



BUAP

BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

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

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
MARACUYÁ**

TESIS

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

PRESENTAN

**CINTIA ICELDA CASTILLO LOPEZ
No. CVU CONACYT 512363**

**MARCO ANTONIO MORALES MONTES
No. CVU CONACYT 512384**

**DIRECTORA DE TESIS
DRA. ROSA MARÍA GONZÁLEZ LÓPEZ
No. CVU CONACYT 484316**

PUEBLA, PUE

JUNIO, 2019

ÍNDICE GENERAL	pág.
Índice.....	I
Agradecimientos.....	II
Dedicatoria.....	III
Introducción.....	IV

CAPITULO I. MARCO METODOLOGICO

1.1 Determinación del objeto de estudio	1
1.2 Pregunta inicial	1
1.3 Planteamiento del problema.....	1
1.4 Delimitación.....	2
1.4.1 Teórica.....	2
1.4.2 Temporal.....	3
1.4.3 Geográfica.....	3
1.4.4 Económica.....	3
1.5 Justificación.....	4
1.6 Objetivo general.....	4
1.7 Objetivos específicos.....	5
1.8 Hipótesis.....	5
1.8.1 Determinación de las variables.....	6
1.9 Metodología.....	6
1.9.1 Método.....	6
1.9.2 Diseño de Investigación.....	7
1.9.3 Alcances y límites de la Investigación.....	7

CAPITULO II. MARCO TEÒRICO

2.1 Definición de un Plan de Negocio.....	8
2.1.1 Generalidades de un plan de negocios.....	9
2.1.2 El espíritu emprendedor.....	9
2.2 Naturaleza de una empresa.....	11
2.2.1 Misión.....	11
2.2.2 Visión.....	12
2.2.3 Políticas.....	12
2.2.4 Objetivos.....	13
2.2.5 Valores.....	13
2.3. Análisis del mercado.....	14
2.3.1 Generalidades y conceptos de mercadotecnia.....	14
2.3.2 Investigación de mercado.....	15
2.3.3 Estudio de mercado.....	15
2.3.4 Estrategias de mercado.....	17
2.3.4.1 Producto.....	17
2.3.4.2 Precio.....	18
2.3.4.3 Plaza.....	18
2.3.4.4 Promoción.....	20

2.4 Análisis del proceso productivo.....	20
2.4.1 Objetivos del área de producción.....	21
2.4.2 Especificaciones del producto o servicio.....	22
2.4.3 Descripción del proceso de producción o prestación de servicio....	22
2.4.4 Características de la tecnología.....	23
2.4.5 Equipo e instalaciones.....	24
2.4.6 Materia prima.....	24
2.4.7 Identificación de proveedores y cotizaciones.....	25
2.4.8 Compras.....	26
2.4.9 Capacidad instalada	26
2.4.10 Manejo de inventarios.....	27
2.4.11 Mano de obra requerida.....	29
2.4.12 Programa de producción.....	30
2.5 Estudio Técnico.....	31
2.5.1 Las variables que se analizan en un estudio técnico.....	34
2.5.1.1 Localización del Proyecto.....	34
2.5.1.2 El tamaño del proyecto.....	35
2.5.1.3 La tecnología.....	35
2.5.1.4 La ingeniería.....	36

2.6	Análisis administrativos.....	36
2.6.1	Estructura organizacional.....	36
2.6.2	Funciones específicas por puesto	37
2.6.3	Selección.....	39
2.6.4	Contratación.....	39
2.6.5	Inducción.....	40
2.6.6	Desarrollo del personal.....	40
2.6.7	Administración de sueldos y salarios.....	40
2.6.8	Evaluación del desempeño	41
2.7	Aspectos legales.....	41
2.8	Las PYMES en México.....	42
2.8.1	Antecedentes Históricos de las PYMES.....	43
2.8.2	Clasificación.....	45
2.8.3	La perspectiva del futuro de las PYMES.....	49
2.8.4	Concentración del crédito Comercial 2007.....	50

CAPITULO III. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PEQUEÑA EMPRESA PRODUCTORA DE MARACUYÁ

3.1	Descripción de la idea de negocio.....	52
3.1.1	Misión.....	52
3.1.2	Visión.....	52
3.1.3	Valores Empresariales.....	53

3.1.4	Objetivos a corto, mediano y largo plazo.....	53
3.2	Estudio de mercado.....	53
3.2.1	Selección de la muestra.....	54
3.2.2	Investigación de mercado	54
3.2.3	Conclusiones del estudio de mercado	55
3.3	Requerimientos legales para crear una PYME.....	63
3.4	Determinación geográfica	65
3.5	Identificación de proveedores.....	66
3.6	Producto, Precio y Plaza.....	70
3.7	Promoción y publicidad	71
3.8	Estructura Organizacional	72
3.8.1	Descripción y perfil del puesto	75
3.8.2	Reclutamiento y selección	82
3.8.3	Políticas y reglas	84
3.8.4	Sueldos y Salarios	86
3.9	Estudio financiero.....	86
3.9.1	Inversión inicial.....	87
3.9.2	Depreciación.....	87
3.9.3	Ingresos.....	88
3.9.4	Tabla de amortización.....	91

3.9.5 Estado de resultados.....	92
3.9.6 Balance general.....	92
3.9.7 Flujo de caja.....	93
Conclusiones.....	94
Recomendaciones.....	95
Fuentes Bibliográficas.....	97
Fuentes Electrónicas.....	98

ÍNDICE DE CUADROS	Pág.
Cuadro No. 1 Proceso Productivo.....	21
Cuadro No. 2 Clasificación de Empresas por Actividad Económica.....	47
Cuadro No. 3 Concentración del Crédito Comercial 2007.....	50
Cuadro No. 4 Selección de Proveedores.....	69
Cuadro No. 5 Ingresos de Inventario.....	70
Cuadro No. 6 Distribución de Materiales.....	71
Cuadro No. 7 Organigrama.....	75
Cuadro No. 8 Número de Empleados.....	75
Cuadro No. 9 Organigrama Funcional.....	76
Cuadro No. 10 Requerimiento de Personal.....	88
Cuadro No. 11 Balance General Histórico.....	89
Cuadro No. 12 Estructura Financiera.....	89
Cuadro No. 13 Depreciación.....	90
Cuadro No. 14 Ingresos.....	91
Cuadro N0. 15 Tabla de Amortización.....	93
Cuadro No. 16 Estado de Resultados.....	94
Cuadro No. 17 Balance General.....	94
Cuadro No. 18 Flujo de Caja.....	95

ÍNDICE DE GRAFICAS	Pág.
Gráfico No. 1 ¿Conoce la fruta de maracuyá?.....	56
Gráfico No. 2 ¿Has probado la fruta de maracuyá?.....	56
Gráfico No. 3 ¿Te gustaría probar la fruta de maracuyá?.....	57
Gráfico No. 4 ¿Con qué frecuencia consumes la fruta de maracuyá?.....	58
Gráfico No. 5 ¿Qué cantidad de fruta de maracuyá realizas en tus compras?	59
Gráfico No. 6 ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar?.....	60
Gráfico No. 7 ¿Regularmente donde compras la fruta de maracuyá?.....	60
Gráfico No. 8 ¿Principalmente donde te gustaría adquirir la fruta?.....	61
Gráfico No. 9 ¿En qué presentación te gustaría adquirir el maracuyá?.....	62

Índice de Gráficos

Anexo No. 1 Imagen del área disponible para cultivo.....	97
Anexo No. 2 Encuesta.....	98

AGRADECIMIENTOS

A la Benemérita Universidad de Puebla por brindarnos la oportunidad de crecer como profesionistas.

A la planta docente que influyó en nuestra formación.

A los amigos de generación por haber compartido momentos inolvidables que han quedado estampados en nuestra memoria.

A todos aquellos que hicieron posible la culminación de la maestría.

DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis a nuestras familias Castillo López y Morales Montes quienes representan un pilar fundamental en nuestra vida y los que nos impulsan a seguir creciendo.

CAPITULO I. CREACIÓN DE UNA PEQUEÑA EMPRESA PRODUCTORA DE MARACUYÁ

1.1 Determinación del Objeto de Estudio

Plan de Negocio.

1.2 Pregunta Inicial

¿Es viable la creación de una empresa productora de Maracuyá en el municipio de San Pedro Cuayuca, Puebla?

1.3 Planteamiento del Problema

Actualmente nos encontramos en un mundo donde los países y bloques económicos son cada vez más interdependientes, y México no puede permanecer ajeno a esa tendencia mundial. Partiendo de tal situación, los pequeños empresarios deben analizar el entorno mundial, nacional y empresarial.

En México, los productores de bienes y servicios se ven obligados a innovar y crear empresas cada vez más actualizadas que elaboren mejores productos para ofrecer al mercado nacional e internacional, sin embargo, la falta de creatividad y motivación para el uso de los recursos económicos provocan niveles bajos de rentabilidad.

Sumado a esto, el bajo flujo de dinero en el país, el poco apoyo de las entidades gubernamentales para el financiamiento de un proyecto, hace que la economía se quede estancada y que haya una desmotivación y baja de ideas para buscar el ingreso a negocios nacionales.

Actualmente en el mercado encuentras una variedad de frutas, incluidas las frutas mutadas que cada vez es más común encontrarlas en los mercados y supermercados (la piña rosada, el plátano con cáscara comestible), son algunos ejemplos de híbridos que se tratan de ganar el mercado de los productos agrícolas. Antes de conseguir alguno de estos frutos, debes conocer que México es centro de origen de muchas frutas y productor de otras tantas: Pitahaya, Tuna, Zapote negro, Nanche, Jinicuil, etc.

El Maracuyá, producto poco conocido hasta hace algunos años, y que después de promoverse en los mercados, los consumidores han encontrado en esta fruta un atractivo exótico, y un sustituto de otras frutas en la dieta del consumidor.

El Maracuyá prospera en climas tropicales, y si bien no se ha generalizado su consumo a gran escala, sí ha mostrado que podría ser explotado considerablemente dado que el mercado existe, lo que falta es promover más su consumo y convertirlo en una fuente de importantes ingresos para los pocos países productores, ya que no todos reúnen las condiciones climáticas necesarias para la producción, o existe un bajo interés en el cultivo debido a la falta de conocimiento de los beneficios que podría proyectar.

México cuenta con las condiciones climáticas idóneas en varias zonas para llevar a cabo una explotación intensiva de la fruta, el Maracuyá a diferencia de otras frutas tiene una ventaja competitiva ya que se puede diversificar en varios productos finales, ofreciendo así diferentes opciones para el mercado.

Por lo anterior, esta investigación se enfocará a diseñar un plan de Negocios para establecer una microempresa productora de Maracuyá, localizada en San Pedro Cuayuca Puebla con financiamiento de la banca de primer nivel.

1.4 Delimitación

1.4.1 Teórica

El estudio de esta tesis se basa en la elaboración de un plan de negocios que sirva como guía a las microempresas sobre el proceso de producción de Maracuyá, donde los autores en los que se centrará la base teórica son Idalberto Chiavenato y Alcaraz con su aporte del emprendedor de éxito.

1.4.2 Temporal

La investigación se realizará en el periodo comprendido entre Julio de 2017 y marzo de 2018.

1.4.3 Geográfica

En el plan de negocios se definirán las bases para la creación de una microempresa que concentrará la producción de Maracuyá en el municipio de San Pedro Cuayuca en el Estado de Puebla debido a su viabilidad para cultivar el fruto, todo esto con el objeto de producirlo.

El municipio de San Pedro Cuayuca se localiza en el sureste del estado de Puebla, y sus coordenadas geográficas son los paralelos 18° 24`42" y 18° 30`18" de latitud norte y los meridianos 98° 05`06" y 98° 17`24" de longitud occidental. Sus límites fronterizos son al Norte con el municipio de Zacapala al Sur se encuentra el municipio de Tehuizingo, al este con el mismo municipio y al oeste colinda con el municipio de Santa Inés Ahuatempan. Para las operaciones administrativas, tentativamente se estará trabajando en el lugar de la producción.

1.4.4 Económica

El objetivo es recuperar la inversión a mediano plazo. Participar en la generación de empleos e impulsar la actividad económica en la región y con financiamiento de la banca de primer nivel.

1.5 Justificación

La Producción de Maracuyá, es un proyecto para la comunidad de San Pedro Cuayuca en el Estado de Puebla, ya que está orientado a promover el desarrollo del sector socioeconómico de esta población. A través del impulso de Proyectos Productivos denominados de “impacto” se plantea una propuesta viable a los principales sectores económicos con menor apoyo, como el desempleo, la pobreza y la necesidad de promover actividades económicas de carácter sustentable.

Los estudios sociodemográficos, determinarán las condiciones idóneas para proyectos que promuevan la participación de la comunidad a fin de detonar el desarrollo económico y productivo de la población. De igual forma, se pretende impulsar la organización colectiva a fin de aprovechar los recursos naturales, económicos y humanos para garantizar un nivel de vida de buena calidad.

A largo plazo, se pretende abarcar no sólo la producción del fruto, sino también su comercialización. En este contexto, se realizará un estudio de mercado con el fin de identificar la demanda potencial, además de que se identificarán los canales de comercialización local, estatal y nacional. Los resultados obtenidos indicarán una aceptación sobre el consumo de alternativas alimenticias y un apoyo incondicional hacia la implementación de proyectos productivos de carácter agrícola que promuevan la comercialización regional, estatal, nacional y a futuro internacional.

El desarrollo del cultivo de Maracuyá en Cuayuca de Andrade, Puebla, es un proyecto de gran potencialidad, ya que el medio físico y climatológico puede ser apto para la producción del fruto. Es importante mencionar que Cuayuca de Andrade cuenta con grandes extensiones de tierra cultivable, además de contar con recursos acuíferos suficientes para el riego de las plantaciones. Con base en estos factores, se considera que el cultivo de maracuyá en el municipio es un proyecto que pretende obtener resultados que beneficiaran a la región.

1.6 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una microempresa productora de maracuyá, mediante el análisis de aspecto técnico, de mercado y financiero, con el fin de generar desarrollo económico a nivel regional.

1.7 Objetivos Específicos

- Establecer la ubicación de la empresa de acuerdo a factores como el transporte, disponibilidad de materia prima, mano de obra, buscando siempre la disminución substancial de costos.
- Diseñar la estructura organizacional y administrativa para la creación de la microempresa.
- Realizar un diagnóstico situacional de los productores de maracuyá en el entorno (municipios de Puebla).
- Obtener financiamiento de la banca de primer nivel para lograr la plantación del fruto.
- Obtener asesoría de expertos en Horticultura.
- Lograr la cosecha y comercialización de la fruta.
- Establecer vínculos con los mercados potenciales y conocer las reglas de comercialización.
- Identificar la capacidad de producción de manera anual.

1.8 Hipótesis

- La creación de una microempresa productora de Maracuyá en San Pedro Cuayuca es viable para el desarrollo económico de la región.
- El análisis técnico de mercado y financiero determinan el desarrollo económico a nivel regional.
- El plan de negocio es una herramienta administrativa que disminuye el riesgo de la inversión.

1.8.1 Determinación de las Variables

- Creación de una microempresa productora
- Viabilidad
- Desarrollo Económico para la Región
- El plan de negocio
- Disminución del riesgo de la inversión.

1.9 Metodología

El Tipo de Investigación es de orden Cualitativo, puesto que: los investigadores cualitativos participan en la investigación a través de la interacción con los sujetos que estudian, como es el caso del plan de negocio que se plantea. Para reconocer la investigación cualitativa es necesario establecer una estrategia para tratar de conocer los hechos, procesos, estructuras y personas en su totalidad de manera que el investigador se encuentre en constante interacción con el objeto de estudio.

Estas estrategias pueden ser desde la aplicación de encuestas, entrevistas y recopilación de testimonios, investigaciones y estudios realizados por expertos, hasta la obtención de datos estadísticos que son esenciales para la culminación de esta tesis.

1.9.1 Método

Se empleará el método Inductivo ya que éste consiste en ir de los casos particulares a la generalización. Caso contrario al método deductivo que va de lo general a lo particular. El proceso deductivo no es suficiente por sí mismo para explicar el

conocimiento. Es útil principalmente para la lógica y las matemáticas, donde los conocimientos de las ciencias pueden aceptarse como verdaderos por definición.

1.9.2 Diseño de Investigación

Se empleará el Tipo de Estudio Descriptivo de acuerdo a las características de la misma investigación. Considerando que éste describe las características del fenómeno de estudio respondiendo a las siguientes preguntas: quién, qué, donde, cuándo y cómo.

1.9.3 Alcances y Límites de la Investigación

Alcances

Se delimita la viabilidad de la creación de una microempresa. Por otra parte se analizan los riesgos inherentes al mismo, para evitar desestabilizar el mercado, además se definirá un plan estratégico para que el proyecto se realice en tiempo y forma para lograr la rentabilidad proyectada.

Límites

La producción es un proceso a mediano plazo que conlleva una línea de tiempo por lo que el plan de negocio será válido sólo en el periodo de tiempo en que este se realice, con los datos que se van recabando durante el inicio de las operaciones de la microempresa, debido a que puede haber cambios en las finanzas internas o en los mercados internacionales.

Las proyecciones se basarán de acuerdo a las condiciones económicas, legislativas y acuerdos comerciales que imperen en ese momento, cualquier cambio o tiempo, modificaría las cifras financieras.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Definición de un Plan de Negocio

Planear es una forma de anticipar el futuro, al realizar esta acción un empresario, empleado o emprendedor anticipa el entorno al cual se enfrentará su empresa y/o negocio y qué decisiones requiere tomar hoy para determinar la mejor forma de alcanzar sus objetivos, nos permite reducir lo más posible la incertidumbre y los riesgos asociados con el propio entorno del negocio o empresa en el cual se participa o desea participar. Planear es un proceso que consiste en fijar objetivos y establecer el camino para alcanzarlos. (Viniegra, 2007, p13)

La planeación implica una visión del futuro ya que de una situación actual se espera llegar a un resultado final, para lo cual se requiere del transcurso del tiempo. Para llegar al resultado final, existen varios caminos y, por lo tanto, hay que elegir las opciones y los medios idóneos que nos permitan alcanzar el objetivo esperado. (Rodríguez, 2005, p 20)

Un plan de negocios es un documento que lleva de la mano para elaborar la planeación de las partes que constará el negocio, y ayuda a definir el producto o servicio que se va a lanzar al mercado, el plan de negocio hace más fácil un financiamiento ya que al elaborarlo se tienen las bases de diseño y planeación de la empresa. En la actualidad es de suma importancia elaborarlo antes de iniciar un negocio, ya que ayuda a anticipar aspectos relevantes y a obtener estrategias certeras para lograr los fines para el cual el negocio se creó.

Para Alcaraz (2015) “en el concepto de negocio los clientes intervienen en un producto/servicio si les ofrece algo diferente a la oferta de la competencia. Se trata del valor para el cliente, si es que éste percibe ventajas en el precio, en el servicio posventa o en su funcionalidad” (p.59).

2.1.1 Generalidades de un Plan de Negocios

El plan de negocio tiene la función de servir en primera instancia como una guía para el desarrollo de una nueva empresa y en segunda como un nuevo producto o servicio al interior de una empresa ya existente. El plan de negocios tiene el propósito de servir al empresario o emprendedor como implementación o desarrollo, además sirve como herramienta para decidir si se pone en marcha un nuevo producto o servicio. Este plan permite proyectar a la empresa y definir metas claras bajo una buena administración y control, generan mayor probabilidad de ser exitosa.

El plan de negocios lo debe elaborar el emprendedor que por una u otra circunstancia desee reducir el riesgo de crear un negocio y este se debe elaborar cuando se tenga muy clara la oportunidad de negocio. Debe realizarse por escrito de forma muy clara que cualquier persona lo pueda comprender fácilmente. El plan de negocios se debe elaborar cuando se tenga bien definido el negocio después de haber hecho una selección.

2.1.2 El Espíritu Emprendedor

De acuerdo con Alcaraz (2015) “el emprendedor es una persona que posee un alto grado de confianza en sí mismo y una serie de características que le permiten detectar oportunidades y generar conceptos de negocio a partir de la creación, la innovación o el mejor empleo de los recursos para alcanzar los objetivos. En este contexto, asume el riesgo inherente a su toma de decisiones y persevera en la puesta en marcha de su proyecto” (p 11).

El espíritu emprendedor, asocia cómo brincar las barreras, romper los paradigmas, salir de una zona de confort para llevar a cabo nuestros sueños, pensamientos o ideales y ponerlos en práctica para crear nuestro presente y futuro. Es importante la motivación personal y las personas que dan significado a nuestra vida (los seres queridos) y la autorrealización. El espíritu emprendedor es arriesgarse, en otras palabras, tomar riesgos de forma inteligente contando con los recursos necesarios y pasar de lo desconocido al conocimiento de las cosas que queremos emprender.

