



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE OAXACA

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

TESIS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORÍA ESPECIALIZADA EN
MARKETING PARA LAS MICROEMPRESAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE OAXACA
DE JUÁREZ.

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

EDITH MACÉS LÓPEZ

DIRIGIDA POR:

MTRA. ELIZABETH AVENDAÑO VÁSQUEZ

ASESORES:

DR. MARIO FERNANDO COSMES LÓPEZ

DRA. KARLA DE LOS ANGELES PABLO CALDERON

OAXACA DE JUÁREZ, OAXACA, NOVIEMBRE DE 2023



Instituto Tecnológico de Oaxaca
División de Estudios de Posgrado e Investigación

Oaxaca de Juárez, Oax., **23/octubre/2023**
OFICIO: DEPI-CMA/ 974/2023
ASUNTO: Autorización de impresión de Tesis

C. EDITH MACÉS LÓPEZ
ESTUDIANTE DE LA MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN
P R E S E N T E.

De acuerdo con las disposiciones para la Operación de Estudios de Posgrado e Investigación del Tecnológico Nacional de México, dependiente de la Secretaría de Educación Pública, y habiendo cumplido con todas las indicaciones que la Comisión Revisora le hizo con respecto a su Tesis para obtener el grado de Maestra en Administración, cuyo título es:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORÍA ESPECIALIZADA EN
MARKETING PARA LAS MICROEMPRESAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE OAXACA DE
JUÁREZ.**

La División a mi cargo le concede la Autorización para que proceda a la impresión de la misma.

ATENTAMENTE
Excelencia en Educación Tecnológica®
Tecnología Propia e Independencia Económica

MARCO ANTONIO SÁNCHEZ MEDINA
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS
DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

 **EDUCACIÓN** | 
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA | TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE OAXACA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO
E INVESTIGACIÓN

MSM' kpc





Oaxaca de Juárez, Oax., **23/octubre/2023**
OFICIO: DEPI-CMA/ 975/2023
ASUNTO: Autorización de impresión de Tesis

C. EDITH MACÉS LÓPEZ
ESTUDIANTE DE LA MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN
P R E S E N T E.


De acuerdo con las disposiciones para la Operación de Estudios de Posgrado e Investigación del Tecnológico Nacional de México, dependiente de la Secretaría de Educación Pública, y habiendo cumplido con todas las indicaciones que la Comisión Revisora le hizo con respecto a su Tesis para obtener el grado de Maestra en Administración, cuyo título es:


PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORÍA ESPECIALIZADA EN MARKETING PARA LAS MICROEMPRESAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE OAXACA DE JUÁREZ.



Los abajo firmantes integrantes de la Comisión Revisora le concedemos la autorización para que proceda a la Impresión de la misma.

ATENTAMENTE
Excelencia en Educación Tecnológica
"Tecnología Propia e Independencia Económica"


MTRA. ELIZABETH AVENDAÑO VÁSQUEZ
DIRECTORA

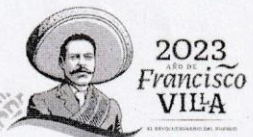

DR. MARIO FERNANDO COSMES LÓPEZ
A SESOR


DRA. KARLA DE LOS ÁNGELES PABLO CALDERÓN
A SESORA

 **EDUCACIÓN** | 
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA | TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE OAXACA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN


DR. MARCO ANTONIO SÁNCHEZ MEDINA
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

MSM' kpc



Dedicatoria

A Dios por darme la sabiduría y paciencia para culminar esta etapa, que fue un reto personal para mí. Para mis padres que son mi guía, por apoyarme, animarme, sobre todo por amarme siempre, a ellos les debo mi alegría, mis ganas de aprender, me dejan soñar, pero, siempre con los pies en la tierra, para ellos que me han permitido ser rebelde, me han enseñado a no conformarme y sobre todo por mostrarme que nunca terminas de aprender.

A mi hermana por ayudarme y apoyarme en esta etapa, así como en cada etapa de mi vida, sin ella estaría perdida. Para mis sobrinos que han sido mis compañeros y amigos, sin duda son mi corazón, mi motivación para continuar.

A mi mejor amigo y compañero por demostrarme lo que es la lealtad y sobre todo por enseñarme lo que es el amor incondicional.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por concederme el entendimiento necesario para culminar esta etapa.

A mi directora la Mtra. Elizabeth por toda su paciencia, por darme ánimos y su apoyo en esta etapa, al Dr. Mario que siempre resolvió mis dudas, por compartir sus conocimientos y experiencia, a la Dra. Karla por su paciencia y profesionalismo

Al todo el cuerpo docente por guiarme estos dos años.

Índice

Resumen	12
Abstract	13
Introducción.....	14
Capítulo I. Generalidades de la investigación	16
1.1 Planteamiento del problema	17
1.2 Justificación.....	20
1.3 Objetivos	22
1.3.1 Objetivo General.....	22
1.3.2. Objetivos Específicos.....	22
Capítulo II. Descripción de la empresa.....	23
2.1 Definición del negocio.....	24
2.2 Logotipo y Eslogan	24
Figura 2.1. Logotipo.....	25
2.3 Descripción de la empresa	27
2.4 Análisis FODA	29
2.5 Análisis PESTEL.....	32
2. 6 Filosofía Organizacional	35
2.7 Características y servicios	37
Capítulo III. Análisis del Mercado	42
3.1 Mercado Meta.....	43
3. 2 Segmento de Mercado.....	46
3. 3 Análisis de la Competencia.....	51
3.4 Estudio de mercado	53

3.5 Promoción.....	68
3.6 Fijación de precio.....	72
Capítulo IV. Consultoría	75
4.1 Definición de Consultoría.....	76
4. 2 Proceso de Consultoría	77
4.3 Fases del proceso de consultoría	78
Capítulo V. Estructura Organizacional	84
5.1 Convocatoria para reclutamiento y selección de personal.....	85
5.2 Diseño de puestos	90
5.3 Organigrama.....	96
5.4 Programa de Capacitación	97
5.5 Marco Legal.....	99
Capítulo VI. Finanzas	100
6.1 Punto de equilibrio	101
6. 3 Flujo de efectivo.....	110
6. 4 Estados financieros proyectados.....	111
6. 5 Estado de resultados	111
6.6 Balance General	113
Conclusiones.....	114
Recomendaciones.....	116
Referencias	117
Anexos	122

Índice de figuras

Figura 2.1 Logotipo	25
Figura 2.2 Micro Localización.....	27
Figura 2.3 Análisis FODA.....	29
Figura 2.4 Análisis PESTEL	32
Figura 2.5 Cursos Soluciona Consultores	38
Figura 2.6 Cursos Soluciona Consultores	39
Figura 2.7 Cursos Soluciona Consultores	40
Figura 2.8 Servicio de consultoría	41
Figura 3.1 Unidades económicas dedicadas al comercio al por menor de artesanía	44
Figura 3.2 Crea valor para los clientes meta.....	47
Figura 3.3 Principales variables de segmentación geográfica.....	48
Figura 3.4 Principales variables de segmentación psicográficas	49
Figura 3.5 Competidores.....	52
Figura 3.6 Tarjeta de presentación.....	70
Figura 3.7 Cartel Soluciona Consultores.....	71
Figura 4.1 Fases del proceso de consultoría.....	78
Figura 4.2 Formato Entrevista	79
Figura 5.1 Convocatoria para reclutamiento	86
Figura 5.2 Convocatoria	89
Figura 5.3 Organigrama Soluciona Consultores.....	96

Índice de tablas

Tabla 3.1 Costo total del servicio	72
Tabla 3.2 Precio de ventas que se ofrecerá al cliente.....	74
Tabla 5.1 Formato descripción y perfil de puesto gerente general.....	91
Tabla 5.2 Formato descripción y perfil de puesto jefe de marketing	92
Tabla 5.3 Formato descripción y perfil de puesto auxiliar administrativo	93
Tabla 5.4 Formato descripción y perfil de puesto vendedores	94
Tabla 5.5 Formato descripción y perfil de puesto consultores externos.....	95
Tabla 6.1 Costos y gastos.....	102
Tabla 6.2 Mantenimiento.....	103
Tabla 6.3 Uniformes	103
Tabla 6.4 Mobiliario	104
Tabla 6.5 Otros artículos para la oficina.....	104
Tabla 6.6 Artículos de oficina	105
Tabla 6.7 Insumos para la oficina.....	106
Tabla 6.8 Total	107
Tabla 6.9 Entradas del primer mes de Soluciona Consultores.....	107
Tabla 6.10 Salidas.....	108
Tabla 6.11 Salidas por mes.....	109
Tabla 6.12 Flujo de efectivo diario.....	110
Tabla 6.13 Estado de resultados.....	112
Tabla 6.14 Balance general.....	113

Índice de gráficas

Gráfica 3.1 Género	56
Gráfica 3.2 Rango de edad	57
Gráfica 3.3 Años con tu empresa/ emprendimiento	58
Gráfica 3.4 De qué manera es más fácil conocer los servicios.....	59
Gráfica 3.5 Utiliza los servicios de consultoría y capacitación empresarial	60
Gráfica 3.6 Con qué frecuencia utiliza los servicios de consultoría.....	61
Gráfica 3.7 Tres cualidades más importantes que debe tener una consultoría	62
Gráfica 3.8 Tres motivos por los que contrataría servicios de consultoría	63
Gráfica 3.9 Qué servicios de consultoría y capacitación utilizaría para su empresa ..	64
Gráfica 3.10 Con qué objetivo utilizaría los servicios de consultoría y capacitación ..	65
Gráfica 3.11 Dónde utilizaría los servicios de consultoría y capacitación	66

Resumen

El presente compendio se centra en un plan de negocios, se realizó un estudio técnico y económico para señalar la viabilidad de la creación de una empresa consultora, la cual se especializa en marketing ofreciendo servicios de capacitación, consultoría y actualización para las microempresas artesanales en ciudad de Oaxaca de Juárez.

El propósito de crear una empresa que brinde dichos servicios surge como consecuencia de la problemática referente a la situación de las microempresas artesanales de la ciudad de Oaxaca, el objeto principal es comprender la situación que atraviesan dichas empresas para proponer alternativas de solución.

El plan de negocios se diseñó de una manera sencilla y pragmática, en tres etapas formulación, implementación y evaluación, se tomaron en cuenta los aspectos más importantes a la hora de crear una empresa, desde la declaración de misión, visión y valores hasta la parte de finanzas, punto de equilibrio y estados financieros.

Este modelo se realizó con base a una investigación documental que reúne y analiza diferentes conceptos de marketing, finanzas de diferentes autores, lo cual permitió el desarrollo de una metodología propia para la creación de una consultoría, que además sea un modelo que pueda ser adaptado a otras micro o pequeñas empresas.

Abstract

This summary focuses on a business plan, a technical and economic study was carried out to indicate the viability of the creation of a consulting company, which specializes in marketing, offering training, consulting, and updating services for artisanal micro-enterprises in the city, from Oaxaca de Juárez.

The intention of creating a company that provides these services arises because of the problem related to the situation of artisanal micro-enterprises in the city of Oaxaca, the main objective is to understand the situation that these companies are going through to propose alternative solutions.

The business plan was designed in a simple and pragmatic way, in three stages: formulation, implementation and evaluation, the most important aspects were considered when creating a company, from the mission statement, vision and values to the finance, break-even point and financial statements.

This model was carried out based on documentary research that together and analyzes different concepts of marketing and finance from different authors, which allowed the development of its own methodology for the creation of a consultancy, which is also a model that can be adapted to other micro or small business.

Introducción

Este trabajo de tesis tiene como principal objetivo elaborar un plan de negocios para la creación de una consultoría especializada en marketing para las microempresas artesanales de la ciudad de Oaxaca de Juárez, que brinde a los artesanos opciones de acuerdo a sus necesidades y presupuesto.

De acuerdo con Saavedra & Hernández (2008), “en México, como en muchos otros países de América Latina, Asia, Estados Unidos y Europa, las micro, pequeñas y medianas empresas conforman la mayoría del universo empresarial” (p.175).

Para Soberanes *et al.* (2021), “las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES) son un componente fundamental del tejido empresarial en América Latina, lo que se manifiesta en varias dimensiones, como su participación en el número total de empresas o la creación de empleo. La estructura de las MIPyMES, entonces, son el núcleo de la actividad económica e integran un elemento esencial del ámbito empresarial y desarrollo económico de la nación. De ahí la importancia que tienen en la economía nacional, regional o local. Dado que este tipo de empresas no tienen una planeación adecuada y su gestión administrativa, financiera, contable y operativa es casi nula, y si existe, se realiza de manera empírica, implementar una gestión financiera eficiente representaría una ventaja competitiva” (p.9).

En este escenario, la problemática que se va a analizar en la presente investigación es la falta de opciones de mejora a través de la capacitación para las microempresas, el objetivo es la creación con la ayuda de un plan de negocios de una consultoría que brinde dichas opciones para que el empresario cuente con más herramientas para tomar decisiones que contribuyan al crecimiento de sus empresas.

Miles de entidades comerciales, ya sea públicas o privadas, y de organizaciones sin fines de lucro, tanto en países desarrollados como del tercer mundo, recurren a los servicios profesionales de la consultoría de empresas, independiente o conjuntamente

con actividades de capacitación, dirección de proyectos, consultoría técnica, asesoramiento financiero, contabilidad y otros servicios profesionales de género similar, todos con el objetivo de ayudar a las empresas ya sea a mejorar o a lograr sus objetivos organizacionales de una manera efectiva.

Para comprender el desarrollo de la presente investigación, a continuación, se describe el contenido; en el primer capítulo se abordan las generalidades de la investigación y de esta manera se establecen las bases para el planteamiento del problema, las preguntas de investigación, justificación y los objetivos de la investigación. En el segundo capítulo se realiza la descripción de la empresa, se define el negocio y se establecen la misión, visión y valores de la empresa.

El tercer capítulo analizó el mercado, se estableció el mercado meta y los segmentos de mercado, se analizó a la competencia y se definieron los competidores directos de Soluciona Consultores, además de qué se establecieron los precios. El cuarto capítulo se define la consultoría, los modelos existentes y se describe el proceso de consultoría a seguir por los colaboradores de la consultoría.

En el quinto capítulo se describen los puestos y el proceso de convocatoria para la selección de personal, el sexto capítulo se enfoca en las finanzas, el punto de equilibrio y los estados financieros propuestos para Soluciona Consultores.

Para finalizar, es importante tener presente que Oaxaca se encuentra dentro de los 10 principales estados que se dedican a la elaboración de artesanías, por esta razón es importante contar con herramientas que ayuden a los microempresarios a mejorar sus procesos administrativos, sus finanzas, a establecer estrategias de Marketing, por lo consiguiente implementar la propuesta del plan de negocios para la creación de una consultoría resulta viable.

Capítulo I. Generalidades de la investigación

1.1 Planteamiento del problema

Como refiere Soberanes et al. (2021), “en México, al igual que en los demás países, en las MIPYMES se encuentran las principales fuentes de empleo. Datos de la encuesta nacional de productividad y competitividad de las PyMES (ENAPROCE, 2018) indican que estas generan el 72% del empleo formal en México, con una cantidad de empleos generando aproximadamente alrededor de 12 millones, además las MIPYMES representan el 52% del Producto Interno Bruto (PIB)”. (p.3).

Para Hernández *et al.* (2011), “el sector artesanal se encuentra inmerso dentro de la clasificación de MIPYMES, cuya relevancia económica reside en que constituyen el 99.8% de las empresas en México. Las organizaciones de este tipo se encuentran a lo largo y ancho del país y del mundo, constituyendo un factor importante del sistema económico, tanto por su contribución al empleo como por su aportación al Producto Interno Bruto (PIB)”

Armstrong (1982), explica que "el proceso de planeación ayuda a la recolección e interpretación de datos que hará posible mantener el equilibrio entre la organización y el ambiente, generando resultados favorables para la organización. Así mismo diversos empresarios argumentan que la planeación es fundamental para lograr un desempeño superior al de los competidores y que es el punto de partida para tener un liderazgo y una dirección exitosa" (p.2).

Para el desarrollo de la presente investigación es conveniente conocer la situación de las empresas consultoras, de acuerdo con Helel Consulting s.f., (2013) “en la actualidad las empresas de consultoría están presentes a nivel mundial, ayudan a prácticamente todos los sectores de la industria, entre las consultorías más importantes a nivel mundial se encuentran KPMG, Deloitte, McKinsey & Company, Boston Consulting Group, Bain & Company o PwC Consulting, con oficinas en varios países del mundo y algunas de ellas pioneras en consultoría estratégica”

Como refiere Pinder & MacAdam (1994), “la consultoría para las organizaciones hoy adquiere el carácter de práctica social altamente generalizada y aprobada por parte de los actores involucrados en las diversas actividades económicas, sociales, empresariales y organizacionales, constituyendo así, una excelente herramienta de gestión para las organizaciones, ya que al tiempo que soluciona problemas específicos en áreas definidas, brinda la posibilidad de resolver problemas organizacionales y administrativos, sin necesidad de asumir costos onerosos carentes de estudios, por tanto son, en la mayoría de las veces, no sostenibles, luego no se justifica su mantenimiento permanente en los rubros específicos de la organización” (p.6).

Para Rodríguez (2001), “la consultoría de empresas requiere de hecho una gran habilidad en el manejo de aspectos específicos reconocidos por los expertos; más aún la consultoría en empresas familiares que, además de las variables organizacionales, también involucran las familias, que provienen del grupo de personas propietarias o de sus descendientes, así como, en ocasiones, de sus parientes” (p.203).

Como ya se mencionó, “las empresas necesitan de personas capacitadas y conocedoras de temáticas empresariales que conozcan el mercado para ejercer la función consultora” (Hompanera, 2002, p. 6). De tal manera que “los profesionales que presten sus servicios cumplan con características mínimas que permitan atender las necesidades del mercado en el cual se desempeñan” (Calegari & Jagielski, 2001, p.149).

En México los artesanos son vulnerables, la falta de apoyo y estímulos económicos se suman a la desinformación acerca de la incorporación voluntaria al IMSS, al desconocimiento por parte de los artesanos acerca de los regímenes fiscales, por lo cual optan por operar de manera informal, lo que genera que pierdan la oportunidad de acceder a apoyos económicos otorgados por parte del gobierno federal, o simplemente no puedan obtener un crédito bancario para financiar sus operaciones, al operar desde la informalidad se pierde la posibilidad de realizar el registro de marca lo que contribuye a la falsificación de artesanías.

El presente trabajo de investigación se centra en un plan de negocios que permita la creación de una consultoría especializada en marketing, que ofrezca a las microempresas artesanales opciones de consultoría adecuadas a sus necesidades y a los recursos financieros y humanos con los que cuenten, contribuyendo a la toma de decisiones por parte del microempresario.

1.2 Justificación

La presente investigación destaca la importancia para las microempresas artesanales de contar con estrategias de mejora, por lo cual se propone la creación de una empresa consultora especializada en marketing como estrategia para el desarrollo de habilidades en los microempresarios para lograr mantenerse dentro del mercado y en el caso de empresas de nueva creación puedan desarrollar una estrategia de marketing adecuada a sus necesidades.

La esencia de una empresa de nueva creación está en determinar cómo satisfacer las necesidades de los clientes, como atraerlos para que paguen por el valor y la calidad de los servicios y de esta manera convertir los pagos generados en ganancias.

Sin embargo, si las empresas de nueva creación buscan permanecer en el mercado es necesario desarrollar un buen proceso administrativo. En el caso de las microempresas artesanales la administración tradicional es la predominante en la mayoría ya establecidas, por lo tanto, es oportuno establecer mejoras, ya que en un mercado tan cambiante es necesario estar preparado para poder satisfacer las necesidades de los clientes, que cada vez son más exigentes.

