- Cumple cinco propósitos:
  - 1.- Explica las situaciones de la organización presentes y futuras.
  - 2.- Especifica los resultados esperados.
  - 3.- Describe las acciones concretas que tienen que darse y asigna responsabilidad por cada acción.
  - 4.- identifica los recursos que se necesitarán para realizar las acciones planeadas.
  - 5.- Permite supervisar cada acción y sus resultados, de modo que puedan instrumentarse controles.

#### **1.4.3 UNA ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL MERCADO.**

- Se concentra en descubrir lo que desean los clientes y proporcionárselos, a fin de lograr también sus propios objetivos.
- Recurre al marketing de relaciones para constituir acuerdos mutuamente benéficos a largo plazo en los que organización y clientes se enfocan en mejorar el valor creando intercambios más satisfactorios.



## **1.5 MODELO DEL PLAN DE MARKETING DE O. C. FERREY, MICHAEL D. HARTLINE Y GEORGE H. LUCAS JR.**

### **1.- Resumen ejecutivo**

El resumen ejecutivo es una sinopsis del plan de marketing global y cuenta con un esquema que transmite la orientación general de la estrategia de marketing y su ejecución. Su propósito es ofrecer las generalidades del plan para el lector identifique con rapidez los aspectos o consideraciones medulares de la función que desempeña en el proceso de planeación.

### **2.- Análisis situacional y del entorno**

El análisis del entorno externo comprende factores externos destacados – económico, competitivo, social, político o legal y tecnológico – que pueden ejercer presiones directas e indirectas considerables en las actividades de marketing de la compañía. El análisis del entorno del cliente examina la situación actual de las necesidades del mercado meta. El análisis del entorno interno de la compañía contempla aspectos como la disponibilidad y utilización de los recursos humanos, la antigüedad y capacidad del equipo o tecnología, resume los objetivos de marketing y el desempeño actuales de la compañía.

### **3.- Análisis SWOT**

El análisis SWOT se centra en factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), deben analizarse en relación con las necesidades y la competencia en el mercado. El análisis ayuda a la empresa a determinar lo que hace bien y donde necesita mejorar.



#### 4.- Metas y objetivos de marketing

Son planteamientos formales de los resultados deseados y esperados que resultan del plan homónimo. Las metas son declaraciones amplias y sencillas de lo que deberán realizarse por medio de la estrategia.

La función principal de las metas es orientar el desarrollo de los objetivos y ofrecer rumbo en la toma de decisiones referentes a la asignación de recursos. Los objetivos de marketing son más específicos y resultan esenciales para la planeación.

#### 5.- Estrategias de marketing

En este nivel la empresa detalla el modo en que obtendrá una mejor ventaja competitiva haciendo algo mejor que la competencia: sus productos deben ser de mejor calidad que lo que ofrecen los competidores, sus precios tienen que ser congruentes con su grado de calidad, sus métodos de distribución deben ser lo más eficaces posible y sus promociones tienen que comunicarse en forma más adecuada a los clientes que la empresa se ha fijado como objetivos.

#### 6.- Instrumentación de marketing

Describe la forma en que se realizarán las estrategias. Dicha instrumentación es el proceso de ejecución de la estrategia, ya que crea acciones específicas que asegurarán la consecución de los objetivos.

#### 7.- Evaluación y control

El control consiste en establecer normas de desempeño, evaluarlo en comparación con esas normas y, de ser necesario, adoptar acciones correctivas para reducir las discrepancias entre el desempeño deseado y el real. La evaluación financiera de plan de marketing también es un importante comportamiento de evaluación y control.



## **1.6 MODELO DE PLAN DE NEGOCIOS DE LONGENECKER, MOORE Y PETTY.**

La mayoría de los empresarios están orientados a resultados, y por una buena razón. Una actitud positiva es esencial cuando se comienza un nuevo negocio. Sin ella, los empresarios corren el riesgo de quedarse paralizados por la inacción o, lo que es peor, por excesivo análisis.

Un plan de negocio tiene 2 puntos principales:

Presentar una declaración claramente articulada de metas y estrategias para uso interno.

Servir como un documento de venta que debe compartirse con la gente de fuera.

### **1.6.1 PREPARACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS**

Dos temas son de preocupación principal cuando se prepara un plan de negocios:

- El formato básico y la formalidad de la presentación escrita.
- El contenido del plan.

La calidad de un plan de negocios depende finalmente de la calidad de la idea de negocios que subyace en él. Una nueva idea pobremente concebida no puede ser rescatada por una buena redacción. Sin embargo, una buena idea puede ser destruida si se utiliza una redacción que no pueda comunicar bien su mensaje.

Cuatro factores interdependientes deben considerarse cuando se decide el contenido de un plan de negocios para una compañía que se inicia.

- La gente. Una descripción de los hombres y mujeres que comienzan y manejan el negocio, así como cualquier parte externa, como abogados,



contadores y proveedores, que proporcione servicios clave o recursos importantes.

- La oportunidad. Un perfil del negocio mismo: lo que venderá y a quién, cuanto y que tan rápidamente puede crecer, cuál es su perspectiva financiera y que puede atravesarse en el camino de su éxito.
- El contexto. El gran cuadro: el ambiente regulatorio, las tasas de interés, las tendencias demográficas, la inflación y otros factores que cambian inevitablemente, pero que el empresario no puede controlar.
- Riesgo y recompensa. Una evaluación de todo lo que puede salir mal o puede salir bien, con un análisis de la forma en que el equipo empresarial puede responder a los diversos problemas.

### 1.6.2 ELEMENTOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Aunque el plan de negocios para cada nueva aventura es exclusivo y no hay un solo formato o fórmula que pueda garantizar el éxito, hay directrices que puede seguir un empresario potencial en la preparación de su plan. La mayoría de los planes de negocios muestra similitudes considerables en su contenido básico.

**FIGURA No. 1.-** Modelo del plan de negocios de Longenecker, Moore y Petty

- Portada
- Contenido
- Resumen Ejecutivo
- Declaración de Misión y Visión
- Panorama General de la Compañía.
- Plan de Productos o Servicios
- Plan de Mercadotecnia
- Plan de Administración
- Plan de Operaciones
- Plan Financiero
- Apéndice de documentos de apoyo

Fuente: Longenecker, Moore y Petty, Administración de pequeñas empresas. México(2001). Ed.

International Thomson Editores, p. 130.



### **1.6.2.1 PORTADA**

La portada es la primera página del plan de negocios y debe contener la siguiente información:

- Nombre de la compañía, dirección, número telefónico, número de fax y dirección electrónica.
- Logotipo de la compañía, si lo hay.
- Nombres, puestos, direcciones y números de teléfono de los propietarios y ejecutivos.
- Fecha en que se emitió el plan de negocios.
- Número de la copia (para llevar el control de cuántos ejemplares están en circulación).
- Nombre de la persona que lo preparó, si es que es diferente de los propietarios y los ejecutivos clave.

### **1.6.2.2 CONTENIDO**

El contenido ofrece un listado secuencial de las secciones del plan, con números de página. En otras palabras el contenido no es más que un índice de las partes que contiene todo el documento del plan de negocios.

### **1.6.2.3 RESUMEN EJECUTIVO**

El resumen ejecutivo es determinante para captar la atención del inversionista de un minuto. Debe transmitir un cuadro claro y conciso de la aventura propuesta y, al mismo tiempo, crear un sentido de entusiasmo respecto de sus posibilidades. Esto significa que debe ser escrito -y si es necesario reescrito- para que sea claro y cree interés. Aun cuando el resumen ejecutivo viene al principio del plan de negocios, ofrece un panorama general de todo el plan y debe escribirse hasta el final del proceso.



#### 1.6.2.4 DECLARACIÓN DE VISIÓN Y MISIÓN

La declaración de misión de la empresa describe de manera concisa, por escrito, la estrategia que se pretende seguir y la filosofía de negocios para convertir en realidad la visión de un empresario. En pocas líneas, debe transmitir la forma en que los esfuerzos combinados de todas las áreas del negocio la harán dirigirse hacia su meta. Además, debe distinguir a la empresa de todas las demás. Las declaraciones de misión pueden variar, y de hecho lo hacen, en longitud, contenido, formato y especificidad. Sin embargo, es esencial que una declaración de misión sea simple, creíble y loggable.

#### 1.6.2.5 VISIÓN PANORÁMICA DE LA COMPANÍA

El cuerpo principal del plan de negocios comienza con una breve descripción de la empresa. Si una empresa ya existe, se incluye su historia. Esta sección informa al lector del tipo de negocio que se propone, los objetivos de la empresa, dónde se ubica, y si servirá a un mercado local o internacional. En muchos casos, los aspectos legales, en particular aquellos relativos a la forma de organización de la empresa, se explican en esta sección del plan. Al preparar esta sección, el empresario debe responder estas preguntas:

- ¿Cuál es la naturaleza y actividad básica del negocio?
- ¿Cuándo y dónde comenzó este negocio?
- ¿Qué se ha logrado hasta la fecha?
- ¿Qué cambios se han logrado en la estructura o propiedad?
- ¿En que etapa de desarrollo se encuentra la empresa?
- ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
- ¿Cuál es su producto o servicio principal?
- ¿A Qué clientes sirve?
- ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa?
- ¿Cuál es el estado económico actual y proyectado de la industria?
- ¿Cuál es la forma de organización de la empresa?



- ¿Pretende la empresa convertirse en una compañía cuyas acciones se negocien en el mercado de valores o es candidato para que otros la adquieran?

#### **1.6.2.6 PLAN DE PRODUCTOS O SERVICIOS**

Como su nombre lo revela, el plan de productos o servicios estudia los productos o servicios que se ofrecerán a esos clientes de la empresa. Si se va a ofrecer un producto físico nuevo o exclusivo y existe un modelo o prototipo de trabajo, debe incluirse la fotografía respectiva en esta sección del plan de negocios. Es natural que los Inversionistas muestren mayor interés por productos que se han desarrollado, probado y que han demostrado su funcionalidad. Debe identificarse cualquier característica innovadora, así como cualquier protección de patente que tenga.

#### **1.6.2.7 PLAN DE MERCADOTECNIA**

Como se comentaba antes, los inversionistas y acreedores potenciales le dan una alta prioridad a las consideraciones del mercado. No desean invertir en un producto que esté bien trabajado, pero que rechacen los clientes. Por tanto, el plan de mercadotecnia debe identificar los beneficios para el usuario y el tipo de mercado que existe.

#### **1.6.2.8 PLAN DE ADMINISTRACIÓN**

Los inversionistas potenciales buscan compañías bien administradas. De todos los factores que consideran, la calidad del equipo de administración es fundamental; es incluso más importante que la naturaleza del producto o servicio.

El plan de administración debe detallar la estructura organizacional propuesta de la empresa y los antecedentes de aquellos que ocuparán las posiciones clave.



### **1.6.2.9 PLAN DE OPERACIONES**

El plan de operaciones ofrece información sobre la forma en que el producto se fabricará o el servicio se proporcionará; su importancia varía de empresa a empresa.

Este plan analiza aspectos como la ubicación y las instalaciones: cuánto espacio necesitará el negocio y qué tipo de equipo requerirá. El plan de operaciones también debe explicar el enfoque propuesto por la compañía para asegurar la calidad, controlar el inventario y emplear subcontratistas u obtener materias primas.

### **1.6.2.10 PLAN FINANCIERO**

El análisis financiero constituye otra pieza decisiva del plan de negocios; se incluye en la sección del plan financiero: Los estados proforma, que son proyecciones de los estados financieros de la compañía. Se presentan aquí para los próximos cinco años o más.

Las proyecciones incluyen los balances, estados de resultados y estados de flujos de efectivo anuales para cinco años, así como presupuestos de efectivo mensuales para el primer año, trimestrales para el segundo y tercer años, y después anuales para el cuarto y quinto años. Es vital que las proyecciones financieras estén apoyadas por hipótesis y explicaciones sólidas de la forma en que se han determinado las cifras.

### **1.6.2.11 APENDICE DE DOCUMENTOS DE APOYO**

El apéndice debe contener varios materiales complementarios y anexos de apoyo para que el lector pueda ampliar su conocimiento del plan. Estos documentos de apoyo incluyen cualquier aspecto mencionado en el texto del plan de negocios, como el currículum vitae de los inversionistas, y propietarios/administradores clave; fotografías de los productos, instalaciones y edificios; referencias profesionales; estudios de investigación de mercados; investigaciones publicadas pertinentes y contratos de venta ya firmados.



## **1.7 COMPONENTES DEL PLAN DE NEGOCIO SEGÚN NOBLE**

Un plan de negocio debe contener siete partes, cada una de las cuales tiene un propósito diferente:

### **1.7.1 RESUMEN EJECUTIVO**

El propósito principal del resumen ejecutivo es capturar el interés del lector. La mayoría de los inversionistas que leen planes de negocios no le dedican más de cinco minutos. Por tal motivo, esta sección suele ser la única que revisan. La información presentada en este segmento debe ser sintética y enfocarse en los puntos más importantes.

Según De Noble (1998), el resumen ejecutivo debe ser presentado en dos o tres páginas y cubrir los siguientes puntos:

- Perfil de la empresa
- Naturaleza del producto o servicio que se ofrece, incluyendo sus ventajas competitivas
- Mercados extranjeros meta seleccionados
- Tamaño y tendencias de crecimiento de dichos mercados
- Composición y antecedentes del cuerpo directivo
- Requerimientos de financiamiento y proyecciones clave;
- Propuesta de uso de los fondos
- Estrategia de salida propuesta para los inversionistas, incluyendo el Retorno de
- Inversión (ROI) o la Tasa Interna de Retorno (TIR).

### **1.7.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

En esta sección del plan de negocio se describe, de manera más detallada, la empresa y el producto o servicio que se ofrecerán. Los puntos clave que se deben describir son los siguientes:



### **1.7.2.1 MISIÓN DEL NEGOCIO**

La misión del negocio explica la razón de ser de la empresa y ayuda a los integrantes de la compañía a tener un sentido de dirección. La misión también sirve para ayudar a determinar las metas específicas y para desarrollar tácticas y estrategias competitivas.

Según Robbins y De Cenzo (1996) la misión es el propósito de una organización y debe contestar a la pregunta “¿En qué negocio o negocios estamos?” Según De Noble (1998), la misión del negocio no debe extenderse más de un párrafo.

### **1.7.2.2 ANTECEDENTES DEL NEGOCIO A LA FECHA**

En este segmento del plan de negocio es necesario exponer el progreso de la empresa y su situación actual. Los planes de negocio para empresas de nueva creación deben explicar el motivo por el que se desarrolló la idea original del negocio. En las empresas ya establecidas, esta sección debe describir los hechos históricos que condujeron a su formación.

### **1.7.2.3 ORGANIZACIÓN LEGAL DEL NEGOCIO**

El tercer punto de la descripción del negocio debe contener una descripción de la forma de organización legal actual o propuesta de la empresa para que el lector conozca los requerimientos y obligaciones legales de la compañía.

### **1.7.2.4 ESTRATEGIA DE ENTRADA AL MERCADO PROPUESTA Y CALENDARIO DE EVENTOS**

A continuación se debe incluir la manera en que se planea entrar al mercado meta seleccionado, incluyendo un calendario en el que se especifiquen las fechas críticas para poder iniciar operaciones. Así, los inversionistas podrán



darse cuenta de que los empresarios conocen los requerimientos necesarios para realizar las operaciones.

#### **1.7.2.5 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO INICIAL**

Es necesario realizar una descripción detallada del producto o servicio que se va a ofrecer en el mercado. Este segmento de la descripción del negocio va a permitir señalar las ventajas competitivas que se prevén y que ayudarán a atraer clientes. Los inversionistas no buscan detalles técnicos del producto o servicio; quieren tener una idea clara del concepto del negocio, un plan de investigación y desarrollo que garantice la sobrevivencia del producto o servicio en el futuro.

#### **1.7.2.6 DESARROLLO E INVESTIGACIÓN DE PRODUCTOS**

El desarrollo e investigación de productos permite ofrecer al cliente mejores productos para satisfacer sus necesidades.

#### **1.7.2.7 ANÁLISIS DEL MERCADO**

El análisis de mercado es un recurso y, en el campo comercial, una inversión puesto que genera utilidades y reduce riesgos por decisiones erróneas. Además, es una aportación específica en el proceso de planeación estratégica y en la toma de decisiones. Si bien es cierto que la investigación de mercado puede aportar en gran nivel una predicción, no hay que olvidar que se trata de un modelo de aproximación.

Según Ricoveri Marketing (2004), la investigación de mercado es necesaria cuando la información que se obtendrá está orientada hacia la toma de decisiones o cuando los resultados serán aplicados a algún proyecto real.



### **1.7.2.8 CUERPO DIRECTIVO**

La planeación del liderazgo de la compañía debe traducirse en un equipo administrativo capaz de dar una dirección competente a la nueva compañía.

El cuerpo directivo de una organización es un factor importante en las decisiones de los posibles inversionistas, por lo tanto es importante que cuente con experiencia y competencia en el comercio. El objetivo de esta sección es demostrar que el cuerpo directivo podrá administrar eficazmente el producto o servicio en el mercado meta seleccionado.

### **1.7.2.9 PARTICIPACIÓN ACCIONARIA**

El objetivo principal de esta sección es demostrar a los inversionistas que existe un cuerpo directivo capaz de administrar el nuevo negocio con éxito. Se deben incluir las cualidades y competencias de las personas que formaran una parte central de las operaciones de la empresa.

Además, es indispensable presentar un organigrama que muestre las líneas de autoridad y las áreas de responsabilidad del equipo administrativo.

Las alianzas estratégicas, según De Noble (1998), agregan valor a la empresa en forma de conocimiento de la cultura local, las prácticas de negocio, las legislaciones y la infraestructura.

De acuerdo con Longenecker, Moore, y Petty (2001) no todos los miembros del cuerpo directivo necesitan ser competentes en todas las áreas; la clave es mantener un equilibrio que permita cubrir las diversas áreas funcionales y que combine correctamente formación y experiencia. Este equilibrio se puede alcanzar a través de especialistas internos y externos.



### **1.7.2.10 OPERACIONES**

El objetivo de este elemento del modelo de De Noble (1998) es discutir la estrategia para penetrar y mantenerse en el mercado meta seleccionado a través de la formulación de un plan cohesivo y viable. El empresario podrá enfocarse en los costos más significativos del proceso de implementación del plan de negocio. De Noble recomienda que se cubran los siguientes temas:

### **1.7.2.11 RIESGOS CRÍTICOS**

La sección de riesgos críticos del plan de negocio debe determinar los posibles problemas que pudiera enfrentar la empresa al ingresar al mercado. Cuando se buscan oportunidades en el mercado, los riesgos siempre están presentes; por lo tanto, es necesario describir los:

- Riesgos internos
- Riesgos externos
- Planes de contingencia
- Provisión de seguros

Los riesgos internos pueden tener impactos negativos en el negocio.

Según De Noble (1998), algunos de ellos son la pérdida de empleados clave o miembros del cuerpo directivo, capital de trabajo inadecuado, y actividades de investigación y desarrollo improductivas.

Los riesgos externos son los riesgos que una organización puede enfrentar y que van más allá del control de la empresa. Estos tienen un resultado negativo en las operaciones y pueden ser, por ejemplo, los cambios tecnológicos, las condiciones adversas en la economía, las violaciones de patentes, etc. Según Robbins y De Cenzo (1996), los cambios tecnológicos, sociales, económicos o legales, sean rápidos o importantes, afectan las rutas definidas y, en lugar de ayudarla, bloquean el desempeño de una organización.



## 1.8 CONTENIDO DEL PLAN DE MARKETING SEGÚN KLOTER:

- Resumen ejecutivo y tabla de contenido.

El plan de marketing debe iniciar con un breve resumen de las principales metas y recomendaciones del plan.

El resumen ejecutivo permite a la alta gerencia captar la idea general del plan.

Después de este resumen debe incluirse una tabla de contenido.

Situación actual de marketing: Esta sección presenta antecedentes pertinentes en cuanto a ventas, costos, utilidades, el mercado, la competencia, la distribución y el macroentorno. Los datos se toman de un libro de características de producto que lleva el gerente de producto.

- Análisis de oportunidades y problemas.

Después de resumir la situación de marketing actual, el gerente de producto procede a identificar las principales oportunidades/riesgos, fuerzas/debilidades, y los problemas que enfrenta la línea de productos.

- Objetivos.

Una vez que el gerente de producto ha resumido los aspectos más importantes, debe decidir cuáles serán los objetivos financieros y de marketing del plan.

Estrategia de marketing: A continuación, el gerente de producto delinea la amplia estrategia de marketing o "plan de 'fuego'" que se usará para lograr los objetivos del plan.

Al desarrollar la estrategia, el gerente de producto habla con el personal de compras y fabricación para confirmar que podrán comprar suficiente materia prima y producir suficientes unidades para cumplir con los niveles de volumen de ventas meta. El gerente de producto también necesita hablar con el gerente de ventas para obtener el apoyo necesario de la fuerza de ventas, y con el



funcionario de finanzas a fin de obtener suficientes fondos para publicidad y promoción.

