



BUAP

BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS**

**“LA HABILIDAD DE SABER VENDER CON TÉCNICA
COMO FACTOR DETERMINANTE DE LA
SUPERVIVENCIA Y CRECIMIENTO DE LAS
MIPYMES, CASO DE ESTUDIO EMPRESA
PLEGAMUSS”**

TESIS

**PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS**

PRESENTA

JORGE ADOLFO MARTÍNEZ RODRÍGUEZ
No. CVU CONACYT 1174830

DIRECTOR DE TESIS

DR. FRANCISCO JAVIER ROJAS VÁZQUEZ
No. CVU CONACYT

PUEBLA, PUE 02 DE OCTUBRE 2022

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	5
INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
Problema de Investigación	2
Preguntas de Investigación	3
Objetivos de la Investigación	3
General	3
Particulares.....	3
Hipótesis de la Investigación	3
Justificación de la Investigación	4
Método de la Investigación	5
Fuentes de Información	5
Alcances y Limitaciones	5
CAPÍTULO 1. MARCO CONTEXTUAL.....	6
1.1 Introducción	6
1.2 La importancia del plan de negocios para la creación de las Pymes	6
1.2.1 El índice del plan de negocios solicitado por el INADEM	6
1.3 La experiencia de los Emprendedores	11
1.3.1 Apalancamiento en la Incubadora DITCO de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla para crear la empresa PLEGAMUSS.....	12
1.3.2 Las ventas se frenan	20
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	23
2.1 Introducción	23
2.2 Quién es Jürgen Klaric	28
2.3.1 ¿Qué se aprende de las personas con las neuroventas?	30
2.3.2 ¿Qué otras disciplinas se usan en las neuroventas?	30
2.3.3 ¿Qué empresas usan neurociencias?	31
CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO	44
3.1 Introducción	44

3.2 El proceso de Incubación de la empresa	44
3.3 El plan de negocios elaborado y entregado al INADEM para financiamiento	45
3.4 Inicio de operaciones de la empresa PLEGAMUSS	80
3.4.1 Se detienen las ventas	82
3.5 Implementando la metodología de Neuroventas en PLEGAMUSS	84
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	88
4.1 Introducción	88
4.2 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE NEUROVENTAS EN PLEGAMUSS	88
Conclusiones	89
Recomendaciones	90
REFERENCIAS.....	92
4. Citas directas.....	97

Índice de Tablas

- Tabla 1. Análisis de costos del producto
- Tabla 2. Proyección de ventas del primer año
- Tabla 3. Capacidad instalada y costos de producción
- Tabla 4. Cantidad de personal y costos de nómina
- Tabla 5. Balance Inicial
- Tabla 6. Estados financieros
- Tabla 7. Estados de resultados
- Tabla 8. Balance general anual
- Tabla 9. Liquidez/ Prueba al ácido
- Tabla 10. Período de recuperación de la inversión Pay Back
- Tabla 11. Rentabilidad sobre la inversión
- Tabla 12. Rentabilidad sobre el capital contable
- Tabla 13. Punto de equilibrio
- Tabla 14. Costo de capital promedio

Índice de Figuras

- Figura 1. Modelo Canvas de negocio PLEGAMUSS
- Figura 2. Características del producto PLEGAMUSS
- Figura 3. Precio de venta de los productos
- Figura 4. Puntos de venta y distribución
- Figura 5. Logotipo y eslogan de la empresa PLEGAMUSS
- Figura 6. Materias primas y producción
- Figura 7. Organigrama
- Figura 8. Diagrama de producción
- Figura 9. Proceso para la atención de un cliente
- Figura 10. Layout del taller
- Figura 11. Curriculum del emprendedor
- Figura 12. Organigrama
- Figura 13. Plan de trabajo

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi padre Jorge Raúl Martínez Pérez por haberme dado un gran ejemplo de trabajo y persistencia. Quién además alguna vez me dijo que la mejor herencia que me podría dejar es el estudio.

A mi madre María Teresa Rodríguez y Andrew por apoyarme de forma incondicional en todos mis proyectos, siempre dándome palabras de aliento.

A mi hermana Maricarmen Teresa Martínez Rodríguez por brindarme su apoyo en los proyectos emprendidos.

A mi esposa Andrea Bernabe Loranca por su paciencia y apoyo en mis proyectos de estudio y emprendimiento.

A mis hijos por darme energía para nunca perder la fé .

Al Doctor Francisco Javier Rojas Vázquez por haber aceptado ser mi Director de tesis y darme el apoyo necesario para que este trabajo de tesis se concluyera.

Agradezco a la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla por haberme dado el apoyo necesario en mi formación como emprendedor y para hacer la gestión para poder cerrar este ciclo y poder presentar mi examen profesional para obtener mi título.

INTRODUCCIÓN

- En este trabajo de tesis se abordará en el capítulo 1 la experiencia de los emprendedores, como se apalancó del proceso de incubación la empresa PLEGAMUSS para realizar el plan de negocios, iniciar operaciones y conseguir financiamiento del INADEM.

En el capítulo 2 se mencionará que son las Neuroventas, como se apoyan en las neurociencias, cuales son algunas de las grandes empresas que usan esta metodología y quién es Jürgen Klaric el principal divulgador en Latinoamérica.

En el contenido del capítulo 3, se relatará como fue el proceso de incubación de la empresa en la Incubadora de la BUAP y se mostrará el Plan de negocios en el formato solicitado por el extinto INADEM para obtener financiamiento, durante este capítulo se mencionarán los problemas que se le presentaron a la empresa PLEGAMUSS por no tener ingresos por ventas y cuál fue la estrategia que se utilizó para reactivarlas.

En el último capítulo se mencionarán cuáles fueron los resultados que se obtuvieron después de aplicar la metodología de Neuroventas de Jürgen Klaric.

Mi interés por realizar este trabajo de tesis en mostrar la importancia de que las Mipymes apliquen la metodología de Neuroventas ya que aunque se realice un Plan de negocios, se produzca eficientemente, la empresa cuente con personal calificado y tenga los equipos y herramientas necesarios.

La empresa puede fracasar por no tener ventas tal como pasó con la empresa PLEGAMUSS.

“EMPRESA QUE NO VENDE, SE MUERE”

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Problema de Investigación

Al parecer no se le dá la importancia debida al proceso de ventas en las MiPymes, es decir se da por hecho que con tener elaborado el plan de marketing se piensa que las ventas se darán en automático, lo cual es falso.

La mayoría de los emprendedores no entienden lo importante que es contar con vendedores con experiencia o aprender metodologías de venta, ya que en muchos casos los emprendedores al iniciar quieren ser todólogos, desde administradores, diseñadores, técnicos, mercadólogos, vendedores y hasta choferes.

Incluso algunos emprendedores piensan que su producto o servicio es tan bueno que se vende solo, lo cual es mentira.

Por experiencia de amigos la realidad es que es muy difícil emprender y tan es así que solo el 10% de los emprendimientos tienen éxito.

Muchas mipymes fracasan pasados 2 ó 3 meses de haber abierto sus puertas y gran parte del fracaso es porque nos saben vender.

“ANTES DE EMPRENDER, DEBES APRENDER A VENDER” (Jürgen Klaric).

Esta frase es una llamada sería para reflexionar y entender que es muy importante saber vender con la metodología (Neuroventas) que se apoya en ciencias que estudian el comportamiento humano.

Preguntas de Investigación

¿Por qué no se le da la importancia debida a enseñar, aprender y aplicar metodologías eficaces de ventas?

Objetivos de la Investigación

General

Mostrar las dificultades que enfrentan los emprendedores al crear Mipymes por no aplicar metodologías de ventas.

Particulares

- Identificar las dificultades económicas que enfrentan los emprendedores de Mipymes cuando no pueden vender sus productos o servicios.
- Identificar cuales son los problemas emocionales de los emprendedores cuando sus empresas no venden.

Hipótesis de la Investigación

El enseñar a los emprendedores y a los estudiantes de administración de Pymes la metodología de NEUROVENTAS les dará más oportunidades a las MiPymes de sobrevivir y crecer.

Justificación de la Investigación

Se mostrará en este trabajo los problemas a los que se enfrentó la empresa PLEGAMUSS por no tener conocimientos sobre técnicas de ventas y no darle la importancia debida a obtener estos conocimientos.

La empresa PLEGAMUSS tuvo que aprender a través de la experiencia al emprender, perder dinero, tiempo y esfuerzo por no utilizar técnicas de venta.

El objetivo de este trabajo de tesis, es que las próximas generaciones de la Maestría en gestión y administración de las pequeñas y medianas empresas y los participantes en el proceso de incubación (BUAP) tengan los conocimientos sobre neuroventas para que les ayude a tener más probabilidades de éxito al emprender y/o gestionar pequeñas y medianas empresas.

Método de la Investigación

El enfoque que tendrá la tesis será histórico y el Método será de Estudio de caso, ya que se mostrarán los problemas que se presentaron al crear la empresa PLEGAMUSS , por no tener la experiencia y habilidad nata para vender.

Fuentes de Información

La principal fuente de información será de observación y reunión con expertos en este caso es el propietario de la empresa PLEGAMUSS quien es exalumno de la Maestría en Administración de pequeñas y medianas empresas y participante en el proceso de incubación de la incubadora DITCO BUAP.

Tambien se incluirá como referencia el plan de negocios de la empresa PLEGAMUSS el cual incluye información detallada de la empresa.

Alcances y Limitaciones

En este trabajo de tesis el Estudio de caso será el de la empresa PLEGAMUSS y se buscará identificar cuales son los problemas que experimentó la empresa por no poder vender, para proponer alternativas de solución. Las limitaciones que se pueden presentar son los factores de inseguridad que vive el estado de Puebla que pueden afectar el funcionamiento de la empresa.

CAPÍTULO 1. MARCO CONTEXTUAL

1.1 Introducción

Se mencionará en este capítulo la importancia de realizar un plan de negocios y como se complementa la capacitación de los emprendedores y como se apalancó la empresa PLEGAMUSS en la incubadora de la BUAP.

1.2 La importancia del plan de negocios para la creación de las Pymes

El plan de negocios es el documento donde se describe como funcionará una empresa y se mostrará una proyección financiera de la posible rentabilidad de la empresa. Tal es la importancia del plan de negocios que para que la empresa PLEGAMUSS tuviera acceso a financiamiento a fondo perdido del INADEM se tuvo que realizar un plan de negocios en el formato solicitado por dicho instituto. Afortunadamente para los emprendedores aquí pudieron aplicar los conocimientos adquiridos al cursar la Maestría en administración de Pymes y en el proceso de incubación de la empresa en la incubadora de la BUAP.

1.2.1 El índice del plan de negocios solicitado por el INADEM

Para poder participar en la convocatoria emitida en 2014 por el INADEM para obtener financiamiento a fondo perdido era necesario entregar el plan del negocios en el formato solicitado por dicho instituto.

A continuación se enlista el índice del formato solicitado por el INADEM en 2014 para la elaboración del plan de negocios.

Resumen Ejecutivo.

Descripción y justificación de la empresa.

Descripción de la necesidad y del producto o servicio que la satisface.

Determinación de las fuerzas y debilidades (internas) y de las amenazas y oportunidades (externas) (análisis FODA).

Determinación de la Misión y Visión y valores de la empresa.

Planteamiento de estrategias y ventajas competitivas.

Determinación del Modelo de Negocio / Cadena de Valor.

Mercadotecnia

Producto / Servicio

Necesidad que vas a satisfacer

Producto/Servicio (describir en máximo 5 renglones)

Factores diferenciadores

Ventaja competitiva

Portafolio de productos

Mercado y clientes

Descripción del consumidor e información relevante del Mercado

Análisis de tendencias del Mercado

Entrevistas de profundidad

Competencia

Descripción de la competencia directa e indirecta (5 principales)

FODA/Benchmark de la competencia

Precio

Análisis de costo del producto/servicio

Análisis de precios de la competencia directa e indirecta

Precio de venta de los productos/Servicios

Ventas

Descripción de clientes comerciales

Área geográfica de alcance

Puntos de venta y distribución

Ejercicio de proyección de ventas primer año

Imagen/Publicidad/Promoción

Imagen (Nombre comercial, logotipo y slogan)

Prototipo y diseño del producto/servicio

Plan de promoción (Promoción, Venta, Relaciones Públicas y Publicidad)

Proceso General Operación de Negocio

Procesos de abasto, producción, almacenamiento, ventas y logística

Descripción de los productos o servicios que pretende producir o comercializar

Abasto

Materias primas y Proveedores

Maquinaria y herramientas de trabajo

Personal de operaciones

Almacenaje

Procesos (Descripción general de sus procesos principales)

Diagrama de flujo

Layout

Capacidad instalada y costos de operación

Aspectos de aseguramiento de calidad

Factibilidad Ambiental. (Describa si su proceso o producto tiene algún impacto ambiental)

Tecnología de Información.- Software, hardware, origen de la tecnología, licencias.

(Aplica solo en ciertos proyectos)

Administración de Recursos Humanos.

Responsables del proyecto (curriculum de los emprendedores).

Organigrama

Descripciones de puestos.

Cantidad de Personal y Costo de Nómina (corto, mediano y largo plazo).

Contabilidad y Finanzas.

Balance Inicial (Inversión inicial y fuentes de financiamiento inicial)

Estados financieros (en pesos constantes)

Flujo de efectivo por tres años (año 1 y 2 mensualmente, años 3 y 4 anualmente)

Estado de resultados anual (año 1 y 2 mensualmente, años 3 y 4 anualmente)

Balance general anual (año 1 y 2 mensualmente, años 3 y 4 anualmente)

Indicadores Financieros

Liquidez / Prueba del ácido

Período de recuperación de inversión –pay back.

Rentabilidad sobre la inversión

Rentabilidad sobre el capital contable

Punto de Equilibrio.

VPN

TIR

Costo de capital promedio ponderado (WACC)

Aspectos Legales.

Diferentes formas de crear tu negocio y sus particularidades (Persona Moral, Persona Física con Actividad Empresarial, etc.)

Trámite o permiso adicional requerido para iniciar actividades (uso de suelo, licencias sanitarias, licencias ambientales, permiso de alcoholes, etc.)

Breves Aspectos de Derecho Laboral.

Propiedad Intelectual (Derechos de Autor, Modelos de Utilidad, Patentes, Marcas, Secretos Industriales, etc)

Plan de Trabajo en gráfica de Gantt.

En base a objetivos, definir todas las actividades, responsables y tiempo para llevar a cabo lo planteado en el plan de negocios, ruta crítica, etc.

Este sin duda es un plan de negocios completo y que sirve como base para la creación de una empresa

1.3 La experiencia de los Emprendedores

El propietario de profesión arquitecto trabajó en Volkswagen de México y en este periodo algunos compañeros de trabajo lo contrataron para diseñarles y construirles sus casas (12 proyectos), el emprendedor tenía un equipo de personas para Diseñar y construir estas casas.

Este era un emprendimiento informal ya que no se pagaban impuestos al realizar esta actividad.

El emprendedor entendió que para emprender con éxito tenía que prepararse así que estudió la Maestría en Administración de Pymes y un Diplomado en Business Plan.

En 2011 tomó la decisión de renunciar a Volkswagen para hacer realidad su sueño de ser emprendedor de tiempo completo.

Pasado un año el emprendedor se enfrentó a la cruda realidad la empresa que creó Tigris Arquitectos S.A. de C.V. despacho de diseño y construcción de casas tuvo que cerrar, ya que quiso integrar dentro de la empresa un taller de carpintería ya que los carpinteros siempre les quedaban mal, no cumplían los plazos de entrega o se gastaban el dinero que les daban en otras cosas ajenas a lo contratado, sobre el negocio de carpintería no tenían experiencia y por lo tanto se daba mucho robo de material, el coordinador del taller que habían contratado en la entrevista se presentó como un coordinador con experiencia pero en la operación solo mostró ser un buen dibujante para despieces de muebles pero no sabía coordinar, todo esto se fue agravando y pasado un año provocó que la empresa cerrara.

Otro negocio que inició de forma paralela fue el de renta de habitaciones para estudiantes, remodelaron 2 casas que estaban sin usar y fabricaron el mobiliario para amueblar estas casas para rentar las habitaciones a estudiantes.

Afortunadamente este negocio funcionó contribuyendo casi para sustituir el salario que recibía en Volkswagen de México.

Otro negocio que creo el emprendedor consistía en fusionar el servicio de cafetería con los masajes relajantes, por lo menos en el plan de negocios parecía que sería un negocio rentable pero no lo fue.

Para empezar, con el objetivo de no sufrir con pagar renta construyó el local en una parte del terreno donde vivía el cual está a una calle de una avenida con alta afluencia peatonal y vehicular y pensó que con una buena estrategia de publicidad llegarían los clientes.

Pero pasados 6 meses los clientes no llegaban y el capital de trabajo se agotó así que tuvo que cerrar este negocio.

Para este tiempo ya tenía 3 años como emprendedor y de los 3 negocios que había emprendido solo uno había funcionado y este era el que lo alentaba para seguir el camino como emprendedor.

No eran suficientes su experiencia de 13 años en VWM y sus estudios académicos de Maestría y Diplomado y los 3 años de experiencia como emprendedor.

1.3.1 Apalancamiento en la Incubadora DITCO de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla para crear la empresa PLEGAMUSS

El emprendedor pensó que no eran suficientes su experiencia de 13 años en VWM y sus estudios académicos de Maestría y Diplomado y los 3 años de experiencia como emprendedor, ya que de los 3 negocios que inició solo uno sobrevivía.

Buscó apoyarse con el programa de Incubación que ofrecía en 2014 la Incubadora de Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, pensó que este sería un acompañamiento en el proceso de emprendimiento.

Anexo el objetivo de la incubadora y el contenido del programa de incubación de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (2021) el cual no incluye aun la enseñanza de alguna metodología de ventas.

INCUBADORA BUAP
Incubadora DITCo BUAP
@IncubadoraDITCoBUAP · Emprendedor(a)

Enviar mensaje

¡Hola! ¿Cómo podemos ayudarte?

Inicio **Información** Servicios Opiniones Más ▾

Te gusta 🔍 ⋮

GENERAL

👍 A 2,944 personas les gusta esto, incluidos 9 de tus amigos

👤 3,072 personas siguen esto

📁 Emprendedor(a) · Comunidad

HORARIO

Abierto ahora
9:00 - 17:00

INFORMACIÓN DE CONTACTO ADICIONAL

<https://www.linkedin.com/company/incubadora-ditco-buap>

+222 22 29 55 00

veronica.galeana@correo.buap.mx

Enviar mensaje

MÁS INFORMACIÓN

Información

Nuestro objetivo, crear micro y pequeñas empresas innovadoras y exitosas apoyadas a través de consultorías especializadas para la creación de modelos y planes de negocios, capacitación empresarial, asesoría en la gestión de financiamientos. [Ver menos](#)

Impressum

En Incubadora DITCo BUAP, te proporcionamos la asistencia necesaria para crecer, brindando asesoría y capacitación a emprendedores para sacar adelante su negocio, a través de herramientas adecuadas para el diseño y desarrollo del plan negocios perfecto para su empresa, asistido por asesores capacitados y experimentados en las diferentes áreas de trabajo. [Ver menos](#)

[@IncubDITCoBUAP](#)

[incubadoraditcobuap](#)

Incubadora DITCo BUAP. Home [[@IncubadoraDITCoBUAP](#)]. Facebook. Consultado el 23 de marzo de 2022.www.facebook.com/@IncubadoraDITCoBUAP

INCUBADORA BUAP.

