

# **INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO**

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

**“DE LO ANCESTRAL AL SIGLO XXI: COMERCIALIZACIÓN  
DE PRODUCTOS HECHOS DE SARAPE-SALTILLO  
ARTESANAL COMO OPORTUNIDAD DE NEGOCIO  
EN EL ESTADO DE TLAXCALA”**

## **T E S I S**

PARA OBTENER EL GRADO DE:

**MAESTRA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA**

PRESENTA:

**L.I NAYELLI NAVA MALDONADO**

DIRECTOR DE TESIS:

**M.A. KATHY LAURA VARGAS MATAMOROS**

CO-DIRECTOR DE TESIS:

**C. JOSÉ LUIS MORENO RIVERA**

APIZACO, TLAX., 12 DE DICIEMBRE DE 2014

---

## RESUMEN

Tlaxcala es uno de los principales productores de Sarape de Saltillo artesanal a nivel Nacional, ya que no intervienen métodos mecánicos para su elaboración, de acuerdo a Fideicomiso Casa de Artesanías Tlaxcala (2013), existen 621 talleres artesanales que producen dicha prenda. Durante el año 2012, el estado de Tlaxcala registró 4,862 visitas de turistas de origen nacional e internacional (SECTUR, 2013). A pesar de ser uno de los principales estados productores, y registrar un gran número de visitas (clientes potenciales), los talleres artesanales y comercios, comienzan a desaparecer a causa de diversos factores que afectan la venta de las artesanías, influenciado principalmente por variables como: precio, características de sus productos, plaza y promoción.

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo desarrollar un plan de negocios mediante un modelo, que permita la viabilidad de la comercialización de productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal, al determinar las características del mercado (oferta/demanda), los métodos más apropiados para la distribución y la valoración de los costos en los que se incurren.

Las principales aportaciones de esta investigación son:

- Apoyo a talleres artesanales y negocios de venta de artesanías, en la identificación de factores que influyen en la comercialización de sus productos.
- Sustento en la toma de decisiones referentes al producto, fijación de precios, canales de distribución, promoción y costos.

Permitiendo la generación de empleos de artesanos del Estado de Tlaxcala, afectando directamente a maquilas, bordados y fábricas de hilo de la región.

*"La Artesanía es el latido*

*Del tiempo humano".*

Octavio Paz.

---

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente doy gracias a Dios, por brindarme la vida, fuerza y sabiduría en cada una de las etapas de mi vida, aun en tiempos de enfermedad y dificultades, he visto su amor y bondad.

Le doy gracias a mis padres por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación durante el transcurso de mi vida. Sobre todo a mi mamá, Sofía Maldonado Grande, por ser un ejemplo de vida a seguir.

Un reconocimiento y agradecimiento a todos mis profesores de Maestría, quienes me guiaron e impartieron conocimientos, experiencias para la realización de la presente tesis y un reconocimiento especial a la M.A. Kathy Laura Vargas Matamoros por su confianza, orientación, motivación y dedicación en todo momento.

A mis hermanos Ivett y Yonit, por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar, por llenar mi vida de alegrías cuando más lo he necesitado. También dedico este logro a mi querido Edgar Olaf López Fernández, gracias por tu amor, comprensión y apoyo en todo momento durante estos dos años. A mis amigos (Irene, Rosa, Elvia, Oscar, Javier) y compañeros de maestría, que me han acompañado a lo largo de esta carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes.

En memoria de mi mentor el M.C Israel Méndez Martínez, por creer en mí, y respaldarme durante mi desarrollo académico y laboral, que Dios lo tenga en su gloria.

Por último mi gratitud al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por su apoyo económico al brindarme la oportunidad de concluir mis estudios de posgrado, con número de CVU: 490254.

---

## ÍNDICE

### CONTENIDO

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	ii
I.    Introducción .....	ii
II.   Antecedentes del problema .....	iii
III.  Descripción del problema.....	iv
III.I Situación en el Estado de Tlaxcala .....	v
III.II. Preguntas de investigación .....	vii
IV.   Hipótesis.....	vii
V.    Objetivos de la investigación .....	ix
Objetivo general.....	ix
Objetivos específicos .....	ix
VI.   Justificación.....	ix
VII.  Alcances y limitaciones del tipo de investigación.....	x
Alcances.....	x
VIII. Tipo de estudio o investigación .....	xi
CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS .....	13
1.1  Introducción .....	13
1.2  Análisis del estado del arte.....	13
1.2.1 Identificación, descripción y diseño de la solución a problemas de Mipymes artesanales por diferentes autores .....	14
Mipymes artesanales: organización, producción y estrategias de competitividad .	16
1.2.2 Comercialización de artesanías.....	19
1.2.3 Plan de Negocios .....	20
1.3.  Marco teórico.....	20
1.3.1 Sarape-Saltillo Artesanal .....	21
Definición de Artesanía .....	21
Concepto del Sarape-Saltillo y sus orígenes.....	21

---

Antecedentes de artesanías en Tlaxcala.....	22
Elementos y proceso de fabricación .....	23
1.3.2 Comercialización .....	28
Problemas en la comercialización de productos .....	29
Nuevas formas de comercialización (E-Commerce) .....	33
1.3.3 La formulación de un plan de negocios .....	34
Componentes del plan de negocios.....	35
1.4.    Marco Contextual .....	40
Entorno Global.....	40
1.4.1 Mercado de artesanías en México.....	41
Cifras de artesanos INEGI .....	41
<b>CAPÍTULO II METODOLOGÍA .....</b>	<b>57</b>
2.1.    Introducción.....	57
2.2 Tipo de investigación.....	59
2.2.1 Hipótesis de la investigación .....	59
2.3 Diseño de la investigación .....	60
2.4 Población y selección de la muestra .....	61
2.5 Método de recolección de datos.....	62
2.5.1 Diseño, validación y confiabilidad del instrumento .....	63
2.6 Análisis de datos .....	64
2.7 Procesamiento de los datos: reporte y resultados .....	67
2.7.1 Análisis e interpretación de gráficos.....	67
2.7.2 Correlación de variables .....	70
<b>CAPÍTULO III. ESTUDIO TÉCNICO, ADMINISTRATIVO Y EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>76</b>
3.1.    Introducción.....	76
3.2.    Estudio Técnico .....	76

---

Localización óptima de la planta .....	76
Metodología del estudio técnico (método de los factores ponderados).....	77
Costos de Mano de Obra.....	89
Amortización y depreciación de activos fijos .....	91
3.3. Estudio Administrativo.....	92
3.4. Evaluación financiera .....	94
<b>CAPÍTULO IV. MODELO DE NEGOCIOS .....</b>	<b>109</b>
4.1. Introducción.....	109
4.1. Modelo de solución a las problemáticas planteadas .....	109
4.2. Modelo de negocios de la comercializadora.....	118
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>125</b>
5.1 Discusión .....	132
5.2 Trabajos futuros y recomendaciones .....	133
Referencias bibliográficas.....	134
Referencias electrónicas .....	137
<b>ANEXOS .....</b>	<b>140</b>

---

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura I. Saltillo artesanal.....	ii
Figura II. Identificación de variables y sus indicadores.....	viii
Figura 1.2.1. Apartado de los temas del Estado del arte.....	14
Figura 1.3.1 Indígena Tlaxcalteca del tejido .....	22
Figura 1.3.2. Partes de un telar de madera rústico.....	24
Figura 1.3.3 Telar de madera.....	22
Figura 1.3.4 Proceso de “encalillada” .....	25
Figura 1.3.5 Proceso de entrelazar urdimbre.....	25
Figura 1.3.6 Proceso de colocar el hilo en las lanzaderas.....	26
Figura 1.3.7 Telar de madera y diseño de formas del Sarape-Salttillo.....	26
Figura 1.3.8. Tipos de hilo y calibres usado en el Sarape-Salttillo artesanal.....	27
Figura 1.3.9 Factores que influyen en la comercialización de productos.....	29
Figura 1.3.10 Comercialización y Retailing.....	30
Figura 1.3.11 Modelo de plan de negocios.....	36
Figura 1.3.12 Formulación y evaluación de proyectos.....	36
Figura 1.3.13 Las 4’s del producto.....	36
Figura 1.4 Modelo de las 5 fuerzas de Porter .....	40
Figura 1.4.1 Situación de las artesanías de Sarape-Salttillo en el Estado de Tlaxcala.....	47
Figura 1.4.3 Productos de Sarape-Salttillo que se comercializan actualmente en el estado de Tlaxcala.....	51
Figura 2.4.5 Mercado de Artesanías en el municipio de Contla de Juan Cumatzi.....	55
Figura 2.1 Metodología de la investigación.....	57
Figura 2.1.1 Diseño de la investigación .....	60
Figura 2.1.2 Fórmula de poblaciones finitas.....	61
Figura 2.1.3. Plan de recolección de datos.....	62

---

Figura 2.1.4 Capacidad instalada y utilizada de los talleres artesanales.....	73
Figura 3.1 Información geográfica del Estado de Tlaxcala.....	77
Figura 3.1.2 Fórmula de factores ponderados .....	78
Figura 3.1.3 Comunicación de las principales carreteras.....	80
Figura 3.1.4 Descripción del proceso de comercialización.....	84
Figura 3.1.5 Organigrama inicial propuesto.....	92
Figura 4.1 Principales problemática identificadas y propuesta de solución.....	110
Figura 4.2 Modelo de negocio de la comercializadora.....	120



---

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I. Problemas en el mercado artesanal de saltillos.....	iv
Tabla II. Información de acuerdo a Fideicomiso Casa de Artesanías, Tlaxcala.....	v
Tabla 1.2.1 Análisis y propuesta de solución a problemas de Mipymes artesanales.....	15
Tabla 1.3.1 Creación de Instituciones que Impulsan el desarrollo del comercio artesanal en México.....	23
Tabla 1.3.2 Tipos, características y beneficios de los productos de Sarape- Saltillo.....	28
Tabla 1.3.3 Beneficios y funciones de los intermediarios.....	31
Tabla 1.3.4 Comparación de objetivos y alcances de un plan de negocios, un estudio de factibilidad, un plan estratégico y la evaluación de proyectos.....	35
Tabla 1.4.1 Comparación entre países mano de obra por hora.....	40
Tabla 1.4.2 Información de trabajadores industriales, artesanos y ayudantes a nivel nacional.....	41
Tabla 1.4.3 Concentración de la industria textil en el centro de México.....	42
Tabla 1.4.4 Clasificación del tipo de empresa en México.....	42
Tabla 1.4.5 Resultados de los principales lugares turísticos a nivel nacional.....	45
Tabla 1.4.6. Número de negocios establecidos en la República mexicana de compra/venta de artesanías.....	46
Tabla 1.4.7 Turista nacionales e internacionales residentes en el país 2012.....	48
Tabla 1.4.8 Municipios y principal artesanía de producción.....	52
Tabla 1.4.9 Información de trabajadores industriales, artesanos y ayudantes en el estado de Tlaxcala. ....	52
Tabla 1.4.10 Información proporcionada por el Fideicomiso Fondo de la casa de artesanías de Tlaxcala.....	53
Tabla 2.1 Metodología de la investigación.....	58
Tabla 2.2 Población y selección de la muestra.....	61

---

Tabla 2.3 Confiabilidad de los instrumentos mediante Alfa de Cronbach.....	63
Tabla 2.4 Validación de las 6 variables distribuidas en 3 cuestionarios.....	64
Tabla 2.6 Segmentación del mercado mediante tablas de contingencia de las variables: sexo, edad, tipo de turista, producto, frecuencia de compra y tamaño.....	66
Tabla 2.7 Análisis de las variables correlación.....	68
Tabla 2.8 Proyección de la demanda de bolsas.....	71
Tabla 2.9 Proyección de la demanda de fundas de celular.....	72
Tabla 3.1 Análisis de las variables de localización .....	77
Tabla 3.2 Análisis de los factores para la localización de las instalaciones.....	79
Tabla 3.3 Principales proveedores, cercanos a la planta.....	81
Tabla 3.4 Tamaños del producto .....	82
Tabla 3.5 Distribución de la planta piezas.....	87
Tabla 3.6 Distribución de la planta capacidad óptima.....	87
Tabla 3.7 Infraestructura y costos requeridos.....	87
Tabla 3.7 Infraestructura y costos requeridos extenso.....	88
Tabla 3.9 Costos anuales de mano de obra.....	89
Tabla 3.10 Gastos de administración mensual.....	89
Tabla 3.11 Gastos de administración anual.....	89
Tabla 3.12 Depreciación de activos fijos .....	89
Tabla 3.13. Funciones generales de los puestos.....	93
Tabla 3.14 Presupuesto de inversión.....	96
Tabla 3.15 Presupuesto de ingresos proyectados.....	97
Tabla 3.16 Presupuesto de costos de operación.....	97
Tabla 3.17 Estado de resultados o de pérdidas y ganancias durante 6 años.....	98
Tabla 3.18 Estado de resultados o de pérdidas y ganancias.....	100
Tabla 3.19 Balance Proforma.....	101
Tabla 3.20 Principales índices de gestión financiera.....	104
Tabla 3.21 Índice de cobertura o capacidad de pago.....	105
Tabla 2.22.1 Índice de cobertura extenso.....	106
Tabla 2.23. Punto de equilibrio .....	107

---

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1.4.1 Históricos de llegada de turista a Tlaxcala .....	48
Gráfica 1.4.2 Dirección de Operación Turística.....	40
Gráfica 1.4.3 Origen de las llegadas de turistas Nacionales e Internacionales.....	40
Gráfica 2.1 Análisis demográfico de turistas que visitan el estado de Tlaxcala.....	68

---

**INTRODUCCIÓN:**

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y  
LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

### I. Introducción

---

México ha destacado como uno de los principales destinos turísticos en el mundo. Se distingue por su belleza natural, cultura y tradición. Una de las tradiciones prehispánicas heredadas a nuestro tiempo, es la elaboración de artesanías, las cuales son piezas únicas elaboradas a mano, o con materiales sostenibles, representativos de una región.

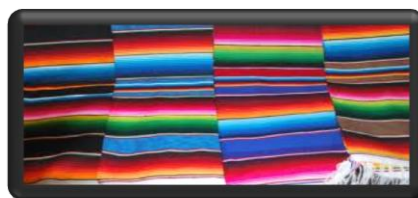
Turistas adquieren dichas piezas por su valor cultural y original, promoviendo el desarrollo económico local, regional y nacional.

De acuerdo al Fideicomiso Casa de Artesanías de Tlaxcala, una de las principales artesanías más representativas de México y de origen tlaxcalteca es el Sarape de Saltillo. Esta pieza artesanal, es utilizada en diferentes artículos como: bolsas, juegos de sala, gabanes entre otros.

A pesar de poseer un potencial comercial, y ser una de las piezas más representativas de México, negocios y talleres artesanales están desapareciendo, debido a diversos factores en la comercialización del producto (canales de distribución, promoción, precio).

Es por ello que a través de esta investigación se pretende identificar los principales problemas en la compra/venta de esta artesanía y búsqueda de alternativas de solución en la comercialización de Sarapes de Saltillo artesanal.

El presente capítulo tiene como objetivo la descripción del problema en el mercado artesanal, la importancia de la venta de esta artesanías a nivel Municipal, Estatal, Nacional y los objetivos de desarrollo de esta investigación.



**Figura I. Saltillo artesanal**  
**Fuente: Autoría propia (2013)**

## II. Antecedentes del problema

---

Desde tiempos prehispánicos el hombre ha tenido la necesidad de desarrollar técnicas e instrumentos para su supervivencia, desde el uso de pieles animales para cubrirse del frío, hasta el uso de fibras de plantas.

Con el paso del tiempo, dichas fibras de plantas sufrieron transformaciones, tal es el caso de la creación del hilo y telas, las cuales, no sólo eran esenciales para cubrirse, sino que fueron adoptadas por culturas del mundo como forma de expresión, reflejando su estilo de vida y arte, dando origen a lo que hoy conocemos como artesanías textiles.

De acuerdo a la Organización de las Naciones unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, define a los productos artesanales como: “los producidos por artesanos, ya sea totalmente a mano o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado. Se producen sin limitación, por lo que se refiere a la cantidad y utilizando materias primas procedentes de recursos sostenibles. La naturaleza especial de los productos artesanales se basa en sus características distintivas, que pueden ser utilitarias, estéticas, artísticas, creativas, vinculadas a la cultura, decorativas, funcionales, tradicionales, simbólicas y significativas religiosa y socialmente” (UNESCO, La artesanía y el mercado internacional: comercio y codificación aduanera, 1997).

México es un país rico en cultura, ofrece una gran diversidad de productos artesanales de diferentes materiales: textiles, barro, cerámica, madera, metal, cestería etc. Entre las artesanías textiles tenemos: los elaborados con manta, tela y Saltillo.

El Sarape-Saltillo es una prenda artesanal, tejida a mano, hechas de hilo acrilán o algodón, de diferentes medidas: grande, mediano, chico, cochero, tira etc.

Su origen radica en el Estado de Tlaxcala, de acuerdo a datos históricos de acuerdo a Castillo (2008), el Sarape artesanal surge con la llegada de los españoles al Estado, posteriormente 400 familias tlaxcaltecas salieron a colonizar el Norte de la Nueva España, llegando el 2 de septiembre de 1951 a Saltillo Coahuila, de ahí proveniente el nombre de: “*saltillo*” (salto de colores), sin embargo, no se le da el reconocimiento de su origen tlaxcalteca.

Actualmente, en México, dichas artesanías están perdiendo su valor económico y cultural, ya que, con la apertura de mercados Internacionales tal como el de China, quién introduce al país piezas sustitutas que imitan el producto artesanal con bajos precios y calidad (García, 2008).

### III. Descripción del problema

A pesar de la trayectoria histórica del sector artesanal textil y sus grandes ventajas competitivas, la artesanía elaborada con Sarape-Saltillo ha tenido problemas por parte de productos fabricados en serie (fabricación mecánica) y la apertura de puntos estratégicos de ventas donde solo las grandes industrias tienen acceso.

En el caso de México, esto ha provocado una reducción en mercado artesanal local, debido a los bajos costes y calidad de los nuevos productos. No obstante, estos artículos no poseen las características distintivas que solo un artesano puede ofrecer, es por ello que el comprador busca aquellas artesanías que son auténticas.

Sin embargo, ¿Cuál es el principal problema por el que los artesanos no pueden vender sus productos artesanales de Sarape-Saltillo?

Como se puede apreciar en la tabla 1, existen numerosos problemas que impiden el desarrollo del sector de la artesanía de sarape-saltillo.

**Tabla 1. Problemas en el mercado artesanal de saltillos**

<b>Factores</b>	<b>Causas</b>
<b>Originalidad</b>	Culturalmente ya no aprecian las artesanías, por lo que, pierden valor o sentido de compra
<b>Calidad</b>	No existen normas de calidad establecidas en cuanto a materiales, sólo de hilo (acrilán 2/30), o normas que deba cumplir un producto artesanal elaborado con saltillo
<b>Variedad y funcionalidad</b>	Sólo se pueden realizar productos que se conocen Sólo puede vender lo que representa, en fiestas patrias o eventos culturales Son decorativo o no se encuentra la funcionalidad
<b>Raíces/emociones</b>	Pérdida de valores culturales y aprecio de nacionales, sólo los extranjeros valoran este producto
<b>Manejo de marca</b>	Desconocimiento de reglas de operación en trámites No se encuentran marcas de artesanías registradas Costos de manejo de marca
<b>Empaque</b>	Costos de empaque Utilidad innecesaria
<b>Etiqueta</b>	Costos de etiqueta
<b>Precio de compra/venta</b>	Mal pagadas o regateadas, tardan en recuperar la inversión, debido a que tardan en venderse los productos.

<b>Forma de comercializar sus productos</b>	Desconocimiento de las formas de promoción Costos de promoción Se realiza en talleres individuales o de pocas personas, con poca capacidad para llegar al mercado.
<b>Competencia</b>	Con los productos procedentes de procesos industriales de bajo coste con apariencia similar a los productos artesanos, pero con menor precio y calidad.

Elaboración propia 2013, basado en García (2008)

### III.I Situación en el Estado de Tlaxcala

De acuerdo al Fideicomiso Fondo de la Casa de Artesanías de Tlaxcala, el Estado de Tlaxcala es el centro principal de la producción de artesanías a nivel nacional, tales como: cestería, alfarería, fibras, madera, fundición de metal (plata, fierro, aluminio), textiles, entre otros.

Sin embargo a pesar de ello, se está perdiendo el arte de comercializar saltillos, ya que carecen de clientes y herramientas administrativas para la venta de sus productos, buscando otras opciones de trabajo como obreros o campesinos.

Tabla 2. Información de acuerdo a Fideicomiso Casa de Artesanías, Tlaxcala

<b>Número de artesanos textiles registrados en el Estado de Tlaxcala</b>	<b>621 talleres registrados en casas de artesanías.</b>								
<b>Producción mensual</b>	15 Saltillos por artesano, varía del tamaño del saltillo.								
<b>Precio al que venden cada saltillo</b>	<b>\$10 pesos cada uno</b>								
<b>Ubicación de los puntos de venta</b>	Intermediarios que los visitan a sus casas, negocios en Santa Ana Chiautempan, ferias patronales.								
<b>Ubicación de los artesanos</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Municipio del Estado de Tlaxcala</th> <th>Número de talleres textiles de sarape-saltillo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contla de Juan Cuamatzi</td> <td>496</td> </tr> <tr> <td>Santa Ana Chiautempan</td> <td>115</td> </tr> <tr> <td>Alzayanca</td> <td>10</td> </tr> </tbody> </table>	Municipio del Estado de Tlaxcala	Número de talleres textiles de sarape-saltillo	Contla de Juan Cuamatzi	496	Santa Ana Chiautempan	115	Alzayanca	10
Municipio del Estado de Tlaxcala	Número de talleres textiles de sarape-saltillo								
Contla de Juan Cuamatzi	496								
Santa Ana Chiautempan	115								
Alzayanca	10								

Fuente: Luna (2013)

Como se observa en la tabla 2 los artesanos del Estado de Tlaxcala están malbaratando su trabajo al vender saltillos a \$10 pesos cada uno, ya que temen no tener otra oportunidad de venta, o tarden en pagar, por lo que prefieren venderlo al instante al primer revendedor, además de que el precio del material para elaborar el saltillo es mayor a el pago que reciben.

Se puede apreciar en la tabla 2, el mayor número de talleres artesanales, se ubica en el municipio de Contla de Juan Cuamatzi conocido por tener zonas textiles, geográficamente



se encuentra cerca del municipio de Santa Ana Chiautempan reconocido por su feria de Sarape a nivel Nacional e Internacional.

No existen antecedentes de investigaciones de mercado en el Estado de Tlaxcala acerca de este producto artesanal. La mayoría de las investigaciones se han centrado en problemáticas generales, como los realizados por:

- Sánchez (2009), en su investigación titulada: “La investigación-acción-participativa en la gestión de iniciativas locales de desarrollo de la actividad artesanal textil de Guadalupe Yancuictlalpan, Estado de México”, donde identifica a los actores locales para el fortalecimiento de la actividad artesanal en dicho municipio del Estado de México.
- Por otra parte Cerdas (2010), en su artículo titulado: “Generalidades de la producción artesanal del cantón de Pococí: Fortalezas y debilidades”, muestra como el turismo en Costa Rica apoya a las artesanías, sus debilidades y fortalezas, además de mostrar estrategias que permiten la inserción con mayor facilidad en la cadena de valor del sector turístico.

Posteriormente se mencionan otras investigaciones, que servirán de guía referencial para el desarrollo de esta investigación.

El problema principal de los artesanos que elaboran productos hechos con sarape-saltillo en el estado de Tlaxcala radica en la **comercialización de sus productos**, ya que, los artesanos cuentan con estrechos canales de ventas, únicamente a revendedores minoristas, quienes a su vez, ofrecen escasos artículos a casas de artesanías, tianguis y pequeños negocios establecidos, los cuales compran pocos artículos sin ofrecer variedad y pagando hasta que se venda el producto.

Bernabé y Morales(2000), describen como consecuencias los siguientes problemas en el mercado artesanal:

- Existen rezagos en el nivel de vida de algunos artesanos que aun mantienen sus hábitos de ventas de solo una persona, la oferta no siempre es estable.
- Al no existir ventas de artesanías, cada día habrá menos personas que se interesarán por trabajar en la producción y venta de artesanías.
- En los esfuerzos para distribuir el producto se gasta más de la capacidad que tiene el productor.

- Un porcentaje mínimo de artesanos conoce el proceso administrativo y técnicas de mercado para la comercialización.
- Artesanos no llevan ningún registro de sus ventas y compras.
- El cambio de actividades (de artesanos a obreros) emigrar hacia otros sitios o al extranjero, en busca de algo considerado más seguro para su familia.
- La falta de espacios de exhibición, apoyo de gobiernos locales y federales, así como la poca difusión otorgada para su comercialización.

De mantenerse esta situación el mercado artesanal textil enfocado a productos hechos con saltillo del Estado de Tlaxcala, difícilmente podrá vender sus productos, exportarlos a nivel nacional o ser más competitivos en mercados internacionales.

Por ello la presente investigación pretende comprobar que es viable un negocio para la comercialización de artesanías.

### III.II. Preguntas de investigación

Ante lo expuesto, la pregunta principal de esta investigación es la siguiente:

¿Es factible la comercialización de productos hecho de Sarape-Salttillo artesanal en el Estado de Tlaxcala?

Las siguientes preguntas se derivan de la principal:

1. ¿Cuáles son las características del mercado artesanal acerca de los productos hechos de Sarape-Salttillo en el Estado de Tlaxcala?
2. ¿Existe demanda de productos artesanales de saltillo en el Estado de Tlaxcala?
3. ¿Cuáles son los métodos más apropiados y cómo se debe desarrollar el proceso para la distribución y comercialización?
4. ¿Cuáles son los costos en los que se incurre para la comercialización de productos artesanales hechos de Sarape-Salttillo?

### IV. Hipótesis

---

A continuación se describe la hipótesis de tipo causal, de la presente investigación:

**“Comercializar productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal en el estado de Tlaxcala es una oportunidad de negocio viable”.**

Al realizar un análisis de la hipótesis y demostrar la viabilidad de la comercialización de productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal en el Estado de Tlaxcala (variable dependiente), inciden los estudios de: mercado, técnico y económico (variables independientes) cuantificadas mediante sus indicadores, descritas en la Figura 2.

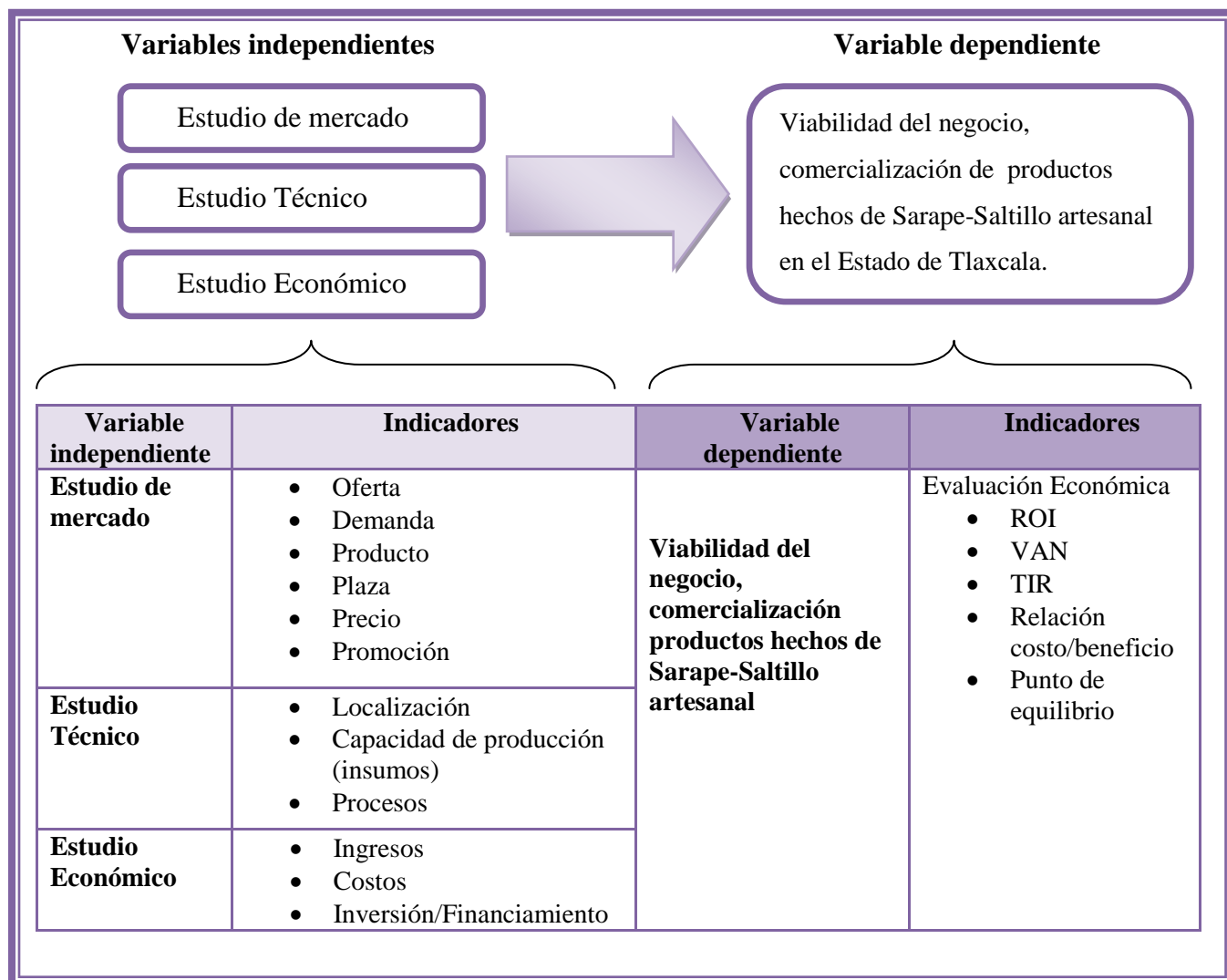


Figura II. Identificación de variables y sus indicadores

Fuente: Elaboración propia (2013).

Como se puede apreciar en la figura 2, para que se pueda obtener una viabilidad para comercializar productos hechos de Sarape-Salttillo es necesario tener una factibilidad de los estudios de: mercado, técnico, económico, cuantificados mediante sus indicadores (oferta, demanda, producto, precio, plaza, promoción, localización, procesos, ingresos, costos, inversión / financiamiento) cotejados a través de una evaluación financiera que permita rechazar o aceptar la viabilidad de la comercialización.

## V. Objetivos de la investigación

---

A continuación se muestran los objetivos de la presente investigación:

### Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios para comercializar productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal en el Estado de Tlaxcala.

### Objetivos específicos

Los objetivos específicos son los siguientes:

1. Determinar las características del mercado artesanal acerca de los productos elaborados con sarape-salttillo en el Estado de Tlaxcala
2. Identificar la demanda de productos artesanales de Saltillo en el Estado de Tlaxcala.
3. Analizar los métodos más apropiados para la distribución y comercialización de artesanías de Saltillo.
4. Valorar los costos en los que se incurre para la comercialización del producto artesanal de Sarape-Salttillo.

## VI. Justificación

---

La importancia de la presente investigación radica en la identificación de factores que afectan las ventas de la artesanía, evitando el cierre de talleres artesanales y como sustento para la toma de decisiones referente al producto, fijación de precios, canales de distribución y promoción.

Demuestra la viabilidad de comercializar productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal en el estado de Tlaxcala, contribuyendo al desarrollo económico local de artesanos, proveedores de hilo y comerciantes de estos productos.

Al existir una correcta comercialización de artesanías de saltillo se aportan beneficios como recaudación de impuestos, identificación de la situación actual del mercado y generación de empleos tales como:

- Proveedores de materia prima: fábricas de hilo
- Artesanos: quienes tejen esta artesanía

- Maquilas: quienes dan forma a diferentes productos de saltillo (bolsas, tortilleros, gabanes etc.)
- Negocios que comercializan este producto en el Estado de Tlaxcala, ya que se ha encontrado una oportunidad de negocio.
- Intermediarios que compran y distribuyen el producto a los principales destinos turísticos de México.
- Empresas exportadoras dedicadas a llevar a otros países el producto elaborado por artesanos Mexicanos.

Ante lo expuesto por el Fondo de la Casa de Artesanías de Tlaxcala, el estado es el principal productor de artesanías elaboradas con sarape-saltillo a nivel nacional. Es por ello que hay que aprovechar esta ventaja competitiva, no sólo por el hecho de poseer la mayor cantidad concentrada de talleres artesanales, sino por la variedad de productos que ofrece.

Finalmente tiene un impacto social, ya que pretende rescatar la producción de esta artesanía mediante su comercialización, fomentando su trascendencia cultural y mostrando el panorama de la cadena de valor del producto, ya sea como proveedor de materia prima, fabricante, distribuidor mayorista o minorista.

Tlaxcala puede ser uno de los destinos turísticos a nivel nacional, por las artesanías que produce.

## **VII. Alcances y limitaciones del tipo de investigación**

---

### **Alcances**

El alcance de la presente investigación, es la realización de una propuesta de un plan de negocios para la comercialización de productos hechos de Sarape-Saltillo en el Estado de Tlaxcala por medio de un modelo de negocios.

Se realiza un diagnóstico inicial, acerca de la situación actual del mercado y evaluaciones (mercado, operativo y económico), para verificar la viabilidad de la comercialización de artesanías de Sarape-Saltillo.

### **Limitaciones**

La presente investigación se desarrolla en el área geográfica del Estado de Tlaxcala, en un periodo comprendido de 2 años.

Como principales limitaciones se encuentran:

- El periodo de tiempo, el cual es escaso, para el diseño, desarrollo y aplicación de encuestas.
- Limitación de información por parte de: instituciones de gobierno, talleres artesanales, encuestados (turistas), centros de información y material bibliográfico insuficiente.

### **VIII. Tipo de estudio o investigación**

---

Es una investigación “**mixta**”, donde se utilizan tres tipos de investigación: exploratoria, transversal descriptiva y correlacional. A continuación se describe cada una de ellas:

Es de tipo transversal, es decir, el estudio de la investigación se aplicarán en un momento determinado, las encuestas se realizarán sólo una vez a talleres artesanales, turistas y negocios de artesanías.

Es tipo exploratoria ya que no hay estudios previos sobre la comercialización de productos hechos de Sarape de Saltillo y como afectan a artesanos y comercios de la región.

Es descriptiva debido a que se recolecta información de las características de comercialización de los talleres artesanales que producen estas prendas (oferta), y preferencias de los visitantes (demanda).

Es correlacional debido a que relaciona las variables (producto, precio, plaza, promoción, oferta y demanda) en la identificación de factores que afectan las ventas de la artesanías y determinando su grado de relación.

# **CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS**

### CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS

#### 1.1 Introducción

---

En este capítulo se exponen los conceptos, metodologías y aplicaciones teóricas que brindan un sustento y limitación a la presente investigación.

Se realiza un análisis de acuerdo a distintos autores, a través de diversas fuentes de información, al mismo tiempo se muestran las bases acerca de las artesanías y sus derivados (textiles: Sarape-Saltillo), es por ello que se ha dividido en tres apartados importantes: Marco contextual, Estado del Arte y Marco teórico.

El marco contextual, detalla la situación actual de las artesanías de Sarape-Saltillo en su entorno Internacional, Nacional y Estatal, para lo cual, se considera información del Fideicomiso Casa de las Artesanías del Estado de Tlaxcala.

En el Estado del Arte se hace un compendio de los principales artículos, de carácter nacional e internacional, que muestran investigaciones relacionadas a los negocios artesanales, sus problemáticas y aportaciones de modelos de solución.

Finalmente en el Marco teórico, comprende aquellos conceptos tomados de autores de libros especialistas en la materia.

Todo ello en base a los 3 principales ejes epistemológicos: productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal, comercialización y plan de negocios (oportunidad de negocio).

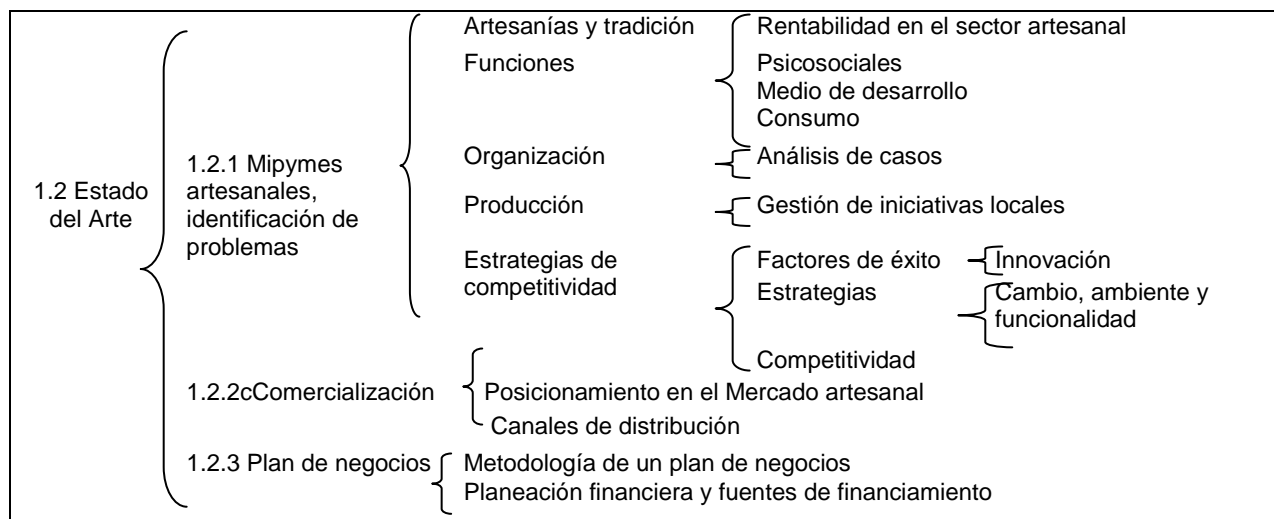
#### 1.2 Análisis del estado del arte

---

Para el desarrollo de la presente investigación, se han analizado y recopilado una serie de investigaciones de carácter nacional e internacional (artículos, ponencias, revistas especializadas, tesis) de distintos autores relacionados con el tema de investigación, a fin de identificar y describir las distintas teorías, metodologías y aplicaciones.

Como se aprecia en la figura 1.2.1, los apartados del Estado del Arte son: Mipymes artesanales, comercialización y plan de negocios.





**Figura 1.2.1. Apartado de los temas del Estado del arte**

**Fuente: elaboración propia (2013)**

### **1.2.1 Identificación, descripción y diseño de la solución a problemas de Mipymes artesanales por diferentes autores**

Según Domínguez, Hernández y Toledo (2004:147), “*la competitividad en los sectores fragmentados se manifiesta como el resultado de una cadena de actividades de innovación. Cuando las características del producto artesanal, las habilidades de negocio y las posibilidades para generar estrategias competitivas no son adecuadas al mercado, la innovación del artesano es la que tiende a determinar el incremento en la rentabilidad del negocio*”. La realidad es que la innovación en el sector artesanal es un proceso muy lento en contraposición a la rapidez de los cambios en el mercado y al avance en el desarrollo tecnológico nacional e internacional, lo que deja fuera de competencia a este tipo de negocios. Los procesos de producción en la mayoría de los negocios de artesanías son rudimentarios, la mano de obra empleada, en general, es de tipo familiar, lo que no permite obtener volúmenes suficientes de producto y, como consecuencia esos negocios participan en pequeñas porciones del mercado.

Para identificar aquellos factores que afectan en la venta de artesanías, es necesario analizar una recopilación de artículos que planten las principales problemáticas en las Mipymes artesanales y la propuesta de solución de diferentes autores, reflejadas en la tabla 1.2.1. Como se puede apreciar, los principales problemas de la Mipymes artesanales son: migración, disminución de personas dedicadas a las artesanías, falta de organización, bajos volúmenes de producción.

## Capítulo I. Fundamentos

Tabla 1.2.1 Análisis y propuesta de solución a problemas de Mipymes artesanales.