- Programas de acción.

El plan de marketing debe especificar a grandes rasgos los programas de marketing diseñados para alcanzar los objetivos del negocio.

Cada elemento de la estrategia de marketing debe contestar estas preguntas:  
¿Qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién lo hará? ¿Cuánto costará?

- Estado de resultados proyectado.

Los planes de acción permiten al gerente de producto elaborar un presupuesto de apoyo. Del lado de los ingresos, este presupuesto muestra el volumen de ventas pronosticado en términos de unidades y de precio promedio. En el lado de los gastos, aparece el costo de producción, distribución física y marketing.



## **CAPITULO 2 EL HIPIL COMO EXPRESIÓN CULTURAL**



## **2.1 INTRODUCCIÓN**

El concepto del mundo tradicional en los mayas actuales ha variado, al combinarse cada vez más con las ideas y hábitos de la ciudad. El avance de las comunicaciones, la educación escolar así como la movilidad de la población rural hacia las zonas urbanas son factores que han operado cambios en la integridad y congruencia del grupo de ideas y prácticas relativas al mundo de los mayas actuales.

En este capítulo se presenta una breve historia sobre la cultura maya al igual que una descripción de la evolución histórica y la situación actual del hipil. Definimos lo que es un hipil, como se elabora, sus diseños y bordados que se pueden hacer de diferentes tipos.

El Hipil, como uno de los significantes esenciales de la identidad maya, ha sujetado a constantes cambios al igual que todo el conjunto de la cultura de la cual forma parte.

La mujer maya se ha encargado de transmitir sus conocimientos a sus descendientes, tratando que esta cultura no se pierda.

## **2.2 LA CULTURA MAYA**

La cultura maya representa una de las grandes cimas del arte mesoamericano y, del mundo entero. Los primeros testimonios de esta cultura datan de aproximadamente 500 A.C. El florecimiento de la llamada época Clásica ocurrió entre los siglos IV y X D.C. La cultura que encontraron los españoles fue la correspondiente a la "era Mexicana", llamada así porque hubo invasiones y ocupaciones Toltecas que impusieron características especiales a la organización social y religiosa de los maya. A lo largo del extenso periodo Maya, y a lo ancho de la gran región que habitaban, la cual incluía todo el sureste de México y gran parte de Centroamérica, la indumentaria de los maya fue lógicamente muy cambiante.



Poco sabemos del modo de vestir de la gente del llamado periodo formativo. En cambio del periodo clásico se sabe que el ropaje era quizás el más rico y variado de toda Meso América.

El atuendo de las mujeres maya estaba integrado por el enredo - pic en maya - sujetado a la cintura con una faja. A menudo esta prenda constituía el único ropaje, además de una manta para cubrir la cabeza y que de noche servía de cobertor.

Las mujeres de alcornia generalmente portaban un hipil ancho y largo, suelto o amarrado sobre la cadera. Una característica especial de esta prenda era la costura lateral de los lienzos, adornada con una especie de cordón labrado. Algunos hipiles eran cortos, de tejido delgado, transparente y adornado con dibujos hechos con técnica de brocado. En el Cenote Sagrado de Chichen-Itzá se encontró un fragmento de un tejido elaborado con esa técnica.

También había hipiles en los que el lienzo de enfrente era mucho más corto que el de atrás, lo cual da a la prenda en aspecto de capa. En algunos casos la parte delantera era recta, en otros se nota francamente redondeada.

Los motivos que decoraban las telas empleadas para los vestidos de hombres y mujeres eran símbolos relacionados con la religión de los maya. Se observan también dibujos estilizados de los planetas, del calendario y de los dioses. Las indumentarias eran diferentes para los nobles, los gobernantes, los sacerdotes, los guerreros y la gente del pueblo, además de las de los danzantes, que vestían de acuerdo con el personaje que encarnaban en dichas danzas.

El riquísimo atuendo que se perpetúa en la mayoría de las representaciones humanas de los maya clásicos, tanto hombres como mujeres, es de la clase privilegiada. Había insignias especiales para distinguir a los dignatarios de cada una de las jerarquías reinantes. Todo este esplendor en el vestir denota una cultura extraordinaria y de gran refinamiento.



Expresa también un sistema jerárquico bien definido, en el que cada grupo o persona ocupaba un sitio determinado dentro de su sociedad. A pesar de la gran variedad e individualidad de los atuendos, cada vestido señala la clase social a la que pertenecía su portador.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.folklorico.com/indumentaria/maya.html>



## **2.3 CONCEPTUALIZACIÓN**

El hipil es la prenda femenina más tradicional de Mesoamérica. Predomina en lo que actualmente son los estados de Michoacán, Guerrero, Oaxaca, Querétaro, Chiapas, Quintana Roo, Tabasco, Campeche, Yucatán, Puebla, Tlaxcala, Hidalgo, San Luis Potosí, Estado de México, Morelos, Veracruz y algunas zonas de Jalisco.

Con estas telas se hacen los hipiles que son un atuendo rectangular o cuadrado compuestos por uno, dos o tres lienzos unidos a los lados en cuya parte central de la pieza lleva una abertura redonda, cuadrada o tipo ojal para pasar el cuello. A esta misma altura, en los extremos que igualmente se cierra dejando una porción abierta para pasar los brazos.

El material más empleado es el algodón, pero también hay hipiles de lana y seda. Cada grupo indígena confecciona y decora su hipil de manera característica. Algunos se distinguen por el tejido, otros por los colores empleados o por el adorno que llevan.

Algunas veces el hipil cae sobre el enredo o debajo de él; otras veces se enrolla el borde inferior sobre el vientre. Algunas mujeres usan dos hipiles al mismo tiempo para fiestas especiales, también se acostumbra usar uno a modo de blusa y otro para la cabeza.

Los bordados de los hipiles significan mucho más de lo que la elaborada decoración deja ver a simple vista: son historias, el pasado y la identidad cultural de cada grupo; quienes los usan, se identifican y los hacen suyos.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> <http://www.uv.mx/popularte/esp/scriptphp.php?sid=549>



## **2.4 EL HIPIL.**

Además de la belleza de los bordados, este atuendo era un distintivo de clases sociales en la civilización maya.

Las mujeres mayas, como en todas las culturas del mundo y hasta nuestros días, eran las encargadas de la fabricación de la ropa de la familia, además de que producían algunos excedentes destinados a la venta en los mercados, para el trueque o para el pago de tributos.

La elegante complejidad de las formas, diseño y motivos ornamentales del vestido maya prehispánico se evidencia en las esculturas pétreas y de terracota sobre esta civilización, además de los códices y crónicas coloniales que se pueden admirar por doquier.

El hipil es tanpreciado que su valor comercial varía desde los 200 pesos hasta los 800 pesos o más en el mercado, en las tiendas de arte o antigüedades de todo el mundo.

Ciertos vestidos prehispánicos como el hipil aún perviven en las actuales sociedades indígenas como elementos de una larga tradición mesoamericana; hasta nuestros días hay indígenas mayas en Quintana Roo que continúan manufacturando y vistiendo orgullosas los hipiles.

Conviene aclarar que el término hipil que se usa en maya es un derivado del vocablo nahuatl hipil, que traducido al español significa camisa o ropa holgada y que en la época prehispánica fue empleado preferentemente por las mujeres de casi todas las sociedades.

Las mujeres indígenas, diestras en el arte textil, han prolongado su oficio desde la época prehispánica, pues tienen fama de ser excelentes hilanderas y tejedoras. Sus manos mágicas dominaron las fibras blandas y semiduras que con el apoyo de sus implementos las convierten en hilos de diferentes grosores, que posteriormente pasan a procesos de teñido y tejido de los cuales resulta una variedad de mantas.

Las telas se fabricaban delicadamente en telares de cintura empleando materiales como algodón, henequén e inclusive pelos de conejo; algunos de los lienzos tuvieron finos acabados y con remates en las puntas.



En cuanto al largo y ancho de cada paño depende de la moda y el gusto de la tejedora, además determinan el ancho del lienzo las medidas del hipil.

Por otra parte, la unión de las telas era necesaria para hacer mantas anchas debido a que las tejedoras sólo hacían telas en amplitud hasta donde podían mover los brazos para poder pasar la trama.

Estas mantas especiales son cuadros de tela sin hilos sobrantes (diferentes a las telas que se venden en el mercado) y que hasta el momento ni las mejores y modernas máquinas hiladoras han podido imitar.

La decoración es muy variada, se elabora al momento de tejer intercalando hilos de color o manipulando urdimbres y tramas monocromadas. Del mismo modo, después del tejido se bordan o se pintan. En el cuello, mangas y partes inferiores se aplicaban múltiples diseños decorativos.

Por sus colores, diseños y formas, los bordados distinguen a los pueblos por sus regiones, ceremonias, rangos de autoridad o clase social, con lo que se hacía fácil la identificación de las personas.

El hipil como prenda milenaria encierra un profundo misticismo y simbolismo que sólo se entiende en el contexto de la cosmovisión de la cultura que lo elabora y que los grandes investigadores continúan indagando.

Actualmente las mujeres mayas continúan confeccionando ropa e hipiles que aún conservan el diseño original, pero los hacen en telas comerciales, preferentemente de algodón blanco; el cuello y bordes inferiores están delicadamente bordados con diseños florales y formas geométricas.

En los últimos años se han estado usando las máquinas de coser para crear nuevos diseños decorativos en los hipiles, complementando la decoración unos encajes que se pegan a la parte inferior, en las mangas y bordes del cuello.

Los textiles indígenas contemporáneos del área maya son verdaderas proezas del patrimonio cultural intangible mesoamericano.



El arte de hilar, tejer y bordar se preserva por generaciones en el amplio territorio mayense que incluye las tierras bajas de la península de Yucatán y los ejes montañosos de Chiapas en México, además de los territorios de Guatemala y Belice.<sup>3</sup>

## **2.5 TRANSMISION DE CONOCIMIENTOS**

Aprender a bordar es una actividad que se inicia desde la infancia, como parte de un conjunto de conocimientos que se relacionan con la identidad femenina maya.

Desde los seis años de edad una niña ya sabe la manera como se borda un "hipil". Es la madre, la hermana, la abuela o las tías, quienes transmiten este saber a la nueva generación de mujeres que aprenden "sólo con observar".

Se ha dicho que el trabajo de bordar es una actividad casi exclusivamente femenina; sin embargo, no resulta nada extraño encontrar en un pueblo de bordadoras la presencia de un hombre que sabe bordar "hipiles" a mano y a máquina, labor verdaderamente digna de un artista. La población acepta positivamente la presencia de este personaje y mira con gran respeto su labor artesanal; es más, recibe numerosos encargos de las mestizas de la localidad, porque su trabajo es apreciado y muy tradicional.

Uno de los insumos más importantes en la elaboración de un "hipil" es el "dibujo" o patrones de dibujos pintados sobre papel bond, con los motivos de las flores que lleva la prenda. Las bordadoras lo colocan sobre la tela para calcar los dibujos y luego se guardan con sumo cuidado en cajas y bolsas de cartón, para luego utilizarse al momento de "pintar un hipil".<sup>4</sup>

<sup>3</sup> <http://www.prodigyweb.net.mx/iqcdir/SalaPrensa/hipil.htm>

<sup>4</sup> [http://www.yucatan.com.mx/especiales/productos\\_yucacos/terno.asp](http://www.yucatan.com.mx/especiales/productos_yucacos/terno.asp)



Ciertos vestidos prehispánicos como el hipil aún perviven en las actuales sociedades indígenas como elementos de una larga tradición mesoamericana; hasta nuestros días hay indígenas mayas en Quintana Roo que continúan manufacturando y vistiendo orgullosas los hipiles.<sup>5</sup>

## **2.6 EL PAPEL DE LA MUJER "MAYA" EN LA CONSERVACIÓN CULTURAL.**

En este contexto, debemos reconocer el papel que la mujer "maya" (o "mestiza") ha jugado en la conservación y reproducción de la cultura maya. Su papel como la encargada del mantenimiento del hogar, la crianza y cuidado de los niños trae aparejada la transmisión y reproducción de pautas culturales de la comunidad. La madre, u otra mujer adulta, juegan el papel más importante en el proceso de socialización. Desde que el niño nace le enseña a hablar, lo educa inculcándole valores y normas sociales. Asimismo desempeña un rol preponderante en las funciones diagnósticas y curativas.

Es su carácter profundamente religioso, la mujer maya tiene una participación dinámica mayor que los hombres en las festividades religiosas y comunales, en particular aquellas sostenidas por la iglesia católica (gremios, novenas, procesiones y fiestas del santo patrono o virgen de cada pueblo, corridas de toros y vaquerías). Ahora, por ejemplo, es más común que las mujeres en las vaquerías bailen jarana con hombres adultos y ancianos que con hombres jóvenes, quienes ya sienten vergüenza vestir un traje de mestizo y ponerse a bailar jarana.

Por otro lado, los oficios desempeñados por la mujer maya también están más vinculados a la tradición que los de los hombres y, aunque obtienen bajos ingresos, contribuyen a la reproducción de la familia campesina.

---

<sup>5</sup> <http://www.chetumail.com/news.php?newsid=500>



Entre dichos oficios encontramos bordadoras (de hipiles, ternos, servilletas); urdidoras de hamacas; artesanas (de cestos, flores de papel, juguetes); alfareras (de cántaros, maceteros, tinajas); tejedoras (de tiras de huano para la confección de sombreros y abanicos); parteras (encargadas de atender a la embarazada, la parturienta y al recién nacido); curanderas, espiritistas y sobadoras (que tratan infinidad de padeceres de mujeres y niños); rezadoras (contratadas para novenas, velorios y días de muertos); vendedoras ambulantes (de frutas, verduras, antojitos, flores).

Otros oficios que tradicionalmente han desempeñado las mujeres mayas son los de sirvienta o trabajadora doméstica en casas de familias de la clase media y alta de la ciudad o el de cocinera (en casas, hoteles y restaurantes de comida típica).

Las expresiones culturales que subsisten, y que conforman la identidad son mayormente promovidos por la mujer maya y secundariamente por el varón. Dentro del sistema capitalista hay una búsqueda constante de nuevos valores para sustituir o incorporar otros y, el maya, como cualquier otro grupo étnico, ha tenido que ser pragmático para sobrevivir.

La persona que es práctica tiene que ver resultados antes de creer en el valor de algo. Se empieza por sustituir el traje regional, luego se pasa de la categoría monolingüe a la bilingüe hasta abandonar la lengua y finalmente por dejar un conjunto de prácticas que daban sustento a su identidad.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> <http://www.acd.com.mx/Revista%20culturista/culturista%20noviembre/larutadelhipil/larutadelhipil.htm>



# **CAPITULO 3 PLAN DE NEGOCIOS.**



### **3.1 INTRODUCCIÓN**

Aunque no hay fórmula rígida y correcta para preparar un plan de marketing, unos factores básicos a incluir, es la declaración de la misión del negocio, el establecimiento de los objetivos, como la realización de un análisis situacional de las fuerzas ambientales internas y externas, la selección de 1 o más mercados meta, la integración de una mezcla de marketing (producto, plaza, promoción y precio) y las formas de implementar, evaluar y controlar el plan.

Ya que definimos que es un plan de negocios y sus puntos importantes, ahora si lo llevamos a la práctica en la compañía que decidimos crear, para después lanzar nuestro producto al mercado meta, aquí podemos observar la descripción de nuestra empresa, su producto, la marca, objetivos, misión, visión, nuestras estrategias, la ventaja competitiva, un estudio financiero, etc.

Una de las estrategias es crear un ambiente de interacción entre los objetivos y los recursos de nuestra empresa, para el desarrollo de oportunidades que nos guíen a la introducción del mercado. Con esto podemos comparar el desempeño actual y el esperado, así como también nuestra ventaja competitiva.

### **3.2 DESCRIPCION DE LA EMPRESA.**

Cuando las artesanías son producidas por miembros de un grupo étnicos como es el caso de las mujeres mayas de Quintana Roo, es previsible que en el proceso mismo de su elaboración, así como en el estilo y diseño de los objetos producidos, se revelen rasgos de resistencia y de apropiación étnica.

La resistencia se entiende como el derecho a decidir sobre las características del objeto, de acuerdo a su sustrato cultural, y la apropiación como la adopción de elementos ajenos a su cultura adquiriendo un control sobre ellos. La moda en el largo y el color de la tela del hipil, incluso dentro del autoconsumo.



La evolución de la moda y la tecnología no ha dado lugar a la pérdida de los valores estéticos tradicionales, contrariamente, el hipil maya se ha nutrido de estos elementos para ser más atractivo a los ojos de la mestiza.

La empresa surge debido a la identidad grupal entre las mujeres mayas que se dedican a bordar hipiles para vender, y se alimentó del sustrato étnico, económico, político, desde diferentes etapas históricas del mercado de las artesanías turísticas en la región, sin olvidar que previo a éste ya existía un intercambio comercial de hipiles bordados a nivel local, sobre el cual montó su estructura el turismo.

Como proyecto de desarrollo el turismo no sólo ha transformado la estructura de la sociedad maya del oriente sino también la cultura y los procesos de significación de la realidad de los pobladores.

Por tal motivo queremos crear una empresa intermediaria 100% Chetumaleña, dedicada a la comercialización de hipiles miniatura como una artesanía o recuerdo para los turistas.

Ya que en el estado de Quintana Roo existen diversas vías de comercialización, sin embargo no hay un lugar específico que funja como punto de reunión entre compradores y vendedores de hipiles que son elaboradas por mujeres mayas de Q. Roo.

Con la mezcla de mercadotecnia (producto, plaza, precio, promoción) se conjugan para complementar un ciclo que nos permita ubicar completamente los objetivos y las estrategias a corto plazo para proceder a realizar un plan de trabajo que nos ayude a incrementar las ventas y poco después, ejecutarlo y controlarlo.

### 3.3 MARCA.

La venta de un producto se facilita cuando el cliente lo conoce y solicita por su nombre, esto es posible a las marcas.

Una marca es un nombre, termino, signo, símbolo, diseño o combinación de los mismos que identifican los bienes y o servicios que ofrece la empresa y señala una clara diferencia con los de su competencia.

**FIGURA No. 2.-** Logotipo de la empresa.



Decidimos escoger esta imagen por que para nosotras representa a todas las mujeres mayas, que debido a la evolución de la moda y la tecnología no ha dado lugar a la perdida de los valores estéticos tradicionales, contrariamente, el hipil maya se ha nutrido de estos elementos para ser mas atractivo a los ojos de la mestiza.

### 3.4 MISIÓN.

Ofrecer hipiles en miniatura de calidad, así como darla a conocerla como una artesanía en representación de nuestra cultura y haciendo uso de técnicas de comercio justo.



### **3.5 VISIÓN.**

Ser una empresa posicionada en la comercialización de hipiles en miniatura, así como dar a conocerla como una artesanía, que sería elaborado por mujeres mayas del Estado de Quintana Roo, creando un programa de promoción en el estado, para impulsar a las mujeres que participen en la elaboración de esta artesanía. Trayendo consigo beneficios a la empresa y con esta dar a conocer nuestra cultura a los turistas que visitan el centro turístico de Playa del Carmen, Quintana Roo.

### **3.6 VALORES.**

La empresa busca la excelencia en sus resultados y forja relaciones perdurables basadas en la confianza, al vivir con intensidad los valores de la empresa son esenciales:

**Colaboración:** Unirse al esfuerzo de los demás aportando lo mejor de nosotros mismos para obtener excelentes resultados.

**Integridad:** Actuar siempre con responsabilidad, honestidad y respeto.

**Liderazgo:** Visualizar el futuro y orientar el esfuerzo hacia la excelencia en el servicio y competitividad.

### **3.7 OBJETIVOS.**

#### **Corto Plazo:**

- Posicionar la empresa entre los mejores comercializadores de hipiles en miniatura en Playa del Carmen, Quintana Roo.
- Lograr el 100% de ventas en los hipiles en miniatura.



**Mediano Plazo:**

- Incrementar los niveles de venta en un 30% en comparación al año anterior.
- Incrementar la participación en el mercado de la empresa en un 15% en comparación al año anterior.
- Contar con un seguro contra impactos o fenómenos naturales.

**Largo Plazo:**

- Poseer gran diversidad de diseños y colores de los bordados.
- Penetrar al mercado internacional.
- Crecimiento de la mano de obra en un 80% en comparación al año de inicio de operaciones.

**3.8 ANÁLISIS DEL SECTOR**

De acuerdo al Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte nuestro proyecto se encuentra integrado al sector “Manufacturas” específicamente a la industria del vestido. Dicho sector ha tenido en los últimos cinco años un promedio de ingresos de \$1,466, 214.577, siendo el año de 2003 el de mayor ingresos con \$ 1, 508,240.009 (Ver TABLA No. 1).