MÓDULOS DE INCUBACIÓN

A continuación, se presenta el contenido de los 9 módulos de incubación correspondientes al "Programa Otoño-Invierno 2021 de apoyo a la incubación de empresas de base social".

TEMA	SUBTEMAS
Descripción del proyecto y justificación	<ul style="list-style-type: none"> • Resumen ejecutivo • Justificación • descripción del proyecto • Misión, visión y valores • Objetivos Generales y específicos • Alcances del proyecto • Análisis de la industria • Análisis PESTEL • Análisis FODA • Ventaja Competitiva
Modelo CANVAS	<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de Valor • Segmentación de Clientes • Canales de Distribución • Relación con el Cliente • Actividades Clave • Recursos Clave • Aliados Clave • Estructura de Costos • Estructura de Ingresos
Estudio del mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de mercado • área Geográfica de mercado • segmentación de mercado • Análisis de oferta y demanda • Análisis de competencia • Descripción del producto • Precio • Estrategias de comercialización • Imagen, publicidad y promoción • Canal de distribución

Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Materia prima y proveedores • Diagramas y proceso productivo • Costos de producción • Proveedores
Administración de Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama • Descripción de puestos • Cantidad personal y costos de nomina • Ejemplo de contrato
Estudio financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Corrida financiera • Análisis de costo-beneficio • Punto de equilibrio • Presupuesto, estado de resultados y balance general • Estructura de inversión
Aspectos contables	<ul style="list-style-type: none"> • Registros Fiscales
Aspectos legales de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de formalización • Normatividad aplicada a la actividad productiva • Proyección de crecimiento
Presentación Pitch	<ul style="list-style-type: none"> • Elevator Pitch

Mtra. Lilia Verónica Gómez Galeana

Responsable de la Incubadora de Base Social DITCO BUAP

En 2014 se postuló para que lo aceptarían en el proceso de incubación con el proyecto: Diseño y fabricación de muebles plegables de madera que ayudan a darle diferentes usos a un espacio, para esta empresa aprovecharía las máquinas y herramientas que había comprado para fabricar los muebles del negocio de renta de habitaciones amuebladas para estudiantes.

Este negocio creyó que era perfecto para ya que en el primer despacho que trabajó VÉRTICE aprendió que los arquitectos también pueden diseñar mobiliario.

Quiso aplicar la Estrategia del océano azul del libro de (W. Chan Kim y Renée Maugborgne 2005) para minimizar la competencia al diseñar y fabricar muebles diferentes.

Pensó que con lo que había aprendido en VWM referente a la producción eficiente podría lograr precios competitivos para hacerse de un lugar en el mercado.

Sintió que no iba a ir por este camino solo ya que pensó que la incubadora lo acompañaría en su emprendimiento y con esto se aumentaba el porcentaje para lograr crear un negocio rentable y exitoso.

Cuando inició el programa de incubación eran 40 proyectos y todos quienes participaron en este proceso estaban entusiasmados por validar y mejorar sus proyectos.

El proceso de incubación duró aproximadamente 9 meses de Abril a Diciembre de 2014 y en este vió muchas cosas que ya había tomado como parte del programa en la Maestría en Administración en Pequeñas y Medianas Empresas con algunas cosas nuevas como procesos de Innovación y Modelos de negocios CANVAS.

Durante el proceso de incubación desarrolló el Plan de negocios de PLEGAMUSS la empresa que crearia.

En enero de 2015 PLEGAMUSS inició funciones.

Aunque estaban anonadados porque de los 40 proyectos que iniciaron solo 5 lograron empezar operaciones tan pronto concluyó el proceso de incubación

La incubadora los apoyó dándoles espacios gratuitos y en otras con precios preferenciales en espacios de exposiciones realizadas en el complejo cultural universitario.

También les presentó a quienes construían las casas para el sorteo de la BUAP, y algunos les compraron productos, estaban emocionados, ya empezaban a venderle a clientes importantes.

Los contactaron con UNIVERPRESARIOS donde los entrevistaban en su programa de Televisión y Radio, de alguna manera tenían publicidad gratuita pensaron que con esta publicidad iban a vender muchos productos.

Y bueno cuando a través de la incubadora de la BUAP les consiguieron un espacio para participar en LA SEMANA NACIONAL DEL EMPRENDEDOR como expositores, pensaron que venderían muebles a nivel nacional seguro que a algunas personas les interesarán sus productos.

Esto los ilusionaba pensando que venderían millones de pesos en muebles.

El estar en esa exposición fue emocionante ya que recibieron muy buenos comentarios sobre sus muebles e incluso algunos prospectos estuvieron muy interesados.

Aunado a esto la incubadora les mencionó que tenían la posibilidad de solicitar dinero a fondo perdido para comprar maquinaria y equipo, para hacer más competitiva a su empresa.

Pues sin pensarlo más, prepararon los documentos solicitados y el Plan de Negocios detallado para justificar el apoyo solicitado.

En este proceso el emprendedor aplicó mucho de lo que aprendió mientras estudió la Maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas.

Aunado a esto la incubadora les ofreció el apoyo de una contadora para afinar los estados financieros los cuales tenían que pasar diferentes pruebas para ser rentables.

Después de un mes de preparar información enviaron su solicitud al INADEM y afortunadamente su empresa fue una de las beneficiadas en recibir este apoyo.

El dinero que recibió lo invirtió comprando un ROUTER CNC lo cual les ayudaría para realizar cortes de madera y melamina de forma automatizada y con muchas variedades de forma, con esto aún serían más competitivos.

Durante este periodo seguían teniendo una buena sinergia entre publicidad y apoyo por parte de la incubadora.

Otro apoyo que les dio la Incubadora fue dándoles la oportunidad de presentar su proyecto a Empresarios del grupo llamado UBGA (Un Buen Grupo de Amigos) quienes les daban sugerencias para mejorar sus modelos de negocios.

Otro apoyo más de la Incubadora fue recomendarlos al programa organizado por el H. Ayuntamiento de Puebla llamado GRUPO ASESOR EMPRESARIAL donde les darían mentoría empresarios exitosos de la ciudad de Puebla con el objetivo de mejorar el modelo y funcionamiento de su negocio.

El INADEM lo invitó a participar como caso de éxito en LA SEMANA NACIONAL DEL EMPRENDEDOR.

1.3.2 Las ventas se frenan

Todo iba bien hasta que pasados 2 años de haber iniciado operaciones en PLEGAMUSS y los apoyos de publicidad por parte de la incubadora disminuyeron llegó un momento en que las ventas se detuvieron y solo les quedaba capital de trabajo para sobrevivir 2 meses, si las ventas no se reactivaban tendrían que cerrar el negocio.

Estaban frustrados ya que aunque pasaban algunos clientes a su local no podían cerrar las ventas.

En esta etapa coincidió que estaban en un curso en InQba y uno de los maestros había trabajado haciendo campañas de marketing para la empresa RYC ALIMENTOS (una empresa importante en Puebla dedicada a la venta de carne de res y cerdo), y dichas campañas habían contribuido para aumentar las ventas y eso es lo que necesitaban VENDER, así que se acercaron con él y le preguntaron cuanto les cobraría por hacer una campaña que les ayudará a reactivar las ventas y les envió una cotización por un monto de \$25,000 por sus servicios y necesitaban otros \$25,000 para implementar la estrategia.

El costo se les hizo alto ya que era poco el dinero con el que contaban y aunado que la propuesta que les envió no mostraba claramente como les ayudaría a reactivar las ventas, y otro factor que contribuyó para no contratar al consultor es que era prepotente y sarcástico lo que provocó rechazar la consultoría.

Tenían que buscar otra alternativa que fuera más viable, sin querer en esos días una amiga de Facebook compartió algo relacionado con Jürgen Klaric el cual se mencionaba que era experto en ventas y el inconsciente del emprendedor en automático se conectó y pensó eso es lo que necesitaba, así que empezaron a seguir en Facebook a Jürgen Klaric y a investigar más sobre él y descubrieron que ERA UN EXPERTO EN Neuromarketing y Neuroventas y que le daba consultoría a grandes empresas como TELCEL y que había escrito un libro que se llama “VENDELE A LA MENTE, NO A LA GENTE” no lo pensaron más y fueron a buscar y comprar el libro, lo leyeron de inmediato y entonces descubrieron porque se habían detenido las ventas en su empresa.

Les dolió mucho darse cuenta que el motivo por el cual no vendían era porque ellos hacían o decían algo que hacía sentir mal a su prospecto y esto bloqueaba la venta, en conclusión entendieron que “NO SABIAN VENDER”.

Se pusieron a reflexionar entonces como es que habían vendido varios proyectos de casas y descubrieron que ellos no les vendían a sus clientes, ellos les compraban

es decir cómo eran sus compañeros de trabajo ellos veían su desempeño en los proyectos que llevaban en Volkswagen de México y eso les llamaba la atención y por eso los contrataban.

Y bueno las personas que les recomendaba la incubadora como los constructores de las casas del SORTEO BUAP, les compraban por recomendación de la incubadora y porque les permitían hacer una presentación de su empresa y siempre presentaban la experiencia que habían tenido al trabajar en VWM y creen que eso les daba confianza, por eso les compraban muebles.

Pero al VENDER SIN UTILIZAR UNA METODOLOGIA pues trataban de improvisar al tener un prospecto que no conocían y que pasaba por el local pero fueron pocas las ventas que lograron hacer con personas que no conocían.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 Introducción

En este marco teórico incluiremos referencias que tocan desde el método de investigación a usar, así como los conceptos básicos de la metodología de Jürgen Klaric y la importancia del administrador de empresas.

Es muy importante el buscar innovar al crear una empresa para minimizar la competencia como lo mencionan en el libro *La estrategia del océano azul* (Chan y Mauborgne, 2005, p.17). *Tradicionalmente, quienes han triunfado al crear océanos azules se han diferenciado de los perdedores por su manera de enfocar la estrategia.*

“En la innovación en valor se pone igual énfasis en el valor que en la innovación. El valor sin innovación suele quedarse en el plano de la creación gradual de valor, algo que mejora el valor pero que no es suficiente para sobresalir”

Sin duda que es importante innovar pero sino se sabe transmitir el mensaje claro a los prospectos a través del marketing y discurso de ventas dicha innovación puede ser inútil.

“Me cansé de adivinar, me sentía el más ciego de todos”. (Klaric, 2012, p.41 y 43)

“Como mencioné antes, somos de los profesionales más ciegos, y los que más equivocaciones cometemos.

De acuerdo con un estudio reciente en estados unidos, pertenecemos a uno de los sectores con más rotación: el promedio de permanencia en el puesto de mercadotecnia es solamente 18 meses.

Un estudio del 2009, realizado por MINDCODE, nos dice que de cada diez campañas publicitarias, solo cuatro cumplen las expectativas que buscan los clientes” Klaric, 2012, p.41 y 43)

Así se sentían al intentar lanzar publicidad para su negocio, sentían que estaban adivinando que lo que ellos pensaban le iba a llamar la atención a sus prospectos, vaya equivocación la suya.

Y es que normalmente los emprendedores que empiezan con poco capital quieren ser todólogos no le dan la debida importancia a los expertos.

“Los consumidores mienten. Yo no creo en lo que me dicen, porque sé que mienten consciente o inconscientemente, pero muchas veces la gente puede considerar que no miente, porque ni ellos mismos saben que están diciendo o por qué lo están diciendo”(Klaric, 2012, p.99)

Sin usar una metodología como herramienta es complejo tratar de entender que es lo que desea inconscientemente un prospecto de un producto o servicio para con esa base diseñar una campaña publicitaria.

“Aprender a vender fue una de las cosas más difíciles que he debido hacer. Como soy muy tímido e introvertido, el terror que se apoderaba de mí cada vez que tocaba una puerta superaba el que sentí en Vietnam. Odiaba el miedo y la náusea por los que pase todas las mañanas durante dos años” (Singer, 2007, p. 20).

Es increíble que el vender pueda causarnos tanto pavor a la mayoría y eso es porque creemos que quienes son buenos vendedores tienen el Don o lo aprendieron con muchos años de práctica, por eso creo que las NEUROVENTAS democratizan las probabilidades para tener éxito como vendedores.

“A lo largo de la historia de la Ciencia han surgido diversas corrientes de pensamiento tales como el empirismo, el materialismo dialéctico, el positivismo, la fenomenología, el estructuralismo, así como diversos marcos interpretativos tales como la etnografía y el constructivismo, que ha originado diferentes rutas en la búsqueda del conocimiento” (Hernández, Fernández, Baptista, 2008, p.4).

“El enfoque cualitativo, a veces referido como investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica, es una especie de “paraguas” en el cual se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos (Grinell, 1997)”(Hernández Sampieri, Fernández, Baptista, 2008, p.8).

“El investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión de grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, interacción e introspección con grupos o cumindades” (Hernández, Fernández, Baptista, 2008, p.9)

“Existe una gran variedad de fuentes que pueden generar ideas de investigación, entre las cuales se encuentran las experiencias individuales, materiales escritos (libros, artículos de revistas, notas o artículos de periódicos y tesis o disertaciones), materiales audiovisuales y programas de radio o televisión, información disponible en la internet” (Hernández, Fernández, Baptista, 2008, p.34)

“El propósito de la investigación con estudio de caso la principal finalidad al emprender un estudio de caso es investigar la particularidad, la unicidad, del caso singular. Se puede hacer referencia a otros casos —¿como se podría saber, si no, que el caso es unico?—, pero la tarea fundamental es entender la naturaleza distintiva del caso particular” Simons.H. (2013).

Sin duda este trabajo estará basado en nuestras experiencias por tal motivo registré la investigación cualitativa.

“En la industria de fabricación de muebles de madera, las relaciones interempresariales están muy deterioradas desde la quiebra de la industria a fines de los 90 por su inelasticidad frente a la demanda y las formas de organización de empresas integradoras que no se desarrollaron al tiempo que la competencia externa, perdiendo mercados y en una crisis de las que se tienen los recursos de su experiencia para reincorporarse al mercado pero falta la cooperación y la recuperación de la confianza para reconstruirse” (Macip, 2006, p. 44).

Sin duda el segmento en el que se encuentra integrada la empresa PLEGAMUSS es un mercado difícil arrastado por la quiebra en los años 90, la fabricación de muebles y en especial los plegables de madera.

“Una persona no es capaz de administrar, sin tener algunos conceptos básicos a los cuales pueda hacerse referencia y utilizarse. En otras palabras, un jefe no puede operar en el vacío. Hay un sistema de pensamiento que prevalece en los esfuerzos administrativos de una persona. Se requiere que un gerente piense, analice, tome decisiones y emprenda acciones” (Rodríguez, 2003, p. 5).

Creemos que en la formación como administradores de pymes es indispensable conocer la metodología de NEUROVENTAS ya que es de suma importancia, ya que por muy organizada que este una empresa sino vende se muere.

Cuando no se tiene claro cual es la propuesta de valor o que botones instintivos toca un producto o servicio, la comunicación hacia los prospectos puede ser deficiente y eso puede provocar que la empresa no venda.

La estrategia de ventas no debe ser el último eslabón, por el contrario creo que lo ideal es utilizar los modelos de NEUROVENTAS desde la concepción de la idea.

“Si bien, la comercialización está mas relacionada íntimamente con el campo de la economía, también hace uso de técnicas y descubrimientos tomados de otras ciencias del comportamiento, especialmente de la psicología, sociología y antropología. Estas disciplinas ayudan al experto en comercialización para comprender mejor al consumidor, sus motivaciones y necesidades, su comportamiento y estructura social así como la naturaleza humana básica” (Rodríguez, 2003, p. 478).

La mayoría de las personas que deciden crear una empresa lo hacen buscando obtener un beneficio económico, por eso hemos decidido incluir las definiciones de empresa de diferentes autores.

“Se ha definido la empresa como una unidad sociopolítica en la que trabajan, arriesgan, deciden y colaboran personas, y como una unidad de decisión en la que alguien se preocupa de que los diferentes elementos y personas que la integran guarden una serie de relaciones preestablecidas que permitan dar coherencia a sus actuaciones y conseguir sus fines. Asimismo, se ha resaltado que el objetivo último por el que se crean y mantienen las empresas es proporcionar beneficios o ganancias para repartir entre sus propietarios. De ese modo, la delimitación del concepto de empresa y de su objetivo principal lleva a vincularla con las personas que la crean, la dirigen y toman las decisiones mas relevantes para su desarrollo” (Hernández, 2015, p.69)

“Según hemos podido constatar, todas las actividades de la empresa dependen de la función del marketing de ventas para poderse materializar. De poco vale que el

producto se fabrique, si no se canaliza mediante la distribución, hasta ponerlo al alcance de los consumidores. Esta es la etapa decisiva, cuya responsabilidad recae sobre la organización de ventas” (Erickson, 2010, p.242).

“Un problema es una desviación a la normalidad o a la norma; de ahí que sin normas no sea posible diagnosticar problemas organizacionales, y por ello la planeación y el control están altamente ligados. Los planes son puntos de referencia y de efectividad administrativa deseada; cualquier desviación de ellos se considera un problema” (Rodríguez, S.H. Y. (2020).

“Un problema es una desviación a la normalidad o a la norma; de ahí que sin normas no sea posible diagnosticar problemas organizacionales, y por ello la planeación y el control están altamente ligados. Los planes son puntos de referencia y de efectividad administrativa deseada; cualquier desviación de ellos se considera un problema. Rodríguez, S.H. Y. (2020).

“En efecto, en la propia naturaleza de la empresa está el emprender negocios, ya que el atender nuestras necesidades poniendo a disposición bienes y servicios no se realiza de una manera altruista sino con ánimo de lucro, buscando una ganancia lícita que le permita sobrevivir y crear riqueza para sus promotores, empleados y la sociedad en general. Creación de empresas: guía del emprendedor” (Domínguez, 2015, p. 29).

“Según la teoría económica tradicional el objetivo de las empresas era, indiscutiblemente, la maximización del beneficio. Este supuesto permitió construir una teoría neoclásica de la empresa, cuyos defensores esgrimen el argumento de que las fuerzas de la competencia eliminan automáticamente aquellas empresas que no persiguen este objetivo. De acuerdo con la teoría neoclásica, para una empresa es imposible operar por largo tiempo si no produce beneficios. Por ello, para conseguir otros objetivos, primero hay que generar beneficios” (Rajadell, 2016, p. 25).

Las empresas o productores. Son la unidad básica de producción y están formadas por el conjunto de personas que, a través de unos factores de producción, obtienen

bienes y servicios para satisfacer necesidades. En este conjunto de personas, una vez tomada la decisión todos la acatan. Las empresas o productores pretenden la maximización de los beneficios, con la restricción de los costes de producción” (Gutiérrez, 2016, p.19).

“La empresa es básica para el mundo, país, estado, municipio; dado que sin esta no existieran los satisfactores de calidad para la sociedad, fuentes de empleo, el gobierno no contaría con los impuestos, entre otros. Las empresas aplican procesos de producción que tienen como efecto un producto que consume la sociedad, proporcionan un servicio que también necesita la sociedad; todo esto es fundamental para el desarrollo del país” (Luna González, 2016, p. 28).