Problema identificado	Aportación de su investigación al presente trabajo.	
<b>Del Carpio (2012)</b>	Título del artículo: “Entre el textil y el ámbar: las funciones psicosociales del trabajo artesanal en artesanos tzotziles de la ilusión, Chiapas, México”.	
Migración, disminución de personas dedicadas a las artesanías, poco interés por aprender, enseñar y fomentar los saberes artesanales entre las nuevas generaciones. La comercialización de los productos, intermediación, bajos precios, competencia con productos industriales, necesidad de mayor organización, comunicación y acuerdo entre los integrantes del gremio	Estudio de las funciones psicosociales del trabajo artesanal que realizan artesanos indígenas y aspectos económicos.	Las funciones psicosociales del trabajo artesanal indígena son : Fuentes económicas de ingreso, percepción de utilidad social, Desarrollo de habilidades y aplicaciones de saberes, fomenta vínculos familiares y comunitarios, permanencia de elementos ancestrales y tradicionales etc.
<b>Guillén (2010)</b>	Título del artículo: La organización como un espacio de manifestación cultural: El Artesano, un estudio de caso en México	
Falta de organización, la mayoría de esta negociosa artesanal son familiares, siendo el jefe el líder de familia.	Conocer la influencia de cultura en el estilo de dirección (gestión) a partir de los fundamentos teóricos de Hofstede.	La dirección de la empresa es de tipo persuasivo paternalista, un estilo que toma en cuenta la participación de la familia en la organización en puestos estratégicos y operativos.
<b>Regino, De la Paz y Domínguez (2006)</b>	Artesanías en Oaxaca, México: El conocimiento como recurso intangible en el desempeño de los negocios de artesanía	
Se estudia la influencia del conocimiento en el desempeño de los negocios de artesanía en Oaxaca	Analizar algunos estudios (Barney,1997)sobre el conocimiento(directivo y experiencia)como recurso intangible en el desempeño de la empresa.	El conocimiento basado en la experiencia y el dominio del proceso de producción resultó ser menos significativo en los negocios de artesanías de Oaxaca, los conocimientos explícitos y tácticos influyeron en el desempeño.
<b>Domínguez, De la Paz y Arcelia (2004)</b>	Competitividad y ambiente en sectores fragmentados. En el caso de la artesanía en México	
Afirman que si los negocios de artesanía son pequeños, tienen procesos rudimentarios y bajos volúmenes de producción, participan de pequeñas porciones del mercado.	Determinar los factores esenciales para lograr la competitividad en negocios artesanales. Este artículo contribuye a comprender la competitividad en el sector artesanal en México.	Los resultados muestran que la competitividad se incrementa con la <i>innovación</i> de los artesanos, con el ambiente generoso y con las estrategias de diferenciación.
<b>Valencia (2005)</b>	Comercialización de productos artesanales.	
La falta de recursos económicos para adquirir la materia prima y la poca comercialización, al no ser llevados a mercados grandes que demanden los mismos. Limitándose a venderlos en mercados comunales y a unos pocos intermediarios que pagan un precio muy bajo a sus productos.	Investigar los principales problemas que afrontan la artesanía y artesanos guatemaltecos. Diseñar un programa de control de calidad en la producción y selección de productos artesanales.	Entre los principales problemas que afronta el artesano, está la falta de capital para comprar materia prima y mantener un stock de productos. Asimismo, la poca venta de sus productos que en su mayoría se limita a mercados comunales y a unos pocos intermediarios que pagan un precio muy bajo por sus productos.

Fuente: Elaboración propia con información de diferentes autores

## Capítulo I. Fundamentos

---

Es por ello que los autores: Del Caprio (2012), Guillén (2010), Regino, De la Paz y Domínguez (2006), Domínguez, De la Paz y Arcelia (2004) y Valencia (2005) , hacen propuestas de solución mejorando procesos de producción de las artesanías, inclusión de tecnología, apoyos de instituciones gubernamentales, mejor evaluación financiera y optimización en los canales de distribución.

Turok (1988), deduce que en México aproximadamente el 5% del total de los artesanos tienen éxito y han innovado; un 65% emplea sistemas rudimentarios y sobreviven de ese oficio; el otro 30% está en el punto medio. También Hernández, Domínguez y Jiménez (2004: 398) consideran que a los artesanos *se les dificulta la innovación de sus productos porque no tienen contacto con los clientes para generar ideas*, tampoco tienen un área para investigación, con recursos monetarios para concretar sus ideas de innovación, pero lo que sí es un hecho real, es que si ellos no aprenden a mejorar su producto y comercializarlo, tarde o temprano, otros lo harán.

La estrategia de entrega es la menos utilizada por los artesanos, porque tienen poca relación con sus proveedores y clientes, no han buscado nuevas formas de distribuir sus productos, pues sus necesidades no los han obligado a tener nuevos mercados. La estrategia de mercadotecnia más utilizada por los artesanos es la estrategia de precio, utilizan mucho el regateo como estrategia de precio para mejorar sus ventas (Domínguez et al., 2004).

### **Mipymes artesanales: organización, producción y estrategias de competitividad**

La actividad artesanal tiene sus orígenes en la prehistoria, pese a ello, sigue teniendo vigencia a nivel regional en muchos países, no sólo subdesarrollados, sino también del primer mundo, lo que permite a algunos grupos sociales tener una fuente de ingresos única o complementaria. La artesanía, tiene importancia económica y social dentro de las micro, pequeñas y medianas empresas, los tipos de productos artesanales en el mundo y en México (Hernández, Pineda y Andrade, 2011).

### **Artesanías y tradición**

En el trabajo de Hernández, Pineda y Andrade (2011), “*Las Mipymes como un medio de desarrollo para los grupos en México*”, se muestra que la actividad artesanal en México requiere de apoyo con propuestas de tipo social, económico y administrativo.

## **Capítulo I. Fundamentos**

---

Las Mipymes artesanales generan el 52% del PIB y contribuyen con el 72% de los empleos formales (Secretaría de economía, 2009) y 70% se encuentran en el sector rural.

De acuerdo a Fonart (2013), en el estado de México hay un padrón de 15,091 artesanos, identificados 17 ramas artesanales, quienes son capacitados por el Instituto de Investigación y Fomento de las Artesanías del Estado de México.

### **Organización**

El modelo teórico de Hofstede (1980), verifica que las 4 dimensiones culturales (distancia del poder, evitación de la incertidumbre, individualismo-colectivismo y masculinidad y feminidad) considera natural la centralización en la toma de decisiones cuando existe una distancia de autoridad amplia, esta situación sucede en El Artesano, y se ve reforzada por la creencia del dueño de que los miembros de la organización no tienen capacidad para ello, o bien que no quieren asumirla, por eso sólo él toma decisiones, las comunica y se tienen que cumplir.

### **Producción**

Pocos artesanos dan importancia a las características formales de la operatividad de un negocio, porque la mayoría cree que las características regionales son las que les permiten ser competitivos, y, así, se conforman con seguir viviendo su vida de productores típicamente locales. Es un sector que no tiene control sobre su mercado, pues depende del turismo. La poca capacidad de reacción al ambiente que tienen los artesanos les da un mayor carácter para clasificarlos como sector fragmentado con grandes limitaciones para establecer estrategias competitivas (Domínguez et al., 2004).

### **Estrategias de competitividad**

Un aporte importante realizado por los autores León y Hernández (2007), en su investigación titulada: “*Factores de éxito en los negocios de artesanías en México*”, identifican los 8 factores de éxito para el sector artesanal mexicano:

1. Innovación administrativa
2. Impacto del financiamiento
3. Tecnología de producción
4. Tecnología en administración
5. Capacidad en el manejo del proceso

6. Capacidad en el manejo del empaque
7. Diferenciación
8. Información.

La personalización del producto (diseño y especificaciones de la preferencia del cliente), es una fuente directa de cambios, mejoras y desarrollo de productos nuevos. La satisfacción del negocio, es decir, que cuando el artesano quiera mejorar la satisfacción que siente hacia su negocio tendrá que: incrementar el impacto financiero, mejorar el empaque, reducir la diferenciación del producto, reducir la información sobre el producto y mejorar el manejo de precios (León et al., 2007).

Se descubrió que para generar ventas, los artesanos dependen directamente de su producción y no le dan importancia a herramientas de mercadotecnia. El tamaño del negocio está determinado por la innovación administrativa y el manejo de precios (los negocios más grandes son los que realizan innovaciones a sus estructura de organización y manejan mejores precios). Además el crecimiento de negocio de artesanías está en función de la capacidad en el manejo del proceso, tecnología de producción y financiamiento (Hernández, Pineda, & Andrade, 2011).

### **TICS en las Mypimes artesanales**

Duarte (2010), en su trabajo “Economía digital, sitios web y PYMES del sector artesanías en el Perú” comprueba la eficiencia en la utilización de sitios web, para ello se eligió de perumarketplaces.com una muestra de PYMES exportadoras de artesanías según juicio del investigador. Perumarketplaces.com es una plataforma virtual creada por la Comisión de Promoción de las Exportaciones y el Turismo (PROMPERÚ), que es una organización de promoción de las exportaciones no tradicionales y por ende, de apoyo a las PYMES. La economía digital cada vez tiene mayor presencia en el mundo de los negocios, entonces, los pequeños empresarios deben diseñar estrategias basadas en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), particularmente el uso de Internet, para mejorar el desempeño de la empresa.

La importancia de las TICS en las pymes exportadoras de artesanías radica en comunicación y gestión de ventas por medios electrónicos, ya que de acuerdo a cifras de Duarte (2010), se realiza un incremento del 25% en las ventas mensuales, a través de

una plataforma electrónica, debido a que, se encuentra disponible las 24 horas del día para el levantamiento de pedidos y sin fronteras geográficas,

### 1.2.2 Comercialización de artesanías

En el trabajo de tesis titulado: “*Comercialización de artesanías*”, de Valencia (2005), sugiere 7 puntos importantes para la correcta comercialización de productos artesanales son los siguientes:

1. El primer punto para comercializar artesanías es a través de producción propia al establecer un taller artesanal, en caso de ser productos.  
Se sugiere que al ser comercializador, se compre el producto al artesano directamente. Esto dependerá del capital con que se cuente, demanda y diversidad de productos que se tenga.
2. La comercialización de artesanías dentro del país, puede ser en tiendas de artesanías, ventas de productos varios, galerías, que deben estar ubicadas en las principales zonas de tránsito de turistas, centros comerciales, y mercados más importantes del país. Asimismo la participación en ferias artesanales o comerciales.
3. En la fabricación de las diferentes artesanías es importante realizar una reingeniería de los sistemas de producción, equipos o máquinas de trabajo y materias primas, para reducir los costos de operación, lograr un mayor nivel de producción, facilitar y/o garantizar la adquisición de materias primas.
4. La demanda de artesanías, debe ser cubierta en dos partes, una generada por la venta a los turistas internacionales y la otra producida por la venta a turistas nacionales.
5. Se debe hacer un aporte económico de entidades nacionales e internacionales dedicadas al apoyo cultural y desarrollo de las comunidades del país.
6. Al iniciar la actividad comercial de artesanías, es recomendable adquirir los productos mediante el maquilado, debido a que se puede solicitar la cantidad y requerimientos que se necesite a uno varios artesanos. El establecimiento de un taller se sugiere sólo si se tiene una demanda considerable de productos no muy diversos (Duarte, 2010).
7. El establecimiento de un programa de control de calidad es indispensable en la comercialización de artesanías, principalmente, en la exportación y ventas

nacionales dirigidas al mercado turistas extranjeros y nacionales quienes son muy exigentes en los requerimientos de buena calidad.

### 1.2.3 Plan de Negocios

Para López (2006) considera que para tener un plan de negocios en una empresa artesanal que exporta al extranjero, se necesita: Cuidar los tiempos de entrega a la empresa transportista contratada, no dificultar la entrega en puerto y la mercancía ser liberada a la hora programada. Una vez iniciada la actividad exportadora, la calidad del producto no puede decrecer. En lo que se refiere a los pagos, se debe tener en cuenta que una cartera de crédito asegura ambas partes, tanto al importador como al exportador y sugiere invertir en publicidad, ampliar cartera de proveedores, México tiene una mano de obra envidiable por otros países, que se caracteriza por la perfección en sus obras artesanales

Otro punto a favor es la apertura comercial y facilidad que existe para exportar productos mexicanos de este sector y tomando en cuenta la demanda existente no solo en la Unión Europea sino en diversos países del mundo, la exportación de artesanías mexicanas es en la actualidad una oportunidad de comercio que debe aprovecharse.

### 1.3. Marco teórico

---

En este apartado se exponen los elementos teóricos, que ofrecen una explicación al problema planteado, es decir, aportan conocimientos que sustentan y limitan la presente investigación.

Para ello se divide en 3 apartados: Sarape-Saltillo artesanal, Comercialización y Formulación del Plan de Negocios.

En el primer apartado se explican conceptos de lo qué son las artesanías, orígenes del Sarape-Saltillo, proceso de producción y tipos. En el segundo apartado de Comercialización, se exponen conceptos de canales de distribución por diferentes autores, ventajas y desventajas de los intermediarios.

Finalmente en el apartado de Formulación de Plan de negocios, se hace mención de los principales puntos de desarrollo, formulación y comprobación de un plan de negocios.

### 1.3.1 Sarape-Saltillo Artesanal

---

#### Definición de Artesanía

A nivel Internacional, la palabra: “*artesanía*”, tiene varias definiciones, siendo el estándar, la proporcionada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura en 1997, quien **define a los productos artesanales** como: “Los producidos por artesanos, ya sea totalmente a mano o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado. Se producen sin limitación, por lo que se refiere a la cantidad y utilizando materias primas procedentes de recursos sostenibles.

La naturaleza especial de los productos artesanales se basa en sus características distintivas, que pueden ser utilitarias, estéticas, artísticas, creativas, vinculadas a la cultura, decorativas, funcionales, tradicionales, simbólicas y significativas religiosa y socialmente (UNESCO, La artesanía y el mercado internacional: comercio y codificación aduanera, 1997).

#### Concepto del Sarape-Saltillo y sus orígenes

Su origen radica en el **Estado de Tlaxcala**, de acuerdo a datos históricos de Castillo (2008), el Sarape artesanal surge con la llegada de los españoles al Estado, posteriormente 400 familias tlaxcaltecas salieron a colonizar el Norte de la Nueva España, llegando el 2 de septiembre de 1511 a **Saltillo Coahuila**, de ahí proveniente el nombre de: “**Saltillo**” (salto de colores), sin embargo, no se le da el reconocimiento de origen tlaxcalteca, también es conocido como **Sarape**, prenda de vestir rectangular en forma de manta, utilizada en México (Gillow y Sentance, 2000). Como hace mención el autor Hernández Castillo (2008), el Sarape-Saltillo tiene sus orígenes en las tilmas o mantas que usaban los indígenas en la época prehispánica a manera de capas.

Cuando llegaron los españoles 1519, surgió el Sarape, del acercamiento de las tilmas con las mantas hispanas ,ahora tejidos en telar vertical de madera, se tejen Sarapes de lana de borrego, con variados diseños de herraduras, caballitas, arañas, flores, mariposa, golondrinas ,primavera, tarascos y grecas aztecas (Gómez Poncet 1991:127).



### Antecedentes de artesanías en Tlaxcala

La fabricación de textiles en Tlaxcala es un proceso con larga historia, que arranca desde la época prehispánica, cuando las mujeres hilaban las fibras con malacates de piedra o barro y utilizaban el telar de cintura para elaborar en ellos los lienzos que servían para hacer la ropa de uso cotidiano, que era utilizada por ellas y sus familias



**Figura 1.3.1. Indígena Tlaxcalteca, primero inicios del tejido del Sarape-Salttillo**

**Fuente: Hernández (2008)**

La llegada de los españoles al territorio mesoamericano modificó el diseño de la ropa de los pobladores, la introducción de las ovejas fue una actividad muy temprana, que inicia en 1521 y, con ella, el trasquile de ovejas y la producción de lana. Sin embargo, a finales de la época novohispana Tomás Díaz Varela estableció un obraje en Chiautempan que tenía 28 telares que producían textiles de excelente calidad, que rivalizaban con los del Bajío y que dirigía su producción a la gente rica; fue destruido por los insurgentes en 1810 (Gómez Poncet 1991:127).

En 1842 funcionaban solamente 2,932(50.3%) husos, del total de 5,832 que había en el país, los textiles incluyendo las artesanías de Sarape-Salttillo, se incluyen las principales fabricas y ubicación.

El sarape Tlaxcalteca surge como prenda entre finales de los siglos XVI y principios del XVII es llevado al norte de la Nueva España con la campaña de poblamiento de esas tierras, emprendidas por 400 familias Tlaxcaltecas, se adopta junto con técnicas para tejerlo en varias comunidades, una de ellas llamadas: El Saltillo, de donde tomó su nombre (Ramírez, 2008).

El arte textil contemporáneo y tradicional de nuestro país tuvo una rica contribución Tlaxcalteca. En Chiahutempan, Ixcotla, San Bernardino Contla Ixtenco, Papalotla, Teolocholco, Mazateochco y San Isidro se bordan diseños de animales, vegetación, personajes y formas geométricas en indumentaria para danzantes de carnaval y vestimenta cotidiana o para fiestas (Turko, 2004).

## Capítulo I. Fundamentos

Los colorantes naturales empleados son el resultado de una diversidad biológica distintiva de nuestro país. En la época prehispánica el descubrimiento de las propiedades.

### Antecedentes de las artesanías en México y Tlaxcala

México tiene el reconocimiento como principal productor de artesanías en el mundo, junto con India, China, Japón y Perú (Novelo, 2003).

A lo largo de la historia el Gobierno de México ha creado instituciones con el objetivo de impulsar su fomento y crecimiento, como se observa en tabla 1.3.1.

México es un país rico en cultura y artesanías ancestrales, ofrece una gran diversidad de productos artesanales de diferentes materiales: textiles, barro, cerámica, madera, metal, cestería etc. Entre las artesanías textiles más significativas, se encuentran los elaborados con manta, tela y Saltillo.

**Tabla 1.3.1. Creación de Instituciones que impulsan el desarrollo del comercio artesanal en México**

Año	Creación de Institución para el impulso de las artesanías en México
1920	Primera exposición de artes populares
1936	Departamento Autónomo de Asuntos Indígenas (ahora Instituto Nacional Indigenista)
1951	Se forma el Instituto de Antropología e Historia con el Instituto Nacional Indigenista el Patronato de las Artes e Industrias populares.
1955	Banco Nacional de Comercio Exterior, S.A. hizo los primeros estudios socioeconómicos para la asistencia económica a las artes populares y artesanías artísticas fomentando las exportaciones de estos productos.
1961	Fondo para el Fomento de las Artesanías cuya misión es la de dar a los artesanos asistencia crediticia, técnico-artística y de comercialización.
1970	se crea en la Secretaría de Educación Pública la Dirección General de arte popular complementándose así las labores de apoyo a la producción y comercialización de las artesanías mexicanas. Además de la Secretaría de Economía (SE) apoya giros a través del Programa Nacional de Artesanías.
1990	INEGI se observa un proceso de concentración en el giro a favor de las micros y pequeñas empresas a cambio de la reducción en la participación en el mercado de las medianas y grandes empresas.

**Fuente: Adaptación con la información de (Martínez, 1988).**

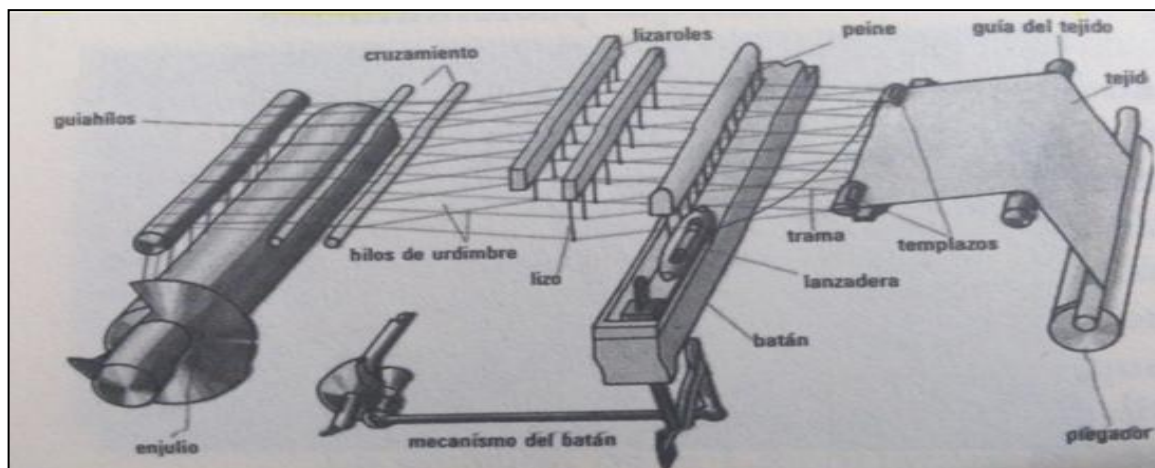
### Elementos y proceso de fabricación

Para la elaboración de artículos hechos de Sarape-Saltillo, son requeridos 2 elementos: la mano del artesano y su herramienta de trabajo (Telar).

Un Telar es una máquina utilizada para fabricar tejidos con hilo u otras fibras. Existen 2 tipos de Telar: Telar de cintura y Telar de pedal, este último usado

## Capítulo I. Fundamentos

actualmente en el estado de Tlaxcala, de acuerdo al Fideicomiso Fondo de la Casa de Artesanías de Tlaxcala como se puede observar en la figura 1.3.2, donde el autor Ortiz (2008) muestra las partes de un telar de pedal por el cual se efectúa el proceso de elaboración del Saltillo Artesanal.



**Figura 1.3.2 Partes de un telar de madera rústico**

**Fuente: Ortiz (2008)**

Actualmente, las pinturas que se utilizan para teñirlo son sintéticas, lo que permite que los colores permanezcan intactos a pesar del tiempo, el uso y el lavado que le dan las personas.

El proceso de fabricación inicia con la “encalillada”, el cual se describe en la figura 1.3.3, que es la acción de colocar cada uno de los hilos en el telar, y que en total suman 1,010 hilos (VANGUARDIA, 2013)

Debido a crisis de la industria textil 1910-1912, nuevamente surgen los talleres familiares artesanales. Es necesario hacer mención de un fenómeno que repercutió en la industria textil en el estado y principalmente en la región de Santana



**Figura 1.3.3 Telar de madera**  
**Fuente: Elaboración propia (2013)**

Chiautempan Contla, la Guerra Civil española provocó que los españoles acapararan la producción de artesanías y textiles y se convertían en los principales distribuidores para el mercado local, nacional e internacional (Ortiz, 2008).

Encalillada

Acción de colocar cada uno de los hilos en el telar y que suman 1,010 hilos



Figura 1.3.4 Proceso de “encalillada”

Fuente: autoría propia (2013)

Entrelazar la “urdimbre” (hilos colocados de manera vertical) con la “trama” (hilos de manera horizontal), y Entrelazar la “urdimbre” (hilos colocados de manera vertical) con la “trama” (hilos de manera horizontal)



Figura 1.3.5 Proceso de entrelazar urdimbre

Fuente: autoría propia (2013)

Colocar el hilo en las lanzaderas y colocarlas en el batán para el comienzo del tejido



**Figura 1.3.6** Proceso de colocar el hilo en las lanzaderas

Fuente: autoría propia (2013)

Finalmente el artesano decide el diseño del Sarape-Saltillo, entre diferentes formas (rombo, espiral, figuras) etc.



**Figura 1.3.7** Telar de madera y diseño de formas del Sarape-Saltillo

Fuente: autoría propia (2013)

Tejer un Sarape sin duda es la parte más difícil de todo el proceso de producción. Un solo error en los hilos, echa a perder todo el trabajo que se lleva avanzado, pues es más tardado desenredar el telar que sustituir los hilos. El elemento primordial es la mano del artesano, quien le da originalidad a cada una de sus piezas. Una vez tejido el Sarape, sigue “rasparlo” y “empuntarlo”, es decir, con un cepillo pequeño de cerdas metálicas, se limpian imperfecciones (basura, espinas, etcétera) de la lana que sobresalen en el tejido para que quede liso (rasparlo). Después de eso, se le hacen los nudos a las

terminaciones de los hilos para que no se deshaga el Sarape (empuntarlo). Y finalmente se plancha.

### Tipos de Hilo

Para la confección de estas prendas es necesario el uso de hilos, a semejanza de los alambres e hilos metálicos, se mide el diámetro de las fibras, pabilos e hilos para determinar un grueso o calibre, sin embargo esto no es posible debido a su poca rigidez, a partir de este planteamiento, se cae en la necesidad de clasificar a las fibras textiles unidimensionalmente mediante una razón de peso y longitud llamado *Calibre* (García, 2008).

La mayoría de los Saltillos son confeccionados con hilos acrilán calibre 1.7 e hilo torzal calibre 30.2. El hilo torzal es el corazón del Saltillo por ser más grueso, mientras que el hilo acrilán es más delgado y para dar un acabado fino, en trabajos especiales se usa el acrilán 2.30 acrílico.



**Figura 1.3.8** Tipos de hilo y calibres usado en el Sarape-Saltillo artesanal

Fuente: García (2008)










### Normas de calidad de las artesanías, tejido e hilo

Existen estándares de calidad en cuanto al hilo (calibre, peso, color, sistema de teñido), y el tejido (flexibilidad, resistencia, trozar), las cuales son la materia prima de estos productos. Sin embargo no existen normas de calidad propias para las artesanías de Sarape-Saltillo, puesto que son piezas únicas, originales y hechas a mano, la calidad depende las habilidades conocimientos y capacidades de los artesanos, por lo que, por lo que no se cuenta con un mecanismo estandarizado (Jácome, 2008).

### Utilitarismo y clases de productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal

De acuerdo a Fideicomiso Casa de Artesanías del Estado de Tlaxcala, se tiene una clasificación del tipo de productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal, dependiendo de sus medidas tiene una utilidad, como se aprecia en la tabla 1.3.2.

**Tabla 1.3.2 Tipos, características y beneficios de los productos de Sarape-Saltillo**

Nombre del Saltillo	Aplicaciones/Beneficios	Diseño y Medidas
Tiras-Distintivos 	Pedido especial Distintivos, separadores de libros, carpetitas, recuerdos, llaveros.	Medidas: 10cm X 5cm 10cm X 20cm Tira de carpeta 30cm X 50cm
Metrito 	Como forro de carpetas, manteles, decorativo de mesas de centro	Medidas: 1m X 50cm Para Saltillos pequeños: 600 hilos
Cochero 	Tablero de coche, Tapete	Medidas: 62cm X 1.40m
Chico 	Cobertor/ Mantel	Medidas: 95cm X 2m
Gabán 	Vestimenta para cubrir o lucir en fiestas patrias.	Medidas: 95cm X 2m
Mediano 	Colchas en las camas o individual	Medidas: 2 m X 1.20cm
Grande  	Colcha matrimonial  Nota: el conjunto de los Saltillo chico, mediano y grande son los componentes de un juego de sala	Medidas: 2.20m X 1.60m Matrimonial Para Saltillos matrimoniales: 880 hilos Juego de sala: Grande 3.20m X 1.60m Mediano 2.80m X 1.60m Chico 2.20m X 1.60m
Rollos de Saltillo 	Los usan en confección de prendas, o tapetes largos en iglesias.	Medidas: 1.60mX5m pedido especial

Fuente: Elaboración propia con información del Fideicomiso Casa de Artesanías Tlaxcala (2013)

### 1.3.2 Comercialización

La comercialización es un conjunto de funciones que se desarrollan desde que el producto sale del establecimiento de un productor hasta que llega al consumidor, se utiliza como parte de las actividades de mercadotecnia para fomentar la compra-venta de un producto o servicio.

## Capítulo I. Fundamentos

Como sugiere Baca (2002), la comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

La comercialización es una parte vital en el funcionamiento de una empresa. Dando los beneficios de tiempo y lugar.

### Problemas en la comercialización de productos

Algunos productos pueden presentar dificultades en su comercialización, como lo mencionan y Kloter & Keller (2011), por ser un producto de temporada o un producto de moda, una previsión incorrecta de la demanda, un cambio de los gustos y preferencias de los consumidores, aparición de nuevos modelos o por la obsolescencia de otros, incluso la reclamación de clientes. En la figura 1.3.9 se aprecian los factores que influyen en los problemas de comercialización.

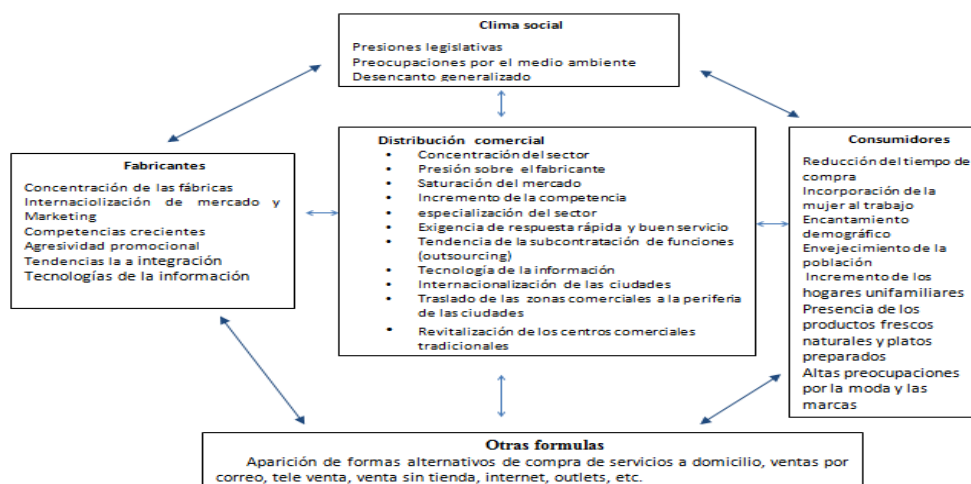


Figura 1.3.9 Factores que influyen en la comercialización de productos

Fuente: Kotler y Keller (2011)

### Distribución Comercial

La distribución es el instrumento de marketing que relaciona la producción con el consumo. Su misión es poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento que lo necesite y en lugar donde desee o necesite adquirirlo (De Juan Vigaray, 2004, p.5).

Así la Distribución Comercial crea las utilidades de tiempo, lugar y posesión.

El producto permanece en los almacenes, en las estanterías de los puntos de venta o en la web en espera del momento en que el consumidor lo solicite, evitándole de este



modo que tenga que comprar y guardar grandes cantidades de producto para su posterior consumo.

A la compra-venta de un fabricante-mayorista-minorista se le llama Comercialización, mientras que a la compra-venta entre minorista-comprador-Consumidor/usuario se le llama Retailing, como se puede apreciar en la figura 1.3.10



Figura 1.3.10 Comercialización y Retailing

Fuente De Juan Vigaray (2004).

Como hace mención Córdoba (2006), los objetivos de la comercialización consisten en objetivos de ventas, así como la posición conveniente en los ámbitos de productos o servicios, considerando las siguientes metas empresariales:

- Cifra de negocios
- Cuota de mercado
- Imagen
- Beneficios

### Funciones y beneficios de los Intermediarios

Los intermediarios del mercado son aquellos mayoristas o minoristas, que compran, se apropian de la mercancía y la revenden.

¿Por qué delega un fabricante parte de las tareas de venta a los intermediarios?

Afirman los autores W. Stern et al. (2001), en su libro *Canales de comercialización* que: "...los intermediarios armonizan el flujo de bienes y servicios[...]. Este procedimiento es necesario a fin de salvar la discrepancia existente entre el conjunto de bienes y servicios generados por el fabricante y el conjunto demandado por el consumidor. La discrepancia tiene lugar porque los fabricantes producen una gran cantidad de bienes con una variedad limitada, mientras que los consumidores

## Capítulo I. Fundamentos

generalmente desean sólo una cantidad limitada de una amplia variedad de bienes (p.28)”.

La existencia de intermediarios comerciales y de las funciones de Distribución Comercial es debida a que son necesarios para el funcionamiento del sistema económico. Sin intermediarios que aseguren las funciones de almacenamiento y de fraccionamiento, el fabricante debería producir por pequeñas partidas para adaptarse a los pedidos de los consumidores.

Como se aprecia en la siguiente página, en la tabla 1.3.3, se pueden distinguir 12 funciones y beneficios que aportan los intermediarios a los productores y consumidores, esto es resultado de un análisis de diversos autores como: W. Stern, L. El-Ansary , T. Coughlan & Cruz (1999) , Baca (2002), De Juan Vigaray (2004) y Kloter & Keller (2011).

**Tabla 1.3.3 Beneficios y funciones de los intermediarios**

<b>1.- Tiempo y Lugar</b>	<b>2.- Estructura de los canales (acuerdos legales institucionales)</b>
Asignar a los productos el sitio y el momento oportunos para ser consumidos adecuadamente.	Transmisión de la propiedad, posesión o derecho de uso del producto.
<b>3.- Tamaño de lote y economía de escala</b>	<b>4.- Creación de surtido(variedad del producto)</b>
<p>Concentrar grandes volúmenes de diversos productos y distribuirlos, haciéndolos llegar a lugares lejanos.</p> <p>El intermediario es el que verdaderamente sostiene a la empresa al comprar grandes volúmenes, lo que no podría hacer la empresa si vende al menudeo, disminuyendo los costos de venta de la empresa productora.</p> <p>Economía de escala. Agrupando la oferta de varios productores, el intermediario es capaz de ejercer las funciones que le son atribuidas para un volumen mayor que lo que un solo productor podría hacer.</p>	<p>Creación de surtido. Los productos ofertados por los fabricantes (su cartera de productos), están ampliamente dictados por unas condiciones de homogeneidad técnica, de fabricación, de uso de materias primas, etc.</p> <p>Típicamente los consumidores buscan una pequeña cantidad de una gran variedad de productos, mientras que los productores fabrican una gran cantidad de una variedad limitada de productos.</p> <p>Solucionan problema de incoherencia del surtido por medio del proceso de selección</p>
<b>5.- Mejor conocimiento de preferencias del consumidor</b>	<b>6.-Otorgamiento de créditos</b>
Al estar en contacto tanto el productor, intermediario y consumidor, se conoce los gustos de este y el intermediario solicita al productor la cantidad y el tipo de artículos que venderá.	<p>Financiación, los intermediarios pueden proporcionar crédito, tanto al fabricante o distribuidor al que adquieren el producto como cliente que lo ha comprado.</p> <p>Los mayoristas venden a detallistas con condiciones de 30,60 o 90 días.</p> <p>Los minoristas suelen financiar a sus clientes.</p>

## Capítulo I. Fundamentos

7.- Reducción del número de contactos (descentralización del mercado) y reducción de número de transacciones	8.-Organización de las funciones o flujos del marketing
<p>Reducción del número de contactos. La complejidad del proceso de cambio crece considerablemente con el aumento de participantes.</p> <p>El número de encuentros entre productores y consumidores es mucho más elevado en un canal descentralizado (sin intermediarios) que en un sistema centralizado.</p> <p>Las empresas de marketing crean canales comunes a fin de sistematizar las transacciones.</p>	<p>Los intermediarios aparecen en el proceso de intercambio porque pueden aumentar su eficiencia</p> <p>Facilitan el proceso de búsqueda de artículos</p> <p>Suprimir o sustituir entidades de la organización del canal de Distribución, sus funciones se transfieren hacia adelante o hacia atrás a lo largo del canal de distribución</p>
9.- Realización de actividades de Marketing y Servicios adicionales	10.- Adaptación de la oferta y la demanda
<p>Realización de actividades de marketing. Los intermediarios llevan a cabo diversas funciones de marketing, especialmente de venta personal, comunicación y merchandising</p> <p>Entrega, instalación, reparación, suministros, asesoramiento, formación, etc, son varios de los servicios que prestan con mucha frecuencia a los intermediarios</p>	<p>Los minoristas son los que adoptan su oferta a las necesidades de los consumidores y los que establecen las bases para una negociación con los distribuidores</p> <p>La distribución Comercial adecua la oferta a la demanda desde 2 puntos de vista a través de fraccionamiento y agrupación</p>
11.- Asunción de riesgos	12.- Comodidad de puntos de venta
<p>Los intermediarios salvan grandes distancias y asumen los riesgos de la transportación acercando el mercado a cualquier consumidor.</p> <p>El intermediario del canal por su propia naturaleza asume ciertas responsabilidades que, en muchas ocasiones, se traduce en riesgos de diversa índoles (operaciones financieras: impagados, robos, incendios, inundación, desastres naturales), salvo que los tenga cubiertos por seguros)</p>	<p>Los consumidores pueden preferir</p> <p>Es el grado de facilidad de compra que ofrece el canal a los consumidores, ya sea por los siguientes medios:</p> <p>Internet (comercio electrónico), Administración de cuenta nacional, Ventas directas, Telemarketing, Correo directo, Tiendas minoristas, Distribuidores, Concesionarios y revendedores de valor agregado y Publicidad</p>

**Elaboración propia (2013), con la información de los autores W. Stern, L. El-Ansary , T. Coughlan & Cruz (1999) , Baca (2002), De Juan Vigaray (2004), y Kloter & Keller (2011).**

En Estados Unidos los miembros del canal de distribución, conjuntamente, logran márgenes que oscilan entre 30% y 50% del precio final de venta mientras que la publicidad representa entre el 5% y el 7% (Kloter y Keller ,2011).

### Desventajas

No obstante con los intermediarios el precio de venta al consumidor puede llegar a incrementarse. Conflictos de canales: Incompatibilidad de objetivos (establecimiento de políticas), no haber definido derechos y obligaciones, diferencias de expectativas.

A medida que las empresas agregan canales para aumentar las ventas, corren el riesgo de crear conflictos de canal.

### **Nuevas formas de comercialización (E-Commerce)**

Actualmente para llevar a cabo la comercialización de un producto no requiere de espacios físicos, en los últimos años ha tomado nuevos canales de distribución virtuales, tal es el caso del uso de herramientas tecnológicas como el uso del comercio electrónico, redes sociales, móviles. Para Awad (2007), existen ventajas del comercio virtual sobre el comercio físico en cuanto a la comercialización son:

- Menores costos para los comerciantes electrónicos
- Economía
- Mayores márgenes de utilidad
- Mejor servicio al cliente
- Compra que permite una rápida comparación
- Ventajas en cuanto productividad
- Crecimiento en el mercado del contenido
- Posibilidad de compartir, flexibilizar y controlar información
- Personalización

Con apoyo de las tecnologías, la forma de comercializar cambiará, ya que, mayoristas, usuarios finales o nuevos clientes pueden solicitar sus pedidos a través de estos medios electrónicos, lo que implica que el usuario personalice su pedido, el producto que desea, representando menores costos de inventario (cero inventarios) hasta que termine la transacción.

Todo lo anterior ayuda a incrementar la eficiencia en el mercado, aprovechando herramientas online (Michael y Salter, 2012).

### **Futuro de las artesanías y del Sarape-Saltillo**

Como lo explican Hernández Díaz y Zafra (2005), para la comercialización de los productos existe una gama enorme de opciones que van desde ofrecer de forma directa al turista los tapetes (Saltillos), o en el propio hogar del artesano hasta la exportación a diferentes países, pasando por los mercados y exposiciones artesanales y las ventas por mayoreo.

## Capítulo I. Fundamentos

---

Las temporadas de mayor concurrencia son durante los meses de julio-agosto y durante diciembre, entre los ejemplo tenemos las fiestas populares como el de la Guelagetza.

Sin embargo, la falta de canales adecuados para la comercialización es un problema constante para los productores; es decir, no existen formas justas que retribuyan de manera directa a los productores. Las penurias que pasan los tejedores por el intermediarismo son múltiples y las padecen todos, incluyendo a aquellos que están en posibilidad de decidir a quién vender y con qué precio.

Aguilar (2012), destaca el hecho de que las artesanías para mantenerse en el mundo de hoy, conservando las técnicas ancestrales, deben estar abiertas a la innovación, diseño y rediseño, que es lo único que les hará competitivas en el mercado global.

### 1.3.3 La formulación de un plan de negocios

---

Primero es necesario realizar una investigación que permita tener una idea de los recursos necesarios, del procedimiento que se va a seguir, los obstáculos a vencer, de las metas a alcanzar, de las estrategias y tácticas para lograr los objetivos, para finalmente, determinar si el proyecto es viable en términos operativos, sociales y ambientales, y lo suficientemente rentable (Yvone, 2012).

La importancia del plan de negocio radica en la reducción de riesgo y la posibilidad de fracaso de cualquier iniciativa empresarial, es una herramienta fundamental para el empresario, pues le permite tomar decisiones de inversión, conseguir potenciales inversionistas y guiar las operaciones de la empresa una vez que está en marcha, para un análisis de los objetivos del plan de negocios (ver tabla 1.3.4), se puede apreciar que incluye un plan estratégico y estudio de factibilidad.

**Tabla 1.3.4 Comparación de objetivos y alcances de un plan de negocios, un estudio de factibilidad, un plan estratégico y la evaluación de proyectos. (Weinberger, 2009)**

Herramienta de planificación	Objetivo	Alcances	Enfoques
<b>Plan de negocios</b>	<b>Identificar la oportunidad de negocio y la viabilidad técnica, económica, social y ambiental del negocio</b>	Análisis del entorno Análisis interno Modelo de negocio Plan estratégico Planes de acción por área Demostrar viabilidad de la idea de negocio	En el análisis de oportunidades y viabilidad económica, técnica y de mercado
<b>Plan estratégico</b>	Establecer el plan de largo plazo de la empresa, en función a un análisis del entorno y del ambiente interno de la organización	Análisis del entorno Visión, misión, objetivos estratégicos, estrategia genérica, filosofía y valores institucionales	En la proyección de la empresa
<b>Estudio de factibilidad</b>	Comprender la viabilidad de implementar un proyecto de inversión definiendo al mismo tiempo los principales elementos del proyecto	Estudio de mercado Aspectos técnicos Aspectos administrativos Aspectos financieros	En evaluar la viabilidad del proyecto en términos fundamentalmente técnicos u operativos
<b>Evaluación de proyectos</b>	Conocer la rentabilidad económica y financiera de un proyecto de inversión. Comprara flujos de ingreso y egreso	Sobre la base del flujo de cajas se determina el VAN y el TIR	En evaluar en términos de liquidez y rentabilidad

**Fuente: Weinberger (2009)**

El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Es un documento escrito que define claramente los objetos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos, también llamado plan comercial de la empresa (Yvone, 2012).

