



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS

PLAN DE NEGOCIOS
PARA RELANZAR UN
NEGOCIO EN MARCHA
(CASO: EMPRESA
FAMILIAR DE VENTA
DE DISFRACES Y
ARTÍCULOS PARA
FIESTA)

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

ACTUARIO

P R E S E N T A :

OSCAR EDMUNDO QUINTERO ESTRADA

TUTOR

M. en A. JOSÉ ANTONIO DE LA PAZ
DOMÍNGUEZ

2014



FACULTAD DE CIENCIAS
UNAM



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

1. Datos del alumno

Apellido paterno

Apellido materno

Nombre(s)

Teléfono

Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Ciencias

Carrera

Número de cuenta

2. Datos del tutor

Grado

Nombre(s)

Apellido paterno

Apellido materno

1. Datos del alumno

Quintero

Estrada

Oscar Edmundo

57 84 82 15

Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Ciencias

Actuaría

304244366

2. Datos del tutor

M en A

José Antonio

De la Paz

Domínguez

3. Datos del sinodal 1

Grado

Nombre(s)

Apellido paterno

Apellido materno

3. Datos del sinodal 1

Act

Francisco

Sánchez

Villarreal

4. Datos del sinodal 2

Grado

Nombre (s)

Apellido paterno

Apellido materno

4. Datos del sinodal 2

Act

Edgar

Díaz

Ordoñez

5. Datos del sinodal 3

Grado

Nombre (s)

Apellido paterno

Apellido materno

5. Datos del sinodal 3

Act

Emilio

Gutiérrez

Calderón

6. Datos del sinodal 4

Grado
Nombre (s)
Apellido paterno
Apellido materno

6. Datos del sinodal 4

Act
Ricardo
Villegas
Azcorra

7. Datos del trabajo escrito

Título
Subtítulo
Número de páginas
Año

7. Datos del trabajo escrito

Plan de negocio para relanzar un
negocio en marcha
(caso: empresa familiar de venta de
disfraces y artículos para fiesta)
154 p
2014

Agradecimientos

María de Jesús Gonzales (Chuchis): Gracias abuelita por todo, es difícil escribirte ya podría hacer un libro agradeciéndote todo, por lo que creo que lo que llegue a ser en esta vida es por ti y difícilmente lo hubiera logrado sin tus consejos y apoyos.

Bonifacia Padrón Aguilar (Bony): Gracias abue por todos los buenos ideales y costumbres que me mostraste y que siempre hay que ser sincero en todo y que el corazón no es bodega para ocultar nada.

Rosario Estrada González (Meme): Gracias por darme la vida y por todo ese apoyo condicional y cuidado que tienes hacia mí y mis hermanos aun cuando parezca que no lleguemos a nada, no dudas en nosotros además de todo el esfuerzo que haces hacia nosotros.

Raymundo Quintero Padrón (Papá): Gracias por enseñarme a que puedes luchar por tus sueños si te lo propones y trabajas por ellos, además de todo el cariño que tienes tanto para mí como hacia todos tus hijos y el gran esfuerzo que haces porque estemos bien todos.

Gabriela Quintero Estrada (Gaby): Gracias por estar orgulloso de mí y decirlo, fue muy importante el apoyo que me diste aunque no lo demostraré, eres una inspiración para seguir adelante.

Araceli Quintero Estrada (Nega): Gracias por todas las atenciones que tuviste conmigo y por las desveladas en las que te hice pasar, sé que era complicado pero me ayudaron mucho a entender lo que es un buen apoyo.

Ricardo Quintero Estrada (Richi): Gracias por todas las risas que me ayudaron a distraerme dentro de los periodos difíciles y por enseñarme a creer más en mí.

Luis Raymundo Quintero Estrada (wuicho): Gracias por enseñarme a entender lo que es una verdadera amistad y las risas que se pueden llegar a tener por momentos como por ver los Simpson.

Pablo Ramsés Quintero Estrada (chiquitín): Gracias por enseñarme una nueva forma de ver la vida, por todo el cariño y momentos que me ayudaron a comprender detalles esenciales que se deben de tener en la vida.

José Miguel Quintero Padrón (Gordo): Gracias por todo el apoyo que tienes con mis hermanos, mis papas y en especial conmigo, además de los agradables momentos.

José Antonio de la Paz Domínguez: Gracias por haber sido mi tutor de tesis y todo el apoyo que me dio para que se pudiera llevar a cabo este trabajo.

A mis sinodales: Gracias por haber participado en la revisión de este proyecto y las aportaciones que dio cada uno y así tener un buen trabajo de tesis.

Angélica Morales (Angy): Gracias por ayudar a que se llevara a cabo este proyecto y por todos los buenos consejos.

Jonathan Ortega Gallegos (John): Gracias por ayudarme a encontrar la cereza del pastel de este proyecto y por enseñarme a creer más en la carrera.

Jairo Habid Neftali Vera Guerrero: Gracias por el apoyo final con el cual pude realizar mis análisis estadísticos y saber que aún se pueden encontrar buenas personas.

A Mauricio Arce y Ariel Rodríguez Arce (Brit): Gracias por considerarme parte de su familia y por todos esos consejos que me ayudaron a pelear en la vida.

UNAM: Gracias por el conocimiento

Roberto Aguilar Flores (Chespi): Gracias por estar conmigo en las buenas y en las malas y por haberme llevado a **Natanael**, el lugar donde aprendí mucho de mí mismo.

Dios: Gracias por haberme dado mucha paciencia para poder soportar todas las situaciones que viví en este tiempo que elabore mi tesis.

Familiares y amigos: Gracias por las buenas vibras hacia mi tesis.

Contenido

| | |
|--|----|
| Introducción..... | 19 |
| Plan de Negocios para relanzar un negocio en marcha (Caso: Empresa familiar de venta de disfraces y artículos para fiesta) | 19 |
| Capítulo 1 El Plan de Negocios..... | 21 |
| ¿Qué es un plan de negocios? | 21 |
| ¿Por qué un plan de negocios?..... | 21 |
| ¿Quién lee nuestro plan de negocio? | 24 |
| ¿Quién prepara el plan de negocios? | 25 |
| Contenido y estructura del plan de negocios | 26 |
| ¿Cuál es la expectativa de nuestros inversores y / o proveedores?..... | 29 |
| Capítulo 2 Resumen Ejecutivo y el plan de negocios de la empresa familiar de venta de disfraces, juguetes y artículos para fiestas | 31 |
| Resumen Ejecutivo..... | 31 |
| El Concepto de Oportunidad | 31 |
| Descripción de Productos y Servicios | 32 |
| Mercado..... | 33 |
| Equipo de Gestión..... | 33 |
| Cuadro 2.1 Requerimientos Financieros..... | 34 |
| El plan de negocios de la empresa familiar de venta de disfraces, juguetes y artículos para fiestas | 37 |
| Misión y Visión | 37 |
| Declaración de Misión | 37 |

| | |
|--|----|
| Visión..... | 37 |
| Descripción de la empresa..... | 37 |
| Descripción legal..... | 37 |
| Empresa Historia..... | 38 |
| Situación Actual..... | 40 |
| Cuadro 2.2 Análisis FODA..... | 41 |
| Metas Futuras..... | 43 |
| Productos y Servicios..... | 44 |
| Análisis de Industria..... | 45 |
| Descripción Industria..... | 45 |
| Industria Participantes..... | 46 |
| Tendencias de la industria y el crecimiento..... | 47 |
| Mercado objetivo..... | 50 |
| Tendencias del mercado y las pautas de crecimiento..... | 51 |
| Cuadro 2.3 Mapa de estados que consumen nuestro productos..... | 53 |
| Tamaño de mercado y potencial..... | 55 |
| Plan de Marketing..... | 56 |
| Estrategias de Marketing..... | 56 |
| Tácticas de marketing..... | 58 |
| Posicionamiento..... | 60 |
| Página de internet..... | 61 |
| Plan de ventas..... | 62 |
| Estrategias de ventas..... | 62 |

| | |
|--|----|
| Proceso de ventas | 63 |
| Cuadro 2.5 Forma en que se lleva a cabo la transacción de las ventas | 63 |
| Equipo de Ventas | 64 |
| Canales de Distribución | 64 |
| Análisis Competitivo | 65 |
| Descripción competitiva | 65 |
| Cuota de mercado Análisis | 66 |
| Los competidores directos..... | 68 |
| Competidores indirectos..... | 68 |
| Ventajas competitivas..... | 70 |
| Barreras a la Entrada..... | 71 |
| Plan de Operaciones | 73 |
| Ubicación | 73 |
| Cuadro 2.6 Mapa de la ubicación de nuestro local..... | 73 |
| Posesión de Propiedad | 74 |
| Cuadro 2.7 Plano del mercado Sonora | 74 |
| Equipo | 75 |
| Políticas de compra..... | 76 |
| Proceso de Fabricación | 77 |
| Medidas de control de calidad | 77 |
| Procedimientos administrativos | 78 |
| Dotación de personal y formación..... | 78 |
| Cuadro 2.8 organigrama del negocio..... | 79 |

| | |
|---|-----|
| Equipo Directivo..... | 80 |
| De administración (departamentos claves)..... | 80 |
| Junta de Asesores | 81 |
| Plan financiero | 81 |
| Resumen Financiero | 81 |
| Cuadro 2.9 Resumen Financiero del local comercial del año 2009 - 2012 | 84 |
| Resumen actual de la propiedad | 85 |
| Solicitud de Financiación / Condiciones de Inversiones | 86 |
| Cuadro 2.10 Grafica de ventas con pronóstico al año 2013 en base al método de series de tiempo Holt – Winter | 87 |
| Cuadro 2.11 Gráfico de ventas con pronóstico en base al incremento de tasas y el promedio de los años anteriores..... | 89 |
| Cuadro 2.12 Gráfico de Compras con pronóstico en base al incremento de tasas y el promedio de los años anteriores | 91 |
| Fuentes y Usos de Fondos | 92 |
| Estrategia de salida | 93 |
| Proyección de Estados Financieros..... | 94 |
| Presentación de Estados de Resultados proyectados (Pro-forma) | 94 |
| Cuadro 2.13 Escenario “Más Probable” | 94 |
| Valor Presente Neto (VPN) | 95 |
| Cuadro 2.14 Escenario “Optimista” | 97 |
| Cuadro 2.15 Escenario “Pesimista” | 99 |
| Cuadro 2.16 Balance General Proforma | 101 |
| (Solo para la “Opción Más Probable”) | 101 |

| | |
|---|-----|
| Cuadro 2.17 Ventas del año 2009 – 2012, calculando el promedio de las mismas y la proyección de tasas del año 2011 - 2012 | 104 |
| Análisis de rentabilidad..... | 105 |
| Cuadro 2.18 Comparación de rendimientos entre invertir dentro de un banco e invertir a nuestro proyecto | 105 |
| Razones Financieras..... | 106 |
| Capítulo 3 Metodología desarrollada para el Estudio de Mercado | 109 |
| ¿Por qué un estudio de mercado?..... | 109 |
| Limitaciones dentro del estudio | 109 |
| Cuestionario piloto para el estudio de mercado. | 111 |
| Cuestionario para estudio de mercado - (cuestionario piloto)..... | 113 |
| Resultados finales del cuestionario piloto | 114 |
| Consideraciones finales para encuesta de estudio de mercado | 116 |
| Cuestionario Final de Estudio de Mercado | 118 |
| Metodología e interpretación de datos..... | 120 |
| Cuadro 3.2 Grafico de porcentaje de sexo de personas que fueron entrevistadas | 121 |
| Prueba del Chi-Cuadrado de Person | 122 |
| Cuadro 3.3 Grafico de edades sobre las personas que fueron entrevistadas | 123 |
| Cuadro 3.4 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs edad | 124 |
| Cuadro 3.5 Grafico de sitio de donde eran las personas que fueron entrevistadas | 125 |
| Cuadro 3.6 Grafico sobre si era la primera vez que compraban dentro del mercado de sonora | 126 |
| Cuadro 3.7 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs ¿primera vez que compraron en el sonora?..... | 127 |

| | |
|--|-----|
| Cuadro 3.8 Grafico sobre las frecuencias que realizan compras dentro del mercado de sonora | 129 |
| Cuadro 3.9 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs frecuencia de compra | 130 |
| Cuadro 3.10 Grafico sobre los tipos de compra que realizan dentro del mercado de sonora | 131 |
| Cuadro 3.11 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs Tipo de compra | 132 |
| Cuadro 3.12 Grafico sobre la opinión que tiene los entrevistados sobre la importancia del precio a la hora de hacer su compra..... | 133 |
| Cuadro 3.13 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs precio..... | 133 |
| Cuadro 3.14 Grafico sobre la opinión que tiene los entrevistados sobre la importancia de la calidad del producto a la hora de hacer su compra | 134 |
| Cuadro 3.15 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs Calidad | 135 |
| Cuadro 3.16 Grafico sobre la opinión que tiene los entrevistados sobre la importancia de la variedad de productos a la hora de hacer su compra | 136 |
| Cuadro 3.17 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs variedad en modelos | 136 |
| Cuadro 3.18 Grafico sobre la opinión que tiene los entrevistados sobre la importancia de la forma que son atendidos a la hora de hacer su compra | 138 |
| Cuadro 3.19 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs Atención que recibe al comprar..... | 139 |
| Cuadro 3.20 Grafico sobre que artículos son los que consumen los clientes dentro del mercado de sonora | 140 |
| Cuadro 3.21 distribución de focos y clasificación de nivel socioeconómico de nuestros encuestados | 142 |
| Prueba de Normalidad (Shapiro Wilks W Test) | 143 |

| | |
|---|-----|
| Cuadro 3.22 Prueba de Normalidad | 144 |
| Prueba de Regresión Logística Bivariada | 145 |
| Cuadro 3.23 de prueba de regresión logística bivariada para la variable frecuencia vs las demás variables | 146 |
| Cuadro 3.24 graficas de probabilidad de volver a comprar artículos dentro de nuestro local comercial para el sexo femenino | 148 |
| Cuadro 3.25 graficas de probabilidad de volver a comprar artículos dentro de nuestro local comercial para el sexo masculino | 149 |
| Conclusiones: | 150 |
| Bibliografía: | 152 |
| Anexo #. 1 | 153 |
| Lista de Productos..... | 153 |
| 001 Juguetes nacionales | 153 |
| 002 Juguetes de Importación | 153 |
| 003 Disfraces de temporada de primavera | 154 |
| 004 Disfraces de súper héroes..... | 155 |
| 005 Disfraces de temporada de baile de 10 de mayo | 155 |
| 006 Disfraces para la festividad de Corpus C..... | 156 |
| 007 Disfraces para fiestas patrias | 156 |
| 008 Disfraces para día de muertos | 156 |
| 009 Disfraces para Festividad de la Revolución M, y Pastorelas | 158 |
| 0001 Accesorios para disfraces..... | 158 |
| 0002 Artículo para Fiestas | 159 |

Introducción

Plan de Negocios para relanzar un negocio en marcha (Caso: Empresa familiar de venta de disfraces y artículos para fiesta)

Esta tesis presenta trata de la elaboración de un plan de negocio y lo aplica en una pequeña empresa en marcha dedicada a la venta de disfraces y artículos para fiesta que se propone aprovechar una oportunidad de crecimiento de mercado y nuevo ambiente de negocios en la línea de productos que actualmente maneja.

Se trata de una empresa familiar que cuenta con alrededor de 50 años de existencia y cuyo mercado abarca clientes directos recurrentes que provienen del ámbito urbano y de la periferia de la ciudad de México y la adquisición de nuestros productos se han extendido hacia ciudades del centro de la república. Es importante destacar que este negocio se beneficia del tráfico de consumidores que genera la peculiaridad del Mercado de Sonora localizado en la ciudad de México por enclavarse en esta zona comercial.

El plan de negocios que se desarrolló abarcará con detalle los aspectos sobre la oportunidad, el producto y su mercado al que se dirige. De vital importancia es la estrategia de negocio que en este documento se propone implementar. Así mismo se referirá a aspectos que se deben de implementar para un eficaz equipo de gestión; una definición y nuevo enfoque de la misión y visión del negocio, el análisis de los riesgos y beneficios del producto; de la estructura de operación del negocio. Adicionalmente se analizarán los riesgos y beneficios de la estrategia considerada en el plan de negocio. Esto se reflejará en las proyecciones financieras proforma correspondientes. Se expondrá la incorporación en el plan de nuevos requerimientos financieros para proyectar el negocio con mayor alcance y con mejores resultados financieros.

En suma, como puede verse se trata de una empresa familiar real en marcha y cuyas aspiraciones y expectativas de los fundadores y actuales gestores del negocio son contar con este instrumento, plan de negocios, que les facilite acrecentar los logros de su esfuerzo y consolidar un mayor patrimonio en su beneficio y aprovechar el nuevo ambiente de negocios que se viene dando en nuestra sociedad.

Capítulo 1 El Plan de Negocios

¿Qué es un plan de negocios?

El plan de negocios es un trabajo exhaustivo que describe a una empresa que identifica y se propone aprovechar una oportunidad de negocio. En nuestro caso, hacer crecer ese negocio con acciones, recursos y técnicas bien identificadas que permitan el mejor desarrollo del mismo para bien de la empresa y sus propietarios.

Dentro del plan de negocios se describe el estado de la empresa o negocio, su presente y pasado, para así poder así construir el paso hacia un futuro a fin de que generar un negocio sustentable. Inicialmente, para los siguientes tres a cinco años, esto es también dependiendo de la inversión que se busque proyectar. Básicamente un plan de negocio busca identificar y establecer las acciones sobre la incertidumbre que aparece como una constante pero que puede manejarse, y los riesgos minimizarse.

Esto es muy importante para el o los inversores así como en el proceso de búsqueda de inversión. Puede requerirse el caso de algunos inversores institucionales como serían una institución financiera, una entidad de capital sin riesgo o de cualquier otra forma de inversión o préstamos y poder garantizar que dicha inversión alcanzará satisfactoriamente el retorno y utilidad de los montos comprometidos.

¿Por qué un plan de negocios?

Durante años, las personas han tratado de identificar oportunidades y como es que pueden obtener ventajas sobre las mismas, pero a veces es difícil llevar a

cabo este tipo de oportunidades ya que no se cuenta con los recursos suficientes para poder concretar las ideas, y sobre todo, conocer si tienen factibilidad económico-financiera. Es por lo que se crean documentos como el plan de negocios para poder plasmar con claridad esos puntos y consecuentemente obtener estos recursos para llevar a cabo el plan y lograr beneficios aceptables de acuerdo al planteamiento y riesgo del negocio. El plan de negocio es un elemento básico en la comprensión del negocio.

Para las escuelas de negocios es muy importante la elaboración de este tipo de documentos, ya que va a permitir visualizar que el negocio pueda tener tanto un rendimiento financiero adecuado como crecimiento del mismo, y este se verá reflejado dependiendo que tan bien se hayan tomado las medidas correctas, y si dentro del planteamiento del proyecto no se puede presentar un beneficio es mejor no llevar a cabo el plan ya que la posibilidad de tener una pérdida es muy grande. Este punto es muy importante para evitar que se destinen recursos financieros sin una adecuada perspectiva.

En la mayor parte de los países se considera muy importante contar con este tipo de proyectos para que se pueda invertir en los mismos. En este documento se analiza y muestra como existirá una tendencia de crecimiento dentro de los próximos 3 a 5 años. Dentro de nuestro país ha adquirido popularidad y preponderancia el diseño y planeación del negocio. Es conocido la impartición de talleres para la elaboración de planes de negocios y así exista tanto más negocios que consigan éxito como el disminuir el número de negocios con escasa perspectiva. La tasa de fracasos de negocios suele ser muy alta, llegando al 90% de negocios que no logran tener éxito en menos de 5 años. (Fuente de la información, <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040907164743.html>, "Las pequeñas empresas y la causa de sus fracasos")

Dentro de la preparación del plan de negocios es relevante determinar el objetivo principal y concreto en del negocio en un mercado altamente competido. Igualmente, se deben de determinar las necesidades financieras que permitan el crecimiento de nuestro negocio o empresa y así poder gestionar el financiamiento por inversores y, en su caso, instituciones financieras que apoyen nuestro negocio.

El plan de negocio requiere la elaboración de puntos que permitan identificar y sustentar el desarrollo del mismo, por lo que se presentaran como los más importantes para su elaboración:

- Obtener una visión integral y puntual del negocio
- Identificación de la capacidad empresarial y de resultados del equipo de gestión
- Determinación de las necesidades financieras y las opciones para fondearse
- Identificación y reclutamiento del personal idóneo para el negocio
- Informar a socios y empleados sobre las acciones estratégicas para concretar la oportunidad
- Presentar en concreto una excelente oportunidad de inversión a inversores, bancos o prestamistas

El crear un plan de negocios es ideal para la identificación de riesgos que puedan afectar nuestro negocio, y la forma en que se pueda minimizar los mismos, ya que permita que logremos una ventaja sobre nuestros competidores y sobre nosotros mismos ya que estaremos preparados para cualquier problema que se pueda presentar.

¿Quién lee nuestro plan de negocio?

Entre los lectores que de nuestro plan de negocios muy posiblemente serán los empleados clave que generen una mayor trascendencia dentro del negocio, los directivos, los socios comerciales seleccionados, posibles prestamistas o inversores. ¿Cuáles van a las partes del plan de negocio que deberán ser mostradas? Esto va a ser dependiendo de su confidencialidad y que tanta responsabilidad tiene el encargado dentro del proyecto de nuestro plan de negocios. Ya que si se incluye dentro del plan de negocios decisiones estratégicas confidenciales o secretas, se deberá de restringir la distribución de las copias de nuestro plan.

Algunos de los lectores que tiene una mayor trascendencia que lean nuestro plan pueden ser los inversores. Ya que si se busca financiación externa para desarrollar el negocio, hay muchas opciones a las que nos podemos acercar gracias a nuestro plan de negocios como por ejemplo:

- Inversores particulares interesados
- Fondos de desarrollo
- Bancos comerciales
- Fondos de inversión privada
- Otros agentes interesados

Para todos los inversores rige la misma regla: rendimientos adecuados al riesgo. Asimismo, los fondos de desarrollo, al igual que todas las demás instituciones financieras estarían únicamente dispuestos a financiar un proyecto si es que el

plan de negocio es sustentable y demuestra que es factible que tenga un crecimiento y rentabilidad para la empresa.

Aún para instituciones que manejan fondos del gobierno, ya que dependiendo del tipo y ubicación de nuestro negocio, puede haber algunas posibilidades de acceder a ellos de los cuales pueden conceder siempre y cuando exista una viabilidad del mismo.

¿Quién prepara el plan de negocios?

Para la preparación del plan de negocio depende en gran medida del tipo de negocio y la estructura o tamaño que pueda tener. Para una pequeña empresa, el trabajo de planificación y elaboración de los documentos deben hacerlos los administradores y los propios propietarios. Para un concepto más amplio de organización, las contribuciones para el plan de negocios deben de venir de por distintas personas clave que se especialicen a ciertos áreas de la empresa que necesite nuestro plan de negocios.

En última instancia, las personas empleadas por la empresa asumirán algunas de las responsabilidades en la información que se requiere y en la ejecución del plan. Por lo tanto, tiene sentido desde un punto de vista técnico, psicológico y de formación de equipos de vista para que participen en una etapa temprana del proceso.

Puede decirse que los empleados tienen el mejor conocimiento de los diferentes aspectos de las operaciones de la compañía, y en segundo lugar, ningún plan será aplicado con éxito a menos que los empleados clave se identifiquen con los objetivos fijados y los medios comprometidos.

Este enfoque de sistema de movilización de una gran parte de la organización tiene la gran ventaja de estimular la sensibilización y motivación de la empresa en su conjunto. Las mejores competencias disponibles dentro de la empresa se deben de utilizar para la síntesis de y armonización de las aportaciones de los miembros del equipo por encima y por elaboración del informe actual. Este trabajo no debe de asignarse solo a un grupo menor de miembros de personal que pasa a tener el tiempo disponible.

Asimismo, dado que en diversas ocasiones las empresas no tienen los recursos internos adecuados y contratan consultores externos para orientar y facilitar el proceso de planificación empresarial.

Contenido y estructura del plan de negocios

Cada plan de negocios va a ser formado de distintas maneras. Por lo tanto, cada tabla de contenido se deberá de personalizar para que se adapte al mejor desarrollo de nuestro plan. A continuación se presentaran los pasos que se necesitan para desarrollar un plan que permitirá plantear las posibilidades de éxito para el negocio. De manera principal se entiende de qué forma se logran los objetivos principales y por lo que se debe de tener en consideración los aspectos que son relevantes para el plan de negocios:

1. Resumen Ejecutivo del Plan de Negocio. Un resumen ejecutivo debe describir brevemente la empresa, el producto o servicio y la oportunidad única que la empresa ofrece. También debe proporcionar una breve descripción de los miembros clave del equipo de administración y un esbozo de la inversión que se está buscando.