Es muy importante que el administrador de pymes tenga los conocimientos básicos de la metodología de NEUROVENTAS para poder detectar cuales son los problemas o áreas de oportunidad que estén limitando las ventas en la pymes.

Sin duda el buen desempeño de un administrador de pymes contribuye a ayudar a supervivencia y crecimiento de las mismas.

Por eso insistimos que debe tener los conocimientos básicos de NEUROVENTAS

2.2 Quién es Jürgen Klaric

“Fui nombrado como el Steve Jobs de la educación gracias a mi innovación social educativa BiiA LAB, la cual en sólo 2 años ya es la institución que regala más becas y cursos por internet en español, además de ser vista por más de 1 millón de personas al año en 35 países.

Escritor de 4 “Best Seller’s” de editorial planeta

He vendido más de 2 millones de libros

Han asistido a mis conferencias más de un millón de personas

Facturo más de 10 millones de dólares al año

Muchos seguidores en mis redes de Instagram, Twitter, LinkedIn, Facebook y Youtube que suma en total más de 8'000,000 de personas”

“Jürgen es docente, escritor, e investigador estadounidense en neuromarketing y neuro-innovación.

Es presidente y cofundador del grupo Mindcode International, empresa dedicada al neuromarketing, referente internacional en publicidad, neuromarketing, ventas y educación.

Es el creador, fundador y presidente de Business & Innovation Institute of America (BiiA), una institución sin fines de lucro que promueve una educación alternativa.

Es el autor de “Estamos Ciegos”, un best seller de Editorial Planeta. En su obra, explica los errores cometidos por mercadólogos y describe los 10 principios para abrir los ojos e innovar sin fallar tanto.

Su segundo libro “Véndele a la mente y no a la gente” fue publicado en 2014 por BiiA Publishing. En este libro, habla sobre cómo vender más, y también cómo desgastar menos a tus equipos de ventas.

Jürgen es Máster Coach para equipos de CEOs de importantes multinacionales a nivel global, detonando exitosamente en ellos ideas y procesos innovadores para diferentes sectores y mercados en diferentes culturas y países.

Durante toda su trayectoria profesional ha trabajado para docenas de compañías pertenecientes al Fortune 500 como Nestlé, Nike, Danone, Bacardí, PepsiCo, Frito Lay, entre otras.

Un apasionado por el conocimiento profundo de la mente humana y la aplicación de éste al mundo del consumidor y los mercados”.

2.3 ¿Qué son las NEUROVENTAS?

En el pasado las ventas, intercambio de un producto o servicio por una suma de dinero, se consideraban una técnica, debido a sus fundamentos para convencer de forma empírica a las personas. Hoy se habla de neuroventas para referirse al uso de las neurociencias para entender la forma como funciona la mente de las personas y así crear discursos de ventas mucho más efectivos y personalizados.

2.3.1 ¿Qué se aprende de las personas con las neuroventas?

Al aplicar ciencias para entender el comportamiento humano, el discurso de ventas deja de ser empírico y se convierte en un proceso complejo para entender lo que realmente sienten las personas. Es así como en las neuroventas, con ayuda de las neurociencias, encuentran respuestas a preguntas como ¿cuáles son los miedos de las personas? ¿Por qué compramos? ¿Por qué escogemos un producto y no otro? Tener estos datos a la mano a la hora del discurso, aumenta enormemente la probabilidad de cierre de la venta, sobre todo porque los compradores sienten que realmente el vendedor los conoce y les dará un producto o servicio que se ajuste de forma real a las necesidades de cada persona.

2.3.2 ¿Qué otras disciplinas se usan en las neuroventas?

Utilizar únicamente neurociencias para definir un resultado es un riesgo. Si estuviéramos midiendo el estímulo de una persona hacia un producto o servicio, se podrían determinar qué zonas del cerebro se activan y hacer un balance; sin embargo, entender de dónde proviene ese estímulo es mucho más complejo y es cuando se necesita la ayuda de otras disciplinas como la biología, antropología, psicología, sociología, entre otras. De esta forma podemos acercarnos de una forma mucho más humana a los estímulos de las personas y definir qué causa dichas respuestas y si estas tienen un origen colectivo en la historia humana o si es resultado de experiencias personas, familiares o sociales.

2.3.3 ¿Qué empresas usan neurociencias?

Empresas como Facebook, Google, Coca Cola y un largo etcétera utilizan hoy las neurociencias para potenciar sus discursos de ventas y experiencia de usuario. Ellos entienden que saber cómo funciona la mente de las personas es crucial para que los productos y servicios se vendan de forma correcta y para brindar experiencias que se queden marcadas en la mente de las personas.

2.3.4 ¿Por qué las Neuroventas son una ciencia?

“Las neuroventas se consideran una ciencia porque todos los conocimientos están fundamentados a partir de hallazgos obtenidos a través de estudios objetivos, siguiendo principios metodológicos sistemáticos. Durante 15 años han permitido llegar no solo a información verdaderamente confiable, sino a una plataforma de principios y postulados que le son propias y no genéricas a otras ciencias. Gracias a las neuroventas, lo que al principio fueron solo hipótesis, ahora son herramientas probadas y validadas científicamente.

Con el fin de controlar la validez y confiabilidad de cada hallazgo dentro de las neuroventas, cada hipótesis fue comprobada haciendo pruebas con 420 personas de ambos sexos considerando tres rangos de edad y contrastando, además cada hallazgo en una docena de sectores de venta en cuatro países diferentes, ajustándose a un margen de error del 5%.

Entonces, esto no sale de la experiencia de Jürgen como vendedor, sino de un laboratorio y de un equipo de neurocientíficos, comunicadores y expertos en ventas.

Nuestro sistema de trabajo es muy simple. Todos juntos generamos primero una hipótesis de lo que creemos que puede venderle al cerebro, lo probamos con la tecnología adecuada y vemos los resultados que se obtienen. Si el cerebro está totalmente distraído o poco interesado durante la prueba, quiere decir que esa idea, frase o producto no le está vendiendo nada al cerebro, entonces lo descartamos y

buscamos el siguiente. Por eso, se debe tener en un equipo de neuroventas un experto vendedor, un especialista científico, un perito en sistemas y otros profesionales y otros profesionales especializados trabajando de forma simultánea para probar, validar y descubrir nuevas y mejores formas de comunicarte para vender” (Klaric, 2014, p.63 y 64).

2.3.5 Tecnología que se utiliza para validar las neuroventas

“La tecnología que usamos para crear estrategias y capacitaciones de neuroventas, salen de la integración de varias tecnologías simultáneas para poder predecir el éxito o fracaso de los discursos verbales comerciales. Con esta tecnología se puede crear, mejorar y capacitar a los equipos de venta.

1.-Unidad EEG (encefalograma)

Un casco inalámbrico que capta la actividad eléctrica cerebral a través de sensores secos con un sistema de fijación que no requiere de medios líquidos para transmitir y registrar la información.

2.-Eyetrackers (lectura ocular)

Tecnología que registra la posición y movimientos oculares, permitiendo establecer las preferencias de fijación visual que genera el discurso de ventas

3.-Banda de medición del ritmo cardíaco

Plestimógrafo que registra los cambios en la tasa cardíaca que son necesarios como correlato fisiológico para establecer el impacto del estímulo presentado.

4.-Manilla de respuesta galvánica GSR

Manilla con sensores que captan la conductancia eléctrica de la piel para apoyar los resultados obtenidos en relación con el impacto emocional que genera el discurso de ventas

5.-Software de neurométricas Mindcode Mental 3.0

Software especializado creado por Mindcode el cual recibe los resultados brutos arrojados por cada tecnología implementada. A través de diferentes cálculos basados en nuestros algoritmos. Mental 3.0 obtiene un resultado específico que califica dentro de una escala de efectividad e intención de compra que produce el estímulo.

6.-Entrevista a profundidad psico-antropológica

El estudio de neuroventas se complementa con una entrevista psico-antropológica para profundizar en la cultura y comentarios de los estímulos que recibió. Esto colabora fuertemente para posteriormente implementar los nuevos discursos de venta.

7.-Neuroventas (análisis, conclusiones y recomendaciones)

Con esta información un experto en neuroventas recomienda los discursos de venta pertinentes para lograr una venta más rápida y adecuada” (Klaric, 2014, p.68 y 69).

Jürgen Klaric nos comentó en el Master Training en Neuroventas que tomó como base lo que aplicaban Edward Bernays quien acuñó el término de RELACIONES PÚBLICAS y que tenía como objetivo realizar campañas publicitarias que persuadieran a los prospectos de las marcas e instituciones gubernamentales que contrataban sus servicios, Bernays tomo como base los trabajos de investigación de su tío Sigmund Freud que se especializaba en el estudio del inconsciente.

Por tal motivo haremos referencia a las principales aportaciones de Freud y Bernays que se aplican en la Metodología de Neuroventas de Jürgen Klaric.

Otro personaje que motivó a que Jürgen Klaric diseñará la metodología de Neuroventas es Clotaire Rapaille quién es un experto para descubrir el código cultural de los productos o servicios de las empresas que lo contratan.

2.4 Las Neuroventas frente a las ventas tradicionales

Sin duda las ventas tradicionales funcionan ya que muchas Pymes así lo utilizan, pero lo que normalmente hacen es tomar la receta de los mejores vendedores y con esta capacitan a los nuevos vendeores que muchas veces solo repiten como loros lo que le funciona a otros. Pero eso no es efectivo ya que influyen muchos factores para poder cerrar ventas más rápido no solo el repetir el mismo discurso.

“El método estímulo-respuesta se basa en la idea de que todo estímulo sensorial produce una respuesta, considerando que los compradores toman las decisiones en respuesta a los argumentos y acciones del agente. Se apoya en una presentación de ventas estandarizada y memorizada, ideada para provocar en el comprador una serie de estímulos para los cuales ya se han previsto las respuestas probables del consumidor, así como las contestaciones posibles para superar las objeciones. De esta manera se trata de forzar la conducta del comprador hacia el cierre de la venta. Esta forma de venta requiere una formación muy básica por parte de los vendedores, que conlleva dos limitaciones importantes: No considera las diferencias existentes entre los clientes, que reaccionarán de una forma distinta al mismo mensaje. La memorización de la presentación limita las posibilidades que tiene el vendedor de adaptar su exposición a la retroalimentación que obtiene del cliente, por lo que incluso puede quedar bloqueado cuando las reacciones de este no son las previstas” (Barrio, 2013, p. 85).

En este párrafo se muestra que los ventas tradicionales buscan generar presentaciones aprendidas de memoria.

“La venta es una operación que debe ser organizada, la improvisación, la falta de preparación, el desconocimiento del producto, la actitud del vendedor, etc... son factores decisivos a la hora de llegar a la fase más crucial que es el cierre de la venta. Técnicas de venta” (Arenal, 2017, p.14).

“Un conocimiento completo de los clientes y de sus necesidades, son la clave del éxito de cualquier negocio. Los clientes son el eje central, la razón de ser de la

empresa; ellos son los encargados de mantenerla en el tiempo, adquiriendo o no el producto o servicio. Plan de negocios: una herramienta fundamental para las empresas con miras a exportar” (Laos, 2017, p. 32).

“El análisis de un segmento del mercado se refiere a escoger a los clientes a los cuales se pretende vender el producto y/o servicio, se trata de hacer un perfil de ellos y seleccionar a los compradores sobre la base de identificar sus necesidades ordinarias, dónde viven, cuáles son usos y costumbres. Modelo del plan de negocios: para la micro y pequeña empresa” (Pedraza, 2015, p. 33).

Las Neuroventas de forma diferente enseñan como se comporta el cerebro humano en el proceso de compra.

Ya que estas se basan en los estudios de Freud quien fue quien acuñó el termino del INCONSCIENTE, es decir el objetivo principal de las NEUROVENTAS es activar el INCONSCIENTE del prospecto para despertar el deseo por comprar.

Aquí anexamos los comentarios de algunos autores que le dan una gran importancia al INCONSCIENTE.

“Freud propone la idea de que la realidad psicologica se divide en 2 planos: consciente e inconsciente y que lo consciente solo puede comprenderse a partir de lo inconsciente” (Recalde, 2013, p. 25).

“La neurociencia ha demostrado varias veces que las emociones son estados de la mente que articulan aspectos neurocognitivos (como lo que estamos pensando o aprendiendo en un determinado momento) con sensaciones físicas. Al mismo tiempo, actúan como filtros en la percepción y tienen un rol importantísimo en la fijación de la memoria. Sin emociones no podríamos ni siquiera sobrevivir. Neuroventas: conozca cómo funciona el cerebro para vender con inteligencia y resultados exitosos” (Braidot, 2013, p. 57).

“A medida que conozca los mecanismos de su propia mente y se prepare para comprender lo que ocurre en la de su cliente, más aspectos hallará relacionados con situaciones en las que probablemente nunca haya pensado. Ante cada paso que dé mientras se capacita para aplicar el Método de Venta Neurorelacional encontrará muchas respuestas. También hallará preguntas que usted mismo deberá responder. Neuroventas: conozca cómo funciona el cerebro para vender con inteligencia y resultados exitosos” (Braidot, 2013, p. 95).

“Toda la compleja movilización del Sistema, comporta una serie de cambios fisiológicos, variables en función de las características del Estímulo y del propio Organismo, tendentes a preparar al Organismo a Responder ante el Estímulo activador de la Emoción. Los cambios fisiológicos más significativos y estudiados son: —Modificación del equilibrio ácido/básico en sangre y orina. —Alteración de la adrenalina en la sangre, y también de la glucosa que aumenta para su uso muscular. —Modificaciones neurofisiológicas, detectables por electroencefalograma. —Aumento en la conductibilidad eléctrica de la piel o Respuesta galvánica de la piel. —Disminución de la actividad intestinal. —Aumento en la frecuencia del ritmo cardíaco. —Dilatación bronquial. —Aumento de la tensión muscular. —Temblor. —Salivación. —Erección pilosa. —Dilatación pupilar. —Sudoración. Comportamiento humano: el recurso básico de las organizaciones empresariales” (González, 2013, p. 360).

“El psicoanálisis tiene muy poco de obvio porque busca iluminar aquello que la gente no quiere ver. Sigmund Freud: el psicoanálisis y las razones del malestar humano” (Marín, 2015, p. 13).

“Las masas han desempeñado siempre un papel importante en la historia, sin embargo, nunca de forma tan considerable como ahora. La acción inconsciente de las masas, al sustituir a la actividad consciente de los individuos, representa una de las características de la época actual” (Le Bon, 2014, p. 6).

“La psicología siempre está en la búsqueda de conocer al ser humano, por dos razones diferentes: 1. Primera, porque en nuestras relaciones con los demás se hace necesario tener una idea adecuada de aquellos a quienes nos dirigimos y 2. Segunda, porque es importante también construir nuestro yo a partir de lo que aprendemos de nosotros mismos, de los demás y de nuestras propias reflexiones. La psicología y la sociología son las ciencias que más han aportado al conocimiento del comportamiento del individuo en las organizaciones y en la labor de las ventas” (Prieto, 2002, p.30).

“Según Philip Kotler, una necesidad humana es un estado de carencia dado que experimenta el individuo; en cambio, el deseo humano es la forma que adopta la necesidad al ser moldeada por la sociedad, su cultura y la propia personalidad del sujeto. Neuromarketing: cerebrando negocios y servicios” (Malfitano, 2007, p. 28).

“La mayor parte de nosotros compramos emocionalmente y luego justificamos racionalmente nuestras decisiones. Y la mayor parte de nosotros realizamos negocios con personas que actúan como nosotros. Esta situación no está cubierta adecuadamente con los tradicionales métodos “racionales” de marketing y ventas porque los factores de compra no son racionales ni lógicos. Neuromarketing: el nervio de la venta” (Renvoisé, 2013, p.18).

“LA FORMACION DE LO INNATO, DE LO «NATURAL» El Ser Humano, como todo ser vivo, se configura, tanto en su dotación física (morfología y estructura), como en su comportamiento, por la influencia de su pasado y de su presente, que le llegan por las vías respectivas de la herencia y del aprendizaje, y le conforman como una criatura instintiva y cultural” (González, 2013, p. 79).

“En 1973, Laplanche y Pontalis declararon que, si los descubrimientos de Freud se pudieran resumir en una sola palabra, tendría que ser la palabra inconsciente. “El Inconsciente”, un ensayo de 49 páginas que cubre un amplio terreno sobre la ontogenia, la observación clínica, la lingüística, la neurofisiología, las metáforas espaciales, los esquemas filogenéticos que se manifiestan a través de fantasías

primitivas, la naturaleza del proceso del pensar, el afecto latente, y la vida mental de los instintos. (Álvarez M. El Inconsciente freudiano)

Freud caracteriza al psicoanálisis en primer lugar, como procedimiento de investigación de procesos inconscientes, es decir, lo que el considera más propio del ser humano” (Enrique Delgado. (2019).

“Según Gallegos (2012), con el invento freudiano se opuso el término inconsciente a la tradición filosófica y de la psicología de la consciencia, a fin de ubicarlo como aquello que domina enteramente la vida psíquica. Por otra parte, se empezó a hablar del inconsciente no sólo como manifestación o génesis de quienes padecían alguna enfermedad, sino como una presencia que podía hallarse en las personas normales a través de sus sueños, lapsus, chistes, etc. Un tercer acto de legitimización derivado del anterior, es aquel que permite asumir el inconsciente como parte de la cotidianidad humana” (Calle Madrid, p. 80).

“La hipótesis de la existencia de un inconsciente colectivo no es por eso más atrevida que la suposición de que haya instintos. Se puede admitir sin más que la actividad humana está influida en alto grado por los instintos, aparte de las motivaciones racionales del entendimiento consciente. Por eso, si se afirma que nuestra imaginación, nuestra percepción y nuestro raciocinio están influidos de igual manera por principios formales innatos y universalmente presentes, me parece que una inteligencia que funcione con normalidad no podrá descubrir en esta idea ni más ni menos misticismo que en la teoría de los instintos. Aunque muchas veces esta concepción mía ha sido criticada por su carácter místico, tengo que insistir una vez más en que el concepto de lo inconsciente colectivo no es asunto especulativo ni filosófico sino empírico” (Jung, 2010, p. 53).

“The Culture Code is the unconscious meaning we apply to any given thing a car, a type of food, a relationship, even a country via the culture in which we are raised” (Rapaille, 2007, p. 9)

El Código Cultural es el significado inconsciente que aplicamos a cualquier cosa un automóvil, un tipo de comida, una relación, incluso un país a través de la cultura en la que nos criamos.

“It is chiefly the psychologists of the school of Freud who have pointed out that many of man’s thoughts and actions are compensatory substitutes for desires which has been obliged to suppress. A thing may be desired not for its intrinsic worth or usefulness, but because he has unconsciously come to see in it a symbol of something else, the desire for which he is ashamed to admit to himself. A man buying a car may think he wants it for purposes of locomotion, whereas the fact may be that he would really prefer not to be burdened with it, and would rather walk for the sake of his health. He may really want it because it is a symbol of social position, an evidence of his success in business, or a means of pleasing his wife” (Bernays, 1955. p. 34).