Weinberg (2009), menciona que para evaluar un plan de negocios, se requiere comprobar los indicadores financieros, tales como:

- Rentabilidad
- Punto de equilibrio
- Periodo de recuperación

### **Componentes del plan de negocios**

Para Weinberger (2009), para el desarrollo y formulación de un plan de negocios se requiere tomar en cuenta factores tales como: identificar la oportunidad de negocio, análisis del entorno (interno/externo), verificar el modelo de negocio, realizar un plan

estratégico y un estudio de factibilidad, como se aprecia en la figura 1.3.11, se describen los principales componentes del plan de negocios.



**Figura 1.3.11 Modelo de plan de negocios**

**Fuente: Weinberger (2009)**

### **Elementos conceptuales y preparación de la evaluación**

El primer paso para realizar el plan de negocios es una evaluación de proyectos, realizando un análisis de mercado, técnico-operativo, financiero y socioeconómico, como se aprecia en la figura 1.3.12.

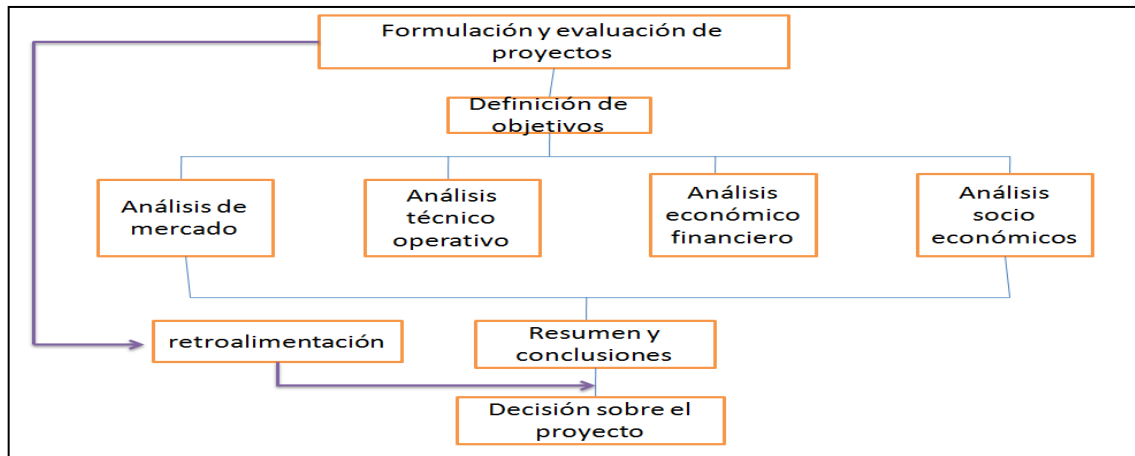


Figura 1.3.12 Formulación y evaluación de proyectos

Fuente Baca (2002)

### Estudio de Mercado

Con este nombre se denomina la primera parte de la investigación formal del estudio, consta de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización Baca (2002).

De acuerdo a Cohen (2005), los principales elementos en el desarrollo del estudio de mercado son:

**Mercado:** Área en la que coinciden las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

**Oferta:** Cantidad de bienes y servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado



Figura 1.3.13 Las 4's del producto

Fuente: Michelle (2012)

**Demanda:** Cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado



## Capítulo I. Fundamentos

---

**Análisis situacional:** Contiene la información del ambiente interno y externo que afecta a nuestro producto o servicio, incluye información FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), demanda, tendencias y el alcance de la competencia.

**Producto:** Es cualquier objeto que puede ser ofrecido a un mercado que satisfaga un deseo o una necesidad. Sin embargo, es mucho más que un objeto físico. Es un completo conjunto de beneficios o satisfacciones que los consumidores perciben cuando compran; es la suma de los atributos físicos, psicológicos, simbólicos y de servicio.

**Precio:** es la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar, un bien o servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio.

**Plaza:** Lugar en donde está disponible el producto o servicio a comercializar.

**Promoción:** Son las actividades encaminadas a influir en el comportamiento del consumidor.

### **Estudio técnico**

Es la determinación del tamaño óptimo de la planta, localización, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.

De acuerdo a Mountford (2008), para establecer el tamaño y ubicación del negocio, se deben considerar los siguientes factores:

Factores cuantitativos: turnos trabajados, costos de transporte, materia prima, producto terminado. Ya que para un cierto equipo instalado, la producción varía directamente de acuerdo con el número de turnos que se trabaje.

Factores cualitativos, tales como apoyos fiscales, el clima, la actitud de la comunidad, entre otros.

### **Estudios económicos**

La antepenúltima etapa del estudio es el análisis económico. Su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación

## Capítulo I. Fundamentos

---

económica. Comienza con la determinación de los costos totales y de la inversión inicial, cuya base son los estudios de ingeniería, ya que tanto los costos como la inversión inicial dependen de la tecnología seleccionada. Continúa con la determinación de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial (Eslava, 2012).

### **Evaluación financiera**

Esta razón indica las veces que el activo circulante más líquido puede cubrir el pasivo circulante o la parte del pasivo circulante que puede ser liquidado en un corto plazo. Como activo más líquido se considera el efectivo, las inversiones de corto plazo. Como activo más líquido se considera el efectivo, las inversiones a corto plazo y las cuentas por cobrar pues son los que se pueden convertir en dinero en un plazo muy corto, prácticamente dependiendo del tiempo que se tarda en cobrarse las cuentas por cobrar pues las otras partidas que están en el numerador ya son efectivo (Díaz et al., 2010).

### **Análisis de la rentabilidad**

Rentabilidad: Es la relación que existe entre la inversión que se hace y las utilidades obtenidas con esa versión. Entonces para calcular la rentabilidad se utiliza información del estado de resultados de donde se obtiene la utilidad y del balance general, de donde se obtiene la inversión, pudiendo ser ésta el activo total o el capital contable. La rentabilidad del accionista se determina usando como denominador el capital, que es la que le corresponde a su inversión, y este resultado el parámetro que debe utilizar para ver los beneficios que está obteniendo por dicha inversión y en su momento compararlos con las expectativas que tenía al realizarla, también puede ver lo que las utilidades espetadas y el monto de la inversión que pudiera hacer (Herrero 2009).

**Punto de Equilibrio:** Es cuando las ventas son iguales a los costos y gastos y la utilidad es cero. El cálculo de este punto es importante para las empresas pues define el nivel mínimo de operaciones que debe tener antes de empezar a perder. Para calcular el punto de equilibrio es necesario clasificar los costos fijos y costos variables. Costos fijos son aquellos que no varían al cambiar el volumen de operaciones sino que el total de estos costos permanece igual en forma directa con los niveles de operaciones (Torres, 2010).

### 1.4. Marco Contextual

Para realizar un análisis de la situación actual del mercado artesanal, se toma en cuenta el modelo de las 5 fuerzas Porter, ver figura 1.4, en el se explican los principales indicadores que intervienen entre proveedores, clientes, competencia y productos sustitutos.



Figura 1.4 Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Michael E. Porter (1979)

### Entorno Global

China viene dándole nuevos perfiles a la globalización conforme a Ipanti (2005), en el texto “Las claves de la China del siglo XXI”. China ha generado una nueva geopolítica económica mundial, que sostiene con su enorme producción y comercio.

El promedio de costo de la mano china es como se describe en la tabla 1.4.1.

Tabla 1.4.1 Comparación entre países mano de obra por hora.

País	Dólares la hora
China	\$0.69
Japón	\$26.10
Estados Unidos	\$14.24
Italia	\$14.71
Alemania	\$18.10

Fuente: Tlaxcala F. C, (2008)

## Capítulo I. Fundamentos

---

García (2008), en el boletín a Casa de Artesanías de Tlaxcala, hace mención que ninguna media, cuotas compensatorias a la importación, programa de competitividad, unidades de prácticas comerciales internacionales en contra de importaciones, ni superar dumping y competencia desleal, podrá compensar el daño hecho al mercado artesanal mexicano.

El impacto Chino en la economía mundial en el sector textil, en el pueblo Datang al norte de China se producen anualmente 6,500 millones de pares de media, en Shaoxing hacia el centro hay 80,000 empresas de fabricantes de tela que producen más de 2,000 millones de metros de tela al año alojando 20 millones de trabajadores Chinos (García V., 2008).

### 1.4.1 Mercado de artesanías en México

---

#### Cifras de artesanos INEGI

Con la apertura de los mercados y procesos a la globalización han originado una competencia a nivel mundial. Como se puede apreciar en la tabla 1.4.2, los artesanos a nivel nacional buscan otras fuentes de ingreso.

En México, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía en el 2010, revela cifras acerca de los artesanos trabajando a nivel nacional y su situación.

**Tabla 1.4.2 Información de trabajadores industriales, artesanos y ayudantes a nivel nacional.**

Nivel Nacional	Cuarto trimestre
Trabajadores industriales, artesanos y ayudantes	11,945,940
Busca otro trabajo en México o en otro país	496
Busca otro trabajo o poner un negocio en México	2,432
Ocupados que no buscan otro trabajo	11,460,656
Mujer	3,089,921
14 a 19 años	1,020,587
20 a 29 años	2,981,705
30 a 39 años	3,007,027
40 a 49 años	2,626,106
50 a 59 años	1,564,764
60 años y más	743,967

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2010).

En México, el número total de Trabajadores industriales, artesanos y ayudantes es de 11, 945,940 y en el estado 167,060 representando el 1.40%, hay menos trabajadores artesanos, la mayoría son hombres, con un sueldo de 1 hasta 2 salarios mínimos.

**Tabla 1.4.3 Concentración de la industria textil en el centro de México**

Estado	Porcentaje
<b>DF</b>	18%
<b>Edo. De México</b>	12%
<b>Puebla</b>	7%
<b>Guanajuato</b>	7%
<b>Jalisco</b>	11%
<b>Tlaxcala</b>	2%
<b>Aguascalientes</b>	3%
<b>Otros</b>	39%

Fuente: García V.M. (2008).

Según el sector de ventas, los trabajadores y el rango de monto de ventas anuales se dividen como lo muestra la tabla 1.4.4.

**Tabla 1.4.4 Clasificación del tipo de empresa en México**

Tamaño	Sector	Cantidad de trabajadores	Rango de ventas anuales (mdp*)
<b>Micro</b>	Todos	Hasta 10	Hasta 4.00
<b>Pequeña</b>	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde 4.01 hasta 100
	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	Desde 4.01 hasta 100
<b>Mediana</b>	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde 100.01 hasta 250
	Servicios	Desde 51 hasta 100	
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde 100.01 hasta 250
<b>Grande</b>	Comercio	Más de 100	Más de 250.01
	Servicios	Más de 100	
	Industria	Más de 250	Más de 250.01

Fuente: Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009

\*El tamaño de la empresa se determinará a partir del porcentaje conforme a la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa= (Número de trabajadores) X 10%+(monto de ventas anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría

### **Instituciones que apoyan a las Mipymes artesanales**

En México como en otros países del mundo, existen instituciones creados por los gobiernos, que brindan apoyos económicos, comerciales, de capacitación a Mipymes artesanales.

A continuación se harán mención de las principales instituciones en a nivel Internacional y Nacional que apoyan al desarrollo de las mipymes artesanales:

### A nivel Internacional:

1) **Gobierno de Chile:** Política de fomento de las Artesanías 2010-2015 (Arteanías internacionales, 2013).

2) Organización de las Naciones Unidas para la educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2013).

### A nivel Nacional:

#### 1) Instituto de Investigación y Fomento de las Artesanías del Estado de México



El Instituto de Investigación y Fomento de las Artesanías del Estado de México (IIFAEM) tiene como fines rescatar, preservar, fortalecer y fomentar la actividad artesanal y las artes populares del Estado de México; capacitar y asesorar técnica y financieramente a la micro y pequeña empresa artesanal, así como promover la expansión y diversificación del mercado interno y la exportación de artesanías (Instituto de Investigación y Fomento de las Artesanías del Estado de México, 2013).

#### 2) Fondo Nacional de Fomento para las Artesanías, de la Secretaría de Desarrollo Social



El Fondo Nacional de Fomento para las Artesanías (FONART) presta asistencia técnica en el campo del diseño y la producción estableciendo un banco de datos de materias primas. También se ha ampliado la red de tiendas y se busca mejorar los sistemas de comercialización. A través del Programa de Apoyo a las Artesanías, se pretende ampliar los créditos para los artesanos del país, reforzar la asistencia técnica para la producción e incrementar el volumen de los productos comercializados, todo ello en coordinación con los gobiernos estatales y las autoridades municipales (Establecimientos e instituciones culturales, 2013).

#### 3) Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales (FONAES)



Adicionalmente, existen varios organismos estatales cuyo objetivo principal es el desarrollo de las artesanías. Entre ellos pueden mencionarse el Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales (FONAES), de la Secretaría de Desarrollo Social, y el Fideicomiso para el Fomento de Artesanías del Banco de Fomento Cooperativo (BANFOCO).

## Capítulo I. Fundamentos

---

Otras dependencias estatales atienden también (aunque de manera más bien tangencial) a estos objetivos, como Nacional Financiera, el Instituto Nacional Indigenista, la Secretaría de Turismo, el Gobierno del Distrito Federal, el Instituto Mexicano del Seguro Social y el Instituto Mexicano del Comercio Exterior, entre otros.

- SECTUR (2013), Secretaría de Turismo,
- FONATUR (2013), Fondo Nacional de Fomento al turismo
- CANACO(2013), Cámara de comercio de México
- Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX)

**4) Incubadora de empresas:** Es un centro donde puede orientarte para concretar el proyecto que estás por empezar. El Sistema Nacional de Incubadoras de empresas que respalda la Secretaria de Economía tiene más de 450 incubadoras en toda la República Mexicana (Emprendedores, 2011).

**5) Capital semilla:** Complementa los recursos de los emprendedores para inicio de sus negocios. Permite que emprendedores no sujetos a esquemas de financiamiento de intermediarios financieros tradicionales, puedan acceder a los recursos para detonar su Plan de Negocios (Emprendedores, 2011).

Consiste en proporcionar apoyo financiero temporal en forma de crédito simple a los proyectos viables de emprendedores egresados del Sistema Nacional de Incubadoras. Instituto Nacional del emprendedor (Diario Oficial de la Federación, 2013).

**6) Instituto Nacional del Emprendedor:** El instituto Nacional Del Emprendedor INADAM es un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía, que tiene por objetivo instrumentar, ejecutar y coordinar la política nacional de apoyo incluyente a emprendedores y a las micro, pequeñas y medianas empresas. El mercado artesanal pertenece al sector de las Mypimes en México, impulsando su innovación, competitividad y proyección en los mercados nacional e internacional para aumentar su contribución al desarrollo económico y bienestar social, así como coadyuvar al desarrollo de políticas que fomenten la cultura y productividad empresarial (INADAM,2013).

## Capítulo I. Fundamentos

### Cifras de turistas y principales centros turísticos nivel Nacional

De acuerdo a la Secretaría de Turismo (2013), como se puede apreciar en la tabla 1.4.5, los principales lugares turísticos a nivel nacional y con mayor número de visitantes nacionales e internacionales son: la Ciudad de México, Cancún, Riviera Maya y las principales playas a nivel nacional.

Tabla 1.4.5 Resultados de los principales lugares turísticos a nivel nacional

Resultados de la actividad hotelera															
Semana 2 (del 9 al 15 de enero de 2012)															
Destino	Número de cuartos disponibles promedio					Número de cuartos ocupados promedio					Porcentaje de ocupación hotelera promedio				
	2010	2011	2012	Variación		2010	2011	2012	Variación		2010	2011	2012	Diferencia	
				2010-2012	2011-2012				2010-2012	2011-2012				2010-2012	2011-2012
Centros de Playa	148,770	151,985	154,143	3.6%	1.4%	76,389	82,577	85,249	11.0%	3.2%	51.3	54.3	55.3	4.0	1.0
Riviera Maya	32,298	33,657	33,968	5.2%	0.9%	21,468	24,499	26,926	25.4%	9.9%	66.5	72.8	79.3	12.8	6.5
Cancún	29,369	29,676	29,153	-0.7%	-1.8%	17,043	17,064	19,556	14.7%	14.6%	58.0	57.5	67.1	9.1	9.6
Acapulco	16,805	18,506	18,495	10.1%	-0.1%	4,986	7,434	6,375	27.9%	-14.2%	29.7	40.2	34.5	4.8	-5.7
Los Cabos	11,385	11,816	11,901	4.5%	0.7%	6,221	7,222	6,096	-2.0%	-15.6%	54.6	61.1	51.2	-3.4	-9.9
Puerto Vallarta	10,894	10,123	11,296	3.7%	11.6%	6,445	6,300	7,398	14.8%	17.4%	59.2	62.2	65.5	6.3	3.3
Mazatlán	9,095	8,996	9,202	1.2%	2.3%	3,955	3,488	3,011	-23.9%	-13.7%	43.5	38.8	32.7	-10.8	-6.1
Veracruz	8,850	8,800	8,806	-0.5%	0.1%	2,503	2,934	2,266	-9.5%	-22.8%	28.3	33.3	25.7	-2.6	-7.6
Nuevo Vallarta	5,975	5,988	5,893	-1.4%	-1.6%	4,266	4,230	3,991	-6.4%	-5.6%	71.4	70.6	67.7	-3.7	-2.9
Ixtapa Zihuatanejo	5,140	5,078	5,085	-1.1%	0.1%	2,834	2,367	2,467	-12.9%	4.2%	55.1	46.6	48.5	-6.6	1.9
Cozumel	4,492	4,473	4,474	-0.4%	0.0%	1,762	1,999	2,180	23.7%	9.1%	39.2	44.7	48.7	9.5	4.0
Manzanillo	3,512	3,516	3,534	0.6%	0.5%	1,137	1,544	1,457	28.2%	-5.6%	32.4	43.9	41.2	8.9	-2.7
Huatulco	2,599	2,739	3,498	34.6%	27.7%	1,664	1,475	1,527	-8.2%	3.5%	64.0	53.9	43.6	-20.4	-10.2
Playas de Rosarito	2,157	2,158	2,173	0.7%	0.7%	236	180	221	-6.4%	22.6%	11.0	8.4	10.2	-0.8	1.8
Puerto Escondido	1,921	2,030	2,107	9.7%	3.8%	466	496	392	-15.7%	-20.8%	24.2	24.4	18.6	-5.6	-5.8
La Paz	1,637	1,551	1,555	-5.0%	0.3%	644	505	532	-17.4%	5.3%	39.4	32.6	34.2	-5.1	1.6
Isla Mujeres	1,031	1,013	1,032	0.1%	1.9%	534	555	513	-3.9%	-7.6%	51.8	54.8	49.7	-2.1	-5.1
San Felipe	660	659	651	-1.4%	-1.2%	49	42	52	5.1%	22.6%	7.5	6.4	8.0	0.5	1.6
Loreto	412	620	734	78.2%	18.4%	84	146	165	97.9%	13.0%	20.3	23.6	22.5	2.3	-1.1
Tonalá-Puerto Arista	538	586	586	8.9%	0.0%	93	98	122	31.2%	24.4%	17.3	16.8	20.9	3.6	4.1
Grandes ciudades	72,486	73,988	75,855	4.6%	2.5%	33,618	30,663	35,387	5.3%	15.4%	46.4	41.4	46.7	0.3	5.2
Ciudad de México	46,062	45,980	46,363	0.7%	0.8%	23,980	20,845	24,425	1.9%	17.2%	52.1	45.3	52.7	0.6	7.3
Guadalajara	14,928	16,054	17,298	15.9%	7.7%	5,270	5,519	6,234	18.3%	13.0%	35.3	34.4	36.0	0.7	1.7
Monterrey	11,496	11,954	12,194	6.1%	2.0%	4,368	4,299	4,728	8.2%	10.0%	38.0	36.0	38.8	0.8	2.8
Pueblos Mágicos	4,760	4,749	4,782	0.5%	0.7%	1,291	1,029	1,154	-10.6%	12.2%	27.1	21.7	24.1	-3.0	2.5
San Cristóbal de las Casas	3,035	3,025	3,025	-0.3%	0.0%	745	580	884	18.6%	52.3%	24.5	19.2	29.2	4.7	10.0
Taxco	853	850	855	0.2%	0.6%	224	174	152	-31.9%	-12.4%	26.2	20.5	17.8	-8.4	-2.7
Valle de Bravo	483	485	541	12.0%	11.5%	75	86	85	13.6%	-1.1%	15.5	17.8	15.7	0.2	-2.0
El Fuerte	389	389	361	-7.2%	-7.2%	247	189	33	-86.7%	-82.5%	63.6	48.5	9.1	-54.5	-39.4
Ciudades Fronterizas	11,872	11,755	12,197	2.7%	3.8%	4,661	5,044	4,952	6.2%	-1.8%	39.3	42.9	40.6	1.3	-2.3
Tijuana	4,781	4,782	4,772	-0.2%	-0.2%	1,567	1,977	1,893	20.8%	-4.2%	32.8	41.3	39.7	6.9	-1.7
Ciudad Juárez	3,819	3,675	4,062	6.4%	10.5%	1,698	1,631	1,505	-11.4%	-7.7%	44.5	44.4	37.1	-7.4	-7.3
Mexicali	2,119	2,138	2,254	6.4%	5.4%	935	1,070	1,146	22.6%	7.1%	44.1	50.0	50.8	6.7	0.8
Piedras Negras	841	848	797	-5.2%	-6.0%	380	282	363	-4.3%	29.0%	45.1	33.2	45.6	0.4	12.4
Tecate	312	312	312	0.0%	0.0%	82	85	45	-45.4%	-47.3%	26.2	27.2	14.3	-11.9	-12.9
70 Centros DataTur <sup>1/</sup>	319,804	327,112	334,488	4.6%	2.3%	144,843	149,041	160,540	10.8%	7.7%	45.3	45.6	48.0	2.7	2.4

Fuente: Data Tur. En el periodo 2010-2012, la fuente para la Ciudad de México es la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México. Cifras preliminares para 2012.

<sup>1/</sup>Se consideran 70 centros turísticos con representatividad nacional (aproximadamente 63% del número de cuartos).

Fuente: DATATUR (2013)



### Número de negocios establecidos de artesanías a nivel nacional

De acuerdo al SIEM (2013), Sistema de Información Empresarial Mexicano, en el directorio empresarial, se lleva un registro de los negocios de compra/venta de artesanías en la República Mexicana.

Como se puede apreciar en la tabla 1.4.6, existen un total de 2,664 negocios de compra-venta de artesanías, los cuales representan un número significativo de clientes potenciales. El estado de Tlaxcala tiene un total de 21 negocios establecidos de artesanías.

Tabla 1.4.6. Número de negocios establecidos en la República mexicana de compra/venta de artesanías

Estado	Núm. negocios	Estado	Núm. negocios	Estado	Núm. negocios
Aguascalientes	10	Guanajuato	174	Quintana Roo	541
Baja California Norte	68	Guerrero	15	San Luis Potosí	32
Baja California Sur	137	Hidalgo	24	Sinaloa	24
Campeche	37	Jalisco	448	Sonora	5
Coahuila	14	Michoacán	146	Tabasco	13
Colima	5	Morelos	8	Tamaulipas	32
Chiapas	21	Nayarit	82	<b>Tlaxcala</b>	<b>21</b>
Chihuahua	82	Nuevo León	9	Veracruz	61
Distrito Federal	321	Oaxaca	7	Yucatán	119
Durango	3	Puebla	36	Zacatecas	18
Estado de México	72	Querétaro	169		
<b>Total de negocios de Compra/Venta de artesanías en la República Mexicana</b>				<b>2,664</b>	

Fuente: SIEM (2013)

### Mercado de artesanías en el estado de Tlaxcala

De acuerdo a Fideicomiso Casa de Artesanías Tlaxcala, el estado de Tlaxcala es el principal productor de artesanías textiles, entre las que destaca el Sarape-Salttillo artesanal. Con un gran número de producción en el municipio de Contla de Juan Cuamatzi. Sin embargo hay que hacer un análisis del porque los talleres artesanales de Sarape-Salttillo están desapareciendo.

En la figura 1.4.1.6, se aprecia la gama artesanal en el estado de Tlaxcala, siendo los municipios de Santa Ana Chiautempan y Contla de Juan Cuamatzi los principales productores de artesanías de Sarape-Salttillo.

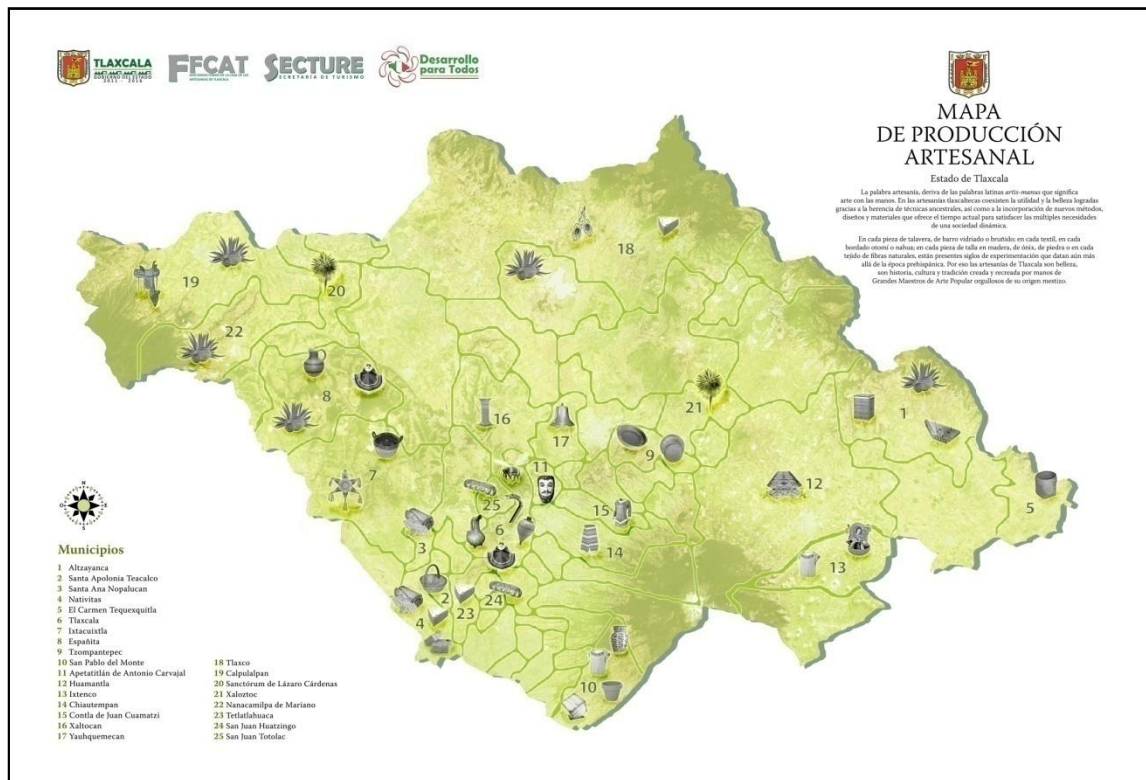
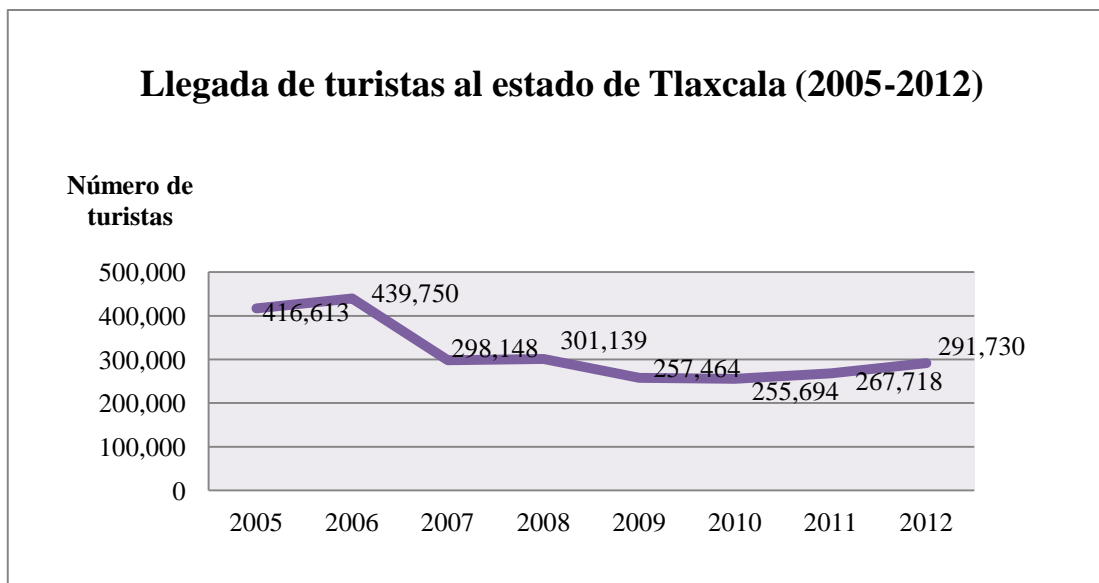


Figura 1.4.1. Situación de las artesanías de Sarape-saltillo en el Estado de Tlaxcala.

Fuente: Fideicomiso Fondo de la Casa de Las Artesanías de Tlaxcala (2014)

## Llegada de turista al estado de Tlaxcala

De acuerdo a información de Secretaria de Turismo del estado de Tlaxcala, ha crecido en los últimos 3 años, sin embargo, no se ha igualado o superado la cantidad de turistas que han visitado el estado de Tlaxcala desde el 2005, con 416,613, no ha aumentado o igualado la cifra, como se percibe en la gráfica 1.4.7. Esta es una situación preocupante, ya que al disminuir el número de llegadas de turistas al estado, disminuye la posibilidad de compra de artesanías.



Gráfica 1.4.1. Historico de llegada de turistas al estado de Tlaxcala (2005-2012)

Fuente : SECTUR(2013)

En la tabla 1.4.1.3, se puede observar que de acuerdo a la Secretaría de Turismo (2013) en el año 2012, llegaron 291,730 turistas, de los cuales:

Turistas nacionales: 284,389 turistas

Turistas internacionales: 7,341 turistas extranjeros

Tabla 1.4.7 Turista nacionales e internacionales residentes en el país 2012

Llegada de turistas a establecimientos de hospedaje por centro turístico según (residencia 2012)			
Centro turístico	Total	Residentes en el país	No residentes en el país
Tlaxcala	<b>291,730</b>	<b>284,389</b>	<b>7,341</b>

Fuente. Secretaría de Turismo del Estado de Tlaxcala

### 1.4.3.2.1 Lugares más visitados en la entidad

La Secretaría de Turismo en el Estado de Tlaxcala, SECTUR (2013) hace mención que los principales lugares que visitan los turistas son:

- **Zonas Arqueológicas de Cacaxtla-Xochitécatl y sus museos de sitio.**
- **Centro Histórico de Tlaxcala:** Ex convento Francisco (Catedral), Murales del Palacio de Gobierno, Plaza de Toros y museos.

## Capítulo I. Fundamentos

---

- **Centro Histórico de Huamantla:** Iglesia de san Luis Obispo, Nuestra Señora , Museo Nacional del Títere, Museo Taurino y Museo de la Ciudad de Huamantla
- **Centros Vacacionales del IMSS:** Trinidad y Malintzi
- **Basílica Ocotlán.**
- **Sitios de ecoturismo:** Cabañas Laguna Azul y Ecohotel Piedra Canteada en Nanacamilpa, Rancholandia, Al final de la Senda y Alpina Ingrid en Tlaxco.
- **Haciendas y Ganaderías de:** Tlaxco, Calpulalpan, Huamantla, Lázaro Cárdenas , Atlangatepec y Terrenate.
- **Chiautempan;** por sus textiles.

Estos son los lugares más visitados en el estado; sin embargo sólo se cuentan con registros de los museos y zonas arqueológicas.

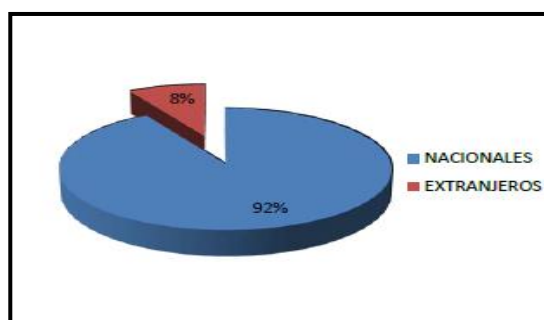
En el año 2012, con información proporcionada por SECTUR (2013), se tuvieron los siguientes registros:

- Visitantes a Museos: 109,525 turistas
- Visitantes a Zonas Arqueológicas(Cacaxtla - Xochitécatl) : 224,708 turistas

### Perfil de los turistas que visitan el estado de Tlaxcala

De acuerdo a Mc Daniel (2012), el consumidor final tiene perfil de compra, un grado de relación y sus expectativas, dependen de estímulos específicos.

Para analizar el perfil del comprador de artesanías, es necesario conocer su origen, como se aprecia en la gráfica 1.4.1.2, el 92% de los turistas que visitan el estado de Tlaxcala son Nacionales (otros Estados de la República), mientras que tan solo un 8% son turrítas Internacionales (SECTUR, 2013).



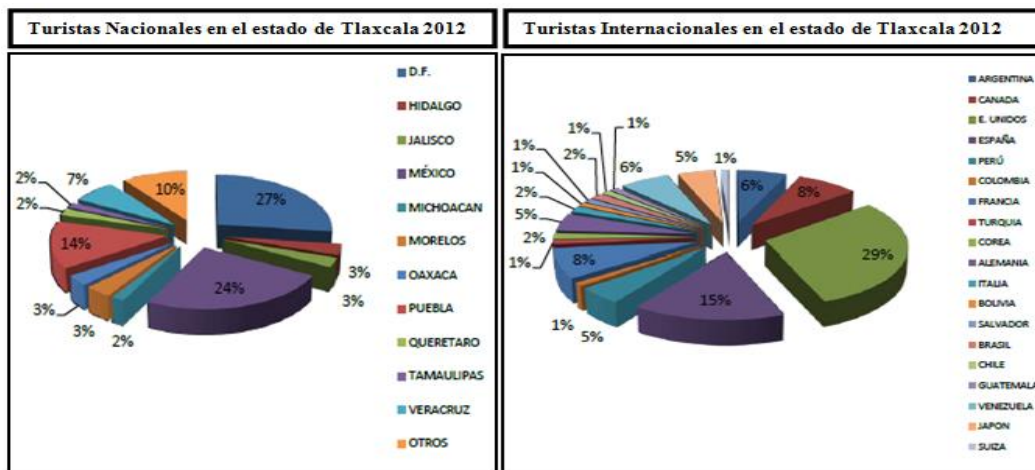
Gráfica 1.4.2. Dirección de Operación Turística, origen de los visitantes

Fuente: SECTUR (2013)

## Capítulo I. Fundamentos

“No cabe duda que el principal mercado para Tlaxcala es el D.F. y sus zonas conurbadas, pues al finalizar el año más del 50% de los turistas nacionales fueron del D.F. y el Estado de México, mientras que de Puebla y Veracruz fueron más de 20% y el resto de los visitantes llegaron de los diferentes estados de la República..” (SECTUR, 2013).

La Secretaría de Turismo del Estado de Tlaxcala (SECTUR, 2013) indica que el 27% por ciento de los visitantes al estado son del Distrito Federal y de los extranjeros que visitan el estado de Tlaxcala, el 37% llegaron de E.U. y Canadá, mientras que de Europa se reciben en su mayoría visitantes de España y Francia, así como turistas provenientes de otros países como Japón, Alemania, Perú o Venezuela como se puede ver en la gráfica 1.4.3.



Gráfica 1.4.3 Origen de las llegadas de turistas Nacionales e Internacionales

Fuente: SECTUR (2013)

El porcentaje llegan hombres y mujeres a la entidad, siendo el mayor número de mujeres de turistas extranjeros con 51% y siendo el mayor número de turistas hombres nacionales SECTUR (2013), esto nos sirve de referencia para la identificación de nuestro mercado meta.

El 40% de los nacionales que llegaron a Tlaxcala, fueron turistas de más de 40 años, al igual que de los extranjeros quienes más del 50% fueron turistas mayores de 40 años.

### Productos hechos de Sarape-Salttillo que se comercializan en el estado

Dentro del estado de Tlaxcala existen diferentes productos hechos de Sarape Saltillo, entre los que destacan: gabanes, juegos de sala, tiras, rollos, colchas, cortinas entre otros. En la figura 1.4.2 se muestra una gama de artesanías del estado de Tlaxcala.

#### Gabanes



#### Cubre colchas, servilleteros, bolsas



Figura 1.4.2 Productos de Sarape-Salttillo que se comercializan actualmente

Fuente: Elaboración propia (2013)

### Fideicomiso Casa de Artesanías en el estado de Tlaxcala

A lo largo de la historia, localidades de algunos municipios se han especializado en la producción artística en 22 ramas artesanales, la tabla 1.4.1.4 muestra un compendio de las principales artesanías y municipios productores del estado de Tlaxcala.

## Capítulo I. Fundamentos

Tabla 1.4.8 Municipios y principal artesanía de producción

Mascaras e imágenes religiosas	San Pablo Apetatitlán
Sarapes, gabanes y saltillo	San Bernardino Contla y Santa Ana Chiautempan
Bordados y pepenados	Ixtenco
Platería	Tlaxco
Fundación de campanas	Ocotoxco
Artículos ornamentales en ónix y trabajos en popotillo	San Pablo del Monte y San Lucas Cuauhtelulpan
Cantera labrada	San Martín Xaltocan
Guitarras	Calpulalpan
Alebríjes, imagerie en cartón y papel maché	Ixtacuixtla
Figuras de Hoja de maíz	Españita
Pirotecnia	Sanctorum y Xalostoc

Fuente: Fideicomiso Casa de la Artesanía Tlaxcala (2013)

Mientras que en el estado de Tlaxcala, la situación del sector artesanal revela que existen cada vez menos artesanos que quieran laborar en talleres o negocios artesanales, debido a distintos factores como: Posición que ocupa en su actual trabajo, búsqueda de un mejor trabajo, nivel de ingresos y edad, como se aprecia en la tabla 1.4.9.

Tabla 1.4.9 Información de trabajadores industriales, artesanos y ayudantes en el estado de Tlaxcala.

Clasificación	Concepto	Cuarto trimestre 2012	Tercer trimestre 2012	Segundo trimestre 2012	Primer Semestre 2012
<b>Grupos de ocupación</b>	Trabajadores industriales, artesanos y ayudantes	167,060	177,513	163,158	156,892
<b>Posición de la ocupación</b>	Trabajadores independientes	30,921	37,231		
	Trabajadores subordinados	136,139	140,282	124,647	
	Trabajadores subordinados y remunerados	2,427	2,724	3,848	3,694
	Trabajadores no remunerados	2,451	2,526	2,453	821
<b>Tipo búsqueda otro trabajo</b>	Busca otro trabajo en México	13,147	16,291	19,083	13,830
	Trata de poner un negocio sin haber comenzado	904	663	168	
	Busca otro trabajo o poner otro negocio en México	239			
	Ocupados que no buscan otro trabajo	152,433	160,333	143,028	142,248
	Busca otro trabajo en otro país o se prepara para cruzar la frontera	248	226	640	316
<b>Nivel de Ingresos</b>	Hasta un salario mínimo	25,083	27,404	28,621	
	Más de 1 hasta 2 salarios mínimos	68,250	70,822	62,823	
	Más de 2 hasta 3 salarios mínimos	36,554	42,554	35,963	36,073
	Más de 3 hasta 5 salarios mínimos	12,811	12,582	13,831	14,635
	Más de 5 salarios mínimos	3,192	3,140	3,357	2,597

## Capítulo I. Fundamentos

	No recibe ingresos	11,403	11,890	11,317	7,239
	No especificado	9,767	9,121	7,246	9,900
<b>Edad</b>	No especificado y Mujer	62			
	No especificado y Hombre	147			

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2010).

México el número total de Trabajadores industriales, artesanos y ayudantes es de 11, 945,940 y en el estado 167,060 representando el 1.40%, hay menos trabajadores artesanos, la mayoría son hombres, con un sueldo de 1 hasta 2 salarios mínimos (INEGI, 2012).

