



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
*SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO*

**“HACIA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA
LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS
PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE
JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA”**

DIRECTOR:

M. A. DANIEL GONZÁLEZ OLIVARES

TESIS

Para Obtener el Grado de
Maestro en Administración.

PRESENTA:

César Manuel Ortega Ruiz

Puebla, Pue. Febrero 2015



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO

**“HACIA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA
LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS
PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