El espíritu emprendedor abarca un conjunto de habilidades y cualidades que conlleva al desarrollo de actitudes de cooperación y de trabajo en equipo, así como el hábito de asumir y desarrollar nuevos roles en la sociedad. Significa también la capacidad de relación con el entorno y sensibilidad ante las necesidades de los otros. Las personas con espíritu emprendedor están dotadas de un espíritu innovador, tienen la voluntad de encaminar nuevas experiencias y de arriesgarse y realizar las cosas de forma diferente por la existencia de posibilidades que encuentran en un mundo que no ha sido aún explotado.

La meta del espíritu emprendedor es lograr consumir una idea o sueño y convertirla en una realidad. Es importante mencionar que se debe identificar la oportunidad y crear los recursos para llevarla a cabo. Las características de un espíritu emprendedor van de acuerdo a factores motivacionales, características personales, características físicas y habilidades y dones como son: La innovación, la flexibilidad, el dinamismo, la audacia, la perseverancia, el impulso, la habilidad, la confianza, la visión, la imaginación y la motivación.

El espíritu emprendedor se basa principalmente en la innovación, en la creatividad, si bien muchos autores concuerdan que el espíritu emprendedor se nace con él y que también este se puede adquirir y desarrollarlo, hay personas que nacen con él, pero no nos debemos preocupar ya que este se puede ir desarrollando adquiriendo los conocimientos del tema y al emprender ya que desarrollas tus habilidades, también hay autores que mencionan hasta los pasos que debes seguir, pero siempre te mencionan que lo más importante es la innovación.

El espíritu emprendedor va más allá de simplemente seguir las reglas o los pasos para tener éxito es adelantarse al pensamiento de los consumidores o de la competencia, es crear algo nuevo, único, real, diferente y original. En la actualidad el espíritu emprendedor en los empresarios debe tomar en cuenta muchos factores los cuales le ayuden o le perjudiquen al crear sus empresas. Los más importantes y relevantes son, la globalización en la economía, los cambios tecnológicos, el precio y la calidad, la responsabilidad social y civil, el medio ambiente, el gusto por los consumidores y la competencia de los grandes empresarios.

2.2 Naturaleza de una Empresa

2.2.1 Misión

Para Alcaraz (2015) “la razón de ser de una empresa; es el propósito o motivo por el cual existe y por lo tanto da sentido y guía sus actividades. La misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en el tiempo. Es una herramienta que sirve para aumentar la capacidad de respuesta de la organización ante las oportunidades que se generan en su entorno” (p 82).

La misión representa de manera generalizada el propósito y valores de la empresa, debe ser compartida a todo el personal en todos sus niveles para facilitar su participación en el trabajo. Ayuda a los participantes a comprender la actividad de la organización, cuál es la razón de ser y unifica el pensamiento.

2.2.2 Visión

La visión de una empresa nos dice hacia donde se pretende llegar a largo plazo. De acuerdo con (Alcaraz, 2015, p 83), la visión aclara, permite establecer objetivos y estrategias que se convierte en acciones que inspiren a todos los miembros del equipo para llegar a la meta, una visión debe ser:

- Motivadora para todos los integrantes de la empresa.
- Clara y entendible.
- Factible o alcanzable, aunque no sea fácil.
- Realista, considerando el entorno actual y cambiante en el que se vive.
- Alineada con la misión y los valores de la empresa.

Se debe de pensar y analizar las tendencias y condiciones de la industria en la que se pretende incursionar. La visión es un concepto que se comparte para generar una imagen estandarizada del negocio, un interés mutuo e indica a donde se desea llegar a lo largo del tiempo.

2.2.3 Políticas

Las políticas son un conjunto de lineamientos establecidos para regir la conducta de todos los integrantes de una organización, permiten que los directivos tomen decisiones en casos específicos y determinan de manera estandarizada el camino a seguir ante una determinada situación.

Gil y Giner (2007) “mencionan que la política define “los fines generales y cualitativos”. Otros conceptos la conciben como una norma de conducta o como un enunciado general que guía la toma de decisiones e incluso como los límites entre los que pueden tomarse las decisiones y que dirigen a éstas hacia los objetivos” (p 207).

2.2.4 Objetivos

Definir y establecer los objetivos es de vital importancia para una empresa ya que determinan los resultados que se persiguen y/o se buscan alcanzar. Dirigen los esfuerzos del capital humano en la misma dirección y a la vez les ayuda a definir las estrategias que se deberán implementar para su propio cumplimiento. En el corto, mediano y largo plazo permite evaluar y comparar los resultados obtenidos dado como resultado una medida de la eficacia o productividad de la empresa u organización.

Según Fernández (2010) “los objetivos especifican las condiciones futuras que espera lograr la empresa, expresada en términos cuantitativos. Determinan “que” debe lograrse, si bien no especifican “cómo”, ya que la empresa, al igual que cualquier sistema abierto, posee la propiedad de equifinalidad: dispone de diferentes alternativas para lograr el mismo objetivo” (p 65).

2.2.5 Valores

Los valores engloban todos los aspectos y cualidades que dan identidad a una empresa en su forma de trabajar. En ellos, una empresa u organización se define a sí misma por lo que están asociados directamente a las personas, las cualidades más significativas son: el trabajo en equipo, ética, respeto y liderazgo. Son factores y convicciones que se agrupan y unen para que una empresa logre ser más competitiva.

Para Fernández (2010) “los valores tienen una importancia y significado considerables para los individuos y son relativamente estables en el tiempo. Por tanto, al formar parte la cultura de una organización, sirven de guía y método para hacer frente a acontecimientos inciertos y difíciles de controlar. Son criterios profundamente asumidos por los miembros de una organización que orientan su comportamiento diciéndoles como tienen que percibir, pensar y opinar sobre las cosas. No suelen ser objeto de confrontación o debate y no son observables” (p 147).

2.3. Análisis del Mercado

2.3.1 Generalidades y Conceptos de Mercadotecnia

El análisis de mercado es un proceso en el cual el objetivo es analizar las condiciones actuales que hay en el medio, los clientes potenciales y su demanda, el marketing como lo define (Alcaraz, 2015, p 96) proceso de planear precio, promoción, distribución y venta de bienes y servicios que ofrece la compañía, define el producto o servicio a partir de las preferencias del consumidor, para crear un intercambio, que satisfaga los objetivos de ambos.

El estudio de mercado permite tener una aproximación real sobre el mercado existente y de acuerdo con (Alcaraz, 2015, p 104) el estudio de mercado es el medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico al cual la empresa ofrece sus productos. El objetivo del estudio de mercado es conocer la opinión del cliente con base en aspectos y características del producto o servicio y el medio que nos arrojará la información será la encuesta o entrevista que realicemos.

2.3.2 Investigación de Mercado

La investigación de mercado es una técnica muy importante para la obtención de información clave para la toma de decisiones y su fin es la entera satisfacción del consumidor o cliente, la información que debemos obtener nos arroja sus necesidades y cómo podemos satisfacerlas, para (William y Berry 2008, p 5) es la aplicación del método científico en la búsqueda de la verdad acerca de los fenómenos del marketing.

La segmentación de mercado la define Longenecker (2007) “como el proceso de dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos de personas con necesidades similares, tales que sea probables que cada grupo responda favorablemente a una estrategia de marketing específica. Las características de los posibles clientes de la segmentación de mercados son: la edad, el sexo, el estado civil, la religión, el nivel de escolaridad e ingreso, una característica muy importante es el área geográfica en donde se ubicará la empresa o negocio” (p 164).

2.3.3 Estudio de Mercado

El estudio de mercado tiene como finalidad medir el número de individuos o negocios que bajo ciertas condiciones presentan una demanda, siguiendo lineamientos para realizar el estudio: objetivos, identificación del producto, identificación del mercado, el análisis de la oferta y demanda actual, aspectos de comercialización y proyecciones, selección de programas de producción y ventas para su estudio.

La encuesta de mercado se debe realizar a detalle, las preguntas deben ser claras y concretas en las cuales obtengamos información del mercado potencial.

Las preguntas que realicemos en el estudio de mercado nos deben responder a factores como; la aceptación del producto o servicio y sus características, cual es el precio del producto, cual es el nicho de mercado que se va atender, cual es la demanda real y potencial, como se hará la promoción y publicidad, cuáles serán las mejores estrategias y canales de comercialización y q por ultimo quien será la competencia.

Antes de la aplicación de la encuesta es necesario evaluar esta, y se debe aplicar a un mínimo de tres o más personas que pueden ser conocidos o desconocidos, el fin es detectar las anomalías o redacción que pudieran tener, además de observar si la información que se obtendrá será de importancia para el estudio de mercado.

Ya concluida las correcciones y modificaciones que se realizaron a las preguntas de la encuesta, se proceda a aplicarla de forma correcta para obtener información valiosa y conseguir el fin determinado, es por ello que se necesita saber dónde, cómo y cuándo se va a realizar y quién o quiénes la aplicarán y si se hará de forma personal, por un medio de comunicación (teléfono, correo o internet) o la clásica en forma de cuestionario.

De los resultados obtenidos hay que hacer uso de un proceso estadístico y realizar graficas por cada una de las preguntas que se realizaron, en base a la población de los consumidores o clientes potenciales, y así se obtendrán conclusiones del estudio realizado, en las cuales se interpretará la información obtenida y se trabajará en los planes de venta, los sistemas de comercialización, y los puntos del marketing.

La estadística permitirá al investigador procesar y analizar los datos recolectados a manera de filtro para tomar los resultados reales y aislar los supuestos. Los datos del cuestionario deben estar elaborados de manera concisa y exacta de tal forma que al momento de la aplicación los datos puedan ser medidos y calculados a través de graficas que indiquen el resultado positivo o negativo.

2.3.4 Estrategias de Mercado

Las estrategias de mercado consisten en acciones que llevan a lograr objetivos determinados, con el fin de obtener mayor número de clientes, aumentar ventas, promocionar nuevos productos y abarcar un mercado mayor. Las estrategias de mercado principalmente se clasifican en los cuatro aspectos que conforman un negocio, también conocidas como las cuatro P's o el marketing mix. El marketing mix lo conforman el producto, el precio, la plaza y la promoción.

2.3.4.1 Producto

Para Alcaraz (2015:133) el resultado final de un proceso de producción es el producto, el cual puede ser un bien o servicio, que representa un satisfactor para el consumidor. Podemos destacar dos tipos de bienes: Bienes industriales y bienes de consumo. El diseño del producto o servicio debe tener características como, simplicidad, confiabilidad, claridad, calidad.

2.3.4.2 Precio

El comprador entrega algo de valor económico al vendedor, a cambio de los bienes y servicios que se le ofrecen. La cantidad de dinero que se paga por los bienes o servicios constituye su precio. (Alcaraz, 2015, p 118).

2.3.4.3 Plaza

Los canales de distribución corresponden a los medios por el cual el producto tendrá un recorrido hasta llegar al consumidor final; como lo menciona Miquel (2006: 53); el canal de distribución está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y, además por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria.

El canal de distribución se concentra en la relación entre el productor, el intermediario y el consumidor final, y en base al caso depende la creación de un canal el cual, no solo intercambian productos, es eficiente en el intercambio de información y flujos conectores entre los integrantes del canal, estos flujos se pueden clasificar de la siguiente manera (Casielles y Trespalacios, citado en Miquel 2006:53)

- a) Flujo de Información: circula en dos direcciones; por un lado, las informaciones que provienen de los consumidores y fluyen hacia el fabricante indicando las necesidades, comportamientos y reacciones de los consumidores. Por otro lado, la información que es enviada hacia el mercado con el objetivo de dar a conocer los productos e impulsar su venta.

- b) Flujo de propiedad: cambio de propietario de producto que se distribuye de un nivel a otro del canal, Flujo de un solo sentido, desde el fabricante hacia el consumidor.
- c) Flujo físico: Bienes tangibles que fluyen en el sentido fabricante y consumidor o usuario final. Los flujos físicos a veces conllevan el almacenamiento sucesivo de los productos por parte de los distintos intermediarios.
- d) Flujo financiero: Todos los intercambios exigen una contraprestación financiera que fluye en el sentido.

Podemos concluir entonces, que la relación del productor y consumidor no es tan solo una relación de bienes y servicios, sino también una gama de flujos informativos que fluyen en sentidos diferentes dependiendo el tipo de actividad que se realice, o del objetivo que se quiera obtener y es decir consumidor siempre arrojará información constructiva y el productor por su parte mejorara ésta en base a la información obtenida.

En relación a esta interacción, se mide el grado de cooperación entre el productor, intermediario y el consumidor final, y de acuerdo con Miquel (2006:54) se puede medir la longitud de un canal a partir del número de instituciones que desempeñan la función de intermediario entre el productor y el consumidor final. Y se determina en tres tipos de canales de distribución:

- 1.- Canal directo: está constituido por el fabricante y el consumidor final.
- 2.- Canal corto: Consta del fabricante, detallista y consumidor final.
- 3.- Canal largo: Se constituye de cuatro o más niveles: fabricantes, mayorista, minorista y consumidor final.

Estas tres formas de comercialización conforman el ciclo del canal de distribución para un producto o servicio, sin embargo, se comprueba que mientras más directo sea el canal de distribución más barato llegara al consumidor final, como se demuestra en la primera clasificación entre fabricante y el consumidor final.

2.3.4.4 Promoción

Promover es, en esencia, un acto de información, persuasión y comunicación que incluye varios aspectos de gran importancia, como la publicidad, la promoción de ventas, las marcas e, indirectamente, las etiquetas y al empaque. A partir de un adecuado programa de producción, puede dar a conocer un producto o servicio, incrementar su consumo, (Alcaraz,2015:113).

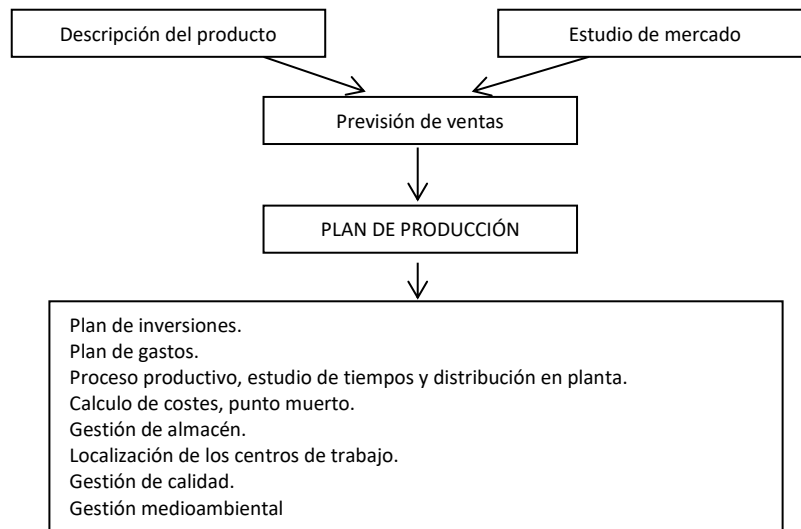
La publicidad es una de las partes más importantes de las estrategias de la promoción en mercadotecnia, la meta y el objetivo principal es impactar al cliente directamente para consumir el producto o servicio y los medios de comunicación pueden ser periódicos, radios y volantes.

2.4 Análisis del Proceso Productivo

Para producir un bien o servicio debemos contar con diferentes elementos materiales e inmateriales. Estos elementos deben organizarse según un orden lógico, es decir, determinar el proceso necesario a seguir para obtener el producto deseado, a esta organización se le denomina proceso productivo. (García & Boria, 2006, p 255).

El plan de producción recoge todos los aspectos técnicos y organizativos para la fabricación del producto y tiene una estrecha relación con el plan de ventas, de manera que se cuantifica en función de éste.

Cuadro No. 1 Proceso Productivo



2.4.1 Objetivos del Área de Producción

En relación al tema, (Alcaraz, 2015, p 131-153) menciona que la transformación de insumos a partir de recursos humanos, físicos y técnicos, en productos requeridos por los consumidores es la producción. Tales productos pueden ser bienes o servicios. El resultado final de un proceso de producción es el producto, el cual puede ser un bien o servicio, que representa un satisfactor para el consumidor. Se pueden destacar dos tipos de bienes:

Bienes industriales. Productos que se utilizan para producir otros bienes; algunos de ellos entran directamente en el proceso productivo, como materia prima, producto semiterminado o componentes. **Bienes de consumo,** productos que usan los consumidores finales para satisfacer sus necesidades personales; se clasifican en bienes duraderos o perecederos.

Los servicios se clasifican, en general, de la siguiente forma:

Servicios comerciales. Reparación y mantenimiento de maquinarias, equipo y diseño de instalaciones.

Servicios profesionales. Administrativos, atención médica o dental, educativos, de asesoría.

Es indispensable establecer los objetivos que se pretenden alcanzar en el área de producción, con el propósito de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la empresa. Los objetivos del área de producción, al igual que los de otras áreas, deben ser cuantificables y medibles, e ir en relación con los recursos disponibles de la empresa.

2.4.2 Especificaciones del Producto o Servicio

El diseño de un producto o servicio debe cumplir con varias características, como:

- Simplicidad y practicidad (facilidad de uso)
- Confiabilidad (que no falle)
- Calidad (bien hecho, durable)

El diseño debe especificar en qué consiste el producto o servicio, hacer una descripción detallada del mismo e incluir dimensiones, colores, materiales y otras características que lo definen.

2.4.3 Descripción del Proceso de Producción o Presentación del Servicio

Independientemente si se producirá o comprará en un principio, es necesario conocer el proceso de producciones y/o prestación de servicios de la empresa. El proceso de producción es el conjunto de actividades que se llevan a cabo para elaborar un producto o para prestar un servicio. En él, se conjuntan la maquinaria,

la materia prima y los recursos humanos necesarios para realizar el proceso. Este proceso debe quedar establecido en forma clara, de modo que permita a los trabajadores obtener el producto deseado con un uso eficiente de los recursos necesarios.

El proceso de producción se establece siguiendo el procedimiento que a continuación se describe:

- a) Determinar todas las actividades requeridas para producir un bien o prestar un servicio.
- b) Organizar las actividades de manera secuencial.
- c) Establecer los tiempos requeridos para llevar a cabo cada actividad.

2.4.4 Características de la Tecnología

Es importante determinar la tecnología disponible para elaborar el producto, porque hace posible:

- Asegurar que se usará a nivel de tecnología apropiado al tipo de proyecto y a la región donde se piensa desarrollar.
- Tener en mente todas las alternativas de tecnología para considerarlas en la selección.

Cuando se elige la tecnología, es necesario tomar en cuenta aspectos como:

- Facilidad para adquirir la tecnología.
- Condiciones especiales para hacer uso de ella (pago de patentes, acuerdos).
- Aspectos técnicos especiales de la tecnología, al aplicarla en el proceso de producción (capacitación, equipo, instalaciones).
- Posibilidades de copiado (si la tecnología es original, lo más conveniente es buscar la forma de registro y protección legal).

En función del tipo de proyecto y/o producto se deberá buscar y elegir la tecnología adecuada en función del costo del equipo y su adaptación en el proceso que se pretende desarrollar. Es conveniente contar con una amplia gama de opciones para seleccionar aquella opción que mejor se adapte a las necesidades del proceso.

2.4.5 Equipo e Instalaciones

El proceso productivo permite determinar las actividades a realizar, así como el equipo, herramientas e instalaciones requeridas para llevar a cabo la elaboración de productos y/o prestación de servicios de la empresa. Además, es necesario prever un programa de mantenimiento del equipo a fin de garantizar un adecuado funcionamiento del mismo. Para ello se necesita lo siguiente:

- Descomponer el proceso en actividades específicas.
- Elaborar una lista de todo el equipo requerido para cada actividad.
- Realizar una lista de todas las herramientas necesarias para cada actividad.
- Determinar el espacio necesario para llevar a cabo cada actividad.
- Establecer cualquier requerimiento especial de instalaciones o facilidades para realizar cualquier tarea.

2.4.6 Materia Prima

Independientemente del giro de la empresa es necesario contar con los insumos que apoyan el proceso productivo o la prestación del servicio, estos deben tener la calidad y precio seleccionado; además deben llegar a las instalaciones de la empresa en el momento oportuno para lograr el resultado deseado.

La materia prima se refiere a los elementos, partes o sustancias de las que está compuesto el producto de la empresa o a los insumos necesarios para prestar un servicio. Es conveniente que, cuando se especifiquen las cantidades a utilizar de materia prima se contemple cuanto se requiere por un volumen dado de producción o en relación con cierto periodo.

2.4.7 Identificación de Proveedores y Cotizaciones

Esto facilitará el inicio de actividades productivas. Para hacer más eficiente en la selección de proveedores, es indispensable establecer criterios; entre otros, se encuentran:

- Cumplimiento de fechas de entrega.
- Calidad.
- Precio.
- Servicios que ofrece.
- Créditos.
- Localización del proveedor.