De acuerdo a una entrevista realizada a la Ing. Rumalda Romero Luna, Jefe del área de comercialización y eventos del Fideicomiso Fondo de la Casa de Artesanías de Tlaxcala, ubicado en la Av. Emilio Sánchez Piedras 1 Centro CP 90000. **El estado de Tlaxcala es el centro principal de la producción de artesanías a nivel nacional**, tales como: cestería, alfarería, fibras artesanales (popotitlla), madera, fundición de metal (plata, fierro, aluminio), textiles (Luna, 2013).

Sin embargo a pesar de ello, se está perdiendo el arte de producir y comercializar saltillos, ya que carecen de herramientas administrativas y capital para producir sus piezas, buscando otras opciones de trabajo como obreros o campesinos.

Tabla 1.4.10 Información proporcionada por el Fideicomiso Fondo de la casa de artesanías de Tlaxcala

<b>Número de artesanos textiles registrados en el Estado de Tlaxcala</b>	<b>621 talleres registrados en casas de artesanías.</b>
<b>Producción mensual</b>	15 Saltillos por artesano, varía del tamaño del saltillo.
<b>Precio al que venden cada saltillo</b>	<b>\$10 pesos cada uno</b>
<b>Ubicación de los puntos de venta</b>	Intermediarios que los visitan a sus casas, negocios en Santa Ana Chiautempan, ferias patronales.
<b>Ubicación de los artesanos</b>	
<b>Municipio del Estado de Tlaxcala</b>	<b>Número de talleres textiles de sarape-saltillo</b>
Contla de Juan Cuamatzi	496
Santa Ana Chiautempan	115
Altzayanca	10

Fuente: Luna (2013)

Como se observa en la tabla 1.4.10, están malbaratando su trabajo al venderlo a \$10 pesos cada uno, ya que temen no tener otra oportunidad de venta, o llegue a tardar más de 15 días en pagarlo, por lo que prefieren venderlo al instante a revendedores, sin



## **Capítulo I. Fundamentos**

---

embargo la mano de obra y materia prima no cubre el costo del producto. Al mismo tiempo se puede apreciar que el mayor número de artesanos se ubica en el municipio de Contla de Juan Cuamatzi conocido por tener zonas textiles y el cual geográficamente se encuentra cerca del municipio de Santa Ana Chiautempan reconocido por su feria de Sarape a nivel Nacional e Internacional.

Con la apertura de los mercados y procesos a la globalización, han originado una competencia a nivel mundial.

### **Producción y principales talleres artesanales del estado**

Los tejedores (artesanos) textiles de Contla con telares horizontales de madera, representativos de esta artesanía son:

Inocencio Xelhuanzi X. Marcos Cuamatzi, Matilde Romano, Juan Conde, Melecio Xochitiotzi, Macario Nava, Quirino Gutiérrez , Laurentino Rodríguez, Trinidad Cuatle, Emilio Muñoz, Saturnino Peña, Felipe Peña, Rafael Flores, Odilón Xelhantzi, Vicente Xochitemol, Rey David Xelhuanzi, Leonor Acoltzi (Fideicomiso,2013).

Mientras que algunos talleres representativos del estado de Tlaxcala de artesanías de Sarape-Saltillo, cuyos dueños son:

Inocente Nava Xolocotzi, Fidel Sastre Rodriguez, Pablo Flores Hernandez Copalca, Mauro Acoltzi, Justina Hernández Cuahutle., Reyes Romano, Cosme Flores Hernández, Moises Roldán, Acoltzi Galicia Sergio,Cocoletzi Netzahultcoyotl Ignacio , Cocoletzi Orlando (Luna,2013).

Aunado a todo lo anterior, podríamos resumir que el fenómeno de la globalización también ha afectado a la actividad artesanal e industrial, ya que la incorporación de productos asiáticos, de mala calidad y con precios muy por debajo de los precios locales, han provocado que no solo la industria textil este en decadencia (fábricas en huelga, cerradas, con embargos y adeudos ante hacienda o ante los sindicatos), también los artesanos sufren de crisis, digamos, están en la etapa de cambio de actividad productiva, subsistir de manera precaria o bien que los gobiernos locales implementen estrategias y programas tendientes al fortalecimiento de esta actividad (Fideicomiso, 2013).

### Competencia del mercado

Existe en el estado 21 negocios establecidos dedicados a la compra/Venta de artesanías de Sarape-Salttillo en el estado de Tlaxcala (ver la lista en Anexo 1.1), siendo los principales municipios: Santa Ana Chiautempan, Contla de Juan Cuamatzi, San Pablo del Monte y Tlaxcala (SIEM, 2013).

A continuación se presentan imágenes (Figura 1.4.3) de los principales lugares de compra/venta de artesanías de Sarape-Salttillo del estado de Tlaxcala.



**Figura 1.4.3 Mercado de Artesanías en el municipio de Contla de Juan Cumatzi**

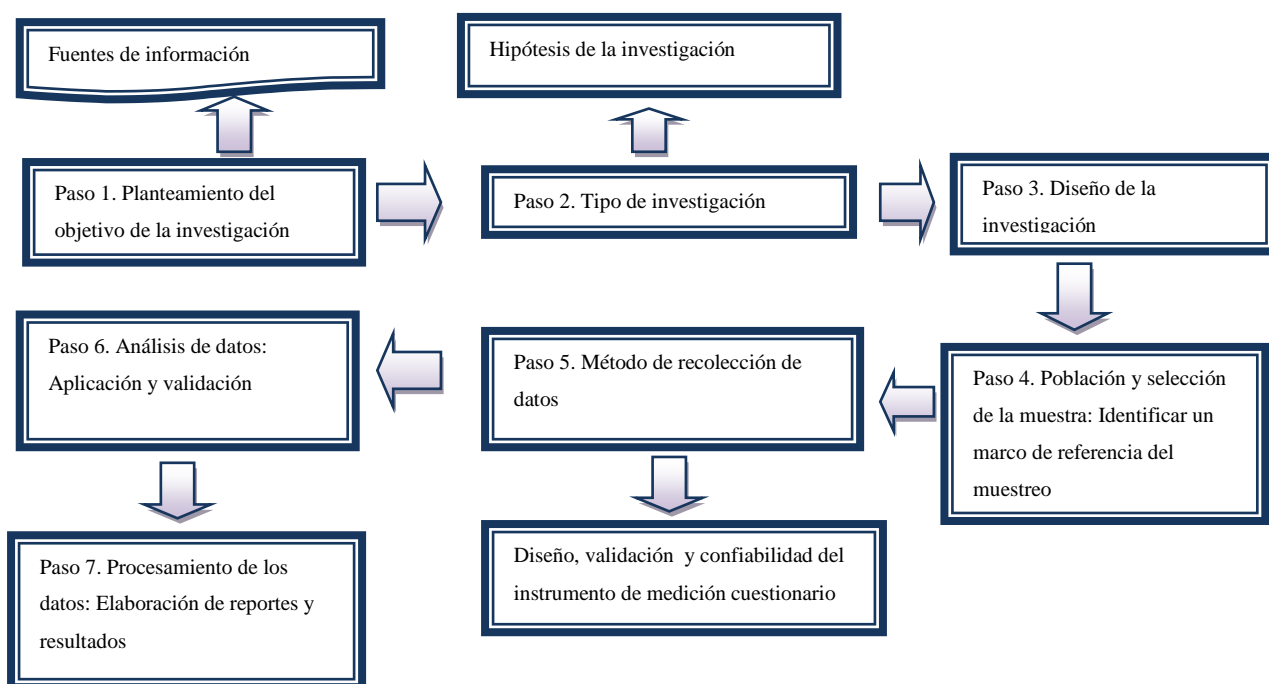
**Fuente: Elaboración propia(2013)**

# **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

### CAPÍTULO II METODOLOGÍA

#### 2.1. Introducción

El presente capítulo está dedicado a explicar la metodología empleada para el desarrollo de la investigación, a lo largo de su contenido se detalla el procedimiento aplicado para la recolección de datos, análisis e integración para la formulación del plan de negocios. Cabe hacer mención que se limita a mostrar los resultados del estudio de mercado, debido a que en el capítulo cuatro se describen a mayor detalle los estudios técnicos, económicos y financieros. Se desglosan los objetivos que fueron mencionados en el capítulo uno de la presente tesis. En la Figura 2.1, se presenta el proceso de la metodología de la investigación, el cual está basado en una investigación científica, basada en los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010).



**Figura 2.1 Metodología de la investigación**

**Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2010)**

Como hacen mención los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010), la presente investigación es transversal ya que los cuestionarios se aplicarán en un momento único, es por ello que la metodología aplicada se describe en la tabla 2.1.

Tabla 2.1 Metodología de la investigación

<b>Paso 1. Planteamiento del objetivo de la investigación</b>	Objetivo general y objetivos específicos	
	Fuentes de Información	Primarios y secundarios
	Limitación geográfica	Estado de Tlaxcala
<b>Paso 2. Tipos de investigación</b>	Exploratoria, Descriptiva y Cuantitativa correlacional	
	Hipótesis de la investigación	Descriptivo
<b>Paso 3. Diseño de la investigación</b>	No experimental - transeccional o trasnsversal- descriptiva	
<b>Paso 4. Población y selección de la muestra</b>	No probabilística, mediante la fórmula de poblaciones finitas	
<b>Paso 5. Método de recolección de datos</b>	Encuesta, utilizando cuestionarios estructurados con escala de Likert, y preguntas nominales mediante un encuestador	
	Diseño, validación y confiabilidad del instrumento	El instrumento fue validado por 4 expertos en el área, tomando como modelo un caso de estudio del artículo: <i>“Factores de éxito en los negocios de artesanía en México”</i> , (Hernández, 2007). Con una confiabilidad del 8.1 de Alfa de Cronbach.
<b>Paso 6. Análisis de datos</b>	Matriz de datos, utilizando el programa SPSS	
<b>Paso 7. Procesamiento de los datos: Elaboración de reportes y resultados</b>	Gráficas y tablas de contingencia	

Fuente: Elaboración propia (2013), basados en los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010).

### 2.1 Planteamiento del objetivo de la investigación

Tlaxcala es uno de los principales productores de Sarape de Saltillo artesanal, ya que no intervienen métodos mecánicos para su elaboración, de acuerdo a Fideicomiso Casa de Artesanías Tlaxcala (2013), existen 621 talleres artesanales que producen dicha prenda. Durante el año 2012, el estado de Tlaxcala registró 4,862 visitas de turistas de origen nacional e internacional (SECTUR, 2013). A pesar de ser uno de los principales estados productores, y registrar un gran número de visitas (clientes potenciales), los talleres artesanales y comercios, comienzan a desaparecer a causa de diversos factores que afectan la venta de las artesanías. La importancia de esta investigación radica en identificar aquellos factores de comercialización que afectan las ventas de artesanías de Sarape Saltillo, desarrollando un plan de negocio para una comercializadora que apoye a artesanos, mejorando los canales de distribución, diseño del producto, fijación de precios y promoción. Esto tiene un impacto en la rentabilidad, innovación y competitividad de las artesanías de Sarape Saltillo, al conocer las preferencias y expectativas de los turistas.

Como fuentes primarias para el desarrollo de la investigación se consultaron a propietarios de talleres artesanales, comercios y turistas, acerca de los problemas en la

comercialización de sus productos; asimismo se indagaron en libros y artículos como fuentes secundarias de información.

### 2.2 Tipo de investigación

El propósito de la investigación es desarrollar un plan de negocios para comercializar productos hechos de sarape-saltillo artesanal en el Estado de Tlaxcala, por la naturaleza de la investigación es de tipo transversal debido a que los datos se recopilan en un momento y tiempo únicos y su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interpretación en un momento dado.

Es una investigación mixta donde se utilizan tres tipos de investigación: exploratoria, transversal descriptiva y correlacional. A continuación se describe cada una de ellas:

Es de tipo transversal, es decir, el estudio de la investigación se aplicarán en un momento determinado, las encuestas se realizarán sólo una vez a talleres artesanales, turistas y negocios de artesanías.

Es tipo exploratoria ya que no hay estudios previos sobre la comercialización de productos hechos de Sarape de Saltillo y como afectan a artesanos y comercios de la región.

Es descriptiva debido a que se recolecta información de las características de comercialización de los talleres artesanales que producen estas prendas (oferta), y preferencias de los visitantes (demanda).

Es correlacional debido a que relaciona las variables (producto, precio, plaza, promoción, oferta y demanda) para determinar el grado su grado de correlación.

#### 2.2.1 Hipótesis de la investigación

Retomando la hipótesis descrita en el capítulo de Introducción, se tiene que:

“Comercializar productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal en el estado de Tlaxcala es una oportunidad de negocio viable”.

Es decir la finalidad es investigar por medio de un plan de negocio si un negocio que comercialice productos hechos de Sarape de Saltillo es viable, como apoyo a artesanos, mejora en los canales de distribución, fijación de precios, características del producto.

### 2.3 Diseño de la investigación

La investigación es de tipo no experimental debido a que no se busca manipular variables, solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para que posteriormente puedan ser analizados, como se describe en la figura 2.1.1.

Se realizó durante los meses de mayor afluencia de visitantes en los meses de Junio – Julio de 2013, de la misma manera se entrevistaron artesanos y comerciantes en el periodo de mayor registro de ventas de sus productos (otoño-invierno) periodo comprendido de Agosto – Noviembre.

Se realizaron 3 cuestionarios dirigidos a 3 sectores:

- 1.- Turistas que visitan el estado de Tlaxcala, para definir las características en cuanto al producto, precio, plaza y promoción de las artesanías y determinar los clientes potenciales.
- 2.- Talleres artesanales: Con la finalidad de identificar la oferta, canales de distribución de los productos hechos de Sarape de Saltillo.
- 3.- Negocios que comercializan Saltillos: para estudiar la competencia, alcance (regional, nacional, internacional) y áreas de mejora en la comercialización de los productos.

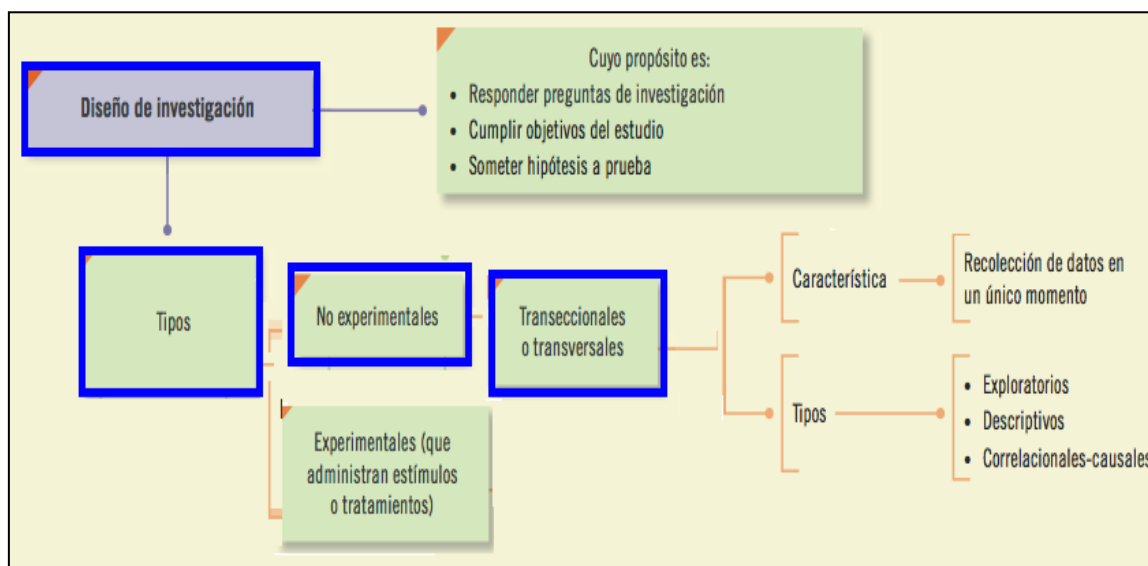


Figura 2.1.1 Diseño de la investigación

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2010)

### 2.4 Población y selección de la muestra

Dado que para este estudio se está analizando el sector turístico del Estado de Tlaxcala se definieron 3 tipos de poblaciones para las variables de oferta y demanda, como se describen en la tabla 2.2, dirigidas a visitantes, artesanos y comerciantes de artesanías de Sarape de Saltillo.

**Tabla 2.2 Población y selección de la muestra**

	Población	Cálculo de la muestra	Tamaño de la muestra
Turistas (demanda)	<b>4,862 turistas</b> mensuales de acuerdo a SECTUR (2013) del estado de Tlaxcala.	$n = \frac{1.96^2 * 4,862 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(4,862 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$	<b>n=356 turistas</b>
Talleres artesanales (Oferta)	<b>43 talleres establecidos</b> en el 2013 en el municipio de Contla, Tlaxcala con datos de FCAT (2012).	Censo, se usaron criterios de exclusión debido a que desaparecieron varios talleres artesanales y muchos pertenecían al mismo dueño	<b>n=38 talleres artesanales</b>
Negocios de artesanías (Oferta)	<b>21 negocios de artesanías</b> , en el estado con información del SIEM (2012)	Censo	<b>n=21 negocios establecidos de compra/venta de artesanías</b>

Fuente: Autoría propia (2013)

Para el cálculo de la muestra se utilizó la *fórmula de poblaciones finitas* de Bernal (2010), como se ilustra en la figura 2.2, con una confiabilidad del instrumento de nivel de significancia de  $\alpha=0.05$ , Valor crítico de  $Z=1.64$  (valores consultados en la Tabla de distribución normal Z). Se eligió la prueba Z de distribución normal debido a que el cuestionario se encuentra en escala de Likert, por lo que, se comparan los puntajes de distribuciones diferentes entre sí, es decir, se pretende comparar una distribución obtenida en las respuestas (oferta, demanda, precio, producto, plaza, promoción) en poblaciones diferentes de turistas, talleres y negocios artesanales.

A diferencia de pruebas como: *T-Student*, que son dirigidas a tamaños de poblaciones menores de 30 mediciones, mientras que la prueba de chi cuadrada solo determina el patrón de frecuencia observado en variables categóricas

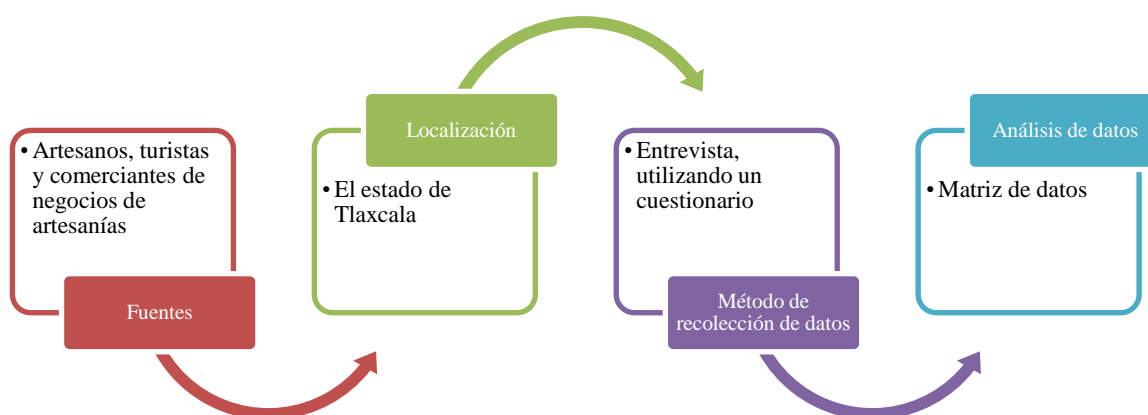


<p>Fórmula de poblaciones finitas</p> $n = \frac{\sigma^2 Nqp}{e^2(N - 1) + \sigma^2 pq}$	<p>Donde:</p> <p><math>\sigma</math>=Nivel de confianza=0.95, de la tabla de la normal= 1.96</p> <p><math>p</math>=probabilidad a favor</p>	<p><math>q</math>=probabilidad en contra</p> <p><math>e</math>= error estimado= 0.5</p> <p><math>n</math>=tamaño de la muestra</p>
---	---	--

**Figura 2.1.2 Fórmula de poblaciones finitas**  
**Fuente: Bernal (2010)**

## 2.5 Método de recolección de datos

Los datos serán de tipo cualitativo y cuantitativo. En la figura 2.5.1 se muestra el plan a seguir para la recolección de datos.



**Figura 2.5.1 Plan de recolección de datos**

**Fuente: autoría propia, 2013.**

Para realizar la recolección de los datos, se usaron las siguientes estrategias conforme al sector al que se dirigía.

1.- Cuestionarios a turistas: Se solicitó apoyo a la Secretaria de Turismo del Estado de Tlaxcala, donde se proporcionó un espacio en el módulo de información (guía de turistas) y en dos ocasiones acceso al turibus para la aplicación de encuestas únicamente a visitantes. En los periodos vacacionales de Junio-Julio.

2.- Talleres artesanales: La investigación se limitó al municipio de mayor número de talleres artesanales Contla de Juan Cuamatzi, Tlaxcala, para ello se limitaron geográficamente hasta la sección séptima, para localizarlos se optó por recomendación de aquellos artesanos conocidos por la región, ya que en su mayoría de las ocasiones no poseen un local de venta, sino que sus talleres son sus propias casas.

3.-Negocios de compra/venta de artesanías: Se utilizó el Sistema de Información Empresarial, en donde se encontraron 21 negocios de artesanías registrados hasta el 2012 y se aprovecharon las ferias textiles como la feria de Santana (Julio-Agosto 2013) y la Feria de Tlaxcala (Octubre-Noviembre 2013), donde existía un mayor conglomerado de negocios reunidos debido a que el tiempo y traslado eran una limitante.

### 2.5.1 Diseño, validación y confiabilidad del instrumento

Para el diseño de los cuestionarios se tomó como fundamento, el instrumento presentado por Hernández (2007), en su artículo titulado: “*Factores de éxito en los negocios de artesanía en México*”, destacando aquellos factores de precio, plaza, promoción, producto y demanda tienen un grado de influencia para hacer más competitivo un negocio artesanal. Se utilizó una escala de Likert y preguntas nominales. El diseño de los cuestionarios se presenta en el apartado de Anexos A1.

Para determinar la confiabilidad del instrumento se obtuvieron los siguientes coeficientes de Alfa de Cronbach descritos en la tabla 2.3. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0.7 o 0.8 son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala (Cronbach, Lee J, 1951).

**Tabla 2.3 Confiabilidad de los instrumentos mediante Alfa de Cronbach**

	<b>Pruebas piloto 10% de la muestra Número de cuestionarios</b>	<b>Alfa de cronbach</b>
<b>Turistas (demanda)</b>	36 encuestas a turistas	Al finalizar los 356 cuestionarios: <b>Alfa= 0.810</b>
<b>Talleres artesanales (Oferta)</b>	<b>4 talleres artesanales</b> Al principio de la investigación se realizaron 30 cuestionarios piloto, pero al identificar únicamente 43 talleres activos se restringieron a 4 talleres de pruebas piloto	De los 38 cuestionarios a talleres: <b>Alfa=0.79</b>
<b>Negocios de artesanías (Demanda)</b>	<b>3 negocios de artesanías</b> Se realizaron 3 pruebas pilotos de negocios establecidos de compra/venta de artesanías	De los 21 cuestionarios a talleres: <b>Alfa=0.814</b>

**Fuente: Autoría propia (2013).**

Como hacen mención Hernández, Fernández y Baptista (2010), un instrumento de recolección debe reunir 3 requisitos: confiabilidad, validez y objetividad. Se validaron 6

## Capítulo II. Metodología

variables, distribuidas en 3 cuestionarios, como se describe en la tabla 2.4, para la validación de los instrumentos, se entregaron a revisión por 4 expertos en el área, al mismo tiempo se realizaron pruebas piloto 10% de la muestra, para adecuar el cuestionario; posteriormente se realizaron modificaciones para obtener consistencias en los datos.

**Tabla 2.4 Validación de las 6 variables distribuidas en 3 cuestionarios**

Cuestionario	Turistas			Talleres artesanales			Negocios de artesanías		
	Núm. pregunta	Tipo	Escala	Núm. pregunta	Tipo	Escala	Núm. pregunta	Tipo	Escala
Demanda	1,2,3,5	Dependiente	Likert	-----	-----	-----	1-7	Dependiente	Likert, nominal
Oferta	-----	-----	-----	1 - 9	Dependiente	Likert	-----	-----	-----
Producto	4,9,10	Independiente	Likert, Nominal	10	Independiente	Likert y nominal	8	Independiente	Likert, nominal
Precio	6	Independiente	Ordinal	10	Independiente	Ordinal	9	Independiente	Ordinal
Plaza	7	Independiente	Nominal	11-14	Independiente	Nominal	12-14	Independiente	Nominal
Promoción	8	Independiente	Nominal	15-16	Independiente	Nominal	11	Independiente	Nominal

**Fuente: Autoría propia (2013)**

### 2.6 Análisis de datos

El resultado de los datos es de tipo cuantitativo donde se codificó la información obtenida del instrumento aplicado; se realizó un análisis de los resultados en el programa SPSS, para así poder validar el instrumento, consiguiendo un promedio de alfa de Cronbach de 0.81 con lo que podemos concluir que el instrumento tiene un grado de correlación y aceptación, de igual manera se realizaron correlaciones de Spearman de las variables que tienen más peso en la comprobación de la hipótesis; en algunos casos la correlación no es estadísticamente significativa por lo que no se mostraran en la tabla, esto puede ser debido al pequeño tamaño de la muestra o simplemente a que no existe correlación entre las variables. No obstante son puntos a mejorar para trabajos a futuro.

Para identificar el segmento al que se va a dirigir nuestro producto, se realizó una tabla de contingencia (cuestionario de turistas-clientes), mediante las variables de: edad, sexo, experiencia de productos y el producto de su preferencia, el resultado se presenta en la tabla 2.5, donde se puede concluir que el principal mercado al que debemos dirigirnos

## Capítulo II. Metodología

es de tipo de turista: nacional, sexo: femenino, edad: 31 a 40 años, con el principal producto: bolsa, tamaño: mediano.

**Tabla 2.5 Segmentación del mercado mediante tablas de contingencia de las variables: sexo, edad, tipo de turista, producto, frecuencia de compra y tamaño**

		Sexo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	195	54.8	54.8	54.8
	Masculino	161	45.2	45.2	100.0
	Total	356	100.0	100.0	

Tabla de contingencia. ¿Qué tipo de producto hecho de Sarape Saltillo artesanal ha comprado con anterioridad? Seleccione sólo una opción de: producto * Edad * Sexo								
Sexo	Tipo de turista				Edad		Total	
	a) Nacional	b) Internacional	Frecuencia de compra		Tipo de producto	(31-40)		(41-50)
Femenino	30	6	a) Menos de 1 mes	0	b) Bolsa	24	12	36
	2	0	c) Hace 3 meses	0	c) Gabán	2	0	2
	12	0	d) Hace 6 meses	25	d) Distintivo	0	12	12
	44	6	e) Más de 1 año	1	Total	26	24	50
Masculino	12	0	a) Saltillo	26	a) Saltillo	12	0	12
	9	0	c) Hace 3 meses	8	c) Gabán	9	0	9
	11	0	d) Hace 6 meses	1	e) Otro, especifique	0	11	11
	32	0	e) Más de 1 año	12	Total	21	11	32

**Preferencia del tamaño de la bolsa, por el sexo femenino, turista nacional, edad de 31-40**

Sexo		Edad		Total
		(31-40)	(41-50)	
Femenino	b) Grande	0	12	12
	c) Mediano	26	0	26
	d) Chico	0	12	12
	Total	26	24	50
Masculino	a) Extra-Grande	0	11	11
	c) Mediano	21	0	21
	Total	21	11	32

**Frecuencia de compra del producto bolsa, por el sexo femenino, turista nacional, edad de 31-40**

Sexo		Edad		Total
		(31-40)	(41-50)	
Femenino	a) 1 pieza	0	12	12
	b) 2 piezas	12	0	12
	c) 3 piezas	14	2	16
	e) Más de 5 piezas	0	10	10
	Total	26	24	50
Masculino	a) 1 pieza	0	11	11
	c) 3 piezas	21	0	21
	Total	21	11	32

Fuente: Autoría propia (2013).

## Capítulo II. Metodología

Al realizar una tabla de contingencia para la aceptación de un producto de su preferencia los resultados se muestran en la tabla 2.6, que revela que uno de los productos de preferencia es la funda de celular, tamaño mediano, grabado personalizado y empaque transparente, y el precio que están dispuestos a pagar por un artículo de Sarape Saltillo es de promedio de \$101 a \$200 pesos (un artículo hecho de Sarape Saltillo, no específicamente el producto funda de celular).

**Tabla 2.6. Segmentación del mercado mediante tablas de contingencia de un producto de preferencia hecho de Sarape-Salttillo de acuerdo a las variables: sexo, edad, tipo de turista, producto, tamaño, personalización, empaque y precio dispuestos a pagar.**

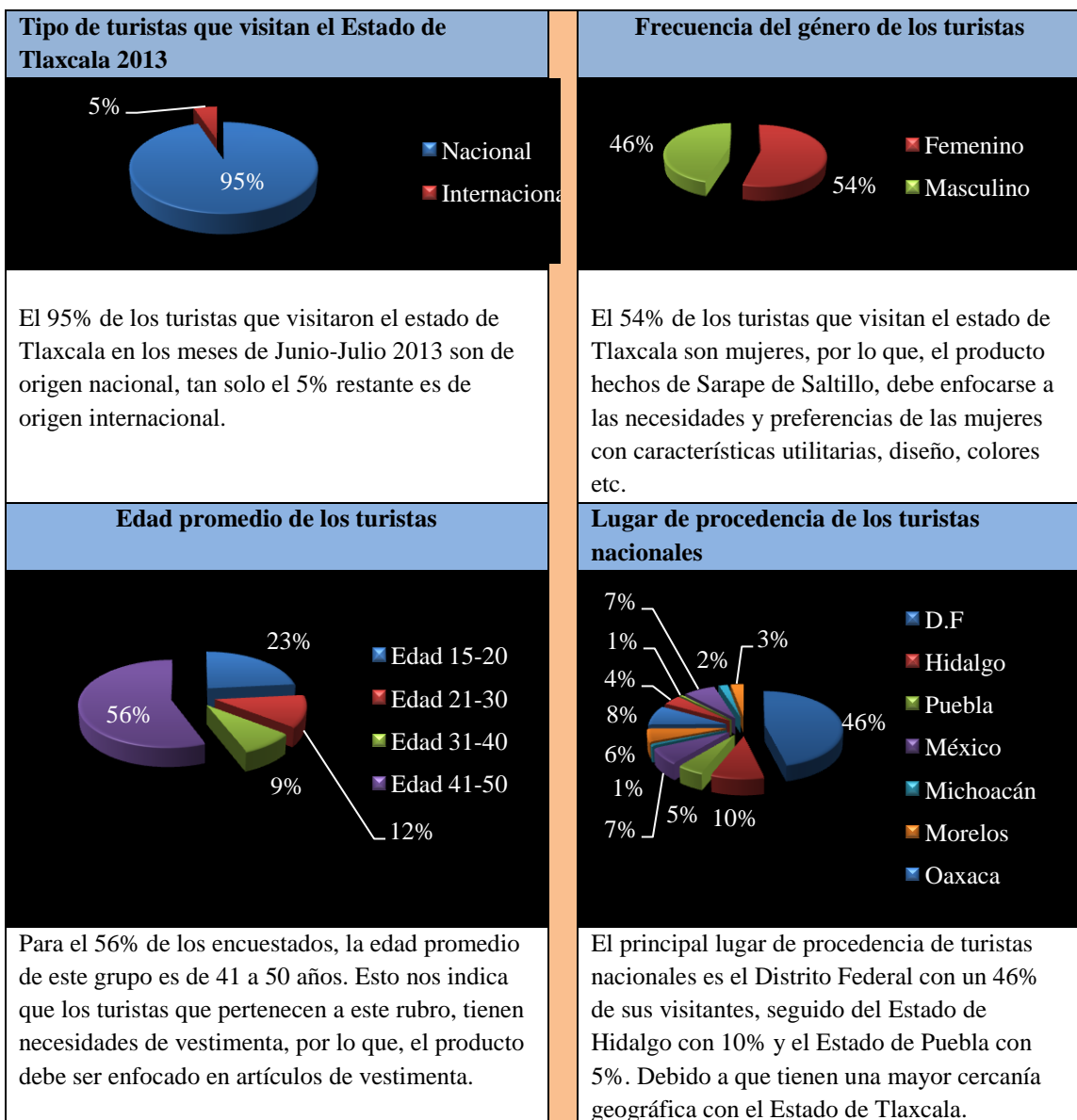
Sexo	Tipo de producto	Edad					Total	
		(15-20)	(21-30)	(31-40)	(41-50)	(Más de 50)		
Femenino	a) Llaverero	0	0	0	13	0	13	
	b) Colgante	12	9	0	9	0	30	
	c) Juego de sala	0	7	24	12	0	43	
	d) Funda de celular	10	0	14	64	0	88	
	e) Funda de Laptop	10	10	1	0	0	21	
		32	26	39	98		195	
Masculino	a) Llaverero	0	12	12	12	0	36	
	b) Colgante	0	3	0	3	0	6	
	c) Juego de sala	0	5	0	1	0	6	
	d) Funda de celular	2	0	21	42	23	88	
Tamaño del producto preferente para este segmento		Color	Personalización del producto	Empaque del producto		Precio dispuesto a pagar		
a) Extra-Grande	0	a) Oscuros: negro, gris	a) Grabado personalizado	50	a) Bolsa Transparente	58	a) Menos de \$50 pesos	22
b) Grande	13	b) Fríos: azul, violeta	b) Religioso	0	b) Bolsa de colores	6	b) De \$51 a \$100 pesos	25
c) Mediano	42	c) Vivos: rojo, naranja, verde	c) Deportivo	27	d) Caja decorada	27	c) De \$101 a \$200 pesos	32
d) Chico	35	d) Cálidos: rosa, amarillo	d) Históricos	21	c) Caja sin decorar	7	d) De \$201 a \$500 pesos	7
e) Pequeño	8	e) Claros: blanco, crema	e) Personajes favorito	0			e) Más de \$500 pesos	12

Fuente: Autoría propia (2013).

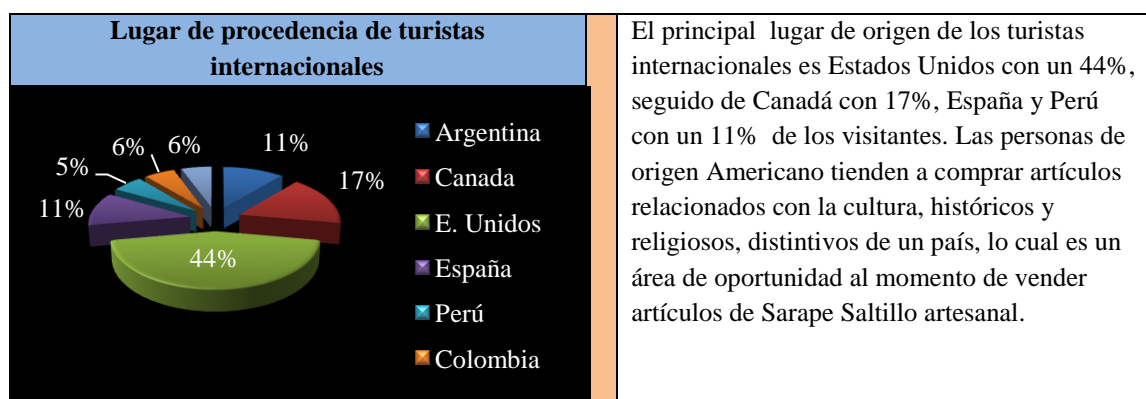
2.7 Procesamiento de los datos: reporte y resultados

2.7.1 Análisis e interpretación de gráficos

Al realizar el análisis e interpretación de resultado se obtuvieron los siguientes resultados desglosados en la gráfica 2.1, donde se presenta el resumen de la información demográfica realizada a los visitantes, como lo sugiere Fischer (2005), es importante realizar una segmentación del mercado, para identificar el sector al que nos vamos a dirigir, y tomar en cuenta características como el género, edad, tipo de turista, origen, ya que pueden brindarnos herramientas culturales y preferenciales al momento de ofertar productos de Sarape de Saltillo artesanal.



## Capítulo II. Metodología



Gráfica 2.1 Análisis demográfico de turistas que visitan el estado de Tlaxcala

Fuente: Autoría propia (2013).

Se identificaron diferentes tipos de producto, precio, plaza y promoción que influyen en la compra de una artesanía por un turista, en la tabla 2.7, se realiza un análisis de los principales factores y expectativas de los turistas respecto al producto.

Tabla 2.7. Análisis de las variables

VARIABLE	INDICADOR	ITEM	PORCENTAJE	
<b>DEMANDA</b>	Frecuencias de compra de artesanías al visitar un lugar turístico	Casi siempre	31.5%	
		Indiferente	20.5 %	
	Temporada del año con mayor número de visitas por parte de turistas en el estado de Tlaxcala	Verano	53.7 %	
		Invierno	16.7 %	
	Posición actual de los turistas con respecto a los productos hechos de Sarape de Saltillo artesanal	Conoce, pero no ha comprado los productos hechos de Sarape-Salttillo	42.7%	
		No conoce ni ha comprado productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal	34.6%	
	Características de los productos comprados de Sarape de Saltillo			
	Producto	Bolsa	41.8%	
	Tamaño	Mediano	51.68%	
	Número de piezas compradas	3 piezas	60.67%	
Hace que tiempo lo compró	Hace 6 meses	64.88%		
Interés del turista en la compra del producto	Totalmente de acuerdo	53.7%		
	De acuerdo	23.3%		
<b>PRECIO</b>	Cantidad que el cliente está dispuesto a pagar por el producto	De \$101 a \$200 pesos	53.08%	
		De \$51 a \$100 pesos	27.2%	
<b>PLAZA</b>	Lugar de preferencia para la compra de la artesanía	Museos, ferias, exposiciones	57.8%	
		Comercio de artesanías	1.96%	
<b>PROMOCIÓN</b>	Medio por el cual compran artesanías de Sarape Saltillo	Directamente de artesanos	56.2%	
		Distribuidores Mayoristas	10.4%	
	Principal motivo de compra	Cambio de las características del producto(color, diseño, tamaño) a las	66.57%	

## Capítulo II. Metodología

<b>PRODUCTO</b>		de mi preferencia	
		Descuentos por compra al mayoreo	10.11%
	Características de personalización que prefieren los turistas al elegir un producto de Sarape de Saltillo		
	Tipo de Producto	Funda de celular	50.28%
	Tamaño	Mediano-chico	61.7%
	Colores	Vivos: rojo, naranja, verde	30.05%
	Diseño	Grabado personalizado	53.1%
Presentación (Empaque)	Bolsa transparente	46.06%	

Fuente: Autoría propia (2014).

Se realizó un análisis de los factores que afectan en la compra de artesanías de Sarape Saltillo por turistas en el Estado de Tlaxcala durante los meses de periodo vacacional Junio-Julio 2013, identificando su situación actual, la cual se describe a continuación:

En el factor “Demanda”, el 17.4% de los turistas siempre han comprado algún tipo de artesanías; la mejor temporada de venta de artesanías se da en periodo vacacional (verano-invierno) con un 55.55%; actualmente los turistas no tienen una expectativa con respecto a los productos hechos de Sarape-Saltillo, debido a que no conocen ni han comprado antes el producto (34.6%), y el 53.7% está totalmente de acuerdo en la compra de esta pieza artesanal.

Con respecto al factor “Precio”, los visitantes están dispuestos a comprar un rango de \$101 MX a \$200 MX en artesanías de Sarape de Saltillo. El lugar idóneo “Plaza” para efectuar las compras de artesanías es en Museos, ferias y exposiciones por parte del Estado (57.8%). La forma de “Promoción” es mediante artesanos. Finalmente el “Producto”, es el factor de mayor influencia en la compra de artesanías (66.57%), debido a que los turistas prefieren personalizar algunas de las características de esta pieza sin perder su esencia, tal es el caso del tipo de producto, tamaño, color, diseño y empaque.

La perspectiva actual de los viajeros que ya han comprado con anterioridad un producto hecho de Sarape Saltillo, indica que prefieren comprar: Bolsas medianas, arriba de 3 piezas adquiridas con una diferencia de tiempo de más de un año. Un área de oportunidad que se puede aprovechar es la personalización del producto de acuerdo a las preferencias del visitante (tipo de producto, tamaño, color, diseño, presentación), debido a que al ser un producto hecho a mano, no requiere existen costos en el rediseño de la pieza. Al momento de realizar el estudio se encontraron estas preferencias siendo la fundad de celular el artículo mayormente demandado, de tamaño chico, colores vivos



## Capítulo II. Metodología

(rojo, naranja, verde), con grabado personalizado y presentación en bolsa transparente. El lugar que prefieren al momento de comprar artesanías de sarape saltillo se deben aprovechar apoyos de instituciones como: Instituto del Emprendedor, Fideicomiso Casa de Artesanías Tlaxcala, Bancomext, FONAES, SEDETUR, ferias, exposiciones de la región y en otros estados.