Zapata & Suárez (2007), explican que “las microempresas artesanales como actividad económica se ubican tanto en el entorno rural como en el urbano. A través de ellas se facilita el estudio de las estrategias familiares, individuales y organizativas de autoempleo y autocapacitación. La producción de artesanías por lo tanto, nos refiere a un espacio de transmisión de conocimiento y cultura, pero también a un factor de sobrecarga de trabajo, tranferencia de valor, invisibilidad del aporte económico y trabajo familiar no reconocido. En el ámbito de la comercialización, éste ha sido uno de los puntos más complejos, no obstante, diversas experiencias permiten evidenciar los mecanismos mediante los que se reproduce la explotación de los artesanos y la subvaloración de sus productos y su trabajo. (p.596)

En la actualidad es importante considerar que entre empresas del mismo giro la competencia es cada vez mayor, sobre todo en las microempresas artesanales, en consecuencia, deben ser capaces de reconocer todos los aspectos que le permitan mantenerse en el mercado. Por lo cual la propuesta de la presente investigación se refiere a la creación de un plan de negocios que permita establecer una consultoría que ayude a las microempresas artesanales a mejorar sus estrategias de comercialización.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa consultora especializada en marketing que genere una estrategia de mejora para las microempresas artesanales.

1.3.2. Objetivos Específicos

- OE1: Describir la situación actual de las microempresas respecto a su comportamiento dentro del mercado.
- OE2: Identificar que modelos de Consultoría especializadas en Marketing que existen, para generar una propuesta.
- OE3: Determinar los requerimientos financieros, humanos, materiales que requiere la empresa para funcionar.

Capítulo II. Descripción de la empresa

2.1 Definición del negocio.

Es importante establecer el nombre de un negocio ya que “es la parte fundamental de la imagen corporativa de la empresa, debe describirse claramente a lo que se dedica el negocio, original, comunicativo, de fácil identificación y pronunciación, que demuestre grandeza y garantía, agradable que se pueda recordar fácilmente” (Romero et al., 2018, p.34).

Considerando lo anterior, se define el negocio de la siguiente manera:

Solucionadora Consultores brinda la posibilidad de evaluar un negocio de manera objetiva, además de recabar información financiera y administrativa para analizarla y de esta manera encontrar las áreas de oportunidad para ofrecer propuestas de mejora a las microempresas.

Solucionadora Consultores se especializa en marketing para ayudar a los clientes a decidir de manera estratégica y proactiva priorizando la creatividad e innovación. En el actual ambiente incierto la consultoría apoya a los microempresarios a fijar y alcanzar sus metas en corto y mediano plazo, de esta manera se contribuye a que los clientes mantengan sus empresas funcionando por más tiempo de manera rentable y competitiva.

2.2 Logotipo y Eslogan

Como refiere Covalada & Alba (2015), “en los tiempos de hoy la marca tiene gran relevancia en el mercado, tanto que la mayoría de ocasiones establece la diferencia en la decisión de compra de un producto por parte del consumidor, pues la marca comparte valores con las personas y aquellos que se identifican con ellas buscan esa marca en particular. Siendo la marca algo tan poderoso, debe tener un elemento que le permita mostrarse y que permita a los consumidores identificar un producto en específico frente a la competencia. Este elemento es el logotipo, que es la

representación visual de la marca y ayuda a un producto a sobresalir entre la competencia” (p.17).

Logotipo

De acuerdo con Costa (2003), “logotipo es la gráfica particular que toma la escritura del nombre de la marca, porque el tratamiento gráfico que en él se opera lo convierte de una palabra legible, a un signo sobre todo lo visible, lo que importa, es su función de distinguir, identificar, memorizar y asociar” (p.201).

Considerando lo anterior el diseño del logotipo que se propone es sencillo ya que se espera que el público lo identifique fácilmente y así lo asocie con la consultoría. El logotipo de Solucionadores debe captar la esencia de la empresa y brindarle personalidad e identidad a la marca, el diseño es sencillo ya que debe ser perdurable en el tiempo sin importar las modas, a continuación, se muestra el diseño del logo elegido para la empresa.

Figura 2.1 Logotipo



(Fuente: Elaboración propia.)

Eslogan

Para González (2016), “eslogan es una frase corta de fácil recuerdo, se usa para vender o para aconsejar a las comunidades sobre algo. Eslogan proviene del inglés slogan y este del gaélico sluaghghairm, grito de guerra o lema publicitario como frase identificativa de un contexto comercial o político. Un eslogan publicitario requiere ser corto y directo, ser efectivo y fácil de memorizar, deben impactar los sistemas cognitivos y emocionales, un lema suele marcar la diferencia entre los existentes, sirve para crear expectativas y esperanza en las personas” (p. 550).

Apoyados en la definición y considerando que es necesario que el eslogan sea directo, en función de los valores de la empresa, por lo cual se realizó una lista con propuestas para el eslogan de la consultoría, se eligió el siguiente eslogan para representar a la consultoría:

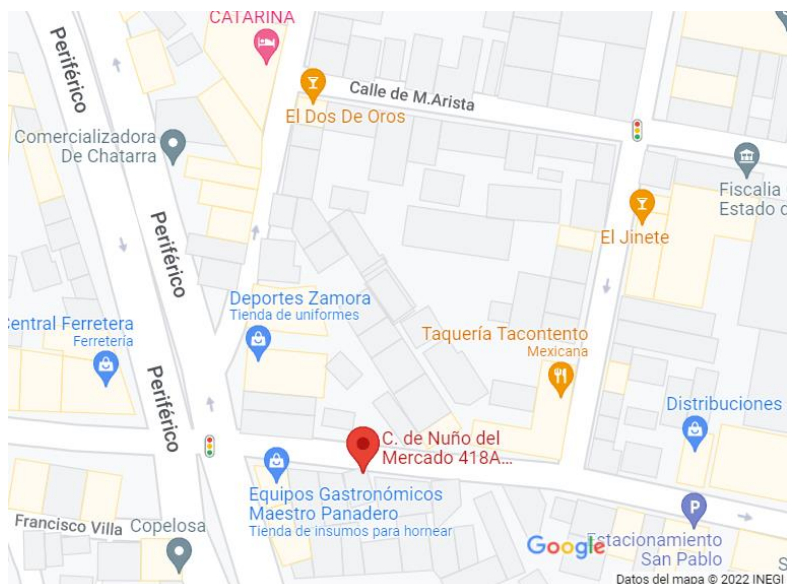
“Dedicados a generar crecimiento”

Este eslogan cumple con los requisitos de ser corto y directo, lo que hace más fácil para el público recordarlo y relacionarlo con la consultoría.

Ubicación de la empresa

Solucionadores Consultores estará ubicada en la colonia centro de la ciudad de Oaxaca en la calle niño del mercado 418-A una zona de alta afluencia tanto vehicular como peatonal. En la siguiente figura se detalla la ubicación de la oficina, muestra las principales vías de acceso tanto al centro de la ciudad como a la central de abastos.

Figura 2.2 Micro localización



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI 2023)

Como se muestra en la figura 2.2 en la zona donde se ubicará la oficina se encuentra a unas cuadras del mercado de artesanías, el mercado Benito Juárez y el mercado 20 de noviembre, una zona con alta afluencia tanto vehicular como peatonal.

2.3 Descripción de la empresa

Una descripción de la empresa es un resumen del negocio. Responde a las preguntas de quién, qué, cuándo, dónde y por qué de manera clara y concisa.

Puede ayudar a los posibles inversionistas y socios a comprender las fortalezas comerciales, equipo de liderazgo, metas actuales y planes para el crecimiento. Como parte de un plan de negocios completo, va después del resumen ejecutivo. Los detalles específicos de cada descripción de negocio pueden variar de un negocio a otro, pero generalmente contienen la misma información básica. (Chase for Business. s.f)

Solucionadora Consultores se describe de la siguiente manera:

Los colaboradores expertos que participan en Solucionadora Consultores, poseen experiencia ayudando desde microempresarios hasta gerentes generales, el equipo apoya a los usuarios para buscar propuestas de mejora para sus negocios, haciendo la experiencia integral.

Solucionadora Consultores busca contribuir a la mejora continua de las microempresas artesanales en la ciudad de Oaxaca de Juárez, brindándoles servicios integrales, acompañamiento en cada uno de los procesos de la consultoría, manteniendo los valores.

El mayor reto de un empresario, emprendedor y hasta de un director o gerente es que muchos le exigen resultados, pero, nadie le explica como alcanzarlos ¿Qué estrategias seguir? ¿Qué herramientas utilizar? Solucionadora Consultores puede ayudar a diseñar estrategias, encontrar áreas de oportunidad para el negocio, todo esto puede realizarse en las instalaciones del negocio, en las oficinas de la consultoría o por vía Zoom.

Solucionadora Consultores está dirigido a microempresarios, emprendedores, directivos y gerentes que busquen hacer crecer sus negocios y desarrollarse de manera personal y profesional.

2.4 Análisis FODA

El análisis FODA de acuerdo con Ponce (2006), “proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (p.2).

Thompson et al. (1998), establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. A continuación, se muestra en la figura 2.3 el análisis FODA para la consultoría.

Figura 2.3. Análisis FODA



(Fuente: elaboración propia con base en datos de Ponce (2006).)

Fortalezas

Experiencia en capacitación para microempresarios: 8 años de experiencia brindando consultoría administrativa en FUNDES Latinoamérica.

Capacitación y actualización: programa de capacitación periódica en temas como; reformas fiscales, marketing digital, entre otros.

Convenios de colaboración ya establecidos con otros consultores, especializados en diversos temas como finanzas, ventas, manejo de crisis, desarrollo humano.

Financiación propia: recursos propios para iniciar operaciones.

Oportunidades

Colaborar con otros consultores; para brindar a los microempresarios un servicio integral.

Para iniciar operaciones se requiere poco capital humano; se puede iniciar con un auxiliar administrativo que maneje la oficina solo.

Buen historial bancario lo que permite tener un crédito preaprobado en caso de requerir financiamiento.

Debilidades

No involucrar lo suficiente a los clientes; confiar en que a todos los microempresarios les funcionan las mismas estrategias y no realizar las preguntas adecuadas para que se sientan involucrados en la definición del plan a seguir.

Tiempo limitado para dedicar a la empresa; debido a los compromisos de trabajo.

Poca disposición a delegar por parte del gerente general.

Poco reconocimiento en la ciudad por ser una empresa de nueva creación.

Amenazas

Inestabilidad social y económica; provocada por la pandemia por COVID-19 debido a que genero una crisis económica por la caída del PIB en nuestro país.

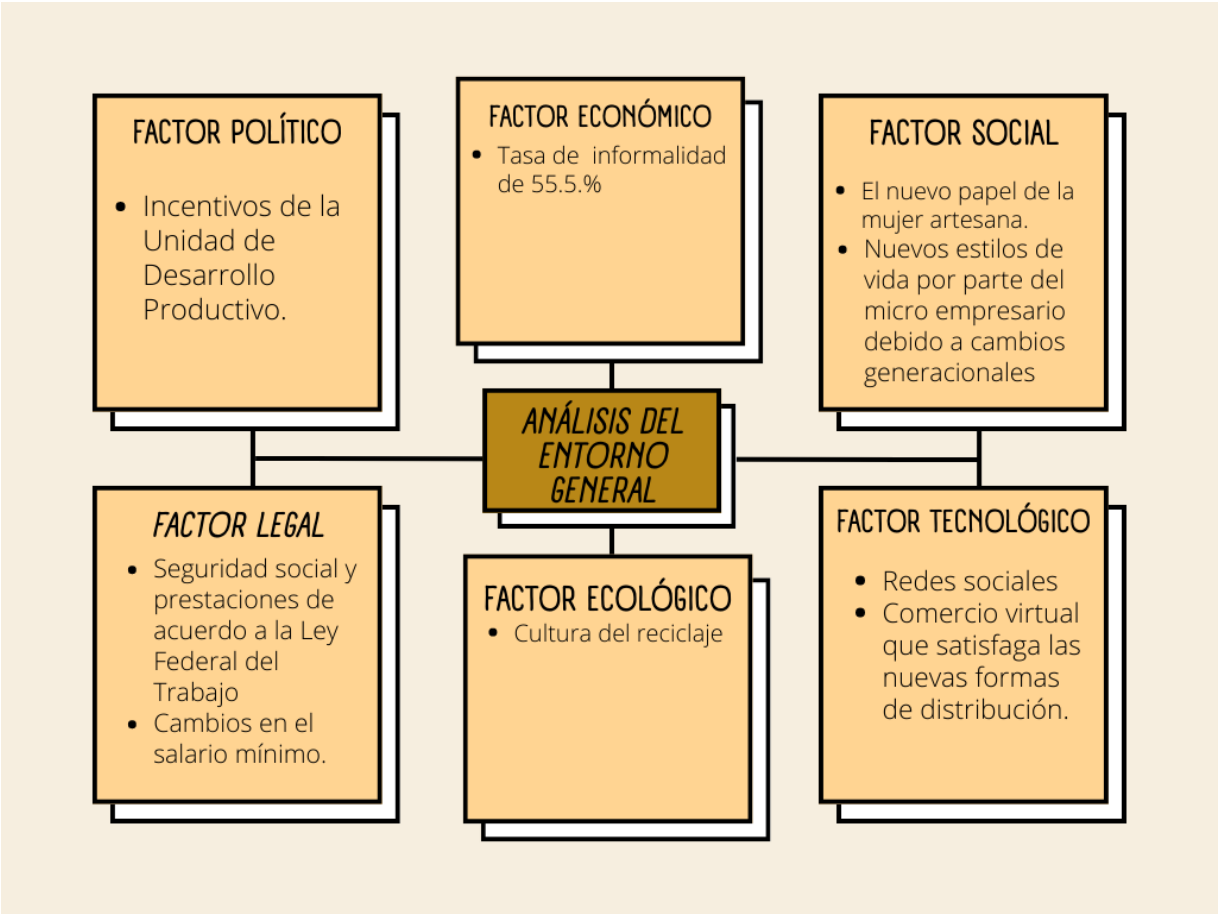
Falta de apoyos para los microempresarios; por parte del gobierno federal, estatal y municipal para reactivar la economía de las microempresas.

Competidores con más años de experiencia y reconocimiento en la ciudad.

2.5 Análisis PESTEL

Para Torres (2019), “la aplicación del PESTEL consiste en identificar y analizar el entorno en el que nos movemos, para posteriormente, actuar estratégicamente sobre él” (p.5). Se analizaron los siguientes 6 factores; políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales. El siguiente esquema aclara dichos factores que fueron considerados para el análisis PESTEL de la consultoría.

Figura 2.4. Análisis PESTEL



(Fuente: elaboración propia con base en datos de Torres (2019).)

Factor político

Incentivos en de la unidad de desarrollo productivo, dicha unidad opera a través de dos programas presupuestarios, el Fondo Nacional Emprendedor y el Programa

Nacional para el Financiamiento al microempresario, los cuales se encargan de otorgar financiamiento para microempresas con condiciones preferenciales, además de contar con esquemas de garantías para que mujeres y jóvenes puedan acceder a créditos en banca comercial en alianza con la banca de desarrollo. (Unidad de Desarrollo Productivo, 2020).

Factor económico

Tasa de informalidad del 55.5%, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2023), “en febrero de 2023, la población ocupada en la informalidad laboral fue de 32.4 millones de personas y la Tasa de Informalidad Laboral 1 (TIL 1) fue de 55.5% de la población ocupada, 0.9 puntos porcentuales más que en el segundo mes de 2022” (p.9).

Factor social

El nuevo papel de la mujer en la artesanía, para Vázquez (2015), “la consideración tradicional de las mujeres restringe sus actividades a las labores domésticas y de reproducción de la familia. Sin embargo, el enfoque de género busca eliminar estas restricciones en un afán de alcanzar la equidad de género. Ya que además, las mujeres se han convertido en agentes de desarrollo e innovación en actividades productivas, y que bajo esquemas organizativos informales han logrado formas de permanencia”

Nuevos estilos de vida por parte del microempresario debido a cambios generacionales, muchas microempresas son familiares, por lo cual la administración recae en los abuelos o padres, algunas de las cuales han dejado la responsabilidad del manejo a sus hijos o nietos.

Factor tecnológico

Redes sociales; es importante para las microempresas contar con presencia digital, debido a que los consumidores pasan más tiempo en las redes sociales, por ello los

microempresarios necesitan adaptarse y utilizar dichas redes para llegar a su mercado meta.

Comercio virtual; utilizar las redes sociales como herramienta para establecer el comercio electrónico en la empresa, utilizando Marketplace de Facebook como canales de venta.

Factor ecológico

Cultura del reciclaje: seguir las indicaciones del municipio de Oaxaca de Juárez para el reciclaje de residuos sólidos y orgánicos, separar la basura orgánica e inorgánica, estar pendiente de los días de recolección orgánica.

Factor legal

Cambios en el salario mínimo; en los últimos años se han producido cambios importantes en este sentido, para este año el aumento ha sido del 20% con lo cual se pagarán \$207.44 pesos diarios de acuerdo con datos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, (2023).

Seguridad social y prestaciones de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo

La Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo (2018), “la seguridad social es un término que se refiere al bienestar de las y los ciudadanos, integrantes de una comunidad, se encuentra encaminada a la protección y mejoramiento de los niveles de bienestar de las personas trabajadoras y sus familias”

De acuerdo con la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo (2018), “las prestaciones que establece la Ley Federal del Trabajo son; aguinaldo, renuncia, vacaciones, prima vacacional, prima dominical, licencias de maternidad, paternidad, adopción y período de lactancia, reparto de utilidades”

2. 6 Filosofía Organizacional

Cómo refiere Hernández (2011), “la vision es mental, es la manera de pensar de todos los miembros de la empresa, sobre todo de la alta dirección. Asimismo, esta conformada por las ideas rectoras de lo que hay que alcanzar en el mercado o ambiente donde se desenvuelve la institución para concretar la misión” (p.279).

De acuerdo con Paredes, (2012), “la misión describe la naturaleza y el negocio al que se dedica la organización, lo que refleja las expectativas de los clientes, y permite la generación de una amplia gama de objetivos y estrategias factibles sin sofocar la creatividad” (p.13).

El éxito de la empresa radica en que todo el personal tenga y comparta valores: “creencias altamente arraigadas de todos los que participan en la organización para alcanzar la estrategia” (Hernández, 2011, p. 280).

En este apartado se muestra el resultado de la primera fase del plan de negocios, en la cual se definió la misión, visión y valores de la consultoría.

Misión

Ser una consultoría que genere estrategias, herramientas y propuestas de solución a las necesidades de las microempresas de la Ciudad de Oaxaca de Juárez, impulsando su crecimiento.

Visión

Consolidarse como la principal empresa consultora para el año 2027 en la ciudad de Oaxaca de Juárez, brindando consultoría integral a las microempresas contribuyendo a resolver los problemas comerciales de las empresas tradicionales.

Valores

- Honestidad
- Puntualidad
- Transparencia
- Pasión
- Excelencia
- Aprendizaje

Honestidad; el valor más importante para Soluciona Consultores, generar confianza en los clientes y colaboradores.

Puntualidad; para Soluciona Consultores es importante respetar el tiempo tanto de los colaboradores como de los microempresarios.

Transparencia; ser abierto y directo con los clientes, no adornar los servicios de la consultoría.

Pasión; por lo que se hace disfrutar el proceso de trabajar con microempresarios y estar dispuesto a aprender de ellos también.

Excelencia; no es suficiente decir que se brinda el mejor servicio, es necesario garantizar que así sea cumpliendo con los parámetros establecidos.

Aprendizaje; estar dispuestos a continuar capacitándose, y aprender de la experiencia que tienen los microempresarios.

2.7 Características y servicios

Solucionadora Consultores brinda servicios de consultoría especializados en Marketing, capacitaciones grupales e In Situ para las microempresas. Considerando que es un negocio de nueva creación el principal servicio de la consultoría son los cursos grupales y el servicio de consultoría a microempresas de la ciudad de Oaxaca de Juárez.