Son principalmente los psicólogos de la escuela de Freud quienes han señalado que muchos de los pensamientos y acciones del hombre son sustitutos compensatorios de los deseos que se ha visto obligado a reprimir. Una cosa puede ser deseada no por su valor intrínseco o utilidad, sino porque inconscientemente ha llegado a ver en ella un símbolo de otra cosa, cuyo deseo se avergüenza de admitir. Un hombre que compra un automóvil puede pensar que lo quiere con fines de locomoción, mientras que el hecho puede ser que en realidad preferiría no cargar con él y preferiría caminar por el bien de su salud. Puede que realmente lo desee porque es un símbolo de posición social, una evidencia de su éxito en los negocios o un medio para complacer a su esposa.

Primero debes identificar cuales son los botones instintivos, que oprimes con tu producto o servicio.

También entiendes que se les debe vender de forma diferente a hombres y mujeres.

Una parte primordial de las neuroventas es entender la teoría de los 3 cerebros de Dr. Paul D McLean, para saber como estimular a los 3 cerebros Córtex, Límbico y Réptil.

En concreto las Neuroventas te enseñan como activar los DESEOS de tus prospectos para comprar tus productos o servicios.

Como dijera Edward Bernays “LOS DESEOS DEBEN ECLIPSAR A LAS NECESIDADES”

“Bernays fue el primero en tomar las ideas de Freud sobre los seres humanos y usarlas para manipular a las masas, el mostró por primera vez a las corporaciones de EEUU como podían hacer que la gente quisiera cosas que no necesitaba, vinculando productos producidos masivamente con sus deseos inconscientes”

Y su tío Sigmund Freud decía “LOS DESEOS NO LOS PUEDE CONTROLAR EL SER HUMANO”

Y aunado a estos grandes personajes se suma la teoría de Clotaire Rapaille que dice “QUE EL REPTIL SIEMPRE GANA”, refiriéndose que en el proceso de compra el Cerebro réptil es el que predominantemente detona el deseo por comprar.

Las NEUROVENTAS brindan más herramientas a las personas que se capacitan para poder vender cualquier tipo de producto o servicio. Y lo que hace muy poderosa la metodología de NEUROVENTAS es que se apoya en varias ciencias como la Psicología, Antropología, Sociología, Biología entre otras.

Sin duda hemos percibido al realizar este trabajo de tesis que las empresas exitosas tienen congruencia desde la creación de la propuesta de valor y durante todo el proceso que debe darse hasta la entrega del producto o servicio al cliente final.

Así es como también lo menciona este autor en su libro.

“El secreto detrás de todas estas compañías reside en su capacidad para generar propuestas de valor que les diferencian claramente de sus rivales, que luego remachan con una ejecución ejemplar. Usan la imaginación primero, para pensar propuestas fuera de los límites establecidos en sus respectivas industrias que captan la atención del mercado, para luego hacerlas producibles y escalables de

forma competitiva. Su pasión por no dejar nada al azar, su obsesión por atar el más pequeño detalle, les delata. Son organizaciones obsesivas (en el sentido positivo del término) en cumplir con la promesa que lanzan a sus mercados, conscientes de que, una buena estrategia te sitúa en el mapa, pero que sólo una ejecución sólida y consistente te puede mantener en lo más alto” (Segarra, 2010, p. 25).

2.5 La metodología de Neuroventas de Jürgen Klaric

La metodología de Neuroventas que creo Jürgen Klaric se compone de 6 modelos

El modelo 1 es nombrado el de los botones reptiles

Este modelo tiene como objetivo identificar los 3 principales botones reptiles que se activan con nuestro producto o servicio para utilizarlos al diseñar la campaña de marketing y el discurso de Neuroventas

Los botones reptiles definidos por Jürgen Klaric son 12

Ahorro de energía

Confort

Control

Dominación

Exploración

Libertad

Logro

Pertenecer

Placer

Reconocimiento

Seguridad

Trascender

Esta parte es muy importante ya que si el producto o servicio no activa al menos 3 botones es indicativo de que no es bueno.

El modelo 2 es la triada de Retorno al confort la cual tiene como objetivo identificar que miedo es el que reduce el producto o servicio, como le ahorra energía al cliente y como le aumenta el placer.

El modelo 3 es la triada de decisión el cual consiste en primero llamar la atención, segundo paso es provocar emociones profundas y posteriormente enviar un mensaje de supervivencia.

El modelo 4 el cual consiste en vender a través de historias

El primer paso es activar la atención contando historias negativas, posteriormente se activa el deseo contando una historia positiva y por último se refuerza la decisión de compra con historias neutras.

El modelo 5 el cual es nombrado la Neuro segmentación.

El cuál consiste en definir las características de nuestros prospectos, definiendo la edad, el sexo, lugar donde vive, nivel socioeconómico y estilo de vida.

Esto es muy importante ya que no es lo mismo venderle a un hombre que a una mujer y tampoco se le vende de la misma forma a una mujer soltera ejecutiva, que a una mujer que tiene hijos y se dedica a las labores del hogar.

El modelo 6 es la integración del discurso de Neuroventas

Este modelo consta de 6 pasos.

El primer paso es utilizar la neuro segmentación, después identificar cuáles son los botones reptiles que se oprimen el siguiente paso es identificar cuál es el miedo por el que comprará nuestro cliente, para entonces llamar la atención y activar emociones profundas en el prospecto y por último activar el cerebro córtex con la recordación.

Esta metodología a algunos le puede parecer confusa a otros muy sencilla lo que sí puedo comentar es que una vez que se domina esta metodología se puede vender lo que sea y con un porcentaje mayor de éxito al menos en un 30% comparado con las ventas tradicionales.

Aunada a esta metodología se buscan activar los 5 sentidos durante el proceso de venta en cuanto sea posible.

Y lo importante es tener un buen producto o servicio.

Esta metodología es propiedad intelectual de mi maestro Jürgen Klaric.

CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Introducción

Se utilizará el método histórico y documental, el estudio de caso y será el de la empresa PLEGAMUSS.

El objetivo principal es mostrar cuales fueron los problemas que enfrentó el emprendedor al no tener la habilidad nata, ni conocimientos académicos de técnicas de ventas.

A continuación mostraremos de forma breve lo que sucedió con la empresa PLEGAMUSS que se incubó en la Incubadora de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

3.2 El proceso de Incubación de la empresa

En 2014 el emprendedor participó en el proceso de incubación con el proyecto: Diseño y fabricación de muebles plegables de madera que ayudan a darle diferentes usos a un espacio, para esta empresa aprovecharía las máquinas y herramientas que habían comprado para fabricar los muebles del negocio de renta de habitaciones amuebladas para estudiantes.

Pensaron que con lo que había aprendido en VWM el emprendedor referente a la producción eficiente podrían lograr precios competitivos para hacerse de un lugar en el mercado.

El proceso de incubación duró aproximadamente 9 meses de Abril a Diciembre de 2014 y en este se vieron muchas cosas que ya habían tomado como parte del programa en la Maestría en Administración en Pequeñas y Medianas Empresas con algunas cosas nuevas como procesos de Innovación y Modelos de negocios CANVAS.

Durante el proceso de incubación desarrollaron el Plan de negocios para la creación de la empresa PLEGAMUSS.

3.3 El plan de negocios elaborado y entregado al INADEM para financiamiento

DICIEMBRE 2014

Resumen Ejecutivo.

Descripción y justificación de la empresa.

Descripción de la necesidad y del producto o servicio que la satisface.

Actualmente las viviendas de interés social son pequeñas, lo que origina que en algunos casos las personas que habitan estas viviendas vivan de forma incómoda y siempre queriendo que su vivienda sea más grande.

Los productos son muebles plegables de madera que ahorran espacio y permiten darle diferentes usos a una habitación.

Determinación de las fuerzas y debilidades (internas) y de las amenazas y oportunidades (externas) (análisis FODA).

Fortalezas

Licenciatura en arquitectura y habilidad para el diseño de mobiliario

Contamos con taller de carpintería propio

Conocimiento de procesos de producción adelgazados

Contamos con personal técnico con experiencia

Debilidades

Falta de capital \$ 475,000 pesos para poder lanzar la empresa al mercado

Aún se está realizando plan de negocios

Falta determinar estrategia de Marketing de bajo costo

Oportunidades

El gobierno proporciona recursos a proyectos viables para la creación de empresas

Las incubadoras proporcionan apoyo a empresas para catapultar su crecimiento.

Las casas de interés social que se construyen hoy en día tienen espacios reducidos.

Amenazas

Existen grandes empresas que podría entrar al segmento de muebles plegables

Plagio de diseños

Inseguridad podemos ser víctimas de robos

Determinación de la Misión y Visión y valores de la empresa.

Misión

Diseñar y fabricar muebles plegables de madera que ayuden a nuestros clientes a darle diferentes usos a una habitación, evitando con esto inversión y contaminación por construcción de ampliaciones.

Visión

Somos una empresa innovadora rentable, exportadora y socialmente responsable

Valores

Respeto a nuestros clientes

Puntualidad en la entrega de nuestros productos

Flexibilidad para adaptarnos a los cambios

Creatividad para hacer más con menos

Planteamiento de estrategias y ventajas competitivas.

Realizar plan de negocios y prototipos de Muebles plegables durante los meses de junio a noviembre del 2014.

Conseguir asesoría para determinar qué tipo de registro se deben realizar ante el IMPI, para realizar trámites necesarios para la protección intelectual de los diseños.

Realizar producción muestra para realizar dispositivos que ayuden a minimizar los tiempos de producción y el uso óptimo de los materiales.

Realizar análisis de costos de producción para realizar acciones para llevarlos a punto mínimo sin sacrificar la calidad de los productos finales.

Implementar automatización en los procesos productivos que lo ameriten para crear una línea altamente eficiente. Buscar asesoría para determinar los requisitos de exportación de muebles plegables de madera, para realizar las adecuaciones de nuestros procesos y productos para cumplir con las normas que nos apliquen.

Determinación del Modelo de Negocio / Cadena de Valor.



Figura 1

Canvas model con formato creado por la Incubadora BUAP

Mercadotecnia

Producto / Servicio

Necesidad que vas a satisfacer

Actualmente las viviendas de interés social son pequeñas, lo que origina que en algunos casos las personas que habitan esta viviendas vivan de forma incómoda y siempre queriendo que su vivienda sea más grande.

Producto/Servicio (describir en máximo 5 renglones)

Los productos son muebles plegables de madera que ahorran espacio y permiten darle diferentes usos a una habitación.

Factores diferenciadores

Prácticos, elegantes y accesibles

Ventaja competitiva

Seremos una tienda especializada en muebles plegables de madera para el HOGAR

Podemos realizar diseños personalizados

Portafolio de productos

•Características de los productos:

Muebles plegables, fabricados con madera de pino (triplay de 3 y 15 mm, tabla de 20mm de espesor.), herrajes comerciales (bisagras, tensores, correderas de extensión y jaladeras), acabados con lacas o tinte al aceite y sellador de altos sólidos).

Los muebles están diseñados para desarmarse para facilitar el traslado, ya que la empresa pretende vender en otros estados de la república mexicana.



Closet 4 en 1



Cocineta/Bar



Mesa/escritorio



Mesita comodín

Figura 2

Elaborada por Jorge Adolfo Martínez

Mercado y clientes

Descripción del consumidor e información relevante del Mercado

Hombres y mujeres profesionistas de 29 a 34 años, con ingreso mensual de \$11,600 y hasta \$34,999.

Que vivan en casas pequeñas en el estado de Puebla

Existen 5,000,000 de viviendas de interés social en México

Análisis de tendencias del Mercado

Por el momento ninguna empresa en México no está especializada en Diseñar, fabricar y vender muebles plegables para el HOGAR.

Entrevistas de profundidad

Se realizarón encuestas en la expo de egresados BUAP 2014, dando como resultado que los productos son prácticos, ahorran espacio, son novedosos y tienen un toque de elegancia

Competencia

Descripción de la competencia directa e indirecta (5 principales)

1.-Grandes mueblerías

Dico, Decoré, Itika, Idea interior, Frey, D´europa, Don mueble

Tiendas departamentales

Sears, Liverpool, Fábricas de Francia, Palacio de hierro

Bazares de muebles rústicos (Los sapos)

Carpinteros que fabrican muebles a la medida

Nota: Estos competidores venden muy pocos modelos plegables.

FODA/Benchmark de la competencia

FORTALEZAS

Muebles novedosos y especializados para viviendas

Nuestros muebles ahorran espacio, brindando un plus a nuestros clientes

OPORTUNIDADES

Las viviendas que compran nuestros clientes meta son pequeñas

Se esta desarrollando una tendencia por los espacios multiusos en las viviendas

DEBILIDADES

No se ha determinado el nombre de la empresa

No tenemos un local para exhibir nuestros productos

AMENAZAS

Nuestros diseños pueden ser plagiados

Nuestros productos pueden sufrir daños en el envío a otros estados de la república mexicana

Precio Análisis de costo del producto/servicio

Material	Precio unitario	Unidad	Closet 4 en 1		Cocineta/Bar		Mesa/escritorio		Mesita comodín	
MADERA										
Triplay 3mm	\$ 120.00	Hoja		\$ -	0.08	\$ 9.61		\$ -		\$ -
Triplay 6mm	\$ 200.00	Hoja		\$ -	0.02	\$ 4.75	0.20	\$ 40.31		\$ -
Triplay 12mm	\$ 355.00	Hoja		\$ -		\$ -	0.45	\$ 158.35	0.21	\$ 73.58
Triplay 15mm	\$ 435.00	Hoja	3.60	\$ 1,564.60	3.50	\$ 1,523.31		\$ -		\$ -
Tabla de 10"X8'	\$ 75.00	PT	3.86	\$ 289.52	1.26	\$ 94.44	0.19	\$ 14.07	0.20	\$ 14.97
Barrote de 2"X4"X8'	\$ 30.00	PT	2	\$ 60.00		\$ -		\$ -		\$ -
TORNILLOS Y CLAVOS										
NegroS										
1 1/4" No. 8	\$ 0.30	pza.	20	\$ 6.00	10	\$ 3.00	12	\$ 3.60		\$ -
1 1/2" No. 8	\$ 0.35	pza.	61	\$ 21.35	20	\$ 7.00		\$ -		\$ -
Galvanizados										
1 1/4" No. 8	\$ 1.00	pza.	32	\$ 32.00		\$ -		\$ -		\$ -
3" No. 8	\$ 1.50	pza.	8	\$ 12.00		\$ -	6	\$ 9.00		\$ -
Corredera cortos	\$ 0.25	pza.		\$ -		\$ -		\$ -		\$ -
Corredera largos	\$ 0.30	pza.	34	\$ 10.20		\$ -		\$ -		\$ -
Taquetes de plastico 1/4"			8	\$ -		\$ -	6	\$ -		\$ -
HERRAJES										
Bisagra bidimensional recta	\$ 5.00	pza.	14	\$ 70.00	4	\$ 20.00	4	\$ 20.00	6	\$ 30.00
Bisagra bidimensional curva	\$ 15.00	pza.	2	\$ 30.00		\$ -		\$ -		\$ -
Bisagras de libro 3"X3"	\$ 8.00	pza.	3	\$ 24.00		\$ -	2	\$ 16.00		\$ -
Cerradura de cajon	\$ 28.00	pza.	1	\$ 28.00		\$ -		\$ -		\$ -
Tensores de 21 cm	\$ 15.00	pza.	4	\$ 60.00	2	\$ 30.00		\$ -		\$ -
Pasadores de giro	\$ 55.00	pza.	2	\$ 110.00		\$ -		\$ -		\$ -
Pasadores		pza.			2	\$ -				
Mensulas de 20 cm	\$ 10.00	pza.		\$ -		\$ -	2	\$ 20.00		\$ -
Jaladera de aluminio	\$ 16.00	pza.		\$ -		\$ -		\$ -	1	\$ 16.00
Corredera 55cm	\$ 38.00	pza.			5	\$ 190.00		\$ -		
Corredera 40cm	\$ 32.00	pza.			1	\$ 32.00		\$ -		
Resbalon	\$ 15.00	pza.					1	\$ 15.00		
OTROS										
Tarja	\$ 550.00	pza.			1	\$ 550.00				
Parrilla	\$ 400.00	pza.			1	\$ 400.00				
Mezcaldora	\$ 400.00	pza.			1	\$ 400.00				
Sillas plegables	\$ 200.00	pza.				\$ -	3	\$ 600.00		
Frigobar	\$ 1,800.00	pza.			1	\$ 1,800.00				
Colchon	\$ 1,000.00	pza.	1	\$ 1,000.00						
Respaldo sillón	\$ 400.00	pza.	1	\$ 400.00						
UNIDOR										
Resistol 850 amarillo	\$ 80.00	Lt.	0.5		0.3	\$ 24.00	0.1	\$ 8.00	0.08	\$ 6.40
ACABADO										
Resanador base agua (pino)	\$ 70.00	Lt.	0.5	\$ 35.00	0.5	\$ 35.00	0.2	\$ 14.00	0.1	\$ 7.00
Primer	\$ 117.50	Lt.	4	\$ 470.00	4	\$ 470.00	0.8	\$ 94.00	0.4	\$ 47.00
Laca	\$ 130.00	Lt.	4	\$ 520.00	4	\$ 520.00	0.8	\$ 104.00	0.4	\$ 52.00
Thiner	\$ 20.00	Lt.	8	\$ 160.00	8	\$ 160.00	0.8	\$ 16.00	0.4	\$ 8.00
TOTAL MATERIALES				\$ 4,902.67		\$ 6,273.11		\$ 1,132.34		\$ 254.95
MANO DE OBRA	\$ 1,820.00	día	2.4	\$ 4,368.00	2.4	\$ 4,368.00	0.27	\$ 485.33	0.17	\$ 312.00
COSTOS DIRECTOS				\$ 9,270.67		\$ 10,641.11		\$ 1,617.67		\$ 566.95

Tabla 1 formato INADEM

Análisis de precios de la competencia directa e indirecta Precio de venta de los productos/Servicios



Closet 4 en 1
\$ 18,499



Cocineta/Bar
\$20,999



Mesa/escritorio
\$ 3,199



Mesita comodín
\$ 999

Figura 3 Elaborada por Jorge Adolfo Martínez

Ventas

Descripción de clientes comerciales

Descripción del consumidor e información relevante del Mercado

Hombres y mujeres profesionistas de 29 a 34 años, con ingreso mensual de \$11,600 y hasta \$34,999.