**TABLA No. 1.-** Valor agregado bruto en los valores básico total, de la industria manufacturera y de la industria textil y del vestido en el país.

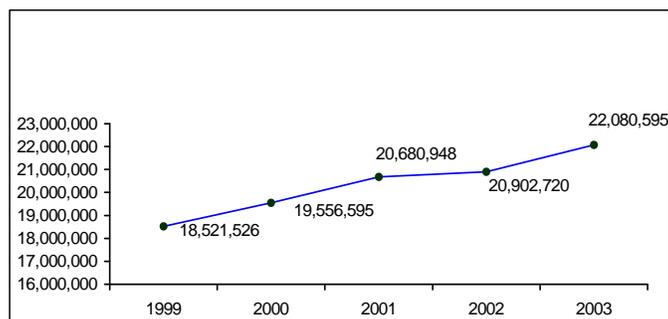
AÑO	INDUSTRIA MANUFACTURERA	INDUSTRIA TEXTIL Y DEL VESTIDO	TOTAL
1999	296,631,276	24,956,790	1,384,674,491
2000	317,091,621	26,300,549	1,475,927,095
2001	304,990,489	24,046,679	1,475,438,954
2002	303,003,924	22,639,254	1,486,792,334
2003	299,127,488	21,114,048	1,508,240,009

Fuente: Elaboración propia con datos de la INEGI.



En nuestro estado dicho sector ha tenido el siguiente desarrollo:

**GRAFICA No. 1.-** Evolución del valor bruto total, de la industria manufacturera y de la industria textil y del vestido en quintana roo.



Fuente: Elaboración propia con datos de la INEGI.

En la gráfica anterior podemos ver que en el transcurso de los años de 1999 al 2003 fue aumentando el valor bruto total en el estado de Quintana Roo con respecto al sector manufacturas. Lo cual genera que el estado aporte ganancias al país.

Debido a las características de nuestro proyecto el análisis del sector manufacturero no resulta suficiente por tal motivo existe la necesidad de analizar al sector turístico. Cabe mencionar que nuestros productos serán enfocados a este.

El estado de Quintana Roo posee una gran diversidad natural y social que lo ubican como parte de una región con un alto potencial turístico. En el podemos encontrar diferentes ambientes ecológicos, como el Río Hondo, la selva maya del Sur de Quintana Roo, la zona costera situada en el litoral del Mar Caribe y que incluye el Banco Chinchorro; el corredor arqueológico, que incluye las zonas de Kohunlich, Dzibanche y Kinichnà; y la zona turística y comercial, conformada por la ciudad de Chetumal y los poblados circunvecinos, entre los que destacan Bacalar y Calderitas.



El estado cuenta con un potencial turístico importante, actualmente poco desarrollado, manifiesto en sus bellezas naturales que incluyen selvas, playas y arrecifes, y que albergan una gran cantidad de flora y fauna, y que sumando al legado histórico y cultural de la gran civilización maya y de la presencia hispana colonial, lo convierte en uno de los turísticos potenciales mas competitivos de Latinoamérica.

El turismo ha sido fundamental en su crecimiento. Resaltada por la amabilidad de los habitantes.

Por otro lado, es necesario mencionar que los servicios que se otorgan a los turistas son aceptables, pero falta mucho aun para mejorarlos, además es indispensable profesionalizar los recursos humanos, de tal manera que se otorgue un servicio de más calidad.

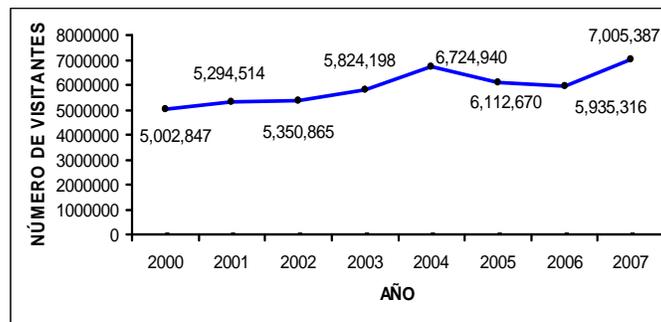
Evidentemente la zona en la que se destaca el desarrollo turístico es la Costa Maya, en virtud de sus potencialidades, las obras de infraestructura que en esa zona se han desarrollado y por las importantes inversiones de capitales locales y externos que han favorecido el desarrollo de infraestructura hotelera bajo el concepto de turismo de baja densidad. No obstante, no es la única región del municipio que puede desarrollarse.

La demanda turística depende sobre todo de la fuerte situación económica de los países avanzados. Cuando la economía crece también normalmente crece el dinero disponible de la población. Y una parte importante de este dinero disponible por la población se gasta en el turismo, particularmente en las economías en desarrollo. Una retracción económica normalmente reduce el gasto turístico.

De acuerdo con información recabada por la Secretaria de Desarrollo Turístico del Estado durante el periodo comprendido entre 2000-2007 la afluencia turística fue en promedio 5, 906,342 turistas.



**GRÁFICA No. 2.- Afluencia turística**



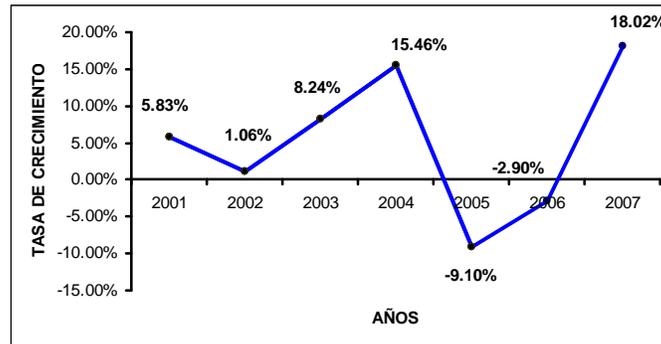
Fuente: Elaboración propia con datos de la SEDETUR.

En la **GRÁFICA No. 2** podemos observar que el transcurso de los años 2000-2002 la afluencia de los turistas se mantuvo constante ya que no tuvo un aumento radical; pero para los años 2003-2004 se noto un gran aumento de turistas lo cual trajo beneficios a la economía tanto para el estado como para el país. Durante los años 2005-2006 se observó que la afluencia de los turistas disminuyó, ya que en el 2005 el sur del estado de Quintana Roo se vio afectado por un desastre natural (huracán “Wilma”), lo cual causo perdidas muy grandes al estado ya que las partes mas afectadas fueron las zonas turísticas mas visitadas, debido a ese suceso en el año 2006 las zonas afectadas estaban en proceso de recuperación. En comparación con los años anteriores la afluencia de los turistas aumento considerablemente en el año 2007.

De los datos anteriores se llevo a cabo un estudio de la tasa de crecimiento de los turistas. Lo cual nos arrojo que la tasa en promedio fue de 4.29%, siendo el 2005 donde hubo una caída debido a la afectación de un desastre natural. (Ver **GRÁFICA No. 3**)



**GRÁFICA No. 3.-** Tasa de crecimiento del número de turistas.



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la SEDETUR.

El turismo es hoy la actividad principal del estado, especialmente de los municipios de Benito Juárez, Solidaridad, Cozumel e Isla Mujeres. Las inversiones privadas y estatales han construido una importante infraestructura hotelera y de servicios que permite ofrecer al turista una amplia variedad de actividades.

El turismo es una actividad que generan ganancias por miles de dólares, lo cual la hace más atractiva para seguir siendo desarrollada en la Zona Norte del estado y ocasiona que las inversiones cada día se destinen a generar infraestructura turística y no urbana. Junto a lo anterior, el corredor Riviera Maya se ha visto rebasado su oferta de cuartos al turismo (mientras mas hoteles se construyan, el aumento de población en la ciudad que trabajan en el sector será cada vez mayor).

La afluencia de turistas trae consigo una gran ventaja al estado ya que su economía se basa en esta, en los últimos ocho años (2000-2007) trajo consigo una derrama económica en promedio de \$ 3,876.86 millones de dólares. Siendo el año 2004 con mayor derrama economía de \$4,138.57 millones de dólares. (Ver GRÁFICA No. 4)



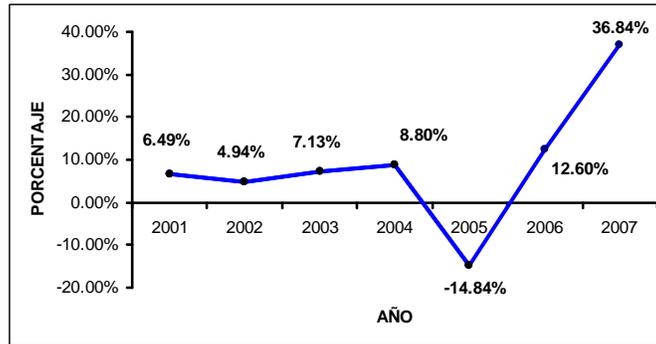
**GRÁFICA No. 4.-** Derrama económica (\*\* MILL USD)



Fuente: Elaboración propia con datos de la SEDETUR

El comportamiento promedio de la tasa de crecimiento de la derrama económica fue 2.50%. Siendo el año 2004 la de mayor porcentaje y el año 2005 fue donde hubo una gran pérdida económica. (Ver GRÁFICA No. 5)

**GRÁFICA No. 5.-** Tasa de crecimiento de la derrama económica.

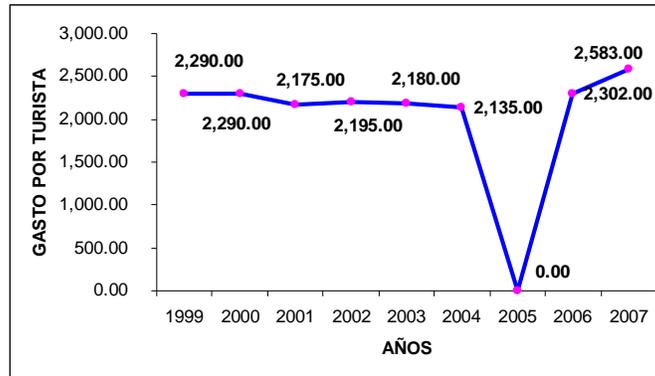


Fuente: Elaboración propia con datos de la SEDETUR

Cabe mencionar que la derrama económica es el resultado del gasto agregado de cada uno de los visitantes. Sin embargo en los últimos tres años los turistas gastan mas, esto se debe a al valor agregado a los productos turístico, ya que las tendencias en este sector están cambiando. (Ver GRÁFICA No.6)



**GRÁFICA No.6.- Gasto por visitante**



Fuente: Elaboración propia con datos de la SEDETUR

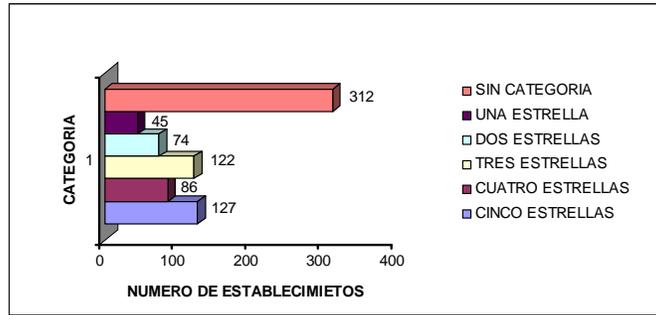
Los hoteles están normalmente, clasificados en categorías según el grado de confort y el nivel de servicios que ofrecen. En el estado podemos encontrar las categorías siguientes:

- CINCO ESTRELLAS
- CUATRO ESTRELLAS
- TRES ESTRELLAS
- DOS ESTRELLAS
- UNA ESTRELLA
- SIN CATEGORIA

Estas clasificaciones son exclusivamente nacionales, el confort y el nivel de servicio pueden variar de un país a otro para una misma categoría y se basan en criterios objetivos: amplitud de las habitaciones, cuarto de baño, televisión, piscina, etc. En el estado podemos observar que los hoteles más existentes no cuentan con una categoría. (Ver GRÁFICA No. 7)



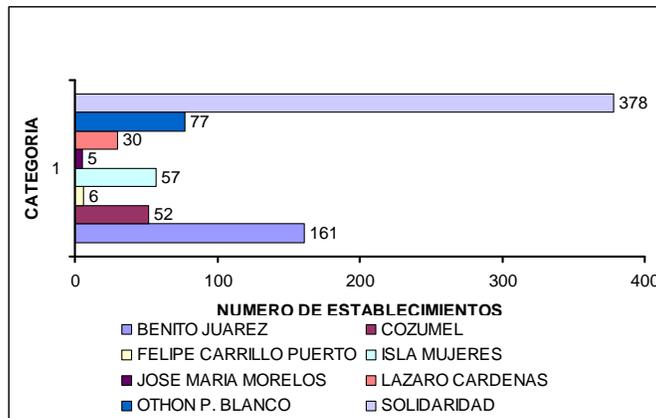
**GRÁFICA No. 7.-** Total de hoteles en el estado por categorías.



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la SEDETUR

El estado cuenta con 766 hoteles de diferentes categorías, en un análisis mas a fondo podemos observar el número de hoteles existentes en cada municipio. Lo cual podemos observar que el municipio que cuenta con más hoteles es el de Solidaridad y el que menos establecimientos tiene es José Maria Morelos. (Ver GRAFICA No. 8)

**GRÁFICA No. 8.-** Total de hoteles en el estado por municipio.



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la SEDETUR

La ubicación, configuración geográfica y el proceso histórico del país, favorecen a la existencia de centros turísticos, atractivos tanto para la población mexicana como para la extranjera. La actividad turística es hoy en día una de las actividades que genera mayor derrama económica en el sector servicios, ya que además de generar empleos, impulsa la población de regiones no ocupadas, promueve la construcción de vías de comunicación, y capta divisas (dólares) procedentes del turismo extranjero.



### **3.9 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.**

La industria textil que comprende las fábricas de hilados y tejidos y del vestido de algodón, fibras sintéticas, henequén y lana se hace presente en un número importante de entidades del país, siendo muchos de los artículos objeto de exportación.

La actividad del bordado se ha transformado, de la elaboración para el autoconsumo a la reducción para la comercialización, lo cual ha sido propiciado por factores como la influencia de los comerciantes, la apertura de carreteras, el acceso a los medios de comunicación, el contacto con la gente del exterior de las localidades y la necesidad de tener recursos para la satisfacción de los requerimientos.

### **3.10 LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS (PORTER)**

#### **1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.**

Por el momento no contamos con competidores potenciales ya que las empresas establecidas en Playa del Carmen no venden este tipo de artesanías.

Pero cabe señalar que puede existir la posibilidad de introducción de nuevas empresas en el mercado debido a la facilidad de acceso por consiguiente el incremento de nuevos competidores se podría dar.

#### **2. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.**

Una competencia indirecta podría ser la industria de hipiles que existe en el estado de Yucatán, en cierto momento podrían elaborar los hipiles en miniatura.

Otra de la competencia indirecta para la empresa es la venta de diferentes trajes en miniatura que existen en representación de su estado.



Se pudo observar que los principales trajes regionales en miniatura que se encuentran en las tiendas artesanales están los estados de Chiapas, Guadalajara, Oaxaca; e incluso de algunos países como lo son Guatemala, etc.

### **3. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES.**

Nuestros proveedores serian las mujeres mayas que se dedican a la elaboración de esta artesanía en el estado. Lo cual nosotros como empresa intermediaria estaríamos en contacto para adquirir el producto ya terminado.

### **4. PODER DE NEGOCIACION CON LOS COMPRADORES.**

Es muy común que los consumidores extranjeros que visitan el país y en particular el Estado gasten parte de su dinero en la compra de algún producto artesanal, esto es debido a que parte del atractivo turístico del Estado son las artesanías que se producen en el y que muestran las tradiciones de los lugares que visitan.

### **5. AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Una amenaza de productos sustitutos podría ser que los turistas en vez de que compren el hipil en miniatura como recuerdo de nuestro estado, adquieran otro tipo de artesanía ya sea: llaveros, postales, trajes regionales en miniatura de otros estados, cuadros, vestimentas como los propios hipiles.

#### **3.11 VENTAJA COMPETITIVA.**

Nuestra ventaja competitiva se basa en la comercialización de hipiles en miniatura, ya que esta artesanía atraería al turista, por ser un producto innovador y con una gran diferenciación, y seria mas practico para su transportación, ya que no requiere de mucho espacio, y el peso del equipaje es limitado en algunos medios de transporte que ellos utilizan.



Su enfoque es sustentable ya que utilizaremos el comercio justo. Por medio del comercio justo: buscamos alternativas de intercambio comercial surgiendo de la familia, la comunidad o la organización local dirijan a nivel regional, para que progresivamente se alcance la autosuficiencia relativa a largo plazo, la satisfacción de las necesidades reales con mínimo impacto ambiental.

De igual manera nuestro producto estará diferenciado con el sello de garantía de comercio justo:

**FIGURA No. 3.- Sello de Comercio Justo México.**



Con el comercio justo obtendremos los siguientes beneficios:

- Apoya la subsistencia y el desarrollo de los grupos indígenas mexicanos.
- Fomenta el desarrollo local y regional, posibilitando un futuro digno para los mexicanos en sus propias regiones.

Tenemos la oportunidad de impulsar la comercialización artesanal, como uno de los caminos viables para desarrollar económicamente al estado, aprovechando las potencialidades regionales, la gran afluencia turística y las manifestaciones diversas del trabajo familiar y comunitario. Aplicando los conocimientos adquiridos para así poder contribuir con un compromiso social.



### 3.12 ANÁLISIS FODA.

Es el estudio de la situación competitiva de nuestra empresa dentro de su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Las debilidades y fortalezas son internas a la empresa; las amenazas y oportunidades se presentan en el entorno de la misma.

**TABLA No. 2.- Análisis FODA.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con un producto innovador ya que en el estado no existe la elaboración y comercialización de hipiles en miniatura como una artesanía.</li> <li>- La empresa se especializa en la comercialización de hipiles en miniatura.</li> <li>- Contar con las mujeres bordadoras.</li> <li>- Alianzas estratégicas con los hoteles y tiendas artesanales.</li> <li>- Contar con sello de comercio justo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar a conocer el hipil en miniatura que es elaborado en Quintana Roo.</li> <li>- Atraer el interés del turismo por esta artesanía.</li> <li>- Promover una valoración cultural y apoyar la promoción de los hipiles.</li> <li>- La posibilidad de darnos a conocer en el extranjero.</li> <li>- El estado cuenta con diversas vías de comercialización.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No poseer gran capacidad de producción así como variedad en los diseños de los hipiles.</li> <li>- Competencia directa.</li> <li>- Existen establecimientos en los cuales este tipo de artesanías provienen de otros estados e incluso de otros países, desplazando a los artesanos locales.</li> <li>- Desastres naturales: Huracanes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de lugar específico que funja como punto de reunión entre compradores y vendedores de hipiles.</li> <li>- Constante cambios en los costos de la materia prima.</li> <li>- No contar con suficientes bordadoras para satisfacer a la demanda.</li> </ul>



**Fortalezas:**

- Contar con un producto innovador ya que en el estado no existe la elaboración y comercialización de hipiles en miniatura como una artesanía.
- La empresa se especializa en la comercialización de hipiles en miniatura en el centro turístico de Playa del Carmen, Q. Roo, debido a que este producto esta dirigido al sector turístico.
- Contar con las mujeres bordadoras especializadas en el estado para la elaboración de hipiles en miniatura.
- Contar con alianzas estratégicas con los hoteles y las tiendas artesanales para la venta de los hipiles en miniatura.
- Contar con el sello de comercio justo.

**Oportunidades:**

- Dar a conocer el hipil en miniatura que es elaborado en Quintana Roo, mediante ferias, exposiciones, promoción y publicidad.
- Atraer el interés del turismo por esta artesanía. Ya que el turista es fanático de los bordados y de artesanías elaboradas a mano.
- Promover una valoración cultural y apoyar la promoción de los hipiles. Con el objetivo de los artesanos obtengan un ingreso económico adecuado de acuerdo con lo producido.
- La posibilidad de darnos a conocer en el extranjero.
- El estado cuenta con diversas vías de comercialización. Y con la existencia de estas será más fácil llegar a nuestro consumidor.



**Debilidades:**

- No poseer gran capacidad de producción así como variedad en los diseños de los hipiles.
- Competencia directa.
- Existen establecimientos en los cuales este tipo de artesanías provienen de otros estados e incluso de otros países, desplazando a los artesanos locales.
- Desastres naturales: como son los Huracanes, tormentas, lo cual afectaría reflejándose en la baja venta, afectando a los establecimientos y las vías de comercialización.

**Amenazas:**

- Falta de lugar específico que funja como punto de reunión entre compradores y vendedores de hipiles.
- Constante cambios en los costos de la materia prima.
- No contar con suficientes bordadoras para satisfacer a la demanda.



### **3.13 ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o reclama para lograr satisfacer una necesidad específica a un precio determinado.

