



UNIVERSIDAD VERACRUZANA

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN Especialización en Administración del Comercio Exterior

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PLATAFORMA SBDC GLOBAL

PRESENTADO POR:

Enrique Avila Deveze
Agustin Rafael Vega Rivadeneyra

ASESOR:

Dr. Alberto Rafael Castellot Rafful

Plan de negocios



GLOBAL

**Plataforma
de Comercio
Electrónico
Internacional**



Universidad Veracruzana

**Facultad de Contaduría
y Administración**

**Especialidad en
Administración de
Comercio Exterior**

**Plan de Negocios –
SBDC-Global.
Plataforma de Comercio
Electrónico Internacional
(Propuesta)**

**Enrique Avila Deveze
Agustin Rafael Vega Rivadeneyra**

1.0 Resumen Ejecutivo	1
1.1 Objetivos	2
1.2 Misión	2
1.3 Claves del Éxito.....	2
2.0 Resumen de la Organización.....	3
2.1 Entidad Legal	4
2.2 Resumen de Inicio.....	4
Table: Plan de Inicio	5
2.3 Locaciones e Instalaciones	5
3.0 Servicios	6
3.1 Descripción de Servicios	6
3.2 Proveedores Alternativos	7
3.3 Folletos Impresos	7
3.4 Despacho (Pedidos).....	7
3.5 Tecnología	7
3.6 Futuros Servicios.....	8
4.0 Resumen de Análisis del Mercado.....	8
4.1 Segmentación del Mercado.....	9
Table: Análisis del Mercado.....	9
4.2 Estrategia de Segmentación de Mercado	9
4.2.1 Necesidades del Mercado	9
4.2.2 Tendencias del Mercado	10
4.2.3 Crecimiento del Mercado	10
4.3 Análisis de Proveedores de Servicios	11
4.3.1 Participantes de la Organización	12
4.3.2 Distribución de Servicios	12
4.3.3 Patrones de Uso y Alternativas.....	12
4.3.4 Alternativas Principales	13
5.0 Resumen de Estrategias e Implementación	13
5.1 Análisis de FODA	13
5.1.1 Fortalezas	14
5.1.2 Debilidades	14
5.1.3 Oportunidades	14
5.1.4 Amenazas.....	14
5.2 Proposición de Valor	15
5.3 Ventaja Competitiva	15
5.4 Estrategia de Marketing	15
5.4.1 Declaración de Posicionamiento.....	15
5.4.2 Estrategia de Precios.....	16
5.4.3 Estrategia de Promoción	16
5.4.4 Estrategia de Distribución.....	16
5.4.5 Programas de Marketing	17
5.5 Estrategia de Recaudación de Fondos	17
5.5.1 Pronóstico de Recaudación de Fondos	17
Table: Pronóstico de Recaudación de Fondos	18
5.5.2 Programas de Recaudación de Fondos	19
5.6 Alianzas Estratégicas	19



5.7 Plan de Metas	19
Table: Metas.....	20
6.0 Resumen del Personal.....	20
6.1 Estructura Organizacional.....	21
6.2 Plan de Personal.....	21
Table: Personal.....	21
7.0 Plan Financiero.....	21
7.1 Financiamiento Inicial.....	22
Table: Financiamiento de Inicio	22
7.2 Suposiciones Generales	22
7.3 Indicadores Financieros Clave	23
7.4 Análisis de Punto de Equilibrio	23
Table: Análisis de Punto de equilibrio.....	24
7.5 Flujo de Caja Proyectado	24
Table: Flujo de Efectivo	25
7.6 Balance General Proyectado	25
Table: Balance General	26
7.7 Índices.....	26
Table: Índices	26
7.8 Plan a Largo Plazo.....	27
7.9 Valuación	28
Table: Análisis de Inversión.....	28

1.0 Resumen Ejecutivo

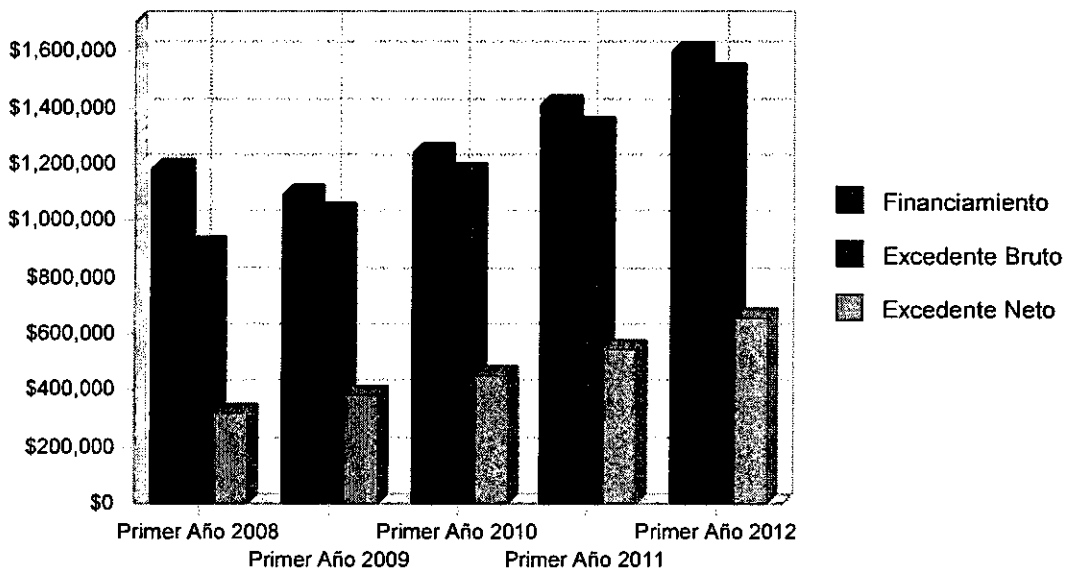
SBDC-Global es la compañía desarrolladora de la plataforma de comercio electrónico del mismo nombre, que ofrece servicios de *hosting* gratuito de ofertas y demandas de productos en la web, además de ser la única con una base de datos de usuarios precalificados por asesores SBDCs en México y Estados Unidos.

La razón de ser de **SCBD-Global** es generar indicadores de impacto económico, es decir, evidencias del beneficio social que representa la asesoría y *hosting* de ofertas y demandas gratuitamente en internet, entre la red más importante de centros de desarrollo de pequeñas empresas en el mundo, la ASBDC de Estados Unidos, y su equivalente en México, la AMCDPE. Contando con más de 750,000 PYMEs en Estados Unidos listas para comenzar a negociar con productores y compradores mexicanos.

Los resultados que se derivarán de la plataforma de comercio **SBDC-Global**, incrementarán los impactos económicos por medio de elevar la competitividad, mejorar la capacidad de comercio y la creación de empleos para ambas PYMES tanto en México como en Estados Unidos.

Alternamente, administra un programa de recaudación de fondos basado en la venta de espacios virtuales de publicidad, que busca en primer lugar servir de complemento al financiamiento gestionado para su operación y además para contribuir con la AMCDPE en los esfuerzos de expansión del modelo SBDC en México.

Visión Global



1.1 Objetivos

Crear oportunidades bilaterales de comercio internacional entre México y los Estados Unidos de América en el marco del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN).

Generar indicadores de impacto económico, principalmente desde el punto de vista de ingresos generados.

Lo anterior mediante la promoción de la plataforma SBDC-Global ante las principales audiencias de los grupos de interés relacionados, como son gobierno, empresas, bancos, universidades, y los actores involucrados en el comercio internacional.

1.2 Misión

Apoyar el desarrollo comercial de las PYMEs, a través de los servicios de asesores SBDCs de Estados Unidos y México para desarrollar permanentemente la competitividad de la empresa, enlazando a sus respectivos clientes con las oportunidades derivadas del TLCAN y capitalizando las redes de SBDCs de ambos países.

Visión

Ser la principal instancia de promoción comercial que apoye el comercio de las empresas de las redes SBDCs de México y Estados Unidos, así como en la búsqueda y consolidación de nuevos mercados, impulsando el desarrollo económico y social de ambos países.

1.3 Claves del Éxito

Posicionamiento: Lograr colocar la idea de la plataforma SBDC-Global y su potencial en las mentes y los planes de todos los grupos de interés relacionados.

Desarrollo: Operar y retroalimentar constante y adecuadamente los contenidos y usabilidad de la plataforma a manera de que la experiencia del usuario sea cómoda, ágil y útil.

Financiamiento: A consecuencia de un buen posicionamiento poder concretar acuerdos de apoyo económico a la plataforma principalmente de parte de los tres niveles del sector gobierno.

Impacto Económico: Registrar de manera efectiva y veraz el impacto económico, con el fin de fortalecer el posicionamiento, facilitar el constante desarrollo y rendir cuentas ante el financiamiento.

capacidad de comercio y la creación de empleos para ambas PYMES tanto en México como en Estados Unidos. La plataforma de comercio es viable para construirse sustentablemente, ya que utilizará tecnología de Internet accesible, bases de clientes existentes tanto en las redes de Estados Unidos como de México y el capital intelectual de los asesores de los SBDCs. En conclusión, la Plataforma de comercio **SBDC-Global** es una componente significativa del Programa de Colaboración de la Asociación Mexicana de SBDCs y está perfectamente alineada con la Alianza para la Prosperidad entre México y Estados Unidos.

2.1 Entidad Legal

Está por determinarse la razón social bajo la cual se creará la plataforma, se sugiere sea una Asociación Civil ya que es una organización sin fines de lucro, además se planea también su registro como donataria para poder ampliar las fuentes de financiamiento.