Si se identifican los proveedores se facilitará la selección del tipo de materia prima que se desea utilizar en el proceso de producción del bien. Es recomendable identificar a varios proveedores y evaluar a cada uno de ellos en base a los criterios ya establecidos. Así mismo es conveniente diversificar la adquisición de la materia prima entre varios proveedores para no establecer un lazo de dependencia con uno solo ya que esto puede llegar a representar problemas en el área de producción si se tienen desacuerdos con el proveedor o si se presenta desabasto de una materia prima en particular.

2.4.8 Compras

Para realizar una compra se debe tener una guía; las políticas de compra son importantes sobre todo por los continuos cambios de precio y la escasez de los materiales. La función de compras radica en el establecimiento de las especificaciones de las cantidades a adquirir y la identificación del momento en que se necesitará la materia prima. Asimismo, debe establecerse, cuando sea posible, si será el proveedor quién pagará el flete si hay un incremento fijo de precios en la materia prima. Es conveniente saber si hay un descuento por pronto pago o por volumen de la materia prima en cuestión.

2.4.9 Capacidad Instalada

La capacidad instalada se refiere al nivel máximo de producción que puede llegar a tener una empresa con base en los recursos con los que cuenta, principalmente en cuanto a maquinaria, equipo e instalaciones físicas. La determinación de la capacidad instalada de la empresa facilitará determinar tiempos de respuesta (entrega) al mercado y permitirá conocer las posibilidades de expansión o requerimientos de inversión a largo plazo.

La capacidad instalada deber ser acorde con el mercado (mercado potencial y planes de venta) así como con los recursos limitantes de la empresa (mano de obra, posibilidad de materia prima) es necesario tomar en cuenta el mantenimiento preventivo que requerirán instalaciones, equipo y herramientas utilizadas en el proceso. Básicamente es necesario determinar dos factores:

- Capacidad instalada total (potencial)
- Nivel de producción adecuado (requerido)

2.4.10 Manejo de Inventarios

El inventario es la capacidad de materiales que se encuentran en la empresa, ya sea materia prima, producto en proceso o producto terminado. El objetivo del control de inventarios es, por un lado, mantener una cantidad óptima de materiales para que estén disponibles en cualquier momento y que, de esta forma, el proceso no se vea afectado por escasez de materia prima y, por otro, que no se perjudique económicamente a la empresa por exceso de inventarios; ya que, a una sobre existencia, corresponde una mayor cantidad de capital improductivo.

Para lograr estos objetivos es necesario establecer una cantidad mínima de inventario antes de volver a comprar. A esta cantidad se le llama punto de reorden. La información requerida para calcular el punto de reorden es el siguiente:

- Consumo estimado de material en un periodo determinado.
- El tiempo que se emplea en colocar una orden de compra:
 - ❖ Tiempo para pedir cotizaciones
 - ❖ Tiempo para seleccionar proveedor
- Tiempo de entrega.
- Margen de seguridad.

Para (Münch y García,2012. p 219) el objetivo primordial del control de inventarios es determinar el nivel más económico de inventarios en cuanto a materiales, productos en proceso y productos terminados. Un buen sistema de control de inventarios permite:

- a) Disponer de cantidades adecuadas de materiales y/o productos para hacer frente a las necesidades de la empresa.
- b) Evitar pérdidas considerables en las ventas.
- c) Evitar pérdidas innecesarias por deterioro u obsolescencia, o por exceso de material almacenado.

- d) Reducir al mínimo las interrupciones de la producción.
- e) Reducir los costos y materiales ociosos, mantenimiento de inventarios, retrasos en la producción, derechos de almacenaje, depreciación.

El control de inventarios se encarga de regular las existencias en los almacenes, tanto refacciones, herramientas y materias primas, como productos terminados. Este tipo de control protege a la empresa de costos innecesarios por acumulación o falta de existencias en el almacén.

La organización debe contar con un inventario suficiente para satisfacer sus necesidades. La escasez o retraso de un producto por falta de material, puede ser causa de la pérdida de un cliente, lo que se traduce en pérdidas financieras.

Clases de inventarios:

1. Materia prima. Son aquéllas que no han sufrido cambio previo al proceso de producción y son utilizadas directamente en el mismo.
2. Materiales en proceso. Se utilizan en la elaboración del producto y su aspecto ha cambiado por resultado del proceso.
3. Productos terminados. Son los productos terminados que están listos para su almacenamiento.
4. Partes de la maquinaria y/o herramientas. No forman parte del producto, pero son piezas fundamentales para el buen funcionamiento de las máquinas.

Una adecuada administración de inventarios se traducirá en beneficios tanto económicos como operativos. Mediante su control, se pueden tener siempre las cantidades adecuadas de insumos, materiales y herramientas para producir, evitando así, caer en sobre costos por un tema de altos inventarios. Por otra parte, el análisis de la demanda estimada es una herramienta que indica la cantidad a producir lo cual ayuda a la elaboración del plan de producción. Se debe evitar tener un sobre inventario de producto terminado reduce el riesgo de pérdidas para la empresa.

2.4.11 Mano de Obra Requerida

La mano de obra engloba a las personas que forman parte de proceso productivo o prestan el servicio que con su esfuerzo y trabajo transforman la materia prima y obtienen el producto terminado. Planear la mano de obra para la producción o prestación de servicios significa definir características que las personas deben poseer para desempeñar su trabajo.

Para (Münch y García, 2012, p 66) el factor humano es trascendental para la existencia de cualquier grupo social; de éste depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. El factor humano es el activo más valioso de las organizaciones y posee características tales como:

- Posibilidad de desarrollo.
- Creatividad.
- Ideas.
- Imaginación.
- Sentimientos.
- Experiencia.
- Habilidades.

Mismas que lo identifican de los demás recursos. Según la función que desempeñe y el nivel jerárquico dentro de la organización, el personal puede ser:

1. Obreros. Calificados y no calificados.
2. Oficinistas. Calificados y no calificados
3. Supervisores. Se encargan de vigilar el cumplimiento de las actividades.
4. Técnicos. Efectúan nuevos diseños de producto, sistemas administrativos, métodos, controles.
5. Ejecutivos. Se encargan de poner en ejecución las decisiones de los directivos.

6. Directores. Fijan los objetivos, estrategias y políticas.

La administración debe poner especial interés en los empleados pues el hombre es el factor primordial en la marcha de una empresa. De la habilidad de aquel, de su fuerza física, de su inteligencia, conocimiento y experiencia, depende el logro de los objetivos de la empresa y el adecuado manejo de los demás elementos de ésta.

2.4.12 Programa de Producción

Para Alcaraz (2015: 151) el programa de producción es la planificación de las operaciones que deberán realizarse para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos por el área, el programa de producción se divide en dos partes:

- a) Actividades preoperativas . Son todas aquellas actividades que deben realizarse para iniciar las operaciones productivas.
- b) Actividades operativas. Son todas las actividades que es necesario desarrollar para tener el producto o prestar el servicio de la empresa.

(Münch y García, 2012, p 220) mencionan que el objetivo fundamental del control de la producción es programar, coordinar e implementar todas las medidas tendientes a lograr un óptimo rendimiento en las unidades producidas, e indicar el modo, tiempo y lugar más idóneos para lograr las metas de producción, cumpliendo así con todas las necesidades del departamento de ventas.

Existen diversos sistemas de control y planeación, los que varían de acuerdo con el tamaño y la naturaleza del proceso de fabricación. Un sistema adecuado de control de producción reporta los siguientes beneficios:

- Disminución de tiempos ociosos.
- Reducción de costos.

- Evita demoras en la producción.
- Permite cumplir al departamento de ventas sus compromisos con los clientes.
- Incrementa la productividad.

En la planeación y control de producción se utilizan desde técnicas simplificadas como diagramas, gráficos y estudios de tiempos, hasta la aplicación de métodos y modelos matemáticos.

2.5 Estudio Técnico

(Rosales, 2007, p 115) menciona que un estudio técnico permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren; a la vez, verifica la factibilidad técnica de cada una de ellas. El análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por lo tanto, los costos de inversión y de operación, así como el capital de trabajo que se necesita.

El estudio técnico permite llevar a cabo los siguientes objetivos:

- Proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir el bien o servicio.
- Verificar la factibilidad técnica de cada una de las opciones tecnológicas propuestas.
- Identificar las maquinarias, los equipos y las instalaciones requeridas por el proyecto.
- Estimar de manera general los costos de inversión, los costos de operación y el capital de trabajo que se necesita.

En ese sentido, para elaborar y procesar un producto es necesario tener en cuenta la capacidad y la tecnología con que la empresa puede contar. En este sentido es importante establecer la tecnología disponible para elaborar el producto. Es necesario tener en cuenta los siguientes puntos:

Definir un nivel de tecnología acorde al tipo de proyecto y a la región donde se piensa ejecutar.

- Contemplar alternativas tecnológicas, así como su facilidad de adquisición.
- Capacitación para la aplicación, instalación y ejecución.

En otra perspectiva es necesario contemplar un programa de mantenimiento que garantice un funcionamiento adecuado del mismo, esto facilitará el inicio de las actividades productivas. Una vez instalada la infraestructura la empresa permitirá determinar tiempos de respuesta al mercado, y permitirá conocer las posibilidades de expansión o requerimientos de inversión a largo plazo.

Dicha capacidad instalada debe estar relacionada con el mercado, así como los recursos con los que la empresa cuenta (mano de obra, disponibilidad de insumos, maquinaria). Sin embargo, es importante determinar el mantenimiento preventivo que requerirán instalaciones, equipo, herramientas y demás materiales utilizados en el proceso de producción.

Por otra parte, se contempla la ubicación y definición del área administrativa como las oficinas y el lugar de trabajo, que se entiende como el “espacio físico” donde se reúnen personas, trabajadores, herramientas, equipo informático, de esta forma, se distribuye con base a la distancia entre los puntos de operación. Es decir, la producción debe estar específicamente delimitada en relación con la parte administrativa.

De acuerdo con lo anterior es indispensable establecer una posibilidad de expansión en un largo plazo, por tal razón, el proyecto debe considerar instalaciones especiales en dado caso que se necesite una ampliación del proceso de producción y transformación, es indispensable entonces, establecer los requerimientos de inversión a futuro y, por ende, establecer los cambios necesarios.

Dentro del estudio técnico, es importante establecer la participación de la mano de obra en el proceso productivo, la mano de obra es un importante componente de la producción, por lo tanto, es importante mantener una capacitación técnica que implique el manejo del equipo, los métodos de producción operación y administración.

Para tener un producto que cumpla con las expectativas del cliente, es primordial mantener un control de la calidad en todos los procesos desde la fabricación hasta la venta final. La relación de calidad entre el producto y los requerimientos para elaborarlo se determinará a partir de las demandas del cliente.

Ahora bien, la capacitación técnica y tecnología en general comprende una serie de operaciones que deben realizarse para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos para el área, como lo demuestra (Alcaraz,1995, p 81-87) estas operaciones comprenden:

Actividades operativas: actividades de inicio.

- Compra de equipo
- Acondicionamiento del área de trabajo
- Contratación de mano de obra
- Selección de proveedores
- Materia prima
- Pruebas de producción o servicio

Actividades operativas: actividades a desarrollar para el proceso productivo.

- Capacitación adecuada
- Operación de acuerdo a la capacitación
- Infraestructura designada
- Equipo adecuado
- Personal adecuado

Dentro del estudio tecnológico, corresponde un análisis con respecto a lo que se quiere producir. El objetivo radica en el interés por producir un bien que satisfaga las necesidades del cliente, que al final es la misión del proyecto. Cumplir con lo que se especifica es indispensable en una negociación, y corresponde a la aprobación o no del proyecto.

2.5.1 Las Variables que se Analizan en un Estudio Técnico

Para (Rosales, 2007, p 116) la elaboración del estudio técnico para un proyecto implica analizar las siguientes variables, posteriormente se realizará una descripción de cada una de ellas:

- La localización
- El tamaño
- La tecnología
- La ingeniera

2.5.1.1 Localización del Proyecto

La localización del proyecto tiene como propósito seleccionar la ubicación más conveniente para el proyecto, es decir, aquélla que frente a otras alternativas conduzca hacia el mayor beneficio para los usuarios y la comunidad, con el menor costo social, dentro de un marco de factores condicionantes (Rosales, 2007. P 116).

En ese sentido, determinar la ubicación adecuada facilita las operaciones desde la producción hasta la distribución y venta al cliente final. Una correcta ubicación se define considerando aspectos como: disponibilidad de insumos (materia prima), mano de obra, transporte y vías de comunicación

2.5.1.2 El Tamaño del Proyecto

Por otra parte, el tamaño depende de la magnitud, la naturaleza y el tipo de proyecto que se esté formulando. Entre los factores que pueden influir en el tamaño del proyecto, se encuentran los determinantes - como la demanda y los insumos - y los condicionantes - como la tecnología, la localización y el financiamiento, los recursos humanos y la capacidad empresarial. En general el estudio de mercado (estimación de la demanda potencial) permite una primera aproximación al tamaño del proyecto, ya que arroja información sobre la magnitud y la tasa de crecimiento del mercado del bien o servicio. (Rosales, 2007, p 117)

A pesar de que la demanda e insumos determinan el tamaño del negocio propuesto se debe considerar la disponibilidad de aquellos elementos que se emplearán para la ejecución del proyecto (tecnología, recurso económico y la ubicación). Analizar la relación entre la demanda potencial y la disponibilidad de los recursos para producir, transportar y vender definirá la viabilidad del proyecto.

2.5.1.3 La Tecnología

La tecnología es la aplicación del conocimiento a la actividad productiva. La tecnología combina procesos y medios para transformar los insumos en bienes o servicios (resultados). Responde a la pregunta ¿cómo y con qué vamos a producir? Ha Hamilton, Pezo (2005). “No contar con el recurso tecnológico trunca la realización del proyecto por no poderse materializar. Seleccionar la tecnología adecuada optimizará los costos de producción y hará más eficiente la operación” (p 81).

2.5.1.4 La Ingeniería

La ingeniería comprende dos elementos: La descripción detallada del producto, incluyendo sus especificaciones, y la descripción del proceso de manufacturación. La descripción del producto debe mostrar las especificaciones físicas, y para ello será necesario identificar la materia prima (insumos) que se utilizarán y los procesos tecnológicos necesarios para su fabricación.

Por otra parte, la descripción del proceso describe la secuencia de operaciones que llevan al bien a transformarse en un producto terminado; en él se pueden incluir tiempos y requerimientos los cuales sirven para mostrar los espacios y la transformación de los materiales hasta llegar a su última presentación.

2.6 Análisis Administrativos

La organización es la forma en que se dispone y asigna el trabajo entre el personal de la empresa, para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos. En relación a esto (Alcaraz,2015, p 156-173) dice que se debe establecer los objetivos por área, de acuerdo con los objetivos de la empresa y el resto del área que le conforman.

2.6.1 Estructura Organizacional

Para establecer un sistema de organización en la empresa es necesario revisar que los objetivos de la empresa y la de sus áreas funcionales, concuerden y se complementen, una vez realizado esto, es necesario definir los siguientes aspectos:

1. Procesos operativos de la empresa
 - ¿Qué se hace?
 - ¿Cómo se hace?
 - ¿Con qué se hace?
 - ¿Dónde se hace?
 - ¿En cuánto tiempo se hace?
2. Descripción de puesto
 - Agrupar las funciones por similitud
 - Crear los puestos por actividades vs tiempo (cargas de trabajo)
 - Diseñar el organigrama de la empresa.
3. Definición del “perfil” del puesto, en función de lo que se requiere:
 - Características físicas
 - Habilidades mentales
 - Preparación académica
 - Habilidades técnicas (uso de máquinas y herramientas)
 - Experiencia laboral

Mientras más específico sea el perfil será más seguro cubrir las necesidades del puesto, aunque será más fácil conseguir a la persona. Es también necesario tener presente que contar con un perfil detallado por puesto no garantizará que la persona sea la correcta para la empresa, quizá sea más sencillo que el cumplir con dichas características se pueda poner una mayor atención en aspectos como la actividad que realizará la persona, lo cual, en ocasiones es mucho más importante que sus conocimientos, experiencias o habilidades.

2.6.2 Funciones Específicas por Puesto

Consiste en diseñar el manual operativo en relación al funcionamiento de la empresa; para realizar esto es indispensable:

- Establecer el objetivo que se pretende lograr con cada función general (debe ser acorde con el objetivo del área funcional a la que pertenece el puesto).
- Desarrollar las funciones específicas (actividades), necesarias para llevar a cabo cada función general.
- Elaborar los procesos de cada actividad (esto es, ¿Cómo se hace? Paso a paso, indicando tiempos, recursos necesarios, así como el resultado final esperado).
- Determinar los indicadores operativos (de desempeño), y de calidad (mejoramiento) de cada actividad. En ocasiones es recomendable establecer los indicadores cuando la empresa se encuentra ya en funcionamiento, ya que será entonces cuando se tendrán bases para conocer el desempeño de cada actividad.

El conjunto de los manuales operativos individuales divididos por área funcional de la empresa constituye los manuales operativos de la misma. También se debe de establecer las políticas operativas indicando y dando especial énfasis a las siguientes áreas:

- Sistema de comunicación
- Proceso para la resolución de conflictos
- Carácter moral de la empresa (valores)
- Comportamientos esperados (actividades, cumplimiento)
- Capacitación del personal

Es muy importante establecer un proceso formal de reclutamiento que garantice la capacitación del personal requerido, de acuerdo con los perfiles establecidos para los diversos puestos que la empresa posee. Existen muchos y diversos medios para reclutar personal para la empresa, cada uno de ellos tiene sus respectivas ventajas y desventajas; así mismo, cada uno tiene un impacto sobre el presupuesto que la empresa deberá asignar para el área de recursos humanos, por lo que deberá determinarse el proceso y el costo que se está dispuesto a pagar para llevarlo a cabo.

2.6.3 Selección

El sistema de selección de personal es un asunto muy delicado y debe ser cuidadosamente planeado y ejecutado, por lo que es muy importante que se tengan claras las herramientas y técnicas que se utilizarán, así como el costo que el sistema implicará, se deben determinar varios aspectos relacionados con este proceso como son

- Solicitud de empleo: ¿Cuál se usará y por qué? ¿Es necesario diseñar una especial para la empresa?
- Entrevista: ¿Quién la llevará a cabo? ¿Cómo se realizará? ¿Qué información quiere obtener?
- Exámenes: Se cuenta con diferentes tipos de exámenes, entre los más usados se encuentra:
 - Psicométricos. ¿Cuáles se usarán? ¿Quién los aplicará e interpretará?
 - Físicos. ¿Qué médico los aplicará? ¿Cuáles se pedirán?
 - De conocimientos. ¿Quién los diseñará? ¿Qué información quiere obtener?
 - Investigación de candidatos: ¿En qué consistirá la investigación (teléfono, visitas)? ¿Quién la realizará?

2.6.4 Contratación

Es el proceso simple donde determinan los compromisos legales en la relación empresa-trabajador, así mismo se especifica la forma de contratación, duración de los contratos, derechos y obligaciones que contraen tanto el trabajador como el empleador, relaciones sindicales, requisitos y prestaciones de ley.

2.6.5 Inducción

Es el primer encuentro entre el trabajador y la empresa, cuando éste es contratado es la presentación con la misión, valores, carácter de la empresa y con el puesto que va a desempeñar; con ella se ofrece al trabajador de lo que la empresa espera de él, así como lo que la espera de la empresa. Por otro lado, en la inducción se dan a conocer las políticas, como los códigos escritos y no escritos que la empresa posee.

2.6.6 Desarrollo del Personal

El desarrollo del personal involucra dos elementos sumamente parecidos, pero con diferentes objetivos, por tanto, con diversas formas de diseño y ejecución, éstos son:

- **Administrativo:** Es el entrenamiento básico requerido para que la persona desempeñe las funciones para las que ha sido contratado.
- **Capacitación:** Es el elemento avanzado que se le proporciona a la persona para facilitarle un mayor desarrollo personal y profesional que permita consecuentemente, el desarrollo de ambas partes.

2.6.7 Administración de Sueldos y Salarios

Tan sólo implica jerarquizar los puestos de la empresa, para establecer la estructura de sueldos que regirá en la misma. Sin embargo, la parte difícil es determinar cuánto se le va a pagar a cada quien para que la remuneración sea justa y acorde con sus responsabilidades y obligaciones.

Es muy importante no olvidar que la ley establece una serie de obligaciones al empleador, que se traducen en erogaciones proporcionales al sueldo que se le

paga a cada trabajador, y que van del 32% al 40% de su sueldo de la persona contratada.

Los presupuestos por sueldos y salarios deben considerar estos gastos en el momento de obtener proyecciones financieras en un plan de negocios.