El propósito principal del análisis de la demanda es determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan al mercado con respecto a un bien o servicio, así como establecer las posibilidades del producto proyectado en la satisfacción de dicha demanda, la cual opera en función de una serie de factores, como: el precio en términos reales y los precios de sustitutos o productos complementarios.

#### **3.13.1 FUENTES PRIMARIAS:**

En Playa de Carmen Q. Roo se aplicaron 61 encuestas a las tiendas artesanales y hoteles, con la finalidad de obtener información directa por parte de estas, para saber si ellas están dispuestas a vender nuestro producto a los turistas.

#### **3.13.2 FUENTES SECUNDARIAS:**

Acudimos a las instalaciones de INEGI para recabar información sobre: la estadística de hoteles existentes y sus categorías, de igual manera sobre la industria textil.

También recabamos información de SEDETUR (Secretaria de turismo) sobre la afluencia turística con que cuenta el estado así como la derrama Económica de esta.



### 3.14 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.

Dado que el producto que estamos comercializando es una artesanía o recuerdo que representa a la cultura de nuestro estado dirigido a los turistas, se decidió tomar una muestra representativa, la cual abarco principalmente al sector turístico de la ciudad de Playa del Carmen, Q. Roo y de igual manera a las tiendas artesanales, por medio de encuestas personales.

#### 3.14.1 TIPO DE MUESTRA:

El tipo de muestra a utilizar es aleatoria ya que no se pide una población específica pues el producto es una artesanía o recuerdo y tendría demanda por parte de los turistas.

Tomando en cuenta lo anterior el total de encuestados es de 60 establecimientos. Obteniendo este número de encuestas por medio de la fórmula:

$$n = \frac{p q N Z^2}{Z^2 * p q + N * e^2}$$

n= número de encuestas  
p= probabilidad de ocurrencia = 0,5  
q= 1-0,5  
N=población finita  
z=nivel de confianza  
e=error

Con un nivel de confianza del 95% y un error del 8%.

$$n = \frac{(0.5) (0.5) (100)(1.96)^2}{(1.96)^2 (0.5) (0.5) + 100 (0.08)^2}$$

Lo cual nuestro numero de muestra es de 60.



### **3.14.2 INSTRUMENTOS:**

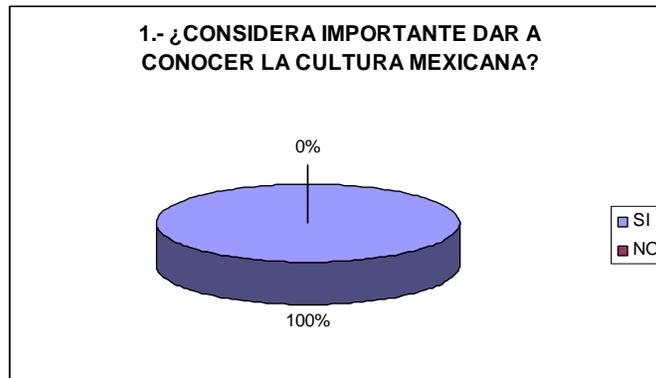
El instrumento a utilizar será el de la encuesta de tipo estructurada, con preguntas cerradas y una opción libre para que el entrevistado mencione variables que no se hayan nombrado en la formulación de la pregunta y sean consideradas por el encuestado como muy importantes.



### 3.15 RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA APLICADA

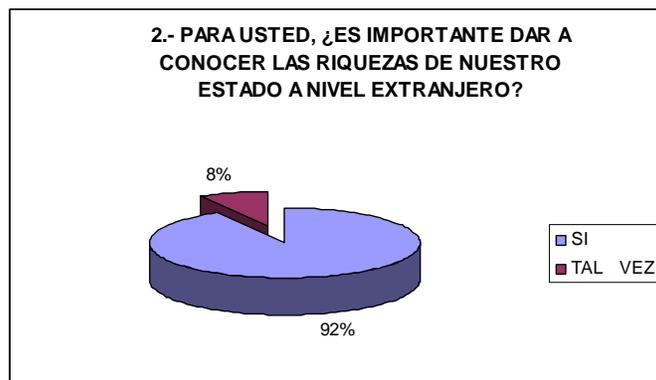
En la encuesta aplicada a las tiendas artesanales y a algunos hoteles en el centro turístico de Playa del Carmen, Quintana Roo se obtuvieron los siguientes resultados:

**GRÁFICA No. 9.-** Importancia de la cultura maya.



De las 60 encuestas aplicadas en 100% nos dijeron que consideran importante dar a conocer la cultura mexicana a los turistas. Ellos día con día promocionan nuestra cultura y la dan a conocer por medio de las ventas de los artículos artesanales.

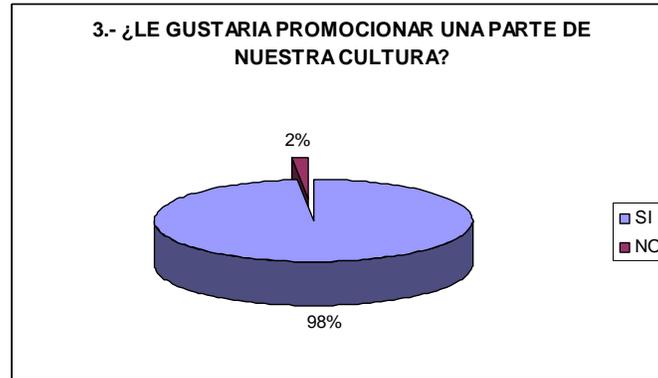
**GRÁFICA No. 10.-** Difusión de la cultura maya.



El 92% de los encuestados consideran importante promover las riquezas de nuestro estado a nivel extranjero. Y el 8% piensa que tal vez seria importante.

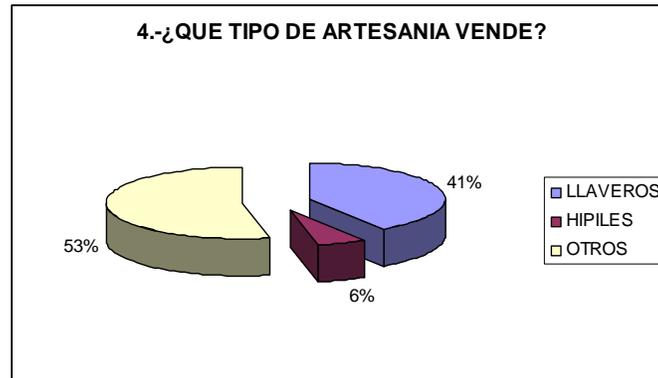


**GRÁFICA No. 11.- Promoción de nuestra cultura.**



El 98% de los establecimientos encuestados les gustaría promocionar una parte de nuestra cultura, hay que darla a conocer por que contamos con una bonita cultura en nuestro estado. El 2% dijo que no le interesaría.

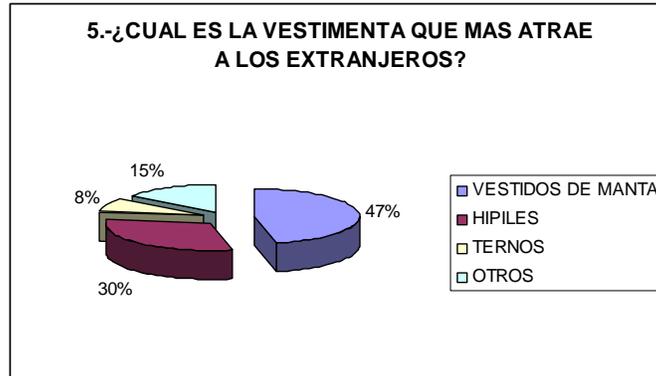
**GRÁFICA No. 12.- Tipo de artesanías que se venden.**



El 53% de los establecimientos encuestados lo que mas incrementa sus ventas son: Playeras, artesanías de madera, postales, collares, pulseras, etc., el 41% contestaron que los llaveros son los que mas se venden, y el 6% de las tiendas lo que mas venden son los hipiles.

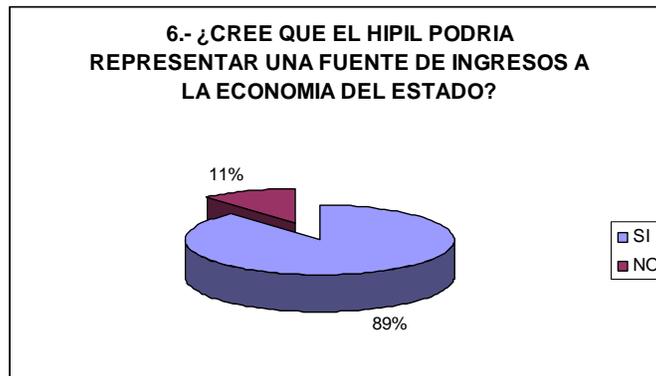


**GRÁFICA No. 13.-** Producto más vendido.



El 47% de los establecimientos encuestados consideran que la vestimenta que más les atrae a los turistas son los vestidos de manta, el 30% de las tiendas piensan que son los hipiles, el 8% de los negocios son los ternos y el 15% consideran que entre otros están los trajes charros, trajes regionales de otros estados, las guayaberas etc.

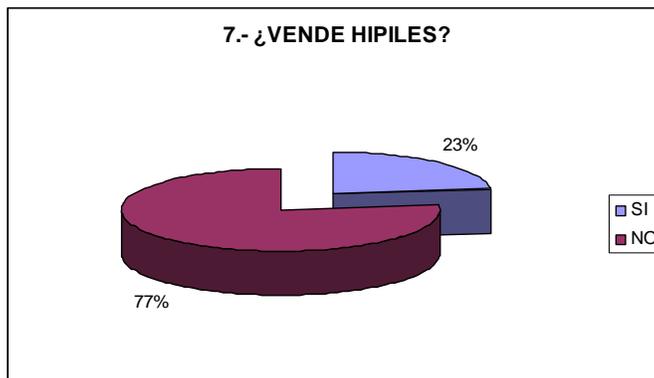
**GRÁFICA No. 14.-** Posible fuente de ingresos.



El 89% de los encuestados consideran que el hipil si podría representar una buena fuente de ingresos a la economía del Estado, ya que es una vestimenta que atrae mucho a los turistas por sus bordados, los colores y mas que nada que son elaborados a mano, de igual manera por que representan a nuestra cultura. De lo contrario el 11% cree que no, por que los turistas no portarían este tipo de vestimenta.

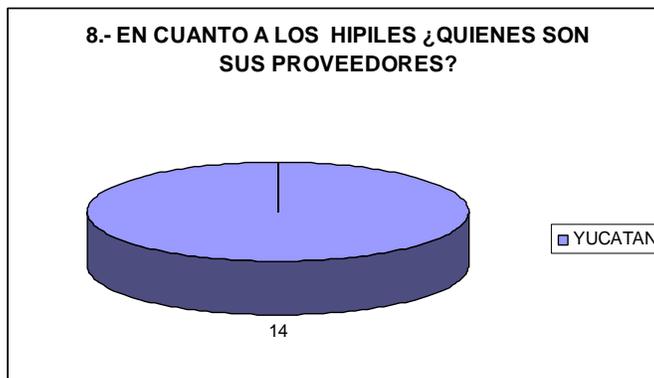


**GRÁFICA No. 15.-** Venta de hipiles.



El 77% de los establecimientos encuestados no enfocan sus ventas a los hipiles, y el 23% si venden esta vestimenta.

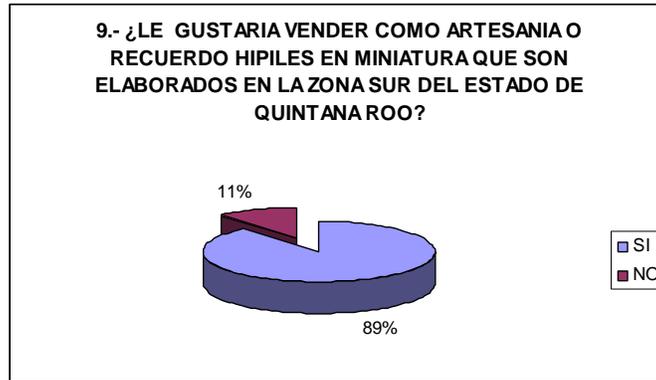
**GRÁFICA No. 16.-** Principales proveedores.



De los establecimientos que si venden los hipiles lo cual representa el 23% de los encuestados es decir 14 tiendas artesanales adquieren este tipo de vestimenta en la ciudad de Mérida, Yucatán.



**GRÁFICA No. 17.-** Interés de vender hipiles en miniatura.



El 89% de los establecimientos encuestados si les gustaría vender el hipil en miniatura como artesanía o recuerdo, ya que serian elaborados por las mujeres mayas del sur del estado, y que les atraería mucho al turismo por ser un producto nuevo, innovador, ya que este se llevaría un bonito recuerdo de nuestro estado. El 11% de las tiendas artesanales no les atrae este tipo de producto.

**GRÁFICA No. 18.-** Posible demanda.



El 98% de los establecimientos encuestados creen que al turismo si les atraiga este tipo de artesanía, por que consideran al hipil un bonito recuerdo, al igual que sus bordados hechos a mano, y sus diferentes colores, que los hace muy atractivos. De lo contrario el 2% de las tiendas opinan que esta artesanía no es atractiva para el turista.



### 3.16 FIJACION DE PRECIOS.

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; los otros producen costos. El precio también es uno de los elementos más flexibles: se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal.

Es por eso que la elaboración de los hipiles en miniatura varía la cantidad de materia prima que se utiliza.

Para fijar el precio se atribuyen cierto importe al costo de la mano de obra, la cual difiere entre las mujeres, dependiendo de la cantidad del bordado que realicen y de la fama que ostenten por su trabajo.

En cuestión de las tiendas, en donde se adquiere la materia prima, las mujeres lo hacen de acuerdo a sus preferencias y con relación al precio del material.

Aunque es complicado contar el tiempo que las mujeres utilizan en la elaboración de los hipiles, ya que no tiene un horario fijo para bordar, se puede aproximar que para la terminación de esta artesanía se necesita de 3 horas diarias durante una semana.

La elaboración de un hipil en miniatura, bordado a máquina, se invierte un total de \$80 pesos, de los cuales \$30 pesos se utilizan para comprar la materia prima (hilos de colores, agujas, aros, tela etc.), para la elaboración de esta artesanía no se gasta todo el hilo de color ni tendríamos que comprar otros aros, lo cual se podría reutilizar para la elaboración de otro hipil y \$50 se atribuye al pago de la mano de obra.

La empresa considera vender esta artesanía en \$150 pesos por pieza, de los cuales se le resta los \$80 pesos de la inversión inicial quedando un saldo de \$70 pesos lo cual se considera ganancia para la empresa como intermediaria



### 3.17 COMERCIALIZACIÓN.

La comercialización de los hipiles en miniatura nos permite hacer llegar esta artesanía al los turistas con los beneficios de tiempo y lugar.

Para la empresa es importante la comercialización es parte esencial. Ya que podemos estar produciendo la mejor artesanía en su género y al mejor precio, pero si no contamos con los recursos y medios adecuados para que llegue al cliente en forma eficaz, esa empresa irá a la quiebra.

Una buena comercialización es la que coloca el producto en un sitio y momento adecuados, para dar al cliente la satisfacción que espera con su compra.

Casi ninguna empresa está capacitada para vender todos sus productos directamente al consumidor final. Para ello existen los intermediarios como lo es nuestra empresa que se encarga de transferir el producto ya terminado a las tiendas artesanales que están establecidas en Playa del Carmen, Q. Roo y mediante estas los turistas adquieren la artesanía.

En el campo de la comercialización del hipil en miniatura, el proyecto está totalmente enfocado a promover, fortalecer y facilitar la comercialización de los productos elaborados por los diferentes miembros de artesanas mayas.

Otra ventaja es que esta artesanía contara en el interior una etiqueta en la cual diría en español e ingles:

**TABLA No. 3.-** Etiqueta del producto.

<p><b>ELABORADO POR LAS MUJERES MAYAS DEL SUR DEL ESTADO DE QUINTANA ROO EN REPRESENTACIÓN DE SU CULTURA.</b></p>	<p><i>“Cuando una mujer se pone un huipil, emerge simbólicamente a través del orificio del cuello, como el eje del mundo; se sitúa en un espacio sagrado y hace que los motivos del universo radien a través de su cabeza, se extiendan sobre las mangas y el resto de la pieza, formando una cruz abierta con ella en el centro. Portando orgullosamente este atuendo, la mujer se ubica entre el cielo y la tierra”</i></p>
---	---



### **3.18 ESTRATEGIA PROMOCIONAL.**

Para dar a conocer nuestro producto que es el hipil en miniatura, utilizaremos todo tipo de promoción como lo es:

- La publicidad.
- Ventas personales.

**Publicidad:** La publicidad nos servirá para crear y llamar la atención del turismo, y lo haremos por medio de:

- Ferias y exposiciones.
- Volantes.
- Folletos.

**Venta personal.** Por medio de la venta personal queremos lograr que el consumidor tenga el deseo de adquirir el producto. Y para lograrlo haremos presentaciones en lugares donde realicen ferias (Expofer, Feria el Emprendedor, etc.)

### **3.19 CANALES DE VENTA.**

Nuestros canales de venta son los lugares que visitan con mayor frecuencia los consumidores finales en este caso los turistas, para inducir al consumidor final a que compre nuestro producto.

- Hoteles.
- Tiendas artesanales.



También por este medio queremos lograr persuadir a los vendedores de los hipiles en miniatura, a los intermediarios y a las fuerzas de ventas a que vendan cada día mucho más de nuestro producto y así promocionar nuestra cultura.

### 3.20 MACROLOCALIZACIÓN.

**TABLA No. 4.-** Datos geográficos de Chetumal.

<b>Nombre oficial:</b>	<b>Chetumal</b>
<b>País</b>	 <u>México</u>
<b>- Estado:</b>	<u>Quintana Roo</u>
<b>- Municipio</b>	<u>Othón P. Blanco</u>
<b>Población (2005):</b>	136 825 hab.
<b>Latitud:</b>	18° 30' 13" N
<b>Longitud:</b>	88° 18' 19" O
<b>Altitud:</b>	10 msnm
<b>Fundación:</b>	<u>5 de mayo de 1898</u>
<b>Fundador:</b>	<u>Othón P. Blanco</u>
<b>Alcalde:</b>	<u>Cora Amalia Castilla (PRI)</u>
<b>Huso Horario:</b>	<u>Tiempo del Centro, UTC -6</u>
<b>Gentilicio:</b>	Chetumaleño(a)
<b>Aeropuerto:</b>	<u>Aeropuerto Internacional de Chetumal</u>
<b>Código postal:</b>	77000 -

Chetumal es una ciudad mexicana, cabecera del municipio de Othón P. Blanco y capital del estado de Quintana Roo, tiene una población de 136 825 habitantes. Se ubica en la península de Yucatán a orillas de la Bahía de Chetumal, en las coordenadas 18° 30' 13" de latitud Norte y 88° 18' 19" de longitud Oeste. Su cercanía con Belice la hace una ciudad importante en la región y el principal punto de comercio con ese país.



Chetumal es una pequeña ciudad de crecimiento con un Aeropuerto Internacional. La ciudad tiene un Museo de Cultura Maya así como un zoológico

La economía de Chetumal ha sido bajo la influencia por su proximidad a la frontera de México-Belice. Los bienes (las mercancías) y servicios la zona exenta de impuestos (Zona Libre de Corozal) establecido sobre el lado Beliseño atrae a muchos visitantes con Chetumal, y también proporcionan un mercado listo para los minoristas de Chetumal y comerciantes. Chetumal así mismo era también una vez una Zona Libre, y un destino notable para la gente de otras partes de México que procura comprar el valor alto y bienes (mercancías) de bulto, sin gastos de deber (impuesto) de gobierno (una política que deliberadamente fue puesta en práctica para atraer este negocio). La ciudad conserva un comercio minorista significativo para la región, que apoya muchos negocios locales.