Independientemente de la razón social, su acta constitutiva deberá adecuarse, además de a los lineamientos mexicanos, al marco legal de Estados Unidos y de USAID principalmente.

Asimismo debe hacerse mención del dominio web y la propiedad de los derechos de las bases de datos generadas por la plataforma y su confidencialidad.

De igual forma deberá registrarse la marca SBDC-Global ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial dentro de las clases 42 y 45 para proteger la imagen de la plataforma en un amplio campo de acción.

2.2 Resumen de Inicio

Los gastos iniciales se componen de \$20,000 para gastos legales de la constitución de la organización ante notario, registro de marca, entre otros gastos legales en los que deba incurrirse; \$10,000 por las asesorías externas necesarias en cuanto a la determinación de la forma legal de constitución y aspectos legales de confidencialidad y manejo de derechos de la plataforma; \$5,000 para artículos varios de papelería entre los que puede incluirse hojas, cartuchos de tinta, lapiceros, etc.; \$15,000 para servicios, es decir, luz, teléfono e internet de la oficina estimados para 3 meses; y por último renta estimada en \$6,000 tomando en cuenta depósito y 3 meses por anticipado resultando un total de \$24,000.

Los activos planeados para inicio de operaciones son 1 escritorio, 6 mesas, 7 sillas y 3 archiveros, todos de línea económica con un estimado de \$20,000 en el rubro de activos de corto plazo. En el rubro de largo plazo se estima la adquisición de 3 computadoras de un aproximado de \$15,000 cada una y 2 impresoras de \$2,500 teniendo un total de \$50,000.

Asimismo contar con \$129,000 en efectivo para el pago de sueldos de personal por 3 meses, constituidos tentativamente de la siguiente manera, 1 mando superior con sueldo de \$10,000, 3 mandos intermedios, con sueldos de \$6,500, cada uno con un subordinado con un sueldo de \$4,500 (las características de estos puestos se describirán más adelante).

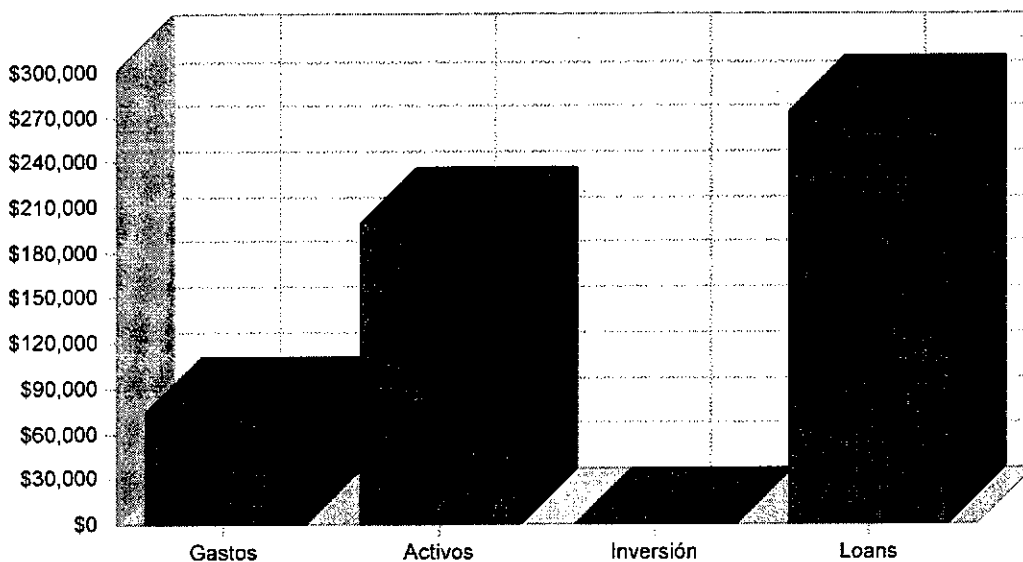
Los recursos necesarios para comenzar por concepto de gastos iniciales y activos serán aportados en conjunto por la Universidad Veracruzana y la Universidad de Texas en San Antonio, en cuanto a sueldos la Universidad Veracruzana cubre el mando superior y el resto por el programa TIES.

NOTA: Los datos de la tabla siguiente estan expresados en Pesos Mexicanos.

Table: Plan de Inicio

Plan de Inicio	
Activos Requeridos	
Gastos de Inicio	
Gastos Legales	\$20,000
Papelaría y Útiles	\$5,000
Consultoría	\$10,000
Servicios	\$15,000
Renta	\$24,000
Total de Gastos de Inicio	\$74,000
Activos de Inicio	
Efectivo Requerido	\$129,000
Otros Activos de Corto Plazo	\$20,000
Activos a Largo Plazo	\$50,000
Total de Activos	\$199,000
Total de Requisitos	\$273,000

Resumen de Inicio



2.3 Locaciones e Instalaciones

SBDC-Global se localizara en las instalaciones de la Universidad Veracruzana, campus Xalapa. La universidad cuenta con las características técnicas para albergar a los

miembros de desarrollo de la plataforma, y está dispuesta a absorber parte del costo de operación de la misma.

3.0 Servicios

SBDC-Global ofrece crear oportunidades bilaterales de comercio internacional y generar indicadores de impacto económico, mediante una plataforma única en el mundo ya que minimiza los riesgos debido a la precalificación de clientes realizada por asesores SBDC en ambas partes.

3.1 Descripción de Servicios

En **SBDC-Global** las oportunidades bilaterales se crean mediante el *hosting* de ofertas y demandas de productos de pequeños y medianos negocios precalificadas por un asesor SBDC quien determina son aptas para incursionar en el comercio internacional, dando lugar a otros asesores de evaluar vía web las opciones de negocio e informar a empresarios para negociar en la satisfacción de una demanda o el requerimiento de alguna mercancía ofrecida. Y el impacto económico se registra mediante la evaluación de los empresarios entre si, al concretar una negociación.

Un ejemplo del proceso generado por **SBDC-Global** podría ser el de un cliente de un SBDC de Seattle, Washington, que es propietario de una pequeña tienda de suministros para jardinería y desea adquirir una línea exclusiva de cerámica mexicana. El propietario de la PYME en los Estados Unidos se acercaría al SBDC de Seattle y discutiría la viabilidad de introducir esta nueva línea de cerámica con su asesor. Asumiendo que la idea se viable, el asesor del SBDC de Seattle haría pública esta oferta de compra precalificada en la página Web de **SBDC-Global** y se transmitiría a todos los asesores de los SBDCs de México. Un asesor, por decir, en un SBDC de Oaxaca informaría a sus clientes productores de cerámica de la oferta de compra y les asistiría en preparar una respuesta a esta oferta.

Una vez que la oferta de compra expire, el propietario de la tienda de insumos de jardinería, se sentaría con el asesor del SBDC de Seattle para evaluar las diferentes respuestas que se recibieron de los clientes de los SBDCs de México productores de cerámica. Una oferta generada en un área rural de Oaxaca podría llamar la atención del propietario de la tienda de jardinería por su estilo único, por su aparente buena calidad y por su precio competitivo. Con el apoyo de los asesores de los SBDCs de Seattle y Oaxaca, el dueño de la tienda de jardinería y el productor de cerámica en el área rural comenzarían a negociar los precios y la venta se llevaría a cabo. El resultado es que el dueño de la tienda de jardinería ha adquirido una línea única de cerámica para vender y que el productor rural del cerámica tiene acceso al mayor mercado de consumo del mundo. Ambos factores en esta ecuación, ganan y el modelo de los SBDCs en este ejemplo, con el apoyo de la plataforma de comercio **SBDC-Global** habrán ayudado a dos pequeñas empresas a ser más competitivas globalmente.

3.2 Proveedores Alternativos

Aunque existen varias compañías que ofrecen el servicio de transacciones internacionales por internet, ninguna ofrece la minimización de riesgos que provee el estar "respaldado" y asesorado por un centro SBDC, además de que ninguna de las otras plataformas ofrece un servicio gratuito por la oportunidad de expandir su mercado en el ámbito internacional. Por esto que creemos que nuestra posición es única en el mercado y combinado con la asesoría especializada y gratuita de los centros SBDC tanto en Estados Unidos como en México, podemos crecer rápidamente como líder en el manejo electrónico de negociaciones internacionales y de generación de impacto entre estos dos países.

3.3 Folletos Impresos

Los folletos usados por SBDC-Global contendrán las metas de la organización, el logo, la dirección en internet así como un texto de inducción al servicio que ofrecemos y a los SBDC's tanto de México como de Estados Unidos, según sea el caso. Y por último los logos de nuestros patrocinadores, que a la fecha son TIES, UTSA, UV, ASBDC y AMCDPE.

3.4 Despacho (Pedidos)

El número total de negociaciones, y ofertas y demandas de productos a albergar, así como el número de usuarios, están por definirse y se hará en base al estudio de mercado que se desarrollara más adelante.

Sin embargo se considera que el costo de operación será fijo e independiente al volumen, ya que gran parte del mantenimiento y control sobre negociaciones y usuarios(empresarios) serán monitoreados por los usuarios(asesores), según las facultades establecidas para los distintos usuarios de la plataforma, transfiriendo así el reducido costo de la parte de la plataforma que requiere intervención humana a los centros SBDC pero dentro de las responsabilidades de sus asesores, y además con la posibilidad de expansión flexible al crecimiento de la red de centros SBDC en México y Estados Unidos, ya que al haber más clientes, habrá más centros y mas asesores, y por consiguiente un aumento en la captura de impacto económico y oportunidades de comercio bilaterales.

El costo mensual estimado para la operación sería de \$54,000 considerando sueldos y gastos de renta y servicios.