Al mismo tiempo se deben aprovechar otros medios de promoción para estas artesanías, tan solo un 2.2% de los visitantes han usado medios electrónicos para conocer más acerca de este producto.

Se sugiere una cercanía con cliente, para determinar los requisitos que buscan al adquirir productos de Sarape de Saltillo, debido a que ningún taller o comercio artesanal han desarrollado estudios de mercado dirigidos a este sector.

Los resultados de los cuestionarios dirigidos a talleres artesanales y comercios, se encuentra desglosado en el capítulo IV: “Estudios de mercado, técnico y financiero”.

### 2.7.2 Correlación de variables

Se realizó una correlación bivariada de Person, entre las 5 principales variables: Producto, precio, plaza, promoción y demanda (motivos de compra). Al mostrar la correlación (ver tabla 2.7), las variables de precio y motivos de compra tienen una correlación media, que nos indica que el precio del producto se ve afectado por el motivo de compra, es decir, que el precio se ve afectado por el motivo de compra (personalización del producto, facilidades de pago).

**Tabla 2.7 Análisis de las variables correlación**

		PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN	MOTIVO DE COMPRA	PRODUCTO
PRECIO	Correlación de Pearson	1				
	Sig. (bilateral)					
	N	356				
PLAZA	Correlación de Pearson	.413	1			
	Sig. (bilateral)	.000				
	N	356	356			
PROMOCIÓN	Correlación de Pearson	.040	.059	1		
	Sig. (bilateral)	.455	.267			
	N	356	356	356		
MOTIVO DE COMPRA	Correlación de Pearson	.516	.388	-.015	1	
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.777		
	N	356	356	356	356	
PRODUCTO	Correlación de Pearson	.274	.250	-.168	.353	1
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.001	.000	
	N	356	356	356	356	356

Fuente: Autoría propia (2013).

## Capítulo II. Metodología

Conforme a los resultados del estudio de mercado, se puede concluir que la comercialización de productos hechos de Sarape-Salttillo es viable, las características de los clientes potenciales son del sexo femenino, turista nacional con preferencia en el producto bolsa hecho de Saltillo de un rango de edad de 31-40 años.

### Proyección de la demanda

Para la determinación de la demanda Se utilizó el método cualitativo de pronóstico: “encuestas as clientes”, debido a que las estimaciones de las ventas futuras se obtienen directamente de los clientes, a quienes se encuestan individualmente para determinar el volumen de productos que la empresa pretende vender en cada periodo mensual en el futuro y se prepara un pronóstico de ventas combinando las respuestas individuales de los clientes. Este método es aplicable a las empresas de reciente creación, o incorporación de un nuevo producto debido a que los métodos cuantitativos (promedios móviles, suavización exponencial) requieren un historial de ventas y periodos prolongados de 2 años para realizar la proyección.

Se ha determinado que nuestro segmento al que vamos a dirigirnos son los 21 negocios de artesanías en el estado, el producto más vendido es la bolsa. Con una demanda mensual de 2,000 piezas mensuales, dispuestos a pagar entre \$101 y \$200 pesos mexicanos, enfocado a clientes del sexo femenino, como se puede apreciar en la tabla 2.8.

**Tabla 2.8 Proyección de la demanda de bolsas**

Negocios establecidos	% de respuesta mensualmente	Respuesta		Frecuencia mensual de piezas
2	9.52	a)De 10 a 15 piezas	15	30
2	9.52	b) De 16 a 30 piezas	30	60
1	4.76	c)De 31 a 50 piezas	50	50
3	14.28	d)De 51 a 100 piezas	100	300
13	61.90	e)Más de 100 piezas	120	1560
21	% 100	Total de piezas mensuales		2,000 piezas

**Fuente: Autoría propia (2014).**

Como propuesta de valor, se genera el lanzamiento de un nuevo producto hecho con el material de Sarape-Salttillo, reflejando en la tabla 2.7.4 un total de 300 piezas mensuales, con un precio de \$51 a \$100 pesos mexicanos, por los 21 negocios.

**Tabla 2.9 Proyección de la demanda de fundas de celular**

Negocios establecidos	% de respuesta mensualmente	Respuesta	Frecuencia mensual de piezas
15	71.42	a) De 10 a 15 piezas	150
2	9.52	b)De 16 a 30 piezas	30
4	19.04	c)De 31 a 50 piezas	120
0	0	d)De 51 a 100 piezas	0
0	0	e)Más de 100 piezas	0
21	100	Total de piezas mensuales	300 piezas

**Fuente: Autoría propia (2014).**

Como se puede apreciar en la tabla 2.7.3, el 71.42% de los encuestados, tienen una demanda de 10 a 15 piezas mensuales, debido a que es un producto nuevo de lanzamiento, esperando la aceptación por parte de los clientes.

### **Análisis de la oferta**

Como resultado de las encuestas aplicadas a los 38 talleres que producen productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal, la oferta para la creación de Saltillos es la siguiente:

**Número de productores:** 38 talleres, con un total de 521 artesanos tiempo completo laborando en ellos.

**Localización:** El 100% de estos talleres, se encuentran ubicados en el municipio de Contla de Juan Cuamatzi, Tlaxcala con una distancia no mayor a 30 minutos entre cada uno de ellos.

### **Capacidad instalada y utilizada**

La producción de los diferentes talleres se presenta en la figura 2.7.3.1, y únicamente 30 de los 38 talleres artesanales maneja la medida de 1.80m X .5m para la creación de la bolsa de saltillo, esta misma medida es utilizada para la creación de 3 fundas de celular, esto nos permite optimizar el área del Saltillo, evitando desperdicios del material.

- Para el producto bolsa, la capacidad instalada y utilizada es de 25 piezas semanales= 100 piezas mensuales X 30 talleres artesanales= 3,000 Saltillos para bolsas. De las cuales se debe cubrir:
  - Para funda de celular se requieren cubrir una demanda de 300 piezas mensuales, 3 fundas por cada pieza de saltillo X 100 piezas =300 piezas mensuales.

3000 piezas totales – 100 piezas para cubrir la demanda de funda de celular = 2,900 piezas para la creación de bolsas.

				
Producto	Saltillo Grande/mediano/chico	Bolsas	Rollos para cortar o decorar	Gabanes
Precio unitario	\$60-\$100	\$60-\$120	\$1000-\$2000	\$60-\$90
Cantidad promedio semanal	45 piezas	25 piezas	1 pieza	50 piezas

**Figura 2.7.3.1 Capacidad instalada y utilizada de los talleres artesanales**

**Fuente: Autoría propia (2014).**

Finalmente, como conclusión del estudio de mercado se puede inferir lo siguiente:

**DEMANDA**

**Principales productos:** Bolsa de mano y funda de celular hechos de Saltillo.

**Segmento dirigido:** Sexo femenino, turista nacional con preferencia en el producto bolsa hecho de Saltillo de un rango de edad de 31-40 años (comprobado mediante tablas de contingencia).

**Precio de los productos:** Para la bolsa un rango de \$101 a \$200 pesos mexicanos, mientras que la funda de celular con un precio de \$51 a \$100 pesos mexicanos.

**Mercado meta:** 21 negocios establecidos en el estado de Tlaxcala.

**Frecuencia de compra mensual:** 2,000 bolsas y 300 fundas de celulares mensuales.

**Características de los productos:** Las características descubiertas referentes al : producto, plaza, promoción y precio descritos en la tabla: “ 2.7.1.2 Análisis de variables”.

### OFERTA

**Número de productores:** 38 talleres, con un total de 521 artesanos tiempo completo laborando en ellos.

**Localización:** Contla de Juan Cuamatzi, Tlaxcala con una distancia no mayor a 30 minutos entre cada uno de ellos.

#### **Capacidad instalada y utilizada**

2,900 piezas mensuales para la creación de bolsas.

100 piezas mensuales para la creación de fundas de celular, con un total de 3,000 piezas de Sarape de Saltillo mensuales.

Se puede demostrar la viabilidad del estudio de mercado, debido a que la oferta puede cubrir a la demanda por 1,000 piezas de diferencia.

**CAPÍTULO III. ESTUDIO TÉCNICO,  
ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO**

### CAPÍTULO III. ESTUDIO TÉCNICO, ADMINISTRATIVO Y EVALUACIÓN FINANCIERA

#### 3.1. Introducción

---

En esta etapa de la investigación se realizan los estudios técnico, administrativo y evaluación financiera con el objeto de determinar la validez de la hipótesis planteada y valorar la información obtenida.

Durante el desarrollo de este capítulo, se identifican factores técnicos que inciden en la comercialización de los productos hechos de Sarape-Saltillo, tales como: ubicación de los consumidores o usuarios, localización de materias primas, costo de transporte de insumos y productos etc.

Se mencionan además, los costos en los que se incurren para el desarrollo de una evaluación financiera y determinar si el negocio es viables, dadas las condiciones desarrollados en el estudio de mercado, técnico y administrativo.

#### 3.2. Estudio Técnico

---

##### **Localización óptima de la planta**

Una de las principales limitantes de la localización de la planta es la disponibilidad de materia prima. Se decía en el estudio de mercado que el principal lugar que produce artesanías de Sarape- Saltillo es el municipio de Contla con el 85% de producción, sin embargo, los artesanos solo producen las piezas y no las distribuyen, teniendo el principal comprador “Casa de artesanías” ubicado en la capital del estado de Tlaxcala a unos 45 min del municipio de Contla de Juan Cuamatzi.

De esta manera se describe en la figura 3.1 la situación geográfica del Estado de Tlaxcala y posteriormente se describe la metodología para la selección de la localización de planta.

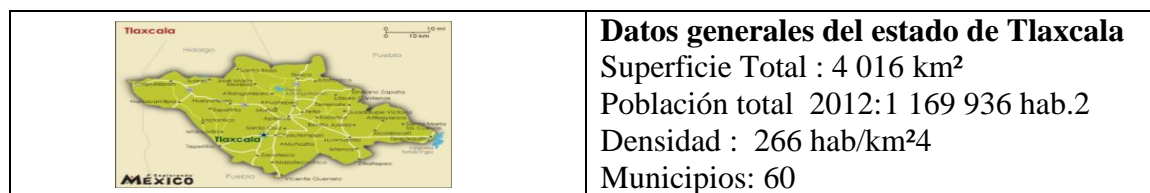


Figura 3.1 Información geográfica del Estado de Tlaxcala

Fuente: INEGI (2014)

### Metodología del estudio técnico (método de los factores ponderados)

Este método consiste en asignar ponderaciones a factores cuantitativos que se consideran relevantes para la localización, dicho modelo permite una fácil identificación de los costos difíciles de evaluar acerca de las instalaciones. Para el desarrollo de esta investigación, se analizaron 3 posibles ubicaciones para colocar la comercializadora de Sarape-Salttillo artesanal, usando el método de factores ponderados, en la tabla 3.1 se describen los siete factores que consideraron para el análisis de las instalaciones.

Tabla 3.1 Análisis de las variables de localización

Comerciales	Laborales	Infraestructura
Ubicación de los consumidores o usuarios Localización de materias primas y demás insumos Características del producto Ubicación de la competencia Presencia de actividades empresariales conexas y servicios auxiliares Facilidades del proveedor	Disponibilidad de mano de obra Costos de vida	Espacio disponible para la expansión (Tamaño y evolución futura) Infraestructura y servicios públicos disponibles Condiciones de las vías de comunicación y medios de transporte (circulación y tránsito) Seguridad industrial
<b>Económicos, políticos, sociales y culturales</b>		<b>Operaciones</b>
Actitud y cultura de los vecinos frente al proyecto Políticas, planes o programas de desarrollo Normas de regulación y específicas Políticas de empleo Políticas arancelarias Intereses y presiones de fuerzas sociales y comunitarias Costos de arrendamiento Usos y costumbres de la región		Costo de transporte de insumos y productos Calidad del servicio, suministro y tarifas de energía eléctrica Calidad del servicio, suministro y tarifas de agua Calidad del servicio, suministro y tarifas de combustibles (gas, gasolina) Calidad del servicio, suministro y tarifas de comunicaciones (disponibilidad de red, línea)
<b>Ecológicos</b>		
Rangos de temperatura Fenómenos naturales Topografía Calidad de suelo Consideraciones ecológicas Condiciones ambientales Posibilidades de deshacerse de desechos Condiciones climáticas, ecológicas, ambientales y salubridad		Financiamiento Obsolescencia y expectativas de permanencia en el mercado de la tecnología

Fuente: Autoría propia (2014)



### Capítulo III. Estudio Técnico, Administrativo y Financiero

Para el cálculo de la localización se utilizó la *fórmula de factores ponderados* de Baca (2004), como se ilustra en la figura 3.1.2, donde se calculan los pesos de los principales factores, mediante el criterio del investigador.

$S_j = \sum_{i=1}^n W_i F_{ji}$	Donde: Sj= Puntuación global de cada Wi: Es el peso ponderado de cada factor i Fij: Es la puntuación de las alternativas j por cada uno de los factores i
---------------------------------	--

**Figura 3.1.2 Fórmula de factores ponderados**

**Fuente: Baca (2004)**

Para la determinación de la ubicación (reflejados en la tabla 3.2) se desarrollaron los siguientes pasos:

1. Conformar un comité para la aplicación del método.
2. Identificar y elaborar una lista de los factores que tienen incidencia en la localización del proyecto.
3. Determinar la importancia relativa que tiene cada factor para el proyecto y asignarle un peso expresado en porcentaje. La suma de los pesos de todos los factores debe ser igual a 100%, o lo mismo a 1.
4. Asignar valor relativo a cada grado de acuerdo con la escala seleccionada.
5. Identificar y enlistar las diferentes alternativas de localización o sitios potenciales que tenga  
Tomar el primer factor y analizar las ventajas y desventajas que presentan cada una de las alternativas.
6. Multiplicar la calificación otorgada por el peso asignado.

Para ello se tomaron criterios del investigador para la selección de la ubicación de la comercializadora de Sarape-Salttillo, tomando en consideración 3 lugares estratégicos: Tlaxcala, Santa Ana y Contla de Juan Cuamatzi.

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

**Tabla 3.2 Análisis de los factores para la localización de las instalaciones**

				A= Tlaxcala		B= Contla		C= Santa Ana	
Factores relevantes	Nº	Criterios	Peso asignado	Calificación Escala 0-100	Calificación ponderada	Calificación Escala 0-100	Calificación ponderada	Calificación Escala 0-100	Calificación ponderada
Comerciales	1	Ubicación de los consumidores o usuarios	0.15	90	13.5	85	12.75	89	13.35
	2	Localización de materias primas y demás insumos	0.25	87	21.75	100	25	93	23.25
	4	Ubicación de maquilas y bordadoras	0.01	60	0.6	90	0.9	92	0.92
Laborales	7	Disponibilidad de mano de obra	0.05	30	1.5	98	4.9	75	3.75
	8	Costos de vida	0.005	15	0.075	95	0.475	84	0.42
Infraestructura	9	Espacio disponible para la expansión (Tamaño y evolución futura)	0.035	10	0.35	98	3.43	87	3.045
	10	Infraestructura y servicios públicos disponibles	0.05	100	5	86	4.3	95	4.75
	11	Precio en la renta de la bodega	0.01	100	1	97	0.97	97	0.97
	12	Condiciones de las vías de comunicación y medios de transporte (circulación y tránsito)	0.1579	100	15.79	100	15.79	95	15.0005
	13	Seguridad industrial	0.01	94	0.94	86	0.86	94	0.94
Operaciones	15	Calidad del servicio, suministro y tarifas de energía eléctrica	0.03	95	2.85	95	2.85	92	2.76
	16	Calidad del servicio, suministro y tarifas de agua	0.03	95	2.85	98	2.94	99	2.97
	17	Calidad del servicio, suministro y tarifas de combustibles (gas, gasolina)	0.03	95	2.85	93	2.79	93	2.79
	18	Calidad del servicio, suministro y tarifas de comunicaciones (disponibilidad de red, línea)	0.03	98	2.94	89	2.67	92	2.76
	20	Obsolescencia y expectativas de permanencia en el mercado de la tecnología	0.005	54	0.27	89	0.445	85	0.425
Contabilidad y finanzas		Costo de transporte de insumos y productos	0.005	20	0.1	97	0.485	89	0.445
		Financiamiento	0.02	20	0.4	91	1.82	89	1.78
Económicos	22	Políticas, planes o programas de desarrollo	0.01	96	0.96	90	0.9	86	0.86
	24	Políticas de empleo	0.001	95	0.095	90	0.09	85	0.085
	25	Políticas arancelarias	0.01	96	0.96	90	0.9	88	0.88

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

	26	Intereses y presiones de fuerzas sociales y comunitarias	0.0001	93	0.0093	90	0.009	87	0.0087
	27	Costos de arrendamiento	0.001	90	0.09	90	0.09	83	0.083
	28	Usos y costumbres de la región	0.005	85	0.425	85	0.425	98	0.49
Ecológicos	29	Rangos de temperatura	0.005	100	0.5	94	0.47	94	0.47
	30	Fenómenos naturales	0.005	98	0.49	100	0.5	86	0.43
	31	Topografía	0.005	100	0.5	96	0.48	97	0.485
	32	Calidad de suelo	0.01	100	1	86	0.86	100	1
	33	Consideraciones ecológicas	0.01	97	0.97	85	0.85	94	0.94
	34	Posibilidades de deshacerse de desechos	0.01	98	0.98	94	0.94	95	0.95
	35	Condiciones climáticas, ecológicas, ambientales y salubridad	0.05	100	5	95	4.75	100	5
		Total	1		84.7443		94.639		92.0072

Fuente: Autoría propia (2014)

Como se aprecia en la tabla 4.1.2, la mejor ubicación para la planta es la ubicada en el municipio de Contla de Juan Cuamatzi, debido a que cumple criterios de cercanía con los proveedores de materia prima, expansión del terreno, disponibilidad de mano de obra, disponibilidad de recursos e infraestructura y su comunicación con las principales carreteras (ver figura 4.3), en la dirección conocida como: Calle Hidalgo Núm. 15, Contla de Juan Cuamatzi, Tlaxcala C.P 90670, ver figura 3.1.3.

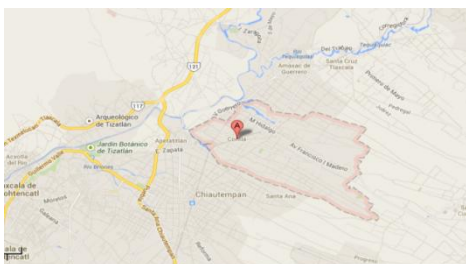


Figura 3.1.3 Comunicación de las principales carreteras

Fuente: Autoría propia (2014)

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

Otro de los principales factores para el desarrollo de la comercializadora, es la cercanía con los *proveedores*, es por ello que se identificaron los principales proveedores cercanos a la ubicación de planta, enlistados en la tabla 3.3 entre los que destacan 5 talleres artesanales, maquila y bordado.

**Tabla 3.3 Principales proveedores, cercanos a la planta**

Taller	Producto	Dirección	Localidad, Mpio, Edo	Teléfono
<b>Taller artesanal familiar Nava</b>	Saltillo Con hilados de fibras sintéticas colores varios acrilán calibre 1.7 e hilo torzal calibre 30.2.	Calle Progreso núm. 5, sección 1ra Contla de Juan Cuamatzi	Contla de Juan Cuamatzi, Tlaxcala. CP. 90670	Sr. Inocente Nava Xolocotzi 246 7571108
<b>Taller individual Muñoz</b>	Saltillo Con hilados de fibras sintéticas colores azules acrilán calibre 1.7 e hilo torzal calibre 30.2.	Calle Hidalgo núm. 13, sección 1ra Contla de Juan Cuamatzi	Contla de Juan Cuamatzi, Tlaxcala.	Sr. Muñoz 2464934008
<b>Taller Familiar Conteco</b>	Saltillo Con hilados de fibras sintéticas diferentes colores varios, acrilán calibre 1.7 e hilo torzal calibre 30.2.	Av. Juan Cuamatzi, núm. 107, sección 4, Contla de Juan Cuamatzi	Contla de Juan Cuamatzi, Tlaxcala.	Sra. Ivett Roldán 246 121 6424
<b>Maquiladora Sr Pablo Hernández</b>	Maquiladora de bolsas	Calle Priv. Ignacio Picazo Norte. Chiautempan, Tlaxcala	Santa Ana Chiautempan, Tlaxcala México	01 246 460 7905
<b>5.- Bordados Típicos</b>	Bordados de parches para bolsa	Calle La Paz, privada núm. 15, Contla de Juan Cuamatzi	Contla de Juan Cuamatzi, Tlaxcala	Sra. Maricela 246 102 2016
<b>Otros proveedores</b>				
<b>Hilados y tejidos San Gerardo S.A de C.V RFC: HTA0803273Q0</b>	Venta de Hilo acrilán calibre 1.7	Privada Tlahuicole N°1-A Colonia Centro	Santa Ana Chiautempan, Tlaxcala-México. CP:90800	Lic. José Pablo González Robredo (01 246) 46 43 441
<b>Lumicolor Equipo eléctrico industrial SA de CV</b>	Cables, varilla, riel, tubo, cinta conector recto, tuerca, unión, etc.	Diagonal defensores de la República 187 “B” Esq. 14 Poniente, Col Lázaro Cárdenas CP 72140	Puebla, Puebla	Tel 246 42 01 Fax 232 2 1 82

**Fuente: Autoría propia (2014)**

Durante el desarrollo del estudio de mercado se determinó el mercado potencial, destacando, dos productos hechos de Sarape-Saltillo de mayor demanda los cuales son: la bolsa y la funda celular.

Es por ello, que las especificaciones de los productos, se basan en la estandarización de bolsas y fundas de celular de acuerdo a Fideicomiso Casa de Artesanías Tlaxcala, de los cuales se presenta en la tabla 3.1.6, detallando dimensiones y cantidades para el comienzo de su comercialización.

Tabla 3.4 Tamaño del producto

Producto	Bolsa mediana hecha de Sarape-Saltillo			Funda de celular hecha de Sarape-Saltillo		
Código	L01			L02		
Dimensiones	12cm	X	8cm	30cm	X	40cm
Uso	Vestir			Vestir		
Diseño	Diferente colores Grabado personalizado Empaque			Diferente colores Grabado personalizado Empaque		

Fuente: Autoría propia (2014)

Con la información mostrada en la tabla 3.4, se determinan las medidas de los productos, tomando en cuenta la cantidad de productos de un lote de materia prima (Sarape-Saltillo) en una jornada laboral de 8 horas, misma que satisface lo proyectado de acuerdo al estudio de mercado.

#### Descripción del proceso de comercialización

Mediante el diagrama de flujo, como se muestra en la figura 3.1.4, se describe la secuencia del proceso de comercialización, incorporando todas aquellas actividades de inspección de materiales a utilizar, desde la llegada de la materia prima (artesanía de Sarape-Saltillo) hasta el empaque del producto terminado.

A continuación se describe el proceso de comercialización:

- 1. Solicitud de cotización o pedido:** En la etapa inicial el cliente solicita una cotización de productos hechos de Sarape (bolsas o fundas de celular), o en su defecto realizar el pedido.
- 2. Compra de materia prima:** Una vez expedido el pedido, se envían órdenes de compra a nuestros proveedores (talleres artesanales) donde se compran (de acuerdo al pedido) lotes de Sarape de Saltillo, se realiza una inspección en la prenda, en búsqueda de posibles defectos.
- 3. Envío a maquila y bordado:** Obtenido el lote, se envía a maquilar y bordar el número de bolsas o fundas de celulares correspondientes al del pedido.
- 3. Almacén de productos terminados:** Una vez terminado el producto, se envía al almacén de productos terminados donde es contabilizado en inventarios.
- 4. Revisión y empaquetado:** Se realiza una inspección del producto para buscar algún tipo de defecto en la prenda e inmediatamente se procede a empaquetar en bolsas transparentes (preferencias de los clientes en el estudio de mercado).

**6. Entrega del pedido:** De acuerdo a lo pactado en el contrato de comercialización, se procede a entregar a las instalaciones del cliente, conforme a las condiciones.

**7. Cobranza y seguimiento del cliente:** Finalmente se asegura el pago de la factura emitida informando al contador del proyecto; y se procede al seguimiento del cliente cada mes mediante visitas para levantamiento de pedidos y retroalimentación del servicio ofrecido.

#### **Descripción del proceso de comercialización y distribución de planta**

En el diagrama 3.1.8 se muestran los tiempos y movimientos que requieren cada una de las actividades para su desarrollo. En la Tabla 3.1.9 se muestra la distribución de la planta con 2 áreas principales: área administrativa y área carga y almacenes de productos terminados, las cuales se dividen en 9 zonas.

##### Área 1. Administrativa

1. Zona de área verde
3. Estacionamiento
8. Zona de cafetería, lockers y papelería
9. Recepción y mostrador de productos

##### Área 2. Carga y almacén de productos terminados

2. Zona en construcción
4. Zona de carga
5. Anaqueles de mercancía terminada
6. Anaqueles de mercancía a empaquetar
7. Recepción de mercancía de materia prima

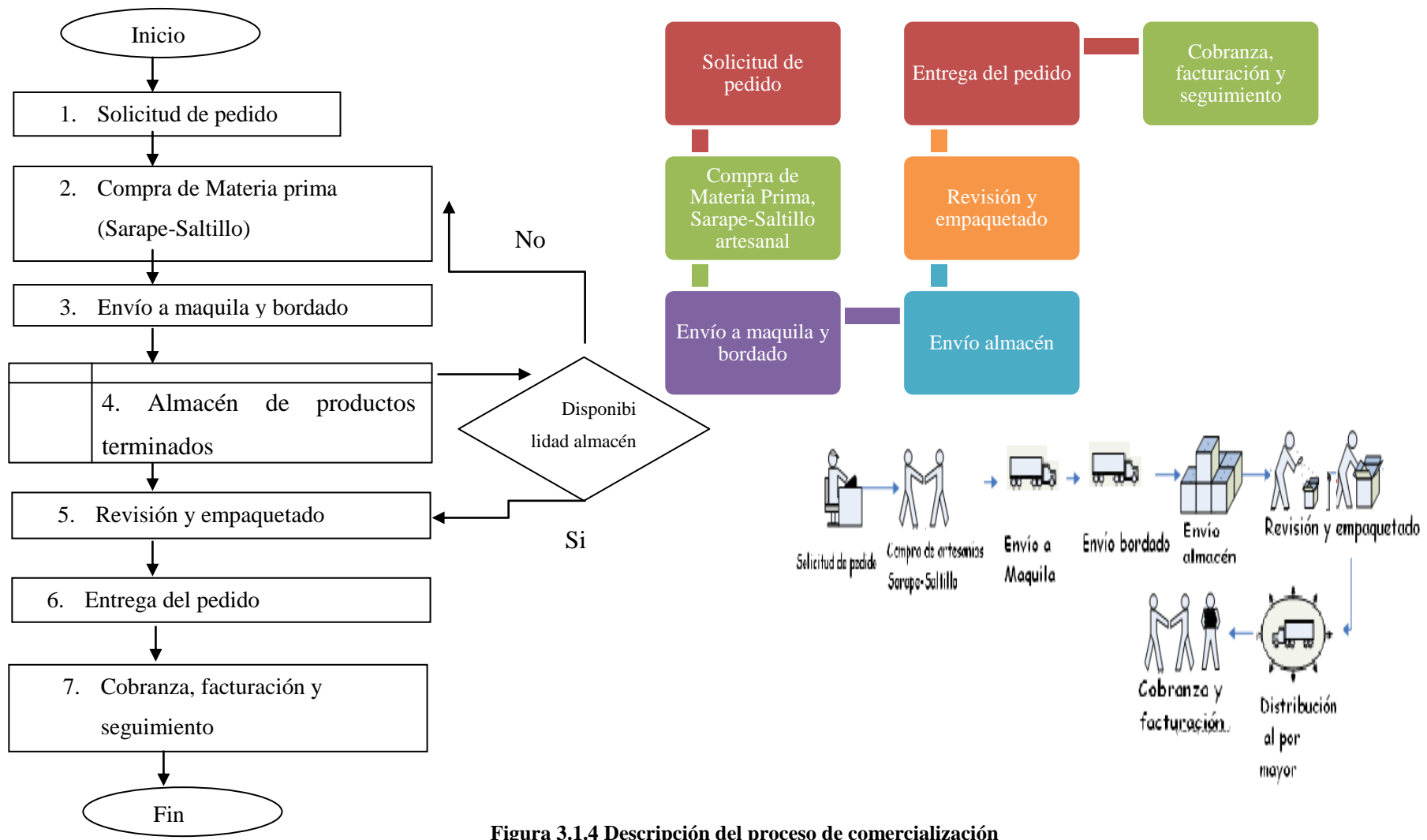


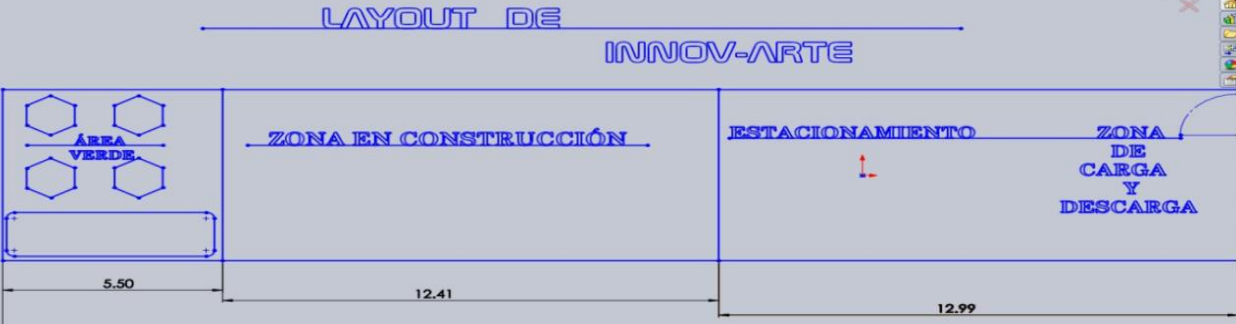

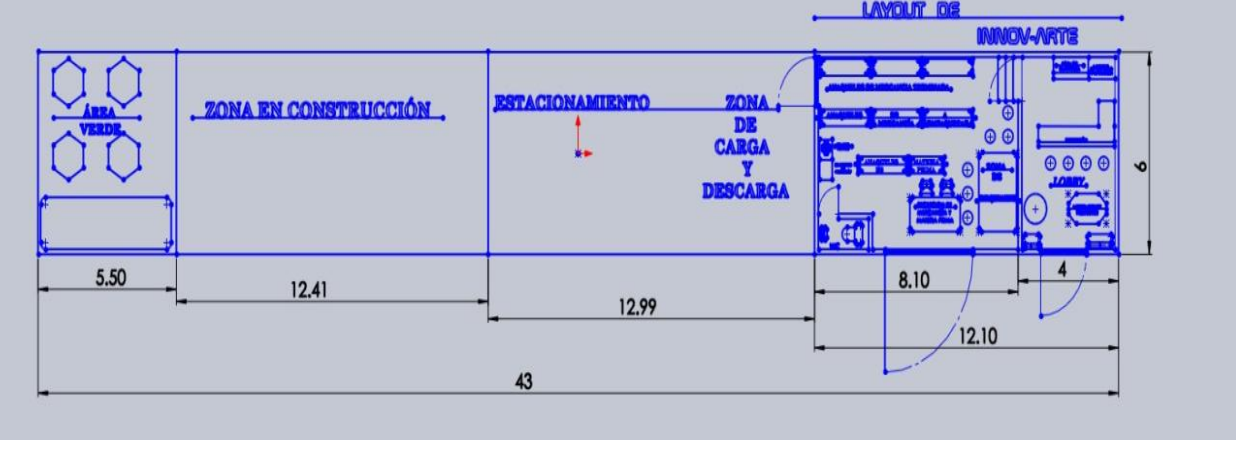


Figura 3.1.4 Descripción del proceso de comercialización

Fuente: Autoría propia (2014)

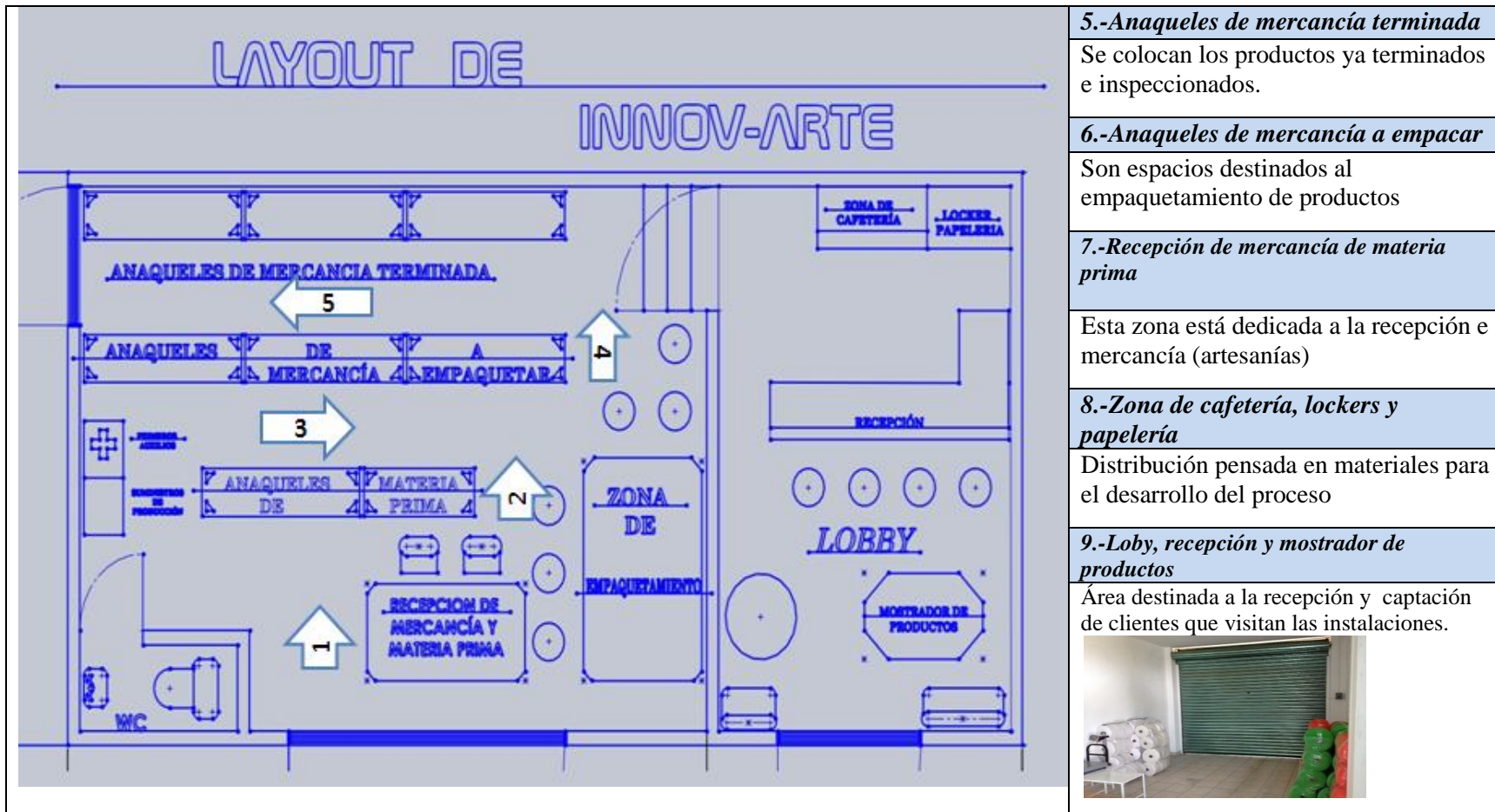
**Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera**

A continuación, se presenta un bosquejo de la distribución de planta (ver tabla 3.5), el diagrama de planta y la vista real de la bodega seleccionada en Contla , basado en los requerimientos ya descrito en el proceso de comercialización,

**Tabla 3.5 Distribución de la planta**

Layout o distribución de la planta	Descripción
	<p>En las figuras de la izquierda de muestra la distribución de planta, constituida por los siguiente elementos:</p> <p><b>1.- Zona de área verde: para el mejoramiento del ambiente.</b></p> 
	<p><b>2.-Zona en construcción: previsto una ampliación de la planta a futuro.</b></p> <p><b>3.-Estacionamiento, para recibir a los clientes o proveedores.</b></p>  <p><b>4.-Zona de carga: área prevista para la carga y descarga de mercancía.</b></p> 





Fuente: Elaboración propia (2014)

**Capacidad instalada**

En el proyecto se analiza la disponibilidad de capital, y la optimización del proceso de comercialización por medio de factores técnicos como lo son: equipo clave, la capacidad mínima instalada. Como se aprecia en la tabla 3.5, se muestra la capacidad máxima instalada de la planta, donde se tiene un máximo de 3,170 piezas de bolsas de saltillo y 413 piezas de fundas de celular basados en el volumen de espacio designado al área.

**Tabla 3.5 Distribución de la planta, capacidad máxima de piezas**

Producto	Volumen máximo de la ubicación	Volumen de piezas	Capacidad en piezas máxima
Bolsa	6.4mX6mX1m= 38.04m <sup>3</sup>	.30mX.40mX.1m=0.012m <sup>3</sup>	3,170 piezas
Funda de celular	1.9mX1.9mX1m=3.96m <sup>3</sup>	.12mX.8mX.1m=0.0096m <sup>3</sup>	413 piezas

Fuente: Autoría propia (2014)

La capacidad mínima instaladas encuentra en función de la capacidad que tiene nuestra oferta de los 30 talleres artesanales, los cuales nos pueden proveer con un mínimo de 330 bolsas de saltillo y 287 fundas de celular mensuales.

Por lo tanto la capacidad óptima instalada de planta para las bolsas de saltillo es de 1750 piezas, mientras que la capacidad óptima instalada de planta para fundas de celular es de 350 piezas mensuales, los cálculo son basados en la tabla 3.6.

**Tabla 3.6 Distribución de la planta, capacidad óptima instalada**

Producto	Capacidad máxima	Capacidad mínima	Total de capacidad de planta	Capacidad óptima instalada
Bolsas	3,170 piezas	330 piezas	3,500 piezas	3,500/2= <b>1750 piezas</b>
Fundas de celular	413 piezas	287 piezas	700 piezas	700/2= <b>350 piezas</b>

Fuente: Autoría propia (2014)

**Infraestructura y costos técnicos requeridos**

Una vez determinado el proceso de la comercialización se presenta una lista del equipo necesario para la ejecución de cada una de las actividades, valorado en la tabla 3.7 Infraestructura y costos requeridos.

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

**Tabla 3.7 Infraestructura y costos requeridos**

Actividad	Equipo necesario
1. Solicitud de pedido	Papelería: facturas, 2 mesas Gastos de administración: luz, agua, Internet Mobiliario: 2 mesas, computadora Sueldos: secretaría, vendedores
2. Compra de materia prima	Lote de Saltillos, equipo de reparto
3. Envío a maquila y bordado	Equipo de reparto, pago mano de obra maquila, pago mano de obra bordado
4. Almacén de productos terminados	3 mesas, 4 sillas Sueldos: Almacenista
5. Revisión y empaquetado	Bolsas de empaquetado Sueldos: empaquetador
6. Entrega del pedido	Equipo de reparto Sueldos: Distribuidores
7. Cobranza, facturación y seguimiento	Papelería Sueldos: contador, mercadólogo, director general

Fuente: Autoría propia (2014)

En la tabla 3.8, se considera la infraestructura necesaria para poner en marcha el negocio y se consideran los costos en los que se incurren, con una inversión total de \$408,077.23 pesos mexicanos.

**Tabla 3.8 Infraestructura y costos requeridos extenso**

INFRAESTRUCTURA Y COSTOS REQUERIDOS				
CONCEPTO	UNIDAD DE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	INV.
	MEDIDA			
<b>INVENTARIOS</b>				<b>\$ 42,869.50</b>
LOTE DE PRODUCTO TERMINADO (BOLSAS)	LOTE	540	\$ 29.50	\$ 15,930.00
LOTE DE PRODUCTO TERMINADO (FUNDA CELULAR)	LOTE	300	\$ 16.13	\$ 4,837.50
PUBLICIDAD	\$	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
CAJA Y BANCOS	\$	10 salarios	\$ 20,500.00	\$ 20,500.00
CINTA EMPAQUETADORA	PZA	4	\$ 33.00	\$ 132.00
LOTE DE BOLSAS PARA EMPAQUETAR	LOTE	100	\$ 1.50	\$ 150.00
PAPELERÍA	UNIDAD	1	\$ 120.00	\$ 120.00
<b>INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO FIJO</b>				<b>\$ 386,627.23</b>
MESAS	UNIDAD	3	\$ 350.00	\$ 1,050.00
COMPUTADORA	UNIDAD	1	\$ 5,600.00	\$ 5,600.00
SILLAS	UNIDAD	7	\$ 50.00	\$ 350.00
CAMIONETA HIACE TOYOTA (1360kg)	UNIDAD	1	\$ 376,298.00	\$ 376,298.00
PLANCHA INDUSTRIAL MARCA SILVER STAR ES-300	UNIDAD	1	\$ 2,424.23	\$ 2,424.23
MESA DE MADERA DE 3X 2	UNIDAD	1	\$	\$

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

			800.00	800.00
ANAQUELES DE LAMINA	PZA	3	\$ 35.00	\$ 105.00
<b>GASTOS: PREOPERATIVOS, CONSTITUCIÓN Y ORGANIZACIÓN</b>				<b>\$ 13,575.00</b>
ASISTENCIA TÉCNICA	LOTE	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA		1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
REGISTRO DE MARCA		1	\$ 3,575.00	\$ 3,575.00
RENTA DE BODEGA (MENSUAL)	MENSUAL	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>				<b>\$ 443,071.73</b>

Fuente: Autoría propia (2014)

Estos costos son únicamente de activos fijos, posteriormente se anexarán los gastos de administración y costos de mano de obra.