2.6.8 Evaluación del Desempeño

El sistema de evaluación del desempeño se fundamenta en las funciones operativas de cada trabajador y se complementan con la fijación de objetivos parciales y finales de cada actividad (tiempo en que se pretende lograr los resultados esperados).

2.7 Aspectos Legales

Marco legal de la organización. La empresa es un conjunto de recursos organizados por el titular con el fin de realizar actividades de producción o de intercambio de bienes o servicios que satisfacen las necesidades de un mercado en particular. Cuando se pretende constituir legalmente una empresa es importante tomar en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- El número de socios que desee iniciar el negocio.
- La cantidad de capital social (aportaciones por socio).
- Responsabilidades que se adquieren frente a terceros.
- Los gastos de constitución de la empresa.
- Los tramites a realizar para implementarla legalmente.
- Las obligaciones fiscales que se deberán afrontar.
- Las diferentes obligaciones laborales que se adquieren.

La constitución de la empresa, entre otras formas, pueden ser como:

- Persona física: Aquella empresa en la que todas las decisiones relativas al manejo o administración del negocio recaen sobre la persona del dueño.
- Sociedad Anónima: Grupo de personas físicas o morales que se unen para llevar actividades, comerciales y cuya obligación solo se limita al pago de sus acciones.
- Sociedad de Responsabilidad Limitada: Organización empresarial constituida entre socios, que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, que sin las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables.

Dentro de los aspectos fiscales conocer diferentes obligaciones como empresa para cumplir adecuadamente con ellas y evitar problemas e inconvenientes posteriormente. Uno de los aspectos indispensables a considerar es la inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC), ya que las personas físicas o morales que realizan actividades empresariales están obligadas a contribuir a los gastos públicos conforme lo marcan las leyes fiscales.

2.8 Las PYMES en México

En las diferentes etapas de la historia la empresa tiene relación muy estrecha con la humanidad y nace a partir de necesidades y transformaciones económicas y sociales. El hombre y sus inventos científicos hacen de la empresa un importante cambio, a partir de pequeños talleres manuales a empresas transnacionales en la actualidad.

2.8.1 Antecedentes Históricos de la Micro Pequeña y Mediana Empresa

La Micro, Pequeña y Mediana empresa son unidades económicas esenciales para el desarrollo de toda nación, debido a que los países requieren de ellas para conservar o incrementar la riqueza y el crecimiento de los diferentes sectores sociales y productivos en pro de las sociedades.

Durante la historia de México ha sido difícil de establecer una clasificación para las MIPYMES debido a que los criterios de clasificación han ido cambiando a través del tiempo. En 1954, la Secretaría de Hacienda realizó una primera clasificación de acuerdo al capital contable, por ejemplo: Determinó a pequeñas y medianas industrias cuyo capital contable no fuera menos a 50,000 y tampoco mayor 2,500,000 pesos.

En 1961 la Secretaría de Hacienda determinó un monto mayor de capital contable para clasificar a las pequeñas y medianas industrias estableciendo un margen desde 25,000 hasta 5,000,000 de pesos. Sin embargo, para 1963 la Secretaría modificó nuevamente las reglas de operación y estipuló que las pequeñas y medianas empresas tuvieran un capital contable no mayor a 10,000,000 de pesos.

Para entender el contexto de las PYMES es fundamental abordar el origen de éstas que se dan a partir de un crédito distinto, de acuerdo con la concepción original el nacimiento de las PYMES se entiende con base a dos conceptos: Concepto de “Empresa” y “Empresa de origen familiar”.

La empresa propiamente dicha conlleva una organización, estructura, gestión empresarial y un trabajo con utilidades; por su parte la empresa familiar surge como una necesidad de una familia emprendedora para realizar un negocio que lejos de presentar una estructura organizacional, se sustenta principalmente en el deseo de sobrevivir sin una clara visión a largo plazo.

Posterior al nacimiento de la empresa, su desarrollo y evolución se determina en tres etapas: primera etapa a partir de los años 50's a los años 70's, la segunda etapa comprende la década de los 80's y por última la tercera etapa correspondiente a los años 90's y en la actualidad.

Durante la década de los 50's se enfatiza a las PYMES en general, pero se priorizan las empresas dedicadas al sector industrial, y para la década de los 60's durante la puesta en marcha del modelo de sustitución de importaciones, las PYMES adquieren una relevancia, debido al impulso de la maquinaria nacional. Surgieron entonces mayores apoyos a la industria mexicana que en una primera etapa lograron salir y desarrollarse.

Sin embargo, para la década de los 70's el agotamiento del modelo económico proteccionista estaba siendo desplazado por los nuevos movimientos en el mercado internacional y la nueva era tecnológica en los países industrializados permitió la consideración de un nuevo modelo económico, dejando rezagados los modelos proteccionistas en el país que los había adoptado.

El dinamismo de la economía mexicana adquirió fuerza durante la década de los 50's y 60's, se vio disminuida en la década de los 70's, los grandes apoyos por parte del gobierno a las MIPYMES había caído en una complicidad de innovación, es decir, las MIPYMES lejos de establecer mecanismos de actualización e innovación tecnológica, sucumbieron al beneficio gubernamental y optaron por permanecer estáticas sin modernizarse.

La segunda etapa comprende la década de los 80's y estuvo orientada al mercado internacional. El proceso de estancamiento de las MIPYMES durante la década de los 70's culminó con la aniquilación de varias empresas mexicanas ante la falta de competitividad hacia el exterior. La etapa de privación continúa debido a la ineficiencia de las empresas paraestatales y se adopta una política económica de acuerdo al Modelo Neoliberal orientado a la apertura y el libre comercio.

Las MIPYMES fueron afectadas al igual que las grandes empresas, debido al alto proteccionismo derivado del modelo de sustitución de importaciones y según el informe publicado por el Senado de la República (2002), se crearon fuertes monopolios que no permitieron desarrollar un sector empresarial eficaz. Las MIPYMES tampoco se desarrollaron para representar una solución viable al rezago del sector industrial en el país. Tales limitaciones impidieron que las MIPYMES alcanzaran la productividad y calidad, alejándolas de los niveles de competencia internacionales y provocando que se preocuparan únicamente por la supervivencia, debido a la profunda crisis.

En una tercera etapa, (Villareal, 1993, p 35) nos explica que se dio a partir de los años 90's con una mejor disponibilidad de financiamiento para las MIPYMES. Se orientó el destino de los recursos crediticios dejando de financiar con ellos las empresas del sector paraestatal, para alcanzar los apoyos de numerosas empresas del sector privado y social, fundamentalmente a las empresas micro, pequeñas y medianas.

2.8.2 Clasificación

Para Rodríguez (2010) “la empresa es un organismo social, económico, jurídico, sociólogo y administrativo, integrado por recursos y que aplica el proceso de administración para lograr sus objetivos, para llegar a clasificar la empresa es conveniente tener en cuenta diversas características; con estas obtendremos distintos criterios de clasificación, los cuales expondremos a continuación” (26):

- a) Según el tamaño de la empresa
- b) Según la actividad económica
- c) Según la constitución patrimonial
- d) Según al país a que pertenecen
- e) Según su ámbito de actuación

a) El tamaño de la empresa se clasifica en cuatro tipos de empresas micro, pequeñas, medianas y grandes. Para determinar el tamaño el criterio cambia de un país a otro, pero usualmente es el número de trabajadores que tiene una empresa lo que determina el tamaño. Hay criterios de clasificación de acuerdo a parámetros de magnitud y estos son: el entorno, el giro, el mercado que domina, el financiamiento y la producción.

El entorno se toma en base a dos empresas del mismo tamaño y tipo, instaladas geográficamente en dos países diferentes respecto al desarrollo, un concepto general no podría aplicarse a ellas en magnitud, debido a que la situada en el país más desarrollado puede considerarse en el como una empresa pequeña, mientras que la establecida en el menos desarrollado tal vez se considere como mediana.

El giro bajo este aspecto, la magnitud de la empresa está condicionada a la actividad que se dedica. Pero la diferencia entre una y otra es el capital, las instalaciones, los procesos y la tecnología, y en base a esto se deducirá cual empresa será de mayor tamaño.

El mercado que domina y el financiamiento, para el primero la magnitud de la empresa está basada en la zona o número de clientes que lo abastecen, sin importar el tamaño de la empresa, el capital, el factor humano y el financiamiento dependerá esencialmente del capital con que cuente.

La producción está en base al número de productos que realice y esto va a determinar que sea pequeña, mediana o grande. Los criterios que se manejan para la clasificación de las ramas en pequeñas, medianas y grandes empresas de acuerdo con (Rodríguez,2010,p 29) son de dos tipos: los de orden cualitativo y determinan el grado de tecnología, mecanización y organización que utilice la empresa, a la calificación de la mano de obra y al tipo del mercado al que concurre, y los de orden cuantitativo se refieren al monto de inversión o del capital con que

cuenta la empresa, al número de personal que ocupe y la magnitud o volumen de su producción.

b) La actividad económica o rama económica en la que funciona y opera una empresa, no depende del tamaño de esta. De acuerdo con Rodríguez (2010:33) la clasificación por actividad económica.

Cuadro No. 2 Clasificación de Empresas por Actividad Económica

Giro	Descripción	Clasificación	Ejemplos
Industrial	Son aquellas cuya actividad básica es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materiales	Extractivas	-Empresas mineras -Empresas pesqueras -Empresas siderúrgicas
		Manufacturas	-Empresas de alimentos -Empresas de ropa -Empresas químicas
		Agropecuarias	-Agroindustrias -Empresas ganaderas -Empresas frutícolas
De servicios	Son aquellas que generan un servicio para una colectividad sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea	Sin concesión	-Hoteles -Restaurantes -Cines -Centros deportivos -Centros de belleza
		Concesionadas por el estado	-Instituciones bancarias -Compañías de seguros -Cajas de ahorro -Casas de bolsa
		Concesionadas no financieras	-Empresas de transporte terrestre -Aerolíneas -Empresas marítimas -Empresas gaseras -Gasolineras
Comerciales	Son aquellas que se dedican a adquirir cierta clase de mercancías con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico de adquisición, aumentando al precio de adquisición un porcentaje denominado margen de utilidad. Son empresas intermediarias entre productor-consumidor	Mayoristas	-Empresas de productos para la construcción -Empresas mayoristas -Empresas mayoristas de fármaco
		Minoristas	-Empresas de artesanías -Tiendas de abarrotes -Papelerías -Ferreterías
		Comisionistas	-Empresas de bienes raíces -Agencias de venta de autos -Comisionistas industriales -Concesiones autorizadas

FUENTE: RODRÍGUEZ (2010:33)

- c) Constitución patrimonial se basa en las aportaciones de capital de donde proviene y quien dirigirá sus actividades, por lo tanto, las empresas se clasifican en: públicas, desconcentradas, descentralizadas, privadas, empresas lucrativas y empresas no lucrativas.

- d) Al país al que pertenecen es un criterio de las empresas como su nombre lo indica y se clasifican en nacionales que se refiere a las que se crean y operan en territorio nacional y empresas extranjeras que son empresas de otros países que residen en el territorio nacional e implica la introducción de capital extranjero en las empresas nacionales.

- e) Por su ámbito de actuación, es un criterio en el cual operan las empresas localmente, regionalmente, multinacional y nacionalmente.

Hay varias características de una empresa, generalmente son, personalidad jurídica, entidad económica, acción mercantil, el riesgo de pérdida y son entidades sociales. Hay muchos intereses comunes en una empresa y principalmente es que sobreviva y se desarrolle adecuadamente.

Los componentes esenciales de una empresa son cuatro: el primero, el personal que está compuesto por obreros, supervisores, empleados, técnicos, altos ejecutivos y administradores o directores; el segundo los materiales y se refiere a los bienes materiales, materias primas y dinero. El tercero, los sistemas de planificación, organizativo, de información, operativos y de control. Y el cuarto, el equipo que son las herramientas, instrumentos, aparatos, dispositivos y maquinas.

2.8.3 La Perspectiva del Futuro de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

Con la caída de la economía mexicana en la crisis de 1994, la restauración por parte del estado del aparato económico decayó en la descapitalización bancaria y sin incentivos para la recapitalización. Existía inversión privada pero limitada en su operación, no fue hasta 1998 - 1999 cuando el estado aprobó una serie de reformas que permitieron la recapitalización de la banca y la introducción de la inversión privada directa a ocupar porciones mayoritarias en los bancos nacionales. La apertura a la inversión privada aceleró el proceso de recapitalización y para 2007 los principales bancos eran operados por firmas extranjeras.

Dentro de este escenario, las PYMES sufrieron una falta de incentivos financieros para sus proyectos de negocios, ya que la banca crediticia nacional pasó a ser desarticulada y exteriorizada, en consecuencia, los créditos a las PYMES se vieron desplazados por los créditos a los corporativos internacionales. La obtención de recursos financieros para la operación de las PYMES se genera a partir de la inversión extranjera depositada en los bancos que operan en la nación; por consiguiente, los créditos obtenidos se otorgan principalmente en la banca comercial.

Para 2007 el 80% de la rama crediticia se sustentaba en los cinco principales bancos (SANTANDER, HSBC, BBVA, BANORTE Y BANAMEX-CITIBANK), no obstante, la participación de los cuatro bancos extranjeros en los créditos otorgados a las PYMES era muy limitados. Por el contrario, la firma mexicana BANORTE, sobre sale como uno de los principales agentes de financiamiento para las PYMES

2.8.4 Concentración del Crédito Comercial 2007

Cuadro No. 3 Concentración del Crédito Comercial 2007

BANCO	PARTICIPACIÓN EN LA CARTERA DE CRÉDITO DEL SISTEMA BANCARIO %	PARTICIPACIÓN 300 MAYORES CLIENTES EN LA CARTERA COMERCIAL DEL BANCO %	PARTICIPACIÓN DE LOS CLIENTES COMERCIALES MENORES EN LA CARTERA TOTAL DEL BANCO %
BBVA (Extranjero)	27.1	72.9	11.9
BANAMEX-CITIBANK (Extranjero)	16.2	86.0	7.0
SANTANDER (Extranjero)	12.9	75.7	14.3
HSBC (Extranjero)	11.8	80	12.6
BANORTE (Nacional)	10.6	69.9	19.2
RESTO DE LOS BANCOS (Extranjeros y Nacionales)	21.4	9	5.6

FUENTE: BANCO DE MÉXICO (2007)

De acuerdo con los datos obtenidos de la estadística total del sistema de créditos en México durante el año 2007, se describe una alta participación en la actividad crediticia en el banco BBVA con un total de 27.1% acaparando el mercado crediticio, el consorcio BANAMEX-CITIBANK ocupa el segundo escalón en la extensión crediticia; el tercer lugar el banco SANTANDER con un total de 12.9%, siguiendo de HSBC con un promedio de 11.8%; BANORTE ocupa un total de 10.6% y por último se encuentra el resto de los bancos y casas financieras que otorgan créditos en menor escala.

En cuanto a la extensión de créditos, los mayores clientes se encuentran vinculados con el banco BANAMEX.CITIBANK, siendo el principal proveedor de créditos financieros a las grandes empresas, por su parte HSBC también tiene una notable participación en el crédito expedido hacia las grandes empresas, SANTANDER tiene la tercera participación en la expedición de créditos seguido de BBVA con el 72.9% y por último la firma mexicana con una participación del 69.9% en la expedición de créditos a grandes empresas.

En pequeñas y medianas empresas se distingue una notable variación en cuanto a la participación de la banca comercial, y tan solo el mayor proveedor de créditos es la firma de origen mexicano BANORTE con el 19.2%, no existe incluso la participación notable de la Banca de Desarrollo ubicada dentro del resto de los bancos. Se ve entonces, una escasa participación de las PYMES dentro del sistema crediticio mexicano, sin embargo, las PYMES tienen una participación importante en la generación de empleos en el país, con un aproximado del 70% del empleo, es inadmisibles la exclusión y discriminación de las PYMES en la banca crediticia del país.

La negociación de los accesos crediticios hacia las PYMES supone una serie de elementos que, según las instituciones, son considerados como alto riesgo, por lo tanto, no representan un elemento confiable para la retribución de ganancias. Como resultado se tiene una baja canalización crediticia hacia las PYMES.

CAPITULO III. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA PEQUEÑA EMPRESA PRODUCTORA DE MARACUYA

CASO: MUNICIPIO DE SAN PEDRO CUAYUCA

3.1 Descripción de la Idea de Negocio

Formar una microempresa con el propósito de producir maracuyá en el municipio de San Pedro Cuayuca bajo el uso de Buenas Prácticas Agrícolas; reduciendo los riesgos de contaminación que garanticen la sanidad y calidad de la fruta, entregando al consumidor un alimento con apariencia, aroma, sabor y textura agradables, que contribuya con el cuidado de la salud humana y la conservación del medio ambiente.

A mediano plazo se buscará no sólo aprovechar las propiedades del fruto, sino también tener una ventaja competitiva, ofreciendo una extensión de productos derivados del maracuyá buscando la satisfacción del consumidor final. La venta está considerada al inicio del proyecto en la Ciudad de Puebla para extenderse posteriormente al exterior del Estado. A continuación, se presenta la propuesta.

3.1.1 Misión

Satisfacer a nuestros clientes ofreciendo un producto de calidad el cual conserve sus propiedades naturales, contribuyendo así al desarrollo sostenible de la empresa y la zona donde se encuentran nuestras plantaciones, mediante el uso de insumos de primera calidad para el cuidado del medio ambiente.

3.1.2 Visión

Ser una empresa productora y comercializadora de maracuyá líder a nivel nacional caracterizada por la creación de nuevas líneas de productos, logrando con esto que nuestro nombre se convierta en un sinónimo de calidad y garantía.

3.1.3 Valores Empresariales

Servicio. - Otorgar un servicio de excelencia y mejora para nuestros clientes.

Respeto. - Valoramos a nuestros clientes, colaboradores y compañeros de trabajo.

Lealtad. - Tenemos un alto sentido de compromiso con nuestra empresa y actuamos de manera fiel a nuestros principios y valores.

Responsabilidad. - Cumplimos con los compromisos adquiridos con nuestros clientes y proveedores.

Honestidad. - Cumplir con los reglamentos internos de la empresa de manera que toda actividad realizada quede dentro de códigos de ética y moral. Tener congruencia en el pensar, decir y hacer de cada persona.

3.1.4 Objetivos a Corto, Mediano y Largo Plazo

- Establecer la ubicación de la empresa de acuerdo a factores como el transporte, disponibilidad de materia prima, mano de obra, buscando siempre la disminución substancial de costos.
- Diseñar la estructura organizacional y administrativa para la creación de la microempresa.
- Realizar un diagnóstico situacional de los productores de maracuyá en el entorno (municipios de Puebla).

3.2 Estudio de Mercado

El estudio de mercado tiene como finalidad medir el número de individuos o empresas que bajo ciertas condiciones, presentan una demanda que justifica la puesta en marcha de un programa de producción; a través de los siguientes lineamientos: objetivos, identificación del producto y el mercado, análisis de la demanda y oferta actual, proyección de las tendencias variables, aspectos de comercialización y selección de un programa de producción y ventas, apoyándonos en las técnicas de aplicación de encuestas a los posibles consumidores.

Se aplicaron una serie de encuestas realizadas a los posibles consumidores del municipio de Puebla Capital para conocer sus hábitos de consumo, cuanto están dispuestos a pagar por el producto, cada cuando lo consumirían y así poder concluir la viabilidad del proyecto.

Una vez recopilada la información, se graficaron los resultados para obtener datos reales en relación al conocimiento de la planta y sus posibilidades de desarrollo en proyectos que generen un desarrollo para los habitantes de la población. **Ver anexo 2. Cuestionario dirigido a los consumidores**

3.2.1 Selección de la Muestra

Para determinar el tamaño es necesario tomar una muestra representativa y analizarla, y así obtener información importante de los cuestionarios aplicados a los posibles consumidores de Maracuyá. La población económicamente activa de Puebla son 1,843,579 personas, de acuerdo a la página www.inegi.org.mx (2019). Por lo tanto, la muestra para nuestro análisis será en la ciudad de Puebla capital para personas mayores de 14 años.

Las fórmulas para calcular el tamaño de la muestra son:

Muestra para Poblaciones Infinitas	
Variable	Atributo
$n = \frac{s^2 * z^2}{E^2}$	$n = \frac{z^2 * P * Q}{E^2}$
Muestra para Poblaciones Finitas	
$n = \frac{s^2 * z^2 * N}{N * E^2 + z^2 * s^2}$	$n = \frac{P * Q * z^2 * N}{N * E^2 + z^2 * P * Q}$

Población Finita

S^2 = Varianza
 Z = Valor normal
 E = Error
 N = Población
 P = Proporción
 Q = 1-P

Tamaño de la Población (N)	2 582 372
Error Muestra (E)	0.05
Proporción de Éxito (P)	0.5
Proporción de Fracaso (Q)	0.5
Valor para Confianza (Z)	1.96

En este caso aplicamos la fórmula para la población finita, y conociendo los datos sustituimos en la formula teniendo como resultado:

Tamaño de Muestra: 384 personas

3.2.3 Conclusiones del Estudio de Mercado

Los datos se obtuvieron mediante la aplicación de 384 encuestas como lo indicó la muestra de investigación. Dicha encuesta fue dirigida a personas económicamente activas, tanto hombres como mujeres de diferentes edades, pero mayores de 14 años de edad y consistió en un bloque de siete preguntas seleccionadas.