3.5 Tecnología

Durante el inicio de operaciones se trabajara principalmente en el desarrollo de la plataforma SBDC-Global, después se procederá a una etapa beta de pruebas de la misma, para después liberar la primer versión a todos los centros especializados en comercio internacional pertenecientes a la ASBDC y la AMCDPE.

La tecnología utilizada para el desarrollo de la pagina web es PHP y MySQL, así como Pearl, entre otros, para la conexión entre las base de datos de Estados Unidos y la de México.

3.6 Futuros Servicios

Conforme se consigan mayores financiamientos, se pretende adquirir mas bases de datos estadísticas para apoyo y uso de los asesores, así como alimentar cada vez de más y mejor información que les facilite la asesoría y creación de oportunidades de negocio para sus clientes.

Asimismo se pretende ofrecer cursos en línea tanto para asesores como para empresarios, tan numerosos y específicos como los usuarios lo requieran y el financiamiento lo permita; esto con el fin de apoyar en las metas de capacitación de los centros SBDC de México y los Estados Unidos.

También es importante señalar que aunque el propósito principal es el vincular y fomentar el comercio internacional, también queda totalmente abierta la posibilidad de negociar dentro del mismo país, y es otra área que no ha sido explotada ya que ni en Estados Unidos ni en México se cuenta con un vinculo en tiempo real de las ofertas y demandas de los clientes de los centros de las redes SBDCs de estos países.

4.0 Resumen de Análisis del Mercado

Por parte de Estados Unidos los pequeños negocios son el motor de crecimiento de la economía. En la actualidad hay mas de 22 millones de pequeños negocios, y el número está creciendo rápidamente, tan solo el año pasado se iniciaron 800,000. Los pequeños negocios son el 99% del total de negocios de los Estados Unidos y emplean el 53% de la fuerza de trabajo y contribuyen a más de la mitad del PIB de ese país.

La ASBDC fue fundada en 1979 y ha sido lider en la asistencia a pequeños negocios desde entonces con su modelo de centros de desarrollo, creando una mezcla única entre universidades, gobierno y la iniciativa privada. En la actualidad hay aproximadamente 1,000 centros afiliados a la ASBDC y más de 5,000 asesores que proveen servicios sin costo de asesoría y entrenamiento de bajo costo que atienden más de 1.2 millones de negocios anualmente, de los cuales 710,000 tuvieron una atención de mínimo una hora de atención personal o dos horas en entrenamiento grupal. (http://www.asbdc-us.org/About_Us/aboutus.html 21/Jul/2008)

Por el otro lado en México, hay un total aproximado de 4 millones de PYMEs, que representan el 99.8% del total de empresas del país, y participan en 52% al PIB, aportando también 72% de las fuentes de empleo(INEGI).

Del total de PYMEs, el 66% corresponden al sector comercio, seguidos del sector de servicios con 28%. Más de 6 de cada 10 cuenta con menos de 10 trabajadores. Y las PYMEs de la industria de la construcción promedian las mayores ganancias. (<http://mx.news.yahoo.com/s/17082007/65/n-business-mastercard-apuesta-pymes.html> 21/Jul/2008)

La AMCDPE, la asociación que une los SBDCs de México, cuenta con 600 asesores capacitados en el modelo SBDC y 46 centros afiliados actualmente, lo cual representa un

amplio crecimiento desde su creación en 2003, además de contar con la meta de 100 centros para el año 2009.(Datos Confidenciales)

Sin embargo, es difícil determinar cuántas realizan comercio vía internet por plataformas similares, ya que estas no reportan públicamente sus estadísticas, además de que gran parte del flujo de transacciones que manejan corresponden a comercio informal, además de que ninguna ofrece la profundidad de servicio que distingue a SBDC-Global.

4.1 Segmentación del Mercado

SBDC-Global ubica 2 mercados principales, divididos en Estados Unidos y México. Para estados unidos se ubica un mercado potencial de 1,100 centros con 5,000 asesores para atender un total de 1.2 millones de PYMEs en Estados Unidos. Mientras que en México la red de centros de reciente creación está en constante expansión y cuenta hoy con 46 centros afiliados y 600 asesores capacitados que buscan atender al mayor número de PYMEs posibles dentro del total de 4 millones que existen en el país.

Es importante destacar aquí que las negociaciones no necesariamente se darán de un país a otro, también pueden realizarse negociaciones de comercio interior, ya que el plus que ofrece la plataforma, la asesoría especializada que reciben los empresarios, sigue pesando mucho para preferir el uso de SBDC-Global sobre otra web de comercio.

NOTA: La siguiente tabla es de fuente propia.

Table: Análisis del Mercado

Análisis del Mercado		2007	2008	2009	2010	2011	
Cientes Potenciales	Crecimiento Previsto						CAGR
Estados Unidos Small Bussines (atendidos)	4%	1,200,000	1,243,200	1,287,955	1,334,321	1,382,357	3.60%
Mexico PYMEs Totales	5%	4,000,000	4,200,000	4,410,000	4,630,500	4,862,025	5.00%
Estados Unidos Asesores	4%	5,000	5,180	5,366	5,559	5,759	3.60%
Mexico Asesores	20%	600	720	864	1,037	1,244	20.00%
Total	4.68%	5,205,600	5,449,100	5,704,185	5,971,417	6,251,385	4.68%

4.2 Estrategia de Segmentación de Mercado

En Estados Unidos se parte de la base de asesores y clientes que ya tienen debido a que es una red mucho más consolidada que la de México, cuentan con una base estadística sólida y confiable, es más sencillo manejar cantidades debido a esto. Sin embargo en México al ser una red de reciente creación, y en vías de expansión, se complica cuantificar un numero de PYMEs a atender, ya que día con día crece el número de centros y asesores, los cuales a su vez atraen nuevos empresarios, por lo que decidimos incluir al total de 4 millones de PYMEs que trabajan hoy en territorio nacional.

4.2.1 Necesidades del Mercado

Los empresarios de México, Estados Unidos y de todo el mundo, siempre necesitan expandir sus mercados, crecer como organización, posicionar nuevos productos, adquirir

las mejores mercancías a los mejores precios. Para las PYMEs esto es particularmente difícil, ya que muchas veces no pueden satisfacer el volumen de las demandas o comprar por volumen para reducir costos, otras tantas simplemente no saben dónde o con quien hacerlo.

Existen muchos servicios por internet de *hosting* de ofertas, que podrían ayudarles a satisfacer ciertas demandas de productos, pero por el tamaño de sus organizaciones, las PYMEs muchas veces no pueden arriesgarse a negociar con completos desconocidos, ya que el riesgo relativo para ellos es muy alto.

Reducir estos riesgos es una gran necesidad de las PYMEs en las transacciones internacionales y las operaciones electrónicas.

SBDC-Global reduce en gran medida dichos riesgos, y da un plus de confianza a los empresarios que no ofrece ninguna otra plataforma de comercio internacional en el mundo, avalado por el modelo SBDC con 30 años de éxito en los Estados Unidos y su principal activo, los asesores.

4.2.2 Tendencias del Mercado

En los Estados Unidos el mercado de las PYMEs que son atendidas por la red de centros SBDCs ha ido en aumento constante desde su creación, la combinación de fondos federales, estatales y privados ha asegurado la supervivencia y consolidación de la ASBDC, hasta la actualidad en que atiende 1.2 millones de PYMEs anualmente con 5000 asesores en más de 1000 centros.

En México habiendo comenzado con tan solo 3 centros en 2003, y contando en la actualidad con 46 centros y 600 asesores capacitados, la expectativa es positiva, se está teniendo un crecimiento acelerado pero sostenible, la expectativa es tener 100 centros en el 2009, y el lanzamiento de SBDC-Global ayudará en gran medida a cumplir esta meta.

4.2.3 Crecimiento del Mercado

Para los Estados Unidos la situación del crecimiento del mercado se calcula en 3.6%, un porcentaje que representa cerca de 800,000 pequeños negocios de nueva creación; se espera que el sector crezca en la misma proporción en los siguientes 5 años. De igual forma al ser la ASBDC una red consolidada en ese país, se estima el número de asesores del modelo SBDC aumentarán junto con sus clientes en la misma proporción.

En el caso de México se planea un crecimiento del 5% en el sector PYME así como un 20% en el volumen de asesores ya que la red está en expansión y se espera la realización de mínimo dos cursos de capacitación de asesores al año lo que sería un mínimo de 100 asesores capacitados más al año en el modelo SBDC.

4.3 Análisis de Proveedores de Servicios

El avance de México hacia la optimización de los niveles de competitividad y estabilidad económica dentro del mercado global depende en gran medida de un factor: el éxito de las PYMES. Como se contempla en la *Alianza para la Prosperidad* entre Estados Unidos y México, las administraciones de los presidentes Bush y Fox, adoptaron el reto de la creación de empleos y la diversificación económica para aprovechar las oportunidades del mercado como un medio para explotar los recursos humanos desocupados previamente lo cual elevará los niveles de vida como nunca antes.

El establecimiento de la red de Centros para el Desarrollo de la Pequeña Empresa en México comenzó en el año 2000 con el propósito de involucrar a las instituciones de educación superior (IES) para que éstas proporcionaran a las PYMES, asistencia en consultoría y capacitación. *La Asociación Mexicana de Centros para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (AMCDPE)* fue creada en EL año 2003 para representar a la creciente red de centros y apoyar en la adaptación del modelo a lo largo de México como la forma idónea para ayudar a las PYMES a crecer y lograr competitividad a nivel global. Conforme a lo planteado, el modelo de centros para el desarrollo de la pequeña empresa mexicano hasta la fecha ha sido muy exitoso y ha entusiasmado a muchos dentro de la comunidad involucrada con el desarrollo económico de México. El modelo ya está haciendo la diferencia en la vida de las PYMES, clientes de estos centros.

