



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA de
TAMAULIPAS



**Facultad de Comercio
y Administración
Victoria**
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Facultad de Comercio y Administración Victoria
División de Estudios de Posgrado e Investigación

TESIS

Modelo estratégico de creación y gestión de una empresa de diseño, confección y comercialización de bisutería artesanal y transferencia del conocimiento

Para obtener el grado de:

Maestro en Dirección Empresarial con énfasis en Administración Estratégica

Presenta:

Ing. Esthela Galván Vela

Directores de Tesis:

Dr. Jesús Lavín Verástegui

Dra. Norma Angélica Pedraza Melo

INDICE

| | |
|------------------------------------------------------------|----|
| RESUMEN EJECUTIVO | 9 |
| INTRODUCCIÓN | 12 |
| CAPITULO 1. NATURALEZA DEL PROYECTO | 16 |
| 1.1. OBJETIVOS DEL PROYECTO | 16 |
| 1.2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO | 17 |
| 1.3. NECESIDADES A CUBRIR | 18 |
| 1.4. DESCRIPCIÓN DE LOS SOCIOS | 19 |
| 1.5. HISTORIA DEL PROYECTO | 19 |
| CAPITULO 2. ESTUDIO DE MERCADO | 21 |
| 2.1. MERCADO DE BISUTERÍA EN MÉXICO | 21 |
| 2.2. MERCADO DE VIDEO-MOBILE EN MÉXICO | 25 |
| 2.3. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO (PESTE) | 27 |
| 2.3.1. DIMENSIÓN POLÍTICA | 27 |
| 2.3.2. DIMENSIÓN ECONÓMICA | 28 |
| 2.3.3. DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL | 29 |
| 2.3.4. DIMENSIÓN TECNOLÓGICA | 29 |
| 2.3.5. DIMENSIÓN ECOLÓGICA | 30 |
| 2.3.6. MATRIZ PESTE Y GRADOS DE AFECTACIÓN | 31 |
| 2.4. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO (5 FUERZAS DE PORTER) | 32 |
| 2.5. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO | 33 |
| 2.6. HERRAMIENTA DE ANÁLISIS | 35 |
| 2.6.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO | 35 |
| 2.6.2. HERRAMIENTA DE ESTUDIO | 36 |
| 2.6.3. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA | 39 |
| 2.6.4. APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA | 39 |
| 2.6.5. RESULTADOS DE LA HERRAMIENTA | 40 |
| 2.6.5.1 RESULTADOS TOTALES GENERALES | 41 |
| 2.6.5.2 DATOS GENERALES DE LA MUESTRA | 42 |
| 2.6.5.3 A1, A1 PRIMERA IMPRESIÓN AL PRODUCTO | 43 |
| 2.6.5.5 A1, A3 LENGUAJE VERBAL AL PRODUCTO | 45 |

| | |
|--------------------------------------------------------------|----|
| 2.6.5.6 A1, A4 IMPRESIÓN DE LECTURA | 46 |
| 2.6.5.7 A1, A5 DETALLE DE LA OBSERVACIÓN | 47 |
| 2.6.5.7 A2, B1 ME GUSTA EL PRODUCTO | 48 |
| 2.6.5.8 A2, B2 USARÍA EL PRODUCTO..... | 49 |
| 2.6.5.9 A2, B3 y B4 GUSTO POR EMPAQUE E IMAGEN..... | 50 |
| 2.6.5.10 A2, B5 INTENCIÓN DE COMPRA ONLINE | 51 |
| 2.6.5.11 A2, B6 PREFERENCIA POR MEDIOS TRADICIONALES..... | 52 |
| 2.6.5.12 A2, B7 INTENCIÓN DE CONSUMO EN VIDEO-MOBILE..... | 53 |
| 2.6.5.13 A2, B8 VALORACIÓN DE PRODUCTOS ARTESANALES..... | 54 |
| 2.6.5.14 A2, B9 VALORACIÓN DE ACCIONES SOCIALES..... | 55 |
| 2.7. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA..... | 56 |
| 2.8. ANÁLISIS DE LA OFERTA..... | 60 |
| 2.8.1. COMPETIDORES POTENCIALES..... | 60 |
| 2.8.2. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)..... | 62 |
| 2.8.2.1 FACTORES QUE AFECTAN A LA OFERTA | 62 |
| 2.9 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO | 63 |
| 2.10 CARACTERÍSTICAS DEL CONSUMIDOR..... | 65 |
| CAPITULO 3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA | 66 |
| 3.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL | 67 |
| 3.1.1. MISIÓN | 67 |
| 3.1.2. VISIÓN..... | 67 |
| 3.1.3. VALORES | 67 |
| 3.1.4. PRINCIPIOS..... | 68 |
| 3.2. ANALISIS FODA..... | 69 |
| 3.2.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)..... | 69 |
| 3.2.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE) | 70 |
| 3.2.3 EVALUACIÓN COMPETITIVA FODA..... | 71 |
| 3.2.4. VENTAJA COMPETITIVA | 72 |
| 3.2.4 MATRIZ FODA..... | 73 |
| 3.2.4.1. ESTRATEGIAS F-O | 74 |
| 3.2.4.2. ESTRATEGIAS D-O..... | 75 |
| 3.2.4.3. ESTRATEGIAS F-A..... | 76 |