Que vivan en casas pequeñas en el estado de Puebla

Área geográfica de alcance

Por el momento ciudad de Puebla capital

Puntos de venta y distribución

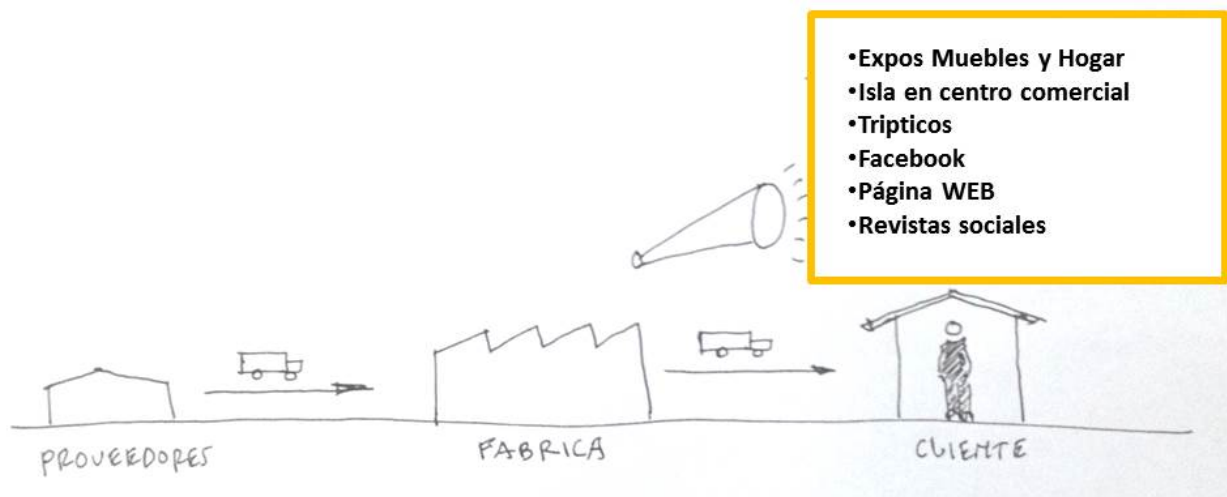


Figura 4 *Elaborada por Jorge Adolfo Martínez*

Ejercicio de proyección de ventas primer año

Ventas totales MENSUALES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Closet 4 en 1	\$ 36,758	\$ 38,596	\$ 40,526	\$ 42,552	\$ 44,680	\$ 46,914	\$ 49,260	\$ 51,723	\$ 54,309	\$ 57,024	\$ 59,875	\$ 62,869
Cocineta/Bar	\$ 42,192	\$ 44,302	\$ 46,517	\$ 48,843	\$ 51,285	\$ 53,849	\$ 56,541	\$ 59,368	\$ 62,337	\$ 65,454	\$ 68,726	\$ 72,163
Mesa/escritorio	\$ 19,242	\$ 20,204	\$ 21,214	\$ 22,275	\$ 23,389	\$ 24,558	\$ 25,786	\$ 27,076	\$ 28,429	\$ 29,851	\$ 31,343	\$ 32,911
Mesita comodín	\$ 13,488	\$ 14,162	\$ 14,870	\$ 15,614	\$ 16,394	\$ 17,214	\$ 18,075	\$ 18,979	\$ 19,927	\$ 20,924	\$ 21,970	\$ 23,069
Total	\$ 111,680	\$ 117,264	\$ 123,127	\$ 129,284	\$ 135,748	\$ 142,535	\$ 149,662	\$ 157,145	\$ 165,002	\$ 173,252	\$ 181,915	\$ 191,011

Tabla 2 Formato INADEM

Imagen/Publicidad/Promoción

Imagen (Nombre comercial, logotipo y slogan)



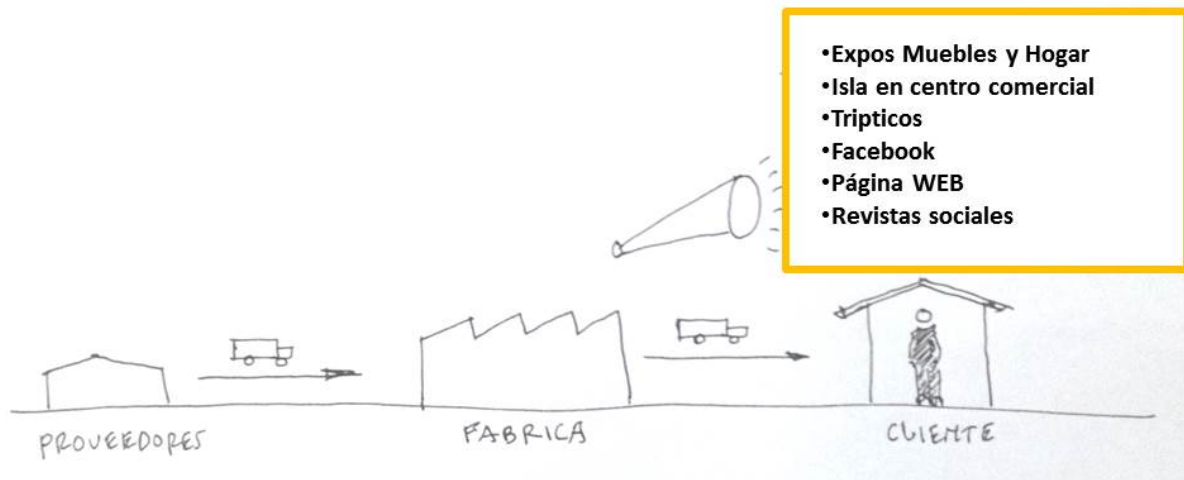
“LO PEQUEÑO PUEDE SER GRANDE”

Figura 5 *Elaborada por Jorge Adolfo Martínez*

Prototipo y diseño del producto/servicio



Plan de promoción (Promoción, Venta, Relaciones Públicas y Publicidad)



Elaboradas por Jorge Adolfo Martínez

Proceso General Operación de Negocio

Procesos de abasto, producción, almacenamiento, ventas y logística

Descripción de los productos o servicios que pretende producir o comercializar

•Características de los productos:

Muebles plegables, fabricados con madera de pino (triplay de 3 y 15 mm, tabla de 20mm de espesor.), herrajes comerciales (bisagras, tensores, correderas de extensión y jaladeras), acabados con lacas o tinte al aceite y sellador de altos sólidos).

Los muebles están diseñados para desarmarse para facilitar el traslado, ya que la empresa pretende vender en otros estados de la república mexicana.



Closet 4 en 1



Cocineta/Bar



Mesa/escriptorio



Mesita comodín

Abasto

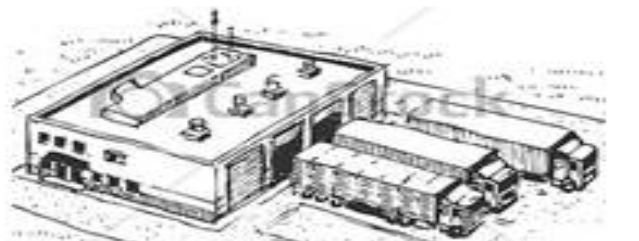
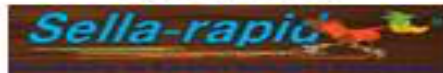
Materias primas y Proveedores

Triplay y tabla de pino, herrajes y accesorios, acabados

Maderería San Isidro



**Cerraduras y lámparas
S.A. de C.V.**



Proveedores

Figura 6 *Elaborada por Jorge Adolfo Martínez*

Maquinaria y herramientas de trabajo

Maquinaria y equipo

Sierra de banco

Taladro vertical

Sierra cinta

Cepillo para madera

Canteadora

Compresora negra

Compresora mediana

Compresora pequeña

Lijadora de banda

Esmeril

Caladora fina

Sierra tipo guillotina

Sierra tipo guillotina

Escopleadora

Herramienta manual eléctrica

Serrote eléctrico

Caladora

Taladro inalámbrico

Taladro inalámbrico

Taladro alámbrico

Taladro alámbrico

Taladro alámbrico

Lijadora

Clavadora neumática

Clavadora neumática

Router

Pulidora
Herramienta manual mecánica
Desarmadores
Pinzas
Pinzas
Pinzas
Martillo
Martillo
Plana
Nivel
Cutter
Pistola para pintura
Llaves de dado
Punzones
Brocas taladro y router
Formon
Prensas
Escuadras
Escalera multiusos
Tijeras
Discos para sierra de banco



Fotografía del taller de carpintería tomada por Jorge Adolfo Martínez

Personal de operaciones

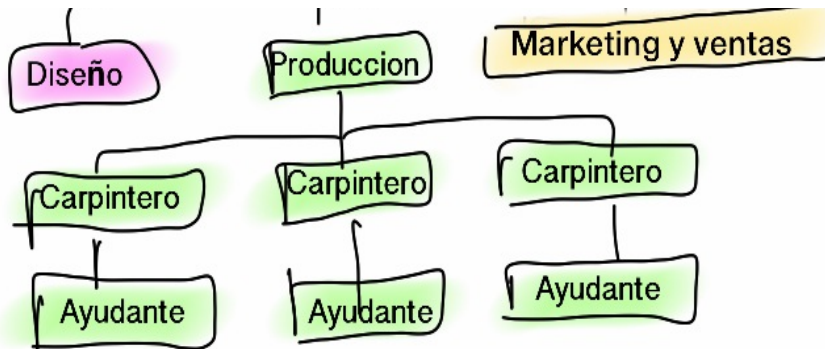


Figura 7 Elaborada por Jorge Adolfo Martínez

Almacenaje

Se cuenta con una pequeña bodega en el taller pero se pretende producir mediante un sistema de jalar así que almacenamiento será mínimo

Procesos (Descripción general de sus procesos principales)

Diagrama de flujo

Producción

•Diagrama del proceso de producción

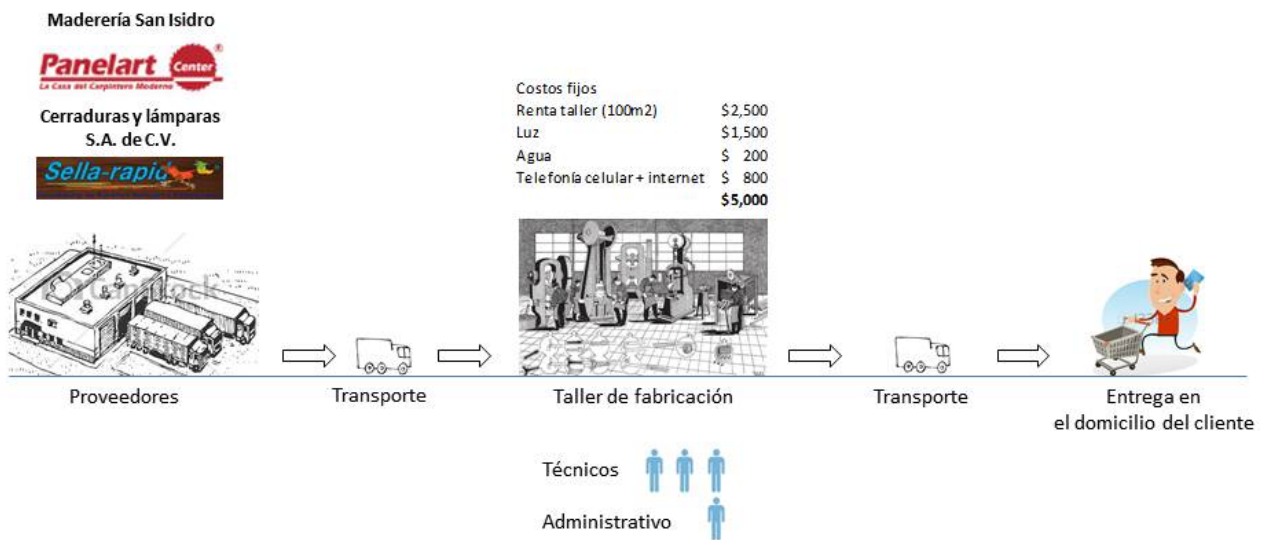


Figura 8 Elaborada por Jorge Adolfo Martínez

Producción

•Proceso para la atención de un pedido

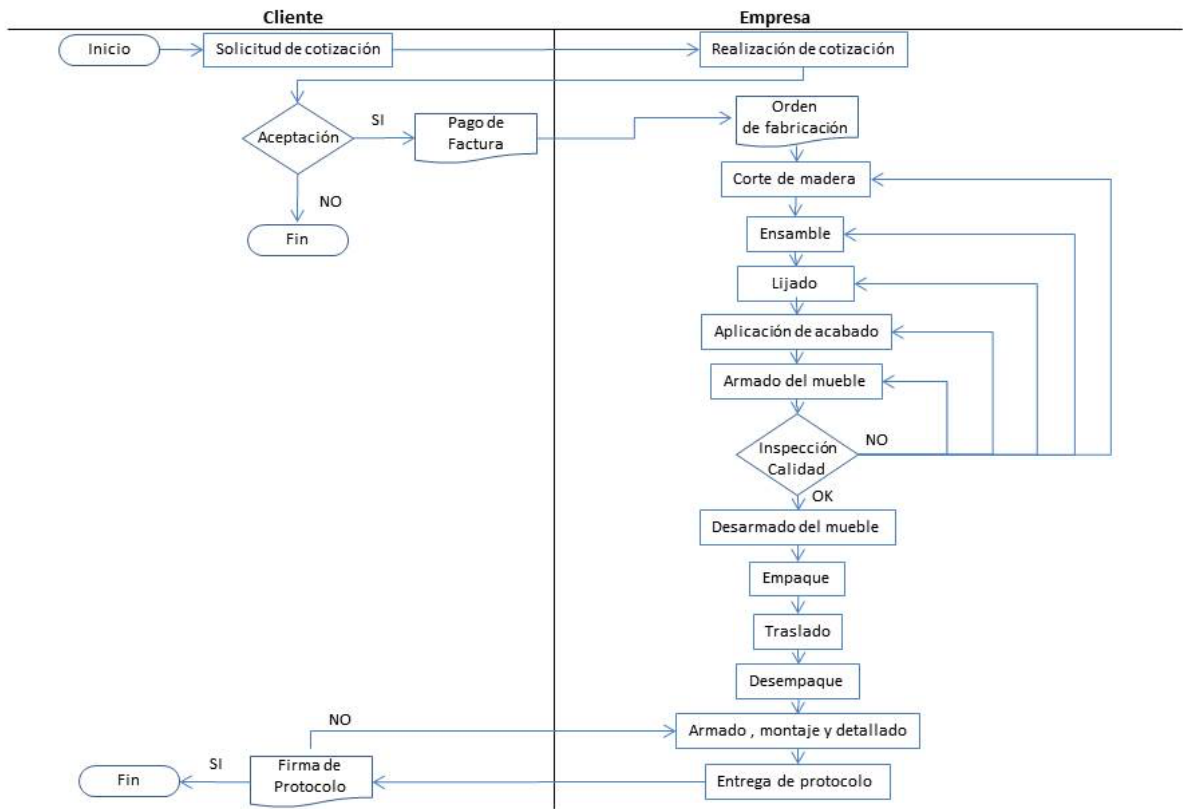
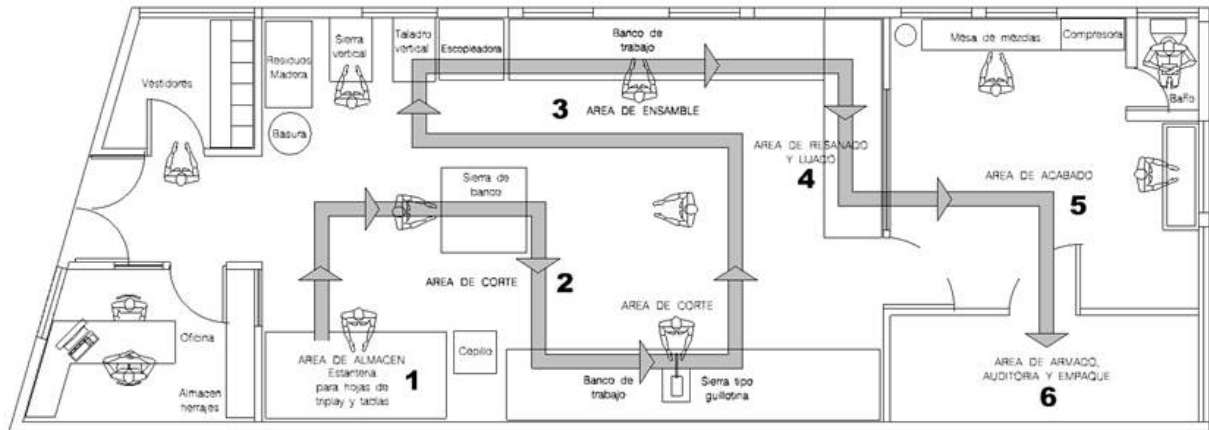


Figura 9 Elaborada por Jorge Adolfo Martínez

Layout

Producción

•Layout de Taller de carpintería



Area del taller = 96.50 m²

Herramienta menor

Taladros inalámbricos, clavadora neumática, pistola para aplicación de pintura, lijadora de banda, router, martillos, formones, desamadores, escuadras, prensas, brocas, plana, punzones, botadores.

Figura 10 Elaborada por Jorge Adolfo Martínez

Capacidad instalada y costos de operación

Un turno

Personal técnico (3)

Modelo	Piezas producidas al mes		Días productivos por mes	Muebles por día	Muebles	Días productivos por mueble	Piezas al mes	Días productivos utilizados al mes
Closet 4 en 1	5	24	24	0.208333333	1	4.8	2	9.6
Cocineta/Bar	5	24	24	0.208333333	1	4.8	1	4.8
Mesa/escritorio	45	24	24	1.875	1	0.533333333	8	4
Mesita comodín	70	24	24	2.916666667	1	0.342857143	16	5
	5						27	24
	5							
	45							
	70							
							Capacidad productiva utilizada	100%

Un turno

Personal técnico (6)

Modelo	Piezas producidas al mes		Días productivos por mes	Muebles por día	Muebles	Días productivos por mueble	Piezas al mes	Días productivos utilizados al mes
Closet 4 en 1	10		24	0.416666667	1	2.40	3	7.2
Cocineta/Bar	10		24	0.416666667	1	2.40	3	7.2
Mesa/escritorio	90		24	3.75	1	0.27	15	4.0
Mesita comodín	140		24	5.833333333	1	0.17	30	5.1
							51	24
							Capacidad productiva utilizada	100%

Dos turnos

Personal técnico (6)

Modelo	Piezas producidas al mes		Días productivos por mes	Muebles por día	Muebles	Días productivos por mueble	Piezas al mes	Días productivos utilizados al mes
Closet 4 en 1	20		24	0.833333333	1	1.2	7	8.4
Cocineta/Bar	20		24	0.833333333	1	1.2	7	8.4
Mesa/escritorio	180		24	7.5	1	0.133333333	22	2.933333333
Mesita comodín	280		24	11.66666667	1	0.085714286	44	3.771428571
							80	24
							Capacidad productiva utilizada	100%

Tres turnos

Personal técnico por turno (6)

Modelo	Piezas producidas al mes		Días productivos por mes	Muebles por día	Muebles	Días productivos por mueble	Piezas al mes	Días productivos utilizados al mes
Closet 4 en 1	30		24	1.25	1	0.8	11	8.8
Cocineta/Bar	30		24	1.25	1	0.8	11	8.8
Mesa/escritorio	270		24	11.25	1	0.088888889	34	3.022222222
Mesita comodín	420		24	17.5	1	0.057142857	67	3.828571429
							123	24
							Capacidad productiva utilizada	100%

Tabla 3 Formato INADEM

Aspectos de aseguramiento de calidad

Se tendrá un set de prototipos para capacitar al personal y se utilizarán como muestra para cumplir la calidad

Administración de Recursos Humanos.

Responsables del proyecto (curriculum de los emprendedores).