Servicios

Consultoría especializada en Marketing

Cursos de:

- Estrategias de mercadotecnia.
- Manejo de redes sociales.
- Introducción al Marketing digital.
- Diseño de tienda virtual.
- Ventas efectivas.
- Servicio al cliente.
- Registro de marca.

En las figuras 2.5 se detallan los servicios que ofrece la consultoría, el objetivo principal de cada curso, los temas a abordar, la duración y a quienes está dirigido. En la figura 2.8 se detalla el servicio de consultoría.

Figura 2.5. Cursos Soluciona Consultores




CURSO	OBJETIVO	APRENDERAS	DIRIGIDO	DURACIÓN	MODALIDAD
Estrategias de marketing	Elaborar estrategias para posicionar tu marca o servicio	A reconocer tu público objetivo Marketing en redes sociales Nuevas tendencias	Emprendedores Microempresas Gerentes de Marketing	6 horas	Presencial Online vía Zoom
Manejo de redes sociales	Diseña tu identidad digital y crea tu plan de medios	A construir y gestionar identidad digital para tu marca. Características y ventajas de las principales redes sociales	Emprendedores Microempresas	6 horas	Presencial Online vía Zoom

(Fuente: elaboración propia)

En la figura 2.5 se detallan los cursos de estrategias de Marketing y manejo de redes sociales, enfocados principalmente a emprendedores y microempresas que son el mercado meta de la consultoría, estos cursos podrán tomarse de manera presencial o por vía Zoom.

Figura 2.6. Cursos Solucion Consultores




CURSOS

CURSO	OBJETIVO	APRENDERAS	DIRIGIDO	DURACIÓN	MODALIDAD
Introducción al Marketing digital	Diseñar campañas de Marketing Digital para posicionar tu propia marca	Ventajas del Marketing Digital Desarrollar un plan de Marketing Digital	Emprendedores Microempresas Gerentes de Marketing	6 horas	Presencial Online vía Zoom
Ventas efectivas	Aprender técnicas desde prospección hasta de cierre de ventas	Herramientas para un buen vendedor Prospección de clientes Cierre de ventas	Emprendedores Microempresas Jefes de venta Personal del área de ventas	6 horas	Presencial Online vía Zoom

(Fuente: elaboración propia.)

La figura 2.6 detalla los cursos de introducción al Marketing digital y ventas efectivas, se detalla el objetivo y los temas que los participantes aprenderán durante el curso. Ambos cursos pueden tomarse de manera presencial o por vía Zoom.

Figura 2.7. Cursos Soluciona Consultores



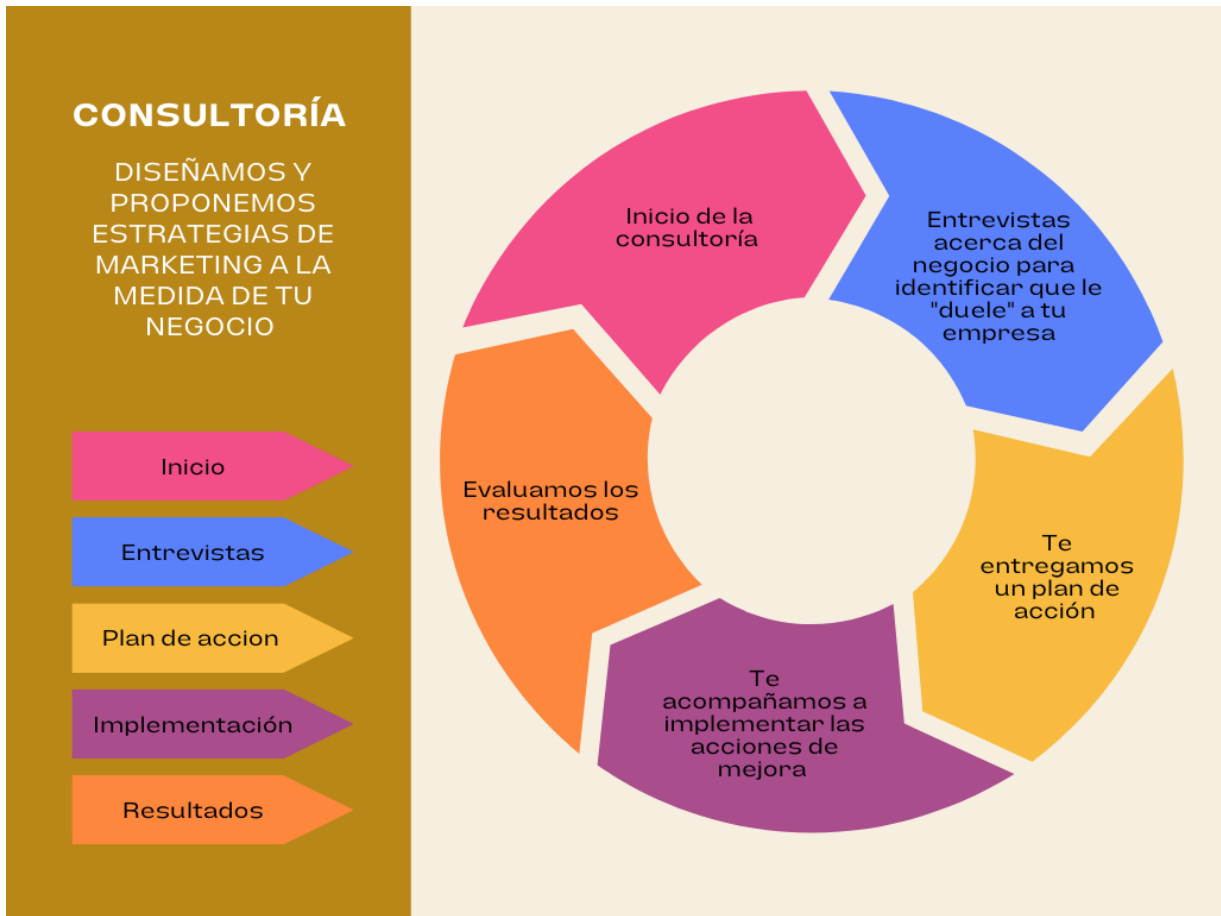
CURSOS

CURSO	OBJETIVO	APRENDERAS	DIRIGIDO	DURACIÓN	MODALIDAD
Servicio al cliente	Diseñar un código de servicio para los colaboradores que atienden directamente a los clientes	Estándares de servicio al cliente, trato y asesoría al cliente Como manejar quejas y clientes difíciles	Emprendedores Microempresas Jefes de venta Vendedores	6 horas	Presencial Online vía Zoom
Registro de marca	Aprender a registrar tu marca ante el IMPI	Fundamentos básicos para realizar el trámite ante el IMPI Formatos necesarios	Emprendedores Microempresas Artesanos	6 horas	Presencial Online vía Zoom

(Fuente: elaboración propia.)

En la figura 2.7 se describen los cursos de servicio al cliente enfocado a diseñar un código de servicio al cliente, establecer los estándares, manejar las quejas y clientes difíciles. También se detalla el curso de registro de marca donde los participantes aprenderán los fundamentos básicos para realizar el trámite, conocerán los formatos para resolver las dudas que puedan tener antes de realizar el trámite de esta manera de optimiza el tiempo de los participantes.

Figura 2.8. Servicio de consultoría



(Fuente: elaboración propia.)

La figura 2.8 detalla el servicio de consultoría, de una manera clara y práctica, al finalizar el servicio el microempresario recibirá un diagnóstico de tres áreas de su empresa, administración, finanzas y marketing, además de un plan de acción con propuestas de mejora para su negocio, y para finalizar el consultor en colaboración con el microempresario evaluarán los resultados además el consultor aplicará una encuesta de satisfacción (ver anexos).

Capítulo III. Análisis del Mercado

3.1 Mercado Meta

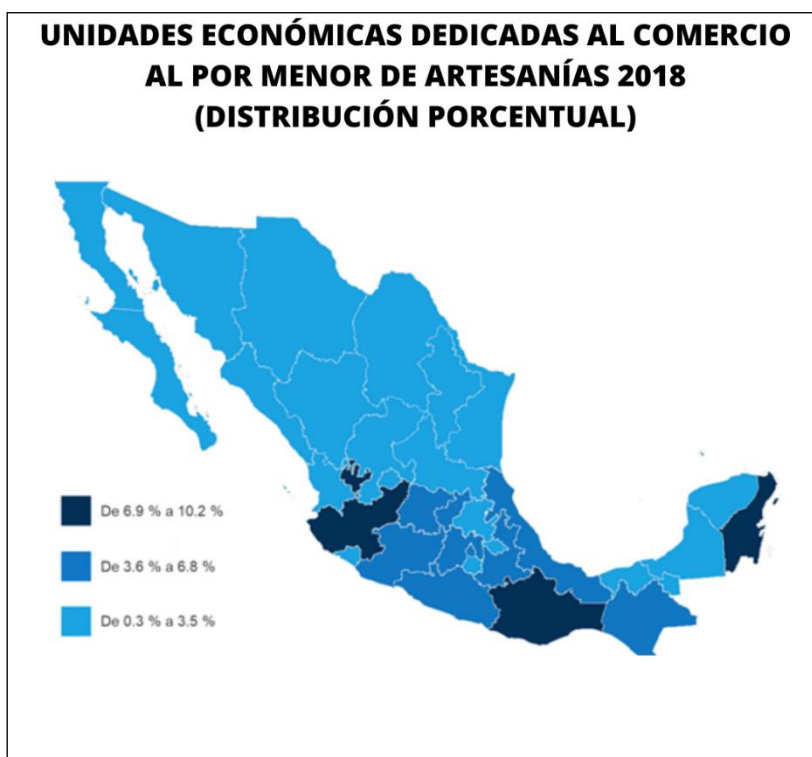
Monferrer (2013), nos explica que “el mercado meta desde el área de marketing se separa a compradores y vendedores, diferenciando los conceptos de mercado e industria. Así, por mercado entendemos el conjunto de compradores, ya no solo reales, si no también potenciales, de un determinado producto, mientras que por industria consideramos al conjunto de vendedores” (p. 52).

De acuerdo con Monferrer (2013), “no se puede considerar que existe un único mercado, sino que pueden existir muchas clasificaciones de mercado según el punto de vista desde el que se contemple. Los cuatro criterios más utilizados para clasificar el mercado son: según el producto que se comercializa, según el ámbito geográfico, según las características del comprador y según la novedad del producto.

Como refiere el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2023), “de acuerdo con la Cuenta Satélite de la Cultura de México (CSCM), en 2021, el sector cultura generó 736,725 millones de pesos corrientes. De estos, las artesanías aportaron 153,437 millones de pesos, que representaron 20.8% del sector cultural. En la CSCM, la producción de artesanías se clasifica en ocho grandes áreas: alfarería y cerámica; fibras vegetales y textiles; madera, maque y laca, instrumentos musicales y juguetería; cartón y papel, plástica popular, cerería y pirotecnia; metalistería, joyería y orfebrería; lapidaria, cantería y vidrio; talabartería y marroquinería, así como alimentos y dulces típicos. Las dos áreas que concentran mayor contribución al PIB de las artesanías son; el comercio de artesanías y las fibras vegetales y textiles, con 35.5 y 17.9%, respectivamente” (p.1).

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2023), “en México, 21,115 establecimientos se dedicaban a la venta al por menor de artesanías, lo que representó 0.4% de los establecimientos totales en el país. Para realizar estas ventas, se empleó a 41,289 personas ocupadas: 24,884 eran mujeres y 16, 405 hombres” (p.2).

Figura 3.1. Unidades Económicas Dedicadas al comercio al por menor de Artesanías



(Fuente: Datos de Censos Económicos 2019; y Mapa y estratificación con Mapa Digital de México)

El gráfico anterior presenta la distribución por entidad federativa de los establecimientos dedicados al comercio al por menor de artesanías. El color azul marino muestra las entidades donde se concentra la mayor cantidad: Jalisco, Oaxaca y Quintana Roo. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2023, p.3).

Como refiere Mejía (2023), “en una entrevista con la CORTV, el titular del Instituto para el Fomento y Protección de las Artesanías, señaló que el padrón es de 8,368 artesanos al inicio del 2023. Ya que se realiza de manera constante un proceso de credencialización para los artesanos”. IFPA ofrece promoción artesanal en ferias y exposiciones nacionales e internacionales, apoyos para impulsar la comercialización, concursos de arte popular, capacitación integral y asistencia técnica además de asesoría en diseño y promoción, es importante que los artesanos se integren al padrón, no solo para obtener los beneficios ya señalados, si no para poder colaborar

con otros artesanos, realizar compras de insumos en conjunto para obtener precios competitivos, entre otros beneficios.

Analizando la información que brinda el Instituto para el Fomento y Protección de las Artesanías Oaxaca y la información obtenida del INEGI acerca de los artesanos en México, se definió el mercado meta para Solucionadores Consultores de la siguiente manera:

Hombres y mujeres entre 26-56 años, dueños de una empresa o emprendimiento localizados en la colonia centro de la ciudad de Oaxaca de Juárez, interesados en capacitarse para optimizar la administración tradicional de sus negocios.

3. 2 Segmento de Mercado

Como refiere Ferrell & Hartelina, “la segmentación de mercado se define como el proceso de dividir el mercado total para un producto en particular o una categoría de productos en segmentos o grupos relativamente homogéneos. Para ser eficaz, la segmentación debe crear grupos donde sus miembros tengan aficiones, gustos, necesidades, deseos o preferencias similares, pero donde los grupos mismos sean diferentes entre sí. (2012, p.33).

Es necesario considerar que “en la actualidad los contextos empresariales deben fragmentarse según los intereses del cliente o del usuario; los cuales satisfacen al consumidos de acuerdo con sus complacencias y exigencias de las compras o de bienes o servicios”. Feijoo et al. (2018)

Como refiere Kotler & Armstrong (2012), “en la actualidad las empresas reconocen que no pueden atraer a todos los compradores del mercado, o al menos no en la misma forma. Los compradores son demasiado numerosos, están muy distribuidos, y tienen necesidades y prácticas de compra muy distintas. Además, las propias empresas varían mucho en su capacidad de atender a distintos segmentos del mercado” (p. 190).

De esta manera, la mayoría de las compañías han pasado de la concepción de un marketing masivo a la de un *marketing meta*: identificar segmentos del mercado, seleccionar a uno o más de ellos y desarrollar productos y programas de marketing a la medida de cada uno. En vez de distribuir sus campañas de marketing (el método de “la escopeta”), las empresas buscan concentrarse en los compradores que tienen mayor interés en los valores que ellas crean mejor (el método del “rifle”).

Figura 3.2. Crea valor para los clientes meta



(Fuente: elaboración propia con base a Kotler & Armstrong (2012).)

Como refiere Kotler & Armstrong (2012), “la figura 3.2 muestra los cuatro pasos principales del diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente. En los primeros dos pasos, la compañía selecciona a los clientes que servirá. La segmentación del mercado implica dividir el mercado en grupos más pequeños de consumidores con necesidades, características o conductas diferentes, que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing específicas. La empresa identifica distintas formas para segmentar el mercado y desarrolla los perfiles de los segmentos de mercado resultantes. El mercado meta consiste en evaluar el atractivo de cada segmento del mercado y elegir uno o más segmentos para ingresar” (p. 190).

De acuerdo con Kotler & Armstrong (2012), “no existe una forma única para segmentar. Es necesario probar distintas variables de segmentación solas y en combinación, para determinar la mejor forma de visualizar la estructura de mercado” (p.191).

Tabla 3.3. Principales variables de segmentación geográficas

GEOGRÁFICAS	
Región del mundo o país	México, Canadá, Europa occidental, Medio Oriente, Cuenca del Pacífico, China, India, Brasil
Región del país	(México) Noroeste, Noreste, Centro Occidente, Centro-País y Sur Sureste
Tamaño de la ciudad o zona metropolitana	Menos de 5 000; 5 000-20 000; 20 000-50 000; 50 000-100 000; 100 000-4 000 000; 4 000 000-10 000 000; más de 10 000 000
Densidad	Urbana, suburbana, ex urbana, rural
Clima	(México) Cálido Subhúmedo, Seco y Semiseco, Muy Seco o Seco Desértico
DEMOGRÁFICAS	
Edad	Menos de 6, 6-11, 12-19, 20-34, 35-49, 50-64, más de 65
Género	Hombre, mujer
Tamaño de la familia	1-2, 3-4, más de 5
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero; casado, sin hijos; casado, con hijos; padres solteros; parejas no casadas; maduro, casado, sin hijos menores de 18; maduro, soltero; otro
Ingreso	Menos de \$20 000; \$20 000-\$30 000; \$30 000-\$50 000; \$50 000-\$100 000; \$100 000-\$250 000; más de \$250 000
Ocupación	Profesional y técnica; gerentes, funcionarios y empresarios; oficinista, vendedores; artesanos; supervisores; agricultores; estudiantes; amas de casa; desempleados; jubilados
Escolaridad	Primaria o menos; secundaria trunca; graduado de preparatoria; educación universitaria incompleta; graduado universitario, posgrado
Religión	Católica, protestante, judía, musulmán, hindú, otra
Raza	Asiático, hispano, negro, blanco
Generación	Baby boomer, generación X, generación del milenio
Nacionalidad	Estadounidense, sudamericano, británico, francés, alemán, ruso, japonés

(Fuente: elaboración propia con base en Kotler & Armstrong (2012).)

La tabla 3.3 describe las principales variables que podrían utilizarse para segmentar los mercados de consumidores, se detallan las principales variables, geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

Tabla 3.4. Principales variables de segmentación psicográficas

PSICOGRÁFICAS	
Clase social	Baja baja, baja alta, clase trabajadora, clase media, media alta, alta baja, alta alta
Estilo de vida	Exitosos, esforzados, luchadores
Personalidad	Compulsivo, sociable, autoritario, ambicioso
PSICOGRÁFICAS	
Ocasiones	Habitual, especial, vacaciones, estacional
Beneficios	Calidad, servicio, economía, comodidad, rapidez
Estatus del usuario	No usuario, usuario anterior, usuario potencial, usuario primerizo, usuario habitual
Frecuencia de uso	Usuario ocasional, usuario medio, usuario intensivo
Etapa de preparación	Sin conocimiento, con conocimiento, informado, interesado, deseoso, con intención de compra
Actitud hacia el producto	Entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil

(Fuente: elaboración propia con base en Kotler & Armstrong (2012).)

Considerando la información se retomaron varios aspectos para segmentar el mercado, entre ellas criterios de segmentación geográficos y demográficos, personalidad, edad, entre otros, a continuación, se describen:

Criterios de segmentación de mercado para Soluciona Consultores

Criterios de segmentación geográficos: Municipio de Oaxaca de Juárez

Criterios de segmentación demográficos: Género; hombres y mujeres

Edad: 24 años en adelante

Profesión: emprendedores, profesionistas independientes

Personalidad: Liderazgo, responsabilidad y creatividad

Carácter: resiliencia

Actitudes: espíritu emprendedor

Criterios de segmentación por comportamientos

Frecuencia de uso; mensual, semestral y anual.

Establecer los criterios de segmentación adecuados a los objetivos de la empresa, ayuda no solo a conocer al mercado meta, también a diseñar las estrategias adecuadas para acceder a él de manera eficiente.

3. 3 Análisis de la Competencia

En la mayoría de las industrias los clientes tienen alternativas y preferencias para los bienes y servicios que pueden comprar. Así, cuando una empresa define los mercados meta que atenderá, en forma simultánea elige un conjunto de empresas de la competencia. Las acciones actuales y futuras de estos competidores deberán monitorearse en forma constante e incluso preferentemente anticiparse. Uno de los principales problemas para analizar a la competencia es la cuestión de identificación. Es decir, cómo responde el gerente a la pregunta: ¿Quiénes son nuestros competidores actuales y futuros? Para llegar a una respuesta, el gerente debe ver más allá de los ejemplos obvios. La mayoría de las empresas enfrenta cuatro tipos básicos de competencia:

1. Competidores de marca: comercializan productos con características y beneficios parecidos para los mismos clientes a precios similares.
2. Competidores de producto: rivalizan sobre la misma clase de productos, pero éstos son diferentes en características, beneficios y precios. (Ferrell, 2012, p.103).