2. Descripción del mercado objetivo al que va dirigido el producto caracterizándolo geográfica y psicográficamente con la motivación por la que lo adquirirán.
3. Descripción de la empresa. Describir lo que se vende en el negocio. Su constitución legal, explicar cómo es que han logrado perdurar durante el tiempo y los cambios que se puedan tener para generar un modelo de negocio rentable.
4. Misión y visión. Detallar lo que somos como empresa o negocio y hacia donde queremos llegar y platicar sobre los valores que permitan armonizar productivamente el trabajo y los resultados planteados
5. Descripción de productos y servicios. Los productos o servicios que se planea comercializar en del negocio. Sus características y ventajas que tienen con respecto hacia la competencia y para poder realizar las ventas y generar una ganancia. Asimismo, señalar los posibles riesgos que afecten al mismo y como se pueden neutralizar a estos riesgos permitiendo generar menores costos para beneficio de nosotros como de nuestros clientes.
6. Análisis de industria. Para efectos de las acciones que se plantean en el plan de negocio, es muy importante describir la industria en la que se va (o pretende) actuar y cómo es que ésta ha venido evolucionando durante los años recientes. El propósito es mostrar ventajas (o desventajas) que permitan (o restrinjan) que nuestros productos lleguen a colocarse en una situación rentable y así lograr el objetivo.
7. Mercado objetivo. Se explicará de forma detallada el segmento de mercado al que nos proponemos llegar, y cuáles son sus características y desempeño. Asimismo, se debe detallar cómo va a ser la actuación de negocio en ese mercado para lograr las metas que se plantean.

8. Plan de marketing. La forma de interactuar en concreto con el mercado se señalan en lo que se denomina estrategias de marketing. Se mostrará si existe ventaja sobre nuestros competidores, o, en esencia la forma en que se acometerá el día a día con las ventas
9. Plan de ventas. Los números sobre las ventas y las acciones consecuentes con las mismas para sustentar la rentabilidad del negocio. Asimismo, se mencionará sobre el equipo de ventas, los canales de distribución, etc.
10. Análisis competitivo. Aquí se mostrará puntual el análisis sobre nuestros competidores para entender y encontrar ventajas que permitan que podamos maximizar la cuota del mercado; así como para definir nuestro nicho de competencia.
11. Plan de operaciones. Se mostrarán las operaciones fundamentales del modelo de negocio para que pueda existir una excelente coordinación con nuestros clientes y el equipo de trabajo. Igualmente, las acciones para establecer un eficiente nivel de administración. Los recursos humanos, infraestructura, equipos, materias primas y otros recursos necesarios.
12. Equipo directivo. Se mostrará, como uno de los fundamentos del negocio las características de las personas que participan dentro del mismo. La razón es que de ellas depende la obtención de los resultados que plantea el plan de negocio de forma tal que quienes tengan acceso a conocer el plan tengan la seguridad de la capacidad de los directivos para lograrlas.
13. Plan financiero. Se explicará claramente el desarrollo financiero que se ha dado en el negocio actual. El valor del mismo. Los requerimientos de nueva inversión y sobre todo las proyecciones de los resultados esperados.

¿Cuál es la expectativa de nuestros inversores y / o proveedores?

Un plan de negocio adecuado mostrará con claridad los resultados y rentabilidad del mismo. En otras palabras el plan muestra un modelo de negocio, entendido este como la descripción de las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor.¹

Al hablar del plan de negocios, todo mundo comprende que es lo que le vamos hablar en concreto y lo que puede esperar del mismo. No habrá ningún tipo de sorpresa, ni digresiones en su contenido sobre los temas que se traten dentro del proyecto. La información adicional que alguien requiera será específica y concreta.

Es importante destacar que este tipo de documentos es ampliamente conocido, aceptado y requerido en muchas partes, ya que dentro del mundo de los negocios hoy en día es importante para que las personas que pretendan invertir directa o indirectamente queden convencidos y sin temor alguno para que puedan aplicar sus recursos, sobre los cuales demandan que se les regresen con todo y el rendimiento respectivo.

Estas son las bases que nos indican la formación del plan de negocios. Mediante este, se hará un planteamiento para reformar un negocio familiar y poder enderezar el rumbo del mismo ya que se ha mantenido durante años a pesar de sus escasos recursos. Un propósito fundamental de nuestro proyecto es el entender como ha venido funcionando durante los últimos años el mismo y si es que existe la viabilidad económica-financiera necesaria a fin de que nuestro negocio crezca fundamentado en un plan de negocios.

¹ Definición obtenida del libro "Generación de un modelo de negocio, séptima edición 2013.

Capítulo 2 Resumen Ejecutivo y el plan de negocios de la empresa familiar de venta de disfraces, juguetes y artículos para fiestas

Resumen Ejecutivo

El Concepto de Oportunidad

Somos un negocio que se enfoca a aspectos lúdicos como son comercialización de disfraces, de juguetes y de artículos para fiesta. En el ámbito de nuestra actividad vemos grandes opciones de crecimiento en la venta de nuestros artículos dadas las oportunidades que vemos para cada uno de los tipos de productos que manejamos.

De forma regular, y actualmente se ha constituido en moda al disfrazarse, dado que surgen y aparecen programas televisivos y frecuentemente muchas películas en las que el disfrazarse o caracterizarse ya es más común, además de que este negocio bien administrado puede considerarse con amplias expectativas para obtener grandes beneficios. Muchos de los modelos de disfraces son tradicionalmente utilizados y seguramente se continuará la moda, ya que estas caracterizaciones y su consecuente disfraz o atuendo vuelven y permanecen como favoritos de un amplio grupo de personas y más aún, un gran número de productos solicitados están inspirados en épocas antiguas y son grandes clásicos.

Asimismo, para los juguetes la demanda de este tipo de producto ha sido apreciable y hasta hoy en día aun cuando se ha presentado una mayor venta para productos tecnológicos el mercado de juguetes aún sigue siendo adquirido por

una variedad de clientes, y con la entrada de artículos de importación se ha fortalecido las ventas de estos productos.

Estos productos también son de alto consumo dentro de nuestro local comercial ya que debido a formar parte de una cultura por una gran variedad de festejos, este tipo de artículos generan una alta demanda y en crecimiento hacia nuestros clientes.

Descripción de Productos y Servicios

Los productos que se venden son de una gran variedad por lo que se engloban en tres grandes ramos que son los siguientes:

Disfraces: Las telas utilizadas para los disfraces son de fieltro y los vestidos llevan crinolina para poder dar la forma. Las tallas de nuestros disfraces son para bebés, niños, jóvenes y adultos y el rango de los precios van de los \$55 hasta los \$350. Lo que tenemos comprobado es que este tipo de precios son muy accesibles para nuestros clientes y es donde nos resulta una mayor ganancia.

Juguetes: La mayoría de los juguetes que vendemos dentro de nuestro local son de plástico PVC ya que estos son mucho más económicos y los tamaños varían, pero en su mayoría son de pequeños a medianos, los precios de los juguetes varían de los \$5 hasta los \$50 y como mencionamos la mayoría de las personas que consumen este tipo de artículos buscan los precios más accesibles.

Artículos para fiesta: Estos artículos están fabricados en su mayoría de plástico ya que son máscaras que son utilizadas dentro de las fiestas para los bailes populares, existen otros objetos como mechudos que son de papel y madera y cornetas que hacen ruido.

El tamaño de estos productos por lo general son de pequeño a mediano y los precios van de 10\$ hasta los 100\$ dependiendo del tamaño del producto, para estos artículos los objetos que tienen luz también son de alto consumo por nuestros clientes ya que por lo general las fiestas se realizan en horarios nocturnos que permiten estos artículos con luz integrada.

Mercado

Nuestros artículos, en particular los disfraces y juguetes son dirigidos a bebés, niños, adolescentes y adultos. Los artículos de fiesta se dirigen a ellos mismos, pero como integrantes de un entorno para celebración y festejo. El mercado para nuestros productos es amplio en términos de franjas de edad a los que se dirige, sin embargo, la característica relevante es que dado el tipo de visitantes que frecuenta el mercado de Sonora se orienta hacia niveles de ingreso bajo. Es decir la comunidad de visitantes-compradores regulares al mercado de Sonora cuya mayor parte de sus ingresos los dedican a adquirir productos de la canasta básica a precios adecuados. Aunque el mayor número de personas que asisten frecuentemente a tal centro comercial son habitantes del Distrito Federal, también conocemos que hay un buen número de personas que acuden desde diversas entidades federativas cercanas a nuestra ciudad.

Equipo de Gestión

Al ser un negocio familiar pequeño, los departamentos son administrados por los dueños teniendo solo a dos empleados que pertenecen a la familia.

Los roles que toman los dueños son los de administrar las compras y ventas que hay dentro del local comercial.

Los dueños tienen más de 30 años dentro del local comercial, dentro de los cuales han sabido mantener a flote el negocio, aun si tener estudios sobre técnicas de administración que ayuden a tener un mejor control del mismo. Dentro de este tiempo han afrontado a diversas problemas que los sabido llevar a flote, por ejemplo cuando los clientes no cumplen con su pago han formado estrategias que permitan no tener pérdidas por este tipo de problemas.

Cuadro 2.1 Requerimientos Financieros

| ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO PROYECTADO | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| CONCEPTO PERIODO | PROYECCIONES | | | | |
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| VENTAS | 2,500,000 | 2,700,000 | 2,800,000 | 2,900,000 | 3,000,000 |
| menos | | | | | |
| COSTO DE VENTAS | 2,000,000 | 2,000,000 | 2,000,000 | 2,000,000 | 2,000,000 |
| UTILIDAD BRUTA | 500,000.00 | 700,000.00 | 800,000.00 | 900,000.00 | 1,000,000.00 |
| menos | | | | | |
| COSTO DE ADMINISTRACION | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 |
| UTILIDAD DE OPERACIÓN | 350,000.00 | 550,000.00 | 650,000.00 | 750,000.00 | 850,000.00 |
| menos | | | | | |
| OTROS INGRESOS | | | | | |
| PRESTAMOS | 86,000 | 93,000 | 100,000 | 108,000 | 116,000 |
| INTERESES | 60,000 | 40,000 | 35,000 | 25,000 | 15,000 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO | 204,000.00 | 417,000.00 | 515,000.00 | 617,000.00 | 719,000.00 |
| menos | | | | | |

| | | | | | |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| IMPUESTOS | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 |
| UTILIDAD NETA | 194,000.00 | 407,000.00 | 505,000.00 | 607,000.00 | 709,000.00 |

2

-Valor Presente Neto (VPN)

-Tasa Interna de Retorno (TIR)

| Tasa | VPN | TIR |
|------|----------------|-----|
| 7% | \$1,417,613.00 | 67% |
| 8% | \$1,358,148.42 | |
| 9% | \$1,301,313.52 | |
| 10% | \$1,246,963.63 | |
| 11% | \$1,194,963.45 | |
| 12% | \$1,145,186.33 | |
| 13% | \$1,097,513.71 | |
| 14% | \$1,051,834.45 | |
| 15% | \$1,008,044.35 | |

Dentro de este escenario podemos ver la variación con diferentes tasas de interés y el resultado que varía conforme la tasa que se considera. El negocio con estas estimaciones resulta financieramente factible ya que además de recuperar la inversión inicial, también se calcula la TIR correspondiente. Esta, tiene una rentabilidad positiva y sirve como referencia para proyectar la rentabilidad del negocio.

²Fuente de cuadro de consolidación de estado de resultados proyectado, de elaboración propia

-Capital requerido

| Cantidad | Interés bancario (%) | Interés inversión (%) | Banco | Inversión | Diferencia |
|----------|----------------------|-----------------------|--------------|--------------|-------------|
| 500,000 | 6.5 | 10 | \$533,485.93 | \$552,356.53 | \$18,870.61 |
| | 7 | 10.5 | \$536,145.04 | \$555,101.73 | \$18,956.68 |
| | 7.5 | 11 | \$538,816.30 | \$557,859.42 | \$19,043.12 |
| | 8 | 11.5 | \$541,499.75 | \$560,629.66 | \$19,129.91 |
| | 8.5 | 12 | \$544,195.45 | \$563,412.52 | \$19,217.06 |

El plan de negocios de la empresa familiar de venta de disfraces, juguetes y artículos para fiestas

Misión y Visión

Declaración de Misión

Ser un proveedor de disfraces y juguetes actualizado con los gustos y preferencias de nuestros clientes a fin de hacer agradable su experiencia al disfrazarse; asimismo, que disfruten su actividad lúdica con la diversidad de nuestros juguetes.

Visión

Nuestra visión como negocio es:

Ser vendedores ampliamente reconocidos en la comercialización de disfraces, juguetes y artículos para fiesta, por ser la mejor opción para nuestros clientes, dentro del mercado de Sonora ofreciendo gran variedad y calidad de productos frente a nuestros competidores.

Descripción de la empresa

Descripción legal

El negocio lleva más de 50 años dentro del mercado sonora, esto es, 3 generaciones laborando dentro del mismo.

La fecha de apertura del negocio se considera en el 23 de septiembre de 1957, dada la apertura del mercado de Sonora por el presidente de la república licenciado Adolfo Ruiz Cortines. El negocio se encuentra dentro de la nave mayor del mismo mercado el cual está situado inmediato al primer cuadro de la ciudad de México.

El negocio es propiedad de un solo propietario. Legalmente una sola persona está registrada dentro de la administración del mercado como responsable de lo que se genere en el local. El dueño se encuentra registrado dentro del Padrón del mercado de Sonora y así como en el departamento de Mercados de la tesorería del Distrito Federal. Esta persona podrá ejercer por tiempo indeterminado el comercio en el lugar fijo asignado y puede considerarse como permanente.

Como parte del negocio, en los últimos 15 años para el armado de algunos productos que se venden dentro del local comercial se adquirió un local que funciona como un taller.

Empresa Historia

El propósito que inicialmente guio las actividades del negocio, por el que fue construido este mercado,(y los demás mercados que se encuentran dentro del Distrito Federal) fue abastecer a los habitantes de la ciudad y sus alrededores de los artículos de primera necesidad o asociados a este propósito.

En un principio del negocio, solo se dedicaba a las ventas de juguetes en su totalidad, pero con el transcurso del tiempo se fueron identificando algunas oportunidades de venta en diversos productos y se encontró que la venta de disfraces genera muy buenas ganancias de nuestro local por lo cual se tomó esa iniciativa de vender el producto y que hasta hoy en día se sigue vendiendo este producto.

La primera persona encargada no estableció una administración dentro del local, por lo que no existe información financiera de esos años y además de que en ese

tiempo no se contemplaba un crecimiento que se pudiera tener a partir de este negocio.

Para estos últimos años en los meses que decaen las ventas se ha encontrado que la venta de artículos de fiesta permitan que generemos ventas que ayude a que se pueda a pagar las obligaciones que se tiene como local comercial y por lo cual es como hasta ahora hemos formado esta dinámica de ventas vendiendo estos tres artículos que son:

- Disfraces
- Juguetes
- Artículos de Fiestas

Luego, se encontró una oportunidad de formar un taller del cual se pudieran armar algunos productos que se pudieran vender dentro del local y el cual nos permitiría tener una ganancia mayor además de que son productos que no generan ninguna dificultad de armar para nuestros empleados que son formados por los mismos familiares que de los cuales reciben una ganancia de aproximadamente 2 salarios mínimos.

Las ventas por lo general son pactadas dentro de nuestro local comercial ya que al mismo es donde llegan tanto nuestros clientes como personas que, aunque van con poca frecuencia, son clientes recurrentes que realizan compras de los artículos que vendemos, y existe el caso de clientes que nos compran vía telefónica para que después les sea enviada su mercancías a su respectivo lugar de destino, para lo cual se les requiere un depósito del total del valor de la mercancía para que se haga de inmediato el envío.

Nuestro negocio ha tenido ventas promedio anual por \$ 1, 000,000 durante los tres últimos años. Las utilidades que se han logrado están en un margen del 40%.

Situación Actual

Actualmente, como ya se mencionó, el negocio se encuentra localizado en un local en el interior del mercado Sonora en la calle de Fray Servando Teresa de Mier, colonia Merced Balbuena en la Delegación Venustiano Carranza (entre las calles San Nicolás, Canal y La Viga a espaldas de la estación Central de Bomberos). Enclavado en el denominado primer cuadro de la ciudad de México. Como alguien lo ha señalado: “Este mercado se ha convertido en uno de los emblemas de esta ciudad, siendo conocido incluso a nivel internacional. Este mercado ha sabido evolucionar y mantenerse en el negocio, siendo ahora el segundo centro de comercio popular más conocido y concurrido del D.F., solo por debajo de la “Central de Abastos de Iztapalapa.”³

La supervivencia del negocio –y sus posibilidades futuras– está basada fundamentalmente por su localización dentro del mercado señalado dado el gran tráfico de personas y compradores.

A continuación se muestra un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas):

³ <http://mercadosonora.galeon.com/inicio.htm>

Cuadro 2.2 Análisis FODA

| | |
|---|---|
| <p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">• Somos un comercio ampliamente conocido por las personas que visitan el mercado de Sonora• Alta recurrencia de nuestros clientes• Conocimiento de los productos y su mercado• Precios competitivos respecto a la competencia• Buena Calidad de los productos• Gran reconocimiento de nuestros clientes al hacer entrega fiable de mercancías | <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">• Visualizamos necesidad del producto a lugares donde les es difícil conseguirlo• Visualizamos tendencias mediáticas que impulsan el gusto por el disfraz• Aprovechar contactos de negocio sólidos en diferentes estados de la república• Profesionalizar administración y mejorar pronóstico de ventas• Visualizamos una competencia no directa sobre precio y calidad en nuestros productos |
| <p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">• Inconformidad y alta rotación del personal dado que se encuentra remunerado por debajo de sus prestaciones legales• No otorgamos mercancías a crédito• Equipo de trabajo depreciado y obsoleto• Falta de capital para instrumentar acciones para incrementar la comercialización | <p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">• Impacto negativo en nuestras ventas por las protestas y manifestaciones sociales recurrentes• Diversos riesgos con posible impacto negativo en nuestra inversión al estar inmersos en el mercado de Sonora con un mantenimiento eléctrico deficiente |

4

⁴ Fuente: Cuadro de elaboración propia.

Un aspecto importante para aprovecharse área de oportunidad es la escasez de los productos disfraces que se expenden dentro del mercado, además de otros lugares aledaños al mercado.

Una oportunidad de relanzamiento del actual negocio es que se pueda otorgarle contar con registros y controles administrativos en el negocio a fin de tomar decisiones más apegadas a las operaciones regulares.

Una de las desventajas importantes del negocio es que se demeritó por la venta de juguetes. Como es conocido, se ha venido dando un cambio de demanda en el mercado infantil que ya no busca juguetes tradicionales, sino que se orienta al mercado tecnológico el que está siendo más demandado por los infantes en los últimos años.

Pero aun cuando el mercado del juguete ya no genera las mismas ventas que en otros tiempos, este no se ha perdido por completo ya que tanto en fiestas como para otras diversas actividades lúdicas se venden productos que constituyen una regular demanda para nuestros clientes.

Con los artículos que se elaboran dentro de nuestro taller podemos generar un margen de ganancia mayor del 100% en la venta de cada artículo. Esta situación permite contrarrestar la baja en las ventas respecto de otras temporadas.

Una información importante que nos revela una encuesta realizada ex profeso principalmente a nuestros clientes y otros visitantes en el mercado sobre las preferencias que esperan ellos, el 80% contestó que el precio, calidad y variedad de los productos es un gran factor para la intención de compra.

De esta forma es como se ha controlado la poca venta de juguetes hacia nuestros clientes en los años recientes y estimamos que cada vez va adquiriendo fuerza por lo que genera el regalar este tipo de artículos en calidad de detalles tanto en fiestas infantiles como en eventos sociales.

Otra forma de generar ventas es la elaboración de productos nuevos que van solicitando nuestros clientes y ayuda a generar ventas. Esto mismo demanda consolidar nuestro taller y así ofrecer variedad de productos y un consecuente incremento de nuestras ganancias.

En los meses de septiembre, octubre y noviembre se generan más del 40% de las ventas, por lo que este número es posible incrementando siempre y cuando se tenga de manera adelantada los artículos que son demandados por nuestros clientes.

Metas Futuras

Nuestro negocio se orientará a acrecentar las ventas actuales que se vienen teniendo a través de los compradores directos. Asimismo, a fin de lograr mayor exposición y comunicación con los clientes actuales se propone lanzar una página de internet que sirva como catálogo en línea y con la capacidad de captar ventas en línea con cargo a depósitos bancarios en una primera etapa y posteriormente a través de tarjetas de crédito y débito.

Paralelamente, para incrementar las ventas directas se instrumentarán acciones recurrentes de publicidad en el ámbito de la clientela que acude al mercado mediante trípticos y volantes. Se mejorará la visibilidad y presentación de la tienda mediante un rediseño y readecuación con un presupuesto accesible pero que cree un impacto hacia las ventas.

Uno de los proyectos que habremos de crear es el de contar con un taller de costura en donde nosotros realicemos diferentes diseños de disfraces que permita que los vendamos a un mejor precio y así poder tanto hacer crecer nuestro mercado como el obtener un mayor número de ventas.

Se tiene proyectado que una vez que se haya consolidado nuestro taller podamos abrir más puntos de venta localizándolos cerca de los cines y sitios donde se genere demanda de los disfraces ya que sabemos que las personas que buscan este tipo de artículos los conoce a través de películas en cines, así como en la tv. Estas acciones se apoyarán a su vez con la difusión de nuestra página de internet, ya comentada, a fin de proporcionar información a las personas que se interesen por nuestro producto.

Productos y Servicios

Los productos que se venden son de una gran variedad por lo que se engloban en tres grandes ramos que son los siguientes:

Disfraces: Las telas utilizadas para los disfraces son de fieltro y los vestidos llevan crinolina para poder dar la forma. Las tallas de nuestros disfraces son para bebés, niños, jóvenes y adultos y el rango de los precios van de los \$55 hasta los \$350. Lo que tenemos comprobado es que este tipo de precios son muy accesibles para nuestros clientes y es donde nos resulta una mayor ganancia.

Juguetes: La mayoría de los juguetes que vendemos dentro de nuestro local son de plástico PVC ya que estos son mucho más económicos y los tamaños varían, pero en su mayoría son de pequeños a medianos, los precios de los juguetes varían de los \$5 hasta los \$50 y como mencionamos la mayoría de las personas que consumen este tipo de artículos buscan los precios más accesibles.

Artículos para fiesta: Estos artículos están fabricados en su mayoría de plástico ya que son máscaras que son utilizadas dentro de las fiestas para los bailes populares, existen otros objetos como mechudos que son de papel y madera y cornetas que hacen ruido.

El tamaño de estos productos por lo general son de pequeño a mediano y los precios van de 10\$ hasta los 100\$ dependiendo del tamaño del producto, para estos artículos los objetos que tienen luz también son de alto consumo por nuestros clientes ya que por lo general las fiestas se realizan en horarios nocturnos que permiten estos artículos con luz integrada.

El listado de los productos que se expenden se muestra en detalle en el Anexo 1.

Análisis de Industria

Descripción Industria

La industria en la que se participa dentro de nuestro local comercial hace referencia hacia “actividades lúdicas”, y, combinadamente, compite con otras, como la de participar en fiestas, actividades deportivas, recreación familiar y de grupo, etc.

Como se sabe esta industria es altamente competida a nivel de mayoreo y menudeo, sin embargo por nuestra experiencia es muy factible lograr incrustarse en nichos de mercado bien localizados con ventas regulares y aprovechando flujos de consumidores que hacen compras de conveniencia durante su visita al mercado.

Es una industria muy dinámica que está altamente influenciada por los medios y que aprovechando el momento y ritmo de exposición de temas y personajes pueden apoyar las ventas de diferentes artículos. Asimismo, los clientes identifican opciones de compra de acuerdo a la imagen del local, del acabado de los artículos y de la variedad de opciones que se les ofrezcan. Estos elementos, a su vez, constituyen un aspecto de diferenciación para nuestros clientes.

Actualmente también el negocio se encuentra conectado con compradores que, a su vez, re-venden los artículos a sus clientes en diversas localidades de ciudades relativamente cerca de la ciudad de México.

Es importante destacar que respecto a nuestros proveedores, en lo relativo a los artículos para fiesta, ha mejorado mucho nuestra relación comercial y de costos ya que hemos establecido vías para surtirnos con mejores ventajas dado el surgimiento de proveedores más competitivos.

La experiencia con la que contamos es la que se ha ido formando durante estos más de 50 años que ha estado abierto el local comercial podemos asumir la existencia de temporadas de ventas altas y una demanda baja pero constante.

Con esas diversas temporadas que se destacan durante el año, iniciamos por el mes de enero hasta a mediados del mes de febrero que se venden juguetes y artículos para fiestas. Para el final de febrero y marzo se venden disfraces para la temporada de primavera. Dentro del mes de abril se vende los juguetes para la temporada de día de niños y en la última semana de abril nuevamente se venden disfraces para la temporada de bailables para el día de las madres. Dentro de los meses de junio y julio se venden juguetes y artículos para fiestas. Para el mes de agosto y la mitad de septiembre se venden productos para artículos de fiestas patrias para poder pasar al final de septiembre y todo octubre para vender artículos de día de muertos. Luego se continúa la venta dentro del mes de noviembre artículos para la festividad del 20 de noviembre y concluir con el mes de diciembre donde se vende todo para los disfraces de pastorelas y juguetes que son para obsequios navideños y de temporada de enero con el día de reyes.

Industria Participantes

Por ser de nuestro alcance inmediato sabemos que, al interior del mercado Sonora, existen 404 locales comerciales, pero no todos comercializan los productos que nosotros ofrecemos. Dentro del mercado existen 40 locales comerciales que ofrecen algunos productos que hay dentro de nuestro local comercial, pero también podemos mencionar que no cuentan con todos los productos que nosotros contamos.

Nos diferenciamos de ellos mediante varios aspectos. Primero, integramos una oferta de productos más consistente y de mejor variedad hacia lo que demandan de nuestros clientes. Segundo, nuestro aspecto tiene características de actualidad respecto a imagen y productos. Tercero, nos diferencia no solo la atención y servicio hacia nuestros clientes sino el trato comercial al expedir facturas y próximamente la exhibición y transacciones por medio de internet. Cuarto, dado que les ofrecemos productos de calidad a nuestros clientes, estos cuentan con una garantía de reemplazo de productos defectuosos en caso de que lleguen a surgir.