Arquitecto Jorge Adolfo Martínez Rodríguez
Cédula profesional No. 2274265

Carmen Serdán 1240, San José Chapulco, Puebla, Pue.
Tel. 044-22-23-24-6978 jorgeadolfo.martinez@gmail.com

Formación académica			Idiomas: INGLES Y ALEMAN BASICO		Diplomado en diseño de Business Plan					
Licenciatura en arquitectura	Título arquitecto	Cursos de computación	25 Cursos de capacitación en la ESCAP		Maestría en admón. de pequeñas y medianas empresas					
BUAP	BUAP		VOLKSWAGEN DE MEXICO	BUAP	INQBA					
1989	1995	1996	1997	1998	2005	2008	2010	2011	2012	2013
FREELANCER Colaboración como dibujante con Catedráticos de la universidad	VERTICE Proyectista de vivienda residencial	CONSTRUMERK Proyectista de vivienda de interés social	VOLKSWAGEN DE MEXICO Ing. en Planeación Sr. Planeación e Ingeniería de fabrica Diseño, coordinación, y supervisión de diferentes proyectos: ESCUELAS OFICINAS VESTIDORES TALLERES		Especialista en Ingeniería de planta Planeación concepto y estrategia Planeación conceptual de ubicación de nuevas naves, nuevas plantas. Coordinación de evaluaciones Técnico económicas PLANTA DE MOTORES SILAO		FREELANCER Diseño de conceptos, elaboración de plan de negocios y puesta en marcha de los siguientes pequeñas empresas TAGRES ARQUITECTOS Diseño y construcción HOSTALINN Hospedaje para estudiantes FLEXIMOBILES Taller de carpintería CAFERICIAS Cafetería			
Actividad laboral										
Trabajos particulares			DISEÑO Y CONSTRUCCION Principalmente Residencial 25 proyectos				Diseño y supervisión de HOSTAL 8 HABITACIONES MOTEL 20 HABITACIONES CASA DE PLAYA EN VERACRUZ CASA EN CHAPULCO			

Figura 11 Elaborada por Jorge Adolfo Martínez

Organigrama



Figura 12 Elaborada por Jorge Adolfo Martínez

Descripciones de puestos.

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO

Puesto: **Director**

Departamento: Dirección

Reporta a: Consejo ejecutivo

OBJETIVOS DE LOS PUESTOS

Habilidad para dirigir y administrar la empresa así como para crear relaciones publicas que contribuyan a crecimiento de la empresa

CLIENTES INTERNOS

Consejo ejecutivo

Gerentes de diseño, producción y marketing

CLIENTES EXTERNOS

Asesoría legal y contable, Clientes que compran los muebles que vende la compañía, Proveedores

Dependencias de gobierno (trámites y pagos de impuestos)

REQUISISTOS

Estudios mínimos licenciatura

Edad: 30 a 45 años

No antecedentes penales

Sexo: Indistinto

Experiencia mínima 5 años como Administrador de proyectos

COMPETENCIAS

Habilidad para dirección, Honestidad y Puntualidad

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO

Puesto: **Gerente de producción**

Departamento: Gerencia de producción

Reporta a: Director

OBJETIVOS DE LOS PUESTOS

Administrar personal técnico y cumplir con programa de producción proporcionado por la dirección

CLIENTES INTERNOS

Director

Gerentes de diseño y marketing

Personal productivo

CLIENTES EXTERNOS

Proveedores

REQUISITOS

Estudios mínimos preparatoria

Edad: 25 a 45 años

No antecedentes penales

Sexo: Indistinto

Experiencia mínima 3 años en el área de coordinación de personal productivo

COMPETENCIAS

Habilidad para coordinar

Honestidad

Puntualidad

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO

Puesto: **Gerente de Marketing y ventas**

Departamento: Gerencia de Marketing y ventas

Reporta a: Director

OBJETIVOS DE LOS PUESTOS

Diseñar estrategia de Marketing e implementar acciones para posicionar a la empresa en el mercado y cumplir con metas proporcionadas por la dirección

CLIENTES INTERNOS

Director

Gerentes de diseño y producción

CLIENTES EXTERNOS

Clientes que compran los productos que fabrica la empresa

Proveedores

REQUISITOS

Estudios mínimos preparatoria

Edad: 30 a 45 años

No antecedentes penales

Sexo: Indistinto

Experiencia mínima 5 años en el área de Marketing y ventas

COMPETENCIAS

Habilidad para coordinar

Honestidad

Puntualidad

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO

Puesto: **Gerente de diseño**

Departamento: Gerencia de diseño

Reporta a: Dirección

OBJETIVOS DE LOS PUESTOS

Habilidad para diseñar mobiliario

CLIENTES INTERNOS

Director

Gerentes de producción y marketing

CLIENTES EXTERNOS

Proveedores

REQUISITOS

Estudios mínimos licenciatura

Edad: 27 a 45 años

No antecedentes penales

Sexo: Indistinto

Experiencia mínima 3 años en el área de diseño de mobiliario

COMPETENCIAS

Habilidad para diseñar

Honestidad

Puntualidad

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO

Puesto: **Oficial carpintero**

Departamento: Producción

Reporta a: Coordinador de producción

OBJETIVOS DE LOS PUESTOS

El Oficial carpintero debe tener la habilidad para leer los planos constructivos de los muebles a fabricar, así como la habilidad para trazar y cortar la madera, para posteriormente realizar el ensamble de los muebles. Debe tener la habilidad para resanar y lijar la madera para posteriormente aplicar el acabado final, tintado y barnizado o laqueado.

CLIENTES INTERNOS

Coordinador de producción, Compañeros de producción que están en la estación posterior a la suya, Inspectores de calidad

CLIENTES EXTERNOS

Clientes que compran los muebles que vende la compañía y que requieren que sean armados en su domicilio.

REQUISITOS

Estudios mínimos secundaria

Edad: 25 a 45 años

Flexibilidad para rolar turnos, No antecedentes penales

Sexo: Hombre

Experiencia mínima 3 años como oficial carpintero

COMPETENCIAS

Habilidad para trabajo en equipo, Honestidad y Puntualidad

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO

Puesto: **Ayudante de carpintero**

Departamento: Producción

Reporta a: Coordinador de producción y Oficial carpintero

OBJETIVOS DE LOS PUESTOS

El ayudante de carpintero debe tener la habilidad para leer los planos constructivos de los muebles a fabricar, así como la habilidad para trazar y cortar la madera, para posteriormente realizar el ensamble de los muebles.

Debe tener la habilidad para resanar y lijar la madera

CLIENTES INTERNOS

Oficial carpintero, Coordinador de producción y Compañeros de producción que están en la estación posterior a la suya
Inspectores de calidad

CLIENTES EXTERNOS

Cientes que compran los muebles que vende la compañía y que requieren que sean armados en su domicilio.

REQUISITOS

Estudios mínimos secundaria

Edad: 25 a 45 años

Flexibilidad para rolar turnos

No antecedentes penales

Sexo: Hombre

Experiencia mínima 3 años como ayudante de carpintero

COMPETENCIAS

Habilidad para trabajo en equipo

Honestidad

Puntualidad

Cantidad de Personal y Costo de Nómina (corto, mediano y largo plazo).

Salarios	Diario	Semanal	Mensual	Prestaciones e impuestos	Mensual con prestaciones	Salario diario con prestaciones
				30%		
Diseñador, administrador	\$ 400.00	\$ 3,000.00	\$ 12,000.00	\$ 3,600.00	\$ 15,600.00	\$ 780.00
Oficial carpintero coordinador	\$ 200.00	\$ 1,500.00	\$ 6,000.00	\$ 1,800.00	\$ 7,800.00	\$ 390.00
Oficial carpintero	\$ 166.67	\$ 1,250.00	\$ 5,000.00	\$ 1,500.00	\$ 6,500.00	\$ 325.00
Ayudante de carpintero	\$ 133.33	\$ 1,000.00	\$ 4,000.00	\$ 1,200.00	\$ 5,200.00	\$ 260.00
					\$ 35,100.00	\$ 1,755.00

Tabla 4 Formato INADEM

Contabilidad y Finanzas.

Balance Inicial (Inversión inicial y fuentes de financiamiento inicial)

Cantidad	ACTIVO FIJO	Marca	Precio unitario	Aportación	Prestamo
96.5	Bienes inmuebles				
	Edificio (M2)		\$ 5,500	\$ 530,750	
	Maquinaria y equipo				
1	Sierra de banco	Craftsman	\$ 10,000	\$ 10,000	
1	Taladro vertical	Craftsman	\$ 7,000	\$ 7,000	
1	Sierra cinta	Craftsman	\$ 5,000	\$ 5,000	
1	Cepillo para madera	Craftsman	\$ 3,500	\$ 3,500	
1	Canteadora	Craftsman	\$ 3,000	\$ 3,000	
1	Compresora negra	Craftsman	\$ 3,500	\$ 3,500	
1	Compresora mediana		\$ 2,000	\$ 2,000	
1	Compresora pequeña		\$ 1,500	\$ 1,500	
1	Lijadora de banda	Craftsman	\$ 1,000	\$ 1,000	
1	Esmeril	Craftsman	\$ 600	\$ 600	
1	Caladora fina	Craftsman	\$ 800	\$ 800	
1	Sierra tipo guillotina	Craftsman	\$ 2,500	\$ 2,500	
1	Sierra tipo guillotina	Skil	\$ 1,700	\$ 1,700	
1	Escopleadora		\$ 2,000	\$ 2,000	
	Herramienta manual eléctrica				
1	Serrote eléctrico		\$ 1,000	\$ 1,000	
1	Caladora		\$ 700	\$ 700	
1	Taladro inalámbrico	Craftsman	\$ 1,000	\$ 1,000	
3	Taladro inalámbrico	Craftsman	\$ 2,500		\$ 7,500
1	Taladro alámbrico		\$ 300	\$ 300	
1	Taladro alámbrico		\$ 300	\$ 300	
1	Taladro alámbrico		\$ 300	\$ 300	
1	Lijadora		\$ 600	\$ 600	
1	Clavadora neumática	Bostich	\$ 4,000	\$ 4,000	
1	Clavadora neumática	Truper	\$ 4,000	\$ 4,000	
1	Router	Craftsman	\$ 1,500	\$ 1,500	
1	Pulidora	Bosch	\$ 1,500	\$ 1,500	
	Herramienta manual mecánica				
1	Desarmadores		\$ 500	\$ 500	
1	Pinzas		\$ 150	\$ 150	
1	Pinzas		\$ 120	\$ 120	
1	Pinzas		\$ 50	\$ 50	
1	Martillo		\$ 60	\$ 60	
1	Martillo		\$ 50	\$ 50	
1	Plana		\$ 400	\$ 400	
1	Nivel		\$ 50	\$ 50	
1	Cutter		\$ 20	\$ 20	
1	Pistola para pintura		\$ 150	\$ 150	
1	Llaves de dado		\$ 500	\$ 500	
1	Punzones		\$ 50	\$ 50	
1	Brocas taladro y router		\$ 1,000	\$ 1,000	
1	Formon		\$ 100	\$ 100	
1	Prensas		\$ 600	\$ 600	
1	Escuadras		\$ 100	\$ 100	
2	Escalera multiusos		\$ 1,000	\$ 2,000	
1	Tijeras		\$ 30	\$ 30	
1	Discos para sierra de banco		\$ 1,500	\$ 1,500	
	Mobiliario taller				
1	Estantería para madera		\$ 2,000	\$ 2,000	
3	Bancos de trabajo de madera		\$ 1,000	\$ 3,000	
1	Caja para desperdicios		\$ 1,000	\$ 1,000	
2	Estanterías metálicas		\$ 150	\$ 300	
1	Lockers		\$ 1,500	\$ 1,500	
1	Banca		\$ 500	\$ 500	
1	Carrito para herramientas		\$ 800	\$ 800	
1	Caja de herramientas		\$ 300	\$ 300	
1	Escritorio		\$ 1,000	\$ 1,000	
1	Silla con ruedas		\$ 500	\$ 500	
2	Sillas		\$ 150	\$ 300	
1	Estantería para tintas		\$ 300	\$ 300	
1	Banco para router		\$ 350	\$ 350	
1	Mesa para realizar mezclas		\$ 300	\$ 300	
1	Burritos de madera		\$ 100	\$ 100	
1	Banco con sistema giratorio		\$ 150	\$ 150	
1	Tableros para herramientas		\$ 800	\$ 800	
	EQUIPO DE OFICINA				
1	Computadora de escritorio		\$ 10,000	\$ 10,000	
1	Ipad 2 (16 GB)		\$ 4,000	\$ 4,000	
1	Impresora HP		\$ 3,000		\$ 3,000
	EQUIPO DE TRANSPORTE				
1	Camioneta Datsun 1977 con camper		\$ 39,000	\$ 39,000	
	ACTIVO DIFERIDO				
1	Diseño del concepto de negocio		\$ 100,000	\$ 100,000	
1	Diseño de prototipos		\$ 100,000	\$ 100,000	
1	Fabricación de prototipos		\$ 50,000	\$ 50,000	
7	Incubación y Plan de negocios		\$ 8,500	\$ 59,500	
6	Uniformes personal técnico		\$ 950		\$ 5,700
1	Stand para exhibiciones		\$ 20,000		\$ 20,000
1	Página WEB y videos		\$ 15,000		\$ 15,000
1	Renta de islas en expos y centros comerciales		\$ 91,450		\$ 91,450
1	Folleto		\$ 5,000		\$ 5,000
1	Registro de marca y modelos industriales		\$ 15,000		\$ 14,450
	CAPITAL DE TRABAJO (3 meses)				
3	Renta de taller		\$ 2,500		\$ 7,500
3	Servicios		\$ 2,800		\$ 8,400
3	Salarios		\$ 52,000		\$ 156,000
3	Materia prima		\$ 30,000		\$ 90,000
3	Contabilidad		\$ 3,000		\$ 9,000
3	Vendedores en stand		\$ 14,000		\$ 42,000
				\$ 973,180	\$ 475,000
				67%	33%

Tabla 5 Formato INADEM

Estados financieros (en pesos constantes) Flujo de efectivo por tres años (año 1 y 2 mensualmente, años 3 y 4 anualmente)

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS NETAS		111,680	117,264	123,127	129,284	135,748	142,535	149,662	157,145	165,002	173,252	181,915	191,011
COSTO DE VENTAS	- 312,900	- 56,333	- 59,150	- 62,107	- 65,212	- 68,473	- 71,897	- 75,492	- 79,266	- 83,229	- 87,391	- 91,760	- 96,348
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS		- 42,630	- 49,630	- 42,630	- 42,630	- 42,630	- 42,630	- 57,430	- 57,430	- 57,430	- 57,430	- 57,430	- 57,430
PAGO DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD		-	-	1,181	2,401	3,683	5,028	521	2,059	3,672	5,363	7,137	8,997
FLUJO NETO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	- 312,900	12,717	8,484	19,571	23,843	28,328	33,037	17,262	22,508	28,015	33,795	39,861	46,229
ACTIVIDADES DE INVERSION													
ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO	- 618,180								7,500				
EQUIPO DE TRANSPORTE	- 39,000												
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	- 17,000												
ADQUISICIÓN DE DIFERIDO	- 461,100								6,000				
DEPRECIACION Y AMORTIZACION		10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688
FLUJO NETO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSION	- 1,135,280	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	24,188	10,688	10,688	10,688	10,688
EFFECTIVO EXCEDENTE PARA APLICAR EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	- 1,448,180	23,405	19,172	30,259	34,530	39,015	43,724	27,949	46,696	38,702	44,482	50,549	56,916
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO													
ENTRADA DE EFECTIVO POR EMISION DE CAPITAL	973,180												
PRESTAMO EN EFECTIVO A LARGO PLAZO	475,000												
PAGO DE INTERÉS		4,750	4,750	4,750	4,750	4,750	4,750	4,750	4,613	4,476	4,336	4,196	4,053
AMORTIZACION DEL PRESTAMO		-	-	-	-	-	-	- 13,655	- 13,792	- 13,930	- 14,069	- 14,210	- 14,352
FLUJO NETO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	1,448,180	4,750	4,750	4,750	4,750	4,750	4,750	8,905	9,178	9,454	9,733	10,014	10,298
INCREMENTO NETO DE EFECTIVO Y DEMAS EQUIVALENTES DE EFECTIVO	-	28,155	23,922	35,009	39,280	43,765	48,474	19,044	37,517	29,248	34,749	40,535	46,618
EFFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO													
EFFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO ACUMULADO	-	28,155	23,922	35,009	39,280	43,765	48,474	19,044	37,517	29,248	34,749	40,535	46,618

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24
VENTAS NETAS	202,567	204,593	206,639	208,705	210,792	212,900	215,029	217,179	219,351	221,545	223,760	225,998
COSTO DE VENTAS	- 102,178	- 103,199	- 104,231	- 105,274	- 106,326	- 107,390	- 108,464	- 109,548	- 110,644	- 111,750	- 112,868	- 113,996
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	- 60,858	- 60,858	- 60,858	- 60,858	- 60,858	- 60,858	- 60,858	- 60,858	- 60,858	- 60,858	- 60,858	- 60,858
PAGO DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	9,974	10,433	10,897	11,366	11,839	12,318	12,801	13,288	13,781	14,279	14,781	15,289
FLUJO NETO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	49,505	50,968	52,446	53,939	55,447	56,970	58,508	60,061	61,630	63,215	64,816	66,432
ACTIVIDADES DE INVERSION												
ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO												
EQUIPO DE TRANSPORTE												
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA												
ADQUISICIÓN DE DIFERIDO												
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688
FLUJO NETO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSION	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688	10,688
EFFECTIVO EXCEDENTE PARA APLICAR EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	60,192	61,656	63,134	64,627	66,135	67,657	69,195	70,749	72,318	73,903	75,503	77,120
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO												
ENTRADA DE EFECTIVO POR EMISION DE CAPITAL												
PRESTAMO EN EFECTIVO A LARGO PLAZO												
PAGO DE INTERÉS	3,910	3,765	3,619	3,471	3,321	3,171	3,018	2,864	2,709	2,552	2,393	2,233
AMORTIZACION DEL PRESTAMO	- 14,495	- 14,640	- 14,787	- 14,935	- 15,084	- 15,235	- 15,387	- 15,541	- 15,696	- 15,853	- 16,012	- 16,172
FLUJO NETO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	- 10,586	- 10,875	- 11,168	- 11,464	- 11,763	- 12,064	- 12,369	- 12,677	- 12,988	- 13,302	- 13,619	- 13,939
INCREMENTO NETO DE EFECTIVO Y DEMAS EQUIVALENTES DE EFECTIVO	49,607	50,780	51,966	53,163	54,372	55,593	56,826	58,072	59,330	60,601	61,885	63,181
EFFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO												
EFFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO ACUMULADO	49,607	50,780	51,966	53,163	54,372	55,593	56,826	58,072	59,330	60,601	61,885	63,181

FLUJO DE EFECTIVO						
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS	-	1,777,626	2,569,057	3,039,621	3,596,377	4,255,112
COSTO DE VENTAS	- 312,900	- 896,659	- 1,295,867	- 1,533,226	- 1,814,062	- 2,146,337
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	-	- 607,360	- 730,297	- 773,959	- 820,304	- 869,501
PAGO DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	-	- 40,043	- 151,047	- 236,190	- 333,505	- 444,410
FLUJO NETO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	- 312,900	313,650	693,939	968,626	1,295,517	1,683,684
ACTIVIDADES DE INVERSION						
ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO	- 618,180					
EQUIPO DE TRANSPORTE	- 39,000					
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	- 17,000					
ADQUISICIÓN DE DIFERIDO	- 461,100					
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	-	128,250	128,250	128,250	128,250	128,250
FLUJO NETO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSION	- 1,135,280	128,250	128,250	128,250	141,750	128,250
EFFECTIVO EXCEDENTE PARA APLICAR EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	- 1,448,180	441,900	822,189	1,096,876	1,437,267	1,811,934
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO						
ENTRADA DE EFECTIVO POR EMISION DE CAPITAL	973,180	-	-	-	-	-
PRESTAMO EN EFECTIVO A LARGO PLAZO	475,000	-	-	-	-	-
PAGO DE INTERÉS	-	54,924	37,026	13,711	0	-
AMORTIZACION DEL PRESTAMO	-	- 84,008	- 183,838	- 207,154	0	-
FLUJO NETO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	1,448,180	- 29,084	- 146,813	- 193,443	0	-
INCREMENTO NETO DE EFECTIVO Y DEMAS EQUIVALENTES DE EFECTIVO	-	412,816	675,376	903,433	1,437,267	1,811,934
EFFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO	-	-	412,816	1,088,192	1,991,625	3,428,892
EFFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO ACUMULADO	-	412,816	1,088,192	1,991,625	3,428,892	5,240,826