A continuación, se describen los principales competidores de Solucionadora Consultoría; Instituto de Emprendimiento e Investigación para el Desarrollo de Oaxaca S.C. (INEDEO), ofrece los siguientes servicios; registro de marca, implementación de sistemas de calidad, elaboración de manuales para las diferentes áreas de la empresa, comercialización, estrategias de mercadotecnia y procesos administrativos.

Consultoría en gestión de negocios, intervención tecnológica e incubación de los Valles de Oaxaca (COGNITIVO). Entre sus servicios se encuentran consultoría en gestión de negocios, intervención tecnológica e incubación.

Startup México Campus Oaxaca. Apoyan a emprendedores y empresarios brindándoles herramientas, conocimientos y networking necesarios para la creación y

desarrollo de nuevas empresas a través de un espacio físico, mentores, talleres de capacitación, acceso a financiamiento y todo lo que necesitan para alcanzar el éxito.

MYA Consulting. Durante 10 años sus metodologías han sido probadas en diferentes empresas, en distintos mercados y con resultados favorables. Son una firma de consultoría de negocios enfocada en resultados. Servicios consultoría comercial y operativa, Marketing Digital, producción audiovisual

La figura 3.5 muestra un cuadro comparativo de los principales competidores, describe los principales servicios y el rango de precios, la ubicación de cada empresa, tres de los competidores se encuentra en la colonia centro y ofrece servicios similares a los de Solucionadores, por lo que resulta vital contar con una ventaja competitiva como precios accesibles, y ofrecer servicios integrales.

Figura 3.5. Competidores

COMPETIDORES				
	 SERVICIOS	 UBICACIÓN	 PRECIO	 REDES SOCIALES
SOLUCIONA CONSULTORES	Consultoría especializada en Marketing Cursos de capacitación Registro de marca	Nuño del Mercado 418 A Colonia Centro, Oaxaca	\$350-\$6,000	✓
INEDEO	Registro de marca Implementación de sistemas de calidad Estrategias de Mercadotecnia	Mariano Abasolo 308 Colonia Centro, Oaxaca	\$949	✓
COGNITIVO	Consultoría en gestión de negocios intervencion tecnologica Incubación	Av. universidad s/n San Pablo Huixtepec	\$550-1950	✓
STARTUP MÉXICO	Networking Creación y desarrollo de nuevas empresas Talleres de capacitación	Melchor Ocampo 215 Colonia Centro, Oaxaca	\$1500-\$6,750	✓
MYA CONSULTING	Consultoría comercial y operativa Marketing Digital Producción audiovisual	Av. Fuerza Aerea Mexicana 1500, Reforma, Oaxaca	\$1600	✓

(Fuente: elaboración propia.)

3.4 Estudio de mercado

Para Kotler (2012), “una vez que se definieron los problemas y los objetivos, los investigadores tienen que determinar la cantidad exacta de información necesaria, desarrollar un plan para obtenerla de manera eficaz y presentar el plan a la gerencia. El plan de investigación establece las fuentes de datos inexistentes y define los métodos de investigación específicos, así como las técnicas de contacto, los planes de muestreo y los instrumentos que se utilizarán para recabar nuevos datos” (p.17).

Piguave (2016), explica que “el estudio de mercado es un método sistemático de datos hacia el desarrollo de la información, permitiendo conocer y anticipar necesidades, deseos, motivos, gustos, preferencias, costumbres, características de clientes o consumidores, precisando oportunidades y problemas del mercado. La obtención de información, su análisis e interpretación debe ser objetiva, oportuna y pertinente para la acertada toma de decisiones, por lo que se planifica de forma seria y responsable cada una de las etapas” (p.17).

La investigación descriptiva

De acuerdo con Piguave (2016), “la mayor parte de los estudios de investigación de mercados usan investigación descriptiva. Casi todo el estudio de esta naturaleza depende en gran parte de la formulación de preguntas a los encuestados y de la disponibilidad de datos secundarios. Los estudios descriptivos determinan, por ejemplo: percepciones del comprador acerca de las características de los productos; perfiles de audiencia para medios de comunicación; describen el tamaño del mercado, el poder adquisitivo de los consumidores, disponibilidad y ubicación de los distribuidores; perfiles del comprador del producto” (p. 46).

En este capítulo se deciden el muestreo como una herramienta de la investigación científica, la función básica es realizar inferencias sobre la población. La muestra debe obtener una representación adecuada de la población. A continuación, para efectos de la presente investigación se definen los conceptos de población y muestra:

Población

De acuerdo con Fracica (1988), población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (p. 36).

Muestra

Como refiere Kotler (2012), “una muestra es un segmento de la población que se selecciona para la investigación de mercados y para representar a la población en conjunto. Lo ideal sería que la muestra fuera representativa para que el investigador realice estimaciones precisas de los pensamientos y las conductas de la población más grande” (p.115).

Tamaño de la muestra

Bernal (2010), propone que “en la investigación científica, el tamaño de la muestra debe estimarse siguiendo los criterios que ofrece la estadística, y por ello es necesario conocer algunas técnicas o métodos de muestreo. El método de muestreo utilizado para estimar el tamaño de una muestra depende del tipo de investigación que desea realizarse y, por tanto, de las hipótesis y del diseño de investigación que se hayan definido para desarrollar el estudio” (p.162).

Considerando lo anterior y de acuerdo con el padrón artesanal del (Instituto para el Fomento y Protección de las Artesanías, 2023), el padrón de artesanos del instituto es de 8368 personas, por lo tanto, se calcula la muestra con la siguiente fórmula;

Cálculo del tamaño de muestra:

N	Tamaño de la muestra
N	Tamaño de la población
Z	Nivel de confianza
E	Error de estimación máximo aceptado
P	Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)
	(1-p) Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado.
Q	

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

$$n = \frac{8368 * 1.96^2 * .5 * .5}{0.05^2 * (8368 - 1) + 1.96^2 * .5 * .5} = \frac{8036.6272}{21.8779} = 367.3399$$

Muestra 368

Encuesta

Para Bernal (2010), “es una de las técnicas de recolección de información más utilizadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p. 194). Para esta investigación se realizó una encuesta, ver en Anexo 1.

Procesamiento de la información.

Datos

De acuerdo con Bernal (2010), “esta parte del proceso de la investigación consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis

según los objetivos y las hipótesis o preguntas de investigación realizada o de ambos” (p. 198).

Herramientas estadísticas para el procesamiento de resultados

Para efectos de la presente investigación se destinaron dos semanas para realizar las encuestas del 17 de abril al 5 de mayo del 2023, se utilizó la herramienta Google Forms, de esta manera se analizaron las respuestas en tiempo real.

Análisis y presentación de datos

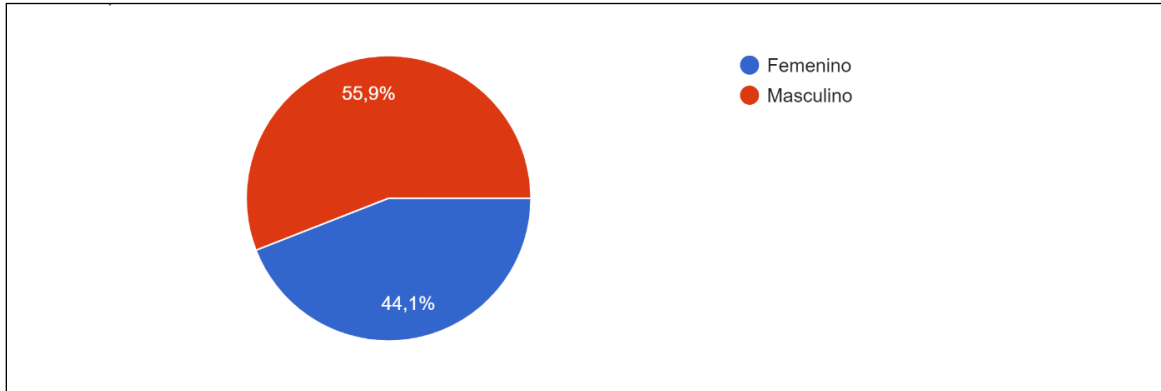
Como refiere Bernal (2010), “una vez procesados los datos por medios estadísticos, se obtienen unos resultados que deben ser analizados e interpretados o discutidos. En términos generales, en el análisis también debe indicarse si el estudio respondió o no las hipótesis o preguntas planteadas para desarrollar los objetivos del estudio” (p.220).

Con los datos obtenidos de la aplicación de las encuestas a 368 personas realizadas en la ciudad de Oaxaca de Juárez, es posible analizar cada pregunta de la siguiente manera:

Género

De acuerdo con el tamaño de la muestra, podemos concluir que predominó el género masculino con un total de 132 encuestas y 104 del género femenino, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 3.1. Género



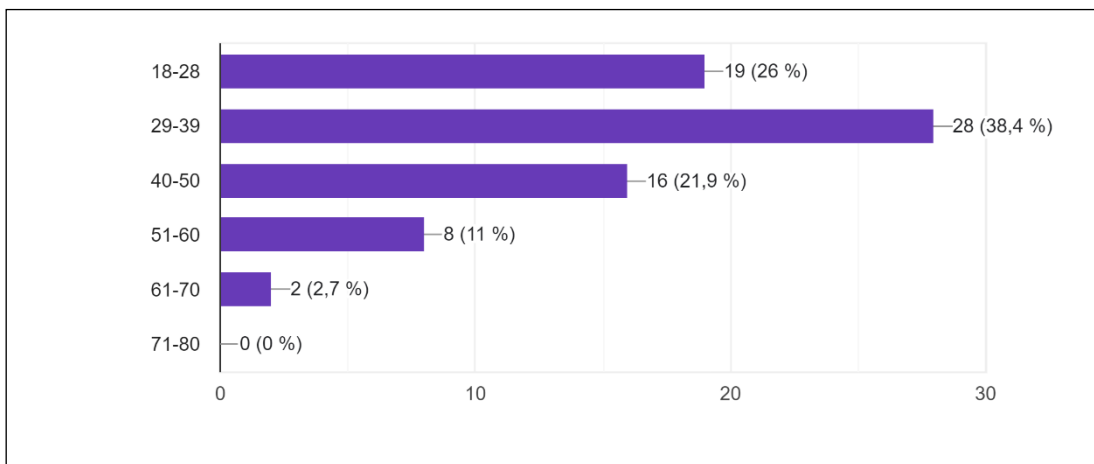
Fuente: Retomado de *Solucionadores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDuj7NS6GLikCZDoPJ0n0HEn1Sn2qaga9J4/edit>

Esta información fue útil para analizar a los consumidores que en su mayoría son hombres, sin embargo, el papel de las mujeres artesanas ha aumentado en los últimos años.

Rango de edad

Los datos obtenidos de las 368 encuestas determinaron 2 edades predominantes como se observa en la gráfica 3.2, el 4.7% tiene 31 años, 34 años alcanzo el 4.7%, 29, 45, 47 y 56 años obtuvieron el 4.2%.

Gráfica 3.2. Rango de edad



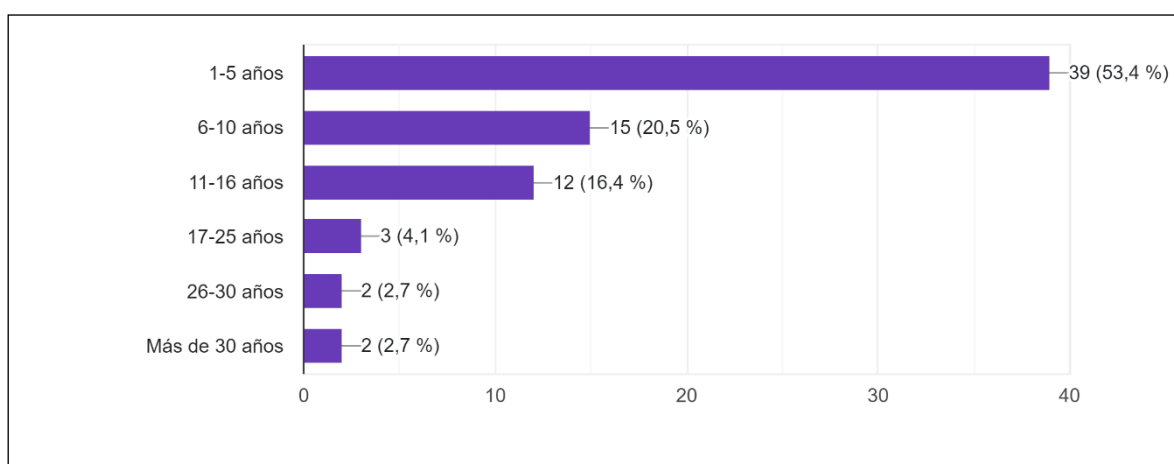
Fuente: Retomado de *Solucionadores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDuj7NS6GLikCZDoPJ0n0HEn1Sn2qaga9J4/edit>

De esta manera se concluye que los rangos de edad que más participaron fueron 31 y 34 años, dichas edades se consideraran para establecer el mercado meta entre 26 a 56 años, como se muestra en el análisis PESTEL hay un cambio generacional en las microempresas artesanales.

Años con tu empresa/emprendimiento

De acuerdo con los resultados de las encuestas a la pregunta años con su empresa, los que obtuvieron mayor porcentaje fueron 4 años con 8.5%, seguido de 8 años que alcanzó el 5.9%, 11 años obtuvo el 4.7%, 20 y 27 años consiguió el 4.2%.

Gráfica 3.3. Años con tu empresa/ emprendimiento



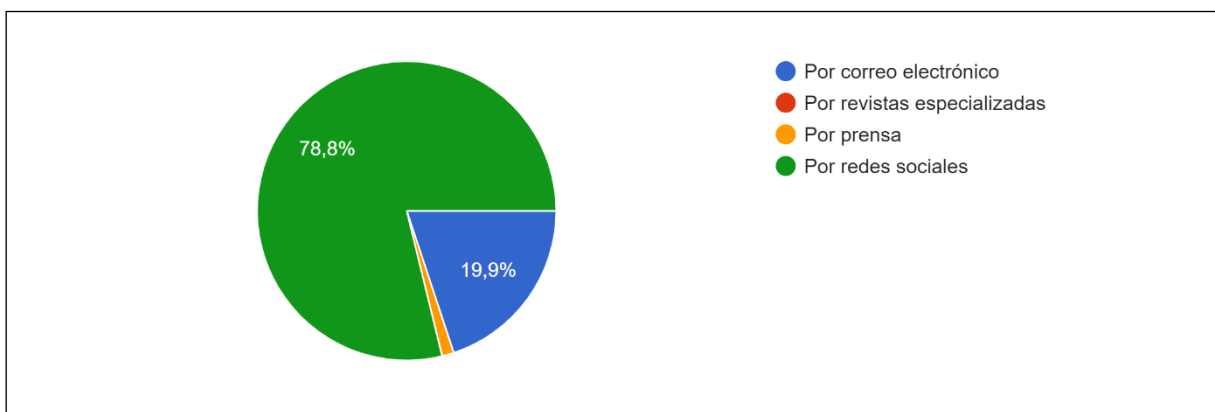
Fuente: Retomado de *Solucionadores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDuj7NS6GLkCZDoPJ0n0HEn1Sn2qaqa9J4/edit>

Esta información permite analizar a los consumidores, en algunas ocasiones no comienzan de manera formal con su empresa hasta que culminan con sus estudios a nivel medio superior o superior, o retrasan dar formalidad a sus negocios por cuestiones económicas.

¿De qué manera resulta más fácil para usted conocer los servicios de consultoría y capacitación que presta Solucionadores?

La siguiente gráfica muestra que para el 78.8% de los encuestados considera que la forma más práctica de conocer los servicios de Solucionadores es por medio de redes sociales.

Gráfica 3.4. De qué manera es más fácil conocer los servicios



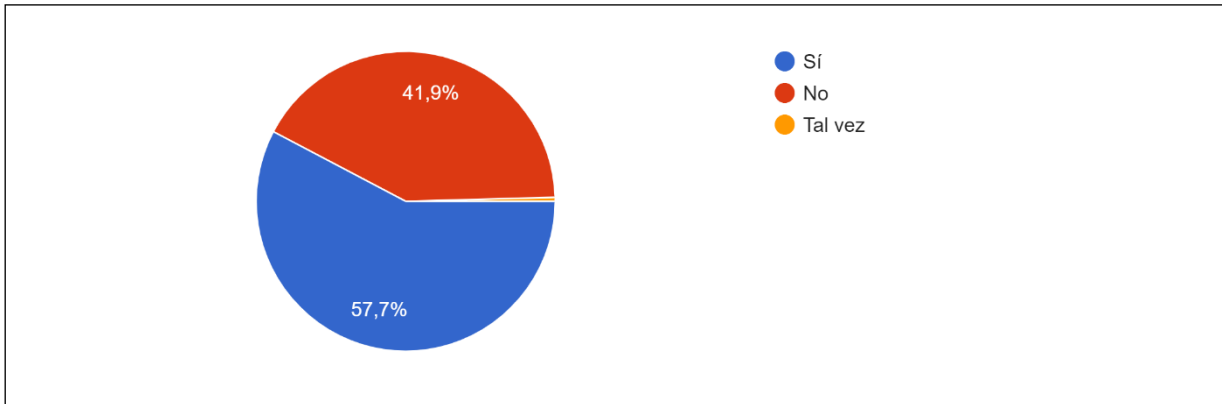
Fuente: Retomado de *Solucionadores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDuj7NS6GLkCZDoPJ0n0HEn1Sn2qaqa9J4/edit>

Estos resultados permiten diseñar estrategias de promoción en redes sociales que permita a la consultoría llegar al mercado meta.

¿Utiliza los servicios de consultoría y capacitación empresarial?

Los datos que se muestran en la siguiente grafica indican que el que el 57.7% de los encuestados utiliza los servicios de consultoría y capacitación empresarial.

Gráfica 3.5. Utiliza los servicios de consultoría y capacitación empresarial



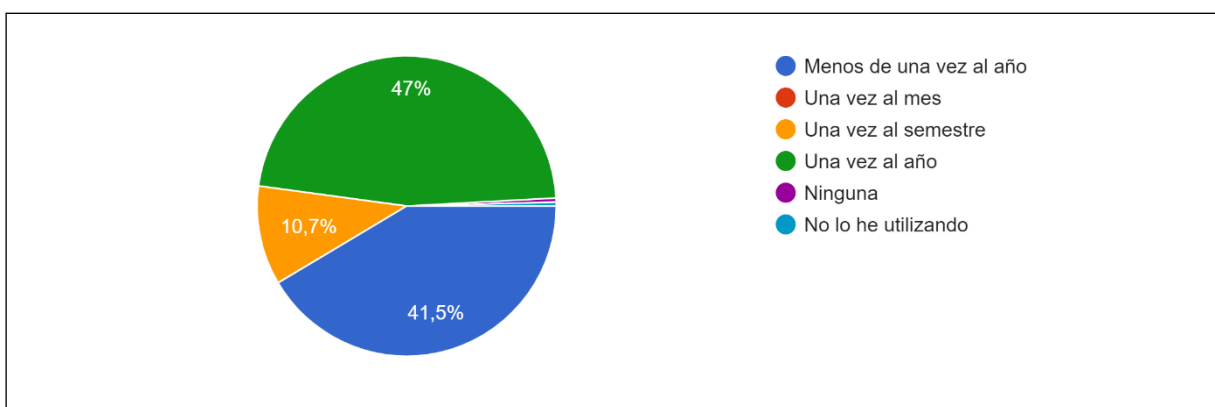
Fuente: Retomado de *Soluciono consultores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDuj7NS6GLIkCZDoPJ0n0HEn1Sn2qaqa9J4/edit>

Es posible resumir que muchos artesanos, creen que la capacitación es un gasto, y no una inversión, por lo anterior resulta vital definir las estrategias que nos ayuden a posicionarnos dentro del mercado meta.

¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de consultoría y capacitación?

Los resultados arrojados en esta pregunta indican que el 47% utiliza los servicios de consultoría y capacitación una vez al año, mientras el 41.5% los usa menos de una vez al año.

Gráfica 3.6. Con qué frecuencia utiliza los servicios de consultoría



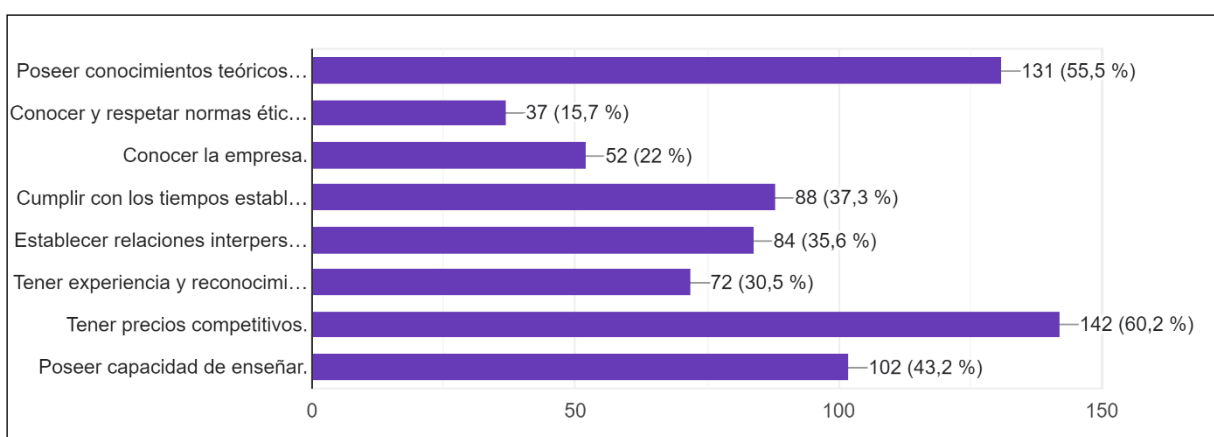
Fuente: Retomado de *Solucionadores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDui7NS6GLIkCZDoPJ0n0HEn1Sn2qaqa9J4/edit>

Por lo consiguiente es preciso establecer las estrategias adecuadas para consolidarse como una de las principales empresas consultoras en cuatro años.

Señale las tres cualidades más importantes que debe tener una consultoría

La siguiente gráfica muestra que el 60.2% considera que contar con precios competitivos es el factor más importante a tener en cuenta, el 55.5% piensa que poseer conocimientos teóricos-prácticos como segunda cualidad y el 43.2% considera como última característica el cumplir con los tiempos establecidos.

Gráfica 3.7. Tres cualidades más importantes que debe tener una consultoría



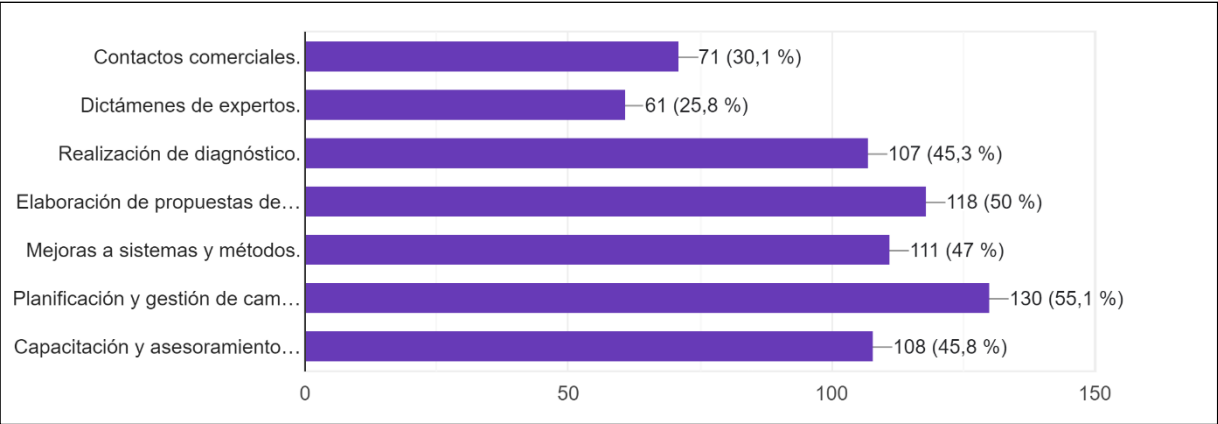
Fuente: Retomado de *Solucionadores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDuj7NS6GLikCZDoPJ0n0HEen1Sn2qaga9J4/edit>

El precio es de vital importancia para los artesanos ya que en la actualidad no solo compiten con otros artesanos, luchan también con artesanías falsificadas provenientes de China que en definitiva son más económicas. Por lo tanto es importante ofrecer precios de introducción competitivos.

Señale tres motivos por los que contrataría servicios de consultoría y capacitación

Los resultados obtenidos en esta pregunta muestran los tres motivos por los que contrataría los servicios de consultoría y capacitación, el 55.1% considera importante la planificación y gestión de cambios en la organización, el segundo motivo con 50% es realización de diagnóstico y por último con 45.8% capacitación y asesoramiento personal a directivos.

Gráfica 3.8. Tres motivos por los que contrataría servicios de consultoría



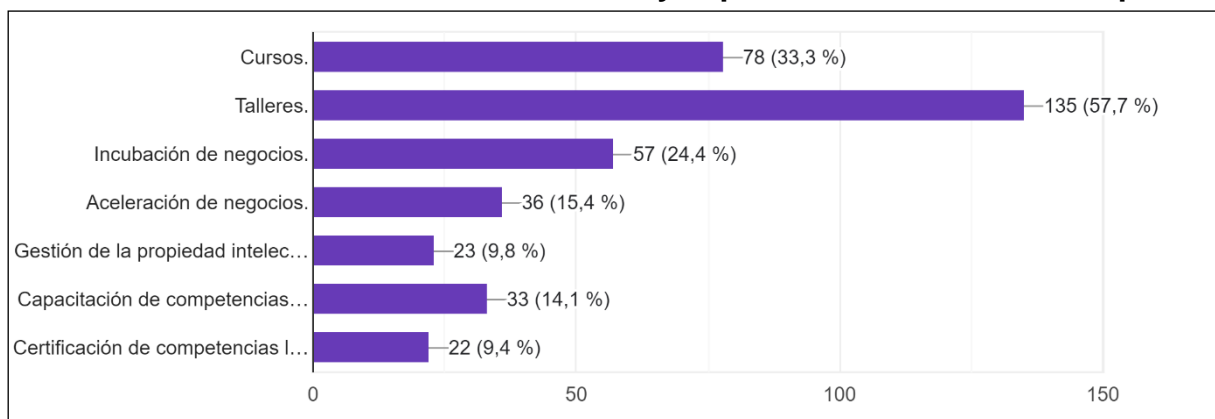
Fuente: Retomado de *Solucionadores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDuj7NS6GLkCZDoPJ0n0HEn1Sn2qqa9J4/edit>

Analizando esta información nos permite resumir para los artesanos es importante realizar los cambios necesarios en sus negocios para lograr mantenerse en el mercado.

¿Qué servicios de consultoría y capacitación utilizaría para su empresa?

La gráfica muestra que el 57.7% de los encuestados utilizaría el servicio de talleres, el 33.3% el servicio de cursos y el 24.4% la incubación de negocios, por lo cual es necesario que Solucionadores cuente con los talleres y cursos adecuados para satisfacer estas necesidades.

Gráfica 3.9. Qué servicios de consultoría y capacitación utilizaría su empresa



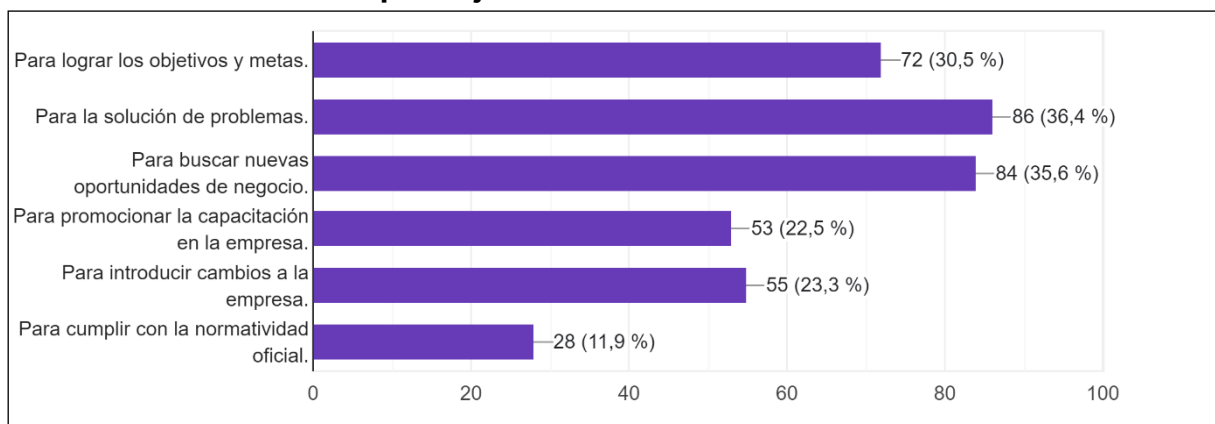
Fuente: Retomado de *Solucionadores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDuj7NS6GLkCZDoPJ0n0HEn1Sn2qaqa9J4/edit>

Por ello entre los principales servicios están cursos y talleres de ventas efectivas, procesos administrativos, finanzas entre otros temas que ayuden a los artesanos a mejorar sus microempresas.

¿Con qué objetivo utilizaría los servicios de consultoría y capacitación?

El 36.4% de los encuestados utilizaría los servicios de consultoría y capacitación para la solución de problemas, el 35.6% para buscar nuevas oportunidades de negocio y el 30.5% para lograr objetivos y metas.

Gráfica 3.10 Con qué objetivo utilizaría los servicios de consultoría



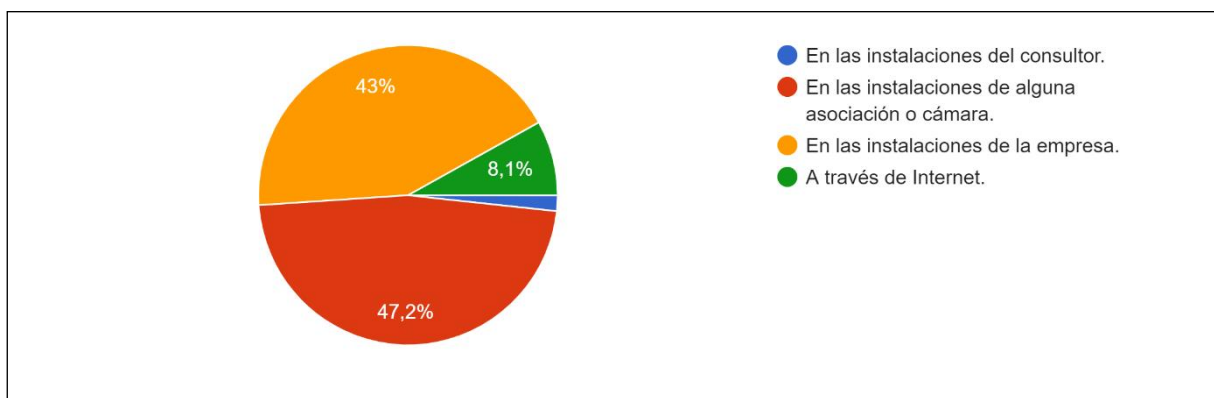
Fuente: Retomado de *Solucionadores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDuj7NS6GLikCZDoPJ0n0HEn1Sn2qaga9J4/edit>

Esta información nos indica que en algunas ocasiones buscan un servicio de consultoría como última opción a sus problemas, en lugar de una opción para prevenirlos, por lo cual es oportuno establecer estrategias que permitan cambiar la perspectiva.

¿Dónde utilizaría de capacitación y consultoría?

La siguiente gráfica muestra los resultados obtenidos para esta pregunta, el 47.2% considera que en las instalaciones de alguna asociación o cámara, esto brinda seguridad a los microempresarios, además que en la mayoría de los casos dicha asociación o cámara otorga un reconocimiento o subsidio en el pago del taller o cursos el 43% indica que en las instalaciones de la empresa, de esta manera los microempresarios optimizan su tiempo al no salir de sus instalaciones, además resulta adecuado para el consultor conocer el manejo diario de la empresa, para poder realizar un buen diagnóstico.

Gráfica 3.11. Dónde utilizaría los servicios de consultoría



Fuente: Retomado de *Soluciono consultores*. (s/f). Google Docs. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://docs.google.com/forms/d/1uFKMDCHHJDuj7NS6GLkCZDoPJOn0HEn1Sn2qaqa9J4/edit>

Es importante conocer donde los microempresarios prefieren tomar el servicio de consultoría, permite conocer sus necesidades para buscar las estrategias adecuadas para satisfacerlas.

3.5 Promoción

Como refiere Stanton *et al.* (2007), “desde la perspectiva del marketing, la promoción sirve para lograr los objetivos de una organización. En ella, se usan diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensables: informar, persuadir y comunicar un recordatorio al auditorio meta. La importancia relativa de estas funciones depende de las circunstancias que enfrente la compañía” (p.505).

De acuerdo con Stanton *et al.* (2007), “el producto más útil fracasa si nadie sabe de su existencia, de modo que la primera tarea de la promoción es informar. Más allá de simplemente tener conciencia de un producto o marca, los consumidores deben entender qué beneficios proporciona, cómo funciona y cómo obtenerlo. Otro objetivo de la promoción es la persuasión. La competencia intensa entre las compañías genera una presión enorme sobre los programas promocionales de los vendedores. En una economía con oferta abundante de productos, los consumidores disponen de muchas alternativas para satisfacer, inclusive, sus necesidades fisiológicas básicas. En consecuencia, la promoción persuasiva es esencial” (p.505).

Métodos de promoción

La promoción, sin importar a quién vaya dirigida, es un intento de influir. Tiene cuatro formas: la venta personal, la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas. Cada forma tiene características definidas que determinan la función que puede representar en un programa de promoción:

- La venta personal es la presentación directa de un producto a un cliente prospectado por un representante de la organización que lo vende. Las ventas personales tienen lugar cara a cara o por teléfono y pueden dirigirse a una persona de negocios o a un consumidor final.
- La publicidad es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de

transmisión por televisión, radio y los medios impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde espectaculares, a las playeras impresas, y, en fechas más recientes, Internet.

- La promoción de ventas es la actividad que estimula la demanda que financia el patrocinador, ideada para complementar la publicidad y facilitar las ventas personales. Con frecuencia consiste en un incentivo temporal para alentar una venta o una compra. Muchas promociones de ventas se dirigen a los consumidores.
- Las relaciones públicas abarcan una gran variedad de esfuerzos de comunicación para contribuir a actitudes y opiniones generalmente favorables hacia una organización y sus productos. A diferencia de la mayor parte de la publicidad y de las ventas personales, no incluyen un mensaje de ventas específico. Los objetivos pueden ser; clientes, accionistas, una organización gubernamental o un grupo de interés en especial. (Stanton *et al.*, 2007, p. 507)

Estrategia promocional para la etapa de introducción

Una vez definida la promoción y las herramientas que se pueden utilizar para establecer la estrategia, es importante considerar que el objetivo es:

- Atraer microempresarios
- Aumentar las ventas
- Reconocimiento de la consultoría

Debido a la competencia que existe en el mercado, es importante definir una estrategia fuerte, antes de comenzar con una campaña de promoción como una empresa naciente es vital optimizar los recursos.

Para definir la estrategia de promoción es necesario:

1. Definir objetivos
2. Organizar las actividades que ayudarán a cumplir con dichos objetivos.
3. Planificar las acciones y establecer el plan a seguir, estas actividades pueden modificarse en cada etapa según las necesidades.

Las estrategias deberán establecer objetivos específicos y alcanzables, por lo que se definieron las siguientes estrategias para la consultoría:

Estrategias de Introducción

Agendar publicaciones 5 publicaciones automáticas en Facebook acerca de los beneficios de contar con los servicios de una consultoría integral.

Realizar 2 publicaciones en Instagram con al menos 15 etiquetas por publicación de los servicios que ofrece la consultoría

Enviar por WhatsApp tarjetas de presentación digitales, carteles de los diferentes cursos y el catálogo de servicios de la consultoría, en la figura 3.6 se muestra la tarjeta de presentación que se enviará:

Figura 3.6. Tarjeta de presentación



(Fuente: elaboración propia.)

Publicidad tradicional, colocación de carteles en:

- Cámaras empresariales
- Secretaría de Desarrollo Económico del Municipio de Oaxaca de Juárez
- COPARMEX
- CANIRAC
- Tiendas de artesanías
- Mercado de Artesanías
- Mercado Benito Juárez
- Mercado 20 de noviembre

A continuación, se presenta el cartel propuesto del curso Estrategias de Marketing

Figura 3.7 Cartel Soluciona Consultores

**CURSO
ESTRATEGIAS DE
MARKETING**

Aprenderas
A reconocer tu público objetivo
Marketing en redes sociales
Nuevas tendencias

Dirigido a
Emprendedores
Microempresas
Jefes de Marketing
Estudiantes

INVERSIÓN: \$350 IVA INCLUIDO

Duración 6 horas	Modalidad Presencial Online via Zoom
---------------------	--

INFORMES 9513506725

SIGUENOS EN NUESTRAS REDES SOCIALES

**SOLUCIONA
Consultores**
Te ayudamos a ganar recursos

(Fuente: elaboración propia.)

3.6 Fijación de precio

Para Rodríguez (2011), “el precio es la cantidad de dinero que se paga por un bien o servicio. La fijación del precio es de suma importancia, ya que el precio influye en la percepción que tiene el consumidor final sobre el producto o servicio. No se debe olvidar a qué tipo de mercado está enfocado el producto, debe saber si lo que buscará el consumidor será calidad, sin importar mucho el precio, o si el precio será una de las variables de decisión más importantes. En muchas ocasiones una mala fijación del precio es la responsable de la escasa demanda de un producto” (p.101).

En este apartado se detalla el proceso para la fijación de precios, es importante establecer un precio competitivo para los clientes; en capítulos anteriores se mostró que para los empresarios es un factor determinante a la hora de decidir si se contrata los servicios de la consultoría.

A continuación, se detalla el costo total del servicio:

Tabla 3.1. Costo total del servicio

SERVICIOS	PRECIO
Capacitación presencial	\$733.30
Capacitación grupal en línea	\$409.50

(Fuente: elaboración propia con base en datos de Rodríguez (2011).)

Uno de los servicios que ofrecerá Solucionadores es la capacitación en línea mediante Zoom, los asistentes recibirán en formato PDF todo el material que se utilizará en el curso.

Para determinar el costo del servicio de capacitación grupal presencial y en línea se consideraron diversos factores como precio por hora del consultor, renta del salón donde se realizará la capacitación y se tomó en cuenta además el precio por hora de preparación adicional y el número de personas que se espera que asistirán al curso, a continuación, se detalla la fórmula que se utilizó:

Precio del curso presencial

$$\text{Precio del curso} = \frac{\text{precio por curso del capacitador} + \text{costos directos} + \text{renta del salón} + \text{precio por hora preparación adicional}}{\text{número de personas estimadas que tomarán el curso}}$$

$$\text{Precio del curso} = \frac{4650.00 + 11,232.73 + 7458.00 + 2325}{35} = \frac{25665.73}{35} = \mathbf{733.30}$$

El precio del curso es por seis horas, el costo de la renta del salón es de acuerdo con la cotización enviada por el Hotel Fortín Plaza que incluye el servicio de coffee break para 35 personas y la renta de la pantalla de 2.44 metros.