A continuación, se presentan los gráficos con el resumen de los resultados obtenidos para cada pregunta de la encuesta:

Gráfico No. 1

1. ¿Conoce la fruta de maracuyá?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	277	72%
NO	107	28%
Total	384	100%



En base al gráfico se llega a la siguiente Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos encontramos que el 72% de los encuestados respondieron que, si conocen el Maracuyá, mientras que el 28% restante respondió que no lo conocen. Dado que la mayoría de los encuestados conocen el fruto, se concluye que es un producto aceptado.

Gráfico No. 2

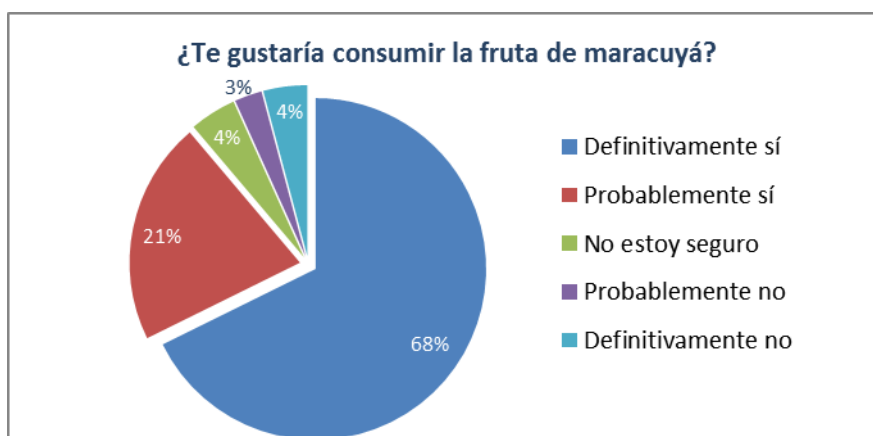
2.- ¿Has probado la fruta de maracuyá?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	250	65%
NO	134	35%
Total	384	100%



Interpretación: De las 384 personas encuestadas el 72 % dijeron que si han probado la fruta y el 28%dijeron que por lo que se concluye que la mayoría ha consumido la fruta.

Gráfico No. 3

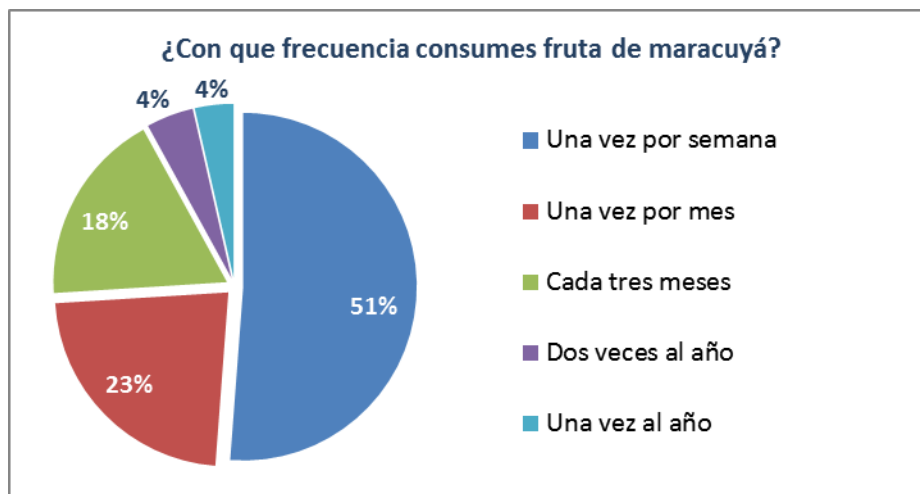
3. ¿Te gustaría consumir la fruta de maracuyá?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Definitivamente sí	260	68%
Probablemente sí	81	21%
No estoy seguro	17	4%
Probablemente no	10	3%
Definitivamente no	16	4%
Total	384	100%



Interpretación: De la población total encuestada el 68 por ciento contestó que definitivamente si le gustaría consumir la fruta, el 21% dijo que probablemente sí; esto no da un panorama positivo y aceptación de la fruta ya que el 11 por ciento restante pone en duda o niega cualquier posibilidad de consumo.

Gráfico No. 4

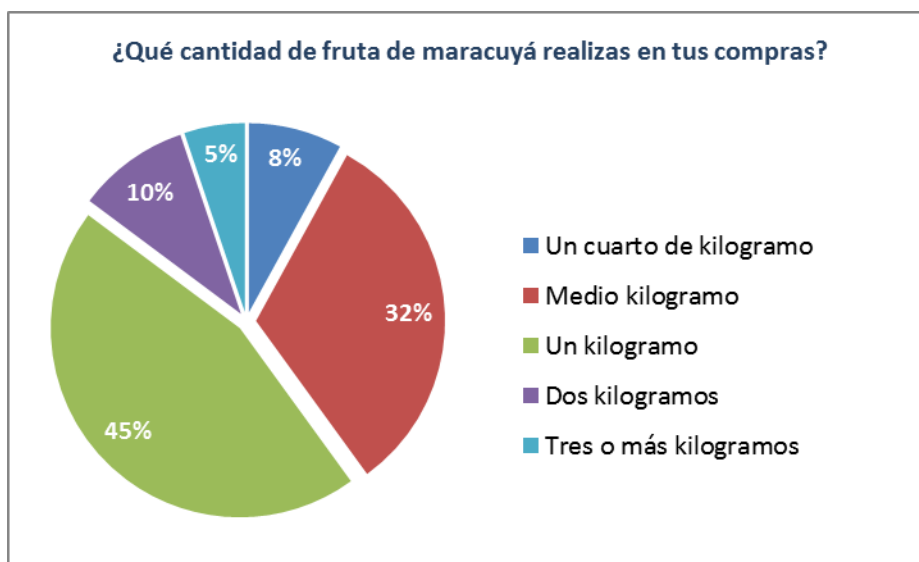
4. ¿Con que frecuencia consumes fruta de maracuyá?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Una vez por semana	128	51%
Una vez por mes	57	23%
Cada tres meses	45	18%
Dos veces al año	11	4%
Una vez al año	9	4%
Total	250	100%



Interpretación: Del total de encuestados, 250 personas confirmaron que han probado la fruta, de este grupo de personas el 51 por ciento la consume una vez por semana, el 23 por ciento una vez por mes, mientras que el 26 por ciento restante la ha llegado a consumir en periodos de tiempo muy amplios. Con esto se concluye que la mayoría de la población que ha llegado a consumir el fruto, lo hace en un periodo de tiempo relativamente corto que no excede a más de un mes.

Gráfico No. 5

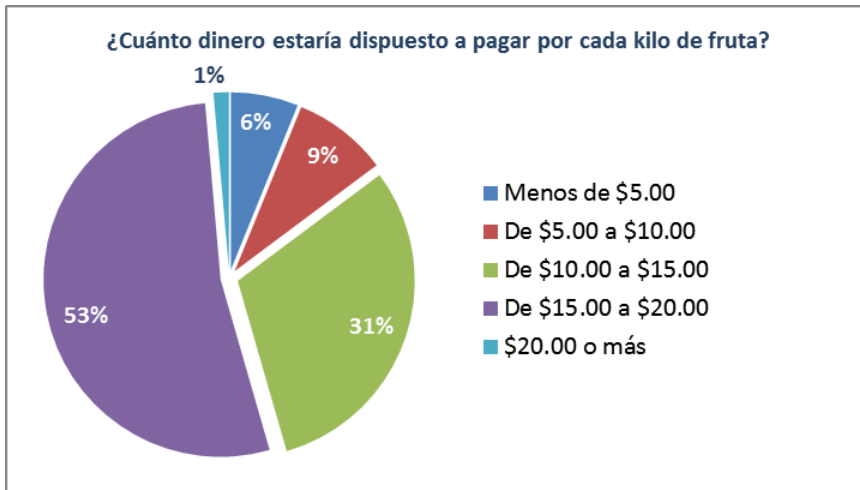
5.- ¿Qué cantidad de fruta de maracuyá realizas en tus compras?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Un cuarto de kilogramo	20	8%
Medio kilogramo	80	32%
Un kilogramo	113	45%
Dos kilogramos	24	10%
Tres o más kilogramos	13	5%
Total	250	100%



Interpretación: Del total de personas que confirmaron que sí han consumido la fruta, el 77% se inclina a comprar por cada evento entre medio y un kilogramo de fruta.

Gráfico No. 6

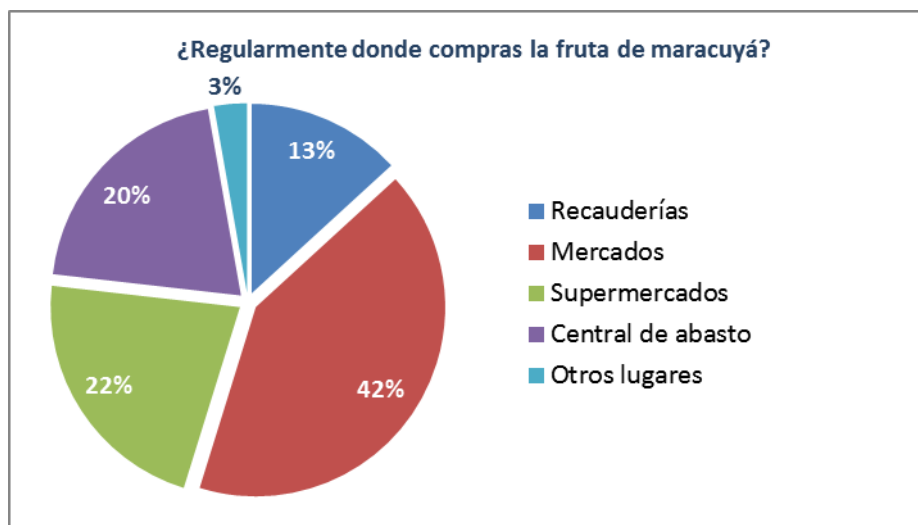
6. ¿Cuánto dinero estarías dispuesto a pagar por cada kilogramo de fruta?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Menos de \$5.00	22	6%
De \$5.00 a \$10.00	31	9%
De \$10.00 a \$15.00	110	31%
De \$15.00 a \$20.00	190	53%
\$20.00 o más	5	1%
Total	358	100%



Interpretación: Del total de personas que confirmaron el consumo, 84 por ciento pagaría por la fruta entre \$10 y \$20 pesos por kilogramo siendo rango entre \$15 y \$20 pesos el más aceptado por la gente.

Gráfico No. 7

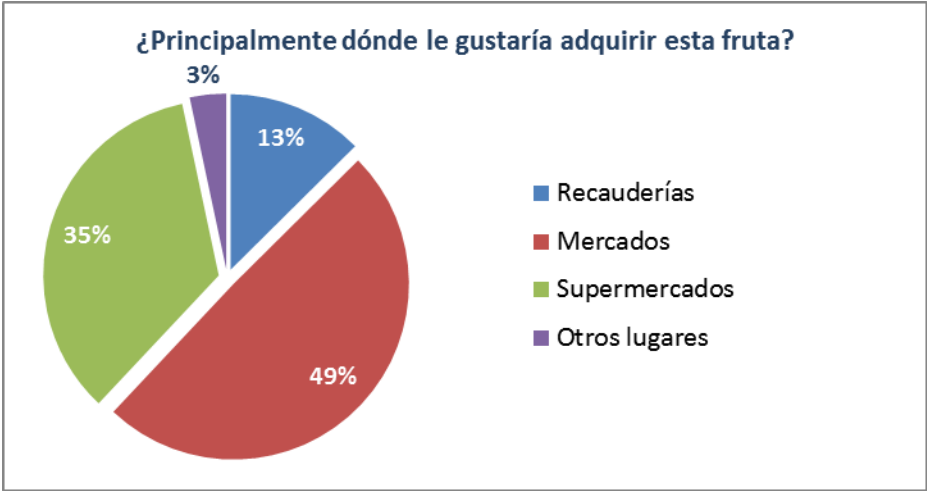
7.- ¿Regularmente donde compras la fruta de maracuyá?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Recauderías	33	13%
Mercados	104	42%
Supermercados	55	22%
Central de abasto	51	20%
Otros lugares	7	3%
Total	250	100%



Interpretación: Aquellos que han consumido la fruta, el 42 por ciento el cual es el porcentaje más alto, la ha comprado en los mercados, el 22 por ciento lo ha hecho en supermercados mientras que el 20 por ciento la ha conseguido en la Central de Abasto. Como se puede observar, la fruta es buscada en lugares donde la gente adquiere los alimentos en volúmenes más altos.

Gráfico No. 8

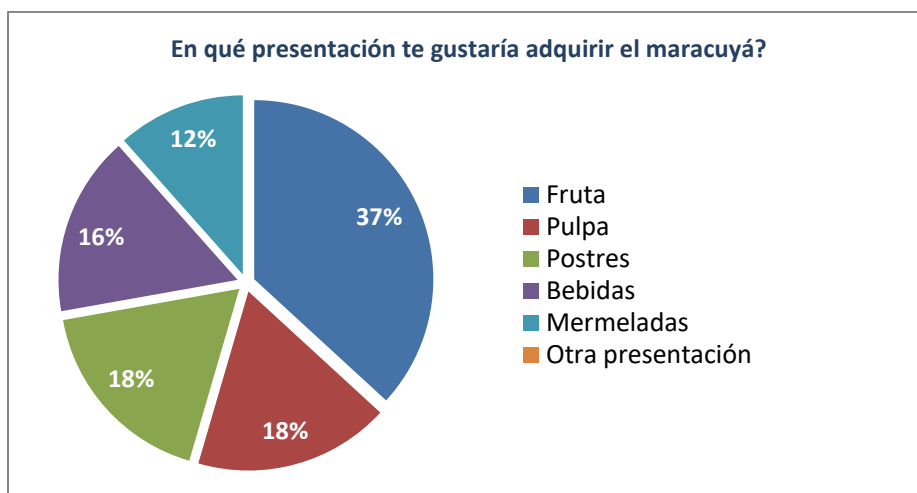
8.- ¿Principalmente dónde le gustaría adquirir esta fruta?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Recauderías	45	13%
Mercados	177	49%
Supermercados	124	35%
Otros lugares	12	3%
Total	358	100%



Interpretación: Las personas que manifestaron la posibilidad de consumir la fruta, el 84 por ciento desea adquirirla en mercados y supermercados siendo el primero el lugar que quedó por encima del universo con un 49 por ciento.

Gráfico No. 9

9. En qué presentación te gustaría adquirir el maracuyá?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Fruta	102	37%
Pulpa	49	18%
Postres	49	18%
Bebidas	45	16%
Mermeladas	32	12%
Otra presentación	0	0%
Total	277	100%



Interpretación: La gente que conoce el maracuyá tiene preferencia por consumirla en su estado natural, el 36 por ciento lo consumiría en Pulpa y Postres, el 28 por ciento se inclina por Bebidas y Mermeladas.

3.3 Requerimientos Legales para Crear una Pequeña Empresa

Para constituir una nueva empresa se deberá seguir los siguientes pasos:

1.- Obtener el permiso de uso de denominación o razón social por la Secretaría de Relaciones Exteriores. Es un trámite federal y puede realizarse por medio del portal federal www.tuempresa.gob.mx, por medio del notario de manera remota, o bien en las instalaciones de la delegación estatal de la Secretaría de Economía (SE), con una cuenta de correo electrónico, activando tu cuenta con tu CURP, RFC y firma electrónica avanzada (Fiel del SAT).

La tarifa se encuentra en el Art. 25, Fracción I de la Ley Federal de Derechos vigente en 2011 e incluye recepción, examen y resolución de cada solicitud de uso de denominación. Es necesario llenar el formato SA-1. Si no se cuenta con Fiel del SAT, haz una cita en el SAT para tramitarla <https://citas.sat.gob.mx/citasat/home.aspx>; INFOSAT 01 800 463 67 28); o Acude a un fedatario público (Directorio disponible en <http://www.tuempresa.gob.mx/web/ciudadanos/dir-notarios-corredores>); ó Acude a la oficina de la Secretaría de Economía más cercana (Directorio disponible en <http://www.economia.gob.mx/delegaciones-de-la-se>).

2.- Notarización de la escritura constitutiva e inscripción de sociedad en el RFC. Una vez recibida la autorización del nombre de la compañía, el fedatario público (notario o corredor) protocoliza los estatutos de la sociedad. Los socios fundadores deben proporcionar sus datos generales y presentar identificaciones oficiales. El costo corresponde a los honorarios del fedatario. En la ciudad de Puebla el fedatario puede obtener de manera inmediata el RFC por medios electrónicos remotos.

3.- Inscripción de la escritura constitutiva en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio del Estado. La inscripción de una sociedad mercantil en el Registro Público de la Propiedad y Comercio (RPPyC) es un trámite estatal que tiene como finalidad dotar de personalidad jurídica y dar publicidad al acto de constitución. Este trámite lo puede realizar el fedatario a través de medios electrónicos remotos.

4.- Obtener la licencia de funcionamiento. Se puede realizar en el Centro de Atención Empresarial o bien en la Tesorería Municipal a través del Departamento de Licencias y Padrón de Contribuyentes.

5.- Inscripción al IMSS. Este es un trámite federal que se realiza en la subdelegación administrativa del IMSS. Se presenta el formato AFIL02, para el alta de al menos un trabajador. Puede realizarse una prealta por internet. Al mismo tiempo que se registra ante el IMSS, se hace el registro al Instituto del Fondo Nacional de Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT) y se abre una cuenta de ahorro para el retiro (AFORE).

6.- Registro de la compañía para el impuesto sobre nómina (ISN) en la Secretaría de Finanzas del Estado. La compañía se inscribe en el padrón estatal para el pago del Impuesto Sobre Nómina (ISN). Se tramita en la Secretaría de Finanzas del Estado. El formato a llenar de información adicional sobre el trámite se puede encontrar en el portal de trámites de Puebla (<http://www.puebla.gob.mx/>).

7.- Inscripción al sistema de información empresarial. De conformidad con la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones, publicada el 20 de enero de 2005, el registro en el Sistema de Información Empresarial (SIEM) es un trámite federal. Todos los comerciantes e industriales, sin excepción y obligatoriamente, deberán de registrar y actualizar anualmente cada uno de sus establecimientos en el SIEM. La empresa se registrará en la cámara correspondiente a su giro de negocio dependiendo de las actividades que realice. En algunas ocasiones los promotores visitan los establecimientos para realizar el registro y entregar el engomado.

3.4 Determinación Geográfica

Para la realización de este proyecto, será necesaria una extensión territorial que cumpla con las condiciones climáticas idóneas para el cultivo del fruto. La ubicación de la zona productiva debe ofrecer oportunidades y ventajas para el emprendimiento de la microempresa de modo que facilite el reconocimiento y posicionamiento de la productora en el mercado.

Por otra parte, el área administrativa se ubicará en la Ciudad de Puebla Capital, ya que facilitará la relación con el cliente en cuanto a servicio, coordinación de entregas, y seguimiento en general. Además, la ciudad ofrece una amplia gama de servicios para el desarrollo de las operaciones de la empresa.

La producción de Maracuyá se llevará a cabo en el Municipio de Cuayuca de Andrade, Puebla, ya que el medio físico y climatológico es apto para la producción del fruto. Es importante mencionar que Cuayuca de Andrade cuenta con grandes extensiones de tierra cultivable, además de contar con recursos acuíferos suficientes para el riego de las plantaciones.

Cuayuca de Andrade tiene una superficie de 160.75 km. Limita al sur y al oriente con el municipio de Tehuizingo, al poniente con Santa Inés Ahuatempan y al norte con Zacapala y Ahuatlán. Forma parte de la región de Izúcar de Matamoros. El territorio del municipio se encuentra entre la sierra de Acatlán y los llanos de Tepexi, y tiene su máxima altitud en el oriente. De ahí, el declive baja hacia el cauce del río Atoyac, donde se encuentra la menor altitud. Cerca del límite con Santa Inés Ahuatempan se encuentran las máximas elevaciones de Cuayuca, que son los cerros El Metate y Gordo (1700 msnm).