El objetivo primordial del *Programa de Colaboración de la Asociación Mexicana de Centros para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (PCAMCDPE)* es desarrollar una red nacional sustentable de alrededor de 100 centros cuya misión será el apoyar a micros y pequeños empresarios a arrancar sus negocios, crear empleos, incrementar sus ventas y mejorar la competitividad global de la economía mexicana. Este proyecto en lo esencial, involucra la expansión de la capacidad de desarrollo económico de las instituciones de educación superior mexicanas por medio del programa de centros para el desarrollo de la pequeña empresa (SBDC). Esto se conseguirá apuntalando el capital humano existente y los recursos de infraestructura de las IES mexicanas con apoyo financiero de todos los niveles de gobierno.

El programa diseñado para la AMCDPE está basado en la necesidad de crecimiento de la emergente red de centros para el desarrollo de la pequeña empresa en México y el sector de las PYMES al cual sirve y está completamente alineado con los objetivos de desarrollo de la USAID México (*United States Agency for International Development*) y el programa de colaboración TIES. La habilidad de México para crear empleos será el medio más poderoso para disminuir la presión de los migrantes, y en este punto, los centros para el desarrollo de la pequeña empresa pueden hacer la gran diferencia. El diseño y operación de la AMCDPE seguirá el modelo de la Asociación de los SBDC's de Estados Unidos que servirá de nexo en todos aquellos aspectos relativos a los centros en México. (Fuente: Versión en Español, TIES Project Proposal|HED|USAID: AMCDPE Proyecto)

Este programa se encuentra en operación en la actualidad, y uno de sus objetivos estratégicos es la creación de oportunidades bilaterales de comercio internacional e impacto económico. SBDC-Global permitirá a alrededor de 750,000 pequeños negocios en

los Estados Unidos y México, clientes de las redes de centros para el desarrollo de la pequeña empresa, capitalizar oportunidades comerciales derivadas del TLCAN.

Además SBDC-Global consolidará la ya fuerte relación entre la ASBDC y la AMCDPE ya que es un concepto nuevo que brindará nuevos horizontes a los pequeños negocios de Estados Unidos y México, apoyando así a los centros que componen a ambas asociaciones en sus metas de generación de impacto económico.

4.3.1 Participantes de la Organización

El mercado que atenderá SBDC-Global ya ha sido definido en apartados anteriores, sus participantes serán:

- La AMCDPE y la ASBDC
- Los centros que integran a dichas asociaciones
- Los asesores que integran los centros
- Todas las PYMES atendidas por los centros.

Pero también sin dejar de lado al resto de los actores del comercio internacional, tratando de integrarlos de forma que vean en la plataforma una herramienta que venga a sumar esfuerzos en pro del desarrollo de los pequeños negocios de ambos países.

4.3.2 Distribución de Servicios

SBDC-Global se dará a conocer en primera instancia y como etapa de prueba, a centros específicos para retroalimentación de la etapa beta, llegando a ellos vía internet. En una segunda etapa se abrirá a los centros especializados en comercio exterior, en los Estados Unidos, y a centros certificados en la República Mexicana, en una etapa exclusiva de comercio internacional. Así, por último se liberará a todos los centros afiliados a la ASBDC y a la AMCDPE para incurrir en la etapa de comercio nacional e internacional.

Se dará este orden para dar tiempo de realizar los ajustes técnicos necesarios para adaptar la plataforma, con el menor agravo posible, al volumen de transacciones y usuarios.

4.3.3 Patrones de Uso y Alternativas

Según **Apis Design** estos son los 7 elementos esenciales para hacer un buen web:

- Propósito
- Diseño
- Mensaje
- Arquitectura
- Usabilidad y Accesibilidad
- Marketing Online
- Asuntos técnicos

2. **Competencia.** Esta bastante bien posicionada en el mercado, hay que explotar al máximo las ventajas que ofrece SBDC-Global sobre ellos para minimizar esta amenaza.
3. **Reunión 2008 de la ASBDC.** Es el foro ideal para introducir a SBDC-Global en etapa operativa con casos de éxito, la amenaza está implícita en la proximidad de dicha reunión.

5.2 Proposición de Valor

El plusvalor de SBDC-Global radica primeramente en ser libre de costo, en segundo término, las partes de la negociación son asesoradas y evaluadas por un centro SBDC, y por último, el uso de la plataforma a la larga les permitirá tener acceso a mejores oportunidades crediticias a tasas preferenciales, ya que al generar impacto económico a través de ella hoy, podrán gestionarse cada vez mas recursos, federales, estatales, municipales y privados en el futuro, beneficiando directamente a empresarios y a las asociaciones (ASBDC y AMCDPE).

5.3 Ventaja Competitiva

SBDC-Global tiene 3 principales Ventajas Competitivas:

1. **Precio.** No hay costo alguno por el servicio principal que ofrece, *hosting* de ofertas y demandas.
2. **Asesoría.** Los clientes no están solos, siempre van de la mano de un asesor.
3. **Oferta/Demanda.** Si nadie vende el producto que buscas, sólo pídelo, algún usuario en tu país o en el extranjero puede tenerlo o producirlo.

5.4 Estrategia de Marketing

SBDC-Global pretende ser la plataforma de comercio electrónico más segura y de mayor porcentaje de casos de éxito, con evaluaciones positivas de los usuarios.

La estrategia de marketing busca dar a conocer la plataforma y los servicios que ofrece a los centros, y grupos de interés con el objeto de involucrarlos en la adopción del modelo SBDC de asesoría tanto en México como en los E.U.

Por último, se compartirán los resultados globales de impacto económico a la AMCDPE y ASBDC para que éstas puedan usarlas en la gestión de recursos y en las reuniones y conferencias en las cuales participen para posicionar el nombre de SBDC-Global entre los grupos de interés que consideren convenientes.

5.4.1 Declaración de Posicionamiento

SBDC-Global ofrece la única opción gratuita de *hosting* de ofertas y demandas y productos en internet, da a las PYMEs de E.U. y México oportunidades de expansión de mercados para sus productos y amplía su fuente de proveedores, de manera segura mediante la garantía que conlleva estar asesorados y pre-evaluados por centros capacitados en el modelo SBDC, otro atributo único en las plataformas de comercio electrónico, permitiendo además negociar puntos de entrega y precio, entre otros factores,

a cambio únicamente de registrar los indicadores de impacto económico derivados de las transacciones exitosas.

5.4.2 Estrategia de Precios

Los servicios principales de SBDC-Global son gratuitos, y abiertos a INTERNET bajo ciertos privilegios.

La única área donde puede plantearse una estrategia de precios, es en la venta de espacios publicitarios virtuales, donde los factores determinantes son:

- Tamaño: Espacio visual que ocupa dentro de la página web.
- Lugar: Sección de la plataforma, en la que aparece.
- Tiempo de exposición: Número de días, semanas o meses que se mostrara el anuncio.
- Frecuencia de exposición: Probabilidad de que aparezca el anuncio al abrir la ventana, este punto con el objeto de poder colocar mayor cantidad de anuncios.
- Volumen de usuarios: Audiencia total potencial del anuncio, puede medirse como el total de usuarios de la plataforma, o por el flujo diario de usuarios, según convenga.
- Clicks anuncio: Involucra la realización de un contrato en el cual se comprometa al dueño del anuncio a pagar cierta cantidad de acuerdo a un tabulador que contendrá los rangos de *clicks* dados en el anuncio en un periodo determinado. Esta estrategia sería conveniente cuando se tenga un alto flujo diario de usuarios, ya que es la más arriesgada para SBDC-Global, pero la más barata para potenciales clientes de este sub-servicio.

5.4.3 Estrategia de Promoción

La estrategia de promoción de **SBDC-Global** es simple, ya que se dará a conocer a todos los centros SBDC de Estados Unidos y México, a través de las asociaciones respectivas, mismas que harán la labor más fuerte de promoción en reuniones y asambleas a los más altos niveles dentro de los ámbitos gubernamentales y privados, logrando así aparecer en las más importantes publicaciones de ambos países, posicionando el nombre de **SBDC-Global** en el mercado y sirviendo de punta de lanza para la expansión del modelo SBDC en México.

5.4.4 Estrategia de Distribución

La distribución del servicio es sencilla, inicialmente se enviarán invitaciones vía mail a centros selectos de la ASBDC y de la AMCDPE para formar parte de la plataforma, esto durante la etapa de pruebas, para después extender invitación a todos los integrantes de las redes de centros de E.U. y México.

Dichas invitaciones se enviarán periódicamente, tratando de contar con el apoyo de todos y cada uno de los centros.

Paralelamente se enviarán informes de impacto económico a los miembros registrados de la plataforma, quedando por definir a qué nivel de usuario se enviarían estos.



Por último, cabe mencionar que un visitante de la página podrá solicitar el ingreso a **SBDC-Global** donde se le remitirá a su centro más cercano para la pre-calificación.

5.4.5 Programas de Marketing

SBDC-Global llegará a las PYMEs masivamente bajo un solo programa de marketing, a través de los SBDCs, quienes a su vez recibirán invitación de SBDC-Global a través de su asociación correspondiente, ya sea ASDC en E.U. o AMCDPE en México. El programa se medirá por el número de usuarios que se den de alta en la plataforma, dejando abierta la posibilidad de buscar otros indicadores de éxito sobre esta meta.