En este sentido, aun cuando se da la existencia de comercio informal de productos similares a varios que manejamos en nuestro negocio, este tipo de comercio no representa competencia directa en nuestro segmento de clientes.

Tendencias de la industria y el crecimiento

Las ventas de juguetes en los últimos años han tenido altibajos que no han permitido consolidar el crecimiento este tipo de industria, pero aun con esta inestabilidad se ha estimado, según un artículo⁵ de la *Asociación Mexicana de la*

⁵ <<<http://www.mexicanbusinessweb.mx/sector-de-servicios-en-mexico/comercial/industria-del-juguete-podria-crecer-hasta-7/>>>

industria del Juguete (AMIJU), la industria del juguete mexicana podría crecer hasta un 7% en sus ventas.

Para el ramo de disfraces el crecimiento ha sido más alto. Como un indicador de esta aseveración, podemos señalar que en los alrededores al mercado de Sonora han surgido, en los años recientes, 10 tiendas nuevas que se encargan de vender artículos de disfraces, y además el comercio informal que no se puede contar con certeza el número de nuevos locales o lugares que realizan venta de disfraces.

Para los artículos de fiesta ha existido un crecimiento, ya que comerciantes chinos en los últimos años abrieron una tienda en donde ellos venden todo este tipo de artículos. Esto además ha sido favorable ya que parte de las mercancías que ellos tienen van a venderlas a los locales comerciales a precios muy competitivos, como el nuestro, y gracias a la zona que se encuentra en el primer cuadro de la ciudad, y relativamente cerca del zócalo, existe una mayor afluencia de gente que en sus locales comerciales.

Un área de oportunidad para nuestro negocio es que los costos de operación de nuestro local no son suficientemente bajos debido a que en nuestro local no contamos como espacio suficiente para almacenar. Sin embargo, el costo del transporte de la misma es nulo debido a que es entregada *in situ* por los proveedores de esa plaza. Con estas ventajas podemos dar precios competitivos que permite que generemos ganancias que se encuentran dentro de un rango del 10% al 15% por los artículos que se venden.

Asimismo, dentro de nuestro taller también se elaboran mercancías que son para este tipo de eventos. Esto posibilita tener un mejor surtido sobre todas las temporadas donde el producto además genera una ganancia cercana al 50% sobre cada artículo que se elabora. Nos proponemos incrementar nuestro catálogo de productos para poder satisfacer mejor la necesidad de nuestros clientes.

Mercado objetivo

Como hemos dicho nuestro mercado objetivo inmediato son los clientes que visitan el mercado de Sonora para sus diversas compras entre las que se encuentran productos de fiesta y diversión. Asimismo, parte importante de nuestra clientela actual son los compradores de diversas ciudades aledañas a la ciudad de México que, a su vez, comercializan nuestros productos al encontrarlos factibles para sus clientes. Nuestro primer objetivo inmediato es consolidarnos como la mejor opción en el mercado de Sonora en cuanto a la venta de nuestros productos. En segundo lugar, nos proponemos abarcar más compradores de ciudades cercanas a la ciudad de México. En tercer lugar, hemos visto la factibilidad de incursionar, con el producto de disfraces, en lugares de mayor tráfico de posibles clientes en plazas comerciales que se han formado en la ciudad de México.

Opción que nos parece más eficaz para esos propósitos es apoyándonos en una página web y con la ayuda del internet podremos mostrar todos nuestros artículos que ofrecemos dentro de nuestro local comercial la cual detallaremos más adelante como conseguir hacer realidad este proyecto.

Esta acción se apoya en el conocimiento del tipo de clientes que regularmente van a comprar dentro de nuestro local. En el Anexo No.2 se presenta una encuesta realizada por mí mismo con datos totalmente seleccionados aleatoriamente, que dentro de la semana del 11 de abril al 17 de abril del año 2013, encontré personas que realizaban compras de distintos 15 estados, además del D.F. y el estado de México. Por lo que estimamos que mediante la exposición vía internet nos podremos apoyar a incrementar nuestras ventas.

Como ya establecimos en otra parte del presente plan, consideramos adoptar las oportunidades y ritmos que establecen los medios para posicionar temas y

personajes y ofrecer a nuestra clientela los productos de moda y temporada adoptando, asimismo, las características que los diferencien hacia el gusto de nuestra clientela.

Consideramos que con esta acción consolidamos una gran proporción de las ventas actuales, así como nos proponemos incrustarnos en un nuevo canal de comercialización y seguramente en estrato de mayor número de potenciales compradores.

Tendencias del mercado y las pautas de crecimiento

Estimamos con bastante objetividad, que nuestro negocio tiene una pauta orientada al crecimiento. Los datos que acerca de la venta de juguetes y el constante crecimiento de tiendas de disfraces ayudan a sostener esta idea además que dentro del mes de septiembre y octubre las ventas tienden a crecer a más del 100%.

A fin de incrustarnos en el crecimiento de la industria de juguetes, disfraces y artículos de fiesta lo primero que vamos a mantener precios competitivos para obtener un incremento en clientes.

Para mantener los precios fabricaremos, dentro del taller que se tiene, los juguetes para poder ofrecerlos a precios muy accesibles y logrando un margen adecuado en cada artículo que se venda. Consideramos generar utilidades promedio por producto de alrededor del 50%. Esto nos permitirá, asimismo, venderlos a un menor precio del 5% o 10% que otros productos que los proveedores nos surten para venta.

Asimismo, se mantendrá una amplia variedad de mercancías que son solicitadas por nuestros clientes. Mantendremos la compra de mercancía con nuestros

proveedores de contado con lo cual logramos mejores precios, lo cual nos da un margen cómodo en la venta de nuestros productos.

Otro punto en el que nos fortaleceremos será nuestra página web a fin de que nuestros clientes de otros estados vean la mercancía, tanto la nueva como la que buscan dentro de cada temporadas y nos surjan sus pedidos que los enviaremos, como contraprestación del depósito del valor de las mercancías.

En un futuro cercano, al mejorar nuestro sitio web podrán realizar la compra (y pago) directa y así podremos liberar espacio de exhibición y garantizar el envío de lo adquirido.

Un aspecto sumamente atractivo para diversos clientes de las ciudades distintas a la ciudad de México es que reducirían sus costos por transportación y estancia; asimismo, para ellos representa una gran ventaja como el no tener ningún riesgo porque no llegue su mercancía ya que sería parte de nuestra política de ventas.

El desarrollo de nuevos productos como el de abrir otros puntos de venta en donde vendamos nuestros productos de disfraces es sin duda algo rentable dadas las condiciones de comercialización en plazas comerciales u otros puntos de venta.

Un claro ejemplo de crecimiento dentro de la industria de disfraces es el negocio disfraces de película, donde han ido abriendo cada vez más sucursales dentro del territorio nacional y además han encontrado la forma en la que has introducido al gusto de sus diversos clientes para así generar mayores ventas.

Estos son buenos signos que nos ayudan a comprender que nuestro negocio, con certeza, puede ser mejorado de una forma factible y generar ventas que ayuden a cumplir nuestros propósitos de extendernos hacia más lugares del país.

Una información importante con la que contamos gracias a la encuesta realizada es que ahora sabemos que las personas que regularmente nos compran en nuestro local, aunque en su mayoría son del D.F. y el Estado de México, existe un

porcentaje bajo de otros estados de la república de donde nos visitan para hacer sus compras. El catálogo por internet es una gran opción para generar ventas y bajar costos para nuestros clientes de provenientes de otros estados que, ahora sabemos, son: Chiapas, Guadalajara, Hidalgo, Querétaro, Sinaloa, Yucatán, Guerrero, Michoacán, Oaxaca, Sonora, Puebla, San Luis P., Tamaulipas, Morelos y Veracruz como se muestra en el siguiente mapa:

Cuadro 2.3 Mapa de estados que consumen nuestro productos



⁶ Mapa con elaboración directa para destacar los diferentes estados donde existe demanda sobre nuestros productos (elaboración propia).

Asimismo, pudimos establecer que para ellos no ofrece ninguna dificultad el acceso a internet y su utilización para hacer la compra de lo que requieren. Adicionalmente, nos comentaron que estiman que el volumen de su compra podría crecer en aproximadamente un 30% al ahorrarles costos y tiempo.

Es importante señalar que a la fecha se han venido realizando varias ventas hacia nuestros clientes por medio de correo electrónico. En esos, les mostramos los productos que ellos quieren conocer, pero de esta forma ha sido poco accesible ya este medio limita la exposición amplia de artículos. En cambio, al tener una página web donde puedan ver nuestros artículos y las novedades que hay ya que estos están en constante cambio. En nuestro futuro inmediato, este tipo de envíos será solo mediante el pago del flete y sería un 50% para el cliente y un 50% que cubriría el negocio y así repartir el gasto.

Las ventas se enviarían a los estados donde nos hagan los pedidos. La dinámica que se viene manejando hoy en día es que se pague el precio de la mercancía y en seguida se envía su pedido ya que el riesgo que no nos pague es grande, y esto, actualmente, solo se hace con clientes que ya saben de nuestros servicios y que su mercancía va a llegar como ellos la piden.

Es importante destacar que al crear el sitio web que se pondrá en uso se logró experiencia sobre su construcción y las formas de adaptarlo en un futuro y de esta forma poder tener un control sobre el mismo. Los cambios que este pueda tener por lo mismo no tendrán un costo mayor al pagarle a un *webmaster* por lo que su costo de mantenimiento se puede costear con el incremento en ventas y las ganancias que se vayan generando al lograr mayores márgenes de negocio.

Dentro de cada temporada existe determinados disfraces o artículos que generan una mayor demanda más que otros, que por lo general se van estableciendo en el pasar de los años, y dentro de cada temporada existirá unos 5 artículos que su demanda es mayor a los demás artículos, pero eso no significa que sean los únicos, por lo que también año tras año van saliendo nuevos productos y estos a

su vez pueden durar en el transcurso de los años o solo ser una simple moda, por lo que invertir para la creación de nuevos artículos sería una forma de adelantarnos a nuevos proyectos que permita que innovemos nuestros productos y otra forma de poder adelantarnos a la competencia y generar una mejor ganancia.

El invertir en nuevos proyectos es una forma de podernos actualizar y generar una mejoría tanto para nuestro local como para el taller. Buscamos siempre tener un mejor posicionamiento que nos permita crecer como negocio:

Por ejemplo, dentro de la creación de un nuevo producto para el taller se puede invertir el 5% de las ventas anuales. Al concluir el proyecto permitirá que se generen mayores ventas cercanas al 50% de ese producto proyectando ganancias superiores al 70%.

Por lo que se buscará la forma que mejor nos convenga en precio y creación del sitio web y así ponerlo dentro de los gastos para un mejor desempeño de nuestro local comercial.

Tamaño de mercado y potencial

Determinación del público objetivo para el producto de disfraces. Se enfoca a infantes usuarios de 4 a 12 años. Por otra parte también existe una franja de productos que se dirige a jóvenes profesionales que a tienden celebraciones particulares en donde se da el fenómeno de fiestas de disfraces de “temas”. Asimismo, para el caso de los adultos de ambos sexos y aunado con los jóvenes los demandantes se dan por las diversas fechas de celebración ahora tan extendidas en lo social como el Halloween o de cumpleaños que adoptan esta modalidad.

En una siguiente etapa, se buscará tener presencia de la tienda en una zona comercial diferente al mercado, donde existe una gran afluencia de público. La tienda, como ya se mencionó, está ubicada en el Mercado de Sonora localizado aledaño a la zona centro de la Ciudad de México rumbo al aeropuerto por la calle de Avenida Fray Servando Teresa de Mier, #419, Colonia Merced Balbuena, Delegación Venustiano Carranza, C.P. 15800 en el local 103 de la nave principal. La afluencia al mercado se estima en 300 personas diarias promedio.

Plan de Marketing

Estrategias de Marketing

Como parte de un plan de marketing para tener una mejor idea sobre lo que esperan los clientes, se realizó una encuesta donde tomamos de manera aleatoria a 100 clientes que pasaban por nuestro local comercial y saber lo que ellos buscan a la hora de realizar compras.

Dentro de los resultados que obtuvimos sabemos que los clientes, en su gran mayoría, opinan que los precios, calidad en los productos, la atención que recibe al comprar mercancías y variedad en modelos es muy importante al momento que realizan compras. Esto nos permite tener una ventaja con este tipo de opiniones, ya que al ser un mercado, se conoce que los precios de la mayoría de los productos que ahí se expenden van a ser más económicos que en otras tiendas.

Como se mencionó en la parte inicial del documento, nuestro tipo de mercado va enfocado hacia personas que están dentro del nivel socio económico medio bajo. Son personas que por lo general aprovechan para hacer gran variedad de compras, así como adquirir nuestros productos en el local comercial, dentro del mercado. Sobre la calidad de nuestros productos se puede ubicar de manera

satisfactoria por lo clientes que nos consumen a diario. Solo existe una forma de calificar la calidad de nuestros productos, por lo que tenemos claro es que si no se cuenta con una buena razón calidad-precio de nuestros productos difícilmente los clientes los adquirirían.

Al igual que con la calidad-precio igual sucede con la atención y servicio al cliente. Estos difícilmente pueden ser medidos si no es a través de niveles de satisfacción lo cual en entrevistas directas con ellos nos manifestaron su agrado y, sin dejar de mencionar que, en su momento también las áreas de oportunidad en las que podemos mejorar.

En la realización de nuestra encuesta encontramos que la mayoría de las personas van con una frecuencia regular a comprar dentro del mercado. A su vez, diversos clientes que nos realizan compras año tras año ya sea porque necesitan que se les envíe la mercancía y por la experiencia de que llega su mercancía justo a tiempo nos siguen consumiendo y este tipo de clientes ayudan a que nuestras ventas crezcan ya que compran cantidades importantes. Existe un constante contacto con los mismos y por lo que aprovecharemos el tener un sitio web ya que en su mayoría son ellos quienes nos solicitan que les enviemos por correo electrónico muestras de imágenes de productos que vendemos dentro de nuestro local comercial.

Otro dato importante que obtuvimos además en esta encuesta, es que debemos observar en la temporada en la que fue llevada a cabo. Ahora conocemos que es una temporada que en su mayoría la búsqueda de juguetes es mayormente demandada. Sin embargo, no quedan muy atrás los disfraces que se mantiene como el segundo artículo que es buscado por parte de nuestra clientela con un 37% contra un 47% de los juguetes. Más abajo podemos ver los artículos de fiesta con un 15% y con la variedad que hay dentro del mercado solo el 1% de los encuestados buscan otros productos en su mayoría distintos a los que ofrecemos dentro de nuestro negocio.

Aun cuando las encuestas no son el mejor método para escuchar “la voz del cliente” se piensa realizar de manera reiterada destinando una pequeña parte de nuestros costos de operación de negocio para beneficiarnos de este estudio e ir mejorando el acercamiento hacia las necesidades de nuestros clientes. Se pretende ampliar el beneficio de la encuesta enfocándola a información sobre los requerimientos de la clientela del mercado de Sonora. En esa razón, los costos no serán importantes cantidades para nuestro negocio. Planeamos comercializar este instrumento debido a que se cuenta ya con experiencia de mi parte para realizar encuestas, y otros costos pueden darse al imprimir hojas, hacer el análisis de los datos y elaborar el reporte respectivo en nuevas encuestas para estudios de mercados más detallados.

Tácticas de marketing

Como se señaló antes, lo prioritario es la imagen del local. Asimismo, resulta principal la exhibición de los principales disfraces como parte de decoración del local para que las personas los puedan apreciar. Se presentan disfraces clásicos llamativos y los nuevos que van empatándose con la aparición de programas y series de televisión y películas demostrando con ello que el negocio se encuentra actualizado para satisfacer la demanda vigente.

Se cuenta con disfraces de tallas standard que solo sirvan para quienes lo desean por un día o tiempo corto en la modalidad de renta. Asimismo, se prevé asociarse con un taller de costura que pueda hacer los ajustes necesarios para un público más exigente o sofisticado.

Dentro de nuestras ventas generales también se cuenta con disfraces especiales destinados solo para su venta como lo hemos venido haciendo año tras año ya

que la experiencia es mayor y sabemos lo que buscan en su mayoría nuestros clientes.

En los disfraces se utilizan diversos tipos de telas y materiales para su elaboración. De esta forma se puede contar con una variedad de precios que se adapte al bolsillo y las exigencias de diversos tipos de cliente.

Se cuenta con modelos innovadores de temas y personajes actuales, pero a la vez se mantiene una oferta de los disfraces clásicos, que también suelen ser de los favoritos.

Las fechas especiales como festivales escolares (primavera, día de la madre, etc.), Halloween-día de muertos, Navidad, Año Nuevo, etc, que son las temporadas que manejamos dentro de nuestras ventas anuales y de las cuales tenemos registro de que es lo que se busca en cada una de ellas.

Hay una gran expectativa de negocio al sincronizarnos con los principales modelos de personajes y temas en los medios que vayan surgiendo ya que muchos de nuestros clientes basa sus modelos de disfraces en dibujos, series de tv, películas, comics y libros de todas las épocas. Asimismo, se ofrecen los disfraces con las siguientes particularidades:

- Los disfraces vienen confeccionados en telas y diseños que resulten cómodos para nuestra variedad de clientes.
- Existe variedad de precios para disfraces similares.
- Se aceptan pedidos especiales con un costo adicional.
- Se ofrecen productos de calidad -que no pierden calidad como desteñirse con el lavado, que no se descosan con facilidad, etc.-.
- También se oferta maquillaje de calidad como parte importante y complemento de los disfraces.

Tratándose del público infantil, se tiene mucho cuidado con los materiales que se utilizan –puntas que puedan lastimar la piel, o uniones o costuras ásperas, por ejemplo.

Estos aspectos pueden ayudar a mantener un control de calidad y mejor satisfacción para ir generando un clima de confianza del consumidor hacia el uso del disfraz.

Posicionamiento

Sabemos gracias a los resultados de nuestra encuesta que los clientes que acuden a adquirir nuestros productos directamente se encuentran dentro de la edad de 35 a 50 años. Sin embargo, quienes se benefician o utilizan los productos son personas de edades menores. Los clientes directos buscan buenos precios en sus compras de nuestras mercancías, por lo que la posición de mantener bajos precios es básica para seguir teniendo buenas ventas e incrementar nuestras ganancias.

Muchos de nuestros productos son adquiridos para re-venderse a sus respectivos clientes por lo que nuestros diseños se mantienen actualizados ya que los tanto los niños como los jóvenes se mantienen informados e influenciados por la moda.

Los gustos por los disfraces cambian, los gustos los niños son diferentes de los de los adolescentes y adultos. Actualmente, la demanda hacia nuestros clientes niños y jóvenes se ha podido satisfacer adecuadamente. Los adultos es un mercado con ciertas diferencias y gustos variados. Sin embargo, ambos tipos de clientes se encuentran muy orientados hacia los medios.

La modernidad va influenciando a la mayoría de nuestros clientes, los clientes que tenemos en la actualidad buscan información no tan de forma directa acudiendo personalmente a nuestro negocio; sino de una forma más sencilla, como por ejemplo lo sería un sitio web que ayude a acercar nuestros productos a clientes, tanto locales como los que provienen de otros estados.

Página de internet

Como lo hemos venido mostrando, la herramienta del internet será un factor que ayude al incremento de las ventas, ya que se podrían manejar los catálogos de las temporadas, y así mostrar todos los diseños para que nos soliciten especialmente sobre los disfraces, además de que el envío de las mercancías no genera un gran costo para los estados del país de México.

La creación de una página de internet hoy en día no es muy difícil, ya que cada vez es más común lugares donde se realizan este tipo de trabajos y existen de forma muy accesible diversos manuales para poder crear personalmente tu página web.

El costo que asumiremos será muy bajo al hacer nuestro propio sitio web, así como el pago del dominio, con el material que encontramos en el internet. Asimismo, su costo se abatirá mediante una ganancia mayor por el incremento de transacciones que se generarán.

La imagen de cómo quedaría nuestro sitio web ya concluido y ahora necesitamos el subirlo a la red de donde en un primer proyecto será gratuito y después compraremos un dominio que permita que el sitio solo muestre nuestro sitio y artículos que vendemos dentro de nuestro negocio.



⁷**Cuadro 2.4 Sitio Web del local comercial**

⁷ Imagen de nuestro sitio web que fue por elaboración propia para una mayor difusión de nuestro local comercial

Como mostramos dentro de nuestra página de internet podrán observar las diferentes temporadas que manejamos y los artículos que existen en las mismas. Esto ayudará a visualizar a nuestros clientes todos los artículos que manejamos y los artículos que vayan saliendo ya que es muy importante actualizarse para tener un mejor surtido de productos.

Plan de ventas

Estrategias de ventas

La estrategia de venta que hay en el sitio de nuestro negocio es el vender productos más económicos y de buena calidad garantizando la relación precio-calidad. Como sabemos, dentro de los meses de febrero, marzo, septiembre y octubre las ventas tienen un considerable aumento por lo que el dar precios económicos es una buena estrategia para estar delante de nuestra competencia.

Para los meses de febrero y marzo se llevan a cabo aproximadamente el 20% de las ventas anuales y dentro de los meses de septiembre y octubre se sobrepasa el 50% de las ventas anuales, es la forma en que se puede justificar que son muy buenos meses para adelantarnos a la competencia y así tener mayores ventas dentro de nuestro negocio.

El resto de nuestras ventas se desarrollan dentro de los meses de enero, abril, mayo, junio, julio, agosto, noviembre, diciembre, que podemos ver que son demasiados meses con una venta de bajo nivel, pero este panorama se propone mejorar con el apoyo del sitio web que permitan equilibrar las ventas y las formas de trabajo para poder hacer crecer las ventas dentro del negocio.

Proceso de ventas

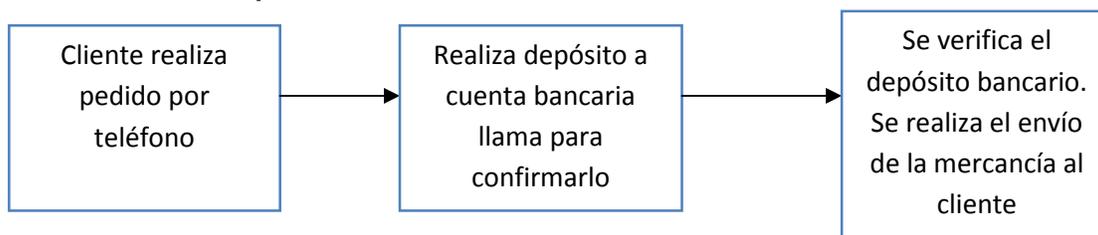
Las ventas en el local comercial se dan en un alto porcentaje y se realizan de manera directa con nuestros clientes. Este tipo de ventas ayudan a establecer una identidad con nuestros clientes que nos permiten conservar y ampliar la relación con los mismos buscando reiterar nuestras ventas dentro de nuestro local comercial.

Asimismo, la página web permitiría mostrar a nuestros clientes de otros estados los tipos de artículos que manejamos dentro de nuestro negocio y que sin duda ayudaría a incrementar las ventas ya que en base a experiencias pasadas cuando solo mandábamos fotos por correo electrónico de los artículos la venta es mayor que sin que el cliente tenga la idea de lo que nos va a comprar.

Para el 5% de ventas restantes se dan de forma telefónica o ventas en las cuales damos un crédito a los clientes que cuenten con un historial de años anteriores.

Cuando se recibe el depósito dentro de una cuenta bancaria nosotros procedemos inmediatamente a realizar el envío de la mercancía a nuestros clientes que nos piden sus artículos a otros estados de la república y esta es una buena forma de mantener ventas dentro del negocio, donde en el siguiente cuadro muestra la transacción de ventas.

Cuadro 2.5 Forma en que se lleva a cabo la transacción de las ventas



Equipo de Ventas

Al ser un local comercial pequeño el equipo de ventas está formado por los dueños y un trabajador.

Los dueños cuentan con una experiencia de más de 25 años dentro del negocio, por lo que saben más a detalle y pueden entender fácilmente lo que buscan los clientes y como cerrar los mismos tratos de negocio de las mercancías. Asimismo, generan una mayor confianza hacia los clientes y que reciban la mercancía adquirida ya sea de forma directa o por vía telefónica.

Canales de Distribución

La distribución de las mercancías es al instante que se venden dentro del local comercial. Para algunas ventas los clientes nos solicitan que les enviemos sus productos por medio de paquetería. Para ellos el costo es muy económico ya que el tipo de mercancía que se les envía no es de gran peso, así como tampoco su transportación. Como parte de nuestra política de ventas, las compras por un monto mayor de \$1,000, se cubre su costo de transportación por el negocio.

En otras ocasiones, dada la regularidad de compras por algunos clientes el flete o envío de la mercancía, es cubierto un 50% por el negocio y el otro 50% por el cliente. Esto es muy importante para nosotros ya que no muchos de nuestra competencia manejan este tipo de sistema y además el costo como mencionamos es muy bajo, es casi el 5% de la ganancia que tenemos del producto vendido y permite que este tipo de clientes nos compren un mayor número de veces.

Análisis Competitivo

Descripción competitiva

Entendemos claramente que para nuestro negocio es importante enfocar nuestra atención en los clientes, ya que estos son los que le dan vida a nuestra actividad económica y así poder producir una ganancia.

Un elemento base de nuestra competitividad mejor que nuestra competencia es que realizamos trabajos bien hechos, esto que quiere decir que cada vez que nuestros clientes nos solicitan grandes cantidades de mercancías, nosotros como negocio cumplimos con lo que nos piden y quede satisfecho.