#### Costos de Mano de Obra

En apartado 3.9 “Estudio Administrativo”, se exponen los puestos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, y en la tabla 3.9 los costos anuales de mano de obra.

Tabla 3.9 Costos anuales de mano de obra

INNOVARTE						
COSTO ANUAL DE LA MANO DE OBRA						
CONCEPTO	AÑOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Director General	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00
Recepción	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00
Vendedor	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
Distribuidor	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
Encargado de almacén	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00
Empaquetador	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00
Jefe Administrativo	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00
Contador	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00
Mercadologo	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00
<b>TOTAL ANUAL</b>	\$ 492,000.00	\$ 492,000.00	\$ 492,000.00	\$ 492,000.00	\$ 492,000.00	\$ 492,000.00
PRESTACIONES SOCIALES						
SUELDOS	\$ 492,000.00	\$ 492,000.00	\$ 492,000.00	\$ 492,000.00	\$ 492,000.00	\$ 492,000.00
2% SAR	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00
5% INFONAVIT	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

CUOTAS IMSS	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00
DESPENSA 5%	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00
PRIMA VACACIONAL	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00
AGUINALDO	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00
FONDO DE AHORRO 4%	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00
<b>TOTAL PRESTACIONES</b>	<b>\$ 21.00</b>	<b>\$ 21.00</b>	<b>\$ 21.00</b>	<b>\$ 21.00</b>	<b>\$ 21.00</b>	<b>\$ 21.00</b>
<b>TOTAL SUELDOS INTEGRADOS</b>	<b>\$ 492,021.00</b>	<b>\$ 492,021.00</b>	<b>\$ 492,021.00</b>	<b>\$ 492,021.00</b>	<b>\$ 492,021.00</b>	<b>\$ 492,021.00</b>

Fuente: Autoría propia (2014)

El total de sueldos integrados en nómina es de \$492,021.00 pesos, ahora se determina el total de gastos de administración mensual y anual, como se explican en la tabla 3.10 Gastos mensuales y la tabla 3.11 Gastos de administración anuales.

**Tabla 3.10 Gastos de administración mensual**

COMERCIALIZADORA INNOV-ARTE													SUMA ANUAL
GASTO MENSUAL DE INSUMOS Y MANTENIMIENTO													
CONCEPTO	M E S E S												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Teléfono, Internet	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	\$ 5400
Energía eléctrica	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	\$1800
Gasolina	970	970	970	970	970	970	970	970	970	970	970	970	\$11640
Papelería	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	\$14400
Bolsas para empaquetar	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	\$480
Cinta empaquetadora	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	\$16080
Agua	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	\$360
Renta	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	\$36000
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>7180</b>	<b>\$86,160</b>

Fuente: Autoría propia (2014)

**Tabla 3.11 Gastos de administración anual**

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN						
CONCEPTO	AÑOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Teléfono, Internet	\$ 5,400.00	\$ 5,400.00	\$ 5,400.00	\$ 5,400.00	\$ 5,400.00	\$ 5,400.00
Energía eléctrica	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Gasolina	\$11,640.00	\$11,640.00	\$11,640.00	\$11,640.00	\$11,640.00	\$11,640.00

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

Papelería	\$14,400.00	\$14,400.00	\$14,400.00	\$14,400.00	\$14,400.00	\$14,400.00
Bolsas para empaquetar	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00
Cinta empaquetadora	\$16,080.00	\$16,080.00	\$16,080.00	\$16,080.00	\$16,080.00	\$16,080.00
Agua	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Renta	\$36,000.00	\$36,000.00	\$36,000.00	\$36,000.00	\$36,000.00	\$36,000.00
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$86,160.00</b>	<b>\$86,160.00</b>	<b>\$86,160.00</b>	<b>\$86,160.00</b>	<b>\$86,160.00</b>	<b>\$86,160.00</b>

Fuente: Autoría propia (2014)

Los gastos de administración mensuales son de \$7,180.00 y al ser proyectados a 1 año (12 meses) se obtiene un total de \$86,160.00 en gastos de administración anuales.

#### Amortización y depreciación de activos fijos

Los activos fijos tienen un valor en contable, el cual, tiene una reducción periódica del valor de un bien material o inmaterial. Esta depreciación puede derivarse de tres razones principales: el desgaste debido al uso, el paso del tiempo y la obsolescencia.

Para el cálculo de la depreciación de los activos fijos del proyecto se tomaron en cuenta los valores de la tabla 3.12 Infraestructura y costos requeridos, los cuales fueron proyectados a 6 años (proyección del proyecto y duración del financiamiento) en las tablas 3.1.18 para una depreciación mensual y en la tabla 3.12 para una depreciación anual.

Tabla 3.12 Depreciación anual de los activos fijos del proyecto

CALCULO ANUAL DE DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS									
CONCEPTO	MONTOS	AÑOS						DEP. ACUMULADA	V. DE RESCATE
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6		
Camioneta HIACE TOYOTA (1360kg)	376,298.00	37,630	37,630	37,630	37,630	37,630	37,630	225,779	150,519.20
PLANCHA INDUSTRIAL	2,424.23	242	242	242	242	242	242	1,455	969.69
ANAQUELES DE LAMINA	105.00	11	11	11	11	11	11	63	42.00
MESAS DE MADERA 3x2	800.00	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	40	759.98
MESAS	1,050.00	105	105	105	105	105	105	630	420.00
COMPUTADORA	5,600.00	560	560	560	560	560	560	3,360	2,240.00
SILLAS	350.00	35	35	35	35	35	35	210	140.00
<b>TOTAL</b>	<b>393,099.93</b>	<b>38,589</b>	<b>38,589</b>	<b>38,589</b>	<b>38,589</b>	<b>38,589</b>	<b>38,589</b>	<b>231,536</b>	<b>161,563.57</b>

Fuente: Autoría propia (2014)

Mientras que las amortizaciones son los costes de hacer una inversión dividida entre todos los años de uso de esa inversión referentes a los activos intangibles, a los activos diferidos y pasivos a largo plazo. Durante el desarrollo de este proyecto se han identificado principalmente 3 activos diferidos que son: Papelería, Rentas pagadas por anticipado e intereses de la camioneta para amortizar la deuda del proyecto, la amortización anual del proyecto de activos diferidos es de \$422,498.00.

### 3.3. Estudio Administrativo

Debido a que el negocio se encuentra limitado económicamente, se considera un organigrama básico (ver figura 3.1.5), se contempla contratar personal eventual para el empaquetado y revisión de los productos.

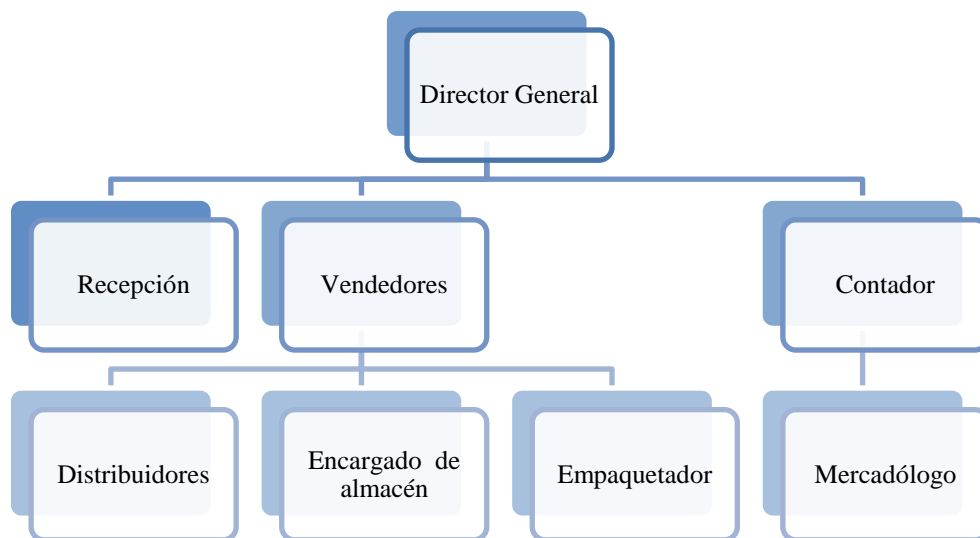


Figura 3.1.5 Organigrama inicial propuesto

Fuente: Autoría propia (2014)

En la tabla 3.13 se describen las funciones de cada uno de los puestos propuestos para el desarrollo del a comercialización de productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal.

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

**Tabla 3.13 Funciones generales de los puestos**

PUESTO	OBJETIVOS	FUNCIONES
Director General	Planear, organizar, dirigir y controlar que se cumplan los objetivos de la organización, de acuerdo a los establecidos en la misión a corto, mediano y largo plazo.	Planeación de las estrategias de la organización. Dirección y control de los objetivos.
Vendedores (2 personas)	Promover el bienestar de la empresa mediante la venta y procurar la satisfacción del cliente diariamente.	Dirección, control y supervisión del área comercial, manejo de inventarios, logística de distribución, entrega de pedidos, etc.
Distribuidores (2 personas)	Trasladar los bienes de la organización hasta el cliente y de los proveedores a la organización diariamente.	Experto en el manejo de ventas, desarrollo de logística para entrega de pedidos, manejo de inventarios, levantamiento de pedidos, manejo de personal, supervisión de cartera de clientes, supervisión de rutas de comercialización.
Contador	Control eficiente de los datos contables y financieros de la empresa y proveer periódicamente estados financieros para la toma correcta de decisiones mensualmente.	Manejo de paquetería de cómputo, conocimientos contables-administrativos, elaboración de estados financieros,
Secretaria-recepcionista	Asistencia y apoyo al gerente general en coordinación con todos los departamentos de la empresa.	Atención al cliente, apoyo al área administrativa y Direcciones, manejo de computadoras, fax, paquetería de Word
Encargado de almacén	Realiza actividades de envíos y supervisión de las piezas artesanales.	Supervisión de la mercancía al momento de ser enviada y recibida en maquilas y bordados.
Empaquetador	Embalar el producto final para envío a los clientes, así como la verificación en la calidad de la prenda.	Responsables de armar lotes de productos. Preparan las bolsas, revistiéndolas o rellenándolas con materiales que protegen a los artículos durante su envío. Planchado de las prendas para una mejor presentación
Mercadólogo	Realizar funciones de investigación de mercado, capacitación de personal, retroalimentación y generar estrategias de comercialización.	Realiza actividades de publicidad, promoción y seguimiento de los clientes.

**Fuente: Autoría propia (2014).**

Se generan 10 empleos directos en la comercializadora y 38 empleos indirectos (maquiladoras y bordados). En la compra de 2 toneladas mensuales de hilo, considerando que el precio es de \$54 peso el kilo de hilo, se tiene un derrame económico en fabricantes de hilo de \$108,000 pesos mensuales en venta de saltillos.



**3.4. Evaluación financiera**

La evaluación financiera tiene por objetivo de valorar la factibilidad del proyecto y de estructurar la información económica, referente a su rentabilidad e identificar los costos en los que se incurren.

La inversión del proyecto considera diferentes rubros, tales como:

- Costos unitarios
- Ingresos
- Costos de comercialización
  - Terreno o renta del local
  - Equipo de oficina
  - Mano de Obra
- Gastos de administración
- Gastos Financieros
- Amortizaciones

**Presupuesto de inversión**

Como se describe en la tabla 3.14, se estima una inversión inicial, considerando algunos aspectos indispensables para la operación del proyecto, como: negociaciones con los proveedores, presupuestos finales de inversión, gastos de operación etc.

La mayor parte de los recursos se destinan al rubro de la compra de artesanías y en la compra de equipo de reparto transporte).

**Tabla 3.14 Presupuesto de inversión**

INFRAESTRUCTURA Y COSTOS REQUERIDOS					
DESGLOSE DE LAS INVERSIONES					
	CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	INV.
<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>	<b>INVENTARIOS</b>				<b>\$ 42,869.50</b>
1	LOTE DE PRODUCTO TERMINADO (BOLSAS)	LOTE	540	\$ 29.50	\$ 15,930.00
2	LOTE DE PRODUCTO TERMINADO (FUNDA CELULAR)	LOTE	300	\$ 16.13	\$ 4,837.50
3	PUBLICIDAD	\$	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
4	CAJA Y BANCOS	\$	10 salarios	\$ 20,500.00	\$ 20,500.00
5	CINTA EMPAQUETADORA	PZA	4	\$ 33.00	\$ 132.00
6	LOTE DE BOLSAS PARA	LOTE	100	\$	\$

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

		EMPAQUETAR			1.50	150.00
	7	PAPELERÍA	UNIDAD	1	\$ 120.00	\$ 120.00
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		<b>INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO FIJO</b>				<b>\$ 386,627.23</b>
	7	MESAS	UNIDAD	3	\$ 350.00	\$ 1,050.00
	8	COMPUTADORA	UNIDAD	1	\$ 5,600.00	\$ 5,600.00
	9	SILLAS	UNIDAD	7	\$ 50.00	\$ 350.00
	10	CAMIONETA HIACE TOYOTA (1360kg)	UNIDAD	1	\$ 376,298.00	\$ 376,298.00
	11	PLANCHA INDUSTRIAL MARCA SILVER STAR ES-300	UNIDAD	1	\$ 2,424.23	\$ 2,424.23
	12	MESA DE MADERA DE 3X 2	UNIDAD	1	\$ 800.00	\$ 800.00
	13	ANAQUELES DE LAMINA	PZA	3	\$ 35.00	\$ 105.00
<b>ACTIVOS DIFERIDOS CARGOS DIFERIDOS</b>		<b>GASTOS: PREOPERATIVOS, CONSTITITUCIÓN Y ORGANIZACIÓN</b>				<b>\$ 13,575.00</b>
	14	ASISTENCIA TÉCNICA	LOTE	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
	15	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	\$	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
	16	REGISTRO DE MARCA	\$	1	\$ 3,575.00	\$ 3,575.00
	17	RENTA DE BODEGA (MENSUAL)	MENSUAL	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
		<b>TOTALES</b>				<b>\$ 443,071.73</b>
					<b>Capital de socios</b>	\$ 50,000.00
					<b>Total de inversión</b>	<b>\$ 493,071.73</b>

Fuente: Autoría propia (2014).

El presupuesto de inversión total para la puesta en marcha del proyecto es de \$493,071.73 pesos y un capital de trabajo (aportación de los socios) de \$50,000.00.

#### Presupuesto de ventas

En la tabla 3.15 se observa el presupuesto de ingresos estimado, basados en las ventas proyectadas durante el estudio de mercado. El precio de venta se estableció en base al costo de inventario más utilidad.

El costo de inventario es de \$45 pesos por pieza, la utilidad fue basada conforme a la competencia y demanda del mercado, con un estimado del 30%. Siendo \$85 pesos el precio de venta.

En cada una de las filas se detalla la cantidad presupuestada anual de productos comercializados (Se hace una proyección de 6 años que es la duración del financiamiento) en condiciones no favorables, con el objetivo de obtener un margen de seguridad en el negocio.

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

Considerando los resultados del estudio técnico se tiene que la capacidad instalada optima de número de piezas de bolsas de saltillo son 540 piezas mensuales, y 300 piezas de funda de celular mensuales; por lo que, al comienzo de las operaciones se plantea con un 50% de la capacidad, es decir el primer año se consideran 270 bolsas y 150 fundas de celular mensual, con un incremento al segundo año del 75%, en el tercer año 80% hasta un máximo de 90% durante el 4to al 6to año.

**Tabla 3.15 Presupuesto de ingresos proyectados**

PROD UCTO	N°	CONCEPTO	UNIDADES	PERIODO DE ANÁLISIS OPERATIVO DEL PROYECTO					
				CAPACIDAD INICIAL			CAPACIDAD PLENA		
				50%	75%	80%	90%	90%	90%
				1	2	3	4	5	6
BOLSAS DE SALTILLO	A	Ventas del producto	pza	\$ 13,500	\$ 20,250	\$ 21,600	\$ 24,300	\$ 24,300	\$ 24,300
	B	Precio del producto	pza	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00
	C (A*B)	Valor de la producción	\$	\$ 1,282,500	\$ 1,923,750	\$ 2,052,000	\$ 2,308,500	\$ 2,308,500	\$ 2,308,500
FUNDAS DE CELULAR	A1	Ventas del producto	pza	\$ 1,800	\$ 2,700	\$ 2,880	\$ 3,240	\$ 3,240	\$ 3,240
	B1	Precio del producto	pza	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30
	C1	Valor de la producción	\$	\$ 54,000	\$ 81,000	\$ 86,400	\$ 97,200	\$ 97,200	\$ 97,200
	E (C+C1)	INGRESOS TOTALES	\$	\$ 1,336,500.00	\$ 2,004,750.00	\$ 2,138,400.00	\$ 2,405,700.00	\$ 2,405,700.00	\$ 2,405,700.00

Fuente: Autoría propia (2014).

Nuestros ingresos totales del primer año de los 2 artículos son de \$1, 282,500, con un incremento del 25% al segundo año con \$1, 923,750 y 10% de incremento de ventas para el tercer al sexto año.

#### Presupuesto de costos y gastos

Como se describe en la tabla 3.16, se registran los costos de operación, considerando los costos fijos y variables, restándoles los ingresos totales y establecer las utilidades.

## Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

Tabla 3.16 Presupuesto de costos de operación

N°	CONCEPTO	PERIODO DE ANÁLISIS OPERATIVO DEL PROYECTO					
		CAPACIDAD INICIAL			CAPACIDAD PLENA		
		50%	75%	80%	90%	90%	90%
		1	2	3	4	5	6
A	COSTOS VARIABLES DE OPERACIÓN	\$ 142,065.00	\$ 213,097.50	\$ 227,304.00	\$ 255,717.00	\$ 255,717.00	\$ 255,717.00
	1 Inventarios de productos terminados (ver tabla 3.4.3)	\$ 124,605.00	\$ 186,907.50	\$ 199,368.00	\$ 224,289.00	\$ 224,289.00	\$ 224,289.00
	2 Publicidad	\$ 14,400.00	\$ 21,600.00	\$ 23,040.00	\$ 25,920.00	\$ 25,920.00	\$ 25,920.00
	3 Gasolina	\$ 3,060.00	\$ 4,590.00	\$ 4,896.00	\$ 5,508.00	\$ 5,508.00	\$ 5,508.00
B	COSTOS FIJOS DE OPERACIÓN	\$ 146,184.00	\$ 219,276.00	\$ 233,894.40	\$ 263,131.20	\$ 263,131.20	\$ 263,131.20
	1 Director	\$ 36,000.00	\$ 54,000.00	\$ 57,600.00	\$ 64,800.00	\$ 64,800.00	\$ 64,800.00
	2 Distribuidor	\$ 54,000.00	\$ 81,000.00	\$ 86,400.00	\$ 97,200.00	\$ 97,200.00	\$ 97,200.00
	3 Encargado de almacén	\$ 21,000.00	\$ 31,500.00	\$ 33,600.00	\$ 37,800.00	\$ 37,800.00	\$ 37,800.00
	4 Empaquetador	\$ 21,000.00	\$ 31,500.00	\$ 33,600.00	\$ 37,800.00	\$ 37,800.00	\$ 37,800.00
	5 Energía eléctrica	\$ 1,728.00	\$ 2,592.00	\$ 2,764.80	\$ 3,110.40	\$ 3,110.40	\$ 3,110.40
	6 Bolsas para empaquetar	\$ 1,800.00	\$ 2,700.00	\$ 2,880.00	\$ 3,240.00	\$ 3,240.00	\$ 3,240.00
	7 Cinta empaquetadora	\$ 1,584.00	\$ 2,376.00	\$ 2,534.40	\$ 2,851.20	\$ 2,851.20	\$ 2,851.20
	8 Energía eléctrica	\$ 2,592.00	\$ 3,888.00	\$ 4,147.20	\$ 4,665.60	\$ 4,665.60	\$ 4,665.60
	9 Renta	\$ 6,480.00	\$ 9,720.00	\$ 10,368.00	\$ 11,664.00	\$ 11,664.00	\$ 11,664.00
C	GASTOS VARIABLES DE ADMIN, DISTRIB Y VENTAS	\$ 17,148.00	\$ 25,722.00	\$ 27,436.80	\$ 30,866.40	\$ 30,866.40	\$ 30,866.40
	10 Energía eléctrica	\$ 3,168.00	\$ 4,752.00	\$ 5,068.80	\$ 5,702.40	\$ 5,702.40	\$ 5,702.40
	11 Papelería	\$ 1,440.00	\$ 2,160.00	\$ 2,304.00	\$ 2,592.00	\$ 2,592.00	\$ 2,592.00
	12 Gasolina	\$ 7,140.00	\$ 10,710.00	\$ 11,424.00	\$ 12,852.00	\$ 12,852.00	\$ 12,852.00
	13 Teléfono, Internet	\$ 5,400.00	\$ 8,100.00	\$ 8,640.00	\$ 9,720.00	\$ 9,720.00	\$ 9,720.00
D	GASTOS FIJOS DE ADMIN, DISTRIB Y VENTAS	\$ 126,240.00	\$ 189,360.00	\$ 201,984.00	\$ 227,232.00	\$ 227,232.00	\$ 227,232.00
	1 Agua	\$ 360.00	\$ 540.00	\$ 576.00	\$ 648.00	\$ 648.00	\$ 648.00
	2 Renta	\$ 11,880.00	\$ 17,820.00	\$ 19,008.00	\$ 21,384.00	\$ 21,384.00	\$ 21,384.00
	3 Recepción	\$ 18,000.00	\$ 27,000.00	\$ 28,800.00	\$ 32,400.00	\$ 32,400.00	\$ 32,400.00
	4 Vendedor	\$ 54,000.00	\$ 81,000.00	\$ 86,400.00	\$ 97,200.00	\$ 97,200.00	\$ 97,200.00
	5 Contador	\$ 21,000.00	\$ 31,500.00	\$ 33,600.00	\$ 37,800.00	\$ 37,800.00	\$ 37,800.00
	6 Mercadólogo	\$ 21,000.00	\$ 31,500.00	\$ 33,600.00	\$ 37,800.00	\$ 37,800.00	\$ 37,800.00
E	<b>COSTOS TOTALES (A+B+C+D)</b>	<b>\$431,637.00</b>	<b>\$647,455.50</b>	<b>\$690,619.20</b>	<b>\$776,946.60</b>	<b>\$776,946.60</b>	<b>\$776,946.60</b>

Fuente: Autoría propia (2014)

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

#### Estado de resultados del proyecto

A continuación en la tabla 3.17 se muestra el estado de pérdidas y ganancias, en el se puede contemplar que después de los impuestos, desde el primer año se obtiene una utilidad de \$658,800, el cual, se incrementa, al transcurrir el periodo de operación del proyecto, demostrando la utilidad generada al 6to año al solicitar un financiamiento.

Tabla 3.17 Estado de resultados o de pérdidas y ganancias durante 6 años

		ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA ANUAL					
		A Ñ O S					
CONCEPTOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
A	<b>VENTAS NETAS (INGRESOS TOTALES)</b>	<b>\$ 1,336,500.00</b>	<b>\$ 2,004,750.00</b>	<b>\$ 2,138,400.00</b>	<b>\$ 2,405,700.00</b>	<b>\$ 2,405,700.00</b>	<b>\$ 2,405,700.00</b>
1	BOLSAS	\$ 1,282,500.00	\$ 1,923,750.00	\$ 2,052,000.00	\$ 2,308,500.00	\$ 2,308,500.00	\$ 2,308,500.00
2	FUNDAS	\$ 54,000.00	\$ 81,000.00	\$ 86,400.00	\$ 97,200.00	\$ 97,200.00	\$ 97,200.00
3	OTROS INGRESOS POR VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B	<b>COSTOS Y GASTOS TOTALES</b>	<b>\$ 431,637.00</b>	<b>\$ 647,455.50</b>	<b>\$ 690,619.20</b>	<b>\$ 776,946.60</b>	<b>\$ 776,946.60</b>	<b>\$ 776,946.60</b>
1	COSTOS VARIABLES DE OPERACIÓN	\$ 142,065.00	\$ 213,097.50	\$ 227,304.00	\$ 255,717.00	\$ 255,717.00	\$ 255,717.00
2	COSTOS FIJOS DE OPERACIÓN (SUELDOS INTEGRADOS)	\$ 146,184.00	\$ 219,276.00	\$ 233,894.40	\$ 263,131.20	\$ 263,131.20	\$ 263,131.20
3	GASTOS VARIABLES DE ADMIN, DISTRIB Y VENTAS	\$ 17,148.00	\$ 25,722.00	\$ 27,436.80	\$ 30,866.40	\$ 30,866.40	\$ 30,866.40
4	GASTOS FIJOS DE ADMIN, DISTRIB Y VENTAS (SUELDOS	\$	\$	\$	\$	\$	\$

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

	INTEGRADOS)	126,240.00	189,360.00	201,984.00	227,232.00	227,232.00	227,232.00
C	<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN (A-B)</b>	<b>\$ 904,863.00</b>	<b>\$ 1,357,294.50</b>	<b>\$ 1,447,780.80</b>	<b>\$ 1,628,753.40</b>	<b>\$ 1,628,753.40</b>	<b>\$ 1,628,753.40</b>
1	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$ -	\$ 38,662.72	\$ 38,662.72	\$ 38,662.72	\$ 38,662.72	\$ 38,662.72
2	AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ -	\$ 1,086.00	\$ 1,086.00	\$ 1,086.00	\$ 1,086.00	\$ 1,086.00
3	INTERESES DEL CRÉDITO A LARGO PLAZO	\$ 45,540.65	\$ 37,322.79	\$ 29,104.93	\$ 20,887.07	\$ 12,669.20	\$ 4,451.34
D	<b>UTILIDAD BRUTA ANTES DE IMP. Y PTU (C-1-2-3)</b>	<b>\$ 859,322.35</b>	<b>\$ 1,280,222.99</b>	<b>\$ 1,378,927.15</b>	<b>\$ 1,568,117.61</b>	<b>\$ 1,576,335.47</b>	<b>\$ 1,584,553.33</b>
E 1	ISR (30% DE UTILIDAD BRUTA)	\$ 257,796.70	\$ 384,066.90	\$ 413,678.14	\$ 470,435.28	\$ 472,900.64	\$ 475,366.00
F 2	P.T.U. (10% DE UTILIDAD BRUTA)	\$ 85,932.23	\$ 128,022.30	\$ 137,892.71	\$ 156,811.76	\$ 157,633.55	\$ 158,455.33
G	<b>UTILIDAD NETA DISPONIBLE (D-E-F)</b>	<b>\$ 515,593.41</b>	<b>\$ 768,133.79</b>	<b>\$ 827,356.29</b>	<b>\$ 940,870.57</b>	<b>\$ 945,801.28</b>	<b>\$ 950,732.00</b>
1	DIVIDENDOS (80 % UTILIDAD NETA DISPONIBLE)	\$ 360,915.39	\$ 537,693.65	\$ 579,149.40	\$ 658,609.40	\$ 662,060.90	\$ 665,512.40
2	UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS	\$ 154,678.02	\$ 230,440.14	\$ 248,206.89	\$ 282,261.17	\$ 283,740.39	\$ 285,219.60
3	UTILIDAD POR SOCIO	\$ 77,339.01	\$ 115,220.07	\$ 124,103.44	\$ 141,130.58	\$ 141,870.19	\$ 142,609.80

Fuente: Autoría propia (2014)

#### Capital de trabajo

Se muestra en la tabla 3.18 el capital de trabajo para el primer año, debido a que es el primer año, y de acuerdo a los cambios en la reforma hacendaria SAT (2014), la forma de contratación es por honorarios. Este rubro es importante para la obtención de un financiamiento, contemplando: pago de sueldos, impuestos etc.

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

Por otra parte, en la tabla 3.4.6 se muestra el capital de trabajo incremental, proyectado a 6 años para cubrir el financiamiento, de capital semilla. En el año 2013 con el cambio de gobierno, cambiaron algunas reglas de operación descritas en el Anexo I, sin embargo, la mayoría de instituciones financieras como bancos y programas de gobiernos, únicamente requieren una proyección de 5 años.

**Tabla 3.18 Estado de resultados o de pérdidas y ganancias**

N°	CONCEPTO	UNIDAD	PERIODO DE ANALISIS OPERATIVO DEL PROYECTO					
			CAPACIDAD INICIAL			CAPACIDAD PLENA		
			50%	75%	80%	90%	90%	90%
			1	2	3	4	5	6
A	COSTO DE OPERACIÓN	\$	\$ 557,040.67	\$ 862,561.01	\$ 937,665.07	\$ 955,873.21	\$ 955,873.21	\$ 955,873.21
B	CAPITAL DE TRABAJO	\$	\$ 50,000.00	\$ 75,000.00	\$ 80,000.00	\$ 90,000.00	\$ 90,000.00	\$ 90,000.00
C	CAPITAL INCREMENTAL DE TRABAJO	\$	\$ 50,000.00	\$ 12,500.00	\$ 2,500.00	\$ 12,125.00	-	-

**Fuente: Autoría propia (2014)**

Se considera el 9% de los costos de operación como capital de trabajo en cada año de operación del proyecto estimador del capital de trabajo.

Costos de operación= (Capital de trabajo\*100)/Costos de operación= (50,000\*100)/ 557,040.67= 9%.

#### **Balance pro forma**

En la tabla 3.19 se muestra el balance pro forma, que es la base para calcular los flujos netos de efectivo, reflejando los activos, pasivos y capital estimados para el desarrollo del negocio; existe un balance entre los activos y pasivos.

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

Tabla 3.19 Balance Proforma

BALANCE GENERAL PROFORMA								
CONCEPTOS		PROYECCIO N AÑOS						
		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
A	<b>ACTIVOS</b>							
B	<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>							
	CAJA Y BANCOS	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00
	ALMACÉN	\$ 20,767.50	\$ 20,767.50	\$ 20,767.50	\$ 20,767.50	\$ 20,767.50	\$ 20,767.50	\$ 20,767.50
	PUBLICIDAD	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
	PAPELERÍA Y UTILES	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00
	<b>SUBTOTAL</b>	\$ 92,869.50	\$ 92,869.50	\$ 92,869.50	\$ 92,869.50	\$ 92,869.50	\$ 92,869.50	\$ 92,869.50
C	<b>ACTIVOS FIJOS (NO CIRCULANTE)</b>							
	TERRENOS		\$ 360,915.39	\$ 410,915.39	\$ 948,609.04	\$ 1,527,758.44	\$ 2,186,367.84	\$ 2,848,428.74
	MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA							
	MESAS	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00
	COMPUTADORA	\$ 5,600.00	\$ 5,600.00	\$ 5,600.00	\$ 5,600.00	\$ 5,600.00	\$ 5,600.00	\$ 5,600.00
	SILLAS	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00
	MESA DE MADERA DE 3X 2	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00
	ANAQUELES DE LAMINA	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 105.00
	EQUIPO DE REPARTO							
	CAMIONETA HIACE TOYOTA (1360kg)	\$ 376,298.00	\$ 376,298.00	\$ 376,298.00	\$ 376,298.00	\$ 376,298.00	\$ 376,298.00	\$ 376,298.00



### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

EQUIPO AUXILIAR	PLANCHA INDUSTRIAL MARCA SILVER STAR ES-300	\$ 2,424.23	\$ 2,424.23	\$ 2,424.23	\$ 2,424.23	\$ 2,424.23	\$ 2,424.23	\$ 2,424.23
	SUBTOTAL	\$ 386,627.23	\$ 747,542.62	\$ 797,542.62	\$ 1,335,236.27	\$ 1,914,385.67	\$ 2,572,995.07	\$ 3,235,055.97
	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 38,662.72	\$ 38,662.72	\$ 38,662.72	\$ 38,662.72	\$ 38,662.72	\$ 38,662.72
D	ACTIVO INTANGIBLE (DIFERIDO)							
	ASISTENCIA TÉCNICA	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000
	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000
	REGISTRO DE MARCA	\$ 3,575.00	\$ 3,575.00	\$ 3,575.00	\$ 3,575.00	\$ 3,575.00	\$ 3,575.00	\$ 3,575
	VALOR DE RESCATE	\$ -	\$ 499,374.92	\$ 1,195,110.64	\$ 1,345,480.46	\$ 1,499,469.73	\$ 1,501,442.02	\$ 1,503,893.68
	RENTA DE BODEGA (MENSUAL)	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000
	SUBTOTAL	\$ 13,575.00	\$ 512,949.92	\$ 1,208,685.64	\$ 1,359,055.46	\$ 1,513,044.73	\$ 1,515,017.02	\$ 1,517,468.68
	AMORTIZACION ACUMULADA	\$ -	\$ 1,086	\$ 82,179	\$ 82,179	\$ 82,179	\$ 82,179	\$ 82,179
E	<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>\$ 493,071.73</b>	<b>\$ 1,393,110.76</b>	<b>\$ 2,219,939.10</b>	<b>\$ 2,908,002.58</b>	<b>\$ 3,641,141.25</b>	<b>\$ 4,301,722.93</b>	<b>\$ 4,966,235.49</b>
F	<b>PASIVO</b>							
	PASIVO A CORTO PLAZO							
	PROVEEDORES	\$ 443,071.73	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00	\$ 70,782.00
	ISR POR PAGAR		\$ 384,066.90	\$ 413,678.14	\$ 470,435.28	\$ 472,900.64	\$ 475,366.00	\$ 475,366.00
	PTU POR PAGAR		\$ 128,022.30	\$ 137,892.71	\$ 156,811.76	\$ 157,633.55	\$ 158,455.33	\$ 158,455.33
	PASIVO A LARGO PLAZO		\$ 1,086	\$ 82,179	\$ 82,179	\$ 82,179	\$ 82,179	\$ 82,179
	CREDITOS FINANCIEROS		\$ 1,086	\$ 82,179	\$ 82,179	\$ 82,179	\$ 82,179	\$ 82,179

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

		INTERESES	\$ 37,322.79	\$ 29,104.93	\$ 20,887.07	\$ 12,669.20	\$ 4,451.34	\$ -
G	<b>TOTAL DE PASIVO</b>	\$ 443,071.73	\$ 621,279.99	\$ 733,636.41	\$ 801,094.73	\$ 796,164.01	\$ 791,233.30	\$ 786,781.96
H	<b>CAPITAL CONTABLE</b>							
	<b>CAPITAL CONTRIBUIDO</b>							
	CAPITAL SOCIAL	\$ 50,000.00	\$ 410,915.39	\$ 948,609.04	\$ 1,527,758.44	\$ 2,186,367.84	\$ 2,848,428.74	\$ 3,513,941.14
	CAPITAL GANADO		\$ 360,915.39	\$ 537,693.65	\$ 579,149.40	\$ 658,609.40	\$ 662,060.90	\$ 665,512.40
I	<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	\$ 50,000.00	\$ 771,830.77	\$ 1,486,302.69	\$ 2,106,907.84	\$ 2,844,977.24	\$ 3,510,489.64	\$ 4,179,453.54
J	<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>	\$ 493,071.73	\$ 1,393,110.76	\$ 2,219,939.10	\$ 2,908,002.58	\$ 3,641,141.25	\$ 4,301,722.93	\$ 4,966,235.49
K	<b>COMPROBACIÓN = TOTAL DE ACTIVO- (PASIVO + CAPITAL)</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Inversión INICIAL, PUESTA EN MARCHA	\$ 493,071.73
-------------------------------------	---------------

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
<b>RENTABILIDAD</b>	\$ -	\$ 0.26	\$ 0.24	\$ 0.20	\$ 0.18	\$ 0.15	\$ 0.13

Fuente: Autoría propia (2014).

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

#### TIR y VAN

La TIR (Tasa interna de rendimiento) y VAN (Valor Actual Neto) son los indicadores financieros que revelan la viabilidad de un proyecto. En el desarrollo de las corridas financieras se obtuvieron los siguientes resultados reflejados en la tabla 3.20.

**Tabla 3.20 Principales índices de gestión financiera**

TREMA	12%							
INVERSIÓN TOTAL	-	543,071.73	1	2	3	4	5	6 VAN
VALOR ACTUAL DE LOS BENEFICIOS	-	543,071.73	515,593	768,134	827,356	940,871	945,801	950,732 \$1,898,723.51
VAN	Inversion inicial-VAN(utilidadesnetas)	\$3,277,882.40						
<b>VALOR ACTUAL NETO</b>		2,734,810.67						
TIR		44.528%						

#### RENTABILIDAD

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
RENTABILIDAD	\$ -	\$ 0.26	\$ 0.24	\$ 0.20	\$ 0.18	\$ 0.15	\$ 0.13

Fuente: Autoría propia (2014)

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

Se puede apreciar dictámenes positivos con respecto al punto crítico definido como indicador de rechazo o aceptación del proyecto, se hace notar que la tasa actualizada de TREMA es del 18% en Instituciones Financieras como Bancos, de acuerdo al Banco Nacional de México Banxico (2014), sin embargo, en los nuevos lineamientos de programas del Gobierno como Capital Semilla por parte del Instituto Nacional del Emprendedor INADEM (2014), la tasa es menor del 8% anual en pagos oportunos con un periodo de gracia de 6 meses, la relación Costo beneficio es Mayor a 1 en el primer año, para el segundo este se incrementa a 1.59.

Mientras que la relación de  $TIR \geq TREMA = 13.46\% \geq 8\%$ , aceptando la viabilidad del proyecto aun con la solicitud de un financiamiento gestionado al gobierno, ya que la TIR es de 13.46 % por ciento mayor al 8% de TREMA dictada en la Convocatoria de apoyo a los emprendedores, micro, pequeñas y medianas empresas MIPYMES (2014).

#### Principales razones financieras

Considerando los presupuestos de las tablas 3.21, se tiene la capacidad de pago para la solicitud de un financiamiento, debido a que las instituciones financieras solicitan demostrar el índice de capacidad de pago mínimo de 1.5 para poder otorgar el crédito, este se cubre en el segundo año de vida del proyecto el cual se incrementa el índice de a 3 para el siguiente año.

Tabla 3.21 Índice de cobertura o capacidad de pago

N°	CONCEPTO		PERIODO DE ANÁLISIS OPERATIVO DEL PROYECTO					
			1	2	3	4	5	6
A	UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$	254,916	254,916	94,003	94,003	94,003	94,003
B	AMORTIZACIONES TOTAL DE CRÉDITO		77,735	112,215	125,065	31,185		
C	CAPACIDAD DE PAGO (A/B)	\$	3.28	2.27	0.75	3.01		
D	INDICE DE COBERTURA ( B / A)		30%	44%	133%	33%	-	-

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

Fuente: Autoría propia (2014)

En la siguiente tabla (3.22) se aprecia el periodo calculado para la recuperación de la inversión en el caso de la solicitud de algún financiamiento, se muestra el método simple, donde la recuperación se refleja hasta el tercer año, debido a que en el tercer año, se recupera la inversión.

Tabla 3.22 Índice de cobertura o capacidad de pago

N°	CONCEPTO	0	PERIODO DE ANÁLISIS OPERATIVO DEL PROYECTO					
			1	2	3	4	5	6
A	INVERSIÓN INICIAL TOTAL	\$ 498,325.70						
B	UTILIDAD DE LA OPERACIÓN		\$ 95,691.58	\$ 101,211.58	\$ 271,274.85	\$ 277,154.85	\$ 308,339.93	\$ 308,339.93
C	FLUJO DE FONDOS ACUMULADOS		\$ 294,808.87	\$ 294,808.87	\$ 133,895.60	\$ 133,895.60	\$ 133,895.60	\$ 133,895.60

Fuente: Autoría propia (2014)

#### PUNTO DE EQUILIBRIO

En la tabla 3.23 se muestra el estudio de factibilidad económico-financiera considerando los costos que influyen en el proyecto como lo son: costos variables, fijos, incluyendo depreciación y amortización.

Donde se tiene un punto de equilibrio a partir de la venta de 1 pieza número 760 en el caso de bolsa de saltillo, mientras que se tiene un punto de equilibrio de 208 fundas de celulares mensuales, donde no existen ni pérdidas o ganancias en su modalidad inicial a plena.