La zona enmarcada en color rojo representa el área de cultivo y aprovechamiento para el proyecto (Anexo1). Actualmente dicha zona es aprovechada para el cultivo de maíz, frijol y calabaza cosechados en las temporadas de lluvia que comprenden desde mayo hasta octubre y, durante las temporadas secas, el terreno es aprovechado para el cultivo de riego como sandía, jícama y hortalizas que son destinadas al consumo de las familias y a la venta de los

productos en los mercados de las poblaciones aledañas. De igual forma, existen porciones del terreno destinada para el pastoreo de ganado de engorda.

3.5 Identificación de Proveedores

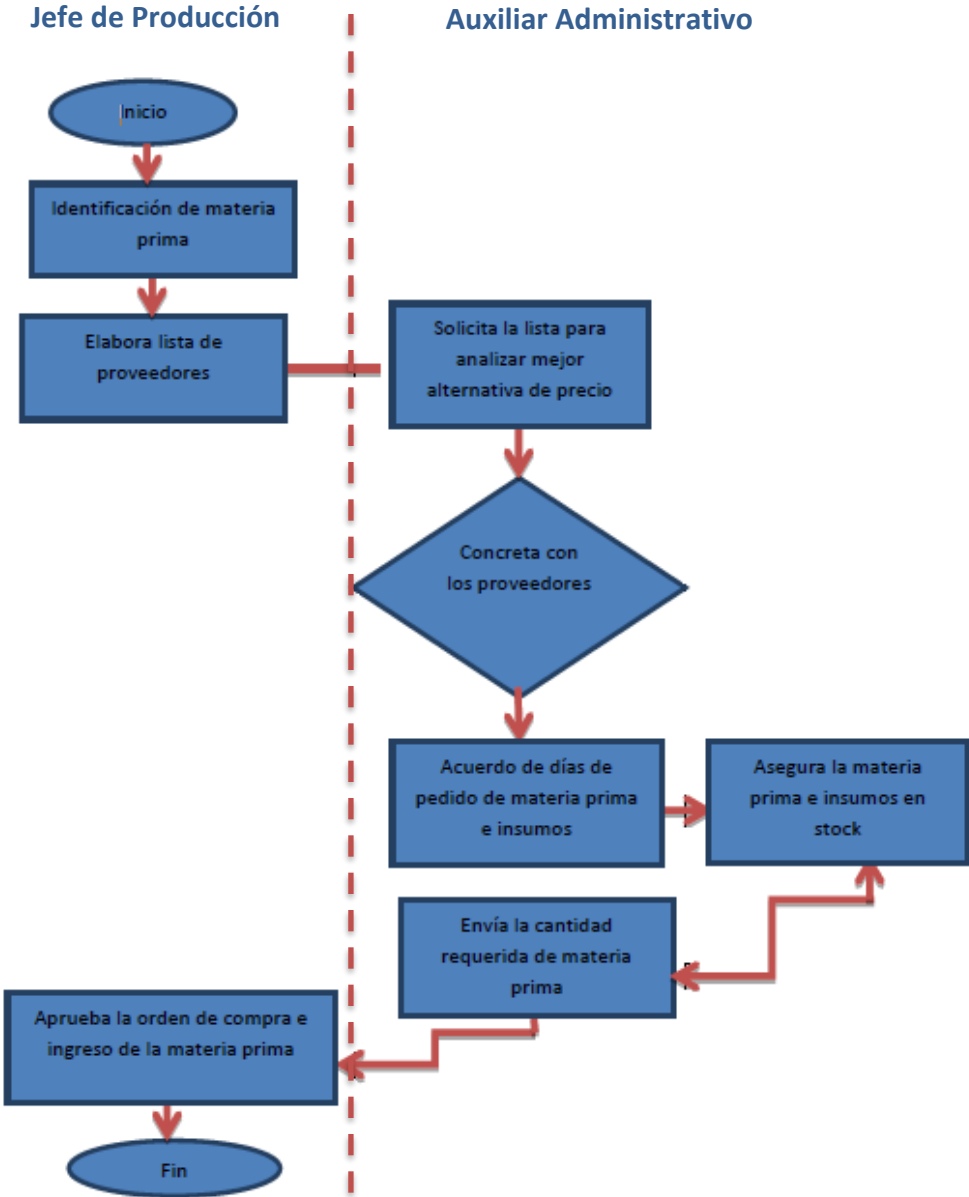
Selección de proveedores

Seleccionar a proveedores que nos pueda abastecer de materia prima e insumos, de excelente calidad, a precios convenientes y que estén en capacidad de realizar las entregas en el tiempo requerido.

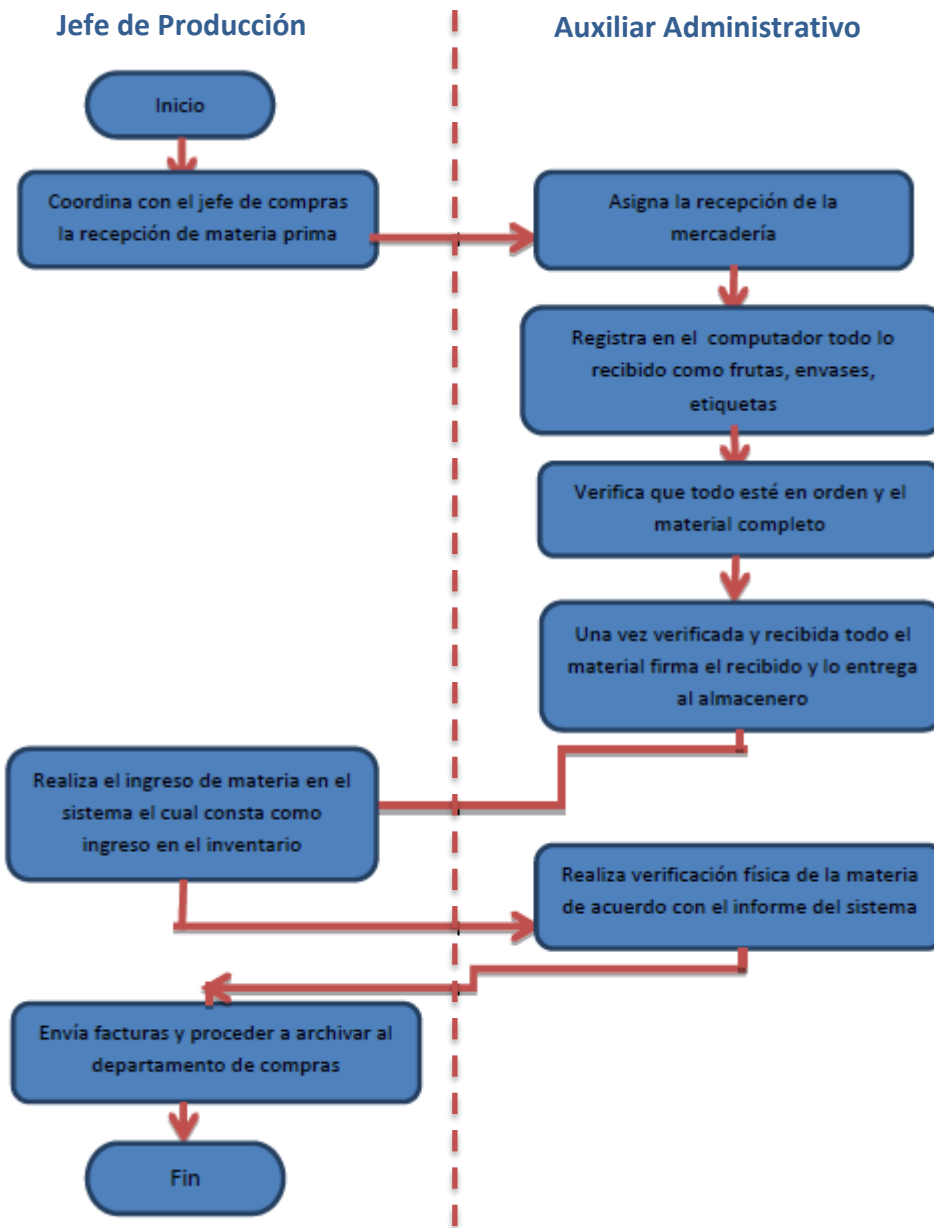
Ingreso de inventario por compra de materiales e insumos

El Jefe de Producción es el responsable encargado de verificar que los materiales e insumos sean los requeridos para cubrir las necesidades de producción.

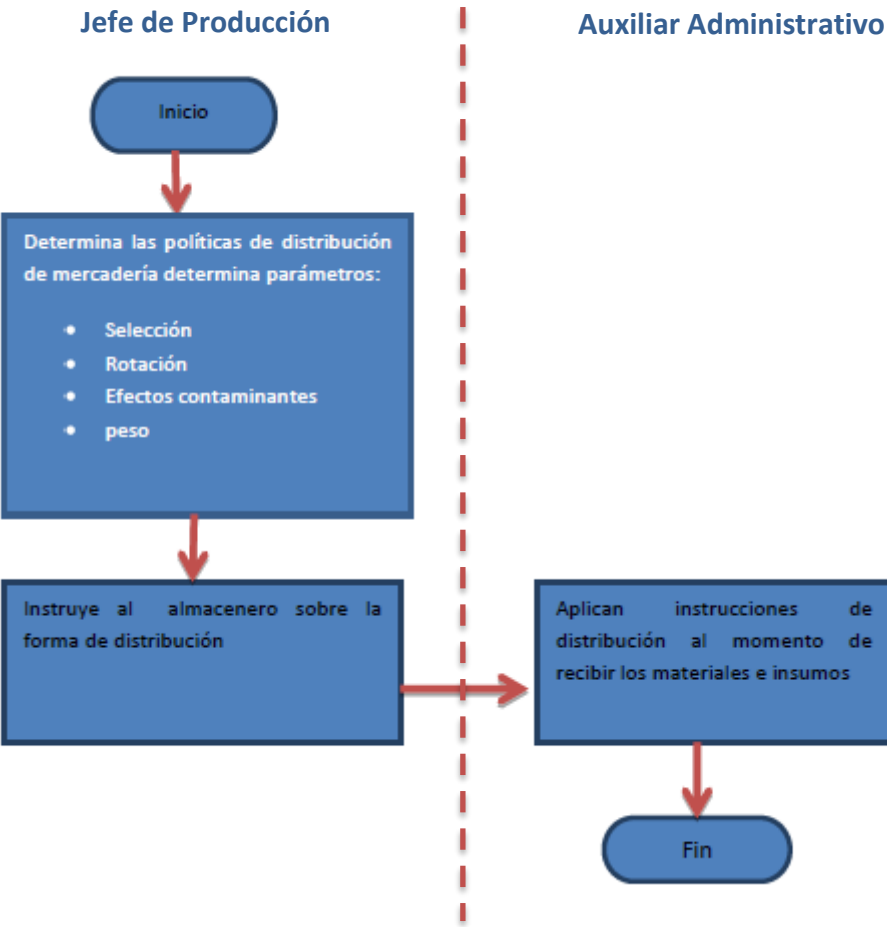
Cuadro No. 4 Seleccionar Proveedores



Cuadro No. 5 Ingresos de inventario



Cuadro No. 6 Distribución de Materiales



3.6 Producto, Precio y Plaza

Producto

El origen del maracuyá, en un estudio publicado por la FAO (1982:110) nos dice que proviene de la familia de las pasifloráceas y se conoce mundialmente maracuyá, aunque también es conocida como Granadilla, Maraú-ya, marahu, maracuyá, etc. Muy posiblemente originaria de las tierras bajas del Brasil Tropical y se extiende a los siguientes países: Venezuela, Colombia, Perú, África del Sur, Kenia, Australia, Islas Fiji, Hawái, Ceilán, Fromosa, Japón y Nueva Guinea.

En cuanto a la producción de maracuyá en México, Schwemtesius (1997:141) afirma que comienza con siembras de traspatio principalmente en los estados de Puebla y Veracruz. En 1989 se realizaron siembras en poblaciones comerciales, con un alto nivel tecnológico, se pensó que el cultivo se difundiría ampliamente, sin embargo, esta etapa terminó en 1993.

Posteriormente, algunos productores decidieron seguir con el cultivo a pesar del reducido mercado existente y entraron en un proceso de transformación artesanal de la fruta, buscando su venta en forma de jugo, pulpa, mermelada, miel, cáscara en almíbar, vino y alcohol.

A finales de 1995 se presentó la idea de sembrar maracuyá en extensiones de Puebla, Veracruz, Michoacán y Colima, partiendo del supuesto de que las frutas exóticas presentan una buena alternativa de producción, debido a las altas cotizaciones en el mercado mundial.

Descripción Botánica Definición

El maracuyá es una fruta exótica que de acuerdo con Schwemtesius (1997:35-41) pertenece al orden plasiflorales que cuenta con tres familias, la familia pasiflorácea la constituyen cerca de 450 especies, la mayoría de éstas son originarias de América Tropical, muchas de las cuales son brasileñas; unas pocas de Asia, Australia, África, Islas del pacifico y Estados Unidos de América.

Cerca de 70 especies producen frutos comestibles y entre los principales se tienen: Passiflora Edulis, Pasiflora Ligularis, Juss (granada China), pasiflora Mollisima, Passiflora Quadrangularis, L. (Granadilla Gigante)

3.7 Promoción y Publicidad

PRODUCTORA DE MARACUYÁ se dará a conocer a sus clientes potenciales a través de:

- Anuncios en radio
- Anuncios en prensa
- Anuncios en páginas de internet.
- Flyers
- Degustaciones en centros comerciales, colegios, supermercados, etc.

En la radio, todas estas estrategias de difusión incluirán un slogan publicitario que identificara PRODUCTORA DE MARACUYÁ DEL CASTILLO. De las demás compañías:

“Cuida tu salud, prueba algo diferente, prueba Maracuyá”

Los anuncios en medios impresos incluirán los beneficios del producto y alternativas de consumo; indicarán los puntos de venta, teléfono de contacto, correo electrónico, imágenes de la fruta, slogan y logotipo de la empresa. Anuncios en páginas de internet enfocadas a la promoción de productos y servicios en la Ciudad de Puebla. Este medio publicitario contendrá la misma información de los anuncios en medios impresos, pero de una manera interactiva.

Se programarán degustaciones en centros comerciales mostrando al consumidor las diferentes formas en las que se puede utilizar la fruta: Agua, Té, mermelada, dulce, cocteles, frapé, néctar, repostería y aderezo.

3.8 Estructura Organizacional

El diseño organizacional de la empresa productora está integrado por las siguientes áreas:

1.- Área Administrativa financiera (Gerente General, Secretaria Ejecutiva y Finanzas). Se encarga de gestionar todo el funcionamiento de la productora y de la cantidad de productos a elaborar, de la selección del personal, manejo de inventarios, contabilidad, realizar las compras de insumos y de la coordinación de las áreas operativas.

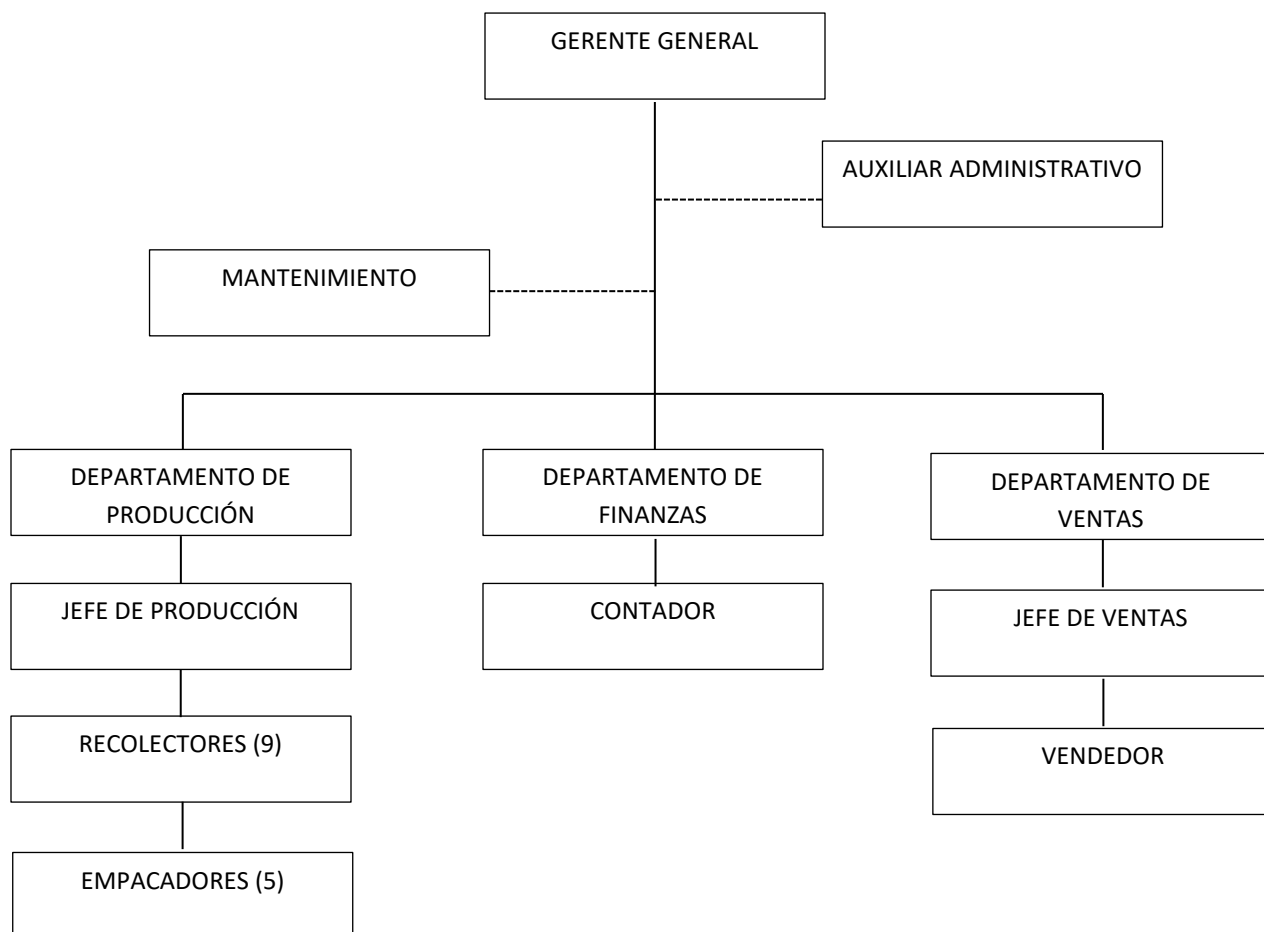
2.- Área operativa (Producción). Se encarga de toda la operación de la productora en la realización del producto, de planear, organizar y dirigir la elaboración del producto, también se encarga de la innovación y desarrollo de nuevas tecnologías para la eficiencia de la producción.

3.- Área de ventas (Ventas y marketing). Se encarga de mantener el producto y aumentar las ventas mediante la administración eficiente del recurso humano disponible y del potencial de clientes en un determinado plazo, con el fin de lograr excelentes resultados.

Objetivos del área de organización

Establecer una adecuada repartición de actividades para impulsar la organización colectiva y eficiente a fin de aprovechar los recursos naturales, económicos y humanos para garantizar un nivel de vida de buena calidad y aumentar la productividad del campo.