Los costos reducidos a nuestros clientes es otro punto por el que clientes locales y de otros estados nos compran mercancía. Conocen que la mercancía que adquieren y solicitan les llegara completa y sin el riesgo de retrasos o incumplimiento en su pedido.

La apertura hacia cualquier persona que hace preguntas y plantea requerimientos especiales es un aspecto que nos ha redituado durante todo el tiempo. Muchos locales comerciales en el mercado no generan este compromiso de querer hacer venta a todas las personas que acuden, y dentro de nuestro negocio se atiende a toda persona que pregunte sobre nuestros productos y ofreciéndoles siempre soluciones a sus planteamientos. Regularmente buscan una buena atención para solventar sus necesidades comerciales y parecería un aspecto que no parece significativo; sin embargo, si ayuda mucho a que compren dentro de nuestro negocio.

Un aspecto de suma importancia es llamar la atención de los clientes potenciales (clientes que actualmente no nos compran, pero pueden comprarnos) ya que al estar en una zona comercial y cerca del centro de la ciudad se puede obtener una

ventaja en este aspecto. Sobre este aspecto, se enfoca la adecuación de nuestra imagen, así como el sitio web para que nuestros posibles clientes nos tomen en cuenta y tomen conciencia de nuestros productos y servicios.

Consideramos que nuestros competidores, dentro y fuera del mercado no tienen la misma oferta integrada de productos, además de que sabemos que estamos entre 5 y 10% más abajo en precios que nuestros competidores. Seguiremos destacando la calidad de nuestros productos como parte de nuestra ventaja competitiva en este tipo de competencia de precio y calidad.

Cuota de mercado Análisis

Nuestro negocio se encuentra dentro de un mercado comercial el cual tiene una gran tradición, por las cercanías al centro de la ciudad de México y además del país, y esta razón sin duda es muy importante ya que es conocido por muchas personas que visitan en fines de semana al primer cuadro de la ciudad.

Mediante una estimación derivada de la observación dentro del mercado de Sonora, consideramos que dentro del mes de enero existe una cuota de mercado del 6%. Esto quiere decir que dentro de nuestro local comercial hay pocas ventas de nuestros artículos de disfraces y para fiesta. Existe venta de juguetes que se expenden, para esta época, sin embargo no son tan demandados porque en estas fechas los clientes buscan artículos mucho más elaborados y tecnológicos para los gustos de los niños.

Para los meses de febrero, marzo, abril y mayo existe un crecimiento de nuestras ventas con respecto a la venta total estimada en el mercado. Así tenemos que hay un 11%, 16%, 11% y 14% respectivamente en los meses mencionados en cuota de ventas, que se puede tomar como un crecimiento debido que hay venta de disfraces y generan mayor ventas dentro de nuestro local comercial.

Para los meses de junio, julio y agosto se genera una disminución en las ventas, y este se refleja en 7% para los meses de junio y julio mientras que para el mes de agosto es un 10%, por lo que son meses donde no se ha encontrado la forma para generar un mayor número de ventas.

Pasando el bache de estos meses empieza a ver un incremento en nuestras ventas, así como para los demás locales ocurre lo mismo. Dentro de la cuota de mercado que se tiene registrada con respecto a nuestras ventas para los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre tenemos los resultados de 15%, 17%, 14% y 12% respectivamente.

Con esta información recabada con base en estimaciones, ahora se tiene un sentido de las ventas en relación a los demos locales y se puede ver que con acciones que se planteen generaremos un mayor número de captación de mercado. Se pueden resumir en los siguientes puntos que ayudan a comprender a los clientes como la experiencia de venta:

- Dentro del mercado, las personas que con mayor frecuencia compran nuestros productos están dentro de un rango de edad de 40 a 50 años con un nivel socioeconómico de medio a medio bajo, y que practican el comercio como una fuente en la que estas personas obtiene ganancias, pero como lo mencionamos anteriormente nuestro mercado es dirigido hacia los niños y adolescentes por lo que en su mayoría los productos que son dirigidos para este tipo de mercado debe actualizarse constantemente.
- Aunque la mayor participación de compra es de personas que acuden localmente y provienen del área metropolitana. y el Estado de México, se encontró muestra de personas de 16 diferentes Estados de la República.

Los competidores directos

Los principales competidores que tenemos dentro del mercado de Sonora, son los compañeros locatarios que venden similares productos que vendemos dentro de nuestro negocio. Existen casi 20 locales que ofrecen productos similares a los que nosotros ofrecemos, sin embargo muy pocos con la concentración de ventas integrada en nuestro negocio. Asimismo, conocemos que las ventas que nosotros generamos en los productos que vendemos son en promedio del 15%, por lo que el 85% restante se reparte hacia la demás competencia.

El valor de estas ventas se estima en alrededor de un millón de pesos dentro de todo el mercado durante el año.

Ahora podemos formar en base a estos resultados obtenidos ventajas que permitan que obtengamos un mayor número de ventas ya que ellos no realizan análisis que permitan que obtengan un mayor número de ventas además de contar con este tipo de análisis, se cuenta con una alta experiencias por parte de los dueños que permite adelantarse a la competencia en ciertos aspectos que deben de ser tomados para incrementar el número de ventas.

Competidores indirectos

Los competidores indirectos están formados por los comerciantes informales que aunque no hay registro de cuantos pueda ver si se tiene un aproximado de más de 500 puestos ambulantes que se encuentran en los alrededores del mercado donde se encuentra nuestro local comercial.

No todos estos puestos venden mercancías que puede encontrarse dentro de nuestro local comercial, pero en determinados puestos venden productos, aunque de baja calidad, lo que hace que muchas personas vayan a adquirirlo. Sin embargo, para nuestro negocio no son una competencia directa dada la calidad de nuestros disfraces. Para efectos de nuestro negocio, representan un “precio sombra” del cual no hay que estar muy por arriba.

El volumen de ventas que ellos generan es estimado de igual valor a las que se generan dentro del mercado de Sonora. Aun cuando estos tienen ventas grandes es producto del fenómeno de obtener productos de procedencia dudosa y suelen tener precios muy por debajo de los que corresponden a estimaciones de costos normales.

Aun con estas formas de competencia ilegítima nos distinguimos a ellos ya que muchas veces los clientes que pasan por estos lugares sufren robos, lo cual configura una experiencia de compra barata pero riesgosa por lo que las personas que adquieren sus productos en esos lugares no se configuran en prototipo de nuestra clientela.

Dentro del mercado la seguridad es mucho mayor ya que se paga por la misma y permite que nuestros clientes no solo no sufran de ningún tipo de abuso, sino la experiencia de compra y satisfacción es mayor.

Otros competidores son los comerciantes de juguetes de productos chinos, que ofrecen productos que son muy económicos y a veces es difícil competirles ya que la manufactura de los productos mexicanos no se ha podido tener la estrategia de producir en una mayor cantidad y bajar el costo de los productos de las mercancías, por lo que son una amenaza que sufre pérdidas de ventas dentro de nuestro local comercial. Y aunque lo referenciamos como competencia en realidad no lo son tanto ya que nuestra clientela, en particular la que solicita envíos a los estados, requiere de otros servicios para su compra.

Pero el crecimiento de las ventas de este tipo de mercado no afecta a nuestro mercado principal que es el de disfraces. Ellos solo enfocan su mercado de juguetes y artículos para fiesta, por lo que la competencia es mínima en algunos productos.

Se han desplazado a los juguetes que son fabricados en el país, por lo que estos comerciantes se encuentran en locales relativamente cercanos al mercado donde nos encontramos. Una gran desventaja que tiene que su comercio es que no se encuentra en una zona que produzca confianza para comprar, por lo que estos comerciantes ahora buscan el poner sus productos dentro del mercado, proveyéndonos algunos de ellos de mercancías y así podamos vender parte de sus artículos.

Ventajas competitivas

El concepto del negocio durante todo su tiempo ha sido orientado a la venta de juguetes nacionales, pero poco a poco se ha ido cambiando esta idea, debido a los cambios en las compras de los clientes y las necesidades que estos buscan.

Por lo que hoy en día en el negocio se encarga de ofrecer a sus clientes juguetes para fiestas infantiles nacionales, juguetes importados, trajes regionales de temporada (para bailables), disfraces para Halloween y/o día de muertos, así como artículos de temporada.

Los clientes del mercado de Sonora en general son muy diversos debido al misticismo en que se enmarca este mercado, ya que se ha convertido en uno de los emblemas de esta ciudad de México y además de tener un prestigio internacional. El negocio localizado en el mercado de Sonora es un negocio que

se ha sabido evolucionar y mantenerse, siendo un centro comercial popular y altamente concurrido del D.F.

Todos los días está abierto por lo que siempre se está en búsqueda de nuevos clientes con diferentes necesidades, ya que el mercado de minoristas es un mercado importante que deja ganancias y no se puede hacer a un lado.

La formación de este negocio no ha sido de un día para otro, sino que con los más de 50 años de experiencia, se tiene una buena idea de lo que buscamos como negocio y lo que los clientes esperan del negocio.

Los productos que se venden son en su mayoría para un mercado de niños, jóvenes y adolescentes, ya que es un mercado que tiene una gran variedad en ventas.

Estas tendencias cambian muy a menudo, por lo que es importante estar en una constante búsqueda de que es lo que buscan los clientes y formas de reunir los recursos suficientes para poder tener los productos buscados por los clientes.

La oportunidad de realizar las ventas por la vía de internet resulta muy importante e innovadora para la obtención de ventas futuras, esto significa un avance para las preferencias de los futuros clientes. Asimismo, como ya se dijo, facilitaría la exposición de las mercancías y la generación de transacciones comerciales para clientela de los estados.

Este tipo de control ayuda a que nuestras ganancias se incrementen dentro del negocio para poder cumplir con las responsabilidades con los demás proveedores que nos suministran con sus diferentes productos.

Barreras a la Entrada

Dentro de los obstáculos que existen en nuestro negocio comercial para llevar a cabo un mejor manejo de nuestras ventas y estas aumenten sin duda son los siguientes puntos los cuales son críticos:

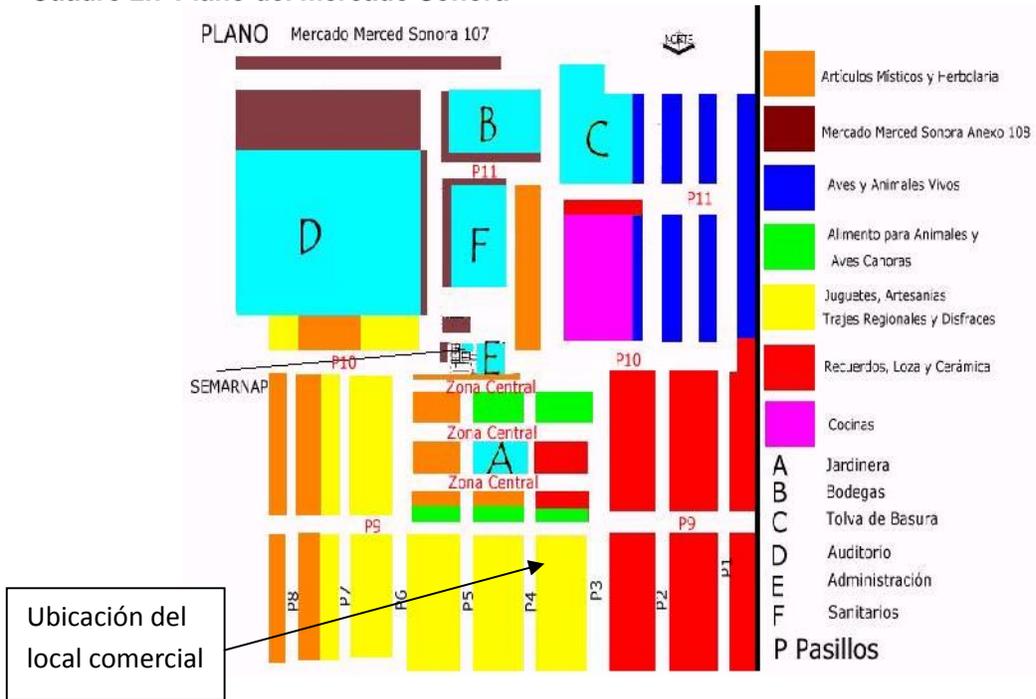
- Dado que los gastos de inversión son muy bajos se propone contar con una excelente administración para un control exacto sobre la producción e inventarios, costos y relación con la clientela de los estados.
- Es muy importante acrecentar la cortesía del trato, así como el cumplimiento del mismo. Lo que sin duda nos distinguirá de los riesgos que les generan el comprar en los puestos ambulantes.
- A fin de gestionar una mayor exposición publicitaria para ventas se buscará en una etapa posterior la compra de los servicios de un buscador en internet a fin de que nos referencie en las búsquedas en línea.
- Sin duda, la renovación de la imagen del local y su actualización periódica nos ayudará a que los clientes tengan una mejor experiencia de compra.
- Aun cuando nuestros productos no son de marca, no le piden nada a los productos que tiene una. Con la calidad de nuestros productos se puede competirle a esos productos de marca y que además generan un costo mucho menor al que ellos ofrecen en más del 100% de cómo se podrían encontrar.
- Una ventaja por sobre muchos otros competidores es el hacer envíos de un día para otro, con lo cual garantizamos a nuestros clientes agilidad y certeza en su compra.

Poseción de Propiedad

El negocio es propio desde hace más de 50 años, pero dentro del Mercado de Sonora se deben de pagar impuestos para su organización. Esto impuestos o contribuciones se pagan anualmente y son por un monto aproximado de \$3,000.

Como lo comentamos anteriormente dentro del mercado de Sonora hay 404 locales, los cuales están divididos en 11 pasillos, donde nosotros nos encontramos ubicados dentro del pasillo 4, con número de local 103.

Cuadro 2.7 Plano del mercado Sonora



⁹ Plano obtenido de "http://mercadosonora.galeon.com/inicio.htm"

Equipo

El equipo que permite se realicen de manera satisfactoria nuestras ventas no es un equipo que esté a la moda, pero es un equipo que permite que haga más sencillo la forma de presentar nuestros productos hacia nuestros clientes, además de llevar un registro y control de las mercancías.

Dentro del local comercial tenemos cajas de plástico donde se exhibe la mercancía ya sea en la parte de abajo para que los clientes observen la mercancía o en la parte de la bodega donde se acomoda la mercancía para tener un mejor control de las mismas y así se pueda encontrar estas de una manera muy sencilla. Además se cuenta con rejas metálicas en las cuales se muestran los diseños de disfraces dentro de nuestro local comercial.

Para administrar de forma correcta las transacciones del negocio se cuenta con papelería que ayuda a llevar el registro de las ventas, por ejemplo las notas que se hacen para tomar el pedido de nuestros clientes, también en otras notas es donde se apunta la mercancías que llegan a nuestro local para así saber que mercancía es la que tenemos para poder ofrecer a nuestros cliente y para finalizar el equipo de calculadoras y telefónico sin duda ayudan mucho dentro de nuestra administración para tener certeza de cuanto cobrar gracias a la calculadora y no tener errores a la hora de hacer las cuentas de nuestros clientes.

Esta descripción sin duda cambiará ya que se buscará modernizar varios elementos de los equipos a fin de mejorar la imagen. Asimismo, se buscará tener en exhibición maniqués que muestren los disfraces de moda impactando, con ello, la imagen hacia nuestros consumidores.

Políticas de compra

La política de compra que hay dentro de nuestro local para personas que nos hacen pedidos de manera telefónica es pagar un porcentaje mayor al 50% del valor de las mercancías y el resto cuando haya llegado la mercancía a su poder, por lo que este tiempo es aproximadamente de 2 a 3 días que es el tiempo aproximado que hacen los fletes en llevarles sus mercancías.

Pero la forma más común es la que se realiza a diario, que es que los clientes llegan a hacer compras dentro del local y en ese mismo instante es cuando realizan el pago total de las mercancías que buscan y también es en ese mismo momento en el que reciben su mercancía.

Siguiendo con las políticas de ventas, para poder satisfacer a nuestros clientes se busca que cada día mantener los precios bajos, aun teniendo ganancias de solo 5% a 10% en la venta de cada producto. La competencia es muy cerrada entre los demás locatarios, pero al tener producción de varios artículos en nuestro taller, permite que crezcan nuestras ganancias, ya que en cada producto tendríamos ganancias del 100%.

Así además de poder crecer nuestras ganancias, también se puede tener ventaja contra nuestra competencia, ya que ellos están más a expensas a los precios que le manejan sus proveedores y así no pudiéndoles permitir que generen ganancias sino las mismas que obtenemos dentro del 5% al 10% en cada producto.

En el desarrollo de los productos que se realizan dentro de la pequeña fábrica, estos prácticamente son productos que son en su totalidad a crédito y conforme se va vendiendo estos productos es como se va pagando los costos.

Proceso de Fabricación

Dentro de la pequeña fábrica que mencionamos de donde se realizan productos para nuestro local comercial como juguetes o disfraces se llevan dentro de un desarrollo de trabajo que es por día, ya que al ser artículos que se fabriquen de una forma sencilla, por día se trata de hacer cantidades grandes para poder tener un mejor beneficio a la hora de venderlos y tenerlos a precios que sean económicos para nuestros clientes.

Cada producto al ser vendido hacia nuestros clientes nos genera una ganancia del 100% y además otros productos que generan mayores como por ejemplo un 200%.

Medidas de control de calidad

El control de calidad de nuestros productos juguetes se hace durante el proceso en que son fabricados por nuestros empleados. Estos productos son enviados a nuestro negocio donde son puestos a la venta para nuestros clientes donde ellos tienen la oportunidad de ver la calidad del producto que adquieren. Este control verifica que el producto tenga un buen acabado que, a su vez, genere un buen aspecto.

Para los disfraces o productos que son llevados por proveedores se tiene un control de solo al momento ya que ellos presentan muestras como es que nos van a llevar la mercancía y así se sabe la calidad en la que debe ir cada artículo. Son proveedores altamente confiables en cuanto a calidad y entrega.

Insistimos en que, con base en la encuesta levantada más de un 80% de las personas que fueron encuestadas les importa mucho la calidad que tiene cada

producto y este factor influye de una manera muy considerable al momento que realizan compras dentro de nuestro local comercial.

Procedimientos administrativos

El funcionamiento del negocio viene funcionando con sistemas administrativos muy elementales. Sin embargo, con la puesta en marcha de este plan de negocio se implementarán sistemas de administración control de nuestras compras y ventas. Asimismo, se tendrá un sistema de indicadores financieros de gestión que nos facilite la toma de decisiones y un mejor acercamiento a resultados.

Por ahora se comenzara a implementar a realizar diversos inventarios de las mercancías que entran dentro de nuestro local. Además nos permitirá tener un mayor conocimiento sobre las mercancías que tienen mayor demanda y no estar comprando mercancía de baja generación de utilidad.

El aspecto importante en la puesta en marcha de estas acciones es la capacitación a los responsables del negocio de este tipo de información para el manejo del mismo a fin de que todos los integrantes hablen el mismo idioma del dinero y los resultados.

Dotación de personal y formación

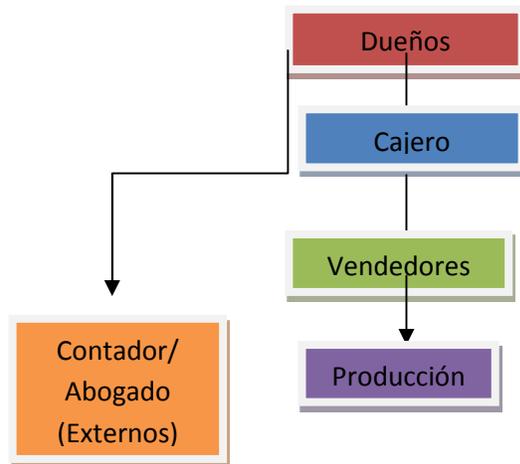
Dentro de nuestro negocio como apenas se busca consolidación para un crecimiento, el personal que labora dentro del mismo es mínimo todavía. Se buscará que se incremente conforme lo demánden las operaciones y el resultado financiero.

Como repetimos es un negocio familiar, por lo que se buscará que los integrantes ahora perciban un salario acorde a sus funciones a fin de que las ganancias que surjan del negocio puedan re-invertirse en el crecimiento del negocio.

Para empleados ajenos a la familia y trabajan ya sea para el negocio en las ventas o para el taller donde se laboran productos que después son vendidos dentro del negocio se les continuará pagando un sueldo. Asimismo, se buscará incorporarlos a la seguridad social que los proteja y garantice una mejor calidad de vida. Cumpliendo de esta manera con todos los aspectos legales propios de un negocio en marcha.

Cuadro 2.8 organigrama del negocio

Organigrama



Equipo Directivo

De administración (departamentos claves)

Al ser un negocio familiar pequeño, este es administrado por los dueños teniendo solo a dos empleados que pertenecen a la familia.

Los roles que toman los dueños son los de administrar las compras y ventas que hay dentro del local comercial.

Los dueños tienen más de 30 años dentro del local comercial, dentro de los cuales han sabido mantener a flote el negocio, aun si tener técnicas de administración que ayuden a tener un mejor control del mismo.

Dentro de este tiempo han afrontado a diversas problemas que los sabido llevar a flote, por ejemplo cuando los clientes no cumplen con su pago han formado estrategias que permitan no tener pérdidas por este tipo de problemas.

La parte de invertir para desarrollar nuevos productos han sido aciertos por los cuales pueden obtener beneficios generando mayores ganancias, ya que como comentamos dentro de este trabajo, es muy importante estar buscando formas por las cuales se obtengan mayores ganancias, por lo que estas estrategias han sido un buen acierto por parte de los dueños del local comercial.

Además se cumple con las obligaciones comerciales y legales lo que ha sido muy importante para dar confianza a nuestros proveedores que tengan certeza de que van a recibir el dinero de sus mercancías sin contratiempos.

Junta de Asesores

A fin de mantener la pauta de una buena administración todo negocio debería tener una junta de asesores que vigile y asesore sobre las buenas prácticas del negocio dada su experiencia y buen juicio; sin embargo, al ser un negocio pequeño, las reuniones con los asesores tanto abogado como contador se dan, al menos, dos veces por año ya que solo estos ayudan cuando son solicitados para servicios profesionales y en ayuda legal o financiera del negocio.

El contador tiene una trayectoria y experiencia dentro del mercado por mucho tiempo, es por lo que es contratado cada vez que se necesita resolver cualquier situación contable y / o fiscal en la que se necesita asesoría.

Para el aspecto legal se tiene la asesoría de un abogado en la que aun que tiene poco tiempo de ser solicitado para dar su opinión con respecto a asuntos legales solo es requerido siempre que exista situaciones que se planteen una asesoría profesional.

Plan financiero

Resumen Financiero

A continuación se presentará el resumen financiero de nuestro negocio durante el periodo del año del 2009 al año 2012, donde se detallara los movimientos financieros estimados que ocurrieron dentro de nuestro local comercial y el balance general se encuentra considerado dentro de nuestro informe financiero.

Estas estimaciones hechas sobre cada anualidad de algunas ventas y compras que se realizaron dentro de estos años, para así poder realizar una estimación que nos ayude a tener un idea de cómo estamos parados dentro de las estimaciones contables.

Los resultados presentados son expresados en miles de pesos dentro del periodo de 1 de enero al 31 de diciembre de cada respectivo año.

Aunque no se tiene un registro contable, este se pudo estimar con los movimientos registrados por la administración ya que las compras de mercancías se escriben y registran dentro de unas notas que son guardadas para posibles dudas dentro del local comercial.

Dentro de las ventas no son las totales, por lo que solo hay registro solo de algunas ventas que se realizaron durante la mayoría de los días, pero existe el registro de días que no hay ningún tipo de operación por lo que no se cuenta con el 100% de la información, pero que con la estimación que se realizó si existe un registro mayor al 95% de la información por lo que los resultados tienen un buen grado de confianza.

El inventario de las mercancías son lo que se cuenta en existencia según la temporada, por lo que es un buen resultado para tener mayor certeza de lo que generamos en ganancias dentro de nuestro local, ahora solo hace falta componer el rumbo de las ventas ya que están no se tiene un control continuo de las mismas, donde generamos ciertas lagunas donde no sabemos qué es lo que se vende a diario y nos permitiera tener una mejor cercanía de las compras hacia otras mercancías que generen mayor ganancia.

Aun contando con este detalle de las ventas se puede tener un buen análisis cumpliendo con los conceptos de contabilidad, y que dentro de nuestro resumen financiero podemos ver que existe ganancia dentro de nuestros ejercicios contables durante todos los años que se llevaron a cabo.

Cuadro 2.9 Resumen Financiero del local comercial del año 2009 - 2012

| Resumen Financiero del Local Comercial | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Estado de Resultados | | | | |
| (números en miles de pesos) | | | | |
| Con cifras al 31 de diciembre del 2012 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
| Ventas Netas | 2,719,280 | 3,952,339 | 2,464,585 | 824,800 |
| Costos de Ventas | 910,641 | 1,308,766 | 821,658 | 263,293 |
| Utilidad Bruta | 1,808,639 | 2,643,573 | 1,642,927 | 561,507 |
| Gastos de Venta generales y administrativas | 688,991 | 981,673 | 616,156 | 197,603 |
| Utilidad antes de Impuesto | 1,119,648 | 16,619.00 | 1,026,771 | 363,904 |
| Impuestos | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 2,750 |
| Utilidad Neta | 1,116,648 | 1,658,900 | 1,023,771 | 361,154 |

Balance General

(Números en miles de pesos)

| Con cifras al 31 de diciembre del 2012 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Activos | | | | |
| Activo Circulante | 2,258,179 | 2,587,061 | 1,911,567 | 989,226 |
| Activo Fijo | 180,000 | 180,000 | 180,000 | 165,000 |
| Total de Activo | 2,438,179 | 2,767,061 | 2,091,567 | 1,154,226 |
| Pasivo | | | | |
| Pasivo Circulante | 2,157,419 | 2,482,061 | 1,861,482 | 930,585 |
| Total de Pasivo | 2,157,419 | 2,482,061 | 1,861,482 | 930,585 |
| Capital Contable | 280,760 | 285,000 | 230,085 | 223,641 |
| Total de Pasivo y Capital | 2,438,179 | 2,767,061 | 2,091,567 | 1,154,226 |

Resumen actual de la propiedad

Como se ha mencionado anteriormente, el negocio o local comercial es propio y esto implica una gran ventaja, ya que no se debe de estar buscando cada mes el pagar una renta, ya que en otros negocios que tanto se encuentran en marcha como los que empiezan con alguna actividad la renta a veces no permite que generen una ganancia ya que a veces es difícil el cumplir esta meta.