5.5 Estrategia de Recaudación de Fondos

En la etapa inicial SBDC-Global estará financiado por una mezcla de recursos de TIES, la Universidad de Texas en San Antonio y la Universidad Veracruzana, sin embargo se gestionaran recursos federales y estatales, para poder continuar su operación en años futuros, a través de la AMCDPE.

Se planea ser autosustentables para el segundo año, sirviendo a la AMCDPE como "carta fuerte" para gestionar recursos ante las entidades federales y estatales que considere convenientes, debido a que la plataforma generará los indicadores de impacto en el corto plazo.

Como fuente secundaria de recursos, se venderán espacios publicitarios virtuales dentro del sitio web, independientes a los espacios designados para logotipos y enlaces de nuestros patrocinadores, y que varían en precios y tamaño de acuerdo a las necesidades de los clientes que los requieran y al volumen de usuarios que se manejen dentro de la plataforma.

SBDC-Global únicamente incurrirá en los gastos necesarios para realizar sus funciones proyectadas, en caso de haber excedentes, ya sean provenientes de financiamiento o de espacios publicitarios, serán transferidos a la AMCDPE para aumentar sus esfuerzos en la expansión del modelo SBDC en México en la manera que consideren más conveniente.

5.5.1 Pronóstico de Recaudación de Fondos

Dentro del servicio principal que es el *hosting* de ofertas y demandas, la recaudación de fondos para el primer mes es la necesaria para inicio de operaciones, en los meses siguientes (2 a 12) se pronostica recibir los fondos necesarios para la operación estimados en \$54,000 mensuales.

En los años siguientes se planea un aumento del 10% al financiamiento para poder cubrir aumentos de sueldos y posibles aumentos en los costos de servicios.

Los fondos que piensan reunirse de la venta de espacios publicitarios virtuales, están fijados a discreción comenzando en \$21,000 mensuales y teniendo un aumento gradual del 5% durante el primer año, y en los años siguientes un crecimiento constante del 20%.

Como costo directo de financiamiento se plantea para el caso del servicio de *hosting* el monto utilizado en la adaptación de la oficina de SBDC-Global tal y como se plantea en el Plan de Inicio, y en los meses siguientes el excedente entre el punto de equilibrio y el financiamiento mensual que recibe la plataforma para tener efectivo extra para imprevistos, mejoras y otros gastos que el Director General crea necesarios.

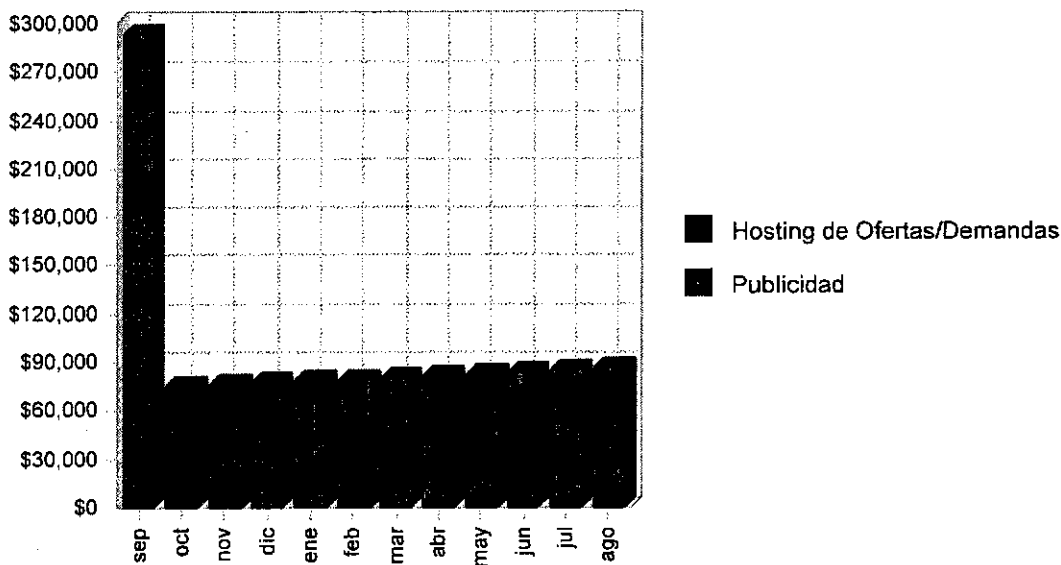
Por parte de los ingresos de publicidad, no se le transfiere ningún costo debido a que se encuentran incluidos dentro de los costos del servicio de *hosting*, además de el tratamiento de programa de recaudación de fondos que recibe.

NOTA: Las cifras de la tabla y la gráficas siguientes están expresadas en Pesos Mexicanos.

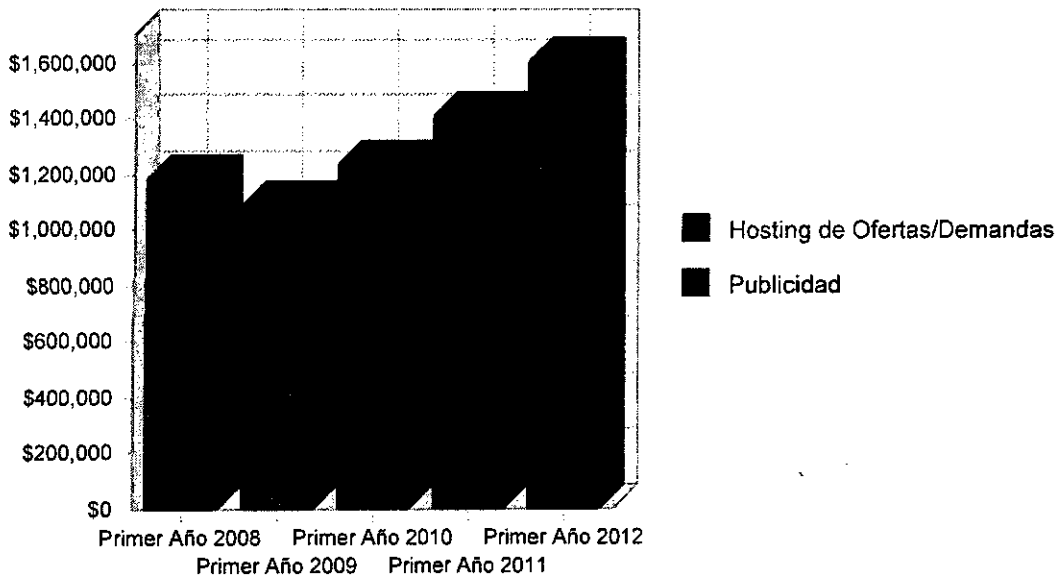
Table: Pronóstico de Recaudación de Fondos

<i>Proyección de Financiamiento</i>					
	Primer Año 2008	Primer Año 2009	Primer Año 2010	Primer Año 2011	Primer Año 2012
Financiamiento					
Hosting de Ofertas/Demandas	\$867,000	\$712,800	\$784,080	\$862,488	\$948,737
Publicidad	\$315,554	\$378,664	\$454,397	\$545,276	\$654,333
Financiamiento Total	\$1,182,554	\$1,091,464	\$1,238,477	\$1,407,764	\$1,603,070
Costo Directo de Financiamiento					
Hosting de Ofertas/Demandas	\$273,600	\$60,060	\$66,066	\$72,672	\$79,939
Publicidad	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal de Costo de Financiamiento	\$273,600	\$60,060	\$66,066	\$72,672	\$79,939

Recaudación de Fondos Mensual



Recaudación de Fondos Anual



5.5.2 Programas de Recaudación de Fondos

La venta de espacios publicitarios tendrá el tratamiento de programa para recaudación de fondos. Del monto que logre recaudarse primero se atenderán las necesidades económicas de SBDC-Global y el resto se transfiere a la AMCDPE para apoyar en los esfuerzos de expansión de la red de centros SBDC en México.

5.6 Alianzas Estratégicas

La plataforma no existiría sin la iniciativa de la Universidad Veracruzana y la Universidad de Texas de concursar con un proyecto de TIES involucrando la creación de SBDC-Global, entre otras metas, por lo que de inicio la alianza principal sería con ambas Instituciones de Educación Superior. Otros aliados importantes son:

- ASBDC
- AMCDPE
- Gobiernos y Agencias Federales y Estatales(E.U. y México)
- Bancos
- Aseguradoras
- Agentes Aduanales
- Transportistas
- Y el resto de los actores del comercio internacional.

5.7 Plan de Metas

- Versión Beta. En esta etapa se realizarán pruebas con usuarios reales y se pretende llegar a la 28a Reunión Anual de la ASBDC en la Ciudad de Chicago con 5 casos de éxito, operados en SBDC-Global.

- Versión 1.0. Consiste en abrir la plataforma a un grupo piloto con todas las funciones operativas para monitorear sus actividades durante un periodo de 3 meses.
- Versión 1.1. Se realizarán los cambios necesarios resultado de las observaciones de la versión 1.0, y se abrirá la plataforma a los centros especializados en comercio exterior y se continuarán los esfuerzos de monitoreo.
- Publicidad. Esta meta consiste en alcanzar a cubrir los espacios publicitarios virtuales de la plataforma para el primer año por el mínimo del monto anual establecido en el pronóstico de financiamiento.
- Financiamiento. En esta meta específica no se asigna presupuesto especial, ya que es una labor constante del Director General, él conseguir financiamientos apoyado por el departamento de Financiamiento y Publicidad ante las instancias que a su criterio sean convenientes.
- Capacitación 1. Esta primer etapa de capacitación se muestra sin presupuesto, debido a que se realiza de acuerdo a la disponibilidad del equipo de Comercio Exterior, ya que estarán principalmente concentrados en alimentar y monitorear la plataforma web.
- Capacitación 2. En esta etapa de capacitación, el esfuerzo del equipo de Comercio Exterior se centra en difundir y capacitar a los asesores en la operación de la plataforma SBDC-Global.