Cuadro No. 7 Organigrama

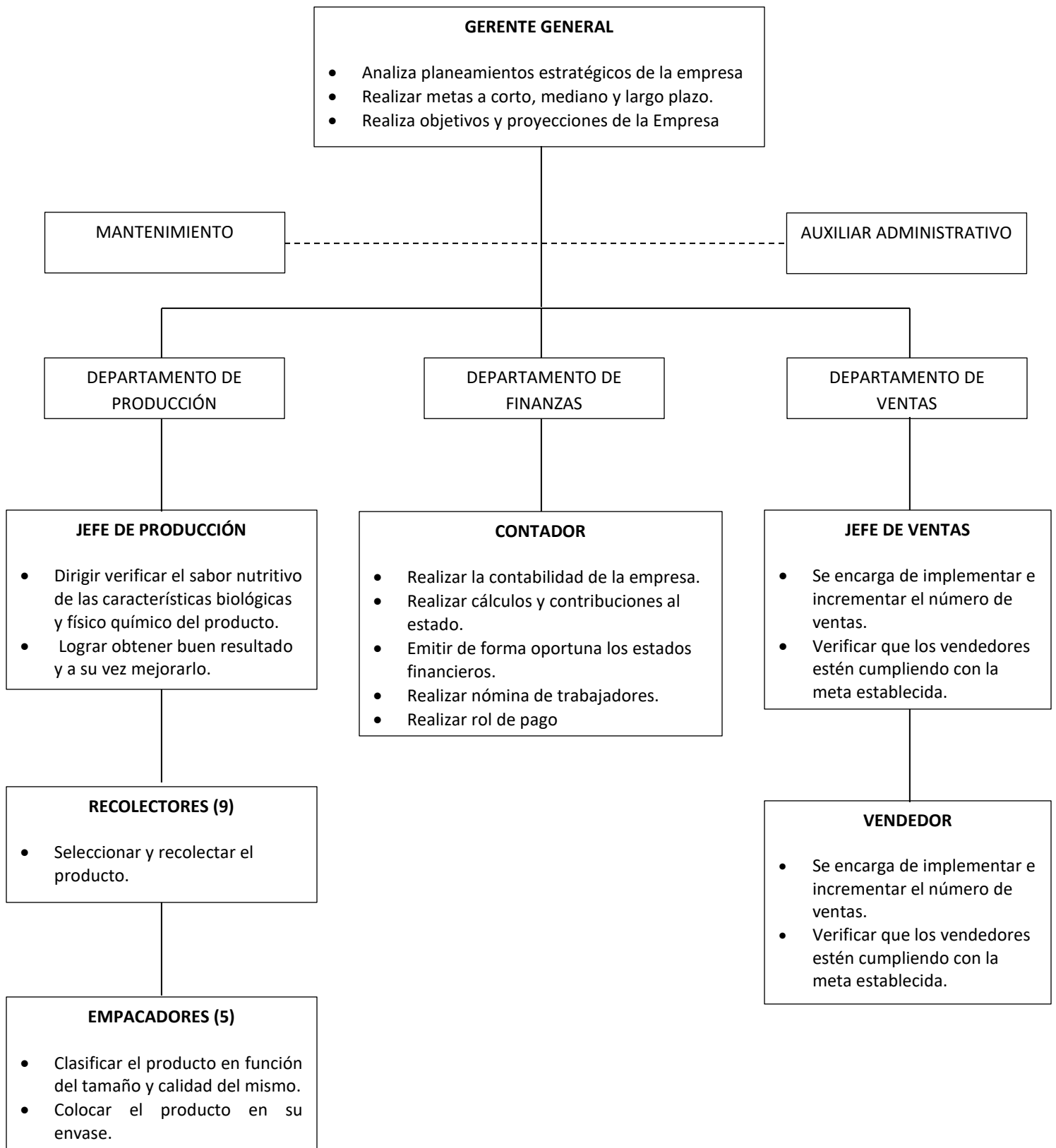


Cuadro No. 8 Número de Empleados

AREAS	PUESTOS	NÚMERO DE PERSONAS
Dirección general	Gerente general	1
Finanzas	Contador	1
Producción	Jefe de Producción	1
	Recolectores	9
	Empacadores	5
Ventas	Jefe de Ventas	1
	Vendedor	1
Staf	Auxiliar Administrativo	1
	Mantenimiento	1

Fuente: Autoría propia, 2014

Cuadro No. 9 Organigrama de Funciones



3.8.1 Descripción y Perfil del Puesto

Gerente General

Función básica:

Planear, organizar, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeñan los departamentos, con el objetivo de tener mejor desarrollo organizacional y cumplimiento de metas.

Funciones Específicas

- Administración del Recurso Humano de la empresa y delegación de actividades.
- Elaborar programa de producción conjuntamente con el Jefe de Ventas y Jefe de Producción.
- Identificar y solucionar problemas de los diferentes departamentos.
- Evaluar el rendimiento del empleado en base a lo establecido.
- Administración de compras.
- Solicitar y analizar los estados financieros y registros contables.

- **Perfil del Puesto**

Edad: Indistinto.

Género: Indistinto.

Estado Civil: Indistinto

- **Escolaridad requerida**

Formación académica: Indistinta.

Experiencia: Indistinta.

Idiomas: Inglés Nivel Intermedio.

- **Relaciones Interpersonales internas**

Todos los departamentos para la solución de problemas y requerimientos de necesidades.

- **Relaciones interpersonales externas**

Proveedores para mantener o establecer relaciones de negocios. SRI (servicio de rentas internas) Instituciones financieras. Clientes. Situación típica Optimizar gastos de la empresa Resolver los problemas que se presenten en la empresa. Mantener un buen ambiente en la organización. Perfil del puesto

Contador

- **Función básica**

Presentar los registros del diario, mayor, inventario, cuentas de bancos, estados financieros a presentar o indicadores financieros.

- **Funciones específicas:**

Efectuar pago de impuestos y trámites legales.

Planear inversiones y relaciones con instituciones financieras.

Realizar comparaciones con periodos anteriores y realizar proyecciones financieras.

Planear y controlar todas las actividades contables y financieras de la empresa.

Asesorar en la toma de decisiones económicas.

Determinar el flujo de efectivo para operaciones de producción.

Determinar gastos variables y fijos.

Realizar nómina de los trabajadores.

Realizar rol de pago.

- **Perfil del Puesto**

Edad: 30 a 35 años.

Género: Indistinto.

Estado civil: Indistinto

- **Escolaridad requerida**

Formación académica: Licenciatura en Contabilidad.

Experiencia: 5 años ejerciendo su profesión.

Idiomas: Inglés Nivel Intermedio.

Jefe de Producción

- **Función básica**

El ingeniero en alimentos tiene la función básica de seleccionar los equipos adecuados para la excelente manipulación y procesamiento de la materia prima.

- **Funciones específicas**

Verificar la calidad del producto.

Establecer que el producto tenga la calidad nutritiva.

Establecer los controles de operación en los diferentes procesos de elaboración.

Verificar la fecha calendario del ciclo de producción.

Establecer la fecha de vencimiento.

Impulsar a la buena manipulación del producto.

Realizar todos los pasos específicamente para el resultado óptimo del producto.

- **Perfil del Puesto**

Edad: 30 a 35 años.

Género: Indistinto.

Estado civil: Indistinto

- **Escolaridad requerida**

Formación académica: Ingeniero Agrónomo

Experiencia: 5 años ejerciendo su profesión.

Idiomas: Inglés Nivel Intermedio.

Recolector

- **Función básica**

Recolectar el fruto de acuerdo a los procesos establecidos por la empresa.

- **Funciones específicas**

Verificar la calidad del producto.

Entregar la fruta sin hojas o cualquier otro material.

Ejecutar la perfecta manipulación del producto.

- **Perfil del Puesto**

Edad: Mayores de 18 años.

Género: Masculino.

Estado civil: Indistinto

- **Escolaridad requerida**

Formación académica: No requerida

Experiencia: 1 año como recolector o puesto similar.

Empacador

- **Función básica**

Seleccionar la fruta de acuerdo a los estándares establecidos por la empresa y colocarla en su embalaje.

- **Funciones específicas**

Clasificar la fruta según su calidad y colocarla en su embalaje.

- **Perfil del Puesto**

Edad: Mayores de 18 años.

Género: Masculino.

Estado civil: Indistinto

- **Escolaridad requerida**

Formación académica: No necesaria.

Experiencia: 1 año como recolector o puesto similar.

Auxiliar Administrativo

- **Función básica**

Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

- **Funciones específicas**

Recepción de documentos.

Atención de llamadas telefónicas.

Atención a visitas.

Archivo de documentos.

Tramitación de expedientes.

Funciones de apoyo al resto de los integrantes de la empresa.

Control de caja chica.

- **Perfil del Puesto**

Edad: 28 a 35 años
Género: Femenino.
Estado civil: Indistinto

- **Escolaridad requerida**

Formación académica: secretaria ejecutiva.
Experiencia: 3 años ejerciendo su profesión.
Idiomas: Inglés Nivel Básico

Mantenimiento

- **Función básica**

Se encarga de proporcionar oportuna y eficientemente, los servicios que se requieran en las instalaciones de la empresa en materia de mantenimiento preventivo y correctivo a las instalaciones.

- **Funciones específicas**

Supervisión a las instalaciones para detectar necesidades de mantenimiento preventivo, correctivo o adaptación.

Supervisar los trabajos de los contratistas, verificando que los servicios que presten se apeguen a las condiciones estipuladas en los contratos y a las especificaciones requeridas, así como instrumentar los cierres administrativos de las obras contratadas.

- **Perfil del Puesto**

Edad: 25 a 35 años
Género: Masculino.
Estado civil: Indistinto

- **Escolaridad requerida**

Formación académica: Técnico en electricidad y electrónica.
Experiencia: 3 años ejerciendo en área de mantenimiento o puesto similar
Idiomas: Inglés Nivel Básico

3.8.2 Reclutamiento y Selección

Reclutamiento

El proceso de reclutamiento en la empresa de maracuyá consiste en colocar carteles en la región donde se va a llegar a cabo este proyecto en la área céntrica de la provincia, preferentemente en negocios conocidos para captar la atención de aspirantes para incursionar en la selección de la empresa.

Selección

La selección será de forma estandarizada para elegir al candidato, el protocolo será el mismo de acuerdo a los siguientes pasos:

- Llenar solicitud de empleo y el empleador seleccionara en base al perfil y características del puesto.
- Se les hará una entrevista de acuerdo a sus habilidades y experiencias personales y los elegidos pasaran al siguiente paso.

- Y por último se le harán las pruebas psicométricas.

Contratación

Los tipos de contrato serán en forma semestral ya que los trabajadores en áreas productivas no necesitan conocimientos especializados ni capacitación y adiestramiento complejo por las actividades que realizarán serán solo de siembra, recolección y almacenaje. El tipo de contrato será por obra terminada.

Inducción

La capacitación acorto plazo será básica, en un inicio será impartida por las jefaturas donde se les dará conocer los objetivos de la empresa, la visión, la misión y las políticas. Para personal de ingreso se les mostrara el proceso de producción y se les mencionara las actividades que realizaran.

Desarrollo del personal

El desarrollo de personal en cuanto a las áreas productivas en un inicio no se dará ya que el trabajo es muy sencillo y no requiere extensa capacitación. Por su parte para las jefaturas y gerencias será hasta mediano plazo cuando se les desarrolle.

Relaciones de trabajo

El ambiente de trabajo es muy importante y para la empresa tiene como valores el trabajo en equipo, la comunicación y la calidad personal. Para la empresa son importantes las ideas y opiniones de nuestra gente para que exista confianza entre todos los miembros de la organización.

3.8.3 Políticas y Reglas

Políticas:

- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Los empleados no deberán compartir información confidencial de la empresa.
- No están permitidas las relaciones sentimentales entre empleados.
- Todos los empleados del área operativa deberán hacerse responsables por el equipo o instrumental de trabajo que se les asigne.
- Está prohibido recibir presentes o atenciones por parte de los proveedores; a su vez, no está permitido que los empleados den trato preferencial a alguno en particular.
- Los empleados deberán asistir a un curso de capacitación al momento de su contratación.
- Los empleados no podrán recibir visitas no laborales.
- No están permitidas las llamadas personales usando las líneas de teléfono de la empresa salvo que se trate de una emergencia.
- No está permitido la portación de ropa deportiva y sport.

Reglamento:

- Horario Personal Administrativo: lunes a viernes de 8:30 a 17:00 horas. con 30 minutos para alimentos. Sábado de 8:30 a 13:00 horas horario corrido.
- Horario Personal Operativo: Queda abierto según las necesidades de la operación, deberán cubrirse 8 horas por día; las horas excedentes serán pagadas como tiempo extra.
- Está prohibido fumar dentro de las instalaciones de la empresa.
- Está prohibido tener alimentos en los escritorios de trabajo.
- Dañar, destruir o robar intencionalmente bienes de sus compañeros de trabajo o de la empresa.
- Pelear, hacer bromas pesadas o tener conductas escandalosas.

- No aceptar o dejar de acatar las instrucciones de un supervisor.
- Abandonar su estación de trabajo (excepto por necesidades personales razonables) sin el permiso de su supervisor.
- Pasar por alto las obligaciones laborales o haraganear durante las horas de trabajo.
- Presentarse al trabajo bajo la influencia de alcohol o drogas, o ingresar bebidas alcohólicas o drogas a la propiedad de la empresa.
- Dar intencionalmente información falsa o engañosa para obtener un empleo o permiso para ausentarse.
- Usar lenguaje amenazador u ofensivo al dirigirse a un compañero de trabajo.
- Marcar la tarjeta de asistencia de otro empleado o falsificar cualquier registro.
- Fumar en contravención de la política establecida o infringir otras reglas de prevención de incendios.
- Infringir intencional o habitualmente los reglamentos de seguridad e higiene.
- No vestirse de conformidad con las normas de la empresa.
- Llegar tarde o ausentarse del trabajo injustificadamente.
- No cuidar adecuadamente, desatender o maltratar los equipos y herramientas de la empresa.
- Utilizar los equipos de la empresa en forma no autorizada.
- Poseer armas de fuego o armas de cualquier tipo en la propiedad de la empresa.

3.8.4 Sueldos y Salarios

La determinación del pago a los empleados se basará en los principios y técnicas de administración de sueldos y salarios; ésta permite articular formalmente el pago en dinero y las respectivas prestaciones que recibe el trabajador, considerando las deducciones que su trabajo implicará.

Para el trabajador es lo que substancialmente lo dirige al trabajo, aunque no sea siempre necesariamente lo que busca en primer lugar. Para la empresa es un elemento de importancia en el costo de producción, puede ser un porcentaje muy alto del costo, o bien puede reducirse. Esta reducción, depende de la capitalización y maquinización de la empresa.

Cuadro No. 10 Requerimiento de Personal

No.	PUESTO	NÚMERO DE PERSONAS	SALARIO MENSUAL	SALARIO ANUAL
	GERENTE GENERAL	1	10000	120000
	CONTADOR	1	5000	60000
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1	3500	42000
	MANTENIMIENTO	2	6400	76800
	LIMPIEZA	1	2000	24000
EVENTUALES				
	RECOLECTORES	10	3200	
	EMPACADORES	5	2000	

FUENTE: Estudio Financiero

Elaborado por: Cintia Castillo López y Marco Antonio Morales Montes

3.9 Estudio financiero

A continuación, se desglosa la inversión necesaria para iniciar operaciones. Se detalla a la vez todos los activos fijos requeridos, como, por ejemplo, maquinaria y equipo, mobiliario equipo de transporte entre otros, mismos que darán lugar a la inversión inicial del proyecto.

Cuadro No. 11 Balance General Histórico

BALANCE GENERAL HISTORICO					
ACTIVO CIRCULANTE			PASIVO		
CAJA Y BANCOS	\$ 250,000.00		PASIVO A MEDIANO PLAZO	\$ 200,000.00	
TOTAL DE ACT. CIRCULANTE		\$ 250,000.00	TOTAL DE PASIVO A MED PLAZO		\$ 200,000.00
ACTIVO FIJO			TOTAL DEL PASIVO		\$ 200,000.00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 34,930.00		CAPITAL CONTABLE		
MOBILIARIO Y EQUIPO	\$ 8,500.00		CAPITAL SOCIAL	\$ 288,230.00	
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 38,000.00		TOTAL DEL CAPITAL CONTABLE		\$ 288,230.00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 140,000.00				
TOTAL DE ACTIVO FIJO		\$ 221,430.00			
ACTIVO DIFERIDO					
GASTOS DE INSTALACION	\$ 12,000.00				
LINEAS TELEFONICAS	\$ 500.00				
C. LUZ	\$ 800.00				
C. PROYECTO	\$ 3,500.00				
TOTAL ACTIVO DIFERIDO		\$ 16,800.00			
TOTAL ACTIVO		\$ 488,230.00	TOTAL DEL PASIVO +CAPITAL CONTABLE		\$ 488,230.00

FUENTE: Estudio Financiero

Elaborado por: Cintia Castillo López y Marco Antonio Morales Montes

3.9.1 Inversión inicial

Cuadro No. 12 Estructura Financiera

ESTRUCTURA FINANCIERA						
CONCEPTO	APORTACION DE SOCIOS		CREDITO		TOTAL	
	\$	%	\$	%	\$	%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 50,000.00	7.27	\$ 200,000.00	29.06	\$ 250,000.00	36.33
INVERSIONES	\$ 421,430.00	61.23	\$ -	-	\$ 421,430.00	61.23
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 16,800.00	2.44	\$ -	-	\$ 16,800.00	2.44
	\$ 488,230.00	70.94	\$ 200,000.00	29.06	\$ 688,230.00	100.00

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Cintia Castillo López y Marco Antonio Morales Montes

3.9.2 Depreciación

La depreciación es la pérdida de valor contable que sufren los activos fijos por el uso a que se les somete y su función productora de renta. En la medida en que avance el tiempo de servicio, decrece el valor contable de dichos activos. Los activos fijos que sufren depreciación tienen una vida limitada, al menos desde el punto de vista legal y contable.

A continuación, se muestran el cuadro de depreciación, donde se puede observar las maquinarias existentes con su respectivo valor y cantidad, así como su depreciación anual por línea recta y valor de desecho.

Cuadro No. 13 Depreciación

DEPRECIACION MAQUINARIA

AÑO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
-	-	-	34,930.00
1	3,493.00	3,493.00	31,437.00
2	3,493.00	6,986.00	27,944.00
3	3,493.00	10,479.00	24,451.00
4	3,493.00	13,972.00	20,958.00
5	3,493.00	17,465.00	17,465.00
6	3,493.00	20,958.00	13,972.00
7	3,493.00	24,451.00	10,479.00
8	3,493.00	27,944.00	6,986.00
9	3,493.00	31,437.00	3,493.00
10	3,493.00	34,930.00	-

DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO

AÑO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0	-	-	38,000.00
1	12,665.40	12,665.40	25,334.60
2	12,665.40	25,330.80	12,669.20
3	12,665.40	37,996.20	3.80

DEPRECIACION MOBILIARIO

AÑO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
-	-	-	8,500.00
1	850.00	850.00	7,650.00
2	850.00	1,700.00	6,800.00
3	850.00	2,550.00	5,950.00
4	850.00	3,400.00	5,100.00
5	850.00	4,250.00	4,250.00
6	850.00	5,100.00	3,400.00
7	850.00	5,950.00	2,550.00
8	850.00	6,800.00	1,700.00
9	850.00	7,650.00	850.00
10	850.00	8,500.00	-

DEPRECIACION EQUIPO DE TRANSPORTE

AÑO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
-	-	-	140,000.00
1	28,000.00	28,000.00	112,000.00
2	28,000.00	56,000.00	84,000.00
3	28,000.00	84,000.00	56,000.00
4	28,000.00	112,000.00	28,000.00
5	28,000.00	140,000.00	-

Fuente: Propia, 2019.