| | |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| 3.2.4.4. ESTRATEGIAS D-A | 76 |
| CAPITULO 4. ESTUDIO TECNICO | 77 |
| 4.1. IDENTIDAD CORPORATIVA..... | 77 |
| 4.1.1 NOMBRE | 77 |
| 4.1.2. LOGOTIPO | 77 |
| 4.2. DISEÑO DE EMPAQUE | 79 |
| 4.3. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO..... | 80 |
| 4.3.1. ESPECIFICACIONES GENERALES | 80 |
| 4.3.2.ESPECIFICACIONES TÉCNICAS..... | 81 |
| 4.4 CADENA DE SUMINISTRO..... | 82 |
| 4.4.1 PARTICIPANTES DE LA CADENA DE SUMINISTRO..... | 82 |
| 4.4.2. CADENA DE SUMINISTRO GENÉRICA..... | 84 |
| 4.5. RECURSOS MATERIALES | 85 |
| 4.5.1. MATERIA PRIMA Y COSTOS UNITARIOS DE MATERIA PRIMA..... | 85 |
| 4.5.1.1. MATERIA PRIMA PARA PORCELANA FRÍA | 85 |
| 4.5.1.2. MATERIA PRIMA PARA ARETES TIPO COMÚN Y FRANCÉS ... | 85 |
| 4.5.2. INVERSION INICIAL..... | 87 |
| 4.6. RECURSOS HUMANOS | 88 |
| 4.6.1. FUNCIONES..... | 88 |
| 4.6.2. SALARIOS..... | 90 |
| 4.7. COSTOS FIJOS Y VARIABLES..... | 90 |
| 4.8 PUNTO DE EQUILIBRIO..... | 92 |
| 4.9 LOCALIZACION..... | 94 |
| 4.9.1. MACROLOCALIZACIÓN | 94 |
| 4.9.2. MICROLOCALIZACIÓN..... | 96 |
| 4.10 TAMAÑO DEL PROYECTO..... | 97 |
| 4.11. DETERMINACIÓN DEL PRECIO | 97 |
| CAPITULO 5. ASPECTOS LEGALES..... | 99 |
| 5.1. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA..... | 99 |
| 5.2. TRÁMITES RELACIONADOS..... | 100 |
| CAPITULO 6. ESTUDIO FINANCIERO | 101 |
| 6.1. TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO PORCELARTIK..... | 101 |

INDICE DE TABLAS:

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| TABLA 1. VENTAS NETAS ANUALES DE EMPRESAS GRANDES DE BISUTERÍA EN MÉXICO | 23 |
| TABLA 2. EXPORTACIONES MUNDIALES DE BISUTERÍA | 24 |
| TABLA 3. DIMENSIÓN POLÍTICA | 28 |
| TABLA 4. DIMENSIÓN ECONÓMICA | 28 |
| TABLA 5. DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL | 29 |
| TABLA 6. DIMENSIÓN TECNOLÓGICA | 30 |
| TABLA 7. DIMENSIÓN ECOLÓGICA | 30 |
| TABLA 8. CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER | 32 |
| TABLA 9. SEGMENTACIÓN DE MERCADO | 34 |
| TABLA 10. APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE MERCADO | 39 |
| TABLA 11. DEMANDA POR MEDIOS DIGITALES | 58 |
| TABLA 12. DEMANDA EN CD. VICTORIA, TAMAULIPAS | 58 |
| TABLA 13. COMPETIDORES POTENCIALES | 61 |
| TABLA 14. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO | 62 |
| TABLA 15. MATRIZ EFI | 69 |
| TABLA 16. MATRIZ EFE | 70 |
| TABLA 17. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE ARETES MODELO FRANCÉS | 81 |
| TABLA 18. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE ARETES MODELO FIJO | 81 |
| TABLA 19. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE DIJES CON COLLAR | 82 |
| TABLA 20. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE VIDEO-MOBILE | 82 |
| TABLA 21. MATERIA PRIMA Y COSTOS UNITARIOS DE M.P. DE PORCELANA FRÍA | 85 |
| TABLA 22. MATERIA PRIMA Y COSTOS UNITARIOS DE M.P. DE ARETES TIPO FRANCÉS Y COMÚN Y DIJE CON CADENA | 86 |
| TABLA 23. INVERSIÓN INICIAL | 87 |
| TABLA 24. SALARIOS | 90 |
| TABLA 25. COSTOS FIJOS Y VARIABLES | 90 |
| TABLA 26. COMPORTAMIENTO DE COSTOS MENSUALES | 91 |
| TABLA 27. CONCEPTOS PARA EL TRAZADO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO | 92 |
| TABLA 28. FACTORES DE MACROLOCALIZACIÓN | 94 |
| TABLA 29. FACTORES DE MICROLOCALIZACIÓN | 96 |
| TABLA 30. ESTRATIFICACIÓN POR NÚMERO DE TRABAJADORES | 97 |
| TABLA 31. PRECIO DE VENTA | 98 |
| TABLA 32. ESCENARIOS | 102 |
| TABLA 33. ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO 1 | 103 |
| TABLA 34. VPN Y TIR ESCENARIO 1 | 103 |
| TABLA 35. RELACIÓN B/C ESCENARIO 1 | 104 |
| TABLA 36. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN ESCENARIO 1 | 104 |
| TABLA 37. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO 2 | 105 |
| TABLA 38. VPN Y TIR ESCENARIO 2 | 105 |
| TABLA 39. RELACIÓN B/C ESCENARIO 2 | 106 |
| TABLA 40. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN ESCENARIO 2 | 106 |
| TABLA 41. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO 3 | 107 |
| TABLA 42. VPN Y TIR ESCENARIO 3 | 107 |
| TABLA 43. RELACIÓN B/C ESCENARIO 3 | 108 |
| TABLA 44. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN ESCENARIO 3 | 108 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.2 PANORAMAS..... | 101 |
| 6.2.1 ESCENARIO 1. NEGATIVO..... | 103 |
| 6.2.1.1 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO | 103 |
| 6.2.1.2. VALOR PRESENTE NETO y TASA INTERNA DE RENDIMIENTO | 103 |
| 6.2.1.3 RELACIÓN COSTO-BENEFICIO..... | 103 |
| 6.2.1.4. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN..... | 104 |
| 6.2.2 ESCENARIO 2. NEUTRAL..... | 105 |
| 6.2.2.1 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO | 105 |
| 6.2.2.2. VALOR PRESENTE NETO y TASA INTERNA DE RENDIMIENTO | 105 |
| 6.2.2.3 RELACIÓN COSTO-BENEFICIO..... | 105 |
| 6.2.2.4. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN..... | 106 |
| 6.2.3. ESCENARIO 3. POSITIVO | 107 |
| 6.2.3.1 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO | 107 |
| 6.2.3.2. VALOR PRESENTE NETO y TASA INTERNA DE RENDIMIENTO | 107 |
| 6.2.3.3 RELACIÓN COSTO-BENEFICIO..... | 107 |
| 6.2.3.4. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN..... | 108 |
| FOTOGRAFÍAS DE LOS PRODUCTOS | 109 |
| FUENTES DE CONSULTA..... | 112 |