NOTA: Los presupuestos asignados mayores a \$1, se calculan por el monto correspondiente al personal del departamento(s) responsable y la cantidad proporcional del sueldo del Director General, elevados al número de meses correspondientes a la meta.

Table: Metas

<i>Metas</i>					
Meta	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Presupuesto	Gerente	Departamento
Versión Beta	26/07/2008	05/09/2008	\$28,666	Director General	Desarrollo de Sistemas y Comercio Exterior
Versión 1.0	05/09/2008	01/12/2008	\$86,000	Director General	Desarrollo de Sistemas y Comercio Exterior
Versión 1.1	01/12/2008	01/02/2009	\$86,000	Director General	Desarrollo de Sistemas y Comercio Exterior
Publicidad	26/07/2008	24/06/2009	\$172,000	Director General	Financiamiento y Publicidad
Financiamiento Largo Plazo	26/07/2008	24/06/2009	\$1	Director General	Financiamiento y Publicidad
Capacitación 1	25/07/2008	01/02/2009	\$1	Director General	Comercio Exterior
Capacitación 2	02/02/2009	24/06/2009	\$55,000	Director General	Comercio Exterior
Total de Metas			\$427,668		

6.0 Resumen del Personal

SBDC-Global cuenta con una estructura organizacional sencilla, contando con un Director General responsable de 3 departamentos, Comercio Exterior, Desarrollo de Sistemas y Financiamiento y Publicidad, cada uno con un encargado y un subordinado. Los puestos

de Director General y Encargados de Departamento serán de tiempo completo, mientras que los subordinados de cada departamento cubrirán únicamente medio tiempo.

El director general rendirá cuentas al Director de la AMCDPE, quien estará facultado para proponer y evaluar el estado de las metas de SBDC-Global y su personal.

6.1 Estructura Organizacional

La organización es liderada por el Director General con los encargados de departamento reportándole directamente. Los subordinados de departamento reportarán a su vez a los encargados correspondientes; pero sin limitar la comunicación entre departamentos con miras a tener la opinión de todo el equipo de trabajo en los temas clave respecto a SCBD-Global.

6.2 Plan de Personal

El puesto de Director General, es el mejor pagado con \$10,000 anuales; en el puesto Encargado de Departamento, se incluyen los sueldos de los 3 Encargados contemplados, Comercio Exterior, Desarrollo de Sistemas y Financiamiento y Publicidad; de igual forma para el puesto Subordinado de Departamento se incluye la cantidad correspondiente a 3 empleados.

Para los años siguientes se planea un aumento de 10% anual en cada uno de los sueldos propuestos.

Table: Personal

<i>Plan de Personal</i>	Primer Año 2008	Primer Año 2009	Primer Año 2010	Primer Año 2011	Primer Año 2012
Director General	\$120,000	\$132,000	\$145,200	\$159,720	\$175,692
Encargado de Departamento	\$234,000	\$257,400	\$283,140	\$311,454	\$342,599
Subordinado de Departamento	\$162,000	\$178,200	\$196,020	\$215,622	\$237,184
Total de Empleados	7	7	7	7	7
Total de Nomina	\$516,000	\$567,600	\$624,360	\$686,796	\$755,475

7.0 Plan Financiero

SBDC-Global financiará su crecimiento a través del programa de recaudación de fondos por publicidad, mismo que alimenta el flujo de efectivo positivo, tratando de depender cada vez en menor medida del financiamiento gestionado a través de la AMCDPE para el propósito de creación y operación de la plataforma, en miras de ser autosustentable. Este es un gran reto por lo que se planea contar con ambos financiamientos, toda vez que los excedentes serán devueltos a la AMCDPE para la consecución de sus objetivos.

7.1 Financiamiento Inicial

El préstamo será otorgado a SBDC-Global por parte de la AMCDPE, gracias al proyecto de TIES/USAID en conjunto con la Universidad Veracruzana y la Universidad de Texas en San Antonio, y el costo del mismo, es decir los intereses, será cero.

El monto prestado es el necesario para arrancar el proyecto SBDC-Global y cubrir los gastos operativos por los primeros 3 meses.

NOTA: Las cifras de la tabla siguiente están expresadas en Pesos Mexicanos

Table: Financiamiento de Inicio

<i>Plan de Fondos de Inicio</i>	
Gastos de Inicio para Financiar	\$74,000
Activos de Inicio para financiar	\$199,000
Total de Fondos Necesarios	\$273,000
Activos	
Otros Activos de Inicio	\$70,000
Efectivo Necesario para Inicio	\$129,000
Fondos Adicionales Obtenidos	\$0
Saldo en Caja en Fecha de Comienzo	\$129,000
Total de Activos	\$199,000
Pasivos y Patrimonio Neto	
Pasivos	
Préstamos a Corto Plazo	\$273,000
Pasivos a Largo Plazo	\$0
Cuentas por Pagar	\$0
Otros Pasivos a Corto Plazo (sin interés)	\$0
Total de Pasivos	\$273,000
Patrimonio Neto	
Inversiones Previstas	
Propietario	\$0
Inversionista/Inversor	\$0
Inversiones Adicionales	\$0
Total de Inversiones Previstas	\$0
Pérdida al Iniciar (Gastos de Inicio)	(\$74,000)
Total de Patrimonio Neto	(\$74,000)
Total de Patrimonio Neto y Pasivos	\$199,000
Total de Fondos	\$273,000

7.2 Suposiciones Generales

Los financiamientos que recibirá SBDC-Global serán de costo cero, es decir a fondo perdido, gracias a los convenios que logre la AMCDPE con los patrocinadores, ya sean de gobierno federal o estatal, instituciones bancaras, agencias gubernamentales, o incluso la

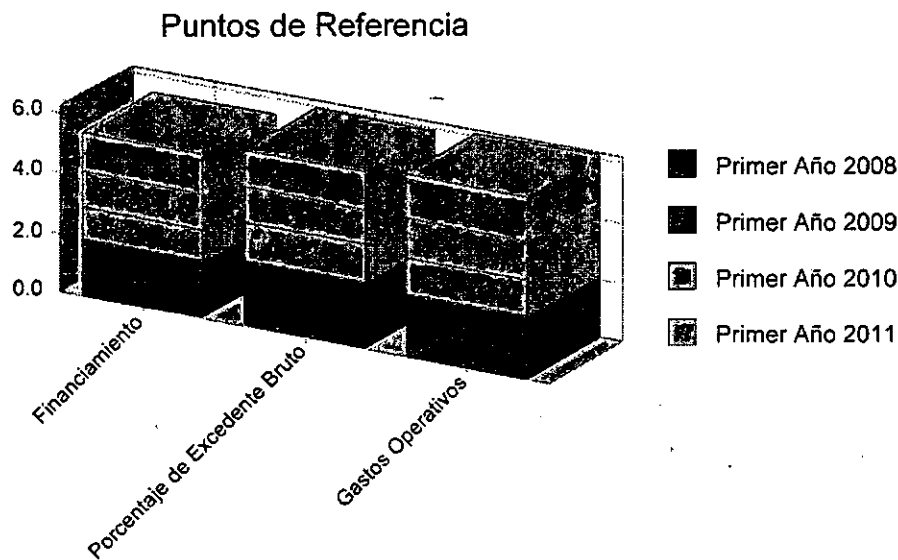
iniciativa privada, de México, al igual que lo realizara su socio la ASBDC en Estados Unidos.

Este tipo de financiamiento es considerado debido a que la SBDC-Global, al generar indicadores de impacto, dará un beneficio social a la comunidad empresarial en México y Estados Unidos en una magnitud sin precedentes.

7.3 Indicadores Financieros Clave

La siguiente gráfica muestra el crecimiento de nuestros indicadores financieros clave para los primeros 5 años. Se prevé que los gastos del primer año sean relativamente mayores sobre lo proyectado en el segundo, estos es debido a los gastos de inicio de SBDC-Global, y el aumento en los años siguientes corresponde principalmente a aumentos de sueldos y gastos de operación de la plataforma.

El crecimiento en el excedente bruto es ligeramente mayor al crecimiento de los gastos y se planea transferirlos a la AMCDPE para su mejor aprovechamiento en la expansión de la red de centros SBDC y capacitación de asesores del mismo.



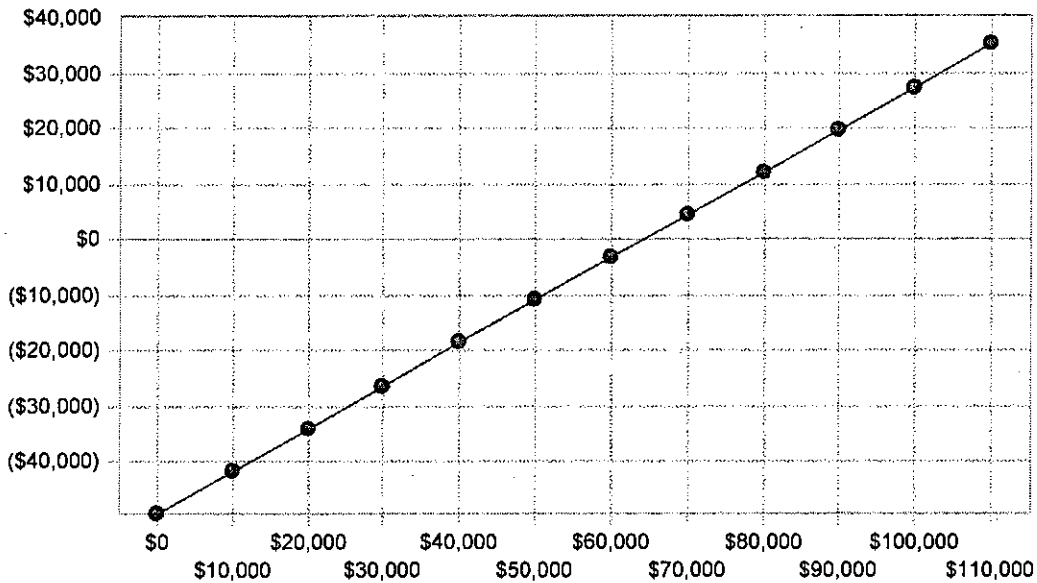
7.4 Análisis de Punto de Equilibrio

El financiamiento mensual de \$54,000 excede al punto de equilibrio (49,450), por lo que SBDC-Global opera bajo este margen de \$4,550 para imprevistos, mejoras y otros gastos corrientes en que el Director General crea conveniente invertir o gastar.