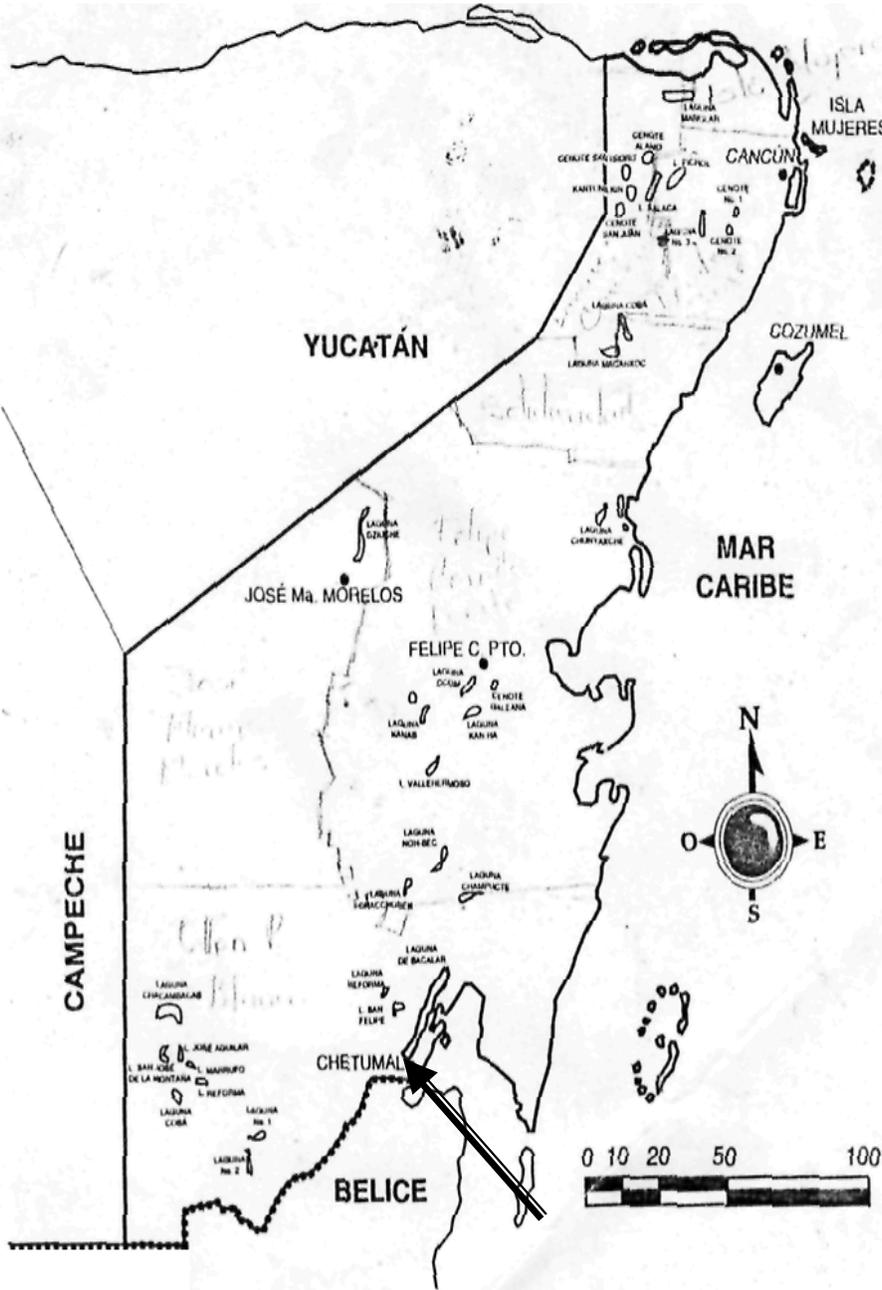
En la década de 1990 la Universidad de Quintana\_Roo fue establecida en Chetumal, proporcionando estudios de nivel superior en la ciudad. Su desarrollo ha sido lento aunque sostenido, afectado siempre por la escasez de profesionales verdaderamente preparados para impartir cátedras en una Universidad (con contadas excepciones).<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)



FIGURA No. 4.- Mapa del estado de Quintana Roo





### 3.21 MICROLOCALIZACIÓN.

La empresa contara con una bodega que estará ubicada en la Avenida Álvaro Obregón # 253 entre Francisco I. Madero e Independencia. (Ver croquis en anexo).

El punto de venta estará ubicado en las tiendas artesanales y hoteles que estén dispuestos a vender los hipiles en miniatura. Con lo cual elegimos establecimientos que se encuentra en la Quinta Avenida de Playa del Carmen, Q. Roo. Ya que *La Quinta avenida es el centro de reunión de esta multicultural y cosmopolita ciudad caribeña. Está bordeada por tiendas de artesanías y ropa de playa exclusiva. En cuanto a los restaurantes, ofrecen gastronomía Mexicana, Maya-Yucateca, Francesa, Italiana, Alemana o Asiática. Las noches en Playa son las más vibrantes, alegres e intensas de la Riviera Maya, ya que se combinan el temperamento y energía de personas de todo el mundo, creando un ambiente multiétnico incomparable.*

Playa del Carmen

Playa del Carmen es una parte vibrante del Mundo Maya localizado en las hermosas costas del Caribe Mexicano. Playa, como es comúnmente conocida, es el punto de partida perfecto para quienes quieren explorar los fascinantes lugares existentes a lo largo del corredor Cancún-Tulum, ahora llamado Riviera Maya. Playa del Carmen está bendecida con extensas playas de arena blanca bañadas por las aguas cristalinas del Caribe. Viva unas vacaciones en Playa del Carmen y el sin número de aventuras que el Mundo Maya tiene que ofrecer.

#### 3.21.1 DESCRIPCIÓN

La capital de la Riviera Maya, Playa del Carmen, evolucionó desde haber sido una pequeña villa de descendientes Mayas, a una animada y cosmopolita ciudad con el más alto crecimiento urbano del país. Sus aspectos naturales, belleza y grandes playas, su envidiable ubicación geográfica y su mezcla de



mar y selva, hacen de este destino en el Caribe Mexicano, un imán para visitantes de México y de otras partes del mundo.

Playa es un lugar fantástico para pasar sus vacaciones, pasar un día o vivir. El pueblo ha crecido a lo largo de la playa, por lo que a cualquier lado que vaya, sentirá la cercanía con el mar. La calle principal es llamada la Quinta Avenida, es un pasaje peatonal y muy común punto de referencia. Aquí encontrará la mayoría de los hoteles, restaurantes, bares y tiendas. La vida en Playa del Carmen se caracteriza por su variedad y diversidad.

Al sur del muelle hay un área llamada Playacar, es un desarrollo en el que se encuentran todos los grandes hoteles con planes todo incluido; aquí también encontrará el campo de golf, algunas casas y condominios particulares, el aviario y algunas interesantes ruinas Mayas. Las profundas aguas que separan a Playa del Carmen de Cozumel son ideales para la pesca deportiva, la selva invita a explorar su mágica exuberancia mientras se va acercando a los sitios arqueológicos. La experiencia será gratificante.

### **3.21.2 PLAYAS Y ATRACCIONES**

En sus vacaciones en Playa del Carmen encontrará una enorme variedad de actividades acuáticas que van desde nadar en la playa hasta deportes más vigorosos como el windsurfing, velear o bucear en los arrecifes cercanos, o ir a un viaje en bote u otro tipo de embarcación.

Los amantes de los deportes extremos disfrutarán bucear en mar abierto en las cristalinas aguas de Playa del Carmen. Podrá bucear y esnorquelear en el Gran Arrecife Maya ubicado a menos de 100 metros de la playa. También podrá bucear en las cavernas, lo que le aseguramos será una gran experiencia.

Playa del Carmen también es un punto de partida ideal para visitar uno de los parques ecológicos más hermosos de México: Xcaret, lugar de donde también sale el ferry a la isla de Cozumel. También está cerca del área de manantiales naturales de Puerto Aventuras y del más grande acuario natural en el mundo, Xel-Há.



Las tardes ofrecen un sin número de opciones, lugares para bailar y combatir el insomnio causado por las noches Caribeñas; fiestas populares en las playas y bares con excelente ambiente.

### **3.21.3 INTRODUCCIÓN A PLAYA DEL CARMEN**

Por décadas Playa del Carmen fue una simple aldea de pescadores a la cual se visitaba solamente de paso para abordar el Ferry hacia Cozumel para conocer los arrecifes que Jaques Costeau hizo famosos con sus documentales. Pero con la construcción de Cancún el número de visitantes a esta parte de la Riviera Maya creció exponencialmente y con ello también el número de hoteles y restaurantes para atenderlos.

La mayoría de los visitantes extranjeros durante las décadas de los 80's y 90's eran Europeos que encontraban a Cancún demasiado comercial. En Playa descubrieron un pueblito con una adorable porción de playa, unos pocos hoteles y restaurantes que servían mariscos frescos. Muchos de esos visitantes se quedaron y abrieron sus propios negocios. Hoy día la mayoría de los servicios de Hospedaje son de estilo europeo, y muchos restaurantes sirven las delicias de la cocina Francesa o Italiana.

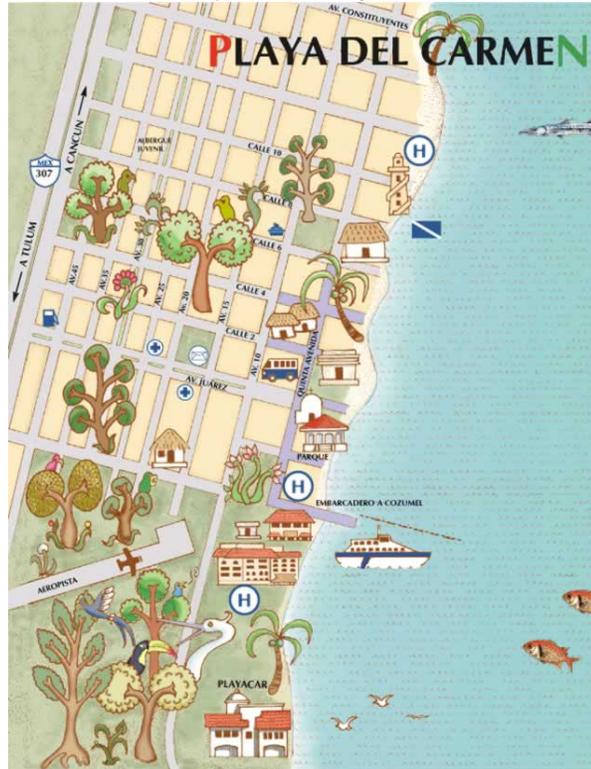
Hoy por hoy Playa del Carmen ha sobrepasado a Cozumel como punto de partida para los visitantes del área. Las Playas son mejores y la vida nocturna es más agitada en Playa que en Cozumel y el buceo es igualmente bueno. En las playas nadie se extrañará si usted prefiere tomar el sol "TopLess", y la policía permite total desnudez alrededor de un kilómetro al norte de la Playa (claro que esto no es muy recomendado por que la zona es muy solitaria y por ende poco segura).

En Playa se puede: Nadar. Bucear. Ir de Compras. Comer. Beber. Tomar el sol. Gozar la playa. Oír Bandas Musicales Playeras. Bailar. Tomar Expresos hacia otros lugares de la Costa. En las tardes puede recorrer a pie la Quinta Avenida, la cual se encuentra llena de comercios y lugares para tomar un buen trago o un café.



La céntrica ubicación de Playa del Carmen (a medio Camino entre Tulúm y Cancún, a 40 minutos en Ferry de Cozumel, a un día de las Ruinas de Cobá, para no hablar de la ridícula distancia que hay hacia playas, cenotes y parques ecológicos a lo largo del Corredor de Tulúm) y la abundancia de Hoteles Económicos y lugares para comer hacen de Playa del Carmen una excelente base desde la cual recorrer el estado de Quintana Roo.<sup>8</sup>

FIGURA No. 5.- Croquis del Playa del Carmen.



<sup>8</sup> www.wikipedia.com

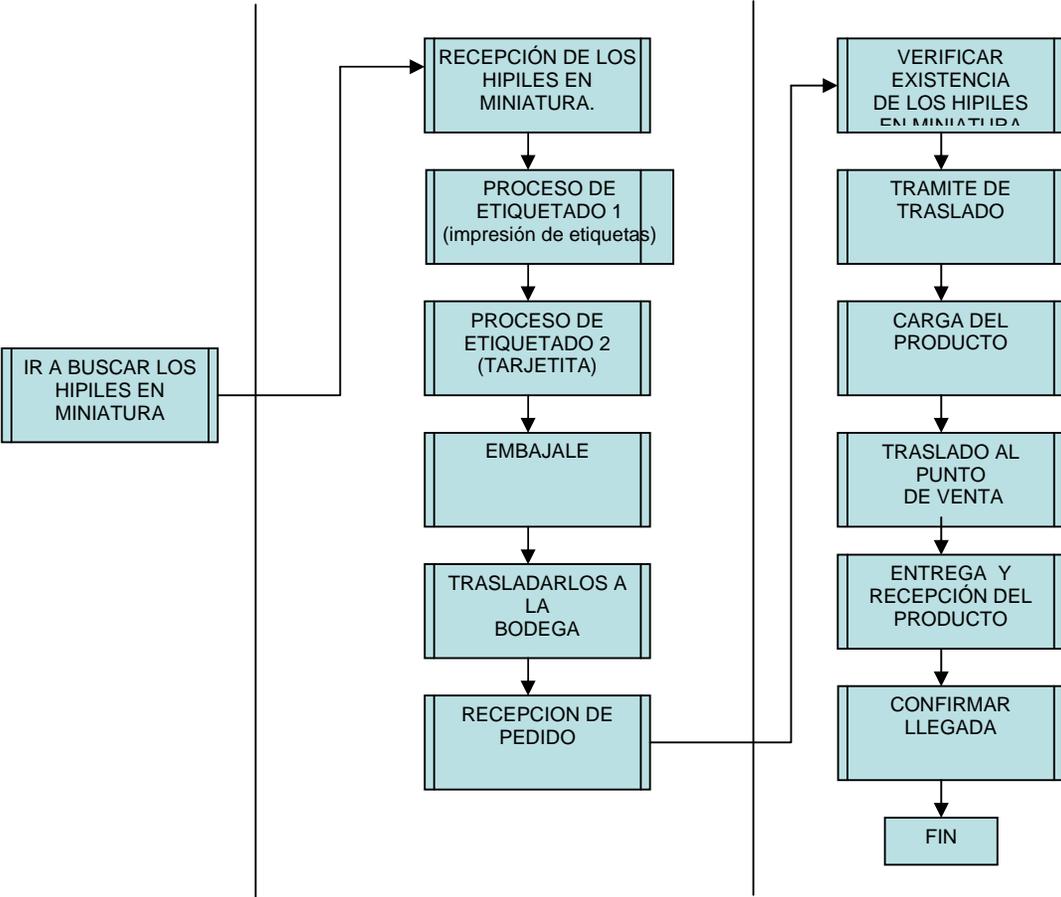


3.22 MAPEO DE PROCESO.

El mapeo de procesos nos servirá para identificar las actividades que llevara a cabo la empresa para su funcionamiento y de esa manera poder determinar la importancia de cada acción, así como seguir una secuencia para asignar tiempos y responsabilidades de las mismas.

A continuación se presenta el mapeo de proceso:

FIGURA No. 6.- Mapeo de proceso.





### **3.22.1 DESCRIPCIÓN DEL MAPEO DE PROCESO:**

La empresa ira a buscar los hipiles en miniatura en las casas de las bordadoras; después se hará la recepción de los mismos para luego empezar con el proceso de etiquetado 1 la cual consiste en la impresión de las etiquetas para después pasar al proceso de etiquetado 2 en la cual se le coloca a los hipillitos; después se procede al embalaje del producto en donde se elaboran las cajitas para darle presentación al producto, para después trasladarlos a la bodega en donde se realizara la recepción del pedido.

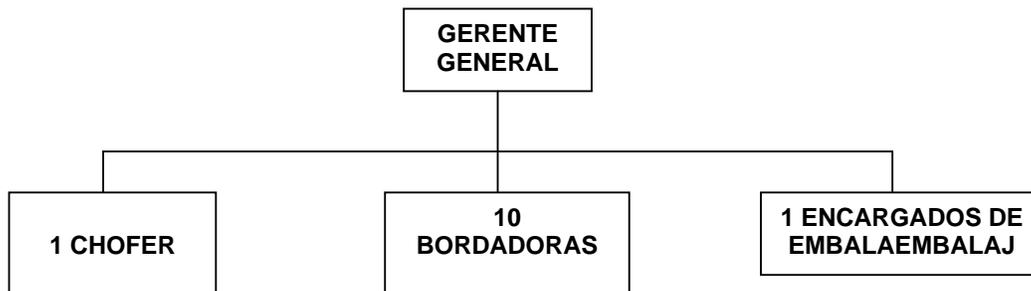
En el proceso de pedido primero se verificara si hay en existencia luego se realizara el trámite de traslado; ya hecho estos pasos se procede a la carga del producto donde se trasladaran al lugar en donde se venderán nuestros productos; finalmente se hace la entrega y recepción del producto y se confirma la llegada.



### 3.23 ORGANIGRAMA.

El Organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de nuestra empresa. El Organigrama tiene doble finalidad: desempeña un papel informativo, al permite que los integrante de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales; y como instrumento para el análisis estructural con la eficacia propia de las representaciones gráficas.

**FIGURA No. 7.-** Organigrama estructural.



#### 3.23.1 DESCRIPCION DE PUESTOS

##### **GERENTE GENERAL:**

Se encarga de supervisar las funciones de los trabajadores al igual de visitar a las bordadoras para que cumplan con su trabajo.

##### **CHOFER.**

Se encargara de ir a buscar la mercancía a casa de las bordadoras para almacenar en la bodega después de que el producto este terminado, se encargara de trasladar al personal indicado para la distribución de los hipiles en las tiendas artesanales de Playa del Carmen.

##### **BORDADORAS:**

Estas personas se encargaran desde sus casas en la elaboración de los hipiles que sean encargados por parte de la empresa y deberán entregarlo en la fecha establecida.



**ENCARGADO DE EMBALAJE:**

Se encargaran de la elaboración de cajas manualmente para el embalaje del producto y para darle una mejor imagen a este. De igual manera tendrán la responsabilidad de empaquetar los hipiles en sus respectivas cajas para su comercialización.

**3.23.2 PERFIL DE LOS PUESTOS.**

En este se define de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito.

**TABLA No. 5.- Perfil de puestos: Gerente General.**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b>	GERENTE GENERAL
<b>PROFESIÓN:</b>	LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES.
<b>EXPERIENCIA:</b>	1 AÑO
<b>NACIONALIDAD:</b>	MEXICANA
<b>EDAD:</b>	23 A 34 AÑOS.
<b>DISPONIBILIDAD:</b>	INMEDIATA Y DE TIEMPO COMPLETO PARA LA EMPRESA.
<b>IDIOMA:</b>	ESPAÑOL E INGLES 85%
<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>	VIGILAR Y SUPERVISAR LAS ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA TIENDA.
<b>UBICACIÓN FÍSICA:</b>	OFICINAS DE LA EMPRESA.
<b>UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:</b>	PRIMER NIVEL.
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN:</b>	PERMANENTE.
<b>OBSERVACIONES:</b>	* Capacidad para trabajar por objetivos. * Don demando y liderazgo. * Conocimiento en publicidad y elaboración de estrategias
<b>FUNCIONES GENERALES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar a la empresa ante dependencias privadas.</li> <li>• Evaluar y analizar los estados financieros de la empresa.</li> <li>• Supervisar que el servicio tenga demanda.</li> <li>• Comunicar los logros a los subordinados.</li> <li>• Fijar los objetivos comerciales</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar la asignación de los premios establecidos para los vendedores que se ajusten a los objetivos marcados</li> <li>• Comunicar mensualmente las promociones</li> <li>• Dar soporte en la gestión de las promociones</li> <li>• Dar soporte en área pre-venta</li> </ul> <p>Realizar control y seguimiento de las promociones, publicidad y del material de apoyo (folletos, catálogos, etc)</p>
--	--

**RESPONSABILIDADES:**

- Supervisar las actividades que desarrolla el personal a su cargo.
- Aplicar las sanciones respectivas al personal que incurra en alguna falta a los procedimientos o políticas de la empresa.
- Mantener siempre limpio y ordenado su lugar de trabajo.
- Supervisar las actividades que desarrolla el personal a su cargo.
- Verificar que los saldos mensuales contables coincidan con el que muestran las áreas administrativas y operativas.
- Validar los inventarios físicos mensuales de las tiendas y bodegas.
- Verificar que los niveles de rotación y antigüedad de Cuentas por Cobrar estén dentro de los parámetros establecidos por la empresa.
- Manejar los asuntos personales de la Dirección General.
- Aplicar las sanciones respectivas al personal que incurra en alguna falta a los procedimientos o políticas de la empresa.
- Elaborar el programa de inventarios físicos mensuales y anuales.
- Entregar mensualmente el reporte de rentas cobradas y pendientes de pago.
- Cumplir con sus objetivos mensuales.
- Respetar a su Jefe inmediato cualquier circunstancia que ponga en riesgo los activos y estabilidad de la empresa.
- Cumplir con lo establecido en el Reglamento de Trabajo.
- Mantener siempre limpio y ordenado su lugar de trabajo.
- Verificar la imagen de las tiendas.
- Supervisar la actuación del personal a su cargo.
- Validar inventarios cíclicos selectivos diarios a los activos de la empresa.
- Verificar el surtido y existencia de mercancía a todas las tiendas.
- Verificar que la entrega de dinero, originado por la venta y cobranza, sea entregado al 100% al personal indicado.
- Atender los problemas que se susciten con los clientes.
- Verificar la imagen del personal a su cargo.
- Establecer conjuntamente con el Jefe Operativo las cuotas de venta.
- Supervisar apertura y cierre de tiendas.
- Emitir el reporte concentrado de ventas de tiendas, diariamente.
- Eliminar conflictos laborales con su personal.
- Aplicar las sanciones respectivas al personal que incurra en alguna falta a los procedimientos o políticas de la empresa.
- Cumplir con sus objetivos mensuales.