3.9.3 Ingresos

Cuadro No. 14 Ingresos

CUADRO DE INGRESOS AÑO 1

CONCEPTO	UNIDADES MENSUALES	PRECIO DE VENTA	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
COSECHA MARACUYA	2,500	\$ 18.00	\$ 45,000.00	\$ 540,000.00
Total	\$ -	\$ -	\$ 45,000.00	\$ 540,000.00

CUADRO DE COSTO VARIABLE AÑO 1

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MATERIA PRIMA	3	7500	90000
MANO DE OBRA	4	10000	120000
GASTOS INDIRECTOS	2	5000	60000
TOTAL	9	22500	270000

MATERIA PRIMA	0	0	0
MANO DE OBRA	0	0	0
GASTOS INDIRECTOS	0	0	0
TOTAL	0	0	0
TOTAL ANUAL			270,000.00

50%

CUADRO DE INGRESOS AÑO 2

CONCEPTO	UNIDADES MENSUALES	PRECIO DE VENTA	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
COSECHA MARACUYA	3,000	\$ 18.00	\$ 54,000.00	\$ 648,000.00
Total	0	\$ -	\$ 54,000.00	\$ 648,000.00

CUADRO DE COSTO VARIABLE AÑO 2

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MATERIA PRIMA	3	9000	108000
MANO DE OBRA	4	12000	144000
GASTOS INDIRECTOS	2	6000	72000
TOTAL	9	27000	324000

MATERIA PRIMA	0	0	0
MANO DE OBRA	0	0	0
GASTOS INDIRECTOS	0	0	0
TOTAL	0	0	0
TOTAL ANUAL			324,000.00

50%

CUADRO DE INGRESOS AÑO 3

CONCEPTO	UNIDADES MENSUALES	PRECIO DE VENTA	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
COSECHA MARACUYA	3,500	\$ 18.00	\$ 63,000.00	\$ 756,000.00
	0	\$ -	\$ -	\$ -
Total			\$ 63,000.00	\$ 756,000.00

CUADRO DE INGRESOS AÑO 4

CONCEPTO	UNIDADES MENSUALES	PRECIO DE VENTA	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
COSECHA MARACUYA	4,000	\$ 18.00	\$ 72,000.00	\$ 864,000.00
	0	\$ -	\$ -	\$ -
Total			\$ 72,000.00	\$ 864,000.00

Fuente: Propia, 2019

CUADRO DE COSTO VARIABLE AÑO 3

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MATERIA PRIMA	3	10500	126000
MANO DE OBRA	4	14000	168000
GASTOS INDIRECTOS	2	7000	84000
TOTAL	9	31500	378000

MATERIA PRIMA	0	0	0
MANO DE OBRA	0	0	0
GASTOS INDIRECTOS	0	0	0
TOTAL	0	0	0
TOTAL ANUAL			378,000.00

50%

CUADRO DE COSTO VARIABLE AÑO 4

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MATERIA PRIMA	3	12000	144000
MANO DE OBRA	4	16000	192000
GASTOS INDIRECTOS	2	8000	96000
TOTAL	9	36000	432000

MATERIA PRIMA	0	0	0
MANO DE OBRA	0	0	0
GASTOS INDIRECTOS	0	0	0
TOTAL	0	0	0
TOTAL ANUAL			432,000.00

50%

3.9.4 Tabla de Amortización a 3 Años.

Cuadro NO. 15 tabla de amortización

PAGO	RENTA	INTERES	AMORTIZACION	SALDO INSOLUTO		
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200,000.00		
1	\$ 5,266.77	\$ 2,000.00	\$ 3,266.77	\$ 196,733.23		
2	\$ 5,266.77	\$ 1,967.33	\$ 3,299.44	\$ 193,433.79		
3	\$ 5,266.77	\$ 1,934.34	\$ 3,332.43	\$ 190,101.36		
4	\$ 5,266.77	\$ 1,901.01	\$ 3,365.76	\$ 186,735.60		
5	\$ 5,266.77	\$ 1,867.36	\$ 3,399.41	\$ 183,336.19		
6	\$ 5,266.77	\$ 1,833.36	\$ 3,433.41	\$ 179,902.78		
7	\$ 5,266.77	\$ 1,799.03	\$ 3,467.74	\$ 176,435.04		
8	\$ 5,266.77	\$ 1,764.35	\$ 3,502.42	\$ 172,932.62		
9	\$ 5,266.77	\$ 1,729.33	\$ 3,537.44	\$ 169,395.18		
10	\$ 5,266.77	\$ 1,693.95	\$ 3,572.82	\$ 165,822.36		
11	\$ 5,266.77	\$ 1,658.22	\$ 3,608.55	\$ 162,213.81		
12	\$ 5,266.77	\$ 1,622.14	\$ 3,644.63	\$ 158,569.18	\$ 21,770.42	\$ 41,430.82
13	\$ 5,266.77	\$ 1,585.69	\$ 3,681.08	\$ 154,888.10		
14	\$ 5,266.77	\$ 1,548.88	\$ 3,717.89	\$ 151,170.21		
15	\$ 5,266.77	\$ 1,511.70	\$ 3,755.07	\$ 147,415.14		
16	\$ 5,266.77	\$ 1,474.15	\$ 3,792.62	\$ 143,622.53		
17	\$ 5,266.77	\$ 1,436.23	\$ 3,830.54	\$ 139,791.98		
18	\$ 5,266.77	\$ 1,397.92	\$ 3,868.85	\$ 135,923.13		
19	\$ 5,266.77	\$ 1,359.23	\$ 3,907.54	\$ 132,015.59		
20	\$ 5,266.77	\$ 1,320.16	\$ 3,946.61	\$ 128,068.98		
21	\$ 5,266.77	\$ 1,280.69	\$ 3,986.08	\$ 124,082.90		
22	\$ 5,266.77	\$ 1,240.83	\$ 4,025.94	\$ 120,056.96		
23	\$ 5,266.77	\$ 1,200.57	\$ 4,066.20	\$ 115,990.76		
24	\$ 5,266.77	\$ 1,159.91	\$ 4,106.86	\$ 111,883.89	\$ 16,515.95	\$ 46,685.29
25	\$ 5,266.77	\$ 1,118.84	\$ 4,147.93	\$ 107,735.96		
26	\$ 5,266.77	\$ 1,077.36	\$ 4,189.41	\$ 103,546.55		
27	\$ 5,266.77	\$ 1,035.47	\$ 4,231.30	\$ 99,315.25		
28	\$ 5,266.77	\$ 993.15	\$ 4,273.62	\$ 95,041.63		
29	\$ 5,266.77	\$ 950.42	\$ 4,316.35	\$ 90,725.28		
30	\$ 5,266.77	\$ 907.25	\$ 4,359.52	\$ 86,365.76		
31	\$ 5,266.77	\$ 863.66	\$ 4,403.11	\$ 81,962.65		
32	\$ 5,266.77	\$ 819.63	\$ 4,447.14	\$ 77,515.50		
33	\$ 5,266.77	\$ 775.16	\$ 4,491.61	\$ 73,023.89		
34	\$ 5,266.77	\$ 730.24	\$ 4,536.53	\$ 68,487.36		
35	\$ 5,266.77	\$ 684.87	\$ 4,581.90	\$ 63,905.46		
36	\$ 5,266.77	\$ 639.05	\$ 4,627.72	\$ 59,277.75		
37	\$ 5,266.77	\$ 592.78	\$ 4,673.99	\$ 54,603.75		
38	\$ 5,266.77	\$ 546.04	\$ 4,720.73	\$ 49,883.02		
39	\$ 5,266.77	\$ 498.83	\$ 4,767.94	\$ 45,115.08		
40	\$ 5,266.77	\$ 451.15	\$ 4,815.62	\$ 40,299.46		
41	\$ 5,266.77	\$ 402.99	\$ 4,863.78	\$ 35,435.69		
42	\$ 5,266.77	\$ 354.36	\$ 4,912.41	\$ 30,523.27		
43	\$ 5,266.77	\$ 305.23	\$ 4,961.54	\$ 25,561.74		
44	\$ 5,266.77	\$ 255.62	\$ 5,011.15	\$ 20,550.58		
45	\$ 5,266.77	\$ 205.51	\$ 5,061.26	\$ 15,489.32		
46	\$ 5,266.77	\$ 154.89	\$ 5,111.88	\$ 10,377.44		
47	\$ 5,266.77	\$ 103.77	\$ 5,163.00	\$ 5,214.45		
48	\$ 5,266.77	\$ 52.14	\$ 5,214.63	-\$ 0.18	\$ 3,923.32	\$ 59,277.92
		\$ 16,515.95	\$ 46,685.29			

Fuente: Propia, 2019

3.9.5 Estado de Resultados

Es un informe financiero que muestra el importe de la utilidad ganada o pérdida durante un periodo determinado. Es el documento que proporciona las causas que generaron el resultado ya sea de utilidad o pérdida. Las partidas que lo conforman suelen clasificarse en resultados ordinarios y extraordinarios.

Cuadro No. 16 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Total
INGRESOS	\$ 540,000.00	\$ 648,000.00	\$ 756,000.00	\$ 864,000.00	\$ 2,808,000.00
COSTOS VARIABLES	\$ 270,000.00	\$ 324,000.00	\$ 378,000.00	\$ 432,000.00	\$ 1,404,000.00
UTILIDAD MARGINAL	\$ 270,000.00	\$ 324,000.00	\$ 378,000.00	\$ 432,000.00	\$ 1,404,000.00
COSTOS DE ADMON	\$ 167,008.40	\$ 167,008.40	\$ 167,008.40	\$ 167,008.40	\$ 668,033.60
COSTOS FINANCIEROS	\$ 21,770.42	\$ 16,515.95	\$ 10,595.09	\$ 3,923.32	\$ 52,804.78
UTILIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 81,221.18	\$ 140,475.65	\$ 200,396.51	\$ 261,068.28	\$ 683,161.62
ISR (30%)	\$ 24,366.35	\$ 42,142.69	\$ 60,118.95	\$ 78,320.49	\$ 204,948.49
PTU(10%)	\$ 8,122.12	\$ 14,047.56	\$ 20,039.65	\$ 26,106.83	\$ 68,316.16
UTILIDAD NETA	\$ 48,732.71	\$ 84,285.39	\$ 120,237.90	\$ 156,640.97	\$ 409,896.97

Fuente: Propia, 2019

3.9.6 Balance General

Cuadro No. 17 Balance General

BALANCE GENERAL					
CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	
ACTIVO CIRCULANTE					
CAJA Y BANCOS	\$ 302,310.29	\$ 384,918.79	\$ 497,558.95	\$ 639,930.40	
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	\$ 302,310.29	\$ 384,918.79	\$ 497,558.95	\$ 639,930.40	
ACTIVO FIJO					
MAQUINARIA	\$ 34,930.00	\$ 34,930.00	\$ 34,930.00	\$ 34,930.00	
DEP. ACUMULADA DE MAQUINARIA	\$ 3,493.00	\$ 6,986.00	\$ 10,479.00	\$ 24,451.00	\$ 20,958.00
MOBILIARIO	\$ 8,500.00	\$ 8,500.00	\$ 8,500.00	\$ 8,500.00	
DEP. ACUMULADA DE MOBILIARIO	\$ 850.00	\$ 1,700.00	\$ 2,550.00	\$ 5,950.00	\$ 5,100.00
EQ. DE COMPUTO	\$ 38,000.00	\$ 38,000.00	\$ 38,000.00	\$ 38,000.00	
DEP. ACUMULADA DE EQ. DE COMP.	\$ 12,665.40	\$ 25,330.80	\$ 12,669.20	\$ 37,996.20	\$ 38,000.00
EQ. DE TRANSPORTE	\$ 140,000.00	\$ 140,000.00	\$ 140,000.00	\$ 140,000.00	
DEP. ACUMULADA DE EQ. DE TRANSPORTE	\$ 28,000.00	\$ 56,000.00	\$ 84,000.00	\$ 56,000.00	\$ 28,000.00
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 176,421.60	\$ 131,413.20	\$ 86,404.80	\$ 54,058.00	
ACTIVO DIFERIDO					
GASTOS DE INSTALACION	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	
LINEAS TELEFONICAS	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	
CONTRATO DE LUZ	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	
COSTO DE PROYECTOS	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00
TOTAL DE ACTIVO	\$ 495,531.89	\$ 533,131.99	\$ 600,763.75	\$ 710,788.40	

Fuente: Propia, 2019

3.9.7 Flujo de Caja

Cuadro No. 18 Flujo de Caja

PRESUPUESTO DE FLUJO NETO DE EFECTIVO				
FLUJO DE ENTRADA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
INGRESOS	540,000.00	648,000.00	756000	864000
TOTAL DE FLUJO DE ENTRADA	540,000.00	648,000.00	756,000.00	864,000.00
FLUJO DE SALIDA				
MATERIA PRIMA	90,000.00	108,000.00	126000	144000
MANO DE OBRA	120,000.00	144,000.00	168000	192000
GTOS INDIRECTOS	60,000.00	72,000.00	84000	96000
SUELDOS Y SALARIOS	100,000.00	100,000.00	100000	100000
PAPELERIA	5,000.00	5,000.00	5000	5000
TELEFONO	5,000.00	5,000.00	5000	5000
RENTA	-	-	0	0
ENERGIA ELECTRICA	12,000.00	12,000.00	12000	12000
INTERESES	21,770.42	16,515.95	16515.9546	3923.31554
AMORTIZACION DEL CREDITO	41,430.82	46,685.29	46685.2854	59277.9245
ISR	24,366.35	42,142.69	60118.9524	78320.4853
PTU	8,122.12	14,047.56	20039.6508	26106.8284
TOTAL DEL FLUJO DE SALIDA	487,689.71	565,391.50	643,359.84	721,628.55
FLUJO DE ENTRADA	540,000.00	648,000.00	756000	864000
(-)FLUJO DE SALIDA	487,689.71	565,391.50	643359.843	721628.554
(=)DIFERENCIA	52,310.29	82,608.50	112640.157	142371.446
(+)SALDO INICIAL	250,000.00	302,310.29	384918.79	497558.95
(=)FLUJO NETO DE EFECTIVO	302,310.29	384,918.79	497558.947	639930.396

Fuente: Propia, 2019

CONCLUSIONES

Una vez realizadas las etapas del Plan de Negocios se responde a la hipótesis planteada la cual busca la viabilidad para establecer una Pequeña Empresa Productora de Maracuyá en San Pedro Cuayuca. Que permita influir en el desarrollo económico y social de la comunidad de San Pedro Cuayuca, se concluye que el plan de negocios es viable en base a lo siguiente.

Una vez terminada la investigación, esta responde a las hipótesis planteadas para crear una pequeña empresa Productora de Maracuyá en San Pedro Cuayuca y permitirá influir en el desarrollo económico y social de la comunidad de San Pedro Cuayuca. Al mismo tiempo, con el plan de negocios se determinó la viabilidad de está considerando lo siguiente:

- El balance general muestra que a partir del primer ejercicio se puede incrementar en el activo circulante y en el activo fijo debido a que la empresa por ser de reciente creación requerirá hacer algunos ajustes al inicio de sus actividades y tendrá que adquirir diferentes activos fijos, mismas que se realizarán con capital propio y esto difícilmente se repetirá en los siguientes dos o tres años.
- El estudio financiero que se realizado demuestra el tamaño de la empresa, los años a recuperar la inversión y las utilidades que se puede llegar a obtener. (ver página 88-94)

- El maracuyá amarillo (*P. Edulis* “*Flavicarpa*”) es una opción de diversificación productiva en la comunidad de San Pedro Cuayuca debido a las condiciones climáticas que presenta la zona.
- No existe investigación en la región, lo que limita el desarrollo y la difusión del cultivo, lo cual ha generado que solo quede en cultivos de traspatio dejando de lado la transformación, mercado y comercialización del maracuyá.
- Es importante fomentar la cultura de organización de productores y de la sociedad en general para garantizar el éxito en la creación de una Pequeña empresa productora de maracuyá y pasar de un papel de empleado a empleador.
- La implementación de cultivos alternativos, como el maracuyá, de muestra que se puede diversificar la agricultura tradicional, por lo tanto, el campo regional puede ser aprovechado para la implementación de cultivos diversos.

- Se comprueba que existe mercado demandante de la fruta de maracuyá siendo conocida y aceptada en la sociedad poblana.
- La realización de acciones oportunas y mejor planeadas con procedimientos eficaces permitirán el proceso de innovación en el cultivo de maracuyá enfrenten los cambios y requerimientos que el mercado exige.
- El estudio financiero que se realizó demuestra el tamaño de la empresa, los años a recuperar la inversión y las utilidades que se puede llegar a obtener.
- Es importante mencionar que la demanda que tiene el producto va en crecimiento.
- No existe conocimiento de los usos y beneficios que puede tener la fruta de maracuyá por lo que se presenta la oportunidad de ampliar el mercado.
- Después de la investigación realizada, se concluye que, debido a la creciente apertura comercial, la competitividad nacional se enfrenta a nuevos retos, y las estrategias para tener éxito en el mercado nacional exige producir con más eficiencia; es imprescindible fortalecer la vinculación entre productores, inversionistas para que puedan beneficiar al desarrollo de Pequeñas empresas.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

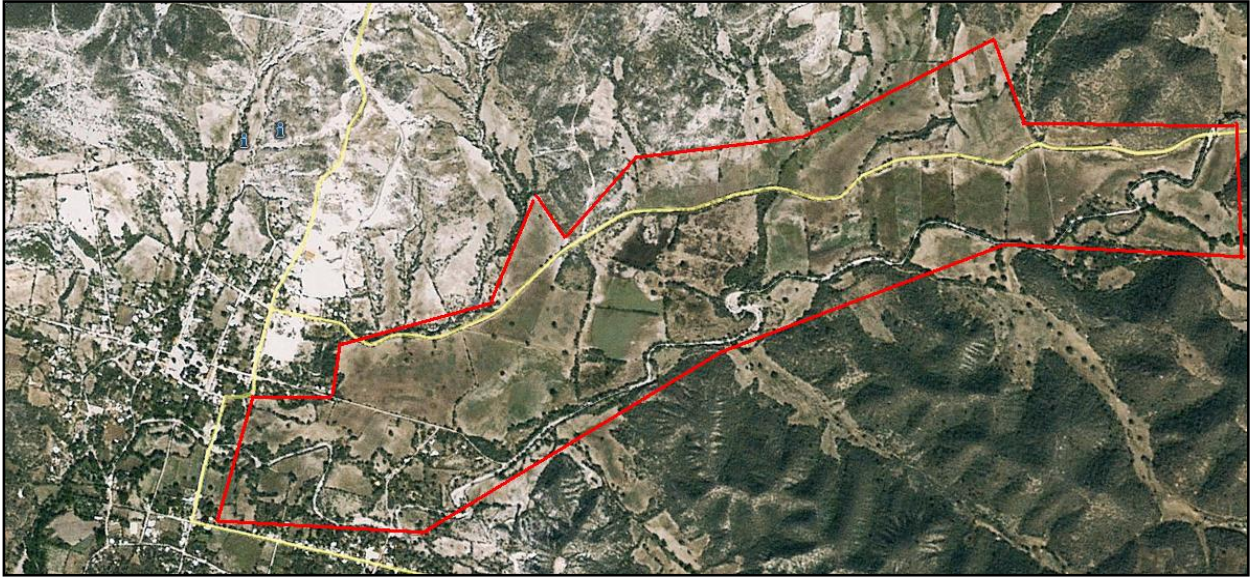
- Alcaraz, (2015). EL EMPRENDEDOR DE ÉXITO. España: Edit. Mc Graw Hill.
- Blanco. (2005). FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS. España: Edit. Ciencia 3.
- Chiavenato I. (1993). INICIACION A LA ORGANIZACIÓN Y TECNICA COMERCIAL. México: Edit. McGraw Hill.
- Fernández S. (2010). ADMINISTRACION DE EMPRESAS. Un enfoque interdisciplinario. España: Edit. Paraninfo.
- Fernández, S (2007). LOS PROYECTOS DE INVERSION: Evaluación Financiera. Costa Rica: Edit. Tecnológica de Costa Rica.
- Gil, E y Fernández. (2007). COMO CONOCER Y HACER FUNCIONAR UAN EMPRESA. España: Edit. Esic Editorial.
- González, M y Bòria. (2006). LOS NUEVOS EMPRENDEDORES: Creación de empresas en el siglo XXI. España: Edit. UBE.
- Hamilton, W (2005), FORMULACIÓN Y EVALUACION DE PROYECTOS TECNOLOGICOS EMPRESARIALES APLICADOS. Colombia: Edit. Quebecor World.
- Munch y García. (2012). FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION. México: Edit. Trillas, México.
- Rosales, P (2007). LA FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS CON ENFASIS EN EL SECTOR AGRICOLA. Costa Rica: Edit. EUNED.

FUENTES ELECTRÓNICAS:

- Promexico. Beneficios de los tratados comerciales.
Ene.2013http://www.promexico.gob.mx/es_us/promexico/Beneficios_de_los_tratados_comerciales_apertura_comercial
- Bancomext. Guía Básica del Exportador.
Feb.2005<http://www.promexico.gob.mx/work/models/promexico/Resource/82/1/images/GuiaBasicaDelExportador.pdf>

ANEXO No. 1

Imagen del Área Disponible para el Cultivo de Maracuyá



 Zona disponible para cultivo

ANEXO No. 2

OBJETIVO:

Conocer el interés y expectativas de los consumidores en el estado de Puebla.

Instrucciones: Marque con una "X" la respuesta de su elección.

Nombre: _____

Edad: _____ Sexo: _____

Lugar de Residencia: _____

1.- ¿Conoces la fruta de maracuyá?

Si No

Si la respuesta fue "No" pasar a la pregunta No.3

2.- ¿Has probado la fruta de maracuyá?

Si No

3.- ¿Te gustaría consumir la fruta de maracuyá?

Definitivamente sí

Probablemente sí

No estoy seguro

Probablemente no

Definitivamente no

Si la respuesta fue "Definitivamente no" se concluye la encuesta.

4.- ¿Con qué frecuencia consumes alimentos con fruta de maracuyá?

- Una vez por semana
- Una vez al mes
- Cada tres meses
- Dos veces al año
- Una vez al año

5.- ¿Qué cantidad de fruta de maracuyá realizas en tus compras?

- Un cuarto de kilogramo
- Medio kilogramo
- Un kilogramo
- Dos kilogramos
- Tres o más kilogramos

6.- ¿Cuánto dinero estarías dispuesto a pagar por cada kilogramo de fruta?

- Menos de \$5.00
- De \$5.00 a \$10.00
- De \$10.00 a \$15.00
- De \$15.00 a \$20.00
- \$20.00 o más

7.- ¿Regularmente donde compras la fruta de maracuyá?

- Recaudería
- Mercados
- Supermercados
- Central de abastos
- Otros lugares, especificar_____.

8.- ¿Principalmente dónde le gustaría adquirir esta fruta?

- Recaudería
- Mercados
- Súper mercados
- Otros lugares

9.- ¿En qué presentación te gustaría adquirir el maracuyá?

- Fruta
- Pulpa
- Postres
- Bebidas
- Mermeladas
- Otra presentación, especificar_____

10.- ¿Menciona un lugar donde venden productos con maracuyá?

Especificar_____.