Precio del curso virtual:

Para determinar el costo del curso de manera virtual no se consideró el costo de la renta del salón.

$$\text{Precio del curso} = \frac{\text{precio por curso del capacitador} + \text{costos directos} + \text{renta del salón} + \text{precio por hora preparación adicional}}{\text{número de personas estimadas que tomarán el curso}}$$

$$\text{Precio del curso} = \frac{2325 + 11,232.73 + 775}{35} = \frac{14,332.73}{35} = 409.50$$

Porcentaje de ganancia deseado

30% de esta manera es posible tener precios más atractivos que los de nuestros competidores.

Tabla 3.2. Precio de ventas que se ofrecerá a los clientes

PAQUETES	PRECIO	% GANANCIA (30%)	SUBTOTAL	IVA	TOTAL
Capacitación presencial	\$733.30	\$219.99	\$953.29	\$152.53	\$1,105.82
Capacitación grupal en línea	\$409.50	\$122.85	\$532.35	\$85.18	\$617.53

(Fuente: elaboración propia con base en datos de Rodríguez (2011).)

Políticas de precios

- Se requiere el 50% de anticipo para iniciar los servicios de capacitación y consultoría.
- Es posible realizar pagos con tarjetas de crédito, débito o transferencias bancarias.

Capítulo IV. Consultoría

4.1 Definición de Consultoría

Existen numerosas definiciones del término consultoría y de su aplicación a situaciones y problemas empresariales, es decir, de la consultoría de empresas. Para Kubr (2015), si se dejan a un lado pequeñas diferencias estilísticas y semánticas, se llega a dos enfoques básicos de la consultoría.

Con el primer enfoque se adopta una visión funcional amplia de la consultoría. Steele (1975), define la consultoría como sigue: “Por proceso de consultoría entiendo cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que lo son” En el segundo enfoque se considera la consultoría como un servicio profesional especial y se destacan varias características que debe poseer ese servicio. (p.23)

López *et al.* (2010), afirman que la consultoría “es un servicio prestado por un profesional idóneo (con conocimiento, capacidad y experiencia) a una organización con el fin de contribuir a la solución de sus problemas y el logro de sus objetivos. Este concepto tiende a identificar a la consultoría como un servicio prestado por una persona con amplio conocimiento, criterio y capacidad para tomar decisiones basadas, en la experiencia adquirida” (p.152).

4. 2 Proceso de Consultoría

Como refiere Gómez & Múnera (1998), “si bien cada consultoría se desarrolla desde un proceso particular, pueden identificarse tres etapas genéricas del servicio: el diagnóstico, la intervención y el seguimiento. En el diagnóstico se analiza la situación del cliente que generó la necesidad de la consultoría, los síntomas percibidos, las causas y condiciones críticas implicadas y se presenta una propuesta de intervención, la cual es consensuada entre cliente y consultor. La intervención consiste en implementar la propuesta aprobada, movilizand o a la organización hacia el escenario deseado. Finalmente, con el seguimiento se evalúan los resultados obtenidos y se acompaña al cliente para que este pueda implementar los ajustes” (p.5).

Tipos de consultoría

Para Schein (1988), “los servicios de consultoría se clasifican de múltiples maneras. Según la forma de intervención y el tipo de relación establecida entre el consultor y cliente se han identificado tres tipos: la consultoría de recursos, modelo de compra de información o experiencia, en la cual el cliente ha identificado su problema o la mejora que requiere, sabe el tipo de ayuda que necesita y simplemente recurre al consultor para que éste se apropie del problema y lo resuelva; la consultoría de recursos, modelo médico-paciente, en la cual el cliente ha observado síntomas anómalos en su empresa y contrata al consultor para que diagnostique el problema y le brinde la información y experiencia requerida para solucionarlo; y la consultoría de procesos, en el cual el consultor orienta al cliente para que él mismo perciba su realidad empresarial, elabore su diagnóstico y desarrolle las estrategias que le permitan resolver el problema”(p. 53).

4.3 Fases del proceso de consultoría

Para efectos del presente proyecto se consideró un proceso de 5 pasos, el cual se muestra en la figura 4.1 y se detalla en las siguientes páginas.

Figura 4.1. Fases del proceso de consultoría



(Fuente: elaboración propia con base en datos de Kubr (2015).)

Primera Fase


Iniciación: Primer contacto, diagnóstico preliminar, proponer tareas y firmar compromiso el contrato.

Reunión en las oficinas del consultor o en las instalaciones de la empresa para:
Identificar el problema: En esta fase se define la situación actual de la empresa, se

realiza un primer cuestionario o serie de preguntas encaminados a que el empresario explique la situación de su empresa y los aspectos que espera mejorar.

En esta primera etapa se recomienda realizar una primera entrevista con el dueño y con los colaboradores para obtener una visión general de la situación de la empresa a continuación se detalla el formato propuesto para Solucionadora Consultores

Figura 4.2 Formato Entrevista

 Formato de Entrevista	
Fecha de elaboración:	
PUESTO	GERENTE GENERAL
Puesto al que reporta	
Puestos que le reportan	Jefe de MKT, Aux. Administrativo, Vendedores
I. Acerca del colaborador	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa? • ¿Cuáles son sus funciones principales? 	
II. Acerca de la empresa	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el objetivo de este proceso de consultoría? • ¿Qué resultados esperar lograr con el diagnóstico? • ¿Han tenido procesos similares de consultoría? • ¿Cómo fue su experiencia? • ¿Obtuvieron resultados satisfactorios? • ¿Cuáles fueron esos resultados? • ¿Cuál es la situación actual de la empresa? • ¿Tienen establecida una fecha para tener resultados? 	
Observaciones	
Elaboró	Firma

Fuente: (Elaboración propia.)

Una vez concluida la fase de entrevista el consultor elabora un informe inicial, en donde se explican los siguientes puntos:

- Problema por resolver
- Objetivos y resultados previstos
- Presupuesto o recurso de los que dispone el microempresario

A continuación, se define la estrategia y se planifican las tareas, en esta fase el microempresario y el consultor necesitan:

- Elegir la estrategia o plan a seguir para la asignar las tareas al personal
- Establecer los objetivos
- Fijar las fechas

Segunda Fase

Diagnóstico:

En esta etapa el consultor describe los hechos, analiza y filtra la información, examina detalladamente el problema para:

a) Replantear problema: Se identifica el problema del cliente y las áreas de oportunidad de mejora.

b) Recolectar datos: Se recopilan datos históricos de la empresa, como las ventas de meses y años anteriores, costos de producción, gastos de administración, productos o servicios con más ventas entre otros.

En esta fase es importante que el consultor revise los procesos organizacionales actuales de la empresa y además realice entrevistas formales y más estructuradas con el cliente.

Generalmente el cliente brinda mucha información acerca de su empresa, cómo iniciaron el negocio, dónde venden sus productos, cómo determinan el costo de venta, pero, en ocasiones dicha información está incompleta y es vital que el consultor filtre

esta información, y a continuación realice las preguntas adecuadas para obtener información que se requiere para realizar un diagnóstico completo.

El consultor reúne la información necesaria que permita llegar a una evaluación del problema, además interpreta la información con apoyo del cliente y su equipo y finaliza identificando las posibles causas de los problemas de la organización. En esta segunda fase del proceso, es necesario contar con el tiempo necesario, ya que la finalidad es descubrir que está sucediendo dentro de la organización, que está causando el o los problemas, determinar si son factores externos o internos, conocer a detalle la situación de la empresa permite al consultor proponer estrategias de solución.

La duración de esta fase de diagnóstico dependerá del tiempo comprometido y la disposición por parte del cliente para responder de manera honesta y objetiva las múltiples preguntas realizadas por el consultor, esta fase requiere a veces de algunas semanas.

Tercera Fase

Plan de Acción

En esta fase del proceso el consultor planifica y propone soluciones, presentar al cliente propuestas de mejora y la manera en la que se van a implementar dichas mejoras. En esta fase se crea el plan de acción que es el resumen de las tareas a implementar por parte de la empresa, en qué tiempo se van a realizar dichas tareas, quién será el encargado de realizarlas y cuánto presupuesto se destinará para dicho fin. El plan de acción se elabora coordinadamente entre el microempresario y su equipo en caso de contar con él, usualmente dicho equipo es la familia y el consultor.

Es fundamental que el plan contenga la respuesta a las siguientes preguntas:

Objetivo: ¿Qué queremos mejorar?

Personal: ¿Quién realizará las tareas propuestas?

Tiempo: ¿Cuándo se realizará y cuánto tiempo se empleará para este fin? Se establecen plazos.

Recursos: ¿Qué recursos serán necesarios para realizar las tareas?

Comunicación: ¿De qué manera le vamos a comunicar al equipo las tareas a realizar? Es importante establecer canales de comunicación adecuados con cada miembro de la empresa con el fin de no repetir las tareas que ya se asignaron.

Cuarta Fase

Implementación

En esta cuarta fase el consultor contribuye a la aplicación del plan de acción propuesto en la tercera fase, además de realizar propuestas de ajustes y propone planes de capacitación.

En esta fase del proceso tomamos como base el plan de acción, desarrollando los siguientes puntos:

- Organizar las condiciones necesarias para implementar cada acción, respetando los plazos fijados.
- Establecer cada acción. En esta fase es importante aplicar algunas técnicas por parte del consultor que ayuden al cliente a planificar cada avance. El consultor debe realizar acciones de seguimiento en cada tarea para ayudar a resolver las dudas conforme vayan surgiendo.

Quinta Fase

Evaluación o Término

El consultor realiza el informe final, establece compromisos, realiza planes de seguimiento y planea la retirada. Esta fase del proceso incorpora varias actividades como:

- Evaluar el desempeño del consultor,
- Evaluar los cambios propuestos por el consultor para el cumplimiento del plan de acción y los objetivos planteados y los resultados.

El consultor presenta para su aprobación los informes finales del proceso. Se realizan compromisos por ambas partes. Si hay interés en continuar con la relación de trabajo, se establece un acuerdo de seguimiento. Una vez finalizadas estas actividades el consultor se retira de la organización y el proceso de consultoría da por terminado por ambas partes.

Capítulo V. Estructura Organizacional

5.1 Convocatoria para reclutamiento y selección de personal

Para una organización de acuerdo con Chiavenato (2011), resulta vital el proceso de atracción y selección de personal, por lo que resulta importante entender dichos procesos.

Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercadeo de RH oportunidades de empleo que pretende llenar. Para que el reclutamiento sea eficaz, debe atraer un contingente suficiente de candidatos que abastezca de manera adecuada el proceso de selección. Es decir, la función del reclutamiento es proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización (p.146)

Convocatoria externa

El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide en candidatos reales o potenciales disponibles o empleados en otras organizaciones, mediante una o más de las técnicas de reclutamiento siguientes:

- Recomendaciones de candidatos por parte de los empleados de la empresa.
- Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.
- Contacto con sindicatos o asociaciones de profesionales.
- Contacto con universidades, escuelas.
- Conferencias y ferias de empleo.
- Anuncios en periódicos y revistas.
- Agencias de colocación o empleo
- Reclutamiento por internet.

Las técnicas de reclutamiento citadas son los métodos por medio de los cuales la organización divulga la existencia de una oportunidad de trabajo en las fuentes de RH más pertinentes. Se le denomina medios de reclutamiento porque son sobre todo canales de comunicación. (Chiavenato, 2011, p. 136)

En la figura 5.1 se muestra el cartel de la convocatoria externa para contratar al jefe de marketing de la consultoría, detalla las funciones a realizar y la experiencia necesaria para el puesto, se realizará la convocatoria principalmente por LinkedIn y por redes sociales.

Figura 5.1. Convocatoria para reclutamiento



**ESTAMOS
CONTRATANDO**

JEFE DE MARKETING

- Supervisar campañas de publicidad.
- Supervisar rendimiento de ventas.
- Excelentes habilidades de comunicación.
- Licenciatura en Marketing y publicidad/ similar
- Experiencia de 3 años en puestos similares
- Experiencia de 3 años en puestos similares
- Sexo indistinto
- 28-40 años

Envía tu CV a
consultoria@gmail.com
o comunícate al 9513506725

**PRESTACIONES DE LEY
LUNES A VIERNES
9:00-18:00 HRS**

(Fuente: elaboración propia.)

Entrevistas

A continuación, se describe la propuesta de entrevista para los candidatos, es importante señalar que las preguntas pueden modificarse o eliminarse en función de la entrevista:

Preguntas acerca de la personalidad del candidato:

En esta primera sección, se realizarán preguntas de carácter general para conocer la personalidad del candidato; preguntas generales:

1. Para ti, ¿cuál es el significado de trabajo?
2. ¿Cuáles consideras que son tus puntos fuertes?
3. ¿Qué áreas de oportunidad de mejora crees que tienes?

Preguntas acerca de la formación y estudios del candidato:

La segunda sección de preguntas será acerca de la formación y estudios

1. ¿Por qué decidiste estudiar tu carrera?
2. ¿Crees que necesitas actualizarte?
3. ¿En qué áreas?
4. ¿Has tomado cursos últimamente?

Preguntas sobre la experiencia profesional:

En una tercera sección de preguntas se abordará la experiencia del candidato en trabajos anteriores:

1. ¿Por qué te marchaste de tu última empresa?
2. ¿Cuánto tiempo colaboraste en tu último empleo?
3. ¿De qué forma te enteraste acerca de tu anterior trabajo?

Preguntas acerca de la empresa y el puesto que solicita:

Una cuarta sección de pregunta será acerca de preguntas sobre la empresa y el puesto al que opta:

1. ¿Por qué deseas trabajar en esta empresa?
2. ¿Por qué crees que debo contratarle a usted?
3. ¿Qué aportarías a la empresa?
4. ¿Cuáles son tus pretensiones económicas?

Preguntas acerca de las competencias personales:

La quinta sección de preguntas será dedicada a descubrir las competencias personales del candidato:

1. Pláticame los problemas del día a día de tú último puesto y de qué manera los resolvías.
2. ¿Usualmente trabajas tiempo extra? ¿Por qué?
3. ¿Alguna vez has colaborado con personas difíciles de tratar? ¿Cómo lo manejaste?
4. ¿Podrías mentir por tu empresa?
5. ¿De qué manera expones tu desacuerdo con un superior?

Análisis de las entrevistas

En función de los requerimientos del puesto, seleccionar al candidato que no solo reúna las especificaciones académicas y sociales, es necesario también llegar a un acuerdo económico adecuado para ambas partes.

Proceso de Contratación

Recepción de documentos para el archivo

- Curriculum Vitae
- Título profesional o carta de pasante
- Cédula profesional
- Acta de Nacimiento
- Constancia de situación fiscal
- Identificación oficial

Considerando lo anterior, se detalla el proceso de convocatoria a seguir de Solucionadores Consultores;

Figura 5.2. Convocatoria



(Fuente: elaboración propia con base en datos Chiavenato (2011).)

5.2 Diseño de puestos

De acuerdo con Chiavenato (2011), “el diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales de su ocupante. En el fondo, el diseño de puestos es la forma como los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones” (p.172).


Analizando dicha información y para efectos de la presente investigación se describen los siguientes puestos de:

- Gerente general
- Jefe de Marketing
- Auxiliar administrativo
- Vendedores
- Consultores externos

Tomando en cuenta que se iniciará operaciones en diciembre del 2023, se considera únicamente un auxiliar administrativo para apoyar con las tareas de la oficina y la promoción de los servicios, para el año 2024 se espera realizar la convocatoria de todo el personal propuesto en esta investigación.


A continuación, se muestran las figuras que detallan la descripción y perfil de puestos de gerente general, jefe de marketing, auxiliar administrativo, vendedores y consultores externos.

Tabla 5.1 Formato de Descripción y Perfil de Puestos Gerente General

		Formato de Descripción y Perfil de Puestos			
Fecha de elaboración:		18/06/2022	Fecha de autorización RH		16/06/2023
PUESTO			GERENTE GENERAL		
Puesto al que reporta					
Puestos que le reportan			Jefe de MKT, Aux. Administrativo, Vendedores		
I. Perfil requerido					
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en administración o similar • Experiencia 6 años en puesto similar • Sexo indistinto • 30-45 años 					
II. Funciones principales					
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar y coordinar el trabajo de la consultoría • Contratar el personal adecuado para cada puesto • Realizar convenios con los consultores externos 					
III. Descripción del Puesto					
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir la consultoría • Tomar las decisiones y ser líder • Establecer las metas de venta • Coordinar a los vendedores para alcanzar dichas metas • Ser capaz de delegar funciones. 					
IV. Idiomas					
Ingles	Si		No		General
Hablado	Si		No		General
Escrito	Si		No		General
V. Disponibilidad					
Para viajar			Si		No
Para cambiar de residencia			Si		No
Observaciones					
Elaboró			Firma		


(Fuente: elaboración propia.)

Tabla 5.2 Formato de Descripción y Perfil de Puestos Jefe de Marketing

 Formato de Descripción y Perfil de Puestos				
Fecha de elaboración:	18/06/2022	Fecha de autorización RH	16/06/2023	
PUESTO		JEFE DE MARKETING		
Puesto al que reporta		Gerente General		
Puestos que le reportan		Vendedores		
I. Perfil requerido				
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en mercadotecnia. • Experiencia 3 años en puesto similar. • Sexo indistinto. • 28-45 años 				
II. Funciones principales				
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar estrategias de penetración adecuadas para la empresa. • Crear contenido para las redes sociales de la consultoría. • Investigar la situación del mercado. • Supervisar las campañas de publicidad. • Motivar al equipo. 				
III. Descripción del Puesto				
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con habilidades interpersonales que permitan liderar al equipo. • Tener la capacidad de delegar actividades. • Organizar y distribuir las tareas de acuerdo con la prioridad. • Cumplir con los plazos de entrega establecidos. • Contar con habilidades de comunicación para motivar al equipo. 				
IV. Idiomas				
Ingles	Si	No	General	
Hablado	Si	No	General	
Escrito	Si	No	General	
V. Disponibilidad				
Para viajar	Si	No		x
Para cambiar de residencia	Si	No		x
Observaciones				
Elaboró		Firma		


(Fuente: elaboración propia.)

Tabla 5.3 Formato de Descripción y Perfil de Puestos Auxiliar Administrativo

 Formato de Descripción y Perfil de Puestos					
Fecha de elaboración:	18/06/2022	Fecha de autorización RH	16/06/2023		
PUESTO		AUXILIAR ADMINISTRATIVO			
Puesto al que reporta		Gerente General			
Puestos que le reportan					
I. Perfil requerido					
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en administración de empresas. • Sexo indistinto • 23-29 años • Experiencia en manejo de oficina • Capacidad para trabajar en equipo • Excelente redacción y ortografía • Facilidad de comunicar 					
II. Funciones principales					
<ul style="list-style-type: none"> • Archivar y organizar documentos. • Manejar la agenda. • Elaborar facturas. • Recibir a los clientes. • Ser responsable de la coordinación de la oficina. 					
III. Descripción del Puesto					
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer la capacidad de organizar las tareas de la oficina. • Conocer todos los servicios que se ofrecen en la consultoría • Ser capaz de brindar capacitación o consultoría. • Utilizar hojas de cálculo y datos para tener ordenada la base de datos de los clientes. 					
IV. Idiomas					
Ingles	Si		No		General
Hablado	Si		No		General
Escrito	Si		No		General
V. Disponibilidad					
Para viajar		Si		No	x
Para cambiar de residencia		Si		No	x
Observaciones					
Elaboró			Firma		


(Fuente: elaboración propia.)