- Reportar a su Jefe inmediato cualquier circunstancia que ponga en riesgo los activos y estabilidad de la empresa.
- Cumplir con lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo.
- Mantener siempre limpio y ordenado su lugar de trabajo.

**TABLA No. 6.- Perfil de puestos: Chofer.**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b>	CHOFER
<b>GRADO DE ESTUDIOS:</b>	SECUNDARIA
<b>EXPERIENCIA:</b>	1 AÑO
<b>NACIONALIDAD:</b>	MEXICANA
<b>EDAD:</b>	23 A 34 AÑOS.
<b>DISPONIBILIDAD:</b>	INMEDIATA Y DE TIEMPO COMPLETO PARA LA EMPRESA.
<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>	RESPONSABLE DE QUE LLEGUEN LAS MERCANCIAS A SU DESTINO.
<b>UBICACIÓN FÍSICA:</b>	OFICINAS DE LA EMPRESA.
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN:</b>	PERMANENTE.
<b>OBSERVACIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para trabajar por objetivos.</li> <li>• Capacidad de trabajar en equipo.</li> </ul>
<b>FUNCIONES GENERALES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ir a buscar el producto.</li> <li>• Se encarga del mantenimiento del automóvil.</li> <li>• Trasladar al personal y la mercancía fuera de la ciudad.</li> <li>• Apoya a la empresa en cualquier diligencia.</li> </ul>

**TABLA No.7.- Perfil de puestos: Bordadoras.**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b>	BORDADORAS
<b>NACIONALIDAD:</b>	MEXICANA
<b>EDAD:</b>	INDIFERENTE.
<b>DISPONIBILIDAD:</b>	INMEDIATA
<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>	RESPONSABLE DE TENER A TIEMPO EL PRODUCTO.
<b>UBICACIÓN FÍSICA:</b>	EN SUS CASAS
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN:</b>	PERMANENTE.
<b>OBSERVACIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para crecer.</li> </ul>



<b>FUNCIONES GENERALES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar a tiempo los hipiles.</li> <li>• Calidad del producto.</li> </ul>
-----------------------------	---

**TABLA No. 8.-** Perfil de puestos: Encargado de embalaje.

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b>	ENCARGADO DE EMBALAJE
<b>NACIONALIDAD:</b>	MEXICANA
<b>EDAD:</b>	29-50 AÑOS.
<b>DISPONIBILIDAD:</b>	INMEDIATA
<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>	RESPONSABLE DE TENER A TIEMPO EL EMPAQUE DE LOS PRODUCTOS.
<b>UBICACIÓN FÍSICA:</b>	OFICINAS DE LA EMPRESA
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN:</b>	PERMANENTE.
<b>OBSERVACIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para trabajar por objetivos.</li> <li>• Capacidad de trabajar en equipo.</li> </ul>
<b>FUNCIONES GENERALES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar a tiempo los el embalaje de los hipiles.</li> <li>• Calidad de las cajas.</li> </ul>



**3.23.3 DESGLOSE DE ACTITUDES A CALIFICAR**

**TABLA No. 9.-** Desglose de actitudes: Gerente General.

<b>GERENTE GENERAL</b>					
<b>EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS</b>					
<b>CONCEPTO</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
CONOCIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN					X
CONOCIMIENTO EN FINANZAS				X	
MANEJO DE WORD					X
MANEJO DE EXCEL					X
MANEJO DE POWER POINT				X	
<b>HABILIDADES Y VALORES</b>					
LIDERAZGO					X
ASERTIVIDAD				X	
EMPATÍA				X	
DON DE MANDO					X
TRABAJO EN EQUIPO				X	
PACIENCIA				X	
TRABAJO BAJO PRECIÓN					X
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN					X
<b>RESPONSABILIDAD</b>					
EQUIPO DE COMPUTO					X
MANEJO DE EFECTIVO					X
DOC. CONFIDENCIALES					X
RESPONSABILIDAD DE INSTALACIONES					X
<b>ESFUERZO</b>					
AUDITIVO					X
FISICO				X	
MENTAL					X

**TABLA No. 10.-** Desglose de actitudes: Chofer

<b>CHOFER</b>					
<b>EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS</b>					
<b>CONCEPTO</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
CONOCIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN	X				
CONOCIMIENTO EN FINANZAS	X				
MANEJO DE WORD	X				
MANEJO DE EXCEL	X				
MANEJO DE POWER POINT	X				
<b>HABILIDADES Y VALORES</b>					
LIDERAZGO	X				
ASERTIVIDAD				X	
EMPATÍA				X	
DON DE MANDO	X				
TRABAJO EN EQUIPO				X	
PACIENCIA			X		
TRABAJO BAJO PRECIÓN				X	
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	X				
<b>RESPONSABILIDAD</b>					
EQUIPO DE COMPUTO	X				
MANEJO DE EFECTIVO	X				
DOC. CONFIDENCIALES	X				
MANEJO DE INVENTARIOS Y BODEGA	X				
RESPONSABILIDAD DE INSTALACIONES			X		
<b>ESFUERZO</b>					
AUDITIVO					X
FISICO				X	
MENTAL					X



**TABLA No. 11.-** Desglose de actitudes: Encargado de embalaje.

<b>ENCARGADO DE EMBALAJE.</b>					
<b>EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	CONOCIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN	X			
CONOCIMIENTO EN FINANZAS	X				*
MANEJO DE WORD	X				
MANEJO DE EXCEL	X				
MANEJO DE POWER POINT	X				
<b>HABILIDADES Y VALORES</b>					
LIDERAZGO	X				
ASERTIVIDAD				X	
EMPATÍA				X	
DON DE MANDO	X				
TRABAJO EN EQUIPO				X	
PACIENCIA			X		
TRABAJO BAJO PRECIÓN				X	
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	X				
<b>RESPONSABILIDAD</b>					
EQUIPO DE COMPUTO	X				
MANEJO DE EFECTIVO	X				
DOC. CONFIDENCIALES	X				
MANEJO DE INVENTARIOS Y BODEGA	X				
RESPONSABILIDAD DE INSTALACIONES			X		
<b>ESFUERZO</b>					
AUDITIVO					X
FISICO				X	
MENTAL					X
PSICOLOGICO					X



**3.24 SUELDOS Y SALARIOS.**

Los empleados de esta empresa contarán con un sueldo fijo dependiendo del trabajo que realice cada uno, al salario se le adicionará las percepciones como las horas extras que trabajen los empleados, así como le será desglosado las deducciones de acuerdo a las prestaciones que la empresa les otorgue, por ejemplo servicios médicos, la retención del impuesto, etc.

**TABLA No. 12.- Sueldos y salarios.**

PUESTO	NUMERO DE EMPLEADOS	SALARIO DIARIO	DIAS	SALARIO MENSUAL
GERENTE GENERAL	1	\$98.50	30	\$2.955,00
CHOFER	1	\$45,00	30	\$1.350,00
ENCARGADO DE EMBALAJE	1	\$35.00	30	\$1,500.00

**TABLA No. 13.- Prestaciones.**

PRESTACIONES	
SAR	2%
IMSS	2%
INFONAVIT	5%
IMPT. NOMINA	2%



### 3.25 CALCULO DE LOS INSUMOS NECESARIOS.

La empresa contara con insumos de indispensables para su funcionamiento y a continuación se detallan:

**TABLA No. 14.-** Insumos de la empresa.

INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO ANUAL	
			UNITARIO	TOTAL
AGUA POTABLE	M3	120	\$12.31	\$1,477.20
ENERGIA ELECTRICA	Kw.	4396.17	.533	\$2665.00
INTERNET	RENTA MENSUAL	12 MESES	\$179.00	\$2,148.00
TELEFONO	RENTA MENSUAL	12 MESES	\$200.00	\$2,400.00
RENTA PAG. X ANTICIPADO	MENSUAL	12 MESES	\$1,500.00	\$18,000.00
<b>TOTAL:</b>				<b>\$ 26,690.2</b>

### 3.26 ALMACEN.

De igual manera la empresa contara con un almacén en donde estarán en resguardo los hipiles en miniatura:

**TABLA No. 15.-** Almacén.

Almacén	Cantidad	precio
Hipiles en miniatura	2200	\$ 50
	<b>Total:</b>	<b>\$ 110,000.00</b>

También se contara con costos variables las cuales son de gran importancia ya que en ellas se encuentra detallado el material a utilizar para llevar a cabo todo el proceso de elaboración del embalaje del producto.

**TABLA No. 16.-** Costos Variables.

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Caja para hipil(Papel corrugado)	63 metros	9.50	\$ 598.50
Etiquetas	1 block(50 hojas)	25.00	\$ 25.00
Caja para paquetes de hipiles	30 piezas	6.00	\$ 180.00
Hilos para etiquetas	25 rollos	4.00	\$ 100.00
Micas	2 paq.(100 piezas)	43.00	\$ 86.00
Silicón	100 piezas	1.00	\$ 100.00
Pago a bordadoras	250 hipilitos	50.00	\$12,500.00



### 3.27 MOBILIARIO Y EQUIPO A UTILIZAR.

La selección del mobiliario y equipo es uno de los factores más importantes para el inicio de operaciones de la empresa, con esto sabremos cuales son los más aptos a requerirse para el funcionamiento de la misma, a continuación se presenta el mobiliario y equipo a utilizarse:

#### 3.27.1 CALCULO DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA.

**TABLA No. 17.-** Cálculo de mobiliario y equipo de oficina.

MOBILIARIO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO ANUAL	
			UNITARIO	TOTAL
SILLAS SECRETARIALES	UNIDADES	4	\$356.50	\$1,426.00
SILLAS NORMALES	UNIDADES	8	\$58.60	\$468.80
ESCRITORIOS	UNIDADES	4	\$799.90	\$3,199.60
COMPUTADORAS	UNIDADES	2	\$5,799.00	\$11,598.00
IMPRESORA MULT.	UNIDADES	1	\$1,200.00	\$1,200.00
1 MESA LARGA	UNIDADES	2	\$1,500.00	\$3,000.00
AIRE A.	UNIDADES	1	\$3,000.00	\$3,000.00
CAMIONETA	UNIDADES	1	\$75,000.00	\$ 75,000.00
<b>TOTAL:</b>			<b>\$ 98,892.20</b>	

#### 3.27.2 CALCULO DE PAPELERIA Y UTILES.

**TABLA No. 18.-** Cálculo de papelería y útiles.

PAPELERIA Y UTILES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO ANUAL	
			UNITARIO	TOTAL
HOJAS BLANCAS	PQT (C/500 PIEZAS)	8	\$39.90	\$319.20
FOLDERS T/C	PQT(C/100 PIEZAS)	5	\$40.00	\$200.00
LAPICES	PQT(C/10 PIEZAS)	4	\$27.27	\$109.08
LAPICEROS	CAJA(C/12 PIEZAS)	4	\$21.72	\$86.88
ENGRAPADORA	PIEZA	5	\$19.90	\$99.50
GRAPAS	CAJA	5	\$12.90	\$64.50
CLIPS No. 1	CAJA	8	\$9.09	\$72.72
TINTA P/IMPRESORA	PIEZA	6	\$309.00	\$1,854.00
BROCHES	CAJA	8	\$25.00	\$200.00
LEFORS	PIEZA	10	\$29.90	\$299.00
<b>TOTAL:</b>			<b>\$ 3,304.88</b>	



### 3.28 ESTUDIO FINANCIERO.

A continuación se presenta el estudio financiero desarrollado para la empresa comercializadora de hipiles en miniatura, en el mismo se contempla el monto de la inversión que se requiriera para la puesta en marcha del mismo, se presentan las proyecciones de los ingresos, gastos, costos, estados de resultados, balance general y análisis de los indicadores financieros que tendrá nuestro proyecto durante su vida económica útil.

Aquí se demuestra lo importante: Saber si, ¿La idea es rentable?. Para saberlo se tienen tres presupuestos: ventas, inversión, gastos. Que salieron de los estudios anteriores. Con esto se decidirá si el proyecto es viable, o si se necesita cambios, como por ejemplo, si se debe vender mas, gastar menos en el mobiliario, equipo de oficina, propaganda y promoción.

**TABLA No. 19.- Inversión inicial.**

<b>Bancos</b>	50.000,00
<b>Almacén</b>	12.500,00
<b>Terrenos</b>	-
<b>Edificio</b>	-
<b>Mobiliario y Equipo de Oficina</b>	27.197,08
<b>Equipo de transporte</b>	75.000,00
<b>Maquinaria</b>	-
<b>Gastos de Instalación</b>	-
<b>Propaganda y Publicidad</b>	4.500,00
<b>Primas de Seguro</b>	-
<b>Pago de renta por anticipado</b>	
<b>Total de inversión inicial:</b>	169.197,08

#### 3.28.1 DEPRECIACIONES:

La mayoría de los activos fijos tienen una vida útil limitada ya sea por el desgaste resultante del uso. La depreciación indica el monto del costo o gasto, que corresponde a cada periodo fiscal.

**TABLA No. 20.- Depreciaciones.**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Depreciación Acumulada</b>	17.719,71	35.439,42	53.159,12	70.878,83	88.598,54	106.318,25



**3.28.2 SUELDOS:**

Constituye el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y la empresa. Las personas dentro de la empresa ofrecen su tiempo y su fuerza y a cambio reciben dinero, lo cual representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas entre el empleado y el empleador.

**TABLA No. 21.- Sueldos.**

<b>Sueldos y Salarios</b>							
		<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Puesto</b>	<b>Salario Mensual</b>	<b>Salario Anual</b>					
Gerente General	4.050,00	48.600,00	51.030,00	53.581,50	56.260,58	59.073,60	62.027,28
Chofer	1.350,00	16.200,00	17.010,00	17.860,50	18.753,53	19.691,20	20.675,76
Encargado de embalaje	1.500,00	18.000,00	18.900,00	19.845,00	20.837,25	21.879,11	22.973,07
<b>Total de Sueldos y Salarios</b>		<b>82.800,00</b>	<b>86.940,00</b>	<b>91.287,00</b>	<b>95.851,35</b>	<b>100.643,92</b>	<b>105.676,11</b>
<i>Factor Integral del Salario</i>		<b>1,05</b>	<b>1,05</b>	<b>1,05</b>	<b>1,05</b>	<b>1,05</b>	<b>1,05</b>
<i>Salario Integrado</i>		86.542,56	90.869,69	95.413,17	100.183,83	105.193,02	110.452,67
<b>Prestaciones</b>							
SAR		1.730,85	1.817,39	1.908,26	2.003,68	2.103,86	2.209,05
IMSS		17.308,51	31.350,04	32.917,54	34.563,42	36.291,59	38.106,17
INFONAVIT		4.327,13	4.543,48	4.770,66	5.009,19	5.259,65	5.522,63
IMPT. NOMINA		1.656,00	1.738,80	1.825,74	1.917,03	2.012,88	2.113,52
AGUINALDO		5.175,00	5.433,75	5.705,44	5.990,71	6.290,24	6.604,76
VACACIONES		-	1.429,15	1.500,61	1.575,64	1.654,42	1.737,14
<b>Total Prestaciones</b>		<b>30.197,49</b>	<b>46.312,62</b>	<b>48.628,25</b>	<b>51059,66</b>	<b>53.612,65</b>	<b>56.293,28</b>



**3.28.3 COSTOS:**

Los costos son fundamentales ya que es uno de los conceptos que influyen en el resultado de la empresa. Y se dividen en: Los costos fijos siendo estos nuestros gastos indirectos como son la renta, los impuestos, la mayor parte de los sueldos y los seguros. De igual manera tenemos los costos variables o indirectos que comprende o varían directamente en función de nivel de actividad como el costo de las materias primas.

**TABLA No. 22.- Costos de producción.**

Costo de producción						
Variables Y Fijos						
Concepto	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Total de costos variables</b>	<b>160.895,00</b>	<b>149.484,50</b>	<b>164.432,95</b>	<b>180.876,25</b>	<b>198.963,87</b>	<b>218.860,26</b>
<b>Total de costos fijos</b>	<b>136.997,49</b>	<b>158.452,62</b>	<b>166.375,25</b>	<b>174.694,01</b>	<b>183.428,72</b>	<b>192.600,15</b>

**3.28.4 VENTAS:**

La venta es el proceso de concluir un trato, convirtiendo a un cliente potencial en uno real e incitando a una repetición de la venta. La determinación de este valor, es una de las decisiones estratégicas más importantes ya que, el precio, es uno de los elementos que los consumidores tienen en cuenta a la hora de comprar. Con esto la empresa espera, cubrir los costos y obtener ganancias.

**TABLA No. 23.- Ventas.**

Concepto	AÑO					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Demanda anual de unidades físicas	2200	2420	2662	2928,2	3221,02	3543,122
Precio de venta (Unitario)	150	157,5	157,5	157,5	157,5	157,5
Ventas Anuales	330.000,00	381.150,00	419.265,00	461.191,50	507.310,65	558.041,72



### 3.28.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un concepto de enorme importancia para la salud de nuestra empresa, siendo esta una herramienta financiera que nos ayudara a conocer si es rentable, cuando esta no genere ni ganancias ni perdidas, es decir, cuando el beneficio es igual a cero. Para determinar el punto de equilibrio debemos conocer nuestros costos fijos y variables.

**TABLA No. 24.-** Punto de equilibrio.

<b>FORMULA:</b>		
P.E. EN UNIDADES FISICAS	=	$\frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{PRECIO - COSTO VARIABLE UNITARIO}}$

<b>Costo Fijo</b>	136.997,49
<b>Precio Unitario</b>	150,00
<b>Costo Variable Unitario</b>	73,13
<b>P.E. EN UNIDADES FISICAS:</b>	<b>1.782,29</b>

<b>FORMULA:</b>		
P.E. EN UNIDADES MONETARIAS	=	$\frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - (\text{COSTO VARIABLE UNITARIO/PRECIO})}$

<b>Costo Fijo</b>	1,369,974,912
<b>Precio Unitario</b>	150
<b>Costo Variable Unitario</b>	7,313,409,091
<b>P.E. EN UNIDADES MONETARIAS:</b>	<b>267.343,79</b>

### 3.28.6 FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADOS

El flujo de efectivo proyectado es un estudio financiero en el cual se determinan las entradas y salidas en efectivo de nuestra empresa en un periodo determinado.

**TABLA No. 25.-** Flujo de efectivo.

ANO	2007	2008	2009	2010	2011	2012
FLUJO DE EFECTIVO FINAL	61.861,78	99.719,90	146.728,34	204.097,56	273.173,85	355.453,60



### 3.28.9 TIR y VAN:

El valor actual neto es el importe neto (flujos de caja positivos menos los negativos) que resulta de la suma de varios valores presentes (resultados de flujos de cajas recibidos en fechas futuras diferentes), que pueden ser negativos o positivos.

La tasa de rendimiento interno es la única tasa de interés (tasa de descuento) que es necesario utilizar cuando se descuenta una serie de valores futuros para obtener un valor presente neto dado o , equivalente mente, incluyendo un flujo de caja inicial hoy, con el fin de obtener un valor presente neto igual a cero.

**TABLA No. 28.- Tir y Van.**

<b>COSTO DE CAPITAL (CAPM)</b>	
<b>TASA LIBRE DE RIESGO:</b>	<b>0,08</b>
<b>BETA:</b>	<b>1,00</b>
<b>RENDIMIENTO DEL MERCADO</b>	<b>0,18</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>0,18</b>

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO FINAL</b>	<b>61.861,78</b>	<b>37.858,12</b>	<b>47.008,44</b>	<b>57.369,23</b>	<b>69.076,28</b>	<b>82.279,75</b>
<b>VALOR PRESENTE</b>	52.425,24	27.189,11	28.610,79	29.590,41	30.193,88	30.479,02
<b>VAN</b>	<b>29.291,36</b>					
<b>TIR</b>	<b>30%</b>					



### **3.29 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN.**

#### **3.29.1 FUENTES DE RECLUTAMIENTO.**

El problema básico de nuestra empresa es determinar las fuentes que facilitan los recursos humanos localizados en el mercado de trabajo que le interesen específicamente, y en ellas concentrar sus esfuerzos de reclutamiento.

Una de las fases más importantes del reclutamiento es la identificación, selección y mantenimiento de las fuentes que pueden ser utilizadas adecuadamente como proveedores de candidatos que presentan probabilidades de atender requisitos preestablecidos por la organización.

#### **3.29.2 FUENTES EXTERNAS:**

Son aquellos lugares de contacto indirecto donde incidirán las técnicas de reclutamiento. Están representadas por:

-Bolsas de trabajo esta fuente nos servirá para reclutar a personal capacitado como son: Chóferes, Recepcionista, personal con experiencia en la elaboración de cajas para embalaje.

-Por el público en general en este caso esta enfocado para la localización de mujeres bordadoras de hipiles en miniatura.