### Capítulo III. Estudio de mercado, técnico administrativo y evaluación financiera

Datos	
Ventas netas	\$ 1,336,500.00
Costos variables totales	\$ 159,213.00
Costos fijos totales	\$ 272,424.00

$$PE = \frac{\text{COSTOS FIJOS TOTALES}}{1 - (\text{COSTOS VARIABLES TOTALES} / \text{VENTAS TOTALES})}$$

$PE = \frac{\$272,424}{1 - \frac{\$159,213}{\$1,336,500}}$	PE= \$ 309,265.86 ANUALES PE= \$25,772.15 MENSUALES
--	--

PE= \$25,772.15 MENSUALES

**Tabla 3.23 Punto de equilibrio en número de piezas y unidades monetarias**

Producto	Porcentaje de comercialización	Costo mensual	Costo unitario	Pieza número
Bolsa	87%	\$ 22,421.7748	\$ 29.50	760.060163
Funda celular	13%	3,350.38	\$ 16.13	207.775513

Fuente: Autoría propia (2014)

## **CAPÍTULO IV: MODELO DE NEGOCIOS**

### CAPÍTULO IV. MODELO DE NEGOCIOS

#### 4.1. Introducción

---

En este capítulo se describe una propuesta de solución a la problemática de la comercialización de productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal, mediante un modelo de negocios en que se muestra el flujo de su proceso y se plantean alternativas a problemas como: producto, precio, plaza, promoción, servicio postventa, etc.

Este modelo es justificado por las encuestas aplicadas a 3 diferentes sectores: talleres artesanales, turistas (nacionales e internacionales) y establecimientos de venta de artesanías.

Se consideran los resultados obtenidos de los diferentes estudios: mercado, técnico y financiero, donde, se establecen las áreas funcionales y costos incurridos en el proceso de comercialización.

Finalmente se muestra un modelo de solución a las problemáticas planteadas, donde se muestra el diagnóstico general del mercado artesanal y las conclusiones para su mejora.

#### 4.1. Modelo de solución a las problemáticas planteadas

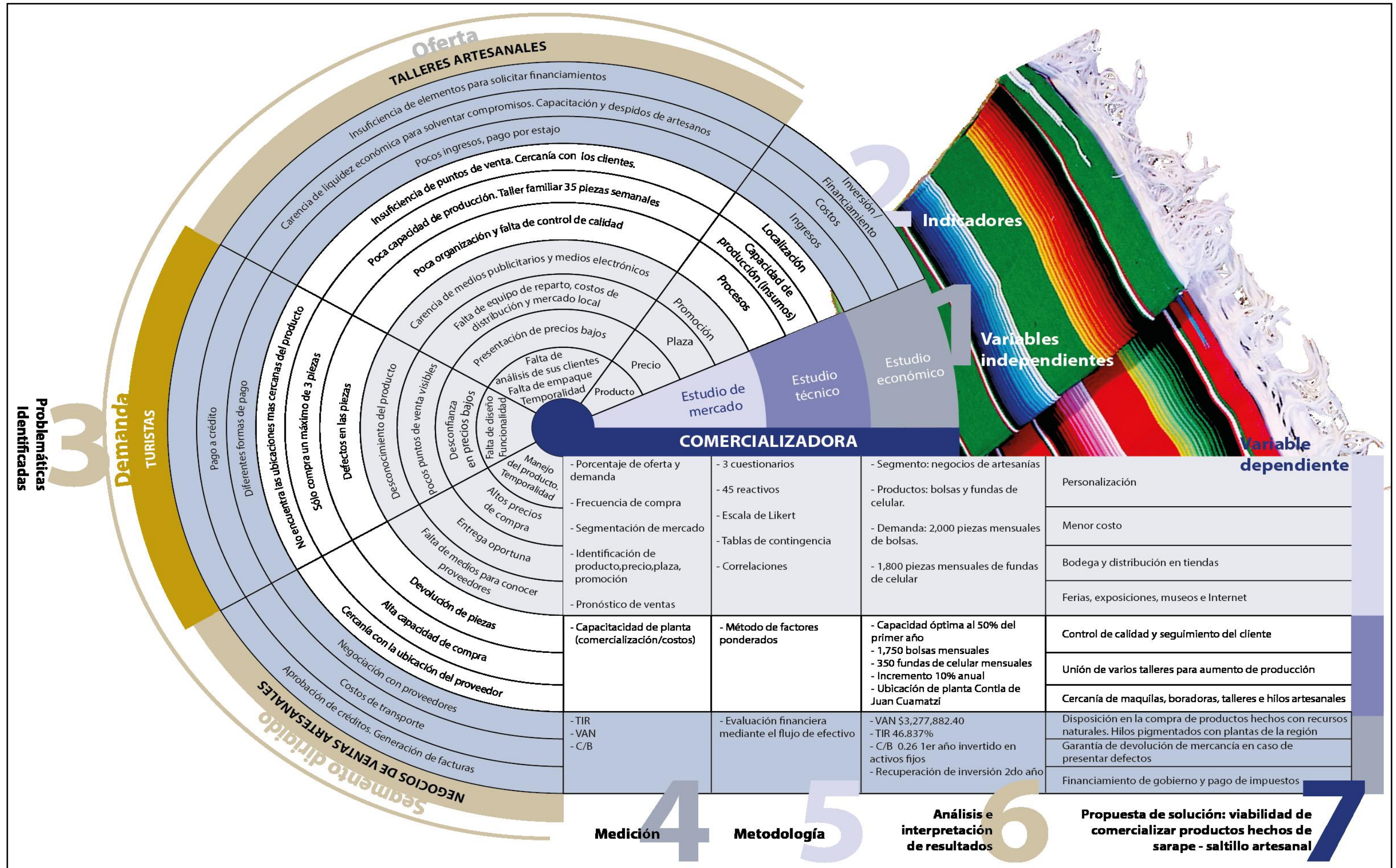
---

A lo largo del desarrollo de la investigación, se realizaron diagnóstico a 3 sectores de influyen en el mercado artesanal de Sarape-Salttillo (Talleres artesanales, turistas nacionales e internacionales y establecimientos de venta de artesanías), donde se clasificaron en diez principales problemáticas:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Procesos
- Capacidad de producción(insumos)
- Localización
- Ingresos
- Costos
- Inversión / Financiamiento

A continuación se presenta en la Figura 4.1, un extracto de las diez principales problemáticas identificadas durante el desarrollo de la investigación y la solución a estas problemáticas en los 3 sectores identificados: Talleres artesanales, turistas, y negocios establecidos.





3 Problemáticas Identificadas

Demanda TURISTAS

Oferta TALLERES ARTESANALES

COMERCIALIZADORA

Indicadores

Variables independientes

Variable dependiente

4 Medición

5 Metodología

6 Análisis e interpretación de resultados

7 Propuesta de solución: viabilidad de comercializar productos hechos de sarape - saltillo artesanal

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de oferta y demanda</li> <li>- Frecuencia de compra</li> <li>- Segmentación de mercado</li> <li>- Identificación de producto, precio, plaza, promoción</li> <li>- Pronóstico de ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 cuestionarios</li> <li>- 45 reactivos</li> <li>- Escala de Likert</li> <li>- Tablas de contingencia</li> <li>- Correlaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segmento: negocios de artesanías</li> <li>- Productos: bolsas y fundas de celular.</li> <li>- Demanda: 2,000 piezas mensuales de bolsas.</li> <li>- 1,800 piezas mensuales de fundas de celular</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalización</li> <li>- Menor costo</li> <li>- Bodega y distribución en tiendas</li> <li>- Ferias, exposiciones, museos e Internet</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de planta (comercialización/costos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Método de factores ponderados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad óptima al 50% del primer año</li> <li>- 1,750 bolsas mensuales</li> <li>- 350 fundas de celular mensuales</li> <li>- Incremento 10% anual</li> <li>- Ubicación de planta Contla de Juan Cuamatzi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control de calidad y seguimiento del cliente</li> <li>- Unión de varios talleres para aumento de producción</li> <li>- Cercanía de maquilas, boradoras, talleres e hilos artesanales</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- TIR</li> <li>- VAN</li> <li>- C/B</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación financiera mediante el flujo de efectivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- VAN \$3,277,882.40</li> <li>- TIR 46.837%</li> <li>- C/B 0.26 1er año invertido en activos fijos</li> <li>- Recuperación de inversión 2do año</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disposición en la compra de productos hechos con recursos naturales. Hilos pigmentados con plantas de la región</li> <li>- Garantía de devolución de mercancía en caso de presentar defectos</li> <li>- Financiamiento de gobierno y pago de impuestos</li> </ul>

### Descripción del modelo

El modelo consta de 7 fases, donde se muestra el planteamiento del problema, definición de las variables dependientes, indicadores, medición, metodologías, análisis e interpretación de resultados y desarrollo de la propuesta de solución, desde 3 puntos diferentes:

1. La oferta del producto por parte de talleres artesanales.
2. La demanda del producto en negocios establecidos de venta de artesanías en el Estado de Tlaxcala.
3. El consumidor final, visitantes nacionales y extranjeros.

Se puede observar en la figura 4.1, el análisis de las 10 principales problemáticas (producto, precio, plaza, promoción, procesos, capacidad de producción (insumos), localización, ingresos, costos, e inversión / financiamiento del proyecto) al momento de comercializar productos hechos de Sarape de Saltillo, visto desde la óptica de oferta (talleres artesanales) y la demanda (establecimientos de venta de artesanías y turistas).

A continuación se describen las problemáticas identificadas respecto al primer indicador de producto:

#### *Problemáticas identificadas para la oferta: Talleres artesanales*

- Falta de empaque.
- Desconocimiento de los gustos y preferencias de sus clientes.
- Temporalidad de la demanda del producto.
- Insuficiencia de la funcionalidad del producto.
- Falta de diseños atractivos, dirigidos al público en general.

#### *Problemáticas identificadas para la demanda: Negocios establecidos de artesanías y turistas nacionales/extranjeros*

- Manejo o desconocimiento del producto.

- Funcionalidad del productos, es decir, que tenga alguna utilidad como prenda de vestir, decoración u otra función.
- Temporalidad del producto, ya que sólo se aprecia en periodos vacacionales.
- Falta de control de calidad en caso de tener defectos el producto

### *Solución propuesta para el indicador de producto*

Para eliminar la temporalidad del producto, hacer un constate estudio de mercado para adaptar el producto a las preferencias y gustos de los turistas. Durante el desarrollo de la presente investigación se identificó un nuevo producto hecho de Saltillo, como la funda de celular, la cual su demanda no depende de una temporada específica del año y tiene una funcionalidad como prenda de vestir y no sólo decorativa.

Se debe hacer una mejor difusión del producto y presentación, en tiendas artesanales que no lo manejan, reflejado en un muestrario y empaquetado en una bolsa transparente.

Uso de hilos naturales con pigmentación de vegetación propia de la región.

Empleo de maquilas y establecimientos de bordados para personalizar el producto.

En cuanto al indicador de precio se identificaron las siguientes problemáticas mediante el cuestionario aplicado:

#### *Problemáticas identificadas para la oferta: Talleres artesanales*

- Presentación de precios bajos en los productos, abaratando el precio final.

#### *Problemáticas identificadas para la demanda: Negocios establecidos de artesanías y turistas nacionales/extranjeros*

- Desconfianza en la calidad, derivado de los precios bajos.
- Costos extras, procedentes durante el traslado de la mercancía (en el caso de establecimientos de artesanías).

### *Solución propuesta, para el indicador de precio*

Mediante una mejor negociación con clientes y proveedores, se manifiesta el hecho de encontrar un precio mutuamente satisfactorio, a fin de que se efectuó la transferencia de propiedad o posesión. Esta medida protege a los artesanos, evitando el cierre de talleres, sin mencionar que el precio de venta final es de 20% menor que el ofrecido por otras comercializadoras en otras regiones del país obteniendo un beneficio social y desarrollo económico del Estado del Tlaxcala.

En cuanto al indicador de: “plaza”, se identificaron las siguiente problemáticas en la comercialización de productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal:

#### *Problemáticas identificadas para la oferta: Talleres artesanales*

- Falta de equipo de reparto para distribuir sus productos.
- Costos de la distribución del producto.
- Falta de un local o punto de venta.
- Delimitación en el mercado local.

#### *Problemáticas identificadas para la demanda: Negocios establecidos de artesanías y turistas nacionales/extranjeros*

- Puntos de ventas visibles al público.
- Entrega oportuna del producto.

### *Solución propuesta dirigida al indicador: “plaza”*

Asistencia a talleres artesanales y a negocios establecidos mediante el uso de un equipo de reparto brindado por la comercializadora para una entrega oportuna y mitigación de los costos de traslado. Se aprovechan los negocios de artesanías ya establecidos como puntos de ventas visibles, de igual forma, apoyos de otros programas de gobierno como: FONART, Fideicomiso casa de Artesanías para la capacitación, presentación en ferias y exposiciones.

A continuación se describen las problemáticas enfocadas a la promoción:

#### *Problemáticas identificadas para la oferta: Talleres artesanales*

- Carencia del empleo de diferentes medios publicitarios y falta del manejo de medios electrónicos para anunciar las artesanías.

*Problemáticas identificadas para la demanda: Negocios establecidos de artesanías y turistas nacionales/extranjeros*

- Desconocimiento del producto y sus funciones
- Falta de medios de difusión para adquirirlo.

### ***Solución propuesta dirigida al indicador de promoción***

Uso de medios electrónicos, ya que menos del 2% de los negocios se dan a conocer por medios electrónicos, para ello, se sugiere el uso de redes sociales ya que son gratuitas, funcionan las 24 horas se dirige a un público en específico al crear grupos y blogs de recomendación.

El uso de una página propia para dar a conocer los productos, envío de cotizaciones, levantamiento de pedidos y detectar las preferencias de nuestros clientes al personalizar su propio producto.

El quinto indicador, es referente a los procesos, los cuales, permiten una mejor organización y comercialización de los productos hechos de Sarape-Saltillo.

*Problemáticas identificadas para la oferta: Talleres artesanales*

- Falta de organización, debido a que el 60% son talleres individuales y un 30% son familiares (5-10 personas), donde el padre de familia es el jefe del negocio.
- Falta de control de calidad en caso de tener defectos el producto.

*Problemáticas identificadas para la demanda: Negocios establecidos de artesanías y turistas nacionales/extranjeros*

- Falta de una garantía de compra, que respalde la devolución del producto, procedente de imperfectos encontrados en la pieza.

### ***Solución propuesta dirigida al indicador de proceso***

Establecimiento de medidas de control de calidad del producto, desde la intervención de la mano de obra del artesano, hasta el empaque del producto. Además, se establecen políticas de devolución de productos que muestren algún defecto, como garantía de compra y medida de protección a los clientes.

Se lleva un seguimiento del cliente donde se mide la satisfacción y hay un constante estudio de mercado, ya que las preferencias de los clientes pueden variar, dependiendo de la temporada del año, gustos y preferencias de los clientes.

Una de las principales fortalezas que se debe aprovechar es que, al ser un producto artesanal, no requiere de cambios en la infraestructura como maquinaria para hacer un nuevo diseño de producto, reduciendo costos de elaboración, clasificación, montaje y empaque.

A continuación se muestra la información correspondiente al indicador de “capacidad de producción (insumos)”, debido a que es necesario conocer la capacidad de producción para hacer frente a la demanda de productos hechos de Sarape-Salttillo, debido a que al ser un producto hecho a mano, la producción es menor (al no ser en serie), sin embargo, con la ventaja de no consumir mayores costos al momento de personalizar el producto, ya que no son fabricados en serie.

### *Problemáticas identificadas para la oferta: Talleres artesanales*

- Capacidad limitada para producir grandes volúmenes de piezas artesanales, derivado del lento proceso manual y artístico por parte del artesano, con un promedio de 35 piezas semanales en el caso de un taller familiar (5-10 personas)

### *Problemáticas identificadas para la demanda: Negocios establecidos de artesanías y turistas nacionales/extranjeros*

- Alta capacidad de compra por parte de los negocios establecidos, con una frecuencia de compra mensual de 2,000 piezas.
- Frecuencia de compra anual, con un promedio de 3 piezas compradas, por parte de los turistas.

### ***Solución propuesta dirigida al indicador de: “capacidad de producción”***

Acoplamiento y recolección de la producción de los diferentes talleres artesanales para obtener una mayor capacidad y diversidad de productos, a fin de cumplir con los compromisos adquiridos en los puntos de ventas establecidos. Esta investigación se limita al acoplamiento de estos talleres

artesanales y no el uso de clúster, por cuestiones culturales de cada jefe de taller y alcance de la investigación.

También es importante considerar aspectos de: “localización”, ya que puede reducir costos y tiempo de envío entre proveedores y clientes, mejorando la logística y forma de comercialización del producto.

### *Problemáticas identificadas para la oferta: Talleres artesanales*

- Insuficiencia de puntos de venta.

### *Problemáticas identificadas para la demanda: Negocios establecidos de artesanías y turistas nacionales/extranjeros*

- Cercanía del producto.

### ***Solución propuesta al indicador de: “localización”***

Reconocimiento de una localización óptima de planta, que permita tener una cercanía con los proveedores (artesanos, maquilas, bordadoras) y clientes (ubicación cercana a los negocios de venta de artesanías) Para ello se toman factores climáticos, económicos, culturales, económicos etc.

Para poder llevar a cabo la integración de la comercializadora, son necesarios fuentes de ingresos para solventar los compromisos presentes y futuros de la empresa.

### *Problemáticas identificadas para la oferta: Talleres artesanales*

- Ingresos menesterosos, pago por estajo (por pieza elaborada).

### *Problemáticas identificadas para la demanda: Negocios establecidos de artesanías y turistas nacionales/extranjeros*

- Estreches de comunicación al momento de concertar una venta por parte de proveedores.
- Insuficiencia de diferentes medios de pago (tarjeta de crédito, transferencias electrónicas, etc.)

### *Solución propuesta, referente al indicador: “ingresos”*

Empleo de diferentes formas de pago, como forma de apoyo y financiamiento a clientes y proveedores.

Mediante una mejor negociación con clientes y proveedores, se manifiesta el hecho de encontrar un precio mutuamente satisfactorio, a fin de que se efectuó la transferencia de propiedad o posesión.

A continuación, se describen los costos en los que se incurren en el proceso de comercialización de productos hechos de Sarape-Saltillo.

### *Problemáticas identificadas para la oferta: Talleres artesanales*

- Carencia de liquidez económica para solventar compromisos.
- Capacitación y despidos de artesanos a falta de ingresos.

### *Problemáticas identificadas para la demanda: Negocios establecidos de artesanías y turistas nacionales/extranjeros*

- Pagos a créditos
- Costos de transporte

### *Solución propuesta referente al indicador de: “costos”*

- La comercializadora pretende absorber los costos de transporte del producto mediante la adquisición de equipo de reparto.

De igual manera, apoya a los talleres artesanales en su liquidez económica mediante el otorgamiento de créditos a 30 días para el cumplimiento de sus compromisos, permitiéndole la adquisición de material para elaboración de artesanías, evitando costos en el despido y capacitación.

Finalmente, uno de los principales elementos que permite la viabilidad de la comercialización de productos hechos de Saltillo, es la obtención de financiamiento para el arranque del negocio.

### *Problemáticas identificadas para la oferta: Talleres artesanales*

- Insuficientes elementos para la adquisición de financiamientos.



*Problemáticas identificadas para la demanda: Negocios establecidos de artesanías y turistas nacionales/extranjeros*

- Aprobación de créditos.
- Emisión de facturas.

***Solución propuesta referente al indicador: “inversión / financiamiento”***

Emisión de facturas de compra para apoyo y derogación de impuestos.

Apoyo del programa Capital Semilla de la Secretaria de Economía para cubrir los costos por apertura de la comercializadora.

Ootorgamiento de créditos a 30 días a talleres artesanales para el cumplimiento de sus compromisos, permitiéndole la adquisición de material para elaboración de artesanías, evitando costos en el despido y capacitación.

Tener una constante capacitación en temas de reformas y capacitación a los nuevos lineamientos de operación en la comercialización de los productos.

### **4.2. Modelo de negocios de la comercializadora**

---

Derivado de la identificación de las principales problemáticas dirigidas a talleres artesanales, turistas y negocios establecidos, y de las propuestas que dan solución a dichas problemáticas, en la Figura 4.2, se describe el modelo de negocio propuesto para la comercializadora, basado en los resultados de los diferentes estudios (mercado, técnico, operativo, financiero).

Se pone en evidencia las principales áreas funcionales del proceso de comercialización de productos hechos de Sarape-Saltillo, los responsables y sus funciones, el flujo del proceso y la interrelación entre cada fase del procedimiento de comercialización.

Se identificaron áreas funcionales que apoyan el desarrollo de la comercializadora y generan empleos indirectos, las cuales son:

- Fábricas de hilo
- Maquilas
- Establecimientos de bordados

## Capítulo IV. Modelo de Negocios

---

- Negocios de venta de empaques de plásticos

Este modelo es justificado por lo obtenido en base a las encuestas del estudio de mercado, donde se identificaron un acervo de 37 talleres artesanales familiares funcionando en el municipio de Contla de Juan Cuamatzi, que es el mayor productor de esta prenda.

Al llevar a maquilar la pieza artesanal de Sarape-Saltillo se produce un nuevo producto con las características y preferencias de los clientes. De acuerdo a información del municipio de Contla, existe un promedio mínimo de 17 maquiladoras registradas, generando empleo a esas maquiladoras. En el Estado las principales maquiladoras se encuentran localizadas en: Huamantla, Santa Ana y Tlaxcala.

Para dar un diseño personalizado y único a la prenda que genere valor se envía a bordar, detalles que complementen a la prenda sin perder su valor cultural. Para ello se lleva a establecimientos de bordados, identificados principalmente en los municipios de: Apizaco, Tlaxco, Contla, Santorum y Tlaxcala.

Figura 4.2 Modelo de negocio de la comercializadora

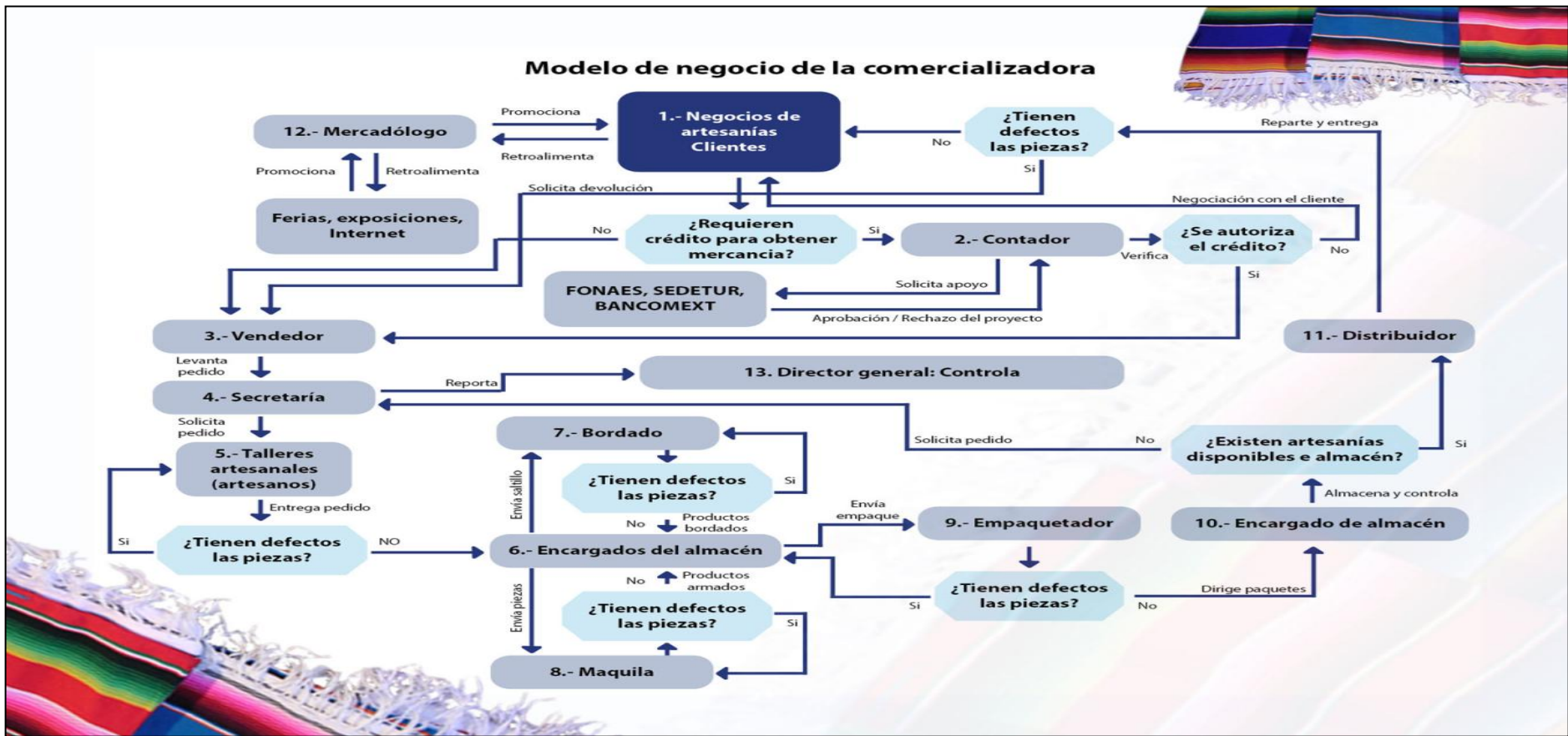


Figura 4.2 Modelo de negocio de la comercializadora

Fuente: Autoría propia (2014)

## V. Conclusiones

---

El desarrollo de su empaque requiere de una cubierta plástica transparente, donde se identificó que el municipio de Santa Ana y Apizaco generan dichos empaques.

Como consecuencia de formar la comercializadora, se generan 13 empleos fijos entre distribuidores, empaquetadores, secretaria, contador y un promedio de 5 empleos indirectos (fabricantes de hilo, artesanos, maquila, establecimiento de bordado y empaque transparente).

### **Descripción del modelo de negocios**

A continuación, se describen cada uno de los elementos del modelo de negocios propuesto, para la comercialización de productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal, descritos en la figura 5.2.

**1.-Negocios de artesanías (Clientes):** Son nuestro segmento de mercado identificado con mayor área de oportunidad en el Estado de Tlaxcala, se les distribuirá a 21 negocios establecidos.

**2.-Contador:** Es el encargado de llevar la contabilidad de la comercializadora, considerando 2 aspectos:

1.-Verificar si el cliente requiere de algún crédito, revisando el flujo de efectivo considerará si aprueba o rechaza el crédito, en caso de ser aprobado otorgara plazos e intereses correspondientes.

**3.-Vendedor:** Es el mediador y punto de contacto con nuestro cliente, su función es la de establecer un contrato (estableciendo los requerimientos del cliente) y negociación con los clientes, realizando nuevos levantamientos de pedidos cada 15 días.

**4.-Secretaría:** Una vez celebrado el contrato con el cliente, la secretaria realiza el levantamiento del pedido a nuestros proveedores (talleres artesanales), al mismo tiempo que reporta las actividades de la comercializadora al Director General.

**5.-Talleres de artesanales (proveedores):** Reciben la orden de pedido, y generan el producto hecho a mano con las características que solicita el cliente.

## V. Conclusiones

---

**6.-Encargados de almacén:** Reciben la mercancía en las instalaciones de la comercializadora, revisa que las piezas artesanales no posean algún defecto de costura o tela, posteriormente envían a maquilar y abordar el producto.

**7.-Bordado:** Diseñan y bordan las piezas para ser armadas, pueden generar cualquier diseño que el cliente solicite, incluyendo la personalización del mismo, ejemplo: Nombre de los clientes, paisajes, personajes (siempre respetando el derecho de autor de las piezas) para que sean únicas en su estilo.

**8.-Maquila:** Posteriormente se llevan las piezas bordadas para ser ensambladas, esto a su vez, genera un valor agregado al producto al darles la forma bolsas, poseen más de 25 moldes diferentes y estilos de bolsa, y 2 en funda de celular.

**9.-Empaquetador:** Realiza una inspección final a los productos ya terminados y empaqueta en bolsas transparentes cada una de las piezas, posteriormente en bolsas más grandes, con un contenido de 10 piezas, para su fácil traslado, menor volumen de almacenamiento. Esto apoya en el caso de enviarlo por correo, ya que no debe exceder un máximo de 25 kilos y no exceder dimensiones de 1.80X 1.20 que establece las normas de correos.

**10.-Encargado de inventario:** Verifica el Stock de las piezas disponibles, en caso de no cubrir el pedido, solicita a la secretaria el levantamiento de nueva mercancía.

**11.-Distribuidor:** Entrega y reparte a los clientes hasta sus instalaciones dentro del estado, verificando la integridad y seguridad de la mercancía.

**12.-Mercadólogo: Posee 2 funciones principales:**

- a) Captación de nuevos clientes mediante la promoción del producto mediante diferentes medios: Ferias, exposiciones y medios electrónicos.
- b) Seguimiento de los clientes, grado de satisfacción y continuo estudio de mercado.

**13.- Director General:** Planea, coordina y dirige los procesos de la comercializadora.

El primer modelo, brinda un diagnóstico de la situación actual del mercado artesanal en el Estado de Tlaxcala (ver figura 4.1), donde se exponen las necesidades de artesanos,

## V. Conclusiones

---

turistas y talleres artesanales. Al mismo tiempo se identifica la viabilidad del proyecto y las posibles alternativas de solución.

Finalmente mediante el modelo de negocios de la comercializadora se plantea la manera de ejecutar el proceso de comercialización, las áreas funcionales, los responsables y la interrelación entre cada fase de la comercialización.

### Descripción del proceso

A continuación se describe el proceso de comercialización, cada uno de los elementos descritos en la figura 4.1 desde el proceso de obtención de materia prima hasta la venta y entrega de los mismos:

- 1. Solicitud de cotización o pedido:** En la etapa inicial el cliente solicita una cotización de productos hechos de Sarape (bolsas o fundas de celular), o en su defecto realizar el pedido.
- 2. Compra de materia prima:** Una vez expedido el pedido, se envían órdenes de compra a nuestro proveedores (talleres artesanales) donde se compran (de acuerdo al pedido) lotes de Sarape de Saltillo, se realiza una inspección en la prenda, en búsqueda de posibles defectos.
- 3. Envío a maquila y bordado:** Obtenido el lote, se envía a maquilar y bordar el número de bolsas o fundas de celulares correspondientes al del pedido. Se realizan actividades de supervisión y calidad de las prendas, para asegurar la integridad de las piezas mejora continua en el producto.
- 4. Almacenaje de productos terminados:** Una vez terminado el producto, se envía al almacén de productos terminados donde es contabilizado en inventarios.
- 5. Revisión y empaquetado:** Se realiza una inspección del producto para buscar algún tipo de defecto en la prenda e inmediatamente se procede a empaquetar en bolsas transparentes (preferencias de los clientes en el estudio de mercado).
- 6. Entrega del pedido:** De acuerdo a lo pactado en el contrato de comercialización, se procede a entregar a las instalaciones del cliente, conforme a las condiciones.
- 7. Cobranza y seguimiento del cliente:** Finalmente se asegura el pago de la factura emitida informando al contador del proyecto; y se procede al seguimiento del cliente cada mes mediante visitas para levantamiento de pedidos y retroalimentación del servicio ofrecido.

## **CONCLUSIONES**

## V. Conclusiones

---

### V. CONCLUSIONES

---

Se ha demostrado que el producto de Sarape-Saltillo tiene una alta demanda, en los 21 negocios establecidos del Estado de Tlaxcala, con un promedio de 2,000 piezas mensuales. Es un negocio que se puede extender a nivel nacional y extranjero con una amplia aceptación.

Se detectó que el Saltillo es un producto estacionario (compra por temporadas), por lo que el estudio de mercado permitió el desarrollo de una nueva prenda con este material como lo es la funda de celular, para compensar esa estacionalidad.

Los costos de elaboración se reducen al ubicar a varios artesanos, cabe mencionar que debido a que son pequeños talleres no conlleva a costos en el cambio del diseño, es decir, si un cliente solicita cambios en el diseño, color o textura del Saltillo, se puede generar sin ningún costo extra, por ser pequeño a diferencia de las grandes empresas textiles que tienen automatizados sus procesos por cada línea de producto.

Concerniente a el objetivo general de esta investigación: *“Desarrollar un plan de negocios para comercializar productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal en el Estado de Tlaxcala”*, se ha cumplido, a través del desarrollo de los múltiples estudios de: mercado, técnico, administrativo, financiero. Ya que en cada una de ellas se demostró la viabilidad del proyecto y procedimiento de cada uno de los estudios.

Referente a los objetivos específicos, se han determinado las características del mercado artesanal acerca de los productos elaborados con sarape-saltillo en el Estado de Tlaxcala.

Se identificaron un acervo de 38 talleres artesanales familiares funcionando en el municipio de Contla de Juan Cuamatzi, que es el mayor productor de esta prenda.

Al momento de hacer un estudio de los gustos y preferencias de los visitantes nacionales y extranjeros, se determinó que prefieren esta pieza artesanal en una prenda funcional, como lo son las bolsas y fundas de celular.

Al comercializar prendas como bolsas y fundas de celular, genera un derrame económico importante en el Estado de Tlaxcala, suscitado por los siguientes procesos en su elaboración:



## V. Conclusiones

---

1. Los artesanos utilizan 2 tipos de hilo para elaborar un Sarape-Saltillo: Acrilán (hilo suave) y torzal (hilo rígido para la base de la estructura de la prenda).

Los artesanos compran hilo acrilán para la elaboración de las piezas o generan hilos de origen natural pigmentados naturalmente con plantas aledañas a la comunidad haciéndolas un material sustentable. Mientras que el torzal lo compran en fábricas de hilos situadas principalmente en los municipios de: Santa Ana Chiautempan, Contla y Tlaxcala. Cabe mencionar que el Estado de Tlaxcala es conocido por sus fabricas de textiles, tales como: Providencia, la Luz, Hilos San Gerardo, Fábricas de Hilados (Santa Ana), etc.

2. Existen 469 talleres de artesanías de Sarape-Saltillo en el estado de Tlaxcala de acuerdo con información de Fideicomiso Casa de Artesanías Tlaxcala, apoyando a la economía familiar de los artesanos, y un trabajo más estable al vender sus productos a una comercializadora sin tener que generar costos extras por el transporte del producto, promoción, poco volumen de producción (al ser un producto manual). Se rescata la tradición de esta pieza que identifica a la mayor parte del país.

3. Al llevar a maquilar la pieza artesanal de Sarape-Saltillo se produce un nuevo producto con las características y preferencias de los clientes. De acuerdo a información del municipio de Contla, existe un promedio mínimo de 17 maquiladoras registradas, generando empleo a esas maquiladoras.

En el Estado las principales maquiladoras se encuentran localizadas en: Huamantla, Santa Ana y Tlaxcala.

4. Para dar un diseño personalizado y único a la prenda que genere valor se envía a bordar, detalles que complementen a la prenda sin perder su valor cultural. Para ello se lleva a establecimientos de bordados, identificados principalmente en los municipios de: Apizaco, Tlaxco, Contla, Santorum y Tlaxcala.

5. El desarrollo de su empaque requiere de una cubierta plástica transparente, donde se identificó que el municipio de Santa Ana y Apizaco generan dichos empaques.

6. Al formar la comercializadora se generan 13 empleos fijos entre distribuidores, empaquetadores, secretaria, contador y un promedio de 5 empleos indirectos (fabricantes de hilo, artesanos, maquila, establecimiento de bordado y empaque transparente).

## V. Conclusiones

---

Es por ello que se justifica el gran impacto en el Estado el desarrollo del plan de negocios ya que se evita lo siguiente:

- Cierre de talleres artesanales
- Costos en la distribución del producto que no pueden solventar los pequeños talleres.

El segundo objetivo acerca de la identificar la demanda de productos artesanales de Saltillo en el Estado de Tlaxcala, se ha demostrado mediante el estudio de mercado que nuestro mercado objetivo son los 21 negocios de artesanías establecidos en el Estado, actualmente existe poca afluencia de visitantes extranjeros.

En cuanto al tercer objetivo de la investigación, se analizaron, los métodos más apropiados para la distribución y comercialización de artesanías de Saltillo.

Para la distribución del producto, en primera instancia, se determinó la ubicación adecuada dictado por diferentes características, como lo son : cercanía a los proveedores y a los clientes, costos mínimos de traslado, costos de renta del local, servicios. Para ello se utilizó el método de factores ponderados, donde un grupo de expertos determinó una puntuación a cada unos de los rubros. Se determinó que la mejor ubicación era en una bodega en el límite medio superior del municipio de Contla de Juan Cuamatzi, cumpliendo con los principales requerimientos de ubicación y distribución.

Se hizo énfasis en la adquisición de un equipo de reparto para la distribución del producto, la ruta adecuada y cercana a los establecimientos del Estado de Tlaxcala se determinó por camino real (rumbo a la casa del gobernador), ya que reduce costos y tiempos de traslado.

Para una adecuada comercialización se desarrolló un modelo de negocios de la comercializadora, donde se muestran el flujo de los procesos, y las actividades principales que generan valor al producto. Dentro de las que destacan:

Apoyo de gobierno para financiamiento, capacitación y puntos de ventas.

Promoción de los productos mediante medios electrónicos.

Empaque para una mejor presentación y cuidado de la prenda durante su traslado.

Mejor distribución del proceso del producto.

El último objetivo, referente a la valoración de los costos en los que se incurre para la comercialización del producto artesanal de Sarape-Saltillo, se realizó un estudio y

## V. Conclusiones

---

evolución financiera, donde se manifiesta la viabilidad económica del mismo, puntualizando los siguientes costos para su elaboración:

1. Análisis de costos de comercialización (mano de obra) de las piezas artesanales.
2. Costos de Operación, administración.
3. Gastos de Operación, Administración.
4. Impuestos y otros gastos.
5. Análisis de costos de distribución.

El impacto de esta investigación radica en la obtención y creación de una comercializadora de productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal, como forma de apoyar a los artesanos del Estado, y a negocios que comercializan dichas prendas.

En el Estado de Tlaxcala no existen ni registros de negocios que comercialicen con productos de talleres artesanales, sino, personas de otros estados que vienen y recolectan las pocas piezas de estos talleres, malbaratando su mano de obra y revendiéndolos en puntos turísticos nacionales. Es por ello, la importancia, de la creación de una comercializadora del propio estado, recolectando y mejorando la calidad de las piezas artesanales, que por sí solas poseen un valor cultural y único.

Esta investigación sirve como punto de referencia, para la creación Permitiendo:

- Incremento de la venta de artesanías de Sarape-Salttillo
- Incremento de trabajo en maquilas, establecimientos de bordados
- Incremento en la compra de empaques plásticos transparentes en el Estado.
- Mayor aceptación del producto por parte de los visitantes y negocios de venta de artesanías.
- Amplía el consumo de hilo en las fábricas del Estado.
- Incremento de la producción artesanal al recolectar las piezas de un conglomerado cercano de talleres familiares.

## V. Conclusiones

---

Las conclusiones referentes al **estudio de mercado**, en cuanto a oferta y demanda son:

### **Demanda**

**Principales productos:** Bolsa de mano y funda de celular hechos de Saltillo.

**Segmento dirigido:** Sexo femenino, turista nacional con preferencia en el producto bolsa hecho de Saltillo de un rango de edad de 31-40 años (comprobado mediante tablas de contingencia).

**Precio de los productos:** Para la bolsa un rango de \$101 a \$200 pesos mexicanos, mientras que la funda de celular con un precio de \$51 a \$100 pesos mexicanos.

**Mercado meta:** 21 negocios establecidos en el estado de Tlaxcala.

**Frecuencia de compra mensual:** 2,000 bolsas y 300 fundas de celulares mensuales.

**Características de los productos:** Las características descubiertas referentes al: producto, plaza, promoción y precio.

**Proyección de ventas:** \$ 1, 336,500.00 para el primer año.

### **Oferta**

**Número de productores:** 38 talleres, con un total de 521 artesanos tiempo completo laborando en ellos.

**Localización:** Contla de Juan Cuamatzi, Tlaxcala con una distancia no mayor a 30 minutos entre cada uno de ellos.

**Producción mensual:** La oferta de los 30 talleres artesanales es un mínimo de 330 bolsas de saltillo y 287 fundas de celular mensuales y un máximo de producción de: 3,170 piezas de bolsas de saltillo y 413 piezas de fundas de celular.

Se puede concluir que existe un mercado potencial de demanda del producto bolsa de saltillo de artesanal y funda de celular y que al unir estos 30 talleres se puede cubrir esa demanda, de 2,000 piezas frente a 3,170 bolsas de saltillo que producen los talleres artesanales. Por lo tanto el estudio de mercado es viable.