INDICE DE ILUSTRACIONES:

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| ILUSTRACIÓN 1. PRODUCCIÓN BRUTA TOTAL DEL SECTOR COMERCIO EN MÉXICO 2014 | 22 |
| ILUSTRACIÓN 2. PRODUCCIÓN BRUTA DE BISUTERÍA EN MÉXICO | 23 |
| ILUSTRACIÓN 3. TIPO DE CONTENIDO DE VIDEO MOBILE MÁS DEMANDADO EN MÉXICO | 27 |
| ILUSTRACIÓN 4. MATRIZ PESTE Y GRADO DE AFECTACIÓN DE “-” A “+” | 31 |
| ILUSTRACIÓN 5. HERRAMIENTA DE MERCADO “A1” | 37 |
| ILUSTRACIÓN 6. HERRAMIENTA DE MERCADO “A2” | 38 |
| ILUSTRACIÓN 7. RESULTADOS PROMEDIO | 41 |
| ILUSTRACIÓN 8. EDAD DE LA MUESTRA | 42 |
| ILUSTRACIÓN 9. PRIMERA IMPRESIÓN AL PRODUCTO | 43 |
| ILUSTRACIÓN 10. LENGUAJE NO VERBAL AL PRODUCTO | 44 |
| ILUSTRACIÓN 11. LENGUAJE VERBAL AL PRODUCTO | 45 |
| ILUSTRACIÓN 12. IMPRESIÓN DE LECTURA AL EMPAQUE | 46 |
| ILUSTRACIÓN 13. DETALLE DE LA OBSERVACIÓN DEL CLIENTE POTENCIAL AL PRODUCTO | 47 |
| ILUSTRACIÓN 14. “ME GUSTA EL PRODUCTO” | 48 |
| ILUSTRACIÓN 15. “USARÍA EL PRODUCTO” | 49 |
| ILUSTRACIÓN 16. “EMPAQUE E IMAGEN DEL PRODUCTO” | 50 |
| ILUSTRACIÓN 17. “COMPRARÍA EL PRODUCTO POR INTERNET” | 51 |
| ILUSTRACIÓN 18. “PREFERIRÍA COMPRAR EL PRODUCTO POR OTROS MEDIOS” | 52 |
| ILUSTRACIÓN 19. “ME GUSTARÍA VER TUTORIALES SOBRE LA ELABORACIÓN DEL PRODUCTO” | 53 |
| ILUSTRACIÓN 20. “VALORO LOS PRODUCTOS ELABORADOS MANUALMENTE” | 54 |
| ILUSTRACIÓN 21. “VALORO LA CONTRATACIÓN DE GRUPOS VULNERABLES” | 55 |
| ILUSTRACIÓN 22. MODELO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO | 63 |
| ILUSTRACIÓN 23. DIFERENTES MODELOS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO | 64 |
| ILUSTRACIÓN 24. VENTAJA COMPETITIVA | 72 |
| ILUSTRACIÓN 25. MODELO DE MATRIZ DOFA | 73 |
| ILUSTRACIÓN 26. LOGOTIPO DE PORCELARTIK | 78 |
| ILUSTRACIÓN 27. OTRAS APLICACIONES PARA LA IMAGEN | 78 |
| ILUSTRACIÓN 28. EMPAQUE DEL PRODUCTO | 79 |
| ILUSTRACIÓN 29. LONGITUD Y AMPLITUD DE LÍNEA DE PRODUCTOS | 80 |
| ILUSTRACIÓN 30. CADENA DE SUMINISTRO DE PORCELARTIK | 84 |
| ILUSTRACIÓN 31. ORGANIGRAMA | 88 |
| ILUSTRACIÓN 32. PUNTO DE EQUILIBRIO | 93 |
| ILUSTRACIÓN 33. MACROLOCALIZACIÓN | 95 |
| ILUSTRACIÓN 34. MICROLOCALIZACIÓN | 96 |