#### **3.29.3 MEDIOS DE RECLUTAMIENTO.**

Con los medios de reclutamiento transmitiremos un mensaje para interesar a los candidatos y así atraerlos hacia la al empresa. Los medios de comunicación que utilizaremos dentro del reclutamiento son:

**Radio y televisión.** Cuando se trata de reclutar personal, generalmente se usan estos medios, ya que la radio y la televisión son los medios mas escuchados por la gente.

**Anuncios en la prensa.** Los periódicos ofrecen otro método efectivo para la identificación de candidatos. Los anuncios de solicitud de personal describen el



empleo y las prestaciones, identifican a la compañía y proporcionan instrucciones de como presentar la solicitud de trabajo.

**Folletos y boletines.** La empresa los editara señalando las posibilidades de empleo y los beneficios que ofrecemos. Repartiendo estas en los poblados del municipio de Othón P. Blanco enfocándose mas a las mujeres que bordan.

### **3.29.4 REQUISITOS PARA PERSONAL CAPACITADO**

Lo primero que deberá presentar el personal a contratar es la hoja de solicitud de empleo, lo cual es un formato impreso a través del cual un candidato proporciona información personal a la empresa, con el propósito de que sea considerado en el proceso selectivo establecido y para que la organización cuente con una fuente objetiva que permita tomar una decisión acertada con respecto a eliminar o aceptar al aspirante.

Las solicitudes de empleo, atendiendo al nivel jerárquico al que van a ser aplicadas, generalmente se diseñan con base a tres tipos:

-Nivel ejecutivo.

-Nivel empleado.

-Nivel obrero

Es muy importante su elaboración, ya que es el primer expediente informativo del trabajador y significa:

-Un inventario biográfico del aspirante.

-Es un auxiliar para llevar a cabo las entrevistas, ya que esta estructurada de acuerdo con un orden lógico.

-Es una ayuda en el proceso selectivo, al llevar a cabo la planeación del mismo.



Estructura de la solicitud de empleo.

**-Datos personales:** En este rubro se debe de anotar el nombre completo, edad, sexo, nacionalidad, domicilio, lugar de nacimiento, estado civil, fecha de nacimiento, estatura y peso.

**-Documentación:** Al momento de estar llenando la solicitud, el aspirante debe concluir la documentación que posee como son: la cartilla militar, registro federal de contribuyentes, número de afiliación al IMSS, número y clase de licencia de manejar, número de pasaporte y otros.

**-Estado de salud y hábitos personales:** Este renglón tiene la finalidad de ponernos al tanto de las enfermedades que sufre el candidato para poder establecer si es factible que desempeñe determinada labor.

**-Datos familiares:** Se deben especificar también estos datos para que en caso de emergencia se le pueda dar aviso a sus parientes más cercanos sobre algún percance que sufriera el trabajador.

**-Escolaridad:** Aquí se deben especificar las escuelas por las que ha pasado, la dirección, fecha y documentos recibidos durante la estancia en la misma.

**-Conocimientos generales:** Idiomas que domina el aspirante, funciones de oficina que domina, máquinas de oficina y taller que sepa operar y otros.

**-Empleo actual y anteriores:** Estas son muy importantes, por lo cual es necesario verificar que sean verdaderas para tener un poco de seguridad de que el empleado que vamos a contratar va a ser positivo para la empresa.

**-Datos económicos:** Sirve para saber que otros ingresos tiene el candidato, si trabaja con cónyuge, si posee casa propia, si tiene automóvil, si tiene pendientes deudas importantes, y aproximadamente cual es el gasto mensual que realiza.

Toda esta información nos sirve para saber en que situación económica se encuentra el posible empleado.



**-Firma del solicitante:** Esta es la última etapa.

### **3.29.5 REQUISITOS PARA MUJERES BORDADORAS**

Los papeles que estas personas deberán presentar son:

- Acta de nacimiento
- Credencial de elector
- CURP
- Comprobante de domicilio (Ser residente del municipio de Othón P. Blanco)

### **3.29.6 PROCESO DE SELECCIÓN**

La selección de personal es el proceso por medio del cual se determina de entre varios solicitantes de empleo, cuales son los que mejor llenaron los requisitos de trabajo y se les deba ofrecer la posición de que se trate dentro de la organización.

Los candidatos pueden ser evaluados conforme a los requisitos de los puestos vacantes en el presente o en el futuro; de lo anterior se desprende la necesidad en ocasiones de mantener un proceso continuo de reclutamiento y selección, que gira también entorno al tamaño de la empresa de que se trate.

La selección de personal es un proceso que implica equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con las especificaciones del puesto.

Las políticas de este programa son de vital importancia como guía para su desarrollo consistente; la selección final en este proceso queda a cargo del personal gerencial y de supervisión.

En cuanto a la selección de las mujeres bordadoras, se pretende realizar un concurso mediante el cual se podrán inscribir un máximo de 20 personas, en donde estas tendrán la oportunidad de presentar un hipil en miniatura con las medidas de 20 cm. de largo por 15 cm. de ancho, en un tiempo de 15 días. Ya



sea que el bordado lo presente a maquina o a punto de cruz. Transcurrido el tiempo establecido se llevara a cabo la selección de los 10 mejores hipiles en calidad del bordado. Elegidos por la propia empresa. Haciendo un contrato con ellas para la comercialización de los hipiles.

### **3.29.7 PROCESO DE CONTRATACION**

Después de la selección del personal se aplicaran los procedimientos adecuados para poder realizar la política de "obtener que el hombre adecuado ocupe siempre el puesto adecuado", se prosigue con la contratación.

La necesidad de completar los datos del candidato a través de la contratación, solicitando primeramente los documentos o datos necesarios para integrar su expediente.

Entre los documentos necesarios para integrar el expediente se encuentran: acta de nacimiento, acta de matrimonio, certificado de primaria, certificado de secundaria, certificado de estudios, cartilla de servicio militar liberada, cédula del registro federal de causantes, licencia de automovilista o chofer, licencia sanitaria, otros documentos. Una vez integrado el expediente, se procede a la integración.

### **3.30 ASPECTO LEGAL DEL CONTRATO.**

#### **3.30.1 LEY FEDERAL DEL TRABAJO.**

El aspecto legal de la contratación emana de la Ley Federal del Trabajo en los artículos 20 y 21 (descritos en el apartado de selección).

También el artículo 25 de la LFT señala respecto al contrato de trabajo; El escrito en que consten las condiciones de trabajo debe contener:

I.- Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio del trabajador y del patrón;

II.- Si la relación de trabajo es para obra o tiempo determinado o tiempo indeterminado;



III.- El servicio(s) que deba prestarse, los que se determinan con la mayor precisión posible;

IV.- El lugar(s) donde deba prestarse el trabajo;

V.- La duración de la jornada;

VI.- La forma y el monto del salario;

VII.- El día y el lugar de pago del salario; y

VIII.- La indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta ley; y

IX.- Otras condiciones de trabajo, tales como días de descanso, vacaciones y demás que convengan al trabajador y al patrón.

El artículo 26 de la misma ley dice:

"La falta del escrito a que se refieren los artículos 24 y 25 no priva al trabajador de los derechos que deriven de las normas de trabajo y de los servicios prestados, pues se imputan al patrón la falta de esa formalidad".

### **3.30.2 LEY DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.**

Simultáneamente a la firma del contrato individual del trabajo o con posterioridad, en un plazo no mayor de cinco días, deben afiliarse al trabajador al IMSS, ya que este trámite constituye un requisito de carácter legal. Esta tiene su origen en lo dispuesto por el artículo 12 de la ley del IMSS que dice:

Son sujetos de aseguramiento del régimen obligatorio:

I.- Las personas que se encuentran vinculadas a otras por una relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le de origen y cualquiera que sea la personalidad jurídica o la naturaleza económica del patrón y aun cuando este, en virtud de alguna ley especial, está exento del pago de impuestos o derechos;



II.- Los miembros de sociedades cooperativas de producción y de administración, obreras o mixtas; y,

III.- Los ejidatarios, comuneros, colonos y pequeños propietarios organizados en grupo solidario, sociedad local o unión de crédito, comprendidos en la ley de crédito agrícola.

### **3.31 ASPECTO ADMINISTRATIVO DEL CONTRATO.**

El contrato de trabajo constituye una necesidad de carácter administrativo para:

#### El trabajador:

Porque le señala sus obligaciones, el lugar donde debe prestar su trabajo, la jornada laboral y, los beneficios que obtiene a cambio.

#### La empresa:

Porque le señala las condiciones en que se establece la relación laboral empresa-trabajador, lo que le permite exigirle su contribución.

También es documento comprobatorio de la relación de trabajo en caso de conflicto laboral.

### **3.32 PROCESO DE INDUCCIÓN**

Es una etapa que inicia al ser contratado un nuevo empleado en nuestra empresa, en la cual se le va a adoptar lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones.

El proceso de inducción incluye una serie de etapas que consideran la inducción al departamento de personal y la inducción al puesto en particular.

El programa de inducción facilita el proceso de adaptación e integración del personal que ingrese a la empresa, así como propiciar el desarrollo de sus sentidos de permanencia en la misma.



De igual manera establece las relaciones que mantendrán el nuevo empleado con la empresa, dar a conocer al personal las políticas de la empresa e identificar al personal con la comunidad laboral, incrementar la integración grupal para así obtener un buen ambiente de trabajo. Crear una actitud favorable hacia la empresa. Impulsar la intensificación personal con la visión y objetivos de la empresa. Ahorrar tiempo y trabajo al nuevo empleado y a la empresa.

### **3.32.1 CONTENIDO DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN.**

#### 1. Bienvenida

#### 2. La Empresa

- Historia de la empresa.
- Filosofía, misión y valores.
- Organigrama general.
- Organigrama departamental.
- Políticas generales de la empresa.
- Principales accionistas.

#### 3. Productos de la empresa

- Materia prima
- Producto terminado

#### 4. Proceso

- Proceso general.
- Calidad
- Sistemas de trabajo

#### 5. Relaciones de trabajo

- Clases de relaciones de trabajo
- Calidad e intensidad de trabajo



- Jornadas y horario de trabajo
- Salarios e incentivos
- Días de descanso y vacaciones
- Capacitación y adiestramiento
- Ascensos y vacantes
- Permisos y faltas
- Seguridad Social y servicios médicos
- Sanciones
- Prestaciones
- Contrato Colectivo de trabajo
- Reglamento interior de trabajo
- Normas no escritas

6. Seguridad e Higiene industrial

7. Rutina diaria del empleado

8. Recorrido por las instalaciones

9. Presentación ante el supervisor

10. Presentación ante sus compañeros de trabajo

11. Descripción del trabajo, deberes y normas

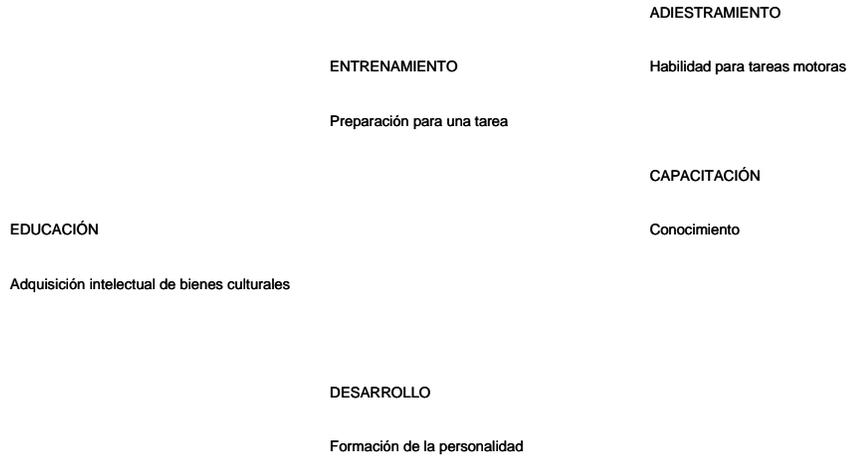
Es vital que exista congruencia entre lo que se informa al nuevo empleado y la realidad que se vive en la empresa.



### 3.33 CAPACITACION.

En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad de las empresas de contar con un personal calificado y productivo. Con esto buscamos actualizar los conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan la eficiencia.

**FIGURA No. 8.-** Factores de la capacitación.



**Entrenamiento:** El entrenamiento es considerado como la forma de conocimiento, habilidad y desarrollo de actividades. Es la preparación que se sigue para desempeñar una función.

**Adiestramiento:** Es el proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad.

**Capacitación:** Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo mental e intelectual de los individuos en relación con el desempeño de una actividad.

Los puntos de educación y desarrollo no los brinda la empresa ya la persona se los forja ella misma.



### 3.34 POLITICAS DE LA EMPRESA

- ✓ Todos los empleados deberán portar el uniforme que identifique a nuestra empresa (Logotipo).
- ✓ Cumplir con el horario establecido de trabajo.
- ✓ Mantener relaciones positivas con los compañeros de trabajos y jefes.
- ✓ Fomentar la creatividad.
- ✓ Ofrecer a los empleados tareas bien definidas con un nivel de responsabilidad adecuado.
- ✓ Evaluar de forma objetiva el rendimiento de los empleados.
- ✓ Ofrecer a los empleados oportunidades equitativas según sus capacidades, esfuerzos y resultados.
- ✓ Atender con puntualidad a nuestros clientes.
- ✓ Proporcionar calidad en nuestros hipiles en miniatura.
- ✓ Capacitar a los trabajadores.

### 3.35 MARCO LEGAL

#### 3.35.1 LEGISLACIÓN

La empresa legalmente esta constituida como persona moral. Específicamente se trata de una sociedad anónima de capital variable (personalidad jurídica) cuya base legal de formación y operación se encuentra tipificada en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los títulos posesión de los dueños sobre la sociedad son denominados acciones, las cuales representan una parte equitativa sobre el patrimonio total de la empresa. La legislación sobre estos títulos se encuentra plasmada en los artículos 5º y 125 de la **LGSM**.

En conformidad con lo previsto por la ley, las generalidades sobre la operación de este ente económico se encuentran en el texto íntegro del acta constitutiva



que da origen a esta sociedad. La composición de la propiedad de las acciones se encuentra desglosada en dicho estatuto.

Por tratarse de una sociedad anónima de capital variable, se pueden realizar incrementos al capital social de la misma sin requerir de cambios en el acta constitutiva o sesión extraordinaria del consejo de administración, en conformidad con **LGSM**.

### **3.35.2 ATRIBUCIONES**

Con la finalidad de dirigir el funcionamiento de la sociedad, en su acta constitutiva se nombra a Adriana Alejandra Sánchez Alcalá como administrador única de la sociedad, confiriéndole poderes especiales en el ejercicio de acciones sobre la misma. Las facultades de la administradora de la sociedad se encuentran plasmadas en el capítulo cuarto del acta constitutiva, específicamente en los artículos 32 al 49.

Además del Administrador, los accionistas sesionando en consejo pueden designar a un Comisario de la sociedad. Las funciones de esta figura es la vigilancia de que las actividades del primero se realicen en el mejor interés y en conformidad con el consejo de administración.

En el ámbito interno, los accionistas delegan funciones al equipo de trabajo para el buen desempeño de las actividades propias del giro del negocio. La responsabilidad y facultad de decisión de cada puesto, se encuentran plasmados en las descripciones de puestos correspondientes al final del presente documento



## **CAPITULO 4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**



#### **4.1 CONCLUSIONES GENERALES**

Este plan de negocios esta basado en un nuevo proyecto, que es una empresa intermediaria dedicada a la comercialización de hipiles en miniatura elaborados por mujeres mayas del Estado de Quintana Roo. Esta artesanía será comercializada en Playa del Carmen, siendo este un centro turístico reconocido a nivel mundial, nuestra principal ventaja competitiva es que el producto contará con el sello de garantía del Comercio Justo México.

Para poder iniciar y finalizar con este trabajo monográfico fue necesario, investigar a fondo sobre que es un plan de negocios, y que tan importante es para una empresa. Pudimos observar que este plan cuenta con los pasos o más bien las herramientas básicas para llevar a cabo un nuevo proyecto. En general no nos podemos olvidar que un plan de negocios debe contener un resumen ejecutivo, un análisis de mercado, un análisis situacional de la empresa y un análisis financiero de la empresa que nos permita conocer si la empresa es factible. De acuerdo con los diferentes autores, es necesario explicar los riesgos que pueden afectar a la empresa y de que manera la empresa esta dispuesta a responder.

La investigación de mercado que es una actividad esencial que ayuda a averiguar si la idea comercial es viable antes de lanzarse a un nuevo negocio, una vez que el negocio esté constituido y en marcha, le auxiliará a optimizar las ventas, a buscar áreas de expansión y a detectar las amenazas de los competidores o de otra índole. Esta investigación de mercado consta de tres partes: análisis del mercado, observación de la competencia y evaluación de su proyecto.

En la actividad artesanal, el papel que desempeñan las mujeres como menos o más activas, está vinculado con la etapa en la que se encuentre el grupo doméstico, así como también con la disposición que ellas tengan para fungir en uno u otro papel, con la posesión de saberes, experiencia, conocimientos y habilidades, con el apoyo que reciban de otras mujeres y del esposo y de su participación en redes sociales de reciprocidad.



Las artesanas que desempeñan papeles menos activos en la actividad y que por lo tanto no figuran públicamente, tienen una participación fundamental en el desarrollo de la actividad artesanal, dado que ellas son quienes trabajan en la producción, para que quienes desempeñan un papel activo, se dediquen a otras tareas, relacionadas con el trabajo artesanal.

Las mujeres hacen uso de diversos mecanismos para llevar a cabo la producción de artesanías, por ejemplo el "trabajo por su cuenta" y el "trabajo por encargo", de tal forma que aunque no tengan dinero para invertir en materia prima les es posible trabajar y están en una constante búsqueda de estrategias de comercialización, aprovechando todas las opciones que se les presenten al respecto.

Las principales problemáticas que enfrentan las mujeres al desarrollar la actividad artesanal son la falta de vías de comercialización y de espacios mercantiles para sus productos aunados a la falta de promoción de la producción, el alto costo de la materia prima y los conflictos que enfrentan con los esposos, que las limitan en su desenvolvimiento como artesanas activas.

Sin embargo pese a estas limitantes las mujeres no cesan de trabajar día a día. El desarrollo de la producción artesanal entra en un estado de contradicción porque las mujeres ganan poco dinero por lo que hacen, pero al mismo tiempo la actividad les permite tener fluidez con su dinero y les proporciona bienestar emocional, porque pueden sufragar gastos que difícilmente se cubrirían sin su participación.

La importancia del hipil como indumentaria femenina es extraordinaria y denota la gran destreza y creatividad empleada en su manufactura. Sobre todo, señala la voluntad de seguir siendo indígena y el orgullo de su cultura particular.

El atuendo de la mestiza es sencillo, elegante y muy vistoso, frecuentemente existe un hipil como vestido diario que es elaborado de lana y otro para ocasiones especiales hecho de algodón. Donde este es un traje recto, con



bordados de colores vistosos o de un solo color alrededor de un cuello cuadrado y de la orilla de la parte inferior.

#### **4.2 RECOMENDACIONES**

Un plan de marketing es la culminación de una investigación de mercado, también define la dirección en que el negocio se mueve y predice los futuros niveles de venta. Es importante tomar en cuenta estas recomendaciones que a continuación se presentan, ya que conforman las herramientas básicas en un plan de negocios:

Todo nuevo negocio deberá enfrentarse a un nuevo mercado con competidores. Por tal motivo hay que observarlos rigurosamente, siendo una parte crítica de la investigación de mercado, la cual puede proporcionar información útil y vital para el negocio. Una buena estrategia de supervivencia puede ser proyectar una presencia discreta y ofrecer una mínima amenaza al rival mayor y más arraigado; al menos hasta que el negocio eche raíces.

Los precios envían importantes señales de marketing y establecen la posición del producto en el mercado. El precio que se elija para los bienes o servicios debe cubrir los costos fijos y variables, y producir un superávit (utilidades). Es lo mínimo que las ventas deben producir para mantener el negocio.

La creación de la imagen adecuada es, por tanto, otro elemento esencial en la estrategia de marketing. La imagen permea todos los aspectos de un negocio. Desde el principio se debe definir y cuidar la imagen que se desea proyectar.

El lanzamiento de un nuevo producto es una oportunidad de marketing. El objetivo es obtener la máxima publicidad, de modo que los clientes tomen conciencia de ella lo más rápidamente posible.

Recopilar información detallada de ventas es una tarea clave para administrar un negocio y forma parte de la investigación de marketing en proceso. Analizar



la información proporciona que tan bien va su negocio y como esta resultando la estrategia de marketing.

Uno de los instrumentos que utilizamos en este proyecto fue el cuestionario, que es una manera de averiguar las necesidades, opiniones y hábitos de nuestros futuros clientes de un modo estructurado. Es importante que el formato sea corto y sencillo; de opción múltiple o de Si/No, pues es más fácil de contestar y más rápido de analizar. Cuantas más personas se interroguen, más precisos serán los resultados de la encuesta. Tratar de incluir al menos entre 50 y 100 personas. Los datos obtenidos de un cuestionario pueden construir una parte importante de la investigación de mercado.