Lo que si se debe de hacer es el pago anualmente de impuestos, que son para la administración y desarrollo del mercado de sonora, pero este tipo de impuestos no representa una cantidad mayor al 5% de las ganancias que generamos anualmente.

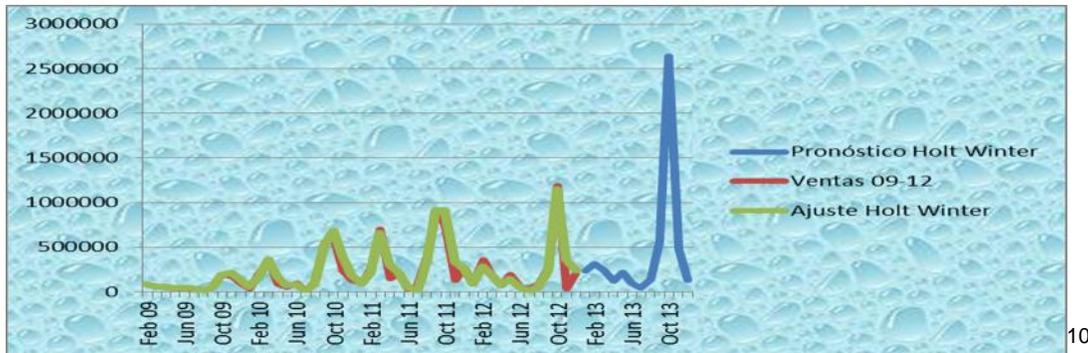
Por lo que podemos mostrar dentro de nuestro resumen financiero que se presentó hace un momento, que con las ganancias que se generan dentro de nuestro negocio son suficientes para poder cumplir con las obligaciones que tenemos para poder pagar estos impuestos.

Solicitud de Financiación / Condiciones de Inversiones

Para poder generar mayores ganancias dentro de nuestro negocio es importante que se busque financiación para así poder crecer nuestras ventas y podamos permitir un crecimiento dentro del local comercial.

¿Porque es que buscamos una inversión?, esta inversión se busca ya que gracias a análisis dentro de nuestras ventas anuales podemos observar que dentro de los meses de febrero, marzo, septiembre y octubre como se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro 2.10 Grafica de ventas con pronóstico al año 2013 en base al método de series de tiempo Holt – Winter



10

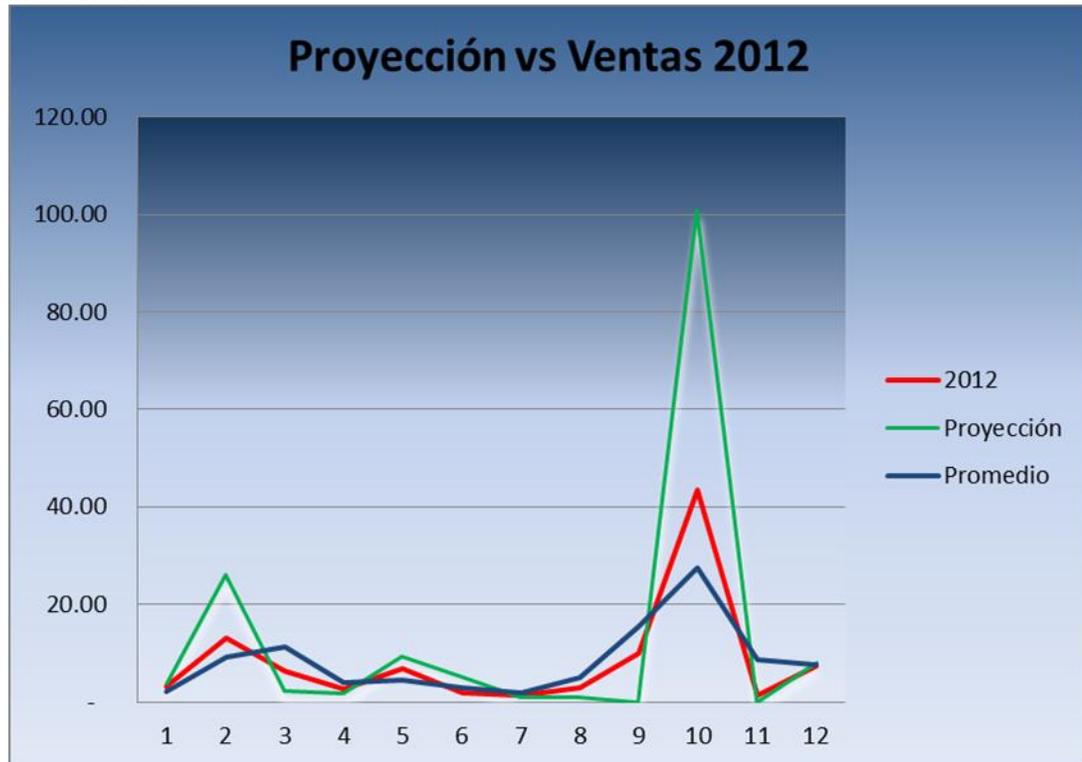
Lo que podemos explicar es lo que se comentaba, el crecimiento considerable de ventas en ciertos meses donde se tiene en base a experiencia de cuál es la mercancía que son buscadas por nuestros clientes dentro de estos meses, que sin duda ayudan a poder generar mayores ventas dentro del negocio.

Y dentro de la línea azul tenemos el pronóstico para el año 2013, que dicho análisis es de una serie de tiempo por el método de Holt – Winter, donde se observa que nuestras ventas pueden tener un crecimiento mejor si las ventas vienen creciendo conforme a los años anteriores, pero que es lo que va a permitir esto que se lleven a cabo las inversiones correctas para el mejor crecimiento de nuestras ventas.

¹⁰ Cuadro elaborado con una estimación del porcentaje de ventas anuales que se registraron aproximadamente dentro del local comercial y desarrollo de pronóstico para ventas del año 2013 por el método de Holt Winter

Otra forma de poder respaldar estos resultados, es con una proyección en estos meses para poder tener un esperado de nuestras ventas y estas proyecciones serán con un promedio respecto a los años anteriores contra el último año de ventas y una proyección de cómo es que incrementan las tasas de crecimiento de ventas contra las ventas del año 2012, donde se presentarán a continuación los resultados que obtuvimos.

Cuadro 2.11 Gráfico de ventas con pronóstico en base al incremento de tasas y el promedio de los años anteriores



11

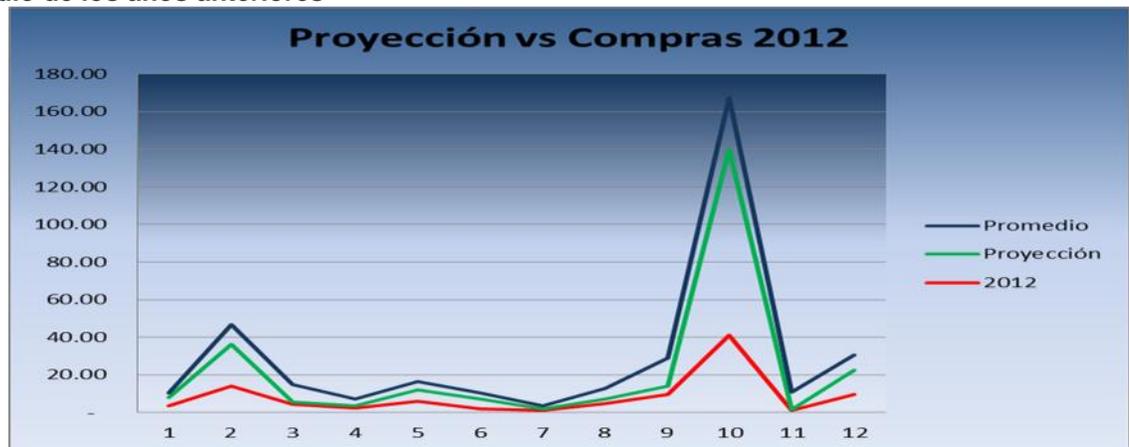
Lo que observamos que dentro de las ventas del 2012 contra el promedio existe una ligera diferencia, dando como pronostico que nuestras ventas van a tener un decrecimiento, pero debido a estudios muestran que el hacer promedio a 4 años es una información que no sea tan confiable debido a la poca información con la

¹¹ Cuadro elaborado con datos del negocio para realizar la proyección de nuestras ventas con respecto al año anterior e incremento de tasa y promedio de las ventas de los años anteriores 2009-2012

que se cuenta, debido a este resultado se presenta una proyección que se realizó conforme a la tasa de crecimiento que ocurre año tras año, por lo que con respecto al año 2012 y al hacer este pronóstico nos muestra que abra un crecimiento esperado en la tasa de ventas del mes de octubre de un 100%, lo que ejemplificaría mejor lo que sucede en las ventas dentro de nuestro local durante este tiempo.

Ahora se presentara un pronóstico de las compras durante el año del 2012, donde se realizaran los dos mismos análisis hechos anteriormente para las ventas, por lo que se presenta los siguientes resultados.

Cuadro 2.12 Gráfico de Compras con pronóstico en base al incremento de tasas y el promedio de los años anteriores



12

Como podemos ver aquí, la proyección que se pretende realizar para compras futuras muestra un incremento tanto en la proyección por promedio, como por el incremento de la tasa de compras con respecto al año anterior.

Lo que a grandes rasgos nos dicen estos resultados que el incremento de ventas o compras es en ciertos meses como por ejemplo para el mes de septiembre o octubre donde puede pronosticar que abra un incremento de ventas de 100%, por lo que visto por años anteriores se cumple, pero esto no había sido utilizado como estrategia para poder pedir un prestamos que pueda ser garantizado que se va a cumplir con el pago y este monto que se nos preste podamos encontrar mercancías más baratas y así podamos vender más mercancías a mayor precio dentro de nuestro local comercial.

¹² Cuadro elaborado con datos del negocio para realizar la proyección de nuestras compras con respecto al año anterior e incremento de tasa y promedio de las compras de los años anteriores 2009-2012

Fuentes y Usos de Fondos

Para nuestro proyecto de crecimiento es necesaria la inversión para poder adquirir mayores recursos que permitan que nuestras ventas tengan un considerable aumento, por lo que se propone mostrar que tipo de inversiones nos ayudarán a cumplir con nuestros objetivos.

Se necesita una inversión de aproximadamente una cantidad del 37% de las ventas totales anuales para el mes de septiembre, así de esta forma podremos adelantarnos contra la competencia y sin duda permitiría que nuestras ventas crezcan en una gran medida.

Para el mes de febrero es un caso distinto, ya que una que si hay crecimiento de ventas, nos es el mismo que hay dentro del mes de septiembre – octubre, por lo que para este mes con una inversión de 11% de las ventas anuales, permitiría un mejor crecimiento como el poder adelantarnos a nuestros competidores y así generar mayores ventas.

Este tipo de inversiones permitirán que tengamos la mercancía que nos solicitan nuestros clientes y así podemos tener una ganancia mayor, ya que cada producto en lugar de poder tener una ganancia del 5% al 10%, podemos tener una ganancia que supere el 20% de cada producto, lo que sin duda sería muy benéfico para nuestro negocio y permitiría que podamos cumplir con nuestra obligaciones ante las personas que invierten a nuestro proyecto.

Y para nuestras ventas por mayores, aunque no se genere una mayor ganancia por lo que se esperaría, si el contar con la mercancía ya que a veces se pierden las ventas debido a que no se encuentra con las cantidades o modelos que piden nuestros clientes y sin duda esto es muy grave para las ventas dentro del local

comercial, por lo que aun que no se genere una mayor ganancia, se generan mayores ventas sobre nuestros productos, así podremos crecer de otra forma nuestras ganancias.

Estrategia de salida

A manera de contar con una visualización del estilo “que pasaría si...” se ha estimado una estrategia de salida, tanto para los actuales propietarios como para inversionistas interesados en participar en el negocio. El local comercial sabemos que es parte de unos dueños que prácticamente no han realizado ningún tipo de cambio ya que ha sido una forma de mantener sus necesidades económicas.

Está establecido que si en un futuro se cumple con el plan y se obtienen los resultados pasará a convertirse en una empresa prospera, cuanto es lo que esperamos venderla y obtener así una ganancia que satisfaga nuestras necesidades.

El local comercial puede ser vendido en su totalidad y esa cantidad está valuada aproximadamente al doble de las ventas que registramos anualmente, por lo que es una cantidad considerable que podría permitir que cumpliéramos con las obligaciones debido a alguna inversión que tengamos que pagar.

Aun cuando es difícil en estos días encontrar a alguien que compre en su totalidad el negocio, se puede optar por el rentar el local comercial y así poder generar cantidades 10% de las ventas mensuales, que permitirían el ir pagando nuestras deudas ya sea con nuestros inversores o proveedores.

Pero estos casos son en un caso extremo, ya que como se ha presentado dentro de nuestro análisis, que siempre se buscan formas en la que se pueda generar de alguna forma de tener ganancias mayores para nuestro local comercial, por lo que

estas medidas son para casos extraordinarios en donde no se puedan llegar a cumplir alguna obligación.

Proyección de Estados Financieros

A continuación se presentarán las proyecciones tanto para nuestros resultados, Así como el balance que contiene los activos y pasivos de donde esperamos para poder generar propuestas que avalen nuestros requerimientos financieros hacia futuro, lo cual servirá de guía para nosotros mismos, para determinados proveedores, así como para algún inversor que busque participar dentro de las actividades económicas de nuestro local comercial.

Presentación de Estados de Resultados proyectados (Pro-forma)

A continuación se presentaran las estimaciones que se hacen, y así poder justificar la inversión que deseamos relanzar, como el préstamo de apoyo para crecimiento de nuestro negocio y lo rentable que puede ser el mismo.

Serán tres escenarios de análisis de la rentabilidad de la inversión: el escenario “más probable”, el escenario “optimista” y el escenario “pesimista” y ver las posibilidades en cada uno de ellos para el proyecto, así como apoyarse en un préstamo para crecer de manera mejor nuestro negocio.

Cuadro 2.13 Escenario “Más Probable”

| ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO PROYECTADO | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| CONCEPTO PERIODO | PROYECCIONES | | | | |
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| VENTAS | 2,500,000 | 2,700,000 | 2,800,000 | 2,900,000 | 3,000,000 |
| menos COSTO DE VENTAS | 2,000,000 | 2,000,000 | 2,000,000 | 2,000,000 | 2,000,000 |
| UTILIDAD BRUTA | 500,000.00 | 700,000.00 | 800,000.00 | 900,000.00 | 1,000,000.00 |
| menos COSTO DE ADMINISTRACION | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 |
| UTILIDAD DE OPERACIÓN | 350,000.00 | 550,000.00 | 650,000.00 | 750,000.00 | 850,000.00 |
| menos OTROS INGRESOS | | | | | |
| PRESTAMOS | 86,000 | 93,000 | 100,000 | 108,000 | 116,000 |
| INTERESES | 60,000 | 40,000 | 35,000 | 25,000 | 15,000 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO | 204,000.00 | 417,000.00 | 515,000.00 | 617,000.00 | 719,000.00 |
| menos IMPUESTOS | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 |
| UTILIDAD NETA | 194,000.00 | 407,000.00 | 505,000.00 | 607,000.00 | 709,000.00 |

Valor Presente Neto (VPN)

$$VPN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Dónde:

- V_t = ventas (flujo de dinero)
- K = tasa de interés
- t = tiempo de la inversión
- I_0 = Inversión

| Tasa | VPN | TIR |
|------|----------------|-----|
| 7% | \$1,417,613.00 | 67% |
| 8% | \$1,358,148.42 | |
| 9% | \$1,301,313.52 | |
| 10% | \$1,246,963.63 | |
| 11% | \$1,194,963.45 | |
| 12% | \$1,145,186.33 | |
| 13% | \$1,097,513.71 | |
| 14% | \$1,051,834.45 | |
| 15% | \$1,008,044.35 | |

Dentro de este escenario podemos ver la variación con diferentes tasas de interés y el resultado que varía conforme la tasa que se considera. El negocio con estas estimaciones resulta financieramente factible ya que además de recuperar la inversión inicial, también se calcula la TIR correspondiente. Esta, tiene una rentabilidad positiva y sirve como referencia para proyectar la rentabilidad del negocio.

Cuadro 2.14 Escenario “Optimista”

| ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO PROYECTADO | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| CONCEPTO PERIODO | PROYECCIONES | | | | |
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| VENTAS | 2,500,000 | 2,800,000 | 2,800,000 | 3,000,000 | 3,000,000 |
| menos COSTO DE VENTAS | 2,000,000 | 2,000,000 | 1,800,000 | 1,500,000 | 1,500,000 |
| UTILIDAD BRUTA | 500,000.00 | 800,000.00 | 1,000,000.00 | 1,500,000.00 | 1,500,000.00 |
| menos COSTO DE ADMINISTRACION | 150,000 | 150,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 |
| UTILIDAD DE OPERACIÓN | 350,000.00 | 650,000.00 | 900,000.00 | 1,400,000.00 | 1,400,000.00 |
| menos OTROS INGRESOS | | | | | |
| PRESTAMOS | 86,000 | 93,000 | 100,000 | 108,000 | 116,000 |
| INTERESES | 60,000 | 40,000 | 35,000 | 25,000 | 15,000 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO | 204,000.00 | 517,000.00 | 765,000.00 | 1,267,000.00 | 1,269,000.00 |
| menos IMPUESTOS | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 |
| UTILIDAD NETA | 194,000.00 | 507,000.00 | 755,000.00 | 1,257,000.00 | 1,259,000.00 |

| Tasa | VPN | TIR |
|------|----------------|-----|
| 7% | \$2,597,055.63 | 90% |
| 8% | \$2,494,430.52 | |
| 9% | \$2,396,466.04 | |
| 10% | \$2,302,902.43 | |
| 11% | \$2,213,496.90 | |
| 12% | \$2,128,022.30 | |
| 13% | \$2,046,266.06 | |
| 14% | \$1,968,029.03 | |
| 15% | \$1,893,124.59 | |

Como escenario esta es la mejor opción que podría recibir nuestro negocio, ya que se genera un buen valor presente, lo que esto genera una excelente rentabilidad ya que además de pagar la inversión se genera una muy buena ganancia, además de una TIR de 90% lo que muestra que es muy factible nuestro negocio.

Cuadro 2.15 Escenario “Pesimista”

| ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO PROYECTADO | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| CONCEPTO PERIODO | PROYECCIONES | | | | |
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| VENTAS | 2,500,000 | 2,300,000 | 2,200,000 | 2,200,000 | 2,000,000 |
| menos COSTO DE VENTAS | 2,000,000 | 1,900,000 | 1,900,000 | 1,800,000 | 1,700,000 |
| UTILIDAD BRUTA | 500,000.00 | 400,000.00 | 300,000.00 | 400,000.00 | 300,000.00 |
| menos COSTO DE ADMINISTRACION | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 |
| UTILIDAD DE OPERACIÓN | 400,000.00 | 300,000.00 | 200,000.00 | 300,000.00 | 200,000.00 |
| menos OTROS INGRESOS | | | | | |
| PRESTAMOS | 86,000 | 93,000 | 100,000 | 108,000 | 116,000 |
| INTERESES | 60,000 | 40,000 | 35,000 | 25,000 | 15,000 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO | 254,000.00 | 167,000.00 | 65,000.00 | 167,000.00 | 69,000.00 |
| menos IMPUESTOS | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 |
| UTILIDAD NETA | 244,000.00 | 157,000.00 | 55,000.00 | 157,000.00 | 59,000.00 |

| Tasa | VPN | TIR |
|------|--------------|-----|
| 7% | \$71,904.38 | 14% |
| 8% | \$59,742.99 | |
| 9% | \$48,035.77 | |
| 10% | \$36,760.03 | |
| 11% | \$25,894.46 | |
| 12% | \$15,419.02 | |
| 13% | \$5,314.87 | |
| 14% | -\$4,435.72 | |
| 15% | -\$13,849.45 | |

Ahora se presenta el escenario Pesimista que se estima muy poco probable que ocurra, ya que podemos observar un parámetro para saber en qué momento puede enfrentar riesgos nuestro negocio. En este, no se recupera la inversión inicial y además se incurre en insolvencia. La TIR es muy baja de 14% por lo cual no generamos la inversión inicial, pero como se muestra que a una tasa de nuestro VPN es 7 a 13 por ciento si recuperamos la inversión inicial y se tiene una pequeña ganancia, lo que no ocurre

pasando del 14% en adelante.

Cuadro 2.16 Balance General Proforma**(Solo para la “Opción Más Probable”)**

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Activos | | | | | |
| Activo Circulante | 2,725,432.00 | 2,970,720.88 | 3,208,378.55 | 3,529,216.41 | 4,129,183.19 |
| Activo Fijo | 245,000.00 | 267,050.00 | 288,414.00 | 317,255.40 | 371,188.82 |
| Total de Activo | 2,970,432.00 | 3,237,770.88 | 3,496,792.55 | 3,846,471.81 | 4,500,372.01 |
| Pasivo | | | | | |
| Pasivo Circulante | 2,500,000.00 | 2,725,000.00 | 2,943,000.00 | 3,237,300.00 | 3,787,641.00 |
| Total de Pasivo | 2,500,000.00 | 2,725,000.00 | 2,943,000.00 | 3,237,300.00 | 3,787,641.00 |
| Capital Contable | 470,432.00 | 512,770.88 | 553,792.55 | 609,171.81 | 712,731.01 |
| Total de Pasivo y Capital | 2,970,432.00 | 3,237,770.88 | 3,496,792.55 | 3,846,471.81 | 4,500,372.01 |

Es importante destacar, en primer lugar, que diversos números que arriba se anotan son estimados con base en una investigación realizada en el local. No provienen de estados financieros formales, ya que como lo hemos mencionado desde el principio del presente documento no existen registros contables regulares establecidos. Como se puede observar, dentro de lo que esperamos en una proyección para tratar de estimar como es que se van a comportar nuestros movimientos financieros dentro de nuestro local comercial.

Vemos que no existe un gran cambio, ya que esta estimación promedio aunque no garantice esos resultados, es la proyección que se realiza bajo diferentes escenarios para tener un pronóstico hacia una proyección financiera para nuestra empresa.

Podemos además ver que no hay gran cambio dentro de las ganancias, es más existe una reducción dentro de las ganancias, pero este tipo de resultado se buscará revertir con decisiones adecuadas, ya mencionadas a lo largo del presente plan, que permitan el incrementarlas en los ejercicios subsiguientes.

Dentro de esta proyección puede mostrarse una disminución tanto de nuestras ganancias como de activos y pasivos en los movimientos financieros, pero aun existiendo una ganancia que si se toman las medidas correctas, podremos lograr un crecimiento dentro de las ganancias en nuestro negocio y poder revertir la situación que se pronostica dentro del cuadro anterior.

Para poder tener un claro panorama de lo que se puede crecer, es también observando que se puede pronosticar nuestras compras y ventas, que son muy importantes para nuestro negocio ya que es parte fundamental para nuestras ganancias y observaremos pronósticos que nos ayudarán a comprender mejor como es que debemos de calcular y a si tener una mejor herramienta que permita que realicemos compras y ventas que permitan un crecimiento para las ganancias del negocio.

Cuadro 2.17 Ventas del año 2009 – 2012, calculando el promedio de las mismas y la proyección de tasas del año 2011 - 2012

| Ventas | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | Promedio | Proyección 2012-2011 |
|------------|-------|-------|-------|-------|----------|----------------------|
| Enero | 1.55 | 1.45 | 2.49 | 3.11 | 2.15 | 3.86 |
| Febrero | 9.51 | 8.12 | 6.53 | 13.01 | 9.29 | 25.93 |
| Marzo | 6.38 | 14.24 | 17.65 | 6.39 | 11.17 | 2.29 |
| Abril | 6.21 | 3.47 | 3.86 | 2.58 | 4.03 | 1.73 |
| Mayo | 3.70 | 2.13 | 5.05 | 6.88 | 4.44 | 9.37 |
| Junio | 5.37 | 3.86 | 0.66 | 1.84 | 2.93 | 5.16 |
| Julio | 3.58 | 0.52 | 1.61 | 1.23 | 1.74 | 0.95 |
| Agosto | 1.83 | 4.52 | 10.12 | 2.96 | 4.86 | 0.88 |
| Septiembre | 6.22 | 22.75 | 23.15 | | 15.50 | 0.01 |
| Octubre | 23.43 | 24.09 | 18.77 | 43.46 | 27.44 | 101.05 |
| Noviembre | 20.84 | 9.64 | 3.33 | 1.25 | 8.77 | 0.47 |
| Diciembre | 11.38 | 5.21 | 6.77 | 7.41 | 7.69 | 8.08 |

Para el cuadro anterior donde presentamos el análisis de las ventas, se hace un pronóstico como anteriormente se hicieron para el resumen financiero, por lo que se pronostica con el promedio de las ventas en años anteriores y el crecimiento de las tasas de un año a otro, lo que a diferencia del resumen financiero, se cuenta con que del año 2011 al 2012 existió una alta tasa de crecimiento dentro de las ventas, por lo que ayuda a mostrar que en ciertos meses se generan mayores ventas que tomando las estrategias correctas, permitirán que se generen mayores ganancias dentro del local.