Tabla 5.4. Formato de Descripción y Perfil Vendedores

 Formato de Descripción y Perfil de Puestos					
Fecha de elaboración:	18/06/2022	Fecha de autorización RH	16/06/2023		
PUESTO			VENDEDORES		
Puesto al que reporta			Jefe de Marketing		
Puestos que le reportan					
I. Perfil requerido					
<ul style="list-style-type: none"> • Educación universitaria o media superior. • Experiencia en ventas de servicios o publicidad. • 25 años en adelante. • Sexo indistinto. • Capacidad para negociar. • Motivado a conseguir objetivos. 					
II. Funciones principales					
<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer los servicios para lograr las ventas. • Establecer relaciones de negocios con los clientes. • Resolver quejas de los clientes. • Alcanzar objetivos de ventas establecidos. • Llevar un seguimiento de las ventas y postventas. 					
III. Descripción del Puesto					
<ul style="list-style-type: none"> •Habilidad para presentar a los clientes los servicios adecuados a sus necesidades y presupuesto. • Capacidad de organización. • Mantenerse al día en cuanto a los talleres, capacitaciones y demás servicios de la consultoría. 					
IV. Idiomas					
Inglés	Si	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	General
Hablado	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	General
Escrito	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	General
V. Disponibilidad					
Para viajar		Si	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
Para cambiar de residencia		Si	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
Observaciones					
Elaboró				Firma	

(Fuente: elaboración propia.)

Tabla 5.5 Formato de Descripción y Perfil de Puestos Consultores Externos

 Formato de Descripción y Perfil de Puestos						
Fecha de elaboración:	18/06/2022	Fecha de autorización RH	16/06/2023			
PUESTO			CONSULTORES EXTERNOS			
Puesto al que reporta			Gerente General			
Puestos que le reportan						
I. Perfil requerido						
<ul style="list-style-type: none"> • 2 años de experiencia como consultor. • Experiencia en consultoría a microempresarios. • Licenciatura en administración de empresa, negocios o similar. • Aptitud para ofrecer soluciones. 						
II. Funciones principales						
<ul style="list-style-type: none"> • Reunirse con los microempresarios que les sean asignados, para realizar las evaluaciones iniciales. • Recabar información de la empresa del cliente mediante entrevistas. • Realizar un diagnóstico de la empresa, plan de acción y otras recomendaciones. 						
III. Descripción del Puesto						
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de analizar los datos obtenidos en las evaluaciones iniciales y para encontrar las áreas de oportunidad de la empresa. • Desarrollar planes de trabajo detallados para impulsar mejoras en la organización del cliente. • Asistir al cliente en la implementación del plan, apoyarlo a resolver cualquier duda que surja durante el proceso. 						
IV. Idiomas						
Inglés	Si	x	No		General	
Hablado	Si		No		General	
Escrito	Si		No		General	
V. Disponibilidad						
Para viajar		Si	x	No		
Para cambiar de residencia		Si		No		x
Observaciones						
Elaboró					Firma	

(Fuente: elaboración propia.)

5.3 Organigrama

Como refiere Franklin (2009), “el organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría” (p.124).

El organigrama es una “representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación” (Ferrell et al., 2010, p. 379).

A continuación, se muestra la composición de la organización de la empresa a través del organigrama para Solucion Consultores.

Figura 5.3. Organigrama Solucion Consultores



(Fuente: elaboración propia.)

5.4 Programa de Capacitación

Como refiere Chiavenato (2011), “la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la trasmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias” (p.322).

Para Soluciona Consultores el proceso de capacitación es el siguiente:

Hacer un diagnóstico

Este permite determinar cuáles son las habilidades que deben potenciarse en el equipo. Para lograr esto es vital observar el perfil de cada colaborador e identificar cuáles son las necesidades de formación.

Establecer cuáles son las prioridades

Es necesario establecer un orden de prioridad para establecer el plan de acuerdo con las necesidades de formación al interior de la consultoría. Por ello, es necesario hacer una lista de los aspectos más importantes que deben desarrollarse primero, partiendo de eso definir la jerarquía y realizar un cronograma de capacitación de lo más importante a lo menos urgente.

Algunos temas de capacitación que se proponen son:

- Marketing digital
- Comunicación y relaciones humanas
- El arte de hablar en publico
- CFDI 4.0
- Declaración anual de personas físicas

Establecer el cronograma de capacitación

Es necesario organizar los tiempos, el plan de capacitación permitirá aprovechar el tiempo. En el cronograma es necesario incluir fechas y horarios, es importante especificar los temas y técnicas para realizar la capacitación, definir a quién va dirigido dentro de la consultoría y establecer los recursos y materiales que se necesitan para llevarlo a cabo.

Iniciar la capacitación

Al ejecutar el plan de capacitación, es necesario observar los aspectos como el desempeño de los colaboradores, y de esta manera identificar qué aspectos se pueden mejorar durante el proceso. Es importante acompañar a los colaboradores durante todo el proceso para que se sientan motivados y respaldados durante su aprendizaje.

Evaluar el proceso

Resulta importante evaluar los resultados del plan, para ello es necesario utilizar elementos cualitativos acerca del impacto del programa, dicha evaluación debe estar vinculada a los objetivos que se establecieron al iniciar el programa.

Certificar la participación

Las certificaciones son una excelente herramienta para motivar a los colaboradores, ya que ayudan a su crecimiento profesional y personal.

5.5 Marco Legal

Como refiere la Secretaría de Economía (2023), “arrancar un negocio representa enormes esfuerzos y desafíos. De ahí que la decisión de emprender de manera individual o en compañía de otras personas es crucial. Optar por una u otra forma de emprender depende no solo de gustos o temperamentos sino de una variedad de factores”.

Solucionadora Consultores se constituirá como Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.) que como refiere la Secretaría de Economía (2023), “en este tipo de sociedad, al ser de capital variable, da la pauta a que el capital pueda aumentar o disminuir según las necesidades de la empresa”

De acuerdo con la Secretaría de Economía (2023), “el capital social mínimo para su constitución se establece en el contrato social, el cual es representado por acciones de igual valor que confieren los mismos derechos. El órgano de mayor jerarquía de las sociedades anónimas es la asamblea de accionistas, que pueden ser ordinarias y extraordinarias, dependiendo de los asuntos a tratar. Al menos debe realizarse una asamblea ordinaria al año. Su órgano de administración puede ser unipersonal, administrador único o colegiado, consejo de administración”

Solucionadora Consultores se integrará con dos socios accionistas Edith Macés López y Carlos Josué Macés López con un capital inicial de \$50,000.00 cada uno, quedando como administrador único Edith Macés López y como encargado del área legal Carlos Josué Macés López, la asamblea ordinaria se realizará una vez al año, el primer martes de diciembre.

Capítulo VI. Finanzas

6.1 Punto de equilibrio

Para Rodríguez, (2011), el sistema contable “es el proceso para llevar ordenadamente las cuentas de la empresa, saber cuál es su situación y buscar opciones atractivas que le permitan ahorrar en costos y/o gastos, así como aumentar sus expectativas de rendimiento. En general, la contabilidad puede ayudar a conocer quién realiza cada actividad en la empresa, donde la efectúa, que resultados alcanzan, cómo se lleva a cabo, cuánto cuesta, etc. El objetivo final de la contabilidad es facilitar la toma de decisiones a sus diferentes usuarios, así como mantener en forma ordenada el registro de cada operación económica realizada durante cierto período, por lo cual es indispensable planear con cuidado este proceso” (p.190).

Rodríguez (2011), expone que para obtener el punto de equilibrio es necesario considerar los costos fijos (CF) que en este caso son de \$18,654.84, con un precio de venta (PV) de \$1,105.82 y un costo de venta (CV) de \$733.30 (p. 104). siguiendo la fórmula obtenemos los siguientes resultados:

$CF/(PV-CV)$
$\$18,654.84/ (\$1105.82-\$733.30)$
$\$18,654.84/\$372.52=50.07$
$CF/(PV-CV)$
$\$18,654.84/ (\$617.53-\$409.50)$
$\$18,654.84/\$208.03=89.67$

Solucionadores requiere vender 50 cursos presenciales (cada curso está programado para que asistan 35 personas), al mes para alcanzar el punto de equilibrio. Para obtener ganancias lo ideal es vender 70 cursos presenciales de manera mensual

Costos y gastos

El costo de acuerdo con Rodríguez (2011), “es cualquier cantidad de dinero que se debe erogar para pagar lo que se requiere en la operación de la empresa, no tiene como fin la ganancia, en tanto que el gasto si se desembolsa con el objetivo de obtener utilidades”. (p.195).

A continuación, se detalla un listado con los costos y gastos de Solucion Consultores:

Tabla 6.1. Costos y gastos

Costos Fijos	
Renta	\$ 5,000.00
Teléfono Internet Paquete Infinitum 60	\$ 389.00
Suscripción CANVA	\$ 149.00
Insumos de oficina	\$ 775.91
Artículos de oficina	\$ 778.20
Servicio de agua	\$ 150.00
Luz	\$ 180.00
Otro	\$ -
Total	\$ 7,422.11
Gastos fijos	
Sueldo Aux. Administrativo	\$10,000.00
Impuestos	\$ 1,232.73
Total	\$18,654.84

(Fuente: elaboración propia con base en datos de Rodríguez (2011).)

Capital Social

El capital social “es la cantidad total de dinero que invierten los dueños de la empresa socios para conformar la misma y sirve como base para el inicio de sus operaciones”. (Rodríguez, 2011, p.196).

Para Solucion Consultores el presupuesto para iniciar operaciones es el siguiente;

Tabla 6.2. Mantenimiento de la oficina

Mantenimiento de la Oficina			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Pintura Vinimex 3 en 1 de 19 Litros	1	\$ 3,366.00	\$ 3,366.00
Rodillo Clásica Lanudo	2	\$ 69.00	\$ 138.00
Vinimex Antibacterial 1 Litro	1	\$ 203.50	\$ 203.50
Letrero de la fachada	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Puerta de la oficina principal	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Mano de obra servicio de pintura	1	\$ 900.00	\$ 900.00
Total			\$ 8,607.50

(Fuente: elaboración propia 2023).

Tabla 6.3. Uniformes

Uniformes			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Blusa ejecutiva cuadritos	8	\$ 373.00	\$ 2,984.00
Pantalón de vestir línea Oro	6	\$ 440.00	\$2,640.00
Playera polo prime	2	\$ 199.00	\$398.00
Total			\$ 6,022.00

(Fuente: elaboración propia 2023).

Tabla 6.4. Mobiliario

Mobiliario y Equipo de Oficina			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Laptop thin & light HP Pavilion 13	1	\$ 18,180.00	\$18,180.00
Laptop thin & light HP Pavillion 15-eh	1	\$ 12,272.10	\$12,272.10
Multifuncional Canon Pixma G4110	1	\$ 6,299.00	\$ 6,299.00
Recepción Modelo Odierno	1	\$ 6,500.00	\$ 6,500.00
Sillas Apilables Office Depot	6	\$ 715.00	\$4,290.00
Sillas ejecutivas Grand NY	2	\$ 1,699.00	\$ 3,398.00
Escritorio Maderkit	1	\$ 2,199.00	\$ 2,199.00
Mesa de centro	1	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00
Archivero Office Designs 15797	1	\$ 2,199.00	\$ 2,199.00
Proyector Mini HD Spectra	1	\$ 3,999.00	\$ 3,999.00
Licencia Microsoft 365 anual	1	\$ 1,749.00	\$ 1,749.00
Licencia McAfee anual	1	\$ 599.00	\$ 599.00
Licencia CANVA mensual	1	\$ 149.00	\$ 149.00
Total			\$65,333.10

(Fuente: elaboración propia 2023).

Tabla 6.5. Otros artículos para la oficina

Otros artículos para la oficina			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Percoladora Taurus 40 tazas	1	\$ 1,049.00	\$ 1,049.00
Bote de basura orgánico e inorgánico	1	\$ 612.78	\$612.78
Dispensador de agua caliente y fría	1	\$ 1,749.00	\$1,749.00
Set de vasos High Ball Haus	1	\$ 296.75	\$296.75
Plato y tazas redondo Royal	6	\$ 97.30	\$ 583.80
Set de cucharas Tramontina	1	\$ 139.30	\$ 139.30
Porta sobres Haus Everyday	1	\$ 104.25	\$ 104.25
Total			\$ 4,534.88

(Fuente: elaboración propia 2023).

Tabla 6.6. Artículos de oficina

Artículos de Oficina			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Caja de papel A ONE tamaño Carta	1	\$ 899.00	\$ 899.00
Folder Carta Ecológico APSA	1	\$ 219.00	\$ 219.00
Carpeta argolla redonda 1 pulgada	3	\$ 105.00	\$ 315.00
Perforadora alargada Office Depot	1	\$ 129.00	\$ 129.00
Set Organizador de escritorio	2	\$ 195.60	\$ 391.20
Charola para documentos	2	\$ 119.70	\$ 239.40
Pizarrón Fragma 60x90	1	\$ 549.00	\$ 549.00
Kit de marcadores para pizarrón	1	\$ 102.00	\$ 102.00
Plumas Bic Cristal tinta negra	1	\$ 50.40	\$ 50.40
Plumas Azor tinta azul	1	\$ 48.00	\$ 48.00
Lápices Bic	1	\$ 108.80	\$ 108.80
Notas Adhesivas 3M	1	\$ 119.00	\$ 119.00
Engrapadora Pilot GM270	2	\$ 159.00	\$ 318.00
Grapa estándar Pilot	2	\$ 55.00	\$ 110.00
Marca textos Azor	2	\$ 79.00	\$ 158.00
Tinta Canon GI 190 4 colores	4	\$ 228.65	\$ 914.60
Memoria USB ADATA 32 GB	2	\$ 99.00	\$ 198.00
Teléfonos Inalámbricos Dúo Select	1	\$ 936.75	\$ 936.75
Libreta ejecutiva Norma	2	\$ 97.00	\$ 194.00
Total			\$ 5,759.75

(Fuente: elaboración propia 2023).

Tabla 6.7. Insumos para la oficina

Insumos para la oficina			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Café molido Blasón 900 gramos	1	\$ 224.50	\$ 224.50
Azúcar moscabado 60 sobres	1	\$ 24.00	\$24.00
Surtido de té Dobblet 96 piezas	1	\$ 81.84	\$81.84
Refresco Coca-Cola mini 24 piezas	1	\$ 287.77	\$287.77
Agua Bonafont 330 ml 40 piezas	1	\$ 140.15	\$ 140.15
Papel Higiénico Pétalo 40 piezas	1	\$ 219.92	\$ 219.92
Coffee Mate 200 piezas	1	\$ 32.70	\$ 32.70
Toallas de Papel para Manos Regio	1	\$ 224.03	\$ 224.03
Limpiador Fabuloso 1.5 litros	1	\$ 37.50	\$ 37.50
Jabón líquido Blumen 525 mililitros	1	\$ 36.30	\$ 36.30
Limpiador Harpic Power	1	\$ 65.00	\$ 65.00
Cubeta Exprime fácil Vileda	1	\$ 219.00	\$ 219.00
Escoba Vileda	1	\$ 79.00	\$ 79.00
Trapeador Scotch Brite	1	\$ 79.00	\$ 79.00
Fibra 3M Scotch Brite Cero Raya	1	\$ 44.90	\$ 44.90
Fibra Verde 3M Scotch Brite	1	\$ 14.90	\$ 14.90
Paño 3M Scotch Brite	3	\$ 18.90	\$ 56.70
Recogedor 3M Scotch Brite	1	\$ 79.00	\$ 79.00
Guantes 3M Scotch Brite	1	\$ 39.90	\$ 39.90
Aromatizante en Aerosol Glade	1	\$ 22.40	\$ 22.40
Limpiador de madera Pledge	1	\$ 152.41	\$ 152.41
Lava trastes Líquido Axión	1	\$ 25.00	\$ 25.00
Total			\$ 2,185.92

(Fuente: elaboración propia 2023).

Tabla 6.8. Total

Presupuesto mantenimiento de la oficina	\$ 8,607.50
Presupuesto mobiliario y equipo de oficina	\$65,333.10
Presupuesto Artículos de oficina	\$ 5,759.75
Presupuesto Otros artículos para la oficina	\$ 4,534.88
Presupuesto Insumos para la oficina	\$ 2,185.92
Uniformes	\$ 6,022.00
Total	\$92,443.15

(Fuente: elaboración propia 2023).

Entradas

Las entradas son “todos los ingresos de dinero que la empresa percibe”. (Rodríguez, 2011, p.197). A continuación, en la tabla 6.9 se detallan las entradas de Solucionadores;

Tabla 6.9. Entradas del primer mes de Solucionadores

Cursos proyectados a vender	70 cursos presenciales
	\$ 77,407.15
Total	\$ 77,407.15

(Fuente: elaboración propia 2023).

Como ya se mencionó lo ideal es vender 70 cursos presenciales con un costo de \$1,106 incluido el IVA y el 30% de ganancia para poder obtener ganancias para la consultoría.

Salidas

Las salidas de dinero “son todos los egresos que la empresa realiza. Los gastos o costos que la empresa realiza se consideran salidas de dinero”. (Rodríguez, 2011, p.198). Ver la figura 6.10.

Tabla 6.10. Salidas

Presupuesto mantenimiento de la oficina	\$ 8,607.50
Presupuesto mobiliario y equipo de oficina	\$65,333.10
Presupuesto Artículos de oficina	\$ 5,759.75
Presupuesto Otros artículos para la oficina	\$ 4,534.88
Presupuesto Insumos para la oficina	\$ 2,185.92
Uniformes	\$ 6,022.00
Total	\$92,443.15

(Fuente: elaboración propia 2023).

Tabla 6.11. Salidas por mes

Mobiliario y Equipo de Oficina			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Licencia CANVA mensual	1	\$ 149.00	\$ 149.00
Total			\$ 149.00
Artículos de Oficina			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Folder Carta Ecológico APSA	1	\$ 219.00	\$ 219.00
Plumas Bic Cristal tinta negra	1	\$ 50.40	\$ 50.40
Plumas Azor tinta azul	1	\$ 48.00	\$ 48.00
Lápices Bic	1	\$ 108.80	\$ 108.80
Marca textos Azor	2	\$ 79.00	\$ 158.00
Libreta ejecutiva Norma	2	\$ 97.00	\$ 194.00
Total			\$ 778.20
Insumos para la oficina			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Café molido Blasón 900 gramos	1	\$ 224.50	\$ 224.50
Azúcar moscabado 60 sobres	1	\$ 24.00	\$ 24.00
Papel Higiénico Regio 12 Rollos	1	\$ 84.50	\$ 84.50
Toallas de Papel para Manos Regio	1	\$ 32.70	\$ 32.70
Limpiador Fabuloso 1.5 litros	1	\$ 37.50	\$ 37.50
Jabón líquido Blumen 525 mililitros	1	\$ 36.30	\$ 36.30
Limpiador Harpic Power	1	\$ 65.00	\$ 65.00
Fibra Verde 3M Scotch Brite	1	\$ 14.90	\$ 14.90
Paño 3M Scotch Brite	3	\$ 18.90	\$ 56.70
Aromatizante en Aerosol Glade	1	\$ 22.40	\$ 22.40
Limpiador de madera Pledge	1	\$ 152.41	\$ 152.41
Lava trastes Líquido Axión	1	\$ 25.00	\$ 25.00
Total			\$ 775.91
Presupuesto mobiliario y equipo de oficina			\$ 149.00
Presupuesto Artículos de oficina			\$ 778.20
Presupuesto Insumos para la oficina			\$ 775.91
Total			\$ 1,703.11

(Fuente: elaboración propia 2023).

6. 3 Flujo de efectivo.

De acuerdo con Rodríguez (2011), “la información de entradas y salidas se requiere para elaborar lo que se conoce como flujo de efectivo, un estado financiero que muestra el total de efectivo que ingresó o salió de la empresa, durante un periodo determinado. El flujo de efectivo permite proyectar de manera concreta y confiable, la situación económica de la empresa a futuro, a la vez que facilita tanto el cálculo de las cantidades de dinero que se requerirán en fechas posteriores (para compra de equipo, materia prima, pago de adeudos, pago de sueldos, etc.), como de las cantidades de dinero que ingresan a la empresa, por concepto de ventas, derechos, intereses”. (p.200).