Table: Análisis de Punto de equilibrio

Análisis de Punto de Equilibrio	
Ventas Mensuales de Punto de Equilibrio	\$64,335
Supuestos	
Porcentaje Promedio de Costo Variable	23%
Costo Fijo Mensual Aproximado	\$49,450

Análisis del Punto de Equilibrio



7.5 Flujo de Caja Proyectado

Dentro de los ingresos se incluye el financiamiento para desarrollo y operación de SBDC-Global, así como también los provenientes del programa de recaudación de fondos de Publicidad, que es el principal generador de ganancias de SBDC-Global.

Los gastos proyectados son para el primer mes los expuestos en el Plan de Inicio y lo correspondiente a los gastos operativos en los meses y años siguientes. Además de una segunda compra de equipo de computo en el cuarto año.

Las ganancias generadas se traspasarán a la AMCDPE como ya se había mencionado anteriormente y está por definirse el mecanismo para dicha operación.

NOTA: La siguiente tabla está expresada en Pesos Mexicanos.

Table: Flujo de Efectivo

<i>Flujo de Efectivo Proyectado</i>					
	Primer Año 2008	Primer Año 2009	Primer Año 2010	Primer Año 2011	Primer Año 2012
Efectivo Recibido					
Efectivo proveniente de Operaciones					
Efectivo proveniente de Financiamiento	\$1,182,554	\$1,091,464	\$1,238,477	\$1,407,764	\$1,603,070
Subtotal de Efectivo proveniente de las Operaciones	\$1,182,554	\$1,091,464	\$1,238,477	\$1,407,764	\$1,603,070
Efectivo Adicional Recibido					
Impuesto de Ventas, IVA, VAT,HST/GST Recibidos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamos Nuevos de Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros Pasivos Nuevos de Corto Plazo (sin interés)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pasivos Nuevos a Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Venta de Otros Activos de Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Ventas de Activos a Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inversiones Nuevas Recibidas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal de Dinero Recibido	\$1,182,554	\$1,091,464	\$1,238,477	\$1,407,764	\$1,603,070
Gastos	Primer Año 2008	Primer Año 2009	Primer Año 2010	Primer Año 2011	Primer Año 2012
Gastos de las Operativos					
Gastos pagados en Efectivo	\$867,000	\$712,800	\$784,080	\$862,487	\$948,735
Pago de Facturas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal de Gastos Operativos	\$867,000	\$712,800	\$784,080	\$862,487	\$948,735
Dinero Adicional en Efectivo Gastado					
Impuestos de Ventas (VAT/IVA/HST/GST) Pagados	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pago de Capital de Préstamos de Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pago de Capital de Otros Pasivos de Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pago de Capital de Pasivos a Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Compra de Otro Activos de Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Compra de Activos a Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	\$70,000	\$0
Dividendos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal de Dinero en Efectivo Gastado	\$867,000	\$712,800	\$784,080	\$932,487	\$948,735
Flujo Neto de Efectivo	\$315,554	\$378,664	\$454,397	\$475,277	\$654,335
Saldo en Caja	\$444,554	\$823,218	\$1,277,615	\$1,752,892	\$2,407,226

7.6 Balance General Proyectado

La depreciación del activo fijo no está incluida pero se hará en línea recta a 3 años ya que se refiere a equipo de computo, el cambio en el cuarto año corresponde a una nueva compra de equipo de computo debido a que el equipo inicial esta depreciado completamente.

NOTA: La siguiente tabla está expresada en Pesos Mexicanos.

Table: Balance General

<i>Balance General Proyectado</i>					
	Primer Año 2008	Primer Año 2009	Primer Año 2010	Primer Año 2011	Primer Año 2012
Activos					
Activos a Corto Plazo					
Efectivo	\$444,554	\$823,218	\$1,277,615	\$1,752,892	\$2,407,226
Otros Activos de Corto Plazo	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000
Total de Activos de Corto Plazo	\$464,554	\$843,218	\$1,297,615	\$1,772,892	\$2,427,226
Activos a Largo Plazo					
Activos a Largo Plazo	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$120,000	\$120,000
Depreciación Acumulada	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total de Activos a Largo Plazo	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$120,000	\$120,000
Total de Activos	\$514,554	\$893,218	\$1,347,615	\$1,892,892	\$2,547,226
Pasivos y Patrimonio Neto					
Pasivos a Corto Plazo					
Cuentas por Pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamos a Corto Plazo	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000
Otros Pasivos a Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal de Pasivos a Corto Plazo	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000
Pasivos a Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total de Pasivos	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000
Capital	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Excedente y Déficit Acumulado	(\$74,000)	\$241,554	\$620,218	\$1,074,615	\$1,619,892
Excedente y Déficit	\$315,554	\$378,664	\$454,397	\$545,277	\$654,335
Total de Patrimonio Neto	\$241,554	\$620,218	\$1,074,615	\$1,619,892	\$2,274,226
Total de Pasivos y Patrimonio Neto	\$514,554	\$893,218	\$1,347,615	\$1,892,892	\$2,547,226
Valor Neto	\$241,554	\$620,218	\$1,074,615	\$1,619,892	\$2,274,226

7.7 Índices

A continuación se muestran los estados financieros comparativos de **SBDC-Global** para los próximos 5 años. Hay que tomar en cuenta que no hay un comparativo de la industria, por lo que la columna correspondiente mostrará valores no aplicables.

Table: Índices

<i>Análisis de Índices</i>						
	Primer Año 2008	Primer Año 2009	Primer Año 2010	Primer Año 2011	Primer Año 2012	Industry Profile
Crecimiento de Financiamiento	0.00%	-7.70%	13.47%	13.67%	13.87%	0.00%
Porcentaje de Activos Totales						
Otros Activos de Corto Plazo	3.89%	2.24%	1.48%	1.06%	0.79%	100.00%
Total de Activos de Corto Plazo	90.28%	94.40%	96.29%	93.66%	95.29%	100.00%
Activos a Largo Plazo	9.72%	5.60%	3.71%	6.34%	4.71%	0.00%
Total de Activos	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Pasivos a Corto Plazo	53.06%	30.56%	20.26%	14.42%	10.72%	0.00%
Pasivos a Largo Plazo	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total de Pasivos	53.06%	30.56%	20.26%	14.42%	10.72%	0.00%
Valor Neto	46.94%	69.44%	79.74%	85.58%	89.28%	100.00%

Porcentaje de Financiamiento						
Financiamiento	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Excedente Bruto	76.86%	94.50%	94.67%	94.84%	95.01%	0.00%
Gastos de Ventas, Generales y Administrativos	50.18%	59.80%	57.98%	56.10%	54.20%	0.00%
Gastos de Publicidad y Promoción	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Excedente antes de Impuestos e Intereses	26.68%	34.69%	36.69%	38.73%	40.82%	0.00%
Índices Principales						
Corriente	1.70	3.09	4.75	6.49	8.89	0.00
Prueba Ácida	1.70	3.09	4.75	6.49	8.89	0.00
Deudas sobre Activos	53.06%	30.56%	20.26%	14.42%	10.72%	0.00%
Utilidad Antes de Impuestos sobre el Valor Neto	130.63%	61.05%	42.28%	33.66%	28.77%	0.00%
Utilidad Antes de Impuestos sobre los Activos	61.33%	42.39%	33.72%	28.81%	25.69%	0.00%
Índices Adicionales						
	Primer Año 2008	Primer Año 2009	Primer Año 2010	Primer Año 2011	Primer Año 2012	
Margen Neto de Excedente	26.68%	34.69%	36.69%	38.73%	40.82%	No es pertinente
Rendimiento de Capital Social	130.63%	61.05%	42.28%	33.66%	28.77%	No es pertinente
Índices de Actividad						
Rotación de Cuentas a Pagar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	No es pertinente
Días de Pago	0	0	0	0	0	No es pertinente
Total de Rotación de Activos	2.30	1.22	0.92	0.74	0.63	No es pertinente
Índices de Deudas						
Deuda comparada con Valor Neto	1.13	0.44	0.25	0.17	0.12	No es pertinente
Pasivo de corto plazo comparado con pasivo	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	No es pertinente
Índices de Liquidez						
Capital de Trabajo Neto	\$191,554	\$570,218	\$1,024,615	\$1,499,892	\$2,154,226	No es pertinente
Cobertura de Intereses.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	No es pertinente
Índices Adicionales						
Activos comparados con el Financiamiento	0.44	0.82	1.09	1.34	1.59	No es pertinente
Deuda Corriente/ Total de Activos	53%	31%	20%	14%	11%	No es pertinente
Prueba Ácida	1.70	3.09	4.75	6.49	8.89	No es pertinente
Financiamiento/Valor Neto	4.90	1.76	1.15	0.87	0.70	No es pertinente
Distribución de dividendos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	No es pertinente

7.8 Plan a Largo Plazo

SBDC-Global será la plataforma número 1 en negociaciones seguras, generará los mayores indicadores de impacto económico respecto a las PYMEs, e involucrará cada vez a más países en el modelo SBDC propiciando el comercio internacional entre las diferentes redes de SBDCs que se creen en el mundo.