Análisis de rentabilidad

Para la rentabilidad para nuestros inversores, mostraremos un ejemplo a continuación de cómo es que pueden tener un beneficio al invertir dentro de nuestro negocio, el cual lo compararemos con los beneficios que dan los bancos.

Cuadro 2.18 Comparación de rendimientos entre invertir dentro de un banco e invertir a nuestro proyecto

| Cantidad | Interés bancario (%) | Interés inversión (%) | Banco | Inversión | Diferencia |
|----------|----------------------|-----------------------|--------------|--------------|-------------|
| 500,000 | 6.5 | 10 | \$533,485.93 | \$552,356.53 | \$18,870.61 |
| | 7 | 10.5 | \$536,145.04 | \$555,101.73 | \$18,956.68 |
| | 7.5 | 11 | \$538,816.30 | \$557,859.42 | \$19,043.12 |
| | 8 | 11.5 | \$541,499.75 | \$560,629.66 | \$19,129.91 |
| | 8.5 | 12 | \$544,195.45 | \$563,412.52 | \$19,217.06 |

Ahora dentro del cuadro anterior podemos observar si tu inviertes dentro de un banco y las tasas que dan como rendimientos generalmente a sus clientes, haremos el cálculo a un mes y los bancos por lo general no dan un interés mayor a los señalados, por lo que nosotros ofreciendo intereses mayores, permitiremos que las personas que inviertan dentro de nuestro negocio puedan tener una mayor ganancia a la que el banco les ofrece.

Como observamos la diferencia que hay entre el rendimiento que ofrecen los bancos y el que generaría esa inversión aplicada en nuestro negocio es de aproximadamente \$20,000.00

Razones Financieras

En la siguiente sección se presentarán las diferentes razones financieras que hay dentro de nuestro negocio en base de nuestro resumen financiero.

Capital de trabajo

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante} = \mathbf{1,007.58}$$

Este índice representa la inversión neta en recursos circulantes, producto de las decisiones de inversión y financiamiento a corto plazo, siendo esta la cantidad con la que cuenta al pagar sus deudas.

Razón Circulante

$$\text{Razón Circulante} = \text{Activo Circulante} / \text{Pasivo Circulante} = \mathbf{1.05}$$

Esta razón mide el número de unidades monetarias de inversión a corto plazo, ya que por cada unidad de financiamiento a corto plazo contraído, entonces tenemos una razón circulante de .85, lo que implica que por cada unidad de financiamiento a corto plazo, se tiene punto ochenta y cinco unidades monetarias de inversión.

Prueba del Ácido

$$\text{Prueba del Ácido} = (\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo Circulante} = \mathbf{0.67}$$

Esta proporción refleja que el número de unidades monetarias en inversión líquida por cada unidad monetaria de pasivo de corto plazo

Razones de Endeudamiento

$$\text{Endeudamiento} = \text{Total Pasivo} / \text{Total Activo} = \mathbf{0.88}$$

Esta relación nos muestra que existe una razón de endeudamiento de 0.88, indicando que el 88% del total de la inversión (activos totales) ha sido financiada con recursos de terceros (endeudamiento).

Rotación de Activo Total

$$\text{Rotación de Activo Total} = \text{Ventas} / \text{Activo Total} = \mathbf{1.12}$$

Este Resultado está reflejando una rotación de 1.12, lo que indicaría que la empresa está generando ingresos equivalentes a una y punto doce la inversión en activos totales.

Margen de Utilidad Bruta

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = (\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}) / \text{Ventas} = \mathbf{0.67}$$

Este indicador mide, en forma porcentual, la posición del ingreso que permitirá cubrir todos nuestros gastos diferentes al costo de ventas (costos operativos, Costos Integral de Financiamiento, Impuestos sobre la renta, etc).

Margen de Utilidad Antes de Impuesto

Margen de Utilidad Antes de Impuesto = Utilidad antes de impuestos / Ventas = **0.41**

Se mide cuanto es lo que está ganando la empresa, antes de aplicar los conceptos de cargo de impuesto sobre la renta.

Margen de Utilidad Neta

Margen de Utilidad Neta= Utilidad Neta / Ventas = **0.41**

Este es el resultado que se obtiene para los dueños por operar dentro del local comercial.

Capítulo 3 Metodología desarrollada para el Estudio de Mercado

¿Por qué un estudio de mercado?

Se realiza este tipo de análisis para poder obtener información que nos permita a entender lo que nuestros clientes buscan o esperan sobre nuestro local comercial y poder formar estrategias para poder captar su atención hacia nosotros y tener un incremento para nuestras ventas.

Aunque este tipo de análisis son de gran utilidad, a veces es muy difícil de llevarlos a cabo ya que existen problemáticas que hacen que nuestros estudios pierdan credibilidad, debido a problemas que surgen tanto dentro de la encuesta como de otro tipo de factores como un tamaño pequeño de muestra que no ayuda a generar un resultado que permita que con gran certeza entendamos lo que nuestros clientes necesitan.

Limitaciones dentro del estudio

El estudio que se realizó tuvo diversas limitaciones que opacaron nuestros resultados, pero que a su vez este tipo de detalles suceden cuando se realiza estudios por primera vez, ya que es muy difícil de llevar a cabo este tipo de análisis en sitios como donde lleve a cabo el levantamiento de mi encuesta.

Las limitaciones que se presentaron fueron las siguientes:

1. En el tamaño de muestra que fue recolectada dentro del punto de venta de nuestros artículos, aunque fue pequeña la muestra en cantidad con sólo cien encuestados, estos fueron seleccionados de manera aleatoria para que

así se puedan obtener datos que generaran una confianza para beneficio de nuestro proyecto al realizar los análisis.

2. Falta de experiencia en el levantamiento de la encuesta, ya que muchas para el final de los días se tenía una mejor estrategia para que las personas pudieran ayudarnos a responder la encuesta y no nos negaran la respuesta.
3. La apatía de las personas por no querer responder un cuestionario tan simple como el que trate de levantar para beneficio de mi estudio, ya que existe un miedo por responder debido a problemáticas que hay dentro de nuestro país y la falta de cultura por generar información para fines estadísticos.
4. Al realizar los análisis finales de estudio sobre las tablas de contingencia, presentan estos que no existen relación estadística en la asociación de variables dentro de los mismos datos, ya que su nivel de significancia es mayor a la probabilidad de 0.05 del que deben de estar, que significa que rechazamos nuestra hipótesis nula, esto también debido al teorema del límite central donde nos dice que a mayor muestra, más nos acercamos al resultado real de nuestras variables.
5. Para el análisis de regresión logística binaria que generamos sucede que al tener una cantidad de datos es muy difícil concluir alguna asociación estadística entre nuestras variables, pero es muy importante para poder predecir con una cierta probabilidad van a volver a comprar dentro de nuestro local comercial.

Para no generar un error mayor a la hora de realizar las encuestas se generara un cuestionario piloto para aterrizar ideas y poder ver si vamos consiguiendo los datos que necesitamos para nuestro análisis de estudio de mercado y así también

poder observar a detalle lo que planteamos como encuesta antes de lanzarla hacia nuestro marco de muestra.

Cuestionario piloto para el estudio de mercado.

Primero se realiza el cuestionario piloto para la encuesta de estudio de mercado, para empezar el conocimiento del panorama que hay dentro del Mercado de Sonora, y así tener una idea de lo que piensan nuestros clientes y que posibles cambios se puedan realizar para tener mejores ventas que ayuden a cumplir nuestros objetivos.

Se realizó el siguiente cuestionario piloto dirigido de 5 a 10 personas cercanas y así realizar las primeras pruebas y saber si se van a tener los resultados que se pretenden.

Después de obtener los primeros resultados, hay que corroborar que los resultados que se esperan sean los que se obtiene para después aplicarlo a nuestros clientes, donde se tomaron una muestra de 100 clientes que se distribuirán dependiendo el día y la hora en la que más importancia tengan.

La duración será de una semana y después para terminar se realiza el análisis de los resultados para tener un estudio inicial acerca de lo que nuestros clientes.

En la parte de abajo se muestra el ejemplo del cuestionario piloto que elaboró para su aplicación, para de ahí formar el cuestionario final que se aplicará a los clientes, y poder sacar los posibles errores que se tiene en nuestro cuestionario y conclusiones para nuestro cuestionario final.

Este cuestionario cuenta con 7 preguntas, de las cuales hay preguntas socio demográficas, las cuales son las primeras cuatro preguntas y después las preguntas finales son dirigidas hacia lo que busca y espera de nosotros como

comercio nuestros clientes y poder tomar decisiones a futura con propósitos de mejorar nuestras ventas.

Cuestionario para estudio de mercado - (cuestionario piloto)

El siguiente cuestionario se realizará para un estudio de mercado, que se presentará dentro de un trabajo de tesis, para complemento de un plan de trabajo y agradecemos marcando con “X” su respuestas en cada una de las siguientes preguntas.

1. Sexo

| | |
|-----------|----------|
| Masculino | Femenino |
|-----------|----------|

2. Edad: (15 años a 25 años) - (26 años a 35 años) - (36 años a 45 años) – (46 años a 56 años) – (56 años a 65 años) – (65 años a más)

3. Lugar de donde proviene -----

4. Números de focos que hay en tu vivienda -----

5. ¿Con que frecuencia realiza compras en el Mercado de Sonora?

| | | | |
|-------------|------|--------------|-------|
| Primera vez | Poca | Medianamente | Mucha |
|-------------|------|--------------|-------|

6. Tipo de compra que realiza dentro del mercado de sonora.

| | |
|-------------|-------------|
| Por Mayoreo | Por Menudeo |
|-------------|-------------|

7. ¿Señala con “X” que tan **importante** es para ti los siguientes factores a la hora que realizas tu compra?

| Factor | Poco | Mediano | Mucho |
|---------|------|---------|-------|
| Precio | | | |
| Calidad | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| Variedad en modelos | | | |
| La atención que recibe al comprar un producto | | | |
| Seguridad | | | |

8.- ¿Qué artículos busca?

| | |
|----------|-----------|
| Juguetes | Disfraces |
|----------|-----------|

Fin del cuestionario, gracias por su participación es de gran ayuda !!!!

Resultados finales del cuestionario piloto

1. El cuestionario piloto fue realizado a 7 personas, de las cuales 4 fueron mujeres y las otras 3 personas fueron hombres, por lo que la primer pregunta no presento gran dificultad.
2. Para la segunda pregunta, distribuí las edades por grupos de 10 años, por lo que no presente complicación alguna a la hora de recibir respuestas de mis encuestados y entendieron y respondieron a este sistema de decir su edad.
3. En la tercer pregunta era “**Lugar de donde proviene**” en esta si presente algo de problemas, ya que muchos me preguntaban qué respuesta era la que yo esperaba por parte de ellos, por lo que en base a los resultados obtenidos considero cambiar la pregunta a “**Ciudad y Municipio de donde proviene**”.

4. Para la cuarta pregunta que va dirigida hacia el nivel socio económico de nuestros encuestados, no presente ninguna complicación, por lo que no considero que se tenga que hacer ningún cambio a esta pregunta.
5. En la quinta pregunta de la misma manera que la cuarta pregunta no recibí dificultad a la hora en que me dan la respuesta los encuestados, por lo que no realizaré ningún cambio en esta pregunta.
6. Para la sexta pregunta aunque no recibí pregunta, pero por la experiencia que recibí en las preguntas finales creí que lo más conveniente era hacer un ajuste en esta pregunta por lo que la voy a cambiar de **“Tipo de compra que realiza dentro del mercado de sonora”** a **“Señale la opción que más realiza a la hora de comprar dentro del Mercado de Sonora”**
7. En la séptima pregunta no presente problemas, pero en base a la última pregunta quise realizar un cambio para que a la hora de que realice la encuesta solo reciba la respuesta que quiero, por lo que la cambiaré por **“Señala la opción que más influye en ti de cada uno de los siguientes factores a la hora de que realizas tus compras dentro del Mercado de Sonoro en los siguientes factores”**, además para la parte que incluí de **“Seguridad”** presente ambigüedad a la hora de lo que ellos creían que preguntaba otra cosa, por lo que eliminaré esta parte para no hacer confuso mi cuestionario.
8. Para la última pregunta y muy importante tuve muchos problemas, ya que varios de mis encuestados respondían los dos posibles respuestas que podían ellos responder, por lo que realizaré un cambio a esta pregunta y además agregare otro posible resultado en el que los clientes pueden responder.

Consideraciones finales para encuesta de estudio de mercado

Dado los puntos que presente arriba ahora presentaré el cuestionario que está pensando para mi estudio de mercado, por lo que se presentara a continuación y este es el cuestionario que tratará de abordar nuestras dudas para tratar de generar una estrategia y tener mejores ventas dentro de nuestro negocio.

Para el estudio de mercado que se piensa llevar a cabo dentro del negocio, será enfocado a una muestra de 100 personas, ya que fueron los clientes que accedieron a responder la encuesta, ya que como conteste como limitantes en su mayoría no querían responder la encuesta por la falta de cultura y el temor de que se haga un mal uso de sus respuestas.

Estos cuestionarios se realizarán durante una semana, en donde cada día se buscara entrevistar a un cierto número de personas que según por experiencia se realizará enfocado al día, por lo que a continuación se presentará la tabla de cómo distribuiremos nuestros cuestionarios.

Cuadro 3.1 Porcentaje de encuestas realizadas durante la semana del 11 abril al 17 de abril del año 2013

| Encuestas | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo |
|------------------|--------------|---------------|------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|
| Porcentaje | 10% | 10% | 15% | 15% | 12% | 23% | 15% |
| Encuestas | 10 | 10 | 15 | 15 | 12 | 23 | 15 |

13

¹³ Cuadro de elaboración propia para determinar el número de encuestados por día

El cuadro presenta la forma en que se harán las encuestas durante la semana, teniendo un comienzo de 9:00 AM, y se terminará de hacer el cuestionario a las 16:00 PM.

Este inicio de proyecto de encuestas iniciará el día 11 de abril de 2013, terminando el 17 de abril de 2013, dentro de esta semana en que se realiza es una muy buena semana para hacer el cuestionario, ya que no se encuentra dentro de una temporada que es cuando acude más gente al mercado a hacer más compras, por lo que ayudará a hacer un análisis de que es lo que se puede hacer para generar más ventas hacia nuestro local comercial.

Por lo que se pensaba hacer un mayor número de encuestas pero al ser una semana en donde hay poca afluencia de clientes que van a hacer compras dentro del Mercado de Sonora, es muy difícil conseguir un número mayor de encuestas, además tomo ahora en cuenta que la gente no le importa mucho el ser encuestada ya que piensan que es para otros fines su respuesta o varias cosas que han surgido últimamente acerca de las encuestas donde por ejemplo se ha transmitido atreves de las redes sociales que el resolver encuestas es una forma que ahora se utiliza para secuestrar gente.

Este pequeño detalle hace aun un poco difícil el trabajo, pero no imposible y es por lo que solo se considerará la muestra de 100 personas que será encuestada de manera aleatoria en diferentes tiempos y tener una respuesta que sea representativa para nuestros fines.

Cuestionario Final de Estudio de Mercado

Fecha: _____ Hora: _____

Cuestionario para Estudio de Mercado

El siguiente cuestionario se realizará para un estudio de mercado, que se presentará dentro de un trabajo de tesis, para complemento de un plan de trabajo y agradecemos marcando con un tache "X" sus respuestas en cada una de las siguientes preguntas:

1. Sexo

| | |
|-----------|----------|
| Masculino | Femenino |
|-----------|----------|
2. Edad: (15 años a 19 años) (20 años a 24 años) (25 años a 29 años) (30 años a 34 años) (35 años a 39 años) (40 años a 44 años) (45 años a 49 años) (50 años a 54 años) (55 años a 59 años) (60 años a 64 años) (65 años a 69 años) (70 años a más)
3. Estado ----- Delegación o Municipio -----
4. ¿Es primera vez que compra en el Mercado de Sonora?, si su respuesta es **SI** pase a la pregunta 6, si su respuesta es **NO**, entonces continúe a la siguiente pregunta.

| | |
|----|----|
| SI | NO |
|----|----|

5. Podría señalar la frecuencia con la que compra durante el año dentro del Mercado Sonora

| | | |
|--------------------------|-----------------------------------|----------------------------|
| Poca (de 1 a 5 veces) | Medianamente (de 6 a 11 veces) | Mucha (más de 12 veces) |
|--------------------------|-----------------------------------|----------------------------|

6. Podría señalar la opción que busca al comprar artículos dentro del mercado

| | | |
|-------------|-------------|--|
| Por Mayoreo | Por Menudeo | |
|-------------|-------------|--|

7. Podría señalar el **nivel de importancia** en los siguientes factores a la hora de hacer su compra de los artículos que busca para su consumo dentro del Mercado de Sonora.

| Factor | Poco | Mediano | Mucho |
|---|------|---------|-------|
| Precio | | | |
| Calidad | | | |
| Variedad en modelos | | | |
| La atención que recibe al comprar un producto | | | |

8. Podría señalar el artículo que más consume dentro del mercado.

| | | | |
|----------|-----------|-----------------------|------|
| Juguetes | Disfraces | Artículos para fiesta | Otro |
|----------|-----------|-----------------------|------|

9. Cuál es el número de focos que hay en su vivienda, contando lámparas, los focos del pasillo, escritorio, etc. _____

!!!Fin del cuestionario, gracias por su participación es de gran ayuda su respuesta !!!!

Metodología e interpretación de datos

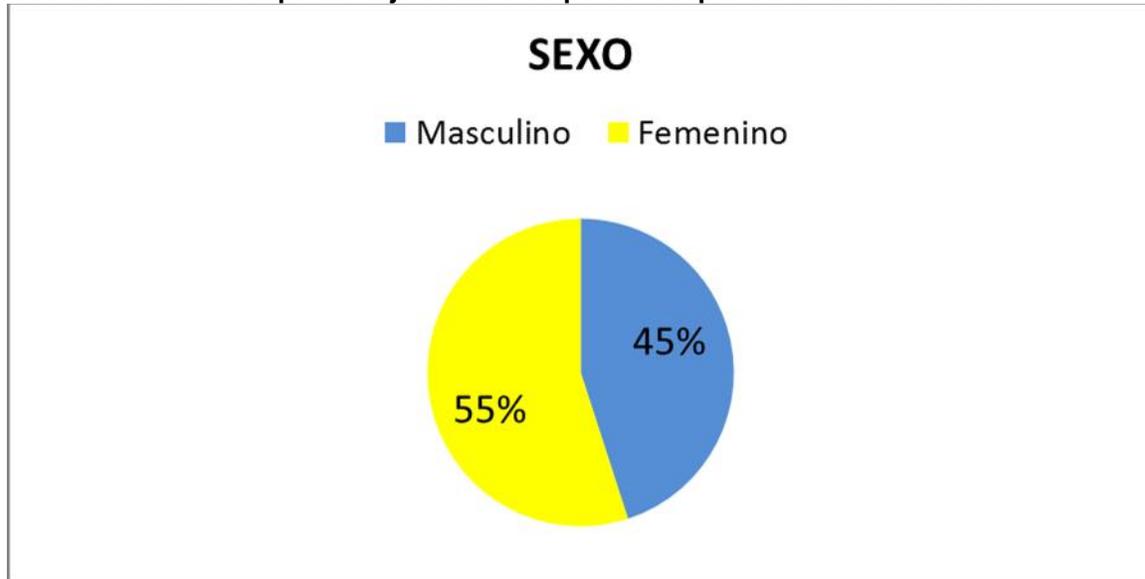
Ya que hemos obtenido la respuesta final de todos nuestros encuestados gracias a nuestro cuestionario, ahora haremos el análisis que nos permita encontrar en base a los análisis estadísticos de estudio de mercado y generar una posible estrategia para poder captar una mayor atención de nuestros clientes y así tener mayores ventas.

Ya que mis datos son discretos, de ellos puedo generar diferentes tipos de análisis, los cuales son tanto para saber si existe algún tipo de asociación en las variables, como los diferentes análisis descriptivos que puede haber hacia nuestros encuestados indicando que tendencias son las que marcaban ellos como clientes.

Para mis estudios y hacer mi análisis utilice el software que se encuentra dentro de las computadoras de la facultad de ciencias llamado SPSS®, de esta forma se generan los resultados de una forma más sencilla y poder interpretarlos para tomar una decisión acerca de ellos.

Ahora ya que se ha realizado el estudio de las encuestas, se presentara los resultados obtenidos por nuestra muestra de 100 encuestados y que fue lo que nos dijeron atreves de su respuesta en los cuestionarios.

Cuadro 3.2 Grafico de porcentaje de sexo de personas que fueron entrevistadas



14

Dentro de esta grafica se puede mostrar que más del 50% de nuestros clientes encuestados durante esta semana son mujeres con un 55% de nuestros encuestados, por lo que el 45% restante pertenece a clientes que pertenecen al sexo masculino.

A continuación presentare análisis enfocados en relación a las variables que obtuve gracias a mi cuestionario, por lo que se pueden realizar diferentes pruebas estadísticas (no paramétricas) para poder llegar a conocer más a detalle la respuesta de nuestros encuestados y así generar algún tipo de ventaja sobre nuestros competidores.

¹⁴ Fuente, Cuadro de elaboración propia

Presentaré tres pruebas donde iré detallando cada una de ellas, respecto las vaya utilizando, las cuales serán:

- Prueba del Chi-Cuadrado de Person
- Prueba de Normalidad (Shapiro Wilks W Test)
- Prueba de Regresión Logística Binaria

Prueba del Chi-Cuadrado de Person

Para la prueba de Chi-Cuadrado de Person, que dentro del programa de SPSS® se puede localizar dentro de la función de **crosstabs**, donde debemos introducir las variables que vamos a ir utilizando para nuestro análisis para las filas y renglones según se acomoden mejor nuestras variables y las podamos visualizar mejor.

Al usar esta herramienta nos ayuda mucho, se puede observar más a detalle lo que opina cada persona sea del sexo masculino o femenino, por lo que dentro de las filas siempre colocare la variables sexo, y para las columnas iré colocando las demás variables (una por una) para así poder obtener el nivel de significancia que me ayudará ya sea a aceptar mi hipótesis nula (H_0) o rechazarla, aceptando la hipótesis alternativa (H_1).

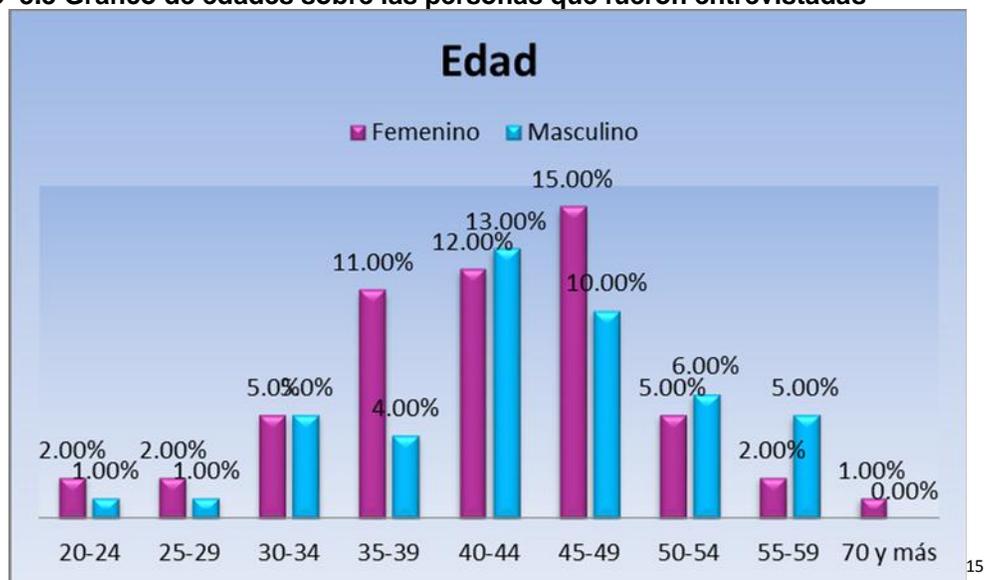
Para el desarrollo de todos los análisis es muy parecido ya que siempre es la variables sexo contra las demás variables, por lo que a continuación explicaré es para los demás resultados.

A continuación definiremos nuestra hipótesis nula (H_0) y la hipótesis alternativa (H_1) y así poder interpretar los resultados que nos arroja del programa SPSS®.

H_0 = La variable sexo y la variable edad tienen una relación estadística.

H_1 = La variable sexo y la variable edad no tiene ninguna relación estadística.