## V. Conclusiones

---

Lo concerniente al **estudio técnico**, se puede concluir lo siguiente:

**Número de productores:** 38 talleres, con un total de 521 artesanos tiempo completo laborando en ellos.

**Localización:** Se determinó la mejor ubicación del local, mediante el método de factores ponderados, donde se consideraron aspectos: económicos, infraestructura, cercanía con proveedores y clientes, obteniendo que la mejor ubicación es la de Contla de Juan Cuamatzi, Tlaxcala con un peso de 94.6 a una distancia no mayor a 30 minutos entre cada uno de los talleres artesanales y clientes.

**Capacidad instalada y utilizada:** La capacidad mínima instaladas encuentra en función de la capacidad que tiene nuestra oferta de los 30 talleres artesanales, los cuales nos pueden proveer con un mínimo de 330 bolsas de saltillo y 287 fundas de celular mensuales. Por lo tanto la capacidad óptima instalada de planta para las **bolsas de saltillo es de 1750 piezas**, mientras que la capacidad óptima instalada de planta para **fundas de celular es de 350 piezas mensuales**. Se puede demostrar la viabilidad del estudio de mercado, debido a que la oferta puede cubrir a la demanda por 2,000 piezas de diferencia.

Se puede inferir que existe una viabilidad técnica, debido a que se puede cubrir la oferta de las 2,000 piezas mensuales al contar con la producción de la varios talleres artesanales, sin mencionar la ubicación optima de planta, ya que los costos de transportación son menores a 30 minutos.

Finalmente en el **estudio económico y evaluación financiera**, se obtuvieron los siguientes resultados:

**Ingresos o ventas totales:** \$ 1,336,500.00, para el primer año con un incremento del 25% al segundo años.

AÑOS	1	2	3	4	5	6
INGRESOS TOTALES	\$ 1,336,500.0 0	\$ 2,004,750.0 0	\$ 2,138,400.00	\$ 2,405,700.00	\$ 2,405,700.00	\$ 2,405,700.00

## V. Conclusiones

**Total de la inversión:** \$ 443,071.73, y un aporte de \$50,000 por parte de los socios dando un total de \$ 493,071.73

AÑOS	1	2	3	4	5	6
<b>COSTOS TOTALES (A+B+C+D)</b>	<b>\$431,637.00</b>	<b>\$647,455.50</b>	<b>\$690,619.20</b>	<b>\$776,946.60</b>	<b>\$776,946.60</b>	<b>\$776,946.60</b>

**TREMA:** 12%, que es la tasa fijada anualmente por la institución de gobierno.

**Valor actual de los beneficios:** \$493,071.73

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	1	2	3	4	5	6	<b>VAN</b>
<b>VALOR ACTUAL DE LOS BENEFICIOS</b>	515,593	768,134	827,356	940,871	945,801	950,732	\$1,993,366.37

**Valor presente de flujos de efectivo:** \$3,277,882.40

**Valor actual neto:** 2,784,810.67

**TIR:** 46.873%

**Rentabilidad:**

<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>
\$ -	\$ 0.26	\$ 0.24	\$ 0.20	\$ 0.18	\$ 0.15	\$ 0.13

El proyecto es viable económicamente ya que la TIR es superior a la TREMA 46.873%  $\geq$  12% ya que el 12% es la tasa que considera las instituciones de gobierno incluso a una tasa menor al 8% anula.

La inversión es recuperada a partir del año 1, ya que en el año 0 es necesaria la inversión para la puesta en marcha.

Se generan 10 empleos, con un presupuesto de \$ 70,782.00 para el primer año destinado a sueldos y salarios.

Se tiene una rentabilidad en el primero año del 0.26, decrementando cada año, debido a que las utilidades generadas serán reinvertidas en activos (terrenos y construcción) para aumentar el valor del negocio y poseer su propio edificio para comercializar los productos artesanales.

## V. Conclusiones

---

Haciendo una recapitulación de los apartados anteriores, y de los resultados obtenidos, podemos concluir que la hipótesis definida: ***“Comercializar productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal en el Estado de Tlaxcala es una oportunidad de negocio viable”*** es válida.

### 5.1 Discusión

---

A pesar de que la mayoría de los talleres artesanales son familiares (2-5) personas, tener poca organización, insuficiencia de liquidez y poca capacidad de producción, presentan resistencia al cambio.

No se unen a otros talleres para aumentar la producción, ya que la consideraban como competencia. Y el uso de otras tecnologías para el diseño y acabado del producto o transformación.

El desarrollo de la investigación demostró que el Estado de Tlaxcala es uno de los principales productores de artesanías hechas de Sarape Saltillo artesanal.

Se deben aprovechar las TIC'S como herramienta para publicitar los productos artesanales ya que tan solo un 2% de talleres artesanales lo usaban.

### 5.2 Trabajos futuros y recomendaciones

---

Derivado de lo manifestado por parte de los artesanos, turistas y jefes de negocio que intervienen en el proceso de comercialización de productos artesanales de Saltillo, así como reflejado en cada uno de los estudios de mercado, técnico y económico, se han identificado posibles trabajos futuro, considerando las siguientes líneas de acción:

Se requieren hacer lo siguiente:

- **Análisis y creación de clúster de talleres artesanales.** Se recomienda realizar un estudio para demostrar la viabilidad de la creación de un clúster de talleres artesanales para aumentar la capacidad de producción y mayores posibilidades de venta a nivel nacional y el extranjero.
- **Análisis del mercado a nivel regional, nacional e internacional.** Se plantea el análisis completo en otros Estados de la República Mexicana y el extranjero un estudio de la oferta y la demanda de productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal.
- **Registro de marca y sello de exclusividad y garantía.** Proteger cada piezas al ser única creada por la mano de un artesano, respalda por un sello de garantía y exclusividad, con el fin de dar autenticación de cada pieza y reconocimiento al trabajo de cada artesano.  
  
Se recomienda realizar el proceso de registro de marca para evitar la producción de productos sustitutos que amenacen la producción artesanal.
- **Análisis para exportar los productos.** Derivado de la aceptación y apreciación de productos artesanales por parte de turistas internacionales, se hace la propuesta de analizar el mercado potencial, obtener cotizaciones y exportación de los productos hechos de Sarape-Saltillo.
- **Hacer una red de distribución a nivel nacional mediante un modelo de transporte para minimizar costos.** Se recomienda el uso de un modelo de transporte para la reducción de costos de traslado de mercancía a nivel nacional por diferentes canales de distribución.



### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, G. M. (2012). *Artesanías en el contexto Global*. España: Académica Española.
- Albarrán Vázquez, M., & Escobar Valenzuela, G. D. (2005). *Método de Investigación*. México: Publicaciones Cultural.
- Álvarez, O. R. (2006). Artesanos y producción manufacturera en la Nueva Granada: la industria textil en la Provincia del Socorro,. *Redalyc: Universidad de los Andes* (10), 10.
- Awad, E. M. (2007). *Comercio Electrónico*. España: PEARSON Prentice Hall.
- Baca Urbina, G. (2002). *Evaluación de Proyectos* (quinta ed.). México, D.F.: Editorial McGraw Hill.
- Balazote, A., & Rotman, M. (2007). Artesanías Neuquinas: Estado y comercialización de artesanías mapuche. *Revista Theomai* (14), 58-65.
- Bello, G. (2007). *Operaciones Bancarias en Venezuela. Teoría y Práctica*. Universidad Católica Andrés Bello: Segunda edición 2004.
- Bernabé G.E. & Morales, R. M. (2000). *Medio ambiente y éxito en talleres artesanales*. Tesis para obtener el título de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad Autónoma Bebito Juárez, Oaxaca, México.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. (T. Edición, Ed.) México: PEARSON.
- Bernandez, M. L. (2009). *Desempeño humano. Manual de consultoría Volumen I*. Global Business Press.
- Castañeda, J. C., Hernández, M. L., & Castro, C. J. (2009). Estrategias y competitividad de los negocios de artesanía en México. *EBSCOhost* , 26, 165-190.
- Castillo, A. H. (2008). Confección de textiles. En *La industria Textil en Tlaxcala* (pág. 70). Tlaxcala: Tlahcuilo 4 Boletín del Archivo Histórico del Estado de Tlaxcala.
- Cerdas, R. J. (2010). Generalidades de la producción artesanal del cantón de Pococí: Fortalezas y debilidades. *Redalyc* , 20.
- Córdoba Padilla, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos* (Vigésima ed.). Bogotá: Editorial ECOE.
- Cruz, R. M., & Ramos, P. M. (2011). La comercialización un medio para insertar en el mercado a los productores artesanales de composta. Un enfoque de sustentabilidad. *Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática UNAM* , 16.
- De Juan Vigaray, M. D. (2004). *Comercialización y Retailing, Distribución Comercial Aplicada* (primera ed.). Madrid: Editorial Pearson Prentice Hall.

## Referencias bibliográficas

---

- Del Carpio, O. P. (2012). Entre el textil y el ámbar: las funciones psicosociales del trabajo artesanal en artesanos tsotsiles de la ilusión, Chiapas, México. *Revista Athenea digital* , 12 (2), 185-198.
- Domínguez, H. M., De la Paz, H. J., & Arcelia, T. L. (enero-junio de 2004). Competitividad y ambiente en sectores fragmentados. El caso de la artesanía en México. *Redalyc: cuadernos de administración* , 127-158.
- Duarte, C. F. (2010). Economía digital, sitios web y PYMES del sector artesanías en el Perú. (D. A. Administrativas, Ed.) *Redalyc: Contabilidad y Negocios* , 5 (9), 76-84.
- García, C. A. (2008). *Sistemas de numeración de los hilos*. IPN.
- García, V. M. (2008). En el ojo del huracán de la industria textil tlaxcalteca. En F. C. Tlaxcala, *La industria textil en Tlaxcala* (pág. 115). Tlaxcala: Fideicomiso Colegio de Historia de Tlaxcala Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Gillow, J., & Sentance, B. (2000). *Tejidos del mundo: Guía visual de las técnicas tradicionales*. Singapur: Editorial NEREA.
- Girón, J. D., León, M. Y., & Hernández, M. L. (2007). Factores de éxito en los negocios de artesanías en México. *Redalyc* , 23, p77-99.
- Guillén, M. I. (2010). La organización como un espacio de manifestación cultural: El Artesano, un estudio de caso en México. *Redalyc: Actulidad contable faces* , 13 (21), 34-62.
- Hernández Castillo, A. (2008). Confección de textiles. Boletín del Archivo Histórico del Estado de Tlaxcala. Tlaxcala: Tlancuilo 4 .
- Hernández Díaz, J., & Zafra, G. (2005). *Artesanas y Artesanos, creación, innovación y tradición en la producción de artesanías*. México: Plaza y Valdez.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Pilar, L. (2010). *Metodología de la Investigación* (quinta ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Hernández, R. V., Pineda, D. D., & Andrade, V. M. (2011). Las mipymes artesanales como un medio de desarrollo para los grupos rurales en México. *Redalyc* , 21, 65.
- Hernández, R. V., Pineda, D. D., & Andrade, V. M. (2011). Las mipymes artesanales como un medio para los grupos ruralares en México. *Redalyc* , 65-92.
- Hidalgo Ballina, A. (2008). *Metodología de la Investigación I* (primera ed.). México: Editorial Porrúa.
- Jácome, A. G. (2008). De las manos tejedoras a las fábricas textiles: el nacimiento de una industria en Tlaxcala. *Tlancuilo 4 Boletín del Archivo Histórico del Estado de Tlaxcala* , 9.
- James A.F. Stoner, R. E. (1996). *Administración*. Prentice Hall.

## Referencias bibliográficas

---

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2011). *Dirección de Marketing* (Duodécima ed.). Honduras: Editorial Pearson Prentice Hall.
- López, P. D. (2006). *Plan de Negocios de Exportación de accesorios típicos artesanales Mexicanos a Italia*. Puebla: (Tesis, Universidad de las Américas Puebla UDLAP).
- Luna, R. R. (26 de 02 de 2013). Artesanías textiles, sarape-saltillo. (N. N. Maldonado, Entrevistador)
- Martínez, P. P. (1988). *Arte popular y artesanías artísticas en México*. México D.F: S.E.P.
- Mastranzo, M. J. (26 de 02 de 2013). Artesanías textiles, sarape-saltillo. (N. N. Maldonado, Entrevistador)
- Michael, A., & Salter, B. (2012). *Mobile Marketing*. United Kingdom: Editorial BH.
- Miguel, P. A. (2009). *Calidad*. (1. edición, Ed.) Thomson Paraninfo.
- Novelo, V. (2003). *La capacitación de artesanos en México*. México D.F.: Plaza y Valdés.
- Ortiz, S. O. (2008). Diseño textil e industrial. Universidad Autónoma de Tlaxcala. Boletín del Archivo Histórico del Estado de Tlaxcala. Tlaxcala: Tlahcuilo 4.
- Perry, D. (1989). *How You'll Manage Your 1990's Distribution Portfolio*. United States: Editorial Business Marketing.
- Regino, M. J., De la Paz, H. J., & Domínguez, H. M. (2006). Artesanía en Oaxaca México: El conocimiento como recurso intangible en el desempeño de los negocios de artesanía. (U. EAN, Ed.) *Redalyc: Escuela de Administración de Negocios* (56), 82-99.
- Sánchez, R. N. (2009). La investigación-acción-participativa en la gestión de iniciativas locales de desarrollo de la actividad artesanal textil de Guadalupe Yancuictlalpan, estado de México. *Redalyc* , 29.
- Tlaxcala, C. d. (2013). *Cuadro Gama de artesanías*. Tlaxcala.
- Tlaxcala, F. C. (2008). *La industria textil en Tlaxcala*. Tlaxcala: Tlahcuilo 4.
- Tlaxcala, M. d. Museo de la memoria, Tlaxcala.
- Turok, M. (1988). *Cómo acercarse a la artesanía*. México: Plaza y Valdés. 1-199.
- UNESCO. (2009). *Háblame de la artesanía*. ediciones UNESCO.
- UNESCO. (6-8 OCTubre 1997). La Artesanía y el mercado internacional: comercio y codificación aduanera . *Simposio UNESCO/CCI*. Manila.
- UNESCO. (1997). La artesanía y el mercado internacional: comercio y codificación aduanera. *Simposio UNESCO/CCI*, (págs. 6-8). Manila.

## Referencias bibliográficas

---

- Valencia, S. C. (2005). *Comercialización de productos artesanales*. Gutaemala. (Tesis en Ingeniería Industrial).
- W Stern, L., L. El-Ansary, A., T. Coughlan, A., & Cruz, I. (1999). *Canales de comercialización* (quinta ed.). México: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Weinberger, V. K. (2009). *Plan de Negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: USAID.

## REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- ALTILLO. (2012). Recuperado el 2 de 12 de 2012, de [http://www.altillo.com/universidades/universidades\\_mexol.asp](http://www.altillo.com/universidades/universidades_mexol.asp)
- Arteanías internacionales*. (05 de 05 de 2013). Recuperado el 05 de 05 de 2013, de [http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2011/09/politica\\_artesania.pdf](http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2011/09/politica_artesania.pdf)
- Establecimientos e instituciones culturales*. (05 de 05 de 2013). Recuperado el 05 de 05 de 2013, de <http://www.oei.es/cultura2/mexico/c8b.htm>
- Fideicomiso Fondo de la Casa de Las Artesanías de Tlaxcala*. (06 de 05 de 2013). Recuperado el 06 de 05 de 2013, de <http://artesanias.tlaxcala.gob.mx/>
- Forum, W. E. (2012). Recuperado el 2 de 12 de 2012, de [reports.weforum.org/global-competitiveness-2011-2012/](http://reports.weforum.org/global-competitiveness-2011-2012/)
- INEGI. (01 de 01 de 2010). Recuperado el 01 de 01 de 2010, de [http://www.inegi.org.mx/sistemas/olap/proyectos/bd/encuestas/hogares/enoe/2011/po.asp?s=est&c=27225&proy=enoe2011\\_po](http://www.inegi.org.mx/sistemas/olap/proyectos/bd/encuestas/hogares/enoe/2011/po.asp?s=est&c=27225&proy=enoe2011_po)
- INEGI. (01 de 01 de 2010). Recuperado el 01 de 01 de 2010, de [http://www.inegi.org.mx/sistemas/olap/proyectos/bd/encuestas/hogares/enoe/2011/po.asp?s=est&c=27225&proy=enoe2011\\_po](http://www.inegi.org.mx/sistemas/olap/proyectos/bd/encuestas/hogares/enoe/2011/po.asp?s=est&c=27225&proy=enoe2011_po)
- INEGI. (2012). Recuperado el 2 de 12 de 2012, de <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/cuadrosestadisticos/GeneraCuadro.aspx?s=est&nc=601&c=25444>
- INEGI. (01 de 09 de 2012). Obtenido de <http://www.eluniversal.com.mx/notas/904339.html>
- Instituto de Investigación y Fomento de las Artesanías del Estado de México*. (5 de Mayo de 2013). Recuperado el 5 de Mayo de 2013, de [http://portal2.edomex.gob.mx/iifaem/acerca\\_del\\_iifaem/mision\\_vision\\_y\\_objetivo/index.htm](http://portal2.edomex.gob.mx/iifaem/acerca_del_iifaem/mision_vision_y_objetivo/index.htm)
- LEGAL, M. (2010). *MARCO LEGAL*. Recuperado el 30 de 11 de 2012, de [http://xenix.dgsca.unam.mx/~oag/abogen/acuerdos\\_rector/consulta/ver/ver.html?acu\\_id=152](http://xenix.dgsca.unam.mx/~oag/abogen/acuerdos_rector/consulta/ver/ver.html?acu_id=152)

## Referencias bibliográficas

---

*PRO MÉXICO*. (30 de 01 de 2013). Recuperado el 30 de 01 de 2013, de <http://www.promexico.gob.mx/productos-mexicanos/las-tradicionales-artesantias-mexicanas.html>

*SECTUR*. (05 de 05 de 2013). Recuperado el 05 de 2013, de <http://www.sectur.gob.mx>

*Situación Internacional del Sector de la Artesanía*. (15 de 03 de 2013). Recuperado el 15 de 03 de 2013, de [http://www.ipex.es/www/download/guiasyobservatorios/gstartesia/gstartesia/inter\\_1.html](http://www.ipex.es/www/download/guiasyobservatorios/gstartesia/gstartesia/inter_1.html)

*UNESCO*. (05 de 05 de 2013). Recuperado el 05 de 05 de 2013, de <http://www.unesco.org/new/es>

*VANGUARDIA*. (06 de 04 de 2013). *Beta Vanguardia*. Recuperado el 06 de 04 de 2013, de <http://www.vanguardia.com.mx/elsarapedesaltillo-523934.html>

ZURICH, E. (2012). Recuperado el 3 de 12 de 2012, de [http://www.ethz.ch/about/history/index\\_EN](http://www.ethz.ch/about/history/index_EN)

# ANEXOS

ANEXOS

CUESTIONARIO A TURISTAS EN EL ESTADO DE TLAXCALA



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO  
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

Formulario No.

**Objetivo:** Identificar la demanda y preferencias en la forma de comercializar las artesanías hechas de Sarape de Saltillo, dirigido a turistas nacionales e internacionales que visitan los principales lugares de mayor afluencia del estado de Tlaxcala.

Buenos días (buenas tardes/buenas noches). Soy estudiante de posgrado del Instituto Tecnológico de Apizaco y estoy realizando un estudio acerca de la comercialización de artesanías hechas de Sarape de Saltillo. ¿Sería usted tan amable de contestarme unas preguntas?

**Instrucciones:** Marque con una **X sólo una respuesta** a cada una de las siguientes preguntas.

**DEMANDA**

1. Cuándo visita un lugar turístico, ¿Compra alguna artesanía?

- a) Siempre ( ) b) Casi siempre ( ) c) Indiferente ( ) d) Poco ( ) e) Nada ( )

2. ¿En cuál temporada del año, suele visitar el estado de Tlaxcala?

- a) Es la primera vez ( ) b) Primavera ( ) c) Verano ( ) d) Otoño ( ) e) Invierno ( )

3. De los siguientes enunciados, ¿cuál es su posición con respecto a las artesanías hechas de Sarape de Saltillo?

- a) No conoce ni ha comprado productos hechos de Sarape-Saltillo ( ) \*pase a la pregunta 5 artesanal  
b) Conoce, pero no ha comprado los productos hechos de Sarape-Saltillo ( ) pase a la pregunta 5  
c) Ha comprado productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal ( ) pase a la siguiente pregunta

4. ¿Qué tipo de producto hecho de Sarape Saltillo artesanal ha comprado con anterioridad?

Seleccione

**sólo una opción** de: producto, tamaño, número de piezas compradas y frecuencia.

**Producto :** a) Saltillo ( ) b) Bolsa ( ) c) Gabán ( ) d) Distintivo ( ) e) Otro ( )  
Especifique)

**Tamaño :** a) Extra-Grande ( ) b) Grande ( ) c) Mediano ( ) d) Chico ( ) e) Pequeño ( )

**Número de piezas compradas:** a) 1 pieza ( ) b) 2 piezas ( ) c) 3 piezas ( ) d) 4 piezas ( ) e) Más de 5 piezas ( )

**Hace que tiempo lo compró :** a) Menos de 1 mes ( ) b) Hace 2 meses ( ) c) Hace 3 meses ( ) d) Hace 6 meses ( ) e) Más de 1 año ( )

5. Le interesaría comprar artesanías de Sarape de Saltillo artesanal.

- a) Totalmente en desacuerdo ( ) b) Desacuerdo ( ) c) Indiferente ( )

## Anexos

- d) De acuerdo  e) Totalmente de acuerdo

### PRECIO

6. ¿Cuánto dinero, estaría dispuesto a pagar, en la compra de artesanías de productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal? (cantidad en pesos mexicanos)

- a) Menos de \$50 pesos  b) De \$51 a \$100 pesos  c) De \$101 a \$200 pesos   
 d) De \$201 a \$500 pesos  e) Más de \$500 pesos

### PLAZA

7. Usualmente, ¿Dónde adquiere los productos artesanales?

- a) Museos, ferias, exposiciones  b) Zonas arqueológicas  c) Centros comerciales   
 d) Comercios de artesanías  e) En el hotel donde me alojo o establecimientos cercanos

### PROMOCIÓN

8.- ¿Por cuál medio compraría artesanías de Sarape de Saltillo?

- a) De distribuidores mayoristas  b) Venta por catálogo  c) Por Internet   
 d) Directamente de artesanos  e) Vendedores en la calle

### PRODUCTO

9. Motivos de compra, seleccione cuál de las siguientes características es la **más importante (sólo una opción)**, al momento de elegir un producto hecho de Sarape-Salttillo.

- a) Que la artesanía sea hecha a mano, original y decorativa  b) Cercanía al lugar donde me hospedo  c) Descuentos por compra al mayoreo   
 d) Que pueda cambiar las características del producto(color, diseño, tamaño) a las de mi preferencia  e) Facilidades de pago: tarjeta de crédito/débito

10. Si pudieras personalizar las características de las artesanías de Sarape de Saltillo, ¿qué cambiarías?

Seleccione **sólo una opción** de: Tipo de producto, tamaño, color, diseño y presentación.

<b>Tipo de producto :</b>	a) Llavero <input type="checkbox"/>	b) Colgante <input type="checkbox"/>	c) Juego de sala <input type="checkbox"/>	d) Funda de celular <input type="checkbox"/>	e) Funda de Laptop <input type="checkbox"/>
<b>Tamaño :</b>	a) Extra-Grande <input type="checkbox"/>	b) Grande <input type="checkbox"/>	c) Mediano <input type="checkbox"/>	d) Chico <input type="checkbox"/>	e) Pequeño <input type="checkbox"/>
<b>Colores :</b>	a) Oscuros: negro, gris <input type="checkbox"/>	b) Fríos: azul, violeta <input type="checkbox"/>	c) Vivos: rojo, naranja, verde <input type="checkbox"/>	d) Cálidos: rosa, amarillo <input type="checkbox"/>	e) Claros: blanco, crema <input type="checkbox"/>
<b>Diseño :</b>	a) Grabado personalizado <input type="checkbox"/>	b) Religioso <input type="checkbox"/>	c) Deportivo <input type="checkbox"/>	d) Históricos <input type="checkbox"/>	e) Personajes favorito <input type="checkbox"/>
<b>Presentación (Empaque) :</b>	a) Bolsa Transparente <input type="checkbox"/>	b) Bolsa de colores <input type="checkbox"/>	c) Caja sin decorar <input type="checkbox"/>	d) Caja decorada <input type="checkbox"/>	e) Sin empaque <input type="checkbox"/>

### Datos generales de la entrevista

**Sexo:** Femenino  Masculino  **Edad:** (15-20) (21-30) (31-40) (41-50) (Más de 50)

**Tipo de turista:** a) Nacional: Estado( ) \_\_\_\_\_ b) Extranjero : País ( ) \_\_\_\_\_

**Fecha de aplicación:** \_\_\_\_\_ **Lugar de la aplicación de la encuesta :** \_\_\_\_\_

*¡Gracias por su participación!*





QUESTIONNAIRE TO TOURISTS IN STATE TLAXCALA

TECHNOLOGICAL INSTITUTE OF APIZACO

Number Form

**Objective:** To identify the demand and preferences in how to market handicrafts made of Saltillo Serape, aimed at international tourists visiting the main places of greatest influx of state of Tlaxcala.

Good morning (good afternoon / evening). I am a Masters student at the Technological Institute of Apizaco and I am conducting a study about the marketing of handicrafts made of Saltillo Serape. Would you be kind to answer a few questions?

**Directions:** Mark with a X (only a option) to each of the following questions.

**DEMAND**

1. When visiting a tourist spot, Do you buy any crafts?

- a) Always ( )    b) Very Often ( )    c) Sometimes ( )    d) Rarely ( )    e) Never ( )

2. What time of year, Do you often visit the state of Tlaxcala in?

- a) It's first time ( )    b) Spring ( )    c) Summer ( )    d) Fall ( )    e) Winter ( )

3. Of the following statements, What is your position about handicrafts made of Saltillo Serape?

- a) You don't know or have purchased products made from craft-Saltillo Serape ( ) \* Go to Question 5  
 b) You know, but you haven't bought products made from Serape-Saltillo ( ) \* Go to Question 5  
 c) You have bought products made from craft-Saltillo Serape ( ) Go to next question

4. What kind of products made from handcrafted Saltillo Serape have you bought before? Select **only one option about** : product, size, number of pieces purchased and frequency.

<b>Product :</b>	a) Saltillo ( )	b) Bag ( )	c) Gabán ( )	d) Distinction ( )	e) Other Specify ( )
<b>Size :</b>	a) Extra-Large ( )	b) Large ( )	c) Medium ( )	d) small ( )	e) extra-small ( )
<b>Number purchased:</b>	a) 1 piece ( )	b) 2 pieces ( )	c) 3 pieces ( )	d) 4 pieces ( )	e) More than 5 pieces ( )
<b>Purchased time :</b>	a) Less than 1 month ( )	b) 2 months ago ( )	c) 3 months ago ( )	d) 6 months ago ( )	e) More than 1 year ( )

5. Would you interested to buy handicrafts made with Saltillo Serape.

- a) Strongly Agree ( )    b) Agree ( )    c) Undecided ( )    d) Disagree ( )    e) Strongly Disagree ( )

**PRICE**

6. How much money would you pay to buy products made crafts Saltillo Serape? (US \$)

## Anexos

- a) Less than \$4 dollars ( )    b) From \$4.1 up to \$8 dollars ( )    c) From \$8.1 up to \$15 dollars ( )  
 d) From \$15.1 up to \$38 dollars ( )    e) More than \$38 dollars ( )

### PLACE

7. Where do you usually acquires craft products?

- a) Museums, fairs, exhibitions ( )    b) Archaeological sites ( )    c) Market ( )  
 d) Craft Shops ( )    e) At the hotel where I stay or establishments close ( )

### PROMOTION

8. Who would you buy crafts Saltillo Serape?

- a) Wholesalers ( )    b) Mail Order ( )    c) Internet ( )  
 d) Direct from artisans ( )    e) Street sellers ( )

### PRODUCT

9. Reasons to purchase, select which of the following characteristics is **the most important (only one)**, when you choose a product fact-Saltillo Serape.

- a) Craft is handmade, original and decorative ( )    b) Proximity to Hotel ( )    c) Discount holesale purchase ( )  
 d) You can change the characteristics of the product (color, design, size) to my preference ( )    e) Payment facilities: credit / debit card ( )

10. If you could customize the features of the Saltillo Serape crafts, what would you change? Select **only one option**: product type, size, color, design and presentation.

<b>Type product :</b>	a) key chain ( )	b) Hanging ( )	c) Game room ( )	d) Cellphone case ( )	e) Laptop case ( )
<b>Size :</b>	a)Extra-Large ( )	b)Large ( )	c) Medium ( )	d) small ( )	e) extra-small ( )
<b>Colors :</b>	a) Dark: black, gray ( )	b) Cold: blue, violet ( )	c) Live: red, orange, green ( )	d) Warm: pink, yellow ( )	e) Clear: White, cream ( )
<b>Design :</b>	a) custom engraving ( )	b) Religious ( )	c) Sporty ( )	d) Historical ( )	e) Favorite characters ( )
<b>Presentation (Packaging):</b>	a) Bag clear ( )	b) Bag colors ( )	c)Undecorated box ( )	d) Decorated box ( )	e) No package ( )

### General information about the interview

**Gender:** Female ( )    Male ( )    **Age:** (15-20) (21-30) (31-40) (41-50) (More than 50)

**Country :** \_\_\_\_\_

**Date:** \_\_\_\_\_    **Place :** \_\_\_\_\_

**CUESTIONARIO A LOS PRINCIPALES COMERCIOS QUE VENDEN ARTESANÍAS**



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO  
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

Formulario No.

**Objetivo:** Determinar la demanda y forma de comercialización de los productos hechos de Sarape-Salttillo en los principales comercios que venden artesanías en el estado de Tlaxcala.

Buenos días (buenas tardes/buenas noches). Soy estudiante de posgrado del Instituto Tecnológico de Apizaco y estoy realizando un estudio acerca de la comercialización de artesanías hechas de Sarape de Saltillo. ¿Sería usted tan amable de contestarme unas preguntas?

**Instrucciones:** Marque con una **X sólo una respuesta** a cada una de las siguientes preguntas.

**DEMANDA**

1. De los siguientes enunciados, ¿cuál es su posición con respecto a las artesanías hechas de Sarape-Salttillo?

- a) No conoce ni vende productos hechos de Sarape-Salttillo ( ) \*pase a la pregunta 3 artesanal
- b) Conoce pero no vende los productos hechos de Sarape-Salttillo ( ) pase a la pregunta 3
- c) Vende productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal ( ) pase a la siguiente pregunta

2. ¿Cuál es el principal producto de Sarape de Saltillo que compra **mensualmente**? Seleccione **sólo una opción** de las columnas: producto, tamaño, precio por pieza y compra mensual.

Producto	Tamaño	Precio por pieza	Compra mensual
a) Saltillo ( )	a)Extra-Grande ( )	a) Menos de \$80 pesos ( )	a) De 10 a 15 piezas ( )
b)Bolsa ( )	b)Grande ( )	b) De \$80 a \$100 pesos ( )	b)De 16 a 30 piezas ( )
c) Gabán ( )	c)Mediano ( )	c) De \$101 a \$250 pesos ( )	c)De 31 a 50 piezas ( )
d)Distintivo ( )	d)Chico ( )	d) De \$251 a \$500 pesos ( )	d)De 51 a 100 piezas ( )
d)Otro(especifique) ( )	e)Pequeño ( )	e) Más de \$500 pesos ( )	e)Más de 100 piezas ( )

3. ¿Le interesaría vender productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal?

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) Desacuerdo ( )
- c) Indiferente ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

4. Aproximadamente, ¿cada cuándo compra (ría) productos hechos de Sarape-Salttillo artesanal?

- a) Cuando se termine el lote ( )
- b) Semanalmente ( )
- c)Quincenalmente ( )
- d) Mensualmente ( )
- e) Semestralmente ( )

5. ¿Cuál es la temporada del año, de mayor venta de sus artesanías?

- a) Son constantes todo el año ( )
- b) Primavera ( )
- c) Verano ( )
- d) Otoño ( )
- e) Invierno ( )

6. ¿Cuánto tiempo lleva vendiendo en su establecimiento productos artesanales, o productos hechos de Sarape de Saltillo?

- a) Menos de un año ( )
- b) De 1 a 3 años ( )
- c) De 3 a 5 años ( )
- d) De 6 a 10 años ( )
- e) Más de 10 años ( )

7. ¿Cómo considera que se ha comportado la venta de sus productos en el último año, en relación con años anteriores?

- a) Aumenta ( )
- b) Se mantiene ( )
- c) Disminuye ( )

## Anexos

### PRODUCTO

8. Motivos de compra: Seleccione que tan importantes son las siguientes características que busca (ría) al comprar productos hechos de Sarape-Saltillo.

- a) Expedición de facturas  b) Entrega oportuna y transporte hasta mi establecimiento  c) Precio: facilidades de pago y descuentos por compra al mayoreo
- d) Garantía de compra: devolución cuando la artesanía posea algún defecto  e) Propiedades del producto: calidad, diseño, variedad y empaque

### PRECIO

9. ¿Cuánto dinero, estaría dispuesto a pagar, en la compra de artesanías de productos hechos de Sarape-Saltillo artesanal? (cantidad en pesos mexicanos)

- a) Menos de \$50 pesos  b) De \$51 a \$100 pesos  c) De \$101 a \$200 pesos
- d) De \$201 a \$500 pesos  e) Más de \$500 pesos

### PROMOCIÓN

10. ¿Por cuál medio publicitario conoció a sus proveedores actuales de artesanías o productos hechos de Sarape de Saltillo?

- a) Radio, periódico, televisión  b) Folletos/Volantes  c) Internet
- d) Vendedores que llegaron a sus establecimiento  e) Por medio de recomendación de personas

### PLAZA

11. ¿Dónde distribuye sus productos?

- a) En el mercado local  b) En el mercado regional  c) En el mercado nacional
- d) E.U.A y Canadá  e) El resto del mundo. Especifique \_\_\_\_\_

12. Usualmente, ¿Dónde adquiere los productos artesanales?

- a) Directamente de artesanos  b) Se cuenta con taller propio  c) Vendedores
- d) De distribuidores mayoristas  e) Casas de artesanías, museos, ferias, exposiciones

13. ¿En cuáles talleres de artesanías de Sarape-Saltillo compra? Mencione los 3 más importantes.

- | Taller   | Procedencia |
|----------|-------------|
| a) _____ | _____       |
| b) _____ | _____       |
| c) _____ | _____       |

Datos generales de la entrevista	
Municipio: _____	Fecha de aplicación: _____
Nombre del establecimiento: _____	
Nombre y puesto de la persona entrevistada: _____	
Dirección: _____	
Correo electrónico: _____	

*¡Gracias por su participación!*

**CUESTIONARIO A TALLERES ARTESANALES QUE ELABORAN PRODUCTOS HECHOS DE SARAPE-SALTILLO (PROVEEDORES)**



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO  
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

Formulario No.

**Objetivo:** Determinar la oferta y forma de comercialización de los productos hechos de Sarape-Salttillo en los talleres artesanales del municipio de Contla, Tlaxcala.

Buenos días (buenas tardes/buenas noches). Soy estudiante de posgrado del Instituto Tecnológico de Apizaco y estoy realizando un estudio acerca de la comercialización de artesanías hechas de Sarape de Saltillo. ¿Sería usted tan amable de contestarme unas preguntas?

**Datos generales del taller artesanal o artesano**

<b>Puesto del entrevistado:</b>	<b>Fecha de aplicación:</b>
<b>Escolaridad:</b> (Sin estudios) (Primaria) (Secundaria) (Preparatoria) (Licenciatura)	<b>Edad:</b> (15-20) (21-30) (31-40) (41-50) (Más de 50) <b>Sexo:</b> (F) (M)

**Instrucciones:** Marque con una **X sólo una respuesta** a cada una de las siguientes preguntas.

**OFERTA**

1. Su negocio es:

- a) Individual ( )      b) Familiar (De 2 a 10 personas) ( )      c) Pequeño taller (de 11 a 30 personas) ( )

2. De las siguientes características, responda que **tan ciertas** son con respecto a su negocio.

	Muy cierto	Algo cierto	Indeciso	No muy cierto	No es cierto en absoluto
a) Cuenta con un establecimiento para la comercialización de sus productos	( )	( )	( )	( )	( )
b) Tiene maquinaria para el acabado del producto: máquinas de coser, bordadoras	( )	( )	( )	( )	( )
c) Su proveedor siempre transporta la materia prima hasta la ubicación de su negocio	( )	( )	( )	( )	( )

3. ¿Cuál es la ubicación de su proveedor de hilo (materia prima)?

- a) No cuento con un proveedor específico de materia prima ( )      b) Puebla ( )      c) Hidalgo ( )  
d) Tlaxcala (Contla, Santa Ana, Altzayancantl) ( )      e) México ( )

4. ¿Cuál es el principal problema, que encuentra en la venta de sus productos?

- a) Comercialización de los productos ( )      b) Problemas financieros ( )      c) Falta de capacitación ( )  
d) Cambios en el entorno e inseguridad ( )      e) Problemas en la producción ( )

5. ¿Cuánto tiempo lleva elaborando artesanías hechas de Sarape-Salttillo?

- a) De 1 a 6 meses ( )      b) De 7 meses a 1 año ( )      c) De 1 año a 3 años ( )  
d) De 3 a 5 años ( )      e) Más de 5 años ( )

6. ¿Cuál es la temporada del año, de mayor venta de sus artesanías?

- a) Son constantes todo el año ( )      b) Primavera ( )      c) Verano ( )      d) Otoño ( )      e) Invierno ( )

7. ¿Cómo considera que se ha comportado la venta de sus productos en el último año, en relación con años anteriores?

- a) Aumenta ( )      b) Se mantiene ( )      c) Disminuye ( )

8. De las siguientes características, responda que tan importantes son para su negocio.

## Anexos

	Nada	Poco	Indife- rente	Regular	Mucho
Lleva un control de calidad para evitar defectos en su mercancía	( )	( )	( )	( )	( )
Sus clientes le han hecho reclamaciones por no cumplir con sus compromisos	( )	( )	( )	( )	( )
Cuando adquiere una deuda cumple con sus pagos puntualmente	( )	( )	( )	( )	( )

### PRODUCTO Y PRECIO

9. Seleccione el principal producto (**Sólo uno**) hecho de Sarape de Saltillo artesanal que produce en su negocio/taller, el precio unitario de cada pieza y las cantidades que produce semanalmente.

Producto	Tamaño	Precio Unitario	Producción semanal
a) Saltillo ( )	a)Extra-Grande ( )	a) Menos de \$80 pesos ( )	a) De 1 a 15 piezas ( )
b)Bolsa ( )	b)Grande ( )	b) De \$80 a \$90 pesos ( )	b)De 16 a 30 piezas ( )
c) Gabán ( )	c)Mediano ( )	c) De \$91 a \$100 pesos ( )	c)De 31 a 50 piezas ( )
d)Distintivo ( )	d)Chico ( )	d) De \$101 a \$150 pesos ( )	d)De 51 a 100 piezas ( )
d)Otro(especifique) ( )	e)Pequeño ( )	e) Más de \$150 pesos ( )	e)Más de 100 piezas ( )
_____			

### PLAZA

10. ¿Cuál es el tipo de transporte que usa, para trasladar sus productos?

- a) El cliente lo transporta ( )    b) Camión propio ( )    c) Por paquetería ( )  
 d) Contratación de flete ( )    e) Tren (contenedores) ( )

11. ¿Cuál es el costo de ese transporte?

- a) Menos de \$500 pesos ( )    b) De \$501 a \$1500 pesos ( )    c) De \$1501 a \$3000 pesos ( )  
 d) Más de \$3000 pesos ( )    e) No gasto en transporte ( )

12. ¿Dónde distribuye sus productos?

- a) En el mercado local ( )    b) En el mercado regional ( )    c) En el mercado nacional ( )  
 d) E.U.A y Canadá ( )    e) El resto del mundo. Especifique \_\_\_\_\_ ( )

13. Las ventas de sus artesanías las realiza principalmente a través de:

- a) Intermediarios ( )    b) Establecimientos de artesanías ( )    c) Internet ( )  
 d) Directamente a los consumidores (turistas) ( )    e) Instituciones como: Fideicomiso Casa de Artesanías Tlaxcala, Bancomext, FONAES, SEDETUR, ferias o exposiciones ( )

### PROMOCIÓN

14. ¿Le hace promoción a sus artesanías? y ¿qué tipo de publicidad?

- a) Folletos/Volantes ( )    b) Vendedores ( )    c) Internet ( )  
 d) Radio, periódico, televisión ( )    e) Por medio de recomendación de personas ( )

15. ¿Cuál es el costo de la publicidad?

- a) Menos de \$50 pesos ( )    b) De \$51 a \$100 pesos ( )    c) De \$101 a \$500 pesos ( )  
 d) Más de \$500 pesos ( )    e) No realizo gastos de publicidad ( )