## **GLOSARIO DE TERMINOS.**



**Análisis SWOT:** Es el análisis de 4 variables (oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades). Permite analizar las características de la empresa en relación con el medio que la envuelve, compensando las oportunidades con las amenazas y las fortalezas con las debilidades.

**Análisis de la demanda:** Es el estudio de la demanda de un producto. Conocer qué motiva la demanda y encontrar métodos que la incentiven.

**Costos Fijos:** Los costos regulares de mantener en marcha un negocio, entre los cuales se incluye la renta, el suministro eléctrico, teléfono, seguros y salarios.

**Costos Variables:** Los costos variables e irregulares de mantener en marcha un negocio; generalmente, éstos varían en relación directa al nivel del negocio.

**Costos totales:** Suma de los costos fijos y variables en un nivel determinado de la producción.

**Demanda:** Deseo por un servicio o producto que puede dar lugar a una compra.

**Depreciación:** Pérdida en valor de un elemento a través del tiempo. Es un parámetro importante en términos fiscales.

**Imagen de marca:** Percepción colectiva de una marca, los pensamientos, sentimientos y expectativas que los consumidores tienen de ella. La publicidad puede ayudar a crear y reforzar la imagen de marca.

**Marca:** Conjunto de símbolos, diseños o palabras que identifican un producto y que lo ayudan a diferenciarse de los competidores.

**Marketing.** Teoría que propone anteponer los intereses y las necesidades de los consumidores a los de la propia empresa. La satisfacción de tales intereses y necesidades debe hacerse más eficazmente que las empresas competidoras. Este concepto tiene su base en 4 conceptos fundamentales que son la concentración, orientación, coordinación y rentabilidad.

**Marketing Mix:** Estrategia donde se utilizan las cuatro variables controlables que una compañía regula para obtener ventas efectivas de un producto en particular. Estas variables son: Producto, Precio, Plaza y promoción.

**Mercado:** Conjunto de compradores actuales o potenciales con el deseo y la posibilidad económica para adquirir un producto.



**Planeación estratégica:** Proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una clara misión de la compañía, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas.

**Plan de marketing:** Documento en donde se establecen los objetivos de marketing de un negocio y la forma de lograrlos.

**Plan de negocios:** Es una guía para la construcción de una compañía que contiene la misión, las oportunidades identificadas, los objetivos, las estrategias, los planes de acción y las medidas de control y evaluación.

**Posicionamiento:** Imagen mental de un producto que el consumidor tiene. Incluye los sentimientos, la experiencia y toda la información con la que cuenta el individuo.

**Posicionamiento del producto:** Forma en que los consumidores definen los atributos importantes de un producto; lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de productos competitivos.

**Posicionamiento en el mercado:** Medidas que se toman para que un producto ocupe en las mentes de los consumidores objetivo un sitio definido, singular y deseable con respecto los productos de la competencia. Se trata de formular un posicionamiento competitivo del producto, y una mezcla de mercadotecnia detallada.

**Precio:** Es el valor monetario convenido entre el vendedor y el comprador en un intercambio de venta. Es una de las 4 P's del marketing.

**Producto:** Bien manufacturado que posee características físicas y subjetivas, mismas que son manipuladas para aumentar el atractivo del producto ante el cliente, quien lo adquiere para satisfacer una necesidad.

**Publicidad:** Un anuncio pagado que aparece en un medio, el cual está diseñado para llegar a una gran parte de la población.

**Segmentación de mercado:** La disciplina de considerar el mercado total posible en una serie de partes o segmentos. Proceso de clasificación de clientes en grupos con distintas necesidades, características o comportamientos.

**Ventaja competitiva:** Característica única de una compañía o producto que la hace ser superior a la competencia.



## **ANEXOS.**



Anexo No. 1 Encuesta.

**UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO.**

*"Fructificar la Razón. Trascender Nuestra Cultura"*

**BUENOS DIAS (TARDES) SOMOS ALUMNOS DE LA UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO Y ESTAMOS HACIENDO UN ESTUDIO DE MERCADO. NOS PERMITIRIA HACERLE UNAS PREGUNTAS.**

**INSTRUCCIONES:** MARQUE CON UNA "X" LA RESPUESTA QUE CONSIDERE CORRECTA.

1.- ¿CONSIDERA IMPORTANTE DAR A CONOCER NUESTRA CULTURA?

A) SI	
B) NO	

2.- PARA USTED ES IMPORTANTE DAR A CONOCER LAS RIQUEZAS DE NUESTRO ESTADO A NIVEL EXTRANJERO?

A) SI	
B) NO	
C) TALVEZ	

3.- LE GUSTARIA PROMOCIONAR UNA PARTE DE NUESTRA CULTURA?

A) SI	
B) NO	

¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

4.- ¿QUÉ TIPO DE VESTIMENTA VENDE EN LA TIENDA DE REGALOS?

A) VESTIDOS DE MANTA	
B) HIPILES	
C) TERNOS	
D) OTROS	

(EN CASO DE OTROS INDICAR EN LA LINEA) \_\_\_\_\_

5.- ¿CUAL ES LA VESTIEMENTA QUE MAS LE ATRAE A LOS EXTRANJEROS?

A) VESTIDOS DE MANTA	
B) HIPILES	
C) TERNOS	
D) OTROS	

(EN CASO DE OTROS INDICAR EN LA LINEA) \_\_\_\_\_



6.- ¿CREE QUE EL HIPIL PODRIA O REPRESENTA UNA FUENTE DE INGRESOS A LA ECONOMIA DEL ESTADO?

A) SI	
B) NO	

¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

7.- ¿VENDE HIPILES?

A) SI	
B) NO	

(EN CASO DE RESPONDER "SI" PASAR A LA SIGUIENTE PREGUNTA DE LO CONTRARIO PASAR A LA PREGUNTA 9)

8.- EN CUANTO A LOS DE HIPILES, ¿QUIÉNES SON SUS PROVEEDORES?

R= \_\_\_\_\_

9.- ¿LE GUSTARIA VENDER HIPILES QUE SON ELABORADOS EN LA ZONA SUR DEL ESTADO DE QUINTANA ROO?

A) SI	
B) NO	

¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**MUCHAS GRACIAS!!!!!!!!!!**



Anexo No. 2 Cálculo de la Depreciación.

		ANOS						
Concepto	Tasa	Importe	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<i>Edificio</i>	0,05	-	-	-	-	-	-	-
<i>Mobiliario y Equipo de Oficina</i>	0,10	27.197,08	2.719,71	2.719,71	2.719,71	2.719,71	2.719,71	2.719,71
<i>Equipo de transporte</i>	0,20	75.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
<i>Maquinaria</i>	0,20	-	-	-	-	-	-	-
<i>Total de Depreciación</i>			17.719,71	17.719,71	17.719,71	17.719,71	17.719,71	17.719,71
<i>Depreciación Acumulada</i>			17.719,71	35.439,42	53.159,12	70.878,83	88.598,54	106.318,25



Anexo No. 3 Costos de Producción.

<b>Costo de producción</b>						
<b>Variables</b>						
<b>Concepto</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Caja para hipil	5.985,00	6.583,50	7.241,85	7.966,04	8.762,64	9.638,90
Etiquetas	250,00	275,00	302,50	332,75	366,03	402,63
Caja para paquetes de hipiles	1.800,00	1.980,00	2.178,00	2.395,80	2.635,38	2.898,92
Hilos para etiquetas	1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10	1.610,51
Micas	860,00	946,00	1.040,60	1.144,66	1.259,13	1.385,04
Silicón	1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10	1.610,51
Pago a bordadoras	125.000,00	137.500,00	151.250,00	166.375,00	183.012,50	201.313,75
Empaque	25.000,00	27.500,00	30.250,00	33.275,00	36.602,50	40.262,75
<b>Total de costos variables</b>	<b>160.895,00</b>	<b>149.484,50</b>	<b>164.432,95</b>	<b>180.876,25</b>	<b>198.963,87</b>	<b>218.860,26</b>
<b>Fijos</b>						
<b>Concepto</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Total de Sueldos y Salarios	82.800,00	86.940,00	91.287,00	95.851,35	100.643,92	105.676,11
Total Prestaciones	30.197,49	46.312,62	48.628,25	51.059,66	53.612,65	56.293,28
Renta	12.000,00	12.600,00	13.230,00	13.891,50	14.586,08	15.315,38
Energía Eléctrica	12.000,00	12.600,00	13.230,00	13.891,50	14.586,08	15.315,38
<b>Total de costos fijos</b>	<b>136.997,49</b>	<b>158.452,62</b>	<b>166.375,25</b>	<b>174.694,01</b>	<b>183.428,72</b>	<b>192.600,15</b>
<b>Costo Total</b>	<b>297.892,49</b>	<b>307.937,12</b>	<b>330.808,20</b>	<b>355.570,26</b>	<b>382.392,59</b>	<b>411.460,41</b>
<b>Total de Unidades Producidas</b>	<b>2.200,00</b>	<b>2.420,00</b>	<b>2.662,00</b>	<b>2.928,20</b>	<b>3.221,02</b>	<b>3.543,12</b>
<b>Costo Unitario Total</b>	<b>135,41</b>	<b>127,25</b>	<b>124,27</b>	<b>121,43</b>	<b>118,72</b>	<b>116,13</b>



**Anexo No. 4** Cálculo de Flujos de Efectivo Proyectados.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>SALDO INICIAL</b>	50000	61.861,78	99.719,90	146.728,34	204.097,56	273.173,85
<b>ENTRADAS EN EFECTIVO</b>						
INGRESO POR VENTAS	330000	381150	419265	461191,5	507310,65	558,041,715
<b>TOTAL DE ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	330000	381150	419265	461191,5	507310,65	558,041,715
<b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>						
INSUMOS PARA LA PRODUCCIÓN	160.895,00	149.484,50	164.432,95	180.876,25	198.963,87	218.860,26
PAGO DE RENTA	12.000,00	12.600,00	13.230,00	13.891,50	14.586,08	15.315,38
ENERGIA ELECTRICA	12.000,00	12.600,00	13.230,00	13.891,50	14.586,08	15.315,38
AGUA	1200	1201	1202	1203	1204	1205
TELEFONO E INTERNET	7200	7560	7938	8334,9	8,751,645	918,922,725
SUELDOS Y SALARIOS	82.800,00	86.940,00	91.287,00	95.851,35	100.643,92	105.676,11
PRESTACIONES	30.197,49	46.312,62	48.628,25	51.059,66	53.612,65	56.293,28
PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA	3.000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52	3.828,84
COMBUSTIBLE	12.000,00	12.600,00	13.230,00	13.891,50	14.586,08	15.315,38
DEPRECIACIONES	17,719,708	17,719,708	17,719,708	17,719,708	17,719,708	17,719,708
<b>TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO</b>	3,390,121,992	3,501,678,292	3,742,054,103	4,001,922,429	4,283,005,319	4,587,185,665
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	-90,121,992	309,821,708	4,505,958,973	6,099,925,712	7,901,011,813	9,932,314,846
PAGO DE IMPUESTOS	-270,365,976	9,294,651,239	1,351,787,692	1,829,977,714	2,370,303,544	2,979,694,454
UTILIDADES REPARTIDAS (PTU)	-45,060,996	154,910,854	2,252,979,487	3,049,962,856	3,950,505,906	4,966,157,423
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>	-585,792,948	2,013,841,102	2,928,873,333	3,964,951,713	5,135,657,678	645,600,465
<b>INTERESES</b>	0	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD DESPUES DE INTERESES</b>	- 5.857,93	2,013,841,102	2,928,873,333	3,964,951,713	5,135,657,678	645,600,465
DEPRECIACIONES	17.719,71	17.719,71	17.719,71	17.719,71	17.719,71	17.719,71
<b>FLUJO DE EFECTIVO FINAL</b>	61.861,78	99.719,90	146.728,34	204.097,56	273.173,85	355.453,60



Anexo No. 5 Balance General Proyectado.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>ACTIVO</b>						
<b>CIRCULANTE</b>						
BANCOS	61.861,78	99.719,90	146.728,34	204.097,56	273.173,85	355.453,60
ALMACEN	12.500,00	0				
DOCUMENTOS POR COBRAR	-	0	0	0	0	0
DEUDORES DIVERSOS	-	0	0	0	0	0
<b>SUBTOTAL</b>	<b>74.361,78</b>	<b>99.719,90</b>	<b>146.728,34</b>	<b>204.097,56</b>	<b>273.173,85</b>	<b>355.453,60</b>
<b>FIJO</b>						
TERRENO	-					
EDIFICIO	-					
MOBILIARIO Y EQUIPO	27.197,08	27.197,08	27.197,08	27.197,08	27.197,08	27.197,08
EQUIPO DE TRANSPORTE	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00
MAQUINARIA	-					
DEPRECIACION	17.719,71	35.439,42	53.159,12	70.878,83	88.598,54	106.318,25
<b>SUBTOTAL</b>	<b>84.477,37</b>	<b>66.757,66</b>	<b>49.037,96</b>	<b>31.318,25</b>	<b>13.598,54</b>	<b>- 4.121,17</b>
<b>DIFERIDO</b>						
DEPOSITOS EN GARANTIA						
PROPAG. Y PUBLIC. (PAG.XANTIC.)	4.500,00	0	0	0	0	0
PRIMAS DE SEGURO	-	0	0	0	0	0
<b>SUBTOTAL</b>	<b>4.500,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>163.339,15</b>	<b>166.477,56</b>	<b>195.766,29</b>	<b>235.415,81</b>	<b>286.772,39</b>	<b>351.332,44</b>
CAPITAL SOCIAL	150.277,37	149.796,08	148.594,08	147.391,08	146.187,08	144.982,08
CAPITAL CONTABLE						
UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTER.		- 4.657,93	16.681,48	47.172,21	88.024,73	140.585,31
UTILIDAD DEL EJERCICIO	- 4.657,93	21.339,41	30.490,73	40.852,52	52.560,58	65.765,05
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>145.619,44</b>	<b>166.477,56</b>	<b>195.766,29</b>	<b>235.415,81</b>	<b>286.772,39</b>	<b>351.332,44</b>
<b>CAPITAL MÁS PASIVO</b>	<b>145.619,44</b>	<b>166.477,56</b>	<b>195.766,29</b>	<b>235.415,81</b>	<b>286.772,39</b>	<b>351.332,44</b>



Anexo No. 6 Estado de Resultados Proyectado.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>VENTAS</b>	330.000,00	381.150,00	419.265,00	461.191,50	507.310,65	558.041,72
<b>COSTO DE VENTAS</b>	297.892,49	307.937,12	330.808,20	355.570,26	382.392,59	411.460,41
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	32.107,51	73.212,88	88.456,80	105.621,24	124.918,06	146.581,31
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	12.000,00	12.600,00	13.230,00	13.891,50	14.586,08	15.315,38
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	27.919,71	28.429,71	28.965,21	29.527,48	30.117,87	30.737,78
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	- 7.812,20	32.183,17	46.261,59	62.202,26	80.214,12	100.528,15
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	-	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	- 7.812,20	32.183,17	46.261,59	62.202,26	80.214,12	100.528,15
<b>IMPUESTOS Y PTU</b>	- 3.154,27	10.843,76	15.770,86	21.349,74	27.653,54	34.763,10
<b>UTILIDAD NETA</b>	- 4.657,93	21.339,41	30.490,73	40.852,52	52.560,58	65.765,05



## BIBLIOGRAFIA

1. Kotler, F., "Dirección de Mercadotecnia". (1999). 9° Edición. Editorial Pearson Prentice Hill.
2. Longenecker, J., Moore C., Petty W., "Pequeñas y Medianas Empresas Familiares". (2001). Editorial Thomson Internacional.
3. Kotler, P; Armstrong, G., "Fundamentos de Marketing". (2003). Editorial Pearson Educación. México.
4. Mark S. Bacon, "Como Hacer Marketing Directo". (1993). Editorial Granica. Argentina.
5. Felix Cuesta, "La Gestión del Marketing Directo". (1997). Editorial Mc Graw-Hill. España.
6. Angela Hatton, "La Guía Definitiva del Plan de Marketing". (2000). Editorial Financial Times, Prentice Hall.
7. Miguel Angel Quintana Daza, "Principios de Marketing". (2005). Editorial Deusto.
8. José Ramón Sánchez Guzmán, "Marketing: Conceptos Básicos y Consideraciones Fundamentales". (1995). Editorial Mc Graw-Hill.
9. Manuel Urrutia, "Diccionario de Negocios". (1991). Noriega Editores, Editorial Limusa. México.
10. "Diccionario de Administración o Finanzas". (2002). Editorial Occano/Centrum.
11. Honrad Fischer Rossi. "Diccionario Empresarial". (1992). Noriega Editores. Editorial Limusa.
12. Nirmalya Komor, "El Marketing como Estrategia Clave para innovar y Lograr Crecimientos Sostenidos". (2005) Editorial Deusto.
13. Perez Harris, "Los Estados Financieros: su Análisis e Interpretación". (1992). Editorial Ecasa.
14. José Maria Ferre Trenzano, Jordi Ferre Nadal, "Políticas y Estrategias de Gamas de Producto y Precios". Editorial Díaz Santo, S.A.
15. Meter Kingston, "Marketing Efectivo". (2002). Editorial Prentice Hall.



16. Carmen Ramos Escandón, "Industrialización, Genero y Trabajo Femenino en el Sector Textil Mexicano: el obraje, la fabricación y la compañía industrial". (2007). Primera Edición. Editorial CIESAS.
17. William J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker, "Fundamentos de Marketing". Quinta Edición. Editorial Mc Graw-Hill.
18. Andrea Semprini, "El Marketing de la Marca". (1995). Primera Edición. Editorial Paidós Empresa 38.
19. Jeffrey Sussman, "El Poder de la promoción". Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
20. Roberto Millar, Estephe E. Herman. "La venta Estratégica: el concepto que ha evolucionado el clásico arte de vender". (1985). Editorial Grijalbo.
21. Sarah White, "Mercadotecnia Fácil". (1991). Editorial Schuster Company.
22. William Well, Jhon Burneo, Sandra Moriarty, "Publicidad Principios y Prácticas". Tercera Edición. Editorial Prentice Hall.
23. David Loudon, Albert J. Dell, "Comportamiento del Consumidor Conceptos y Aplicaciones". (1995). Cuarta Edición. Editorial Mc Graw-Hill.
24. Philip Kotler, Gary Armstron, "Fundamentos De Mercadotecnia". (2000). Sexta Edición. Editorial Mc Graw-Hill.
25. Tony Adams, "Los Secretos del Éxito en las Ventas". (1988). Editorial Mc Graw-Hill. Bogota Colombia.
26. José Luis Galindo, "Promoción de Ventas". (1999). Editorial Prentice Hall.
27. Bruno Pujon Bengoechea, "Dirección de Marketing y Ventas". (1998). Cuarta Edición. Madrid Cultural.
28. "Administración de Ventas". (1998) 1ª Edición. Editorial CECSA.
29. Garofalo Gene, "Guía para las Ventas y Mercadotecnia". (2000). Editorial Pearson Educación.
30. Xavier Montagut, Esther Vivas, "¿A dónde va el Comercio Justo?". Editorial Icaria. (en internet)



### FUENTES VIRTUALES.

- 1 <http://www.folklorico.com/indumentaria/maya.html>
- 2 <http://www.uv.mx/popularte/esp/scriptphp.php?sid=549>
- 3 <http://www.prodigyweb.net.mx/iqcdir/SalaPrensa/hipil.htm>
- 4 <http://thematrix.sureste.com/cityview/merida1/articulos/terno.htm>
- 5 [http://www.yucatan.com.mx/especiales/productos\\_yucatecos/terno.asp](http://www.yucatan.com.mx/especiales/productos_yucatecos/terno.asp)
- 6 [http://www.yucatan.com.mx/especiales/productos\\_yucatecos](http://www.yucatan.com.mx/especiales/productos_yucatecos)
- 7 <http://www.chetumail.com/news.php?newsid=500>
- 8 <http://www.uady.mx/sitios/mayas/investigaciones/antropologia/mujer.html>
- 9 <http://www.acd.com.mx/Revista%20culturista/culturista%20noviembre/larutadelhipil/larutadelhipil>
- 10 <http://www.arts-history.mx/textilmexicano/hipil.html>
- 11 <http://www.uady.mx/sitios/mayas/articulos/borda.html>
- 12 <http://www.chichen.com.mx/merida/historia/bordados.html>
- 13 <http://www.arts-history.mx/textilmexicano/hipil.html>
- 14 <http://www.uv.mx/popularte/esp/scriptphp.php?sid=549>
- 15 <http://www.wikipedia.com>
- 16 [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/rosas\\_r\\_f/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/rosas_r_f/capitulo2.pdf)