Tablas 6 Formato INADEM

Estado de resultados anual (año 1 y 2 mensualmente, años 3 y 4 anualmente)

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS NETAS	\$ 111,680	\$ 117,264	\$ 123,127	\$ 129,284	\$ 135,748	\$ 142,535	\$ 149,662	\$ 157,145	\$ 165,002	\$ 173,252	\$ 181,915	\$ 191,011
COSTOS DE VENTAS	\$ 56,333	\$ 59,150	\$ 62,107	\$ 65,212	\$ 68,473	\$ 71,897	\$ 75,492	\$ 79,266	\$ 83,229	\$ 87,391	\$ 91,760	\$ 96,348
UTILIDAD BRUTA	\$ 55,347	\$ 58,114	\$ 61,020	\$ 64,071	\$ 67,275	\$ 70,639	\$ 74,170	\$ 77,879	\$ 81,773	\$ 85,862	\$ 90,155	\$ 94,662
GASTOS ADMON	\$ 16,630	\$ 16,630	\$ 16,630	\$ 16,630	\$ 16,630	\$ 16,630	\$ 24,430	\$ 24,430	\$ 24,430	\$ 24,430	\$ 24,430	\$ 24,430
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688
GASTOS VTAS	\$ 26,000	\$ 33,000	\$ 26,000	\$ 26,000	\$ 26,000	\$ 26,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 2,030	-\$ 2,203	\$ 7,703	\$ 10,754	\$ 13,957	\$ 17,321	\$ 6,053	\$ 9,761	\$ 13,655	\$ 17,744	\$ 22,037	\$ 26,545
GASTOS FINANCIEROS	\$ 4,750	\$ 4,750	\$ 4,750	\$ 4,750	\$ 4,750	\$ 4,750	\$ 4,750	\$ 4,613	\$ 4,476	\$ 4,336	\$ 4,196	\$ 4,053
UTILIDAD ANTES DE IMPU	-\$ 2,720	-\$ 6,953	\$ 2,953	\$ 6,004	\$ 9,207	\$ 12,571	\$ 1,303	\$ 5,148	\$ 9,180	\$ 13,408	\$ 17,842	\$ 22,491
ISR (30%)			\$ 886	\$ 1,801	\$ 2,762	\$ 3,771	\$ 391	\$ 1,544	\$ 2,754	\$ 4,022	\$ 5,352	\$ 6,747
PTU (10%)			\$ 295	\$ 600	\$ 921	\$ 1,257	\$ 130	\$ 515	\$ 918	\$ 1,341	\$ 1,784	\$ 2,249
UTILIDAD NETA	-\$ 2,720	-\$ 6,953	\$ 1,772	\$ 3,602	\$ 5,524	\$ 7,543	\$ 782	\$ 3,089	\$ 5,508	\$ 8,045	\$ 10,705	\$ 13,495
AMORTIZACION A CAPITAL	0	0	0	0	0	0	13655	13792	13930	14069	14210	14352
FLUJO	-\$ 2,720	-\$ 6,953	\$ 1,772	\$ 3,602	\$ 5,524	\$ 7,543	-\$ 12,874	-\$ 10,703	-\$ 8,422	-\$ 6,024	-\$ 3,505	-\$ 857

	MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24
VENTAS NETAS	\$ 202,567	\$ 204,593	\$ 206,639	\$ 208,705	\$ 210,792	\$ 212,900	\$ 215,029	\$ 217,179	\$ 219,351	\$ 221,545	\$ 223,760	\$ 225,998
COSTOS DE VENTAS	\$ 102,178	\$ 103,199	\$ 104,231	\$ 105,274	\$ 106,326	\$ 107,390	\$ 108,464	\$ 109,548	\$ 110,644	\$ 111,750	\$ 112,868	\$ 113,996
UTILIDAD BRUTA	\$ 100,389	\$ 101,393	\$ 102,407	\$ 103,431	\$ 104,466	\$ 105,510	\$ 106,565	\$ 107,631	\$ 108,707	\$ 109,794	\$ 110,892	\$ 112,001
GASTOS ADMON	\$ 25,828	\$ 25,828	\$ 25,828	\$ 25,828	\$ 25,828	\$ 25,828	\$ 25,828	\$ 25,828	\$ 25,828	\$ 25,828	\$ 25,828	\$ 25,828
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688	\$ 10,688
GASTOS VTAS	\$ 35,030	\$ 35,030	\$ 35,030	\$ 35,030	\$ 35,030	\$ 35,030	\$ 35,030	\$ 35,030	\$ 35,030	\$ 35,030	\$ 35,030	\$ 35,030
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 28,844	\$ 29,848	\$ 30,862	\$ 31,886	\$ 32,920	\$ 33,965	\$ 35,020	\$ 36,085	\$ 37,162	\$ 38,249	\$ 39,347	\$ 40,456
GASTOS FINANCIEROS	\$ 3,910	\$ 3,765	\$ 3,619	\$ 3,471	\$ 3,321	\$ 3,171	\$ 3,018	\$ 2,864	\$ 2,709	\$ 2,552	\$ 2,393	\$ 2,233
UTILIDAD ANTES DE IMPU	\$ 24,934	\$ 26,083	\$ 27,243	\$ 28,415	\$ 29,599	\$ 30,794	\$ 32,002	\$ 33,221	\$ 34,453	\$ 35,697	\$ 36,953	\$ 38,222
ISR (30%)	\$ 7,480	\$ 7,825	\$ 8,173	\$ 8,525	\$ 8,880	\$ 9,238	\$ 9,600	\$ 9,966	\$ 10,336	\$ 10,709	\$ 11,086	\$ 11,467
PTU (10%)	\$ 2,493	\$ 2,608	\$ 2,724	\$ 2,842	\$ 2,960	\$ 3,079	\$ 3,200	\$ 3,322	\$ 3,445	\$ 3,570	\$ 3,695	\$ 3,822
UTILIDAD NETA	\$ 14,960	\$ 15,650	\$ 16,346	\$ 17,049	\$ 17,759	\$ 18,477	\$ 19,201	\$ 19,933	\$ 20,672	\$ 21,418	\$ 22,172	\$ 22,933
AMORTIZACION A CAPITAL	14495	14640	14787	14935	15084	15235	15387	15541	15696	15853	16012	16172
FLUJO	\$ 465	\$ 1,009	\$ 1,559	\$ 2,114	\$ 2,675	\$ 3,242	\$ 3,814	\$ 4,392	\$ 4,975	\$ 5,565	\$ 6,160	\$ 6,761

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS	1,777,626	2,569,057	3,039,621	3,596,377	4,255,112
COSTOS DE VENTAS	896,659	1,295,867	1,533,226	1,814,062	2,146,337
UTILIDAD BRUTA	880,967	1,273,189	1,506,395	1,782,316	2,108,776
GASTOS ADMON	246,360	309,937	327,702	346,513	366,435
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	128,250	128,250	128,250	128,250	128,250
GASTOS VTAS	328,000	420,360	446,257	473,791	503,067
UTILIDAD DE OPERACIÓN	306,607	542,892	732,436	962,012	1,239,274
GASTOS FINANCIEROS	54,924	37,026	13,711	0	-
UTILIDAD ANTES DE IMPU	251,683	505,866	718,725	962,012	1,239,274
ISR (30%)	30,032	113,285	177,143	250,129	333,307
PTU (10%)	10,011	37,762	59,048	83,376	111,102
UTILIDAD NETA	211,640	354,820	482,535	628,507	794,865
AMORTIZACION A CAPITAL	84,008	183,838	207,154	0	-
FLUJO	127,633	170,981	275,382	628,507	794,865

Tablas 7 Formato INADEM

ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CIRCULANTE						
CAJA/BANCOS		374,905	864,121	1,431,876	2,364,927	3,477,927
CLIENTES						
CUENTAS POR COBRAR						
STOCK PERMANENTE	312,900	312,900	312,900	312,900	312,900	312,900
CAPITAL DE TRABAJO PERMANENTE	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	312,900	687,805	1,177,021	1,744,776	2,677,827	3,790,827
Fijo						
EDIFICIOS	530,750	530,750	530,750	530,750	530,750	530,750
EQUIPO DE TRANSPORTE	39,000	39,000	39,000	39,000	39,000	39,000
MAQUINARIA Y EQUIPO	87,430	87,430	87,430	87,430	87,430	87,430
MOBILIARIO Y EQUIPO DE COMPUTO	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		- 78,980	- 157,960	- 236,940	- 315,920	- 394,900
TOTAL ACTIVO FIJO	674,180	595,200	516,220	437,240	358,260	279,280
ACTIVO DIFERIDO						
Activo diferido	461,100	461,100	461,100	461,100	461,100	461,100
AMORTIZACIÓN ACUMULADA		- 128,250	- 256,500	- 384,750	- 513,000	- 641,250
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS						
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	461,100	332,850	204,600	76,350	- 51,900	- 180,150
TOTAL ACTIVO	1,448,180	1,615,855	1,897,841	2,258,366	2,984,187	3,889,957
PASIVO						
A COTO PLAZO						
PROVEEDORES						
ACREEDORES DIVERSOS						
ANTICIPO A CLIENTES						
INTERESES PAGADOS						
ISR POR PAGAR		30,032	113,285	177,143	250,129	333,307
PTU POR PAGAR		10,011	37,762	59,048	83,376	111,102
OTROS PASIVOS CIRCULANTE						
TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO	-	40,043	151,047	236,190	333,505	444,410
A LARGO PLAZO						
ACREEDORES A LARGO PLAZO	475,000	390,992	207,154	- 0	- 0	-
HIPOTECAS POR PAGAR						
OTROS PASIVOS FIJOS						
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	475,000	390,992	207,154	- 0	- 0	-
DIFERIDO						
INTERESES PAGADOS POR ANTICIPADO						
OTROS PASIVOS DIFERIDOS						
TOTAL PASIVO DIFERIDO						
TOTAL DE PASIVO	475,000	431,035	358,200	236,190	333,505	444,410
CAPITAL CONTABLE:						
CAPITAL APORTADO						
CAPITAL SOCIAL	973,180	973,180	973,180	973,180	973,180	973,180
PRESTAMO AMORTIZADO	-	-	-	-	-	-
CAPITAL GANADO						
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	-	211,640	354,820	482,535	628,507	794,865
UTILIDADES ACUMULADAS			211,640	566,460	1,048,996	1,677,503
TOTAL CAPITAL CONTABLE	973,180	1,184,820	1,539,640	2,022,176	2,650,683	3,445,547
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	1,448,180	1,615,855	1,897,841	2,258,366	2,984,187	3,889,957

Tablas 8 Formato INADEM

Indicadores Financieros

Liquidez / Prueba del ácido

	LIQUIDEZ				
Activo Circulante	687,805	1,177,021	1,744,776	2,677,827	3,790,827
Pasivo a Corto Plazo	40,043	151,047	236,190	333,505	444,410
La empresa dispone por años de	17.2	7.8	7.4	8.0	8.5
de Activo Circulante para pagar cada \$1.00 de obligaciones a corto plazo.					

Tabla 9 Formato INADEM

Período de recuperación de inversión –pay back.

PAY - BACK PROYECTADO: DEUDA TOTAL/RESULTADO NETO + CARGOS NO MONETARIOS (DEPREC Y AMORT)						
Deuda Total	475,000					
Utilidad Neta	2,472,367	0.15	9.2	Convertido a meses del promedio de 5 años		
reciación y amortización	641,250			se podría pagar el crédito		
	3,113,617					
		1	2	3	4	5
Deuda Total Anual		84,008	183,838	207,154	0	-
Utilidad Neta		211,640	354,820	482,535	628,507	794,865
reciación y amortización		128,250	128,250	128,250	128,250	128,250
		339,890	483,070	610,785	756,757	923,115
		0.25	0.38	0.34	0.00	0.00
Son los meses por cada año		3.0	4.6	4.1	0.0	
FLUJO DE EFECTIVO NETO PROYECTADO		1	2	3	4	5
		412,816	675,376	903,433	1,437,267	1,811,934
		Superavitario				
CAPACIDAD DE PAGO POR 5 AÑOS			POR AÑOS			Suma anual
UTILIDAD NETA anual	211,640	354,820	482,535	628,507	794,865	2,472,367
DEUDA TOTAL	84,008	183,838	207,154	0	0	475,000
Resultado anual	2.5	1.9	2.3			5.2
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION						
Años sobre flujos	- 1,448,180	412,816	675,376	903,433	1,437,267	1,811,934
	- 1,448,180	- 1,035,364	- 359,988	2.40	Años	

Tabla 10 Formato INADEM

Rentabilidad sobre la inversión

RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS TOTALES (ROA=RESULTADO NETO/ACTIVO TOTAL)					
Utilidad Neta	211,640	354,820	482,535	628,507	794,865
ACTIVO TOTAL	1,448,180	1,615,855	1,897,841	2,258,366	2,984,187
	0.15	0.22	0.25	0.28	0.27

Tabla 11 Formato INADEM

Rentabilidad sobre el capital contable

RENTABILIDAD SOBRE CAPITAL (ROE = RESULTADO NETO / CAPITAL CONTABLE)					
Resultado Neto (Utilidad Neta)	211,640	354,820	482,535	628,507	794,865
Capital Contable	1,184,820	1,539,640	2,022,176	2,650,683	3,445,547
Resultado anual	0.18	0.23	0.24	0.24	0.23
Resultado por 5 años	1.12				

Tabla 12 Formato INADEM

Punto de Equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$ 1,777,626	\$ 2,569,057	\$ 3,039,621	\$ 3,596,377	\$ 4,255,112
COSTOS FIJOS	\$ 797,577	\$ 1,046,620	\$ 1,152,110	\$ 1,282,058	\$ 1,442,161
COSTOS VARIABLES	\$ 896,659	\$ 1,295,867	\$ 1,533,226	\$ 1,814,062	\$ 2,146,337
COSTOS TOTALES	\$ 1,694,236	\$ 2,342,487	\$ 2,685,336	\$ 3,096,120	\$ 3,588,498
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	\$ 1,609,360	\$ 2,111,881	\$ 2,324,740	\$ 2,586,953	\$ 2,910,009
PUNTO DE EQUILIBRIO %	90.53	82.20	76.48	71.93	68.39

Tabla 13 Formato INADEM

VPN

VALOR PRESENTE NETO (VAN)	724,763.11
---------------------------	------------

TIR

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	47%
-------------------------------	-----

Costo de capital promedio ponderado (WACC)

(ke)	$\frac{CAA}{CAA+D}$	+	(Kd)	(1-T)	$\frac{D}{CAA+D}$	
	10%		973,180	+	475,000	
			973,180		475,000	
			475,000		12% (1-0,3)	
					973,180	475,000
	0.1		973,180	+	0.12	0.7
			1,448,180			475,000
						1,448,180
	0.1		0.672002099	+	0.12	0.7
						0.327997901
			0.06720021	+	0.084	0.327997901
			0.06720021		0.027551824	
WACC=			0.094752034		9.48	%

Tabla 14 Formato INADEM

Aspectos Legales.

Diferentes formas de crear tu negocio y sus particularidades (Persona Moral, Persona Física con Actividad Empresarial, etc.)

La empresa tributará en el régimen simplificado

Trámite o permiso adicional requerido para iniciar actividades (uso de suelo, licencias sanitarias, licencias ambientales, permiso de alcoholes, etc.)

Breves Aspectos de Derecho Laboral.

Documentos importantes para la empresa:

Reglamento interno

Contrato individual de trabajo

Propiedad Intelectual (Derechos de Autor, Modelos de Utilidad, Patentes, Marcas, Secretos Industriales, etc)

Se realizarán trámites ante el IMPI para el registro de marca, slogan y modelos industriales que serán los muebles plegables diseñados por la empresa

Plan de Trabajo en gráfica de Gantt.

En base a objetivos, definir todas las actividades, responsables y tiempo para llevar a cabo lo planteado en el plan de negocios, ruta crítica, etc.

Concepto	2014	2015												
	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Alta ante el SAT														
Busqueda de financiamiento														
Registros ante el IMPI														
Compra de vehículo y herramienta														
Contratación de personal técnico														
Fabricación de stands														
Capacitación a personal de ventas														
Montajes de Stands en plazas														
Inicio de producción														

Figura 13 *Elaborada por Jorge Adolfo Martínez*

3.4 Inicio de operaciones de la empresa PLEGAMUSS

En enero de 2015 PLEGAMUSS inició funciones.

De los 40 proyectos que participaron en el proceso de incubación solo 5 lograron iniciar operaciones tan pronto concluyó el proceso de incubación.

La incubadora los apoyó dándoles espacios gratuitos y en otras con precios preferenciales en espacios de exposiciones realizadas en el complejo cultural universitario.

También los presentó con quienes construían las casas para el sorteo de la BUAP, y algunos les compraron productos estaban emocionados ya empezaban a venderle a clientes importantes.

Los contactaron con UNIVERPRESARIOS donde los entrevistaban en su programa de Televisión y Radio de alguna manera tenían publicidad gratuita.

Y bueno cuando a través de la incubadora de la BUAP les consiguieron un espacio para participar en LA SEMANA NACIONAL DEL EMPRENDEDOR como expositores, pensaron que esto les iba a yudar a vender muebles a nivel nacional seguro que a algunas personas les interesarían sus productos.

Esto los ilusionaba pensando que venderían millones de pesos en muebles.

El estar en esa exposición recibían muy buenos comentarios sobre sus muebles e incluso algunos prospectos estuvieron muy interesados.

Aunado a esto la incubadora les mencionó que tenían la posibilidad de solicitar dinero a fondo perdido para comprar maquinaria y equipo, para hacer más competitiva la empresa.

Pues sin pensarlo más, prepararon los documentos solicitados y el Plan de Negocios detallado para justificar el apoyo solicitado.

En este proceso el emprendedor aplicó mucho de lo que aprendió mientras estudió la Maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas.

Aunado a esto la incubadora les ofreció el apoyo de una contadora para afinar sus estados financieros los cuales tenían que pasar diferentes pruebas para ser rentables.

Después de un mes de preparar información enviaron la solicitud al INADEM y afortunadamente la empresa PLEGAMUSS fue una de las beneficiadas en recibir este apoyo.

El dinero que recibieron lo invertimos comprando un ROUTER CNC lo cual les ayudaría para realizar cortes de madera y melamina de forma automatizada y con muchas variedades de forma, con esto serían más competitivos.

Durante este periodo seguían teniendo una buena sinergia entre publicidad y apoyo por parte de la incubadora.

Otro apoyo que les dio la Incubadora fue dándoles la oportunidad de presentar su proyecto a Empresarios del grupo llamado UBGA (Un Buen Grupo de Amigos) quienes les daban sugerencias para mejorar sus modelos de negocios.