Cuadro 3.3 Grafico de edades sobre las personas que fueron entrevistadas



¹⁵ Fuente, Cuadro de elaboración propia

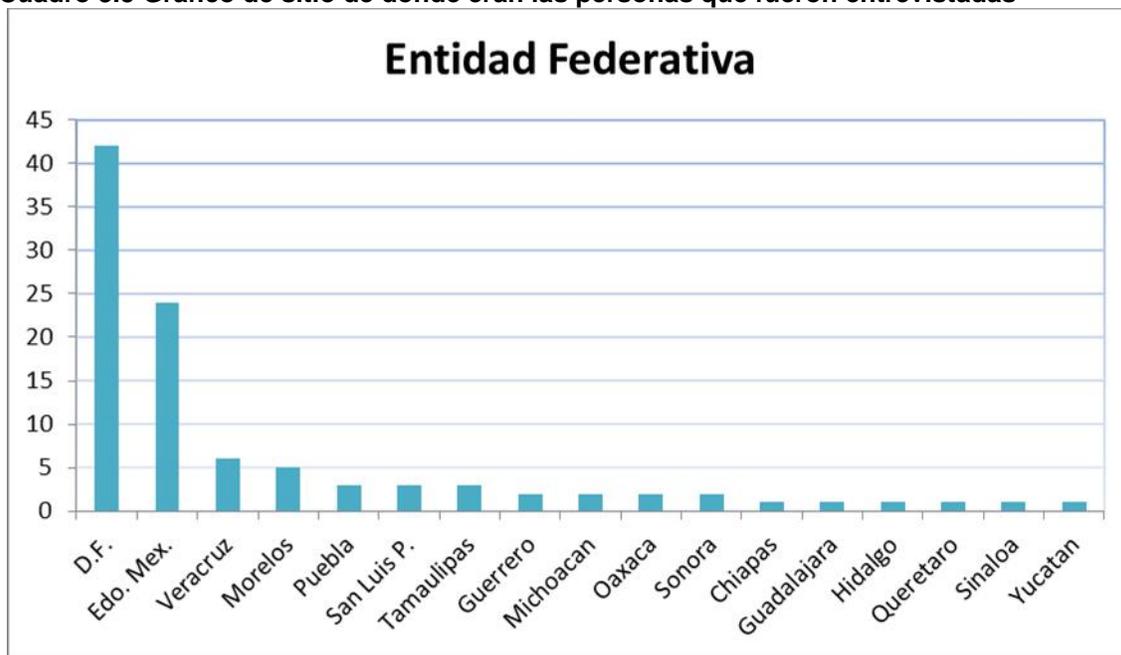
Dentro de la gráfica de edad podemos observar cómo fue que se distribuyeron nuestros encuestados durante toda la semana, tanto para el sexo masculino como para el femenino, donde podemos observar que dentro de los rangos de edad de 35-39 años a 45-49 años de edad es donde tenemos más clientes que compraron dentro de nuestro local comercial.

Cuadro 3.4 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs edad

| Pruebas de chi-cuadrado | | | |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------|
| | Valor | Gl | Sig. asintótica (bilateral) |
| Chi-cuadrado de Pearson | 6.414 ^a | 8 | .601 |
| Razón de verosimilitudes | 6.927 | 8 | .544 |
| Asociación lineal por lineal | .847 | 1 | .357 |
| N de casos válidos | 100 | | |

Al analizarlas con la prueba del chi-cuadrado la variable sexo vs edad, podemos observar que la significancia es mayor a 0.05 ($p <= 0.05$), así que rechazamos nuestra hipótesis alternativa (H_0), por lo que no existe ninguna asociación estadística entre estas dos variables.

Cuadro 3.5 Grafico de sitio de donde eran las personas que fueron entrevistadas



17

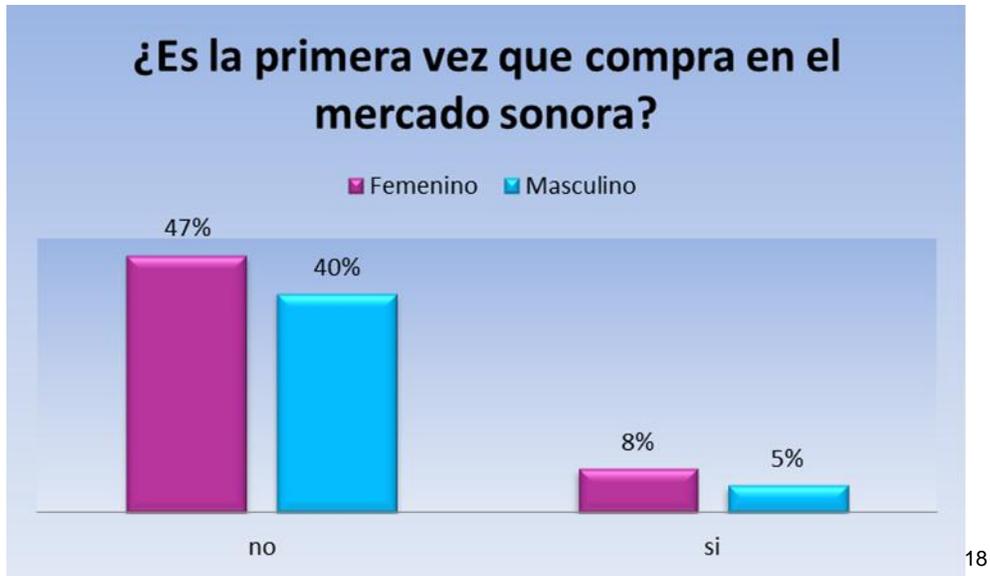
¹⁶ Fuente, Cuadro de elaboración propia con la estimación de la prueba chi-cuadrada

¹⁷ Fuente, Cuadro de elaboración propia

En la gráfica anterior se presentó de que estado era de donde provenían nuestros clientes, y podemos ver que el Distrito Federal y el Estado de México por sus cercanías son de donde viene más nuestros clientes, aun así se tiene registro de de 16 estados de los 32 y el distrito federal de donde nuestros clientes vienen para hacernos compras de mercancías.

Este análisis es muy importante ya que nos muestra que de todos los estados de donde viene a adquirir nuestros productos es por ofrecer precios que son muy atractivos para ellos, es por lo que de este supuesto que es de donde viene nuestros clientes implementamos la página web que permita que mostremos nuestros productos hacia nuestros clientes de otros estados.

Cuadro 3.6 Grafico sobre si era la primera vez que compraban dentro del mercado de sonora



Para la siguiente pregunta se les cuestiono acerca de si era la primera vez que compraban dentro del mercado de sonora, donde la mayoría de nuestros encuestados nos contestaron que con un 87% de nuestra muestra encuestada nos dijo que no era la primera vez (47% mujeres, 40% hombre) que compraban dentro del mercado de sonora y un 13% de la población (8% mujeres, 5% hombres) nos contestó que era su primera vez que realizaban algún tipo de compra dentro del mercado de sonora.

Cuadro 3.7 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs ¿primera vez que compraron en el sonora?

Pruebas de chi-cuadrado

¹⁸ Fuente, Cuadro de elaboración propia

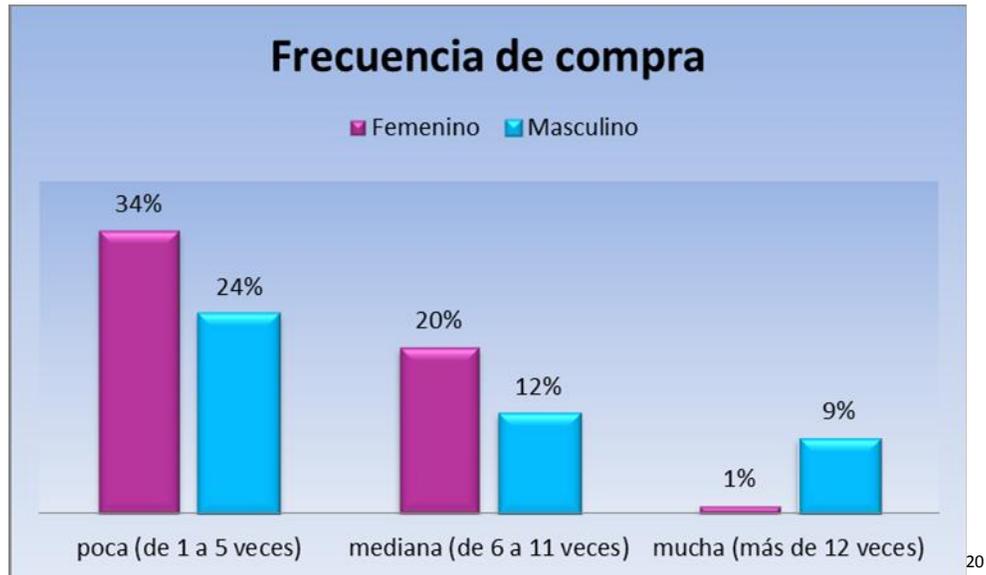
| | Valor | Gl | Sig. asintótica (bilateral) | Sig. exacta (bilateral) | Sig. exacta (unilateral) |
|---|-------------------|----|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | .258 ^a | 1 | .611 | | |
| Corrección por continuidad ^b | .044 | 1 | .834 | | |
| Razón de verosimilitudes | .261 | 1 | .610 | | |
| Estadístico exacto de Fisher | | | | .768 | .420 |
| Asociación lineal por lineal | .256 | 1 | .613 | | |
| N de casos válidos | 100 | | | | |

19

Al analizarlas con la prueba del chi-cuadrado la variable sexo vs ¿primera vez que compraron en el sonora?, podemos observar que la significancia es mayor a 0.05 ($p < 0.05$), así que rechazamos nuestra hipótesis alternativa (H_0), por lo que no existe ninguna asociación estadística entre estas dos variables.

¹⁹Fuente, Cuadro de elaboración propia

Cuadro 3.8 Grafico sobre las frecuencias que realizan compras dentro del mercado de sonora



En esta pregunta se cuestionó a los clientes que contestaban sobre que si contestaban en la pregunta anterior que si era la primera vez que compraban dentro del mercado de sonora no estaban obligados a contestar esta pregunta.

Ahora la pregunta se divide en que la mayoría de nuestros clientes que compran dentro del mercado de sonora es con muy poca frecuencia con la que compran durante el año con un 58% (34% mujeres, 24% hombres), mientras que el 32% de la población (20% mujeres, 12% hombres) compran con una medianamente durante el año y solo el 10% de los encuestados (1% mujeres, 9% hombres) solo compran con mucha frecuencia durante el año.

²⁰ Fuente, Cuadro de elaboración propia

Cuadro 3.9 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs frecuencia de compra

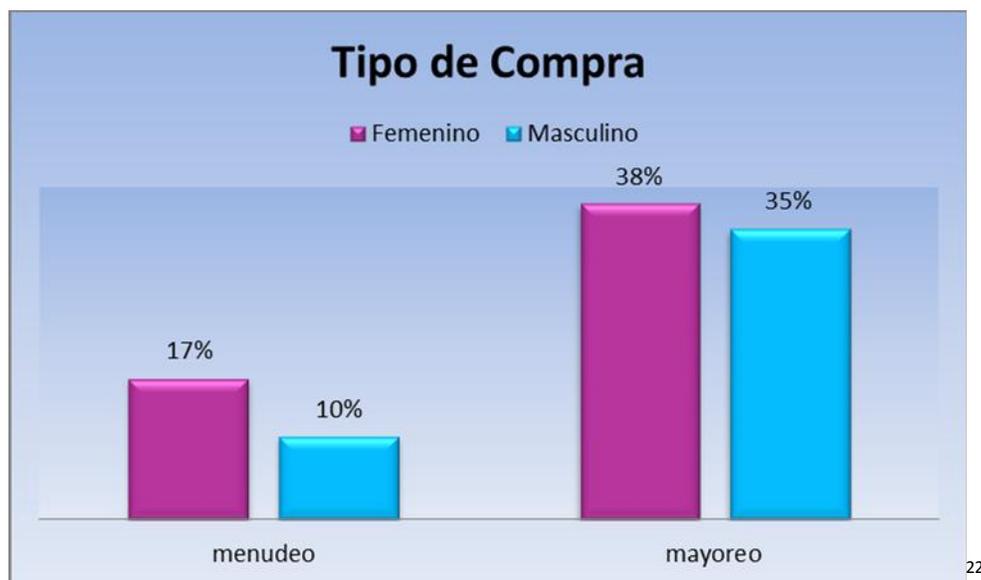
| Pruebas de chi-cuadrado | | | |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------|
| | Valor | Gl | Sig. asintótica (bilateral) |
| Chi-cuadrado de Pearson | 9.216 ^a | 2 | .010 |
| Razón de verosimilitudes | 10.114 | 2 | .006 |
| Asociación lineal por lineal | 3.875 | 1 | .049 |
| N de casos válidos | 100 | | |

La frecuencia mínima esperada es 4.50.²¹

Al analizarlas con la prueba del chi-cuadrado la variable sexo vs frecuencia de compra, podemos observar que ($p < 0.05$), así que rechazamos nuestra hipótesis alternativa (H_0), por lo que sí existe asociación estadística entre estas dos variables y no son independientes estas variables.

²¹ Cuadro de elaboración propia

Cuadro 3.10 Grafico sobre los tipos de compra que realizan dentro del mercado de sonora



Para esta pregunta se regresa a que todos nuestros encuestados nos den su respuesta, ya que es de suma importancia saber ¿cuál es el tipo de compra que esperan hacer dentro del mercado de sonora? En donde se nos muestra que con un 73% (38% mujeres, 35% hombres) de nuestros encuestados buscan hacer una compra de mercancías por mayoreo, mientras que el 27% (17% mujeres, 10% hombres) solo busca hacer compras por menudeo en las mercancías.

Cuadro 3.11 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs Tipo de compra

| Pruebas de chi-cuadrado | | | | | |
|---|-------------------|----|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| | Valor | Gl | Sig. asintótica (bilateral) | Sig. exacta (bilateral) | Sig. exacta (unilateral) |
| Chi-cuadrado de Pearson | .948 ^a | 1 | .330 | | |
| Corrección por continuidad ^b | .558 | 1 | .455 | | |
| Razón de verosimilitudes | .957 | 1 | .328 | | |
| Estadístico exacto de Fisher | | | | .372 | .228 |
| Asociación lineal por lineal | .938 | 1 | .333 | | |
| N de casos válidos | 100 | | | | |

23

Al analizarlas con la prueba del chi-cuadrado la variable sexo vs tipo de compra, podemos observar que la significancia es mayor a 0.05 ($p <= 0.05$), así que rechazamos nuestra hipótesis alternativa (H_0), por lo que no existe ninguna asociación estadística entre estas dos variables.

Para la siguiente pregunta se presentará a los encuestados su parecer acerca de varios factores que afectan su decisión a la hora de su compra y que tanta importancia le dan a cada uno de ellos por lo que es importante para tomar decisiones a la hora de vender productos y mercancías dentro de nuestro local comercial.

Cuadro 3.12 Grafico sobre la opinión que tiene los entrevistados sobre la importancia del precio a la hora de hacer su compra



En la gráfica anterior se presenta la importancia que le dan nuestros encuestados hacia los precios que se manejan dentro de nuestro local, por lo que obtuvimos que con un 86% de nuestros encuestados (48% mujeres, 38% hombres) esperan que el precio sea muy bajo contra un 11% que les importa medianamente (4% mujeres, 7% hombre) y un 3 de que les importa poco el precio (3% mujeres, 0% hombres).

Cuadro 3.13 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs precio

| Pruebas de chi-cuadrado | | | |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------|
| | Valor | Gl | Sig. asintótica (bilateral) |
| Chi-cuadrado de Pearson | 4.021 ^a | 2 | .134 |
| Razón de verosimilitudes | 5.151 | 2 | .076 |
| Asociación lineal por lineal | .084 | 1 | .772 |
| N de casos válidos | 100 | | |

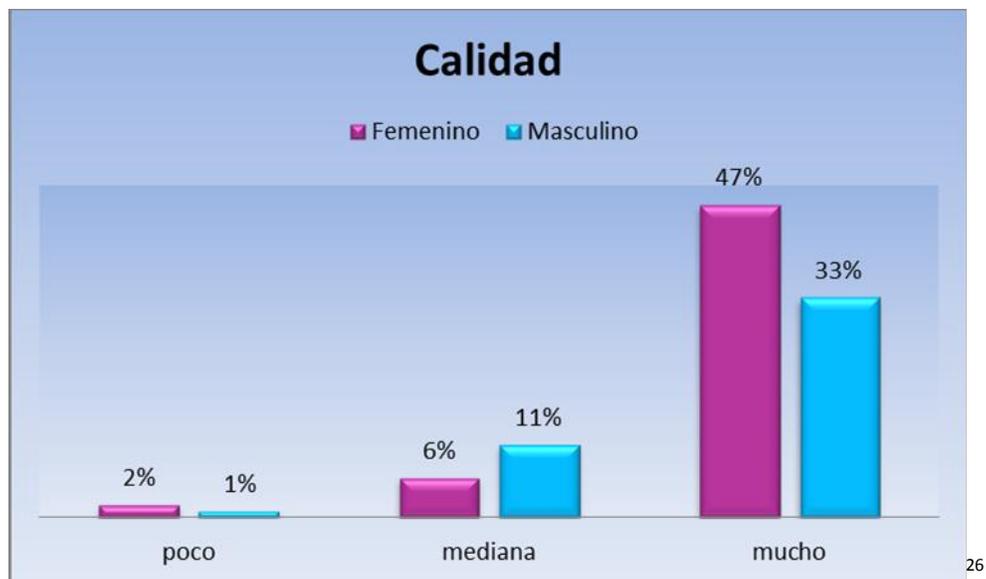
25

²⁴ Cuadro de elaboración propia

²⁵ Cuadro de elaboración propia

Al analizarlas con la prueba del chi-cuadrado la variable sexo vs importancia en el precio, podemos observar que la significancia es mayor a 0.05 ($p <= 0.05$), así que rechazamos nuestra hipótesis alternativa (H_0), por lo que no existe ninguna asociación estadística entre estas dos variables.

Cuadro 3.14 Grafico sobre la opinión que tiene los entrevistados sobre la importancia de la calidad del producto a la hora de hacer su compra



En la gráfica anterior se presenta la importancia que le dan nuestros encuestados hacia la calidad de los productos que se venden dentro de nuestro local comercial, por lo que obtuvimos que con un 80% de nuestros encuestados (47% mujeres, 33% hombres) esperan que la calidad sea alta contra un 17% que les importa

²⁶ Cuadro de elaboración propia

medianamente (6% mujeres, 11% hombre) y un 3% de que les importa poco la calidad del producto (2% mujeres, 1% hombres).

Cuadro 3.15 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs Calidad

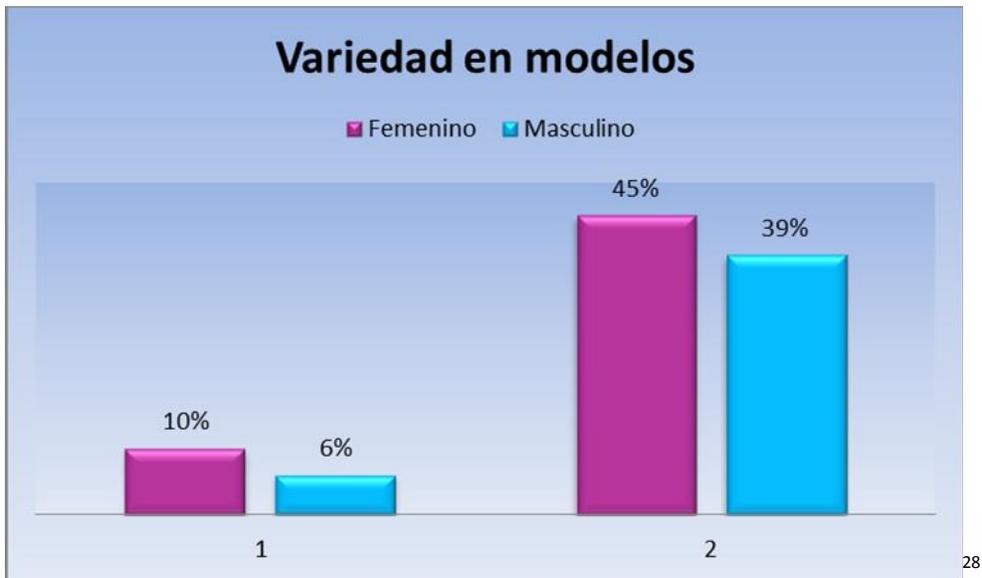
| Pruebas de chi-cuadrado | | | |
|------------------------------|--------------------|----|--------------------------------|
| | Valor | Gl | Sig. asintótica (bilateral) |
| Chi-cuadrado de Pearson | 3.287 ^a | 2 | .193 |
| Razón de verosimilitudes | 3.293 | 2 | .193 |
| Asociación lineal por lineal | 1.185 | 1 | .276 |
| N de casos válidos | 100 | | |

27

Al analizarlas con la prueba del chi-cuadrado la variable sexo vs importancia en la calidad de los productos, podemos observar que la significancia es mayor a 0.05 ($p <= 0.05$), así que rechazamos nuestra hipótesis alternativa (H_0), por lo que no existe ninguna asociación estadística entre estas dos variables.

²⁷ Cuadro de elaboración propia

Cuadro 3.16 Grafico sobre la opinión que tiene los entrevistados sobre la importancia de la variedad de productos a la hora de hacer su compra



En la gráfica anterior se presenta la importancia que le dan nuestros encuestados hacia la variedad en modelos que se venden dentro de nuestro local comercial, por lo que obtuvimos que con un 84% de nuestros encuestados (45% mujeres, 39% hombres) esperan que exista una gran variedad de modelos contra un 16% que les importa medianamente (10% mujeres, 6% hombre).

Cuadro 3.17 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs variedad en modelos

Pruebas de chi-cuadrado

²⁸ Cuadro de elaboración propia

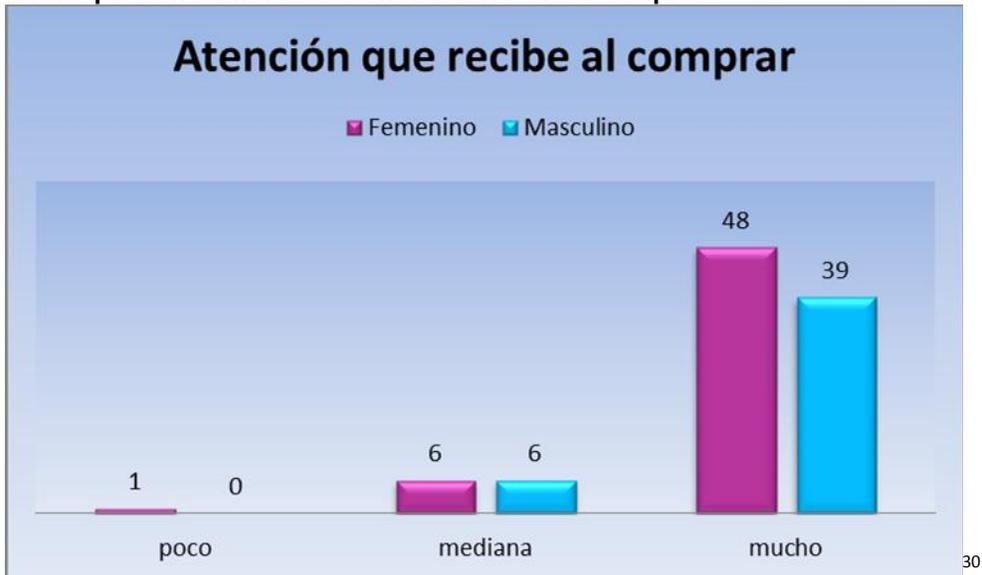
| | Valor | Gl | Sig. asintótica (bilateral) | Sig. exacta (bilateral) | Sig. exacta (unilateral) |
|---|-------------------|----|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | .433 ^a | 1 | .511 | | |
| Corrección por continuidad ^b | .147 | 1 | .701 | | |
| Razón de verosimilitudes | .438 | 1 | .508 | | |
| Estadístico exacto de Fisher | | | | .591 | .353 |
| Asociación lineal por lineal | .429 | 1 | .513 | | |
| N de casos válidos | 100 | | | | |

29

Al analizarlas con la prueba del chi-cuadrado la variable sexo vs importancia en la variedad de los productos, podemos observar que la significancia es mayor a 0.05 ($p <= 0.05$), así que rechazamos nuestra hipótesis alternativa (H_0), por lo que no existe ninguna asociación estadística entre estas dos variables.

²⁹ Cuadro de elaboración propia

Cuadro 3.18 Grafico sobre la opinión que tiene los entrevistados sobre la importancia de la forma que son atendidos a la hora de hacer su compra



En la gráfica anterior se presenta la importancia que le dan nuestros encuestados hacia la atención que reciben al comprar productos que se venden dentro de nuestro local comercial, por lo que obtuvimos que con un 87% de nuestros encuestados (48% mujeres, 39% hombres) esperan que la atención sea muy buena contra un 12% que les importa medianamente (6% mujeres, 6% hombre) y un 1% que no les importa en la forma que los atiendan en el local comercial (1% mujeres, 0% hombres).