Expandirá el alcance de sus servicios, creando un nuevo modelo de negociaciones de inversión e incubación de empresas a nivel internacional; asimismo creará una Universidad PYME con cursos en línea para la red Internacional de SBDCs.

7.9 Valuación

En la siguiente tabla se muestra el Valor Actual Neto del financiamiento requerido para el proyecto **SBDC-Global**. Las cifras están expresadas en Pesos Mexicanos.

Table: Análisis de Inversión

<i>Análisis de Inversiones</i>	Inicio	Primer Año 2008	Primer Año 2009	Primer Año 2010	Primer Año 2011	Primer Año 2012
Inversión Inicial						
Inversión	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Dividendos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Valuación Final	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,289,000
Combinación como Flujo de Ingreso	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,289,000
Porcentaje de Acciones Ordinarias Adquiridas	35%					
Valor Neto Actual	\$1,292,081					
Tasa Interna de Retorno	0%					
Supuestos Generales						
Tasa de Descuento	10.00%					
Valuación por Múltiplo de Utilidades		10	10	10	10	10
Valuación por Múltiplo de Ventas		2	2	2	2	2
Inversiones (calculadas)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Dividendos		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Valuación basada en Utilidades Calculadas		\$3,160,000	\$3,790,000	\$4,540,000	\$5,450,000	\$6,540,000
Valuación basada en Ventas Calculadas		\$2,370,000	\$2,180,000	\$2,480,000	\$2,820,000	\$3,210,000
Valuación basada en Promedio Calculado		\$2,765,000	\$2,985,000	\$3,510,000	\$4,135,000	\$4,875,000

Appendix

Table: Pronóstico de Recaudación de Fondos

<i>Proyección de Financiamiento</i>												
	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago
Financiamiento												
Hosting de Ofertas/Demandas	\$273,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000
Publicidad	\$21,000	\$21,840	\$22,714	\$23,623	\$24,568	\$25,551	\$26,573	\$27,636	\$28,741	\$29,891	\$31,087	\$32,330
Financiamiento Total	\$294,000	\$75,840	\$76,714	\$77,623	\$78,568	\$79,551	\$80,573	\$81,636	\$82,741	\$83,891	\$85,087	\$86,330
Costo Directo de Financiamiento												
Hosting de Ofertas/Demandas	\$223,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550
Publicidad	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal de Costo de Financiamiento	\$223,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550

Appendix

Table: Personal

<i>Plan de Personal</i>	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago
Director General	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000
Encargado de Departamento	\$19,500	\$19,500	\$19,500	\$19,500	\$19,500	\$19,500	\$19,500	\$19,500	\$19,500	\$19,500	\$19,500	\$19,500
Subordinado de Departamento	\$13,500	\$13,500	\$13,500	\$13,500	\$13,500	\$13,500	\$13,500	\$13,500	\$13,500	\$13,500	\$13,500	\$13,500
Total de Empleados	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Total de Nomina	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000

Appendix

Table: Excedente y Déficit

<i>Excedente y Déficit</i>	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago
Financiamiento	\$294,000	\$75,840	\$76,714	\$77,623	\$78,568	\$79,551	\$80,573	\$81,636	\$82,741	\$83,891	\$85,087	\$86,330
Costo Directo	\$223,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550
Otros Costos de Financiamiento	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total de Costo Directo	\$223,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550	\$4,550
Excedente Bruto	\$70,450	\$71,290	\$72,164	\$73,073	\$74,018	\$75,001	\$76,023	\$77,086	\$78,191	\$79,341	\$80,537	\$81,780
Porcentaje de Excedente Bruto	23.96%	94.00%	94.07%	94.14%	94.21%	94.28%	94.35%	94.43%	94.50%	94.58%	94.65%	94.73%
Gastos												
Nomina	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000	\$43,000
Marketing y Promoción	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciación	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Arrendamiento	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidades	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Seguros	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Impuestos de Nomina	15%	\$6,450	\$6,450	\$6,450	\$6,450	\$6,450	\$6,450	\$6,450	\$6,450	\$6,450	\$6,450	\$6,450
Otro		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total de Gastos Operativos	\$49,450	\$49,450	\$49,450	\$49,450	\$49,450	\$49,450	\$49,450	\$49,450	\$49,450	\$49,450	\$49,450	\$49,450
Excedente antes de Impuestos e Intereses	\$21,000	\$21,840	\$22,714	\$23,623	\$24,568	\$25,551	\$26,573	\$27,636	\$28,741	\$29,891	\$31,087	\$32,330
Utilidades antes de Intereses, Impuestos y Amortizaciones	\$21,000	\$21,840	\$22,714	\$23,623	\$24,568	\$25,551	\$26,573	\$27,636	\$28,741	\$29,891	\$31,087	\$32,330
Gastos de Intereses	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Impuestos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Excedente Neto	\$21,000	\$21,840	\$22,714	\$23,623	\$24,568	\$25,551	\$26,573	\$27,636	\$28,741	\$29,891	\$31,087	\$32,330
Excedente/Financiamiento Neto	7.14%	28.80%	29.61%	30.43%	31.27%	32.12%	32.98%	33.85%	34.74%	35.63%	36.54%	37.45%

Appendix

Table: Flujo de Efectivo

Flujo de Efectivo Proyectado	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago
Efectivo Recibido												
Efectivo proveniente de Operaciones												
Efectivo proveniente de Financiamiento	\$294,000	\$75,840	\$76,714	\$77,623	\$78,568	\$79,551	\$80,573	\$81,636	\$82,741	\$83,891	\$85,087	\$86,330
Subtotal de Efectivo proveniente de las Operaciones	\$294,000	\$75,840	\$76,714	\$77,623	\$78,568	\$79,551	\$80,573	\$81,636	\$82,741	\$83,891	\$85,087	\$86,330
Efectivo Adicional Recibido												
Impuesto de Ventas, IVA, VAT, HST/GST Recibidos	0.00%	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamos Nuevos de Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros Pasivos Nuevos de Corto Plazo (sin interés)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pasivos Nuevos a Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Venta de Otros Activos de Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Ventas de Activos a Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inversiones Nuevas Recibidas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal de Dinero Recibido	\$294,000	\$75,840	\$76,714	\$77,623	\$78,568	\$79,551	\$80,573	\$81,636	\$82,741	\$83,891	\$85,087	\$86,330
Gastos	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago
Gastos de las Operativos												
Gastos pagados en Efectivo	\$273,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000
Pago de Facturas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal de Gastos Operativos	\$273,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000
Dinero Adicional en Efectivo Gastado												
Impuestos de Ventas (VAT/IVA/HST/GST) Pagados	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pago de Capital de Préstamos de Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pago de Capital de Otros Pasivos de Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pago de Capital de Pasivos a Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Compra de Otro Activos de Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Compra de Activos a Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Dividendos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal de Dinero en Efectivo Gastado	\$273,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000	\$54,000
Flujo Neto de Efectivo	\$21,000	\$21,840	\$22,714	\$23,623	\$24,568	\$25,551	\$26,573	\$27,636	\$28,741	\$29,891	\$31,087	\$32,330
Saldo en Caja	\$150,000	\$171,840	\$194,554	\$218,177	\$242,745	\$268,296	\$294,869	\$322,505	\$351,246	\$381,137	\$412,224	\$444,554

Appendix

Table: Balance General

<i>Balance General Proyectado</i>													
		sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago
Activos	Saldo Inicial												
Activos a Corto Plazo													
Efectivo	\$129,000	\$150,000	\$171,840	\$194,554	\$218,177	\$242,745	\$268,296	\$294,869	\$322,505	\$351,246	\$381,137	\$412,224	\$444,554
Otros Activos de Corto Plazo	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000
Total de Activos de Corto Plazo	\$149,000	\$170,000	\$191,840	\$214,554	\$238,177	\$262,745	\$288,296	\$314,869	\$342,505	\$371,246	\$401,137	\$432,224	\$464,554
Activos a Largo Plazo													
Activos a Largo Plazo	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000
Depreciación Acumulada	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total de Activos a Largo Plazo	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000
Total de Activos	\$199,000	\$220,000	\$241,840	\$264,554	\$288,177	\$312,745	\$338,296	\$364,869	\$392,505	\$421,246	\$451,137	\$482,224	\$514,554
Pasivos y Patrimonio Neto		sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago
Pasivos a Corto Plazo													
Cuentas por Pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamos a Corto Plazo	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000
Otros Pasivos a Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal de Pasivos a Corto Plazo	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000
Pasivos a Largo Plazo													
Pasivos a Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total de Pasivos	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000	\$273,000
Capital													
Excedente y Déficit Acumulado	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Excedente y Déficit	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)
Total de Patrimonio Neto	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)	(\$74,000)
Total de Pasivos y Patrimonio Neto	\$199,000	\$220,000	\$241,840	\$264,554	\$288,177	\$312,745	\$338,296	\$364,869	\$392,505	\$421,246	\$451,137	\$482,224	\$514,554
Valor Neto	(\$74,000)	(\$53,000)	(\$31,160)	(\$8,446)	\$15,177	\$39,745	\$65,296	\$91,869	\$119,505	\$148,246	\$178,137	\$209,224	\$241,554