Otro apoyo más de la Incubadora fue recomendarlos al programa organizado por el H. Ayuntamiento de Puebla llamado GRUPO ASESOR EMPRESARIAL donde les darían mentoría empresarios exitosos de la ciudad de Puebla con el objetivo de mejorar el modelo y funcionamiento del negocio.

Otro apoyo recibido por parte de la incubadora fue capacitación adicional en InQba:

Diplomado en Innovación

Diplomado en Alta Dirección

El INADEM los invitó a participar como caso de éxito en LA SEMANA NACIONAL DEL EMPRENDEDOR.

3.4.1 Se detienen las ventas

Todo iba bien hasta que pasados 2 años de haber iniciados operaciones en PLEGAMUSS y los apoyos de publicidad por parte de la incubadora disminuyeron llegó un momento en que las ventas se detuvieron y solo les quedaban capital de trabajo para sobrevivir 2 meses, si las ventas no se reactivaban tendrían que cerrar el negocio.

Estaban frustrados ya que aunque pasaban algunos clientes a su local no podían cerrar las ventas.

En esta etapa coincidió que estábamos en un curso en InQba y uno de los maestros había trabajado haciendo campañas de marketing para la empresa RYC ALIMENTOS (una empresa importante en Puebla dedicada a la venta de carne de res y cerdo), y dichas campañas habían contribuido para aumentar las ventas y eso es lo que nosotros necesitábamos VENDER, así que se acercaron con él y le preguntaron cuanto les cobraría por hacerles una campaña que les ayudará a reactivar las ventas, les envió una cotización por un monto de \$25,000 por sus servicios y necesitaba otros \$25,000 para implementar la estrategia.

El costo se les hizo alto ya que era poco el dinero con el que contaban y aunado que la propuesta que les envió no mostraba claramente como les ayudaría a reactivar las ventas, y otro factor que contribuyó para no contratar al consultor es que era prepotente y sarcástico lo que hizo rechazar la consultoría.

Tenían que buscar otra alternativa que fuera más viable para PLEGAMUSS, sin querer en esos días una de sus amigas de Facebook compartió algo relacionado con Jürgen Klaric el cual se mencionaba que era experto en ventas y su inconsciente en automático se conectó y pensaron eso es lo que necesitamos, así que empezaron a seguir en Facebook a Jürgen Klaric y a investigar más sobre él y descubrieron que ERA UN EXPERTO EN Neuromarketing y Neuroventas y que le daba consultoría a grandes empresas como TELCEL y que había escrito un libro que se llama “VENDELE A LA MENTE, NO A LA GENTE” no lo pensaron más y fueron a buscar y comprar el libro, lo leyeron de inmediato y entonces descubrieron porque se habían detenido las ventas en su empresa.

Les dolió mucho darse cuenta que el motivo por el cual no vendían era porque hacían o decían algo que hacía sentir mal al prospecto y esto bloqueaba la venta, en conclusión entendieron que “NO SABIAN VENDER”.

Se pusieron a reflexionar entonces como es que habían vendido varios proyectos de casas y descubrieron que ellos no les vendían a sus clientes, ellos les compraban es decir cómo eran sus compañeros de trabajo ellos veían su desempeño en los proyectos que llevaban en Volkswagen de México y eso les llamaba la atención y por eso los contrataban.

Y bueno las personas que los recomendaba la incubadora como los constructores de las casas del SORTEO BUAP, les compraban por recomendación de la incubadora y porque les permitían hacer una presentación de su empresa y ellos siempre presentaban la experiencia que habían tenido al trabajar en VWM y eso les daba confianza, por eso les compraban muebles.

Pero al VENDER SIN UTILIZAR UNA METODOLOGÍA pues trataban de improvisar al tener un prospecto que no conocían y que pasaba por el local pero fueron pocas las ventas que lograron hacer con personas que no conocían.

Fue triste para ellos, darse cuenta que por no lograr vender sus productos, todos los recursos que tenían no servían de mucho y estaban a punto de dejar sin empleo a 5 personas.

3.5 Implementando la metodología de Neuroventas en PLEGAMUSS

Tan pronto leyeron el libro "VENDELE A LA MENTE, NO A LA GENTE" empezaron a implementar los tips que ahí se mencionan.

Así que primero cambiaron el anuncio que estaba en la fachada del local ya que era confuso y no enviaba un mensaje claro además de que la composición gráfica no tenía elementos que llamaran la atención, incluso cuando alguna persona pasaba al local preguntaba que era lo que hacían o vendían.

Fotografía del anuncio en fachada antes de aplicación de NEUROVENTAS



Fotografía tomada por Jorge Adolfo Martínez

La siguiente fotografía muestra como quedó el anuncio en fachada al aplicar los principios de NEUROVENTAS Y NEUROPUBLICIDAD en abril 2018.



Fotografía tomada por Jorge Adolfo Martínez

Al cambiar el letrero lograron llamar la atención de quienes pasaban por la calle, el rostro de la mujer llamaba la atención ya que además de ser bella por instinto el ser humano al ver ojos busca encontrar la mirada para saber si existe alguna amenaza o no y además la mirada se dirigió al logo de PLEGAMUSS, entonces de forma instintiva nuestros prospectos veían a la mujer y después sus ojos y posteriormente al logo para finalmente ver el texto ROUTER CNC, además algo que llamaba la atención eran los recortes de letras y figuras. Después de colocar este anuncio empezaron a llegar más prospectos al local.

Una vez que los prospectos pasaban al local les mostraban el ROUTER CNC que realiza cortes automatizados, después le mostraban fotografías de los principales trabajos que habían realizado, mencionando los clientes más importantes. Esto siempre de forma amable y respetuosa.

Haciendo énfasis de los valores de la empresa HONESTIDAD, PUNTUALIDAD Y RESPETO.

Algo que también les ayudaba era mencionar que habían trabajado en Volkswagen de México durante 13 años ya que esto le hacía ver al prospecto que tenían experiencia y trato serio.

El siguiente paso era escuchar que producto o servicio necesitaban los clientes, entonces se le enseñaban muestras de materiales que podríamos usar en su proyectos desde maderas barnizadas hasta melamina, siempre pidiéndole que tocaran las muestras para sentir su textura, es parte importante en el proceso de venta que el prospecto toque y sienta texturas para que de forma inconsciente el cerebro se conecte aun más con el producto que le podríamos entregar.

Lo siguiente era darle el presupuesto en el momento si el producto que el requería así lo permitía o en dado caso de ser necesario acordábamos una cita para visitar su domicilio y tomar medidas para hacer el presupuesto,

Algo que recomienda la metodología de NEUROVENTAS es invitarle al prospecto un chocolate o dulce ya que el azúcar estimula al cerebro para comprar, nosotros teníamos un pequeño plato con kisses de chocolate y dulces y mientras charlaban con los prospectos les invitaban a que tomaran uno, coincidentemente paulatinamente los cierrres de venta empezaron a aumentar.

Y lo más importante es que empezaron a capacitar a sus carpinteros que estaban en local así que ahora no solo los emprendedores realizabamos las ventas, los carpinteros también empezaron a cerrar ventas al aplicar los pasos que les enseñaron.

Y lo importante una vez cerrada la venta era entregar un producto con buena calidad y sobretodo lo más importante para PLEGAMUSS era cumplir el plazo de entrega, ya que

habían detectado que los carpinteros normalmente no cumplían las fechas de entrega de los trabajos que les encargaban.

Así que la seriedad y calidad empezó a activar la publicidad de boca en boca.

Lo importante de entender como se comporta el cerebro en el proceso de compra les ayudó a saber que decir y como decirlo.

Se dieron cuenta que cuando saben cuales son las palabras o cosas que activan el cerebro para persuadir de forma positiva pueden conseguir acuerdos ganar-ganar de forma más fácil.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1 Introducción

A continuación se mencionarán cuales fueron los resultados al aplicar la METODOLOGÍA DE NEUROVENTAS DE JÜRGEN KLARIC en la empresa PLEGAMUSS.

4.2 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE NEUROVENTAS EN PLEGAMUSS

Al aplicar los principios y tips de NEUROVENTAS los ingresos de la empresa aumentaron ya que la demanda de sus productos aumentó y por lo tanto tuvieron que contratar más personal.

En el año 2018 después de aplicar los 6 modelos de la metodología de NEUROVENTAS llegaron a triplicar las ventas a \$200,000 pesos mensuales, lo cual les obligo a contratar a más personal hasta tener en su plantilla 11 empleados e incluso en algunos casos subcontrataban a un proveedor para realizar montajes.

Tan bien funcionaron las NEUROVENTAS aplicadas al letrero en la fachada del local para llamar la atención de quienes pasaban por la vialidad donde estaba ubicado el local, que incluso la delincuencia organizada empezó a hacer llamadas de extorsión, lo cual les causo mucho temor a los emprendedores ya que al no ceder a las peticiones de entregar dinero temieron por la integridad de su familia lo que les hizo reflexionar y darle prioridad a su integridad y seguridad.

Por lo tanto a finales de 2018 tomaron la decisión de cerrar PLEGAMUSS ya que al ser objetivo de la delincuencia no iban a estar tranquilos.

Es duro el camino del emprendedor hay que sorterar muchos obsatáculos pero lo más importante es disfrutar la tranquilidad y seguridad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las ventajas que tendrán las Mipymes si aplican la metodología de Neuroventas son las siguientes:

Podrán identificar cuales son los botones instintivos que oprimen con su producto o servicio para determinar de forma clara su discursos de ventas.

Tendrán la facilidad para poder transmitir de forma clara sus campañas de marketing y publicidad

Entenderán que es muy importante tener congruencia desde el nombre de la empresa, logo, colores de la identidad corporativa, instalaciones comerciales y discurso de venta. Todo esto para transmitir de forma clara su propuesta de valor.

Se esforzarán por acivar los 5 sentidos durante el proceso de prospección y cierre de venta.

Algo importante es que al aplicar la metodología de Neuroventas podrán dar respuesta a las objeciones que el prospecto puede presentar.

La principal contribución que haran las Neuroventas es aumentar la esperanza de vida y crecimiento de las Mipymes que son un importante motor de la economía de México.

Por los datos anteriormente mencionados creo que es importante que las instituciones de educación superior que imparten Licenciaturas, Posgrados de Administración de Empresas y que tengan Incubadoras de empresas, incluyan es sus programas de estudio la materia de Neuroventas, ya que no servirá de mucho saber PLANEAR, ORGANIZAR, DIRIGIR Y CONTROLA si la empresa no vende.

Es muy importante que los alumnos de la Maestría en gestión de las pequeñas y medianas empresas que se imparte en la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y los participantes en el proceso de Incubación de la Incubadora BUAP aprendan la metodología de NEUROVENTAS como parte de su preparación.

Por no utilizar alguna metodología la empresa PLEGAMUSS estuvo a punto de quebrar por no tener ventas.

Aunque tenían los conocimientos que les sirvieron para crear el modelo de negocios, el business plan e incluso conseguir financiamiento a fondo perdido del extinto INADEM y de contar con el respaldo de la Incubadora BUAP, el gran problema se presentó al no tener ventas.

Y bueno eso les pasó con esa empresa, pero con otros emprendimientos anteriores que fracasaron lo que les causó pérdida de tiempo, dinero, esfuerzo y mucho estrés.

El aprender a vender usando una metodología “NEUROVENTAS DE JÜRGEN KLARIC” les ha ayudado a mejorar sus emprendimientos y ahora se s más seguros para realizar proyectos con mayor impacto.

Ahora confirmamos que si alguien quiere EMPRENDER, primero debe aprender a vender.

Recomendaciones

A continuación, se enlistan una serie de recomendaciones producto de este trabajo de tesis.

- Incluir el tema de NEUROVENTAS en la Maestría en gestión de las pequeñas y medianas empresas que se imparte en la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, como tema complementario la metodología de NEUROVENTAS de Jürgen Klaric la cuál es práctica y fácil de implementar
- lincluir en los módulos que se imparten en el proceso de incubación de la Incubadora de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, como tema complementario la metodología de NEUROVENTAS de Jürgen Klaric la cuál es práctica y fácil de implementar

Contenido del temario sugerido:

- A.-Qué son las NEUROVENTAS y quién es su principal exponente en latinoamérica
- B.-Por que son más efectivas las NEUROVENTAS que metodologías tradicionales
- C.-El poder del código simbólico
- D.-La teoría de los 3 cerebros
- E.-El modelo de los botones reptiles
- F.-El modelo de retorno al confort
- G.-Activando los 5 sentidos en el proceso de venta
- H.-Es más fácil vender contando historias
- I.-Como generar el discurso de venta
- J.-Mantener la congruencia desde la idea del negocio hasta la venta y postventa
- K.-TIPS de NEUROPUBLICIDAD
- L.-La importancia de activar los gatillos mentales durante el proceso de venta
- M.-Ejemplos de la aplicación de las NEUROVENTAS

REFERENCIAS

Alcaráz Rodríguez R. (2011) “El emprendedor de éxito” (4.ª ed.). Mc Graw Hill.

Arenal Laza, C. (2017). Técnicas de venta: UF0031. Editorial Tutor Formación.

Barrio García, S. D. (2013). Venta personal: una perspectiva integrada y relacional. Editorial UOC.

Braidot, N.P.(2013). Neuroventas: conozca cómo funciona el cerebro para vender con inteligencia y resultados exitosos. Ediciones Granica.

Calle Madrid, C. A. (2016). El inconsciente y los sueños: correspondencia con el Hades griego. Fondo Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.

Chan Kim W. Mauborgne R. (2005) La estrategia del océano azul.(1.ª ed.) Grupo Editorial Norma S.A. de C.V.

Clotaire R. (2006) The Culture Code. Crown Publishing Group, a division of Random House, Inc., New York. Originally published in hardcover in the United States by Broadway Books, an imprint of the Doubleday Broadway Publishing Group, a division of Random House Inc., New York, in 2006, and subsequently published in paperback by Broadway Books in 2007.

Erickson, B.F. (2010). Ventas. Firms Press.

Edward L. Bernays. (1928) Propaganda, Renewed 1955 by Edward Bernays. Printed with the permission of the Estate of Edward Bernays. Copyright © 2005 Introduction by Mark Crispin Miller All rights reserved. Published by Ig Publishing.

Delgado, E. (2019). Psicoanálisis lacaniano: clínica y época: (Vol. P 1.ª ed.) El Fondo Editorial de la Pontificia universidad Católica del Perú.

González Badillo, J. L. (2013). Comportamiento humano: el recurso básico de las organizaciones empresariales. Publicaciones de la Universidad de Deusto.

González Domínguez, F. J. (2015). Creación de empresas: guía del emprendedor (4a. ed.) Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

Gutiérrez Aragón, Ó. (2016). Fundamentos de administración de empresas (2.ª ed.) Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

Hernández Sampieri R. Fernández Collado C. Baptista Lucio P. (2008). Metodología de la investigación (4.ª ed.) Compañía Editorial Ultra.

Hernández Ortiz, M.J.(2015). Administración de empresas (2.ª ed.) Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

Jung, C. G. (2010). O.C. Jung 09/1: Los arquetipos y lo inconsciente colectivo (2.ª ed.) Editorial Trotta, S.A.

Klaric J. (2016). Estamos ciegos (9.ª ed.) Lance Gráfico S.A.C.

Klaric J. (2016). Véndele a la mente, no a la gente (1.^a ed.) Paidós empresa en México.

Laos Sudea, J. A. (2017). Plan de negocios: una herramienta fundamental para las empresas con miras a exportar. Fondo Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.

Le Bon, G. (2014). Psicología de las masas (6.^a ed.) Ediciones Morata, S. L.

Luna González, A. C. (2016). Plan estratégico de negocios. Grupo Editorial Patria.

Macip Bazán R.(2006). Acción colectiva en la reconversión industrial (1.^a ed.) Lunarena, Arte Y Diseño S.A. de C.V.

Marín Tomé, F. (2015). Sigmund Freud: el psicoanálisis y las razones del malestar humano. Editorial UOC.

Malfitano Cayuela, O. (2007). Neuromarketing: cerebrando negocios y servicios. Ediciones Granica.

Pedraza Rendón, O. H. (2015). Modelo del plan de negocios: para la micro y pequeña empresa. Grupo Editorial Patria.

Prieto Herrera, J. E. (2002). Las ventas: una profesión para gente superior (3.^a ed.) Ecoe Ediciones.

Rajadell Carreras, M. (2016). Creación de empresas (3.^a ed.) Universitat Politècnica de Catalunya.

Recalde, M. M. (2013). Psicología (3.^a ed.). Ediciones del Aula Taller.

Renvoisé, P. (2013). Neuromarketing: el nervio de la venta. Editorial UOC.

Rodríguez Valencia J. (2003). Introducción a la administración con enfoque a sistemas (4.^a ed.) International Thomson Editores S.A. de C.V.

Segarra, E. (2010). ¡Empresas Ganadoras! ¿Cuál es su secreto? ¿Cuáles sus estrategias?. Bubok Publishing S.L.

Sérvulo Anzola (2007). Administración de pequeñas empresas (2.^a ed.) Edamasa impresiones S.A. de C.V.

Simons, H. (2013). El estudio de caso: teoría y práctica. Ediciones Morata, S. L.

Singer B. (2007). Vendedores perros (1.^a ed.) Santillana ediciones generales S.A. de C.V.

Álvarez M. (2022) El Inconsciente freudiano. PSICOANALISIS Revista de la Asociación Psicoanalítica Colombiana. 2022;34(1):55-74. Accessed August 19,2022.<https://0searchebscohostcom.bibliotecails.tec.mx/login.aspx?direct=true&db=edm&AN=158255528&lang=es&site=eds-live&scope=site>

María Desilumínate (2022, 22 de septiembre) El siglo del individualismo [video] Youtube.https://www.youtube.com/watch?v=oJWjmUmOU4I&ab_channel=Mar%C3%ADaDesilum%C3%ADnate

Jürgen Klaric. ¿Quién es Jürgen Klaric?. Consultado el 23 de marzo 2022. <http://www.jurgenklaric.com>

Planeta libros. ¿Quién es Jürgen Klaric?. Consultado el 23 de marzo 2022. <https://www.planetadelibros.com.mx/autor/jurgen-klaric/000038070>

Rodríguez, S.H. Y. (2020). Administración. Pensamiento, procesos estratégicos y administrativos para la era de la inteligencia artificial.. [VS eBooks académicos]. Recuperado de <https://tec.vitalsource.com/#/books/9781456279516/>

Speakers México. ¿Quién es Jürgen Klaric?. Consultado el 23 de marzo 2022. <https://speakersmexico.com/conferencistas/jurgen-klaric/>

Blog de Jürgen Klaric. Neuroventas. Consultado el 23 de marzo 2022. <https://blog.jurgenklaric.com/ventas/todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-neuroventas/>

4. Citas directas

Este es uno de los elementos donde tienes que poner mayor énfasis en el uso de la cursiva. Cabe destacar que las citas directas son aquellas en las cuales tomamos una frase o idea textual de otro autor para usarla en tu trabajo. Por ejemplo:

“El efecto patógeno depende de lo que haga el yo en semejante tensión conflictiva: si permanece fiel a su vasallaje hacia el mundo exterior y procura sujetar al ello, o si es avasallado por el ello y así se deja arrancar de la realidad” (Freud, 1924-1923, p. 157).