La tabla 6.12 muestra un formato de flujo de efectivo que utilizará Solucionadora Consultores

Tabla 6.12. Flujo de efectivo diario

 FLUJO DE EFECTIVO DIARIO				
SOLUCIONA Consultores				Agosto
Tabla por mes				
Día	SALDO INICIAL	INGRESOS	EGRESOS	SALDO FINAL
1	\$92,443.15	\$ -	0.00	\$ 92,443.15
2			8,607.50	83,835.65
3			65,333.10	18,502.55
4			5,759.75	12,742.80
5			4,534.88	8,207.92
6			6,022.00	2,185.92
7			2,185.92	0.00
8		47,738.76		47,738.76
9			11,232.73	36,506.03
10			18,654.84	17,851.19
11				17,851.19
12				17,851.19
13				17,851.19
14				17,851.19
15				17,851.19
16				17,851.19
17				

(Fuente: elaboración propia con base en datos de Rodríguez (2011).)

6. 4 Estados financieros proyectados


Los estados financieros como nos explica Rodríguez (2011), son “resúmenes de resultados de las diferentes operaciones económicas de la empresa, en un periodo determinado o en una fecha específica futura. El objetivo de elaborar dichos estados es que el empresario visualice desde el principio hacia donde lo conducen todos los esfuerzos que realiza en el negocio, además de elaborar información que sirva para la toma de decisiones. Los estados financieros se proyectan a partir de otro estado financiero, que es el flujo de efectivo, que previamente han sido calculado y, por lo tanto, ofrece información básica que permite elaborar los dos estados clave para determinar la salud financiera futura de la empresa” (p.205).

6. 5 Estado de resultados

De acuerdo con Moreno (2014), “el estado de resultados muestra los efectos de las operaciones de una entidad y su resultado final en forma de beneficio o pérdida por un período determinado. En las operaciones de la entidad hay una distinción muy clara entre los ingresos, costos y gastos y así deben ser presentados sus resultados. Los ingresos son las cantidades percibidas por la entidad como consecuencia de sus operaciones. Los costos y gastos, por lo contrario, son las cantidades requeridas para la consecución del objetivo de sus actividades”. (p.16).

En la figura 6.13 se presenta el ejemplo de Solucionadora Consultores

Figura 6.13. Estado de resultados

 SOLUCIONA CONSULTORES S.A DE C.V ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 AL 31 DE AGOSTO DEL 2023	
Ventas	\$77,407.15
Costo de venta	\$11,232.73
Utilidad bruta	\$66,174.42
Gastos de operación	
Gastos de instalación	\$8,607.50
Papelería y útiles	\$5,759.75
Otros artículos de oficina	\$4,534.88
Insumos de oficina	\$2,185.92
Uniformes	\$6,022.00
	\$27,110.05
Gastos de venta	
Electricidad	\$180.00
Renta	\$5,000.00
Sueldos	\$11,232.73
Teléfono+Internet	\$389.00
Artículos de oficina	\$1,703.11
Servicio de agua	\$150.00
Depreciación de mobiliario y equipo	\$544.44
	\$19,199.28
Gastos de operación	\$46,309.33
Utilidad operativa	\$19,865.09
Utilidad antes del ISR	\$19,865.09
ISR 30%	\$5,959.53
PTU 10%	\$1,986.51
Utilidad Neta	\$11,919.05


(Fuente: elaboración propia con base en datos de El emprendedor de éxito (2011))

6.6 Balance General

Para Marín (2011), el balance general “es el estado, que muestra la situación financiera de una empresa en un momento dado. El balance general, actualmente conocido como estado de situación financiera, por incluir todos los valores (derechos y obligaciones) con que opera una empresa, decimos que es el estado más completo que se pueda formular” (p.84).

En la siguiente figura 6.14 se muestra una propuesta del balance general de la consultoria:

Figura 6.14. Balance General

 SOLUCIONA CONSULTORES S.A DE C.V BALANCE GENERAL DEL 1 AL 31 DE AGOSTO DEL 2023			
Activo		Pasivo	
Circulante		Corto plazo	
Caja	17851.21	Impuestos por pagar	
		Sueldos por pagar	
Total activo circulante	\$ 17,851.21	Total pasivos	\$ -
Fijo		Capital contable	
Equipo de oficina	65333.1	Capital social	\$ 92,443.15
Depreciacion de equipo de oficina	544.44	Utilidad neta	\$ 15,236.50
Total de activo fijo	\$ 64,788.66	Total capital contable	\$ 82,639.87
Total de activos	\$ 82,639.87		
		Total pasivo+capital	\$ 82,639.87

(Fuente: elaboración propia con base en datos de El emprendedor de éxito (2011))

Conclusiones

Este proyecto de tesis tuvo como objetivo la creación de una consultoría para las microempresas artesanales de la ciudad de Oaxaca de Juárez, se desarrollo un plan de negocios que permitió establecer desde el logo hasta determinar los servicios que se ofreceran en la consultoría, se analizó también la situación de las microempresas artesanales.

Mejía *et al.* (2019), señalan que de acuerdo con datos del INEGI, Oaxaca se encuentra dentro de los 10 principales estados dedicados a la elaboración de artesanías, por lo que, las MIPYMES artesanales cumplen con un papel fundamental en la generación de empleo hecho que resulta de ayuda, pues contar con consultorías que ofrezcan propuestas de soluciones adecuadas para los negocios causa un impacto no solo económico, también social.

El análisis de los consumidores permitió determinar el mercado meta y con ayuda de las encuestas se estableció el rango de edad el cual es de 26 a 56 años, por otro lado, la encuesta nos ayudó a determinar varios puntos importantes, el primero, a establecer el canal de comunicación, debido a que el 78.8% de los encuestados prefiere mantener comunicación mediante el uso de redes sociales, también ayudo a definir qué servicios de consultoría o capacitación utilizarían, el 57.7% de los encuestados indica que en talleres, en diversas ocasiones los empresarios prefieren iniciar el proceso de capacitación con algún curso o taller ya que de esta manera pueden intercambiar experiencias con otros microempresarios, aunque no sean de su mismo giro. Otro punto importante que se pudo determinar cuál es una de las características más importantes con las que debe de contar una consultoría para los encuestados es ofrecer precios competitivos.

Como ya se mencionó las encuestas nos ayudaron a determinar que para el microempresario es importante el tema de los precios competitivos, por ello se fijaron los precios adecuados para poder competir en el mercado, se estableció también el

costo de venta (CV) y el precio de venta (PV), esta información nos ayuda a establecer el punto de equilibrio, en este caso para lograr cubrir los costos fijos de la empresa es necesario vender 50 cursos presenciales (cada curso está programado para que asistan 35 personas) al mes. Con la información adecuada se proyectaron los estados financieros, el estado de resultados nos ayuda a conocer la rentabilidad y el balance general nos permite conocer la situación del negocio durante un periodo determinado de tiempo.

El plan permitió definir la estructura organizacional, con el perfil de puestos requerido para iniciar operaciones, las funciones a realizar por cada puesto, también se establecieron las fases de la consultoría a realizar, resumiéndola en un proceso de cinco fases ya que de esta manera se optimizan los tiempos del consultor, sin perder de vista el hecho de que cada empresa tiene sus propias necesidades y requerimientos, pero, las fases nos ayudan a identificar de manera más rápida, el momento que vive cada empresa, es una guía que ayuda al consultor, no una ley.

Por lo anterior, es importante que las microempresas busquen realizar cambios en su cultura empresarial, que profesionalicen las áreas de su organización a través de servicios de consultoría, y que vean a esta como una herramienta que puede ayudarlas, no como un gasto que no obtiene resultados.

Recomendaciones

Basándose en las conclusiones ya descritas en el capítulo anterior se recomienda lo siguiente:

Implementar la propuesta del plan de negocios siguiendo cada punto ya definido para reafirmar la viabilidad del proyecto, para lograr consolidar la empresa a mediano plazo como una de las principales consultorías que ofrecen servicios actualizados e integrales. La aplicación del plan de negocios resultó de gran utilidad ya que no solo nos permitió reconocer nuestro entorno, además nos ayudó a establecer la estructura organizacional, identificar las necesidades de capital humano diseñar el perfil de puestos adecuado para identificar a las personas idóneas, determinar el costo de venta adecuado para mantener el punto de equilibrio

Efectuar la estrategia de introducción para dar a conocer los servicios de consultoría, en las redes sociales, tener claro cuántas publicaciones es recomendable realizar ayuda a optimizar el tiempo y alcanzar a nuestro público objetivo, es importante también no olvidar los canales tradicionales.

En general, los artesanos no realizan ningún registro de sus ventas, ni de sus compras o del tiempo que invierten en la elaboración de sus piezas, ya que, un porcentaje mínimo conoce el proceso administrativo por lo que realizan este registro en una libreta, pero sin ningún orden y no de manera regular, esta situación hace que sea muy complicado medir la rentabilidad. Para que una empresa tenga éxito es necesario que tenga una ventaja competitiva para mantenerse en el mercado, es por ello, que resulta importante que las microempresas tengan a su alcance servicios de consultoría que le permitan diseñar propuestas de solución para sus empresas.

En relación con la problemática expuesta, el servicio de consultoría ayuda a brindar alternativas de solución para diferentes áreas de oportunidad de las microempresas como; financiamiento, formas de organización, distribución del trabajo, relación con los clientes y proveedores, cobranza.

Referencias

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía . (31 de Marzo de 2023). *Comunicado de Prensa. Indicadores de Ocupación y Empleo*. Obtenido de Comunicado de Prensa. Indicadores de Ocupación y Empleo
- Adriana Calegari Crispim, S. K. (2001). La consultoría y el profesional de la información: un campo en expansión. *Biblioteca Santa Catarina* , 149.
- Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *El Emprendedor de Éxito* . México D.F.: The McGraw-Hill.
- Armstrong, J. (1982). The Value of Formal Planning for Strategic Decisions: Review of Empirical Research. *Strategic Management Journal*, 197-211.
- ARTESANÍAS Instituto para el fomento y protección de las artesanías . (28 de Abril de 2023). *Instituto para el fomento y protección de las artesanías* . Obtenido de <https://www.oaxaca.gob.mx/ifpa/>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* . Bogotá: PEARSON EDUCACIÓN.
- Canarias, E., Escobés, E., & Fernando, A. (2010). Manual de planificación estratégica. *Iniciativas de Cooperación y Desarrollo y Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia*, 3-81.
- Chiavenato, I. (2011). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones*. Ciudad de México : The McGraw-Hill.
- Costa, J. (2003). *Imagen global. Evolución del diseño de identidad*. Barcelona: Ediciones CEAC.
- Covaleda Escobar, A., & Alba Pinilla, J. A. (2015). *CREACIÓN DE NOMBRE, ESTRATEGIA DE MARCA, LOGOTIPO CORPORATIVO, MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA Y PLANTEAMIENTO DE UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO* . BOGOTÁ: UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ.
- DAVID, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Ciudad de México : Pearson.
- Feijoo Jaramillo, I., Guerrero Jirón, J., & García Regalado, J. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial*. Obtenido de

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14270/1/Cap.2-Segmentaci%C3%B3n%20del%20mercado.pdf>

- Ferrel, O., A. H. G., & Ferrell, L. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Ferrell, O. C. (2012). *Estrategia de marketing*. Ciudad de México : Cengage Learning Editores.
- FRANKLIN FINCOWSKY, E. B. (2009). *ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Gobierno de México . (1 de Enero de 2023). *Secretaría del Trabajo y Previsión Social*. Obtenido de <https://www.gob.mx/stps/prensa/entran-en-vigor-salarios-minimos-2023-en-todo-el-pais?idiom=es>
- Gómez, D., & Múnera, J. (1998). El mundo de la consultoría empresarial. *Tecnología Administrativa*, 13-39.
- González González, M. A. (2016). Lenguajes de los poderes. Lemas y eslóganes institucionales en su capacidad de pensarnos ¿Y las universidades? *EL ÁGORA USB*, 547-569.
- González Millán, J. J., Rodríguez Díaz, M. T., & Duarte, L. M. (2011). Necesidades de consultoría en las MIPYMES del Valle de Sugamuxi en Boyacá. *Cuadernos de Administración*, 67-80.
- Guadalupe, T. A. (Junio de 2019). *Biblioteca UDG Virtual* . Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2973/1/An%C3%A1lisis%20PESTEL.PDF>
- Hernández Ramírez, V., Pineda Domínguez, D., & Andrade Vallejo, M. A. (2011). Las mipymes artesanales como un medio de desarrollo para los grupos rurales en México. *Universidad & Empresa*, 65-92.
- Hompanera, F. (2002). ¿La consultoría es cara? *E-Semanal*, 24-26.
- Humberto, P. T. (2006). "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales". *Contribuciones a la Economía*, 1-16.

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (16 de Marzo de 2023). *COMUNICADO DE PRENSA*. Obtenido de https://inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP_ART23.pdf
- Joaquín, M. F. (2014). *Contabilidad Básica*. México D.F. : Grupo Editorial Patria .
- KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (2012). *Marketing*. Ciudad de México : Pearson.
- Kubr, M. (2015). *LA CONSULTORÍA DE EMPRESAS GUÍA PARA LA PROFESIÓN*. México D.F. : Limusa.
- LEÓN, M. S. (2011). *Contabilidad Básica*. Caldas: Espacio Gráfico Comunicaciones S.A.
- López, E. S. (2010). La consultoría de Gestión Humana en empresas medianas. *Estudios Gerenciales*, 149-168.
- Marco, D., & Giovanni, S. (2020). *MIPYMES en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Santiago: Publicación de las Naciones Unidas.
- Mejía Reyes, L. (20 de Marzo de 2023). *Mercado de Artesanías requiere promoción; ignoran padrón estatal*. Obtenido de <https://imparcialoaxaca.mx/oaxaca/753236/mercado-de-artesantias-requiere-promocion-ignoran-padron-estatal/>
- Mejía Sánchez, E., Mendoza Juárez, J., & Hernández Leyva, L. L. (2019). ARTESANOS Y SU POTENCIAL EMPRENDEDOR. VALLES CENTRALES DEL ESTADO DE OAXACA, 2018. *Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales*, 3.7.
- Monferrer Tirado, D. (2013). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.
- Moya Espinosa, P. I. (2015). *Introducción a la mercadotecnia*. UPTC: Tunja Boyacá.
- Perez, I. J. (Marzo de 2022). *Planeación estratégica*. Obtenido de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/358987373_Planeacion_estrategica
- Piguave Pérez, V. R. (2016). *La investigación de mercados un desafío en nuestra economía, mirada práctica y creativa*. Manta, Manabí: Editorial Mar Abierto.
- Pinder, M., & Stuart, M. (1994). Sea su propio consultor y ahorre dinero: guía para desarrollar una consultoría interna eficaz. *Red de Bibliotecas Universitarias*.

- Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo . (13 de Junio de 2018). *La seguridad social y sus beneficios*. Obtenido de <https://www.gob.mx/profedet/articulos/seguridad-social>
- Pursell, S. (06 de Febrero de 2023). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-precio>
- Rodríguez, J. J. (2001). La Familia Empresarial. *Cátedra PRASA de la Empresa Familiar* , 203.
- Rodríguez, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. México D.F. : Mc. Graw Hill.
- Rodríguez, S. J. (2011). *INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. México D.F. : McGRAW-HILL.
- Romero Hidalgo, O. H., & Correa Guaicha, H. (2018). *Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio*. . Machala: UTMACH.
- Sánchez, C. E. (2017). Análisis de la utilidad y pertinencia de la teoría financiera en las micro y pequeñas empresas de Colombia. *Puente Revista Científica*, 95-109.
- Schein, E. H. (1988). La consultoría de procesos. Recomendaciones para gerentes y consultores. *Wilmington DE Addison - Wesley Iberoamericana*, 1-21.
- Secretaría de Economía. (11 de Abril de 2018). *Qué es una marca y en dónde puedes registrarla*. Obtenido de <https://www.gob.mx/se/articulos/que-es-una-marca-y-en-donde-puedes-registrarla?idiom=es#:~:text=El%20registro%20de%20tu%20marca,brinda%20la%20posibilidad%20de%20que>
- Secretaría de Economía. (31 de Marzo de 2020). *Unidad de Desarrollo Productivo, UDP*. Obtenido de <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/unidad-de-desarrollo-productivo>
- Secretaría de Economía. (23 de Junio de 2023). *Guías para empresas*. Obtenido de <https://e.economia.gob.mx/guias/emprender-individualmente-o-en-sociedad/>
- Shrader, C. L. (1984). Strategic Planning and Organizational Performance: A Critical Appraisal. *Journal of Management*, 149-171.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: The McGraw-Hill.
- Steele, F. (1975). *Consulting for organizational chang*. Massachusetts.

Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & III, A. J. (1998). Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas. Ciudad de México : Mac Graw Hill Inter Americana y editores.

Trujillo Soberanes, L., Noriega Gómez, M. G., & Flores Castillo, L. A. (2021). La gestión financiera en las MIPYMES de la ciudad de Huajuapán de León Oaxaca y su relación con la competitividad. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 3-19.

Vázquez Arango, M. d. (octubre-noviembre de 2015). *eumed.net*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/cccss/2015/04/mujer.html>

Zapata Martelo, E., & Suárez San Román, B. (2007). Las artesanas, sus quehaceres en la organización y en el trabajo. *Ra Ximhai*, 591-620.

Anexos

Encuesta

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos.

Sexo:

Edad:

Años con tu empresa/ emprendimiento:

1-5 años

6-10 años

11-16 años

17-25 años

20-30 años

Más de 30 años

¿De qué manera resulta más fácil para usted conocer los servicios de consultoría y capacitación que presta Soluciona Consultores?

Por correo electrónico

Por revistas especializadas

Por prensa

Por redes sociales

¿Utiliza los servicios de consultoría y capacitación empresarial?

Sí

No

¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de consultoría y capacitación?

Menos de una vez al año

Una vez al mes

Una vez al semestre

Una vez al año

Ninguna

No la he utilizado

Marque los tres motivos por los que utilizaría los servicios de consultoría y capacitación

Poseer conocimientos teóricos – práctico.

Conocer y respetar normas éticas.

Conocer la empresa

Cumplir con los tiempos establecidos

Establecer relaciones interpersonales.

Tener experiencia y reconocimiento

Tener precios competitivos

Poseer capacidad de enseñar

Otro (Por favor especifique)

Señale tres motivos por los que contrataría servicios de consultoría y capacitación.

Contactos comerciales

Dictámenes de expertos

Realización de diagnóstico

Elaboración de propuestas de mejora

Mejoras a sistemas y métodos

Planificación y gestión de cambios en la organización

Capacitación y asesoramiento personal a directivos

¿Qué servicios de consultoría y capacitación utilizaría para su empresa?

Cursos

Talleres

Incubación de negocios

Aceleración de negocios

Gestión de la propiedad intelectual

Capacitación de competencias laborales

Certificación de competencias laborales

¿Con qué objetivo utilizaría los servicios de consultoría y capacitación?

Para lograr los objetivos y metas

Para la solución de problemas

Para buscar nuevas oportunidades de negocio

Para promocionar la capacitación en la empresa

Para introducir cambios a la empresa

Para cumplir con la normatividad oficial

¿Dónde utilizaría los servicios de consultoría y capacitación?

En las instalaciones del consultor

En las instalaciones de alguna asociación o cámara

En las instalaciones de la empresa

A través de Internet

Encuesta de satisfacción

1. Pensando en tu experiencia general en la consultoría ¿Qué tanto influyó la amabilidad de los colaboradores en tu decisión de contratar los servicios de consultoría?
2. ¿Contratarías nuevamente los servicios de Soluciona Consultores?
3. ¿Recomendarías a Soluciona Consultores con algún amigo o familiar?
4. ¿Tienes algún comentario acerca de cómo podríamos mejorar tu experiencia?