³⁰ Cuadro de elaboración propia

Cuadro 3.19 de prueba de Chi-Cuadrado para las variables de sexo vs Atención que recibe al comprar

| Pruebas de chi-cuadrado | | | |
|------------------------------|-------------------|----|-----------------------------|
| | Valor | Gl | Sig. asintótica (bilateral) |
| Chi-cuadrado de Pearson | .940 ^a | 2 | .625 |
| Razón de verosimilitudes | 1.317 | 2 | .518 |
| Asociación lineal por lineal | .026 | 1 | .873 |
| N de casos válidos | 100 | | |

31

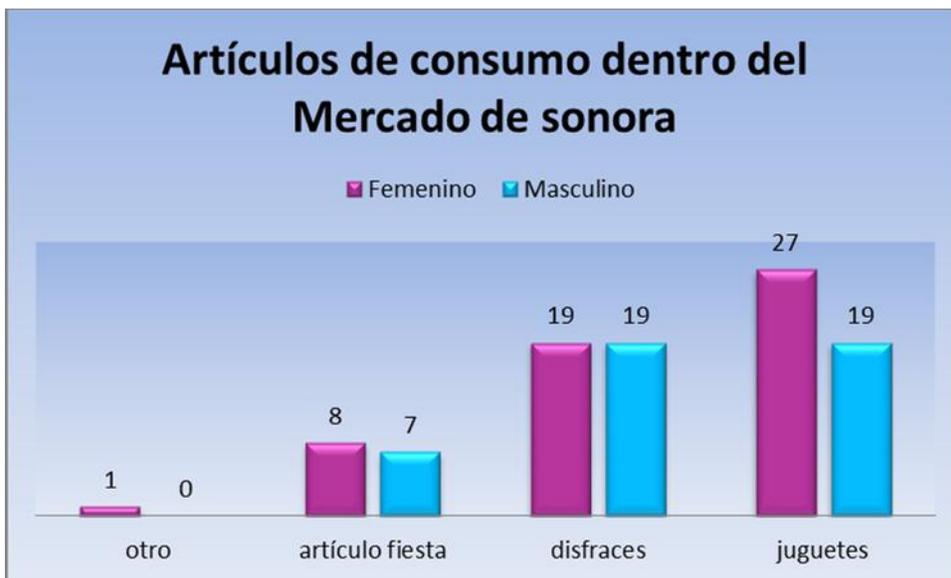
Al analizarlas con la prueba del chi-cuadrado la variable sexo vs importancia en la atención que reciben al comprar los productos, podemos observar que la significancia es mayor a 0.05 ($p <= 0.05$), así que rechazamos nuestra hipótesis alternativa (H_0), por lo que no existe ninguna asociación estadística entre estas dos variables.

Ahora cómo podemos observar en las gráficas anteriores se muestra que cada uno de los factores anteriores influye en la mayoría de nuestros clientes que hacen compras dentro del mercado de Sonora y así tomar medidas que ayuden a

³¹ Cuadro de elaboración propia

mantener estos factores dentro de nuestro local comercial para así generar mejores ventas de mercancías.

Cuadro 3.20 Grafico sobre que artículos son los que consumen los clientes dentro del mercado de sonora



Para esta pregunta se les cuestionaba a nuestros clientes que tipo de artículo es el que más consume dentro del mercado de sonora, por lo que el consumo de juguetes es por un 46% (27% mujeres, 19% de hombres), de la elección de

nuestros clientes, ahora con un 38% (19% mujeres, 19% hombre), el consumo de disfraces es la segunda opción más elegida por nuestros clientes y para el 15% (8% mujeres, 7% hombres) y tercera opción que eligieron nuestros clientes es artículos para fiestas y con un 1% (1% mujeres, 0% hombres) fue elegido con la opción de otro.

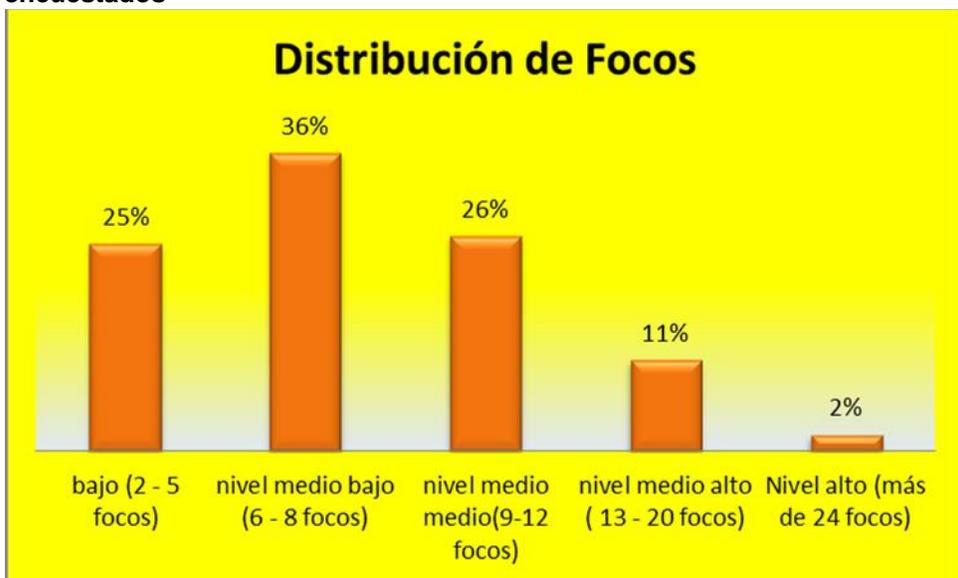
Para de la última pregunta que se presentó dentro de nuestro cuestionario se cuestionaba sobre cuantos focos es los que hay en la vivienda del entrevistado, esto lo preguntamos para saber aproximadamente a que nivel socioeconómico pertenece la población que le realizamos la encuesta.

Sabemos que este estudio solo es un supuesto debido a que para poder afirmar que pertenece a este nivel socioeconómico es indispensable el hacer más preguntas sobre variables que permitan que nos acerquemos a este resultado, pero como lo vi dentro del seminario de estudio de mercado llevado en la facultad de ciencias, es una buena forma para plantear un supuesto de a qué nivel socioeconómico pertenece las personas que les realizamos el cuestionario.

El mínimo de focos registrado por nuestra población fue de 2 focos, mientras que el máximo de focos que se registro fue de 25 focos, al obtener el promedio de focos por todos nuestros encuestados fue de 8 focos, con lo que supongo estimando los registros de focos que tengo con 8 pertenecen a al nivel socioeconómico medio bajo, que según datos proporcionados por el INEGI, es la clase con mayor números de personas que hay en nuestro país dentro de esa clasificación de nivel socioeconómico.

Supuesto de distribución de mi población encuestada según con la frecuencia en que declaraban el número de focos que había dentro de su vivienda.

Cuadro 3.21 distribución de focos y clasificación de nivel socioeconómico de nuestros encuestados



32

Entonces dado a lo mencionado anteriormente supongo según a mis datos obtenidos por la encuesta que me contestaron dentro del local comercial, **supongo** que tengo que clasificado a las personas que me contestaron que tenían de 2 a 5 focos dentro del nivel socioeconómico bajo con el 25% de los encuestados, con 36 % de los encuestados tenemos que se encuentran los de

³² Fuente, Cuadro de elaboración propia

nivel medio bajo que tenían de 6 a 8 focos, con 26% se encuentran los de nivel medio medio que tiene de 13 a 20 focos y por ultimo con el 2% de mis encuestados se encuentran los que tiene de 24 focos a más, pero esto solo es un supuesto según lo mostrado por los participantes dentro de mi estudio de mercado.

Prueba de Normalidad (Shapiro Wilks W Test)

Para el desarrollo de esta prueba dentro del programa de SPSS® en la sección de explotar buscare realizar el análisis de mis variables y saber si estas tienen distribución normal.

Por lo que definiré mi hipótesis nula y alternativa como sigue:

H0 = la distribución observada tiene la distribución normal

H1 = la distribución observada no tiene la distribución normal

Como fue que arreglamos nuestras variables dentro del programa; Al poner dentro de la categoría de variables dependientes nuestra variable frecuencia y tratamos de ver si tenía distribución normal con respecto a las demás variables como sexo, edad, etc.

Al realizar los diferentes análisis de la prueba de normalidad para las variables que obtuvimos dentro del cuestionario en su mayoría no presentan significancia, que esto quiere decir, que para todas las pruebas rechazamos la hipótesis nula, por lo que nuestras variables no presentan distribución normal.

Debido a que nuestra muestra no es muy representativa, al realizar esta prueba podemos observar que no en todas las pruebas echas se rechaza la hipótesis nula, por lo que no existe ninguna variable que se distribuya normalmente, excepto para el siguiente ejemplo donde presentamos una distribución normal para la frecuencia contra 4 focos.

Cuadro 3.22 Prueba de Normalidad

| Pruebas de normalidad ^{b,c,d,e,f} | | | | | | | |
|--|-------------|---------------------------------|------|-------------|--------------|------|-------|
| Focos | Estadístico | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
| | | Gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. | |
| Frecuencia | 2 | .260 | 2 | | | | |
| | 3 | .333 | 9 | .005 | .763 | 9 | .008 |
| | 4 | .296 | 7 | .063 | .840 | 7 | .099 |
| | 5 | .435 | 7 | .000 | .600 | 7 | .000 |
| | 6 | .349 | 14 | .000 | .724 | 14 | .001 |
| | 7 | .333 | 9 | .005 | .763 | 9 | .008 |
| | 8 | .392 | 13 | .000 | .628 | 13 | .000 |
| | 10 | .338 | 7 | .015 | .769 | 7 | .020 |
| | 11 | .441 | 4 | | .630 | 4 | .001 |
| | 12 | .396 | 9 | .000 | .684 | 9 | .001 |
| | 14 | .385 | 3 | | .750 | 3 | 0.000 |
| | 15 | .260 | 2 | | | | |
| | 20 | .441 | 4 | | .630 | 4 | .001 |

33

Para esta prueba dentro de la interpretación podemos observar que hay tanto la prueba Kolmogorov y Shapiro-Wilk, la cual esta segunda utilizaremos ya que

³³ Cuadro realizado por elaboración propia

nuestra muestra es tan solo de 100, y para poder utilizar la Kolmogorov necesitaríamos que nuestra muestra sea mayor a 2000.

Como vemos en ninguna categoría como se observa que la significancia es muy pequeña, casi cero es por lo que rechazamos nuestra hipótesis nula, pero dentro de la variable de 4 focos contra la frecuencia es significativa, por lo que esta si se distribuye normalmente.

Prueba de Regresión Logística Bivariada

Para esta última prueba, dado las otras dos podemos ver que no existe asociación estadística para nuestras variables, por lo que trataré de encontrar al menos un dato importante que ayude a nuestra investigación de mercado.

¿Por qué una regresión logística bivariada?

Como repito es importante obtener un dato que ayude a mi investigación, por lo que dentro de esta prueba podre pronosticar con qué frecuencia volverán a comprar dentro de nuestra tienda, según con lo que nos contestaron en la encuesta, además de que esta prueba necesito una variable dicotómica, la cual será la de frecuencia (1=mucha-mediana, 0=poca) .

A continuación realice la estimación de mis datos en base al método de Regresión Logística bivariada, obteniendo los siguientes resultados a partir del análisis de con qué frecuencia van a consumir productos, esto es mucha, medianamente y poca contra todas las demás variables, que interpretaré a continuación:

Por lo tanto:

Hipótesis nula (H0) = tendremos que la variable frecuencia está relacionada linealmente con las demás variables

Hipótesis alternativa (H1) = tendremos que la variable frecuencia no está relacionada linealmente con las demás variables

Cuadro 3.23 de prueba de regresión logística bivariada para la variable frecuencia vs las demás variables

| Variables en la ecuación | | | | | | |
|--------------------------|--------|-------|-------|----|------|--------|
| | B | E.T. | Wald | Gl | Sig. | Exp(B) |
| Sexo | .268 | .443 | .366 | 1 | .545 | 1.308 |
| Edad_Estudio | -.081 | .535 | .023 | 1 | .880 | .922 |
| Importancia_Precio | -.468 | .564 | .688 | 1 | .407 | .627 |
| Importancia_Calidad | .482 | .616 | .612 | 1 | .434 | 1.619 |
| Importancia_Variiedad | 1.254 | .749 | 2.807 | 1 | .094 | 3.506 |
| Importancia_Atención | .295 | .700 | .177 | 1 | .674 | 1.343 |
| Artículos | -.337 | .308 | 1.193 | 1 | .275 | .714 |
| Focos | .013 | .051 | .064 | 1 | .801 | 1.013 |
| Tipo_de_Compra | .901 | .547 | 2.712 | 1 | .100 | 2.462 |
| Primera_Vez_Compra | -1.309 | .860 | 2.318 | 1 | .128 | .270 |
| Constante | -3.167 | 2.364 | 1.794 | 1 | .180 | .042 |

34

Como podemos observar dentro de la columna de la significancia, en la columna 5, podemos observar que ninguna de las variables es significativa, por lo que no

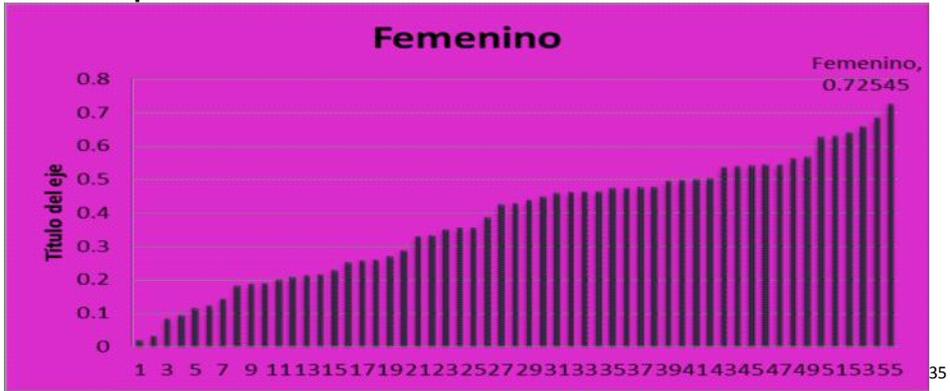
³⁴ Fuente, elaboración propia

podemos hacer asociación estadística entre las variables por su alta probabilidad de error.

Esto como lo mencionamos se debe a la baja muestra que obtuvimos, por lo que resulta difícil concluir algo que nos ayude hacer de nuestro estudio, pero sin duda ayuda para poder mostrar que se puede llegar a resultados importantes para el entender de una manera mejor a nuestros clientes y así podamos obtener ganancias que permitan el crecimiento de nuestro negocio.

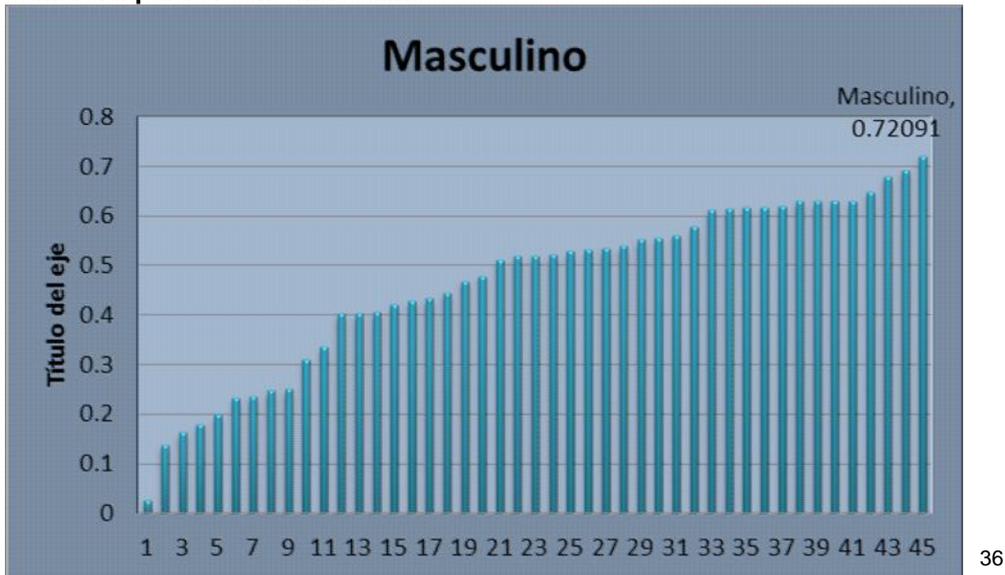
Pero como mencione arriba, se buscaba el análisis a partir de la frecuencia con que nuestros clientes van a consumir, por lo que gracias a los datos obtenidos podemos calcular un pronóstico dentro del software SPSS® con respecto a las demás variables y generar una probabilidad de que vuelvan a comprar dentro de nuestro negocio y obtuvimos lo siguiente tanto para sexo masculino como femenino:

Cuadro 3.24 graficas de probabilidad de volver a comprar artículos dentro de nuestro local comercial para el sexo femenino



³⁵ Fuente, gráficas de elaboración propia

Cuadro 3.25 graficas de probabilidad de volver a comprar artículos dentro de nuestro local comercial para el sexo masculino



36

Como podemos observar tanto para las mujeres que la mayor probabilidad es de 73%, mientras que para los hombres es de 72%, se ve que cumpliendo ciertas variables como por ejemplo que estén dentro de la edad que con mayor frecuencia nos compran (de 35 a 55 años), que no sea la primera vez que compra dentro de nuestro local comercial, que su compra sea por mayoreo y la importancia en las variables sea muy importante (precio, calidad, variedad y atención al comprar) con una probabilidad de alrededor de 70% nos volverán a comprar, pero como lo hemos mencionado anterior, si para una encuesta mayor no se sabe si este valor pueda incrementar o disminuir, que muy probable este esté crezca gracias al teorema del límite central y haríamos lo real con lo que nuestros clientes vuelven a consumir dentro de nuestro local comercial.

³⁶ Fuente, grafica de elaboración propia

Conclusiones:

Dentro del trabajo se puede concluir la importancia de realizar este tipo de proyectos antes de iniciar un nuevo negocio, ya que hoy en día la probabilidad de fracaso de un negocio es muy alta, lo que gracias a este tipo de análisis ayuda a ponderar tanto si es bueno el poner en marcha las acciones planteadas para la reactivación del negocio, como si también no fuesen adecuados los planteamientos sobre el mismo.

Nuestro proyecto es un trabajo en el cual se pueden observar los logros que ha podido llegar a tener el negocio, aun sin la administración adecuada que debería de haberse llevado hasta este momento. Es por ello, que de ahora en adelante se busque introducir de manera constante tanto técnicas de administración como formas de llevar el control sobre productos y movimientos financieros que orienten hacia un mejor rumbo que puede llevar el negocio y otros cambios que son necesarios para poder generar ganancias dentro del mismo negocio.

El resultado más destacable de nuestro trabajo es el haber identificado las fortalezas y oportunidades de nuestro negocio. Estas, van a permitir que nuestro negocio pueda prosperar a una mejor empresa que se puede consolidar y tenga un reiterado crecimiento que se verá reflejado a través del mercado que podamos abarcar y la magnitud que podamos generar de nuestras ventas.

Además también se anotan debilidades y riesgos que pueden afectar a nuestro negocio. Estos puntos negativos pueden ser reducidos y hasta neutralizados de una forma que no afectaría a nuestras ventas y nos permita enfocarnos hacia nuestras oportunidades.

Parte de los resultados de nuestra encuesta, aunque es una muestra pequeña, ayudó en gran medida a abrir la opción en la que nos podamos acercar a nuestros clientes en base a que nos ayuden respondiendo unas simples preguntas que a

su vez nos ayuda en conocer que es lo que buscan y esperan de nosotros como negocio y las razones por las que siguen comprando mercancías dentro de nuestro negocio.

El identificar las ventas que se realizan durante el año nos permitió poder realizar, a través del método de Holt – Winter, un pronóstico dentro del cual nos muestra que nuestro negocio puede tener un crecimiento remarcable de las ventas y que esto puede permitir que nos apoyemos en un préstamo. Es una buena forma en la que podemos mostrar que en base a incremento de ventas y tomar las medidas apropiadas se pueda adquirir una mayor ganancia y esta la podamos invertir dentro de nuestro taller y así generar una gama de productos tanto de juguetes como de disfraces que nos ayude a colocar el negocio con mayores ventas dentro del mercado de sonora y así después poder expandir a otros sitios de la ciudad de México, en un primer momento; y, posteriormente, hacia otros estados de nuestro país llevando los productos que nosotros fabricamos y consolidarnos como una empresa familiar rentable de nivel medio.

Aunque el análisis de estudio de mercado que se llevó a cabo dentro de nuestro trabajo y aun con la muestra tan pequeña, es importante para que después se genere un análisis más a fondo para poder tener conclusiones más certeras que permitan que podamos adelantarnos a nuestra competencia, ya que es muy difícil que se haga este tipo de análisis para los comercios, ya que no se ha podido mostrar los alcances que puede llegar a tener un análisis así y plantearlo es una forma de ir mejorando ya que se puede llegar a pronosticar muchos datos que a la postre ayudaran a que sigamos manteniendo el nivel o el cambiar nuestras políticas para no estancarnos y no produzca ninguna ganancia.

Bibliografía:

- Allen, Kathleen R., Launching New Ventures. An Entrepreneurial Approach. Sixth Edition. South-Western, CENGAGE Learning. 2012.
- Balanko, Greg. Como preparar un Plan de Negocios Exitoso. McGraw-Hill Interamericana. 2007.
- Alexander Osterwalder. Lara Vázquez. Generación de modelos de negocio, Centro Libros PAFP, S.L.U., Deusto. Grupo Planeta. España, 2013.
- Documento electrónico de United Nation Conference on trade and development "How to Prepare Your Business Plan"
- Manual del plan de negocios 2012, Plan de Costos y Utilidades, del curso del mismo nombre impartido por José Antonio de la Paz Domínguez
- Generación de un modelo de negocio, séptima edición 2013.
- Conover, W.J., Practical nonparametric statistics, third edition, 1999.

Anexo #. 1

Lista de Productos

001 Juguetes nacionales

- 010 Bat de beisbol
- 011 Boliches
- 012 Burbujas
- 013 Dinosaurios
- 014 Espadas
- 015 Guitarras
- 016 Hulas
- 017 Juego del brinca
- 018 Loterías didácticas
- 019 Red con pelotas de esponjas
- 100 Tropos
- 101 Memoramas
- 102 Juegos del Uno
- 103 juegos didácticos para niña

002 Juguetes de Importación

- 020 Carros de fricción
- 021 Juguetes didácticos
- 022 Muñecas
- 023 Pelotas
- 024 Pelotas con luz
- 025 Juego de soldados
- 026 Muñecas con pilas

003 Disfraces de temporada de primavera

- 030 Abeja
- 031 Águila
- 032 Borrego
- 033 Catarina
- 034 Coneja
- 035 Conejo
- 036 Flores
- 037 Gata
- 038 Gato
- 039 Hadas
- 300 Jirafa
- 301 León
- 302 Leona
- 303 Lobo
- 304 Mariposa
- 305 Payaso
- 306 Perro
- 307 Pez
- 308 Rana
- 309 Ratona
- 310 Rinoceronte
- 311 Tiger
- 312 Tortuga
- 313 Hormiga
- 314 Caballo

004 Disfraces de súper héroes

- 040 AngryBird
- 041 Batman
- 042 Capitán América
- 043 Flash
- 044 Hulk
- 045 IronMan
- 046 Linterna Verde
- 047 Mujer Maravilla
- 048 Spider Man
- 049 Superman
- 400 Thor,

005 Disfraces de temporada de baile de 10 de mayo

- 050 Charro
- 051 Chiapas
- 052 Guayabera
- 053 Hawaiano niña
- 054 Hawaiano niño
- 055 Jalisco
- 056 Kimono
- 057 Michoacana
- 058 Michoacano
- 059 Norteña
- 500 Norteño
- 501 Torero
- 502 Veracruzana
- 503 Veracruzano

006 Disfraces para la festividad de Corpus C.

- 060 Disfraz tradicional para niño
- 061 Disfraz tradicional para niña

007 Disfraces para fiestas patrias

- 070 Allende
- 050 Charro
- 072 China poblana
- 073 Indígena
- 074 Josefa O.
- 075 Miguel Hidalgo
- 076 Morelos
- 077 Soldado

008 Disfraces para día de muertos

- 080 Calabaza
- 081 Capa
- 082 Chuky
- 083 Diabla
- 084 Diablo
- 085 Espantapájaros
- 086 Freddy
- 087 Hadas Oscuras
- 088 Llorona
- 800 Lobo
- 801 Merlina
- 802 Monster High
- 803 Morticia
- 804 Muerte

- 805 Novia Chuky
- 806 Scream
- 807 Túnica Colores
- 808 Vampira
- 809 Vampiro

009 Disfraces para Festividad de la Revolución M, y Pastorelas

- 090 Ángel
- 083 Diabla
- 084 Diablo
- 032 Borrego
- 091 Burro
- 092 Duende
- 093 José
- 094 María
- 095 Reno
- 096 Rey Mago
- 097 Santa Cloes
- 098 Vaca
- 099 Soldado Revolucionario
- 073 Indígena
- 900 Porfirio D.
- 901 Emiliano Z.
- 902 Pancho V.
- 903 Venustiano C.
- 904 Estrella
- 314 Caballo

0001 Accesorios para disfraces

- 0010 Maquillaje
- 0011 Pelucas
- 0012 Bigotes
- 0013 artefactos de plástico
- 0014 Alas de Hada
- 0015 Collares

- 0016 Pulseras
- 0017 Paliacate
- 0018 Abanico
- 0019 Mambolera
- 0020 Sombrero
- 0021 Sangre Ficticia
- 0022 Látex
- 0023 Uñas de bruja
- 0024 Guantes Lobo
- 0025 Barnice
- 0026 Labial
- 0027 Alas de Ángel
- 0028 Aureola
- 0029 Cuernos
- 0030 Trinche
- 0031 Guadaña
- 0032 Hacha
- 0033 Machetes
- 0034 Carrilleras
- 0035 Rebozos
- 0036 Coronas
- 0037 Turbantes
- 0038 Rifles
- 0039 Barbas

0002 Artículo para Fiestas

- 0020 Antifaz
- 0021 Banderas para fiestas patrias
- 0022 Matracas

- 0023 Mechudos
- 0024 Maracas
- 0025 Pupilentes
- 0026 Rehiletos
- 0027 Trompetas
- 0028 Adornos
- 0029 Accesorios "Lentes"
- 0200 Globos
- 0201 Pin Metálico
- 0202 Gallardetes Patrios
- 0203 Guías Metálicas
- 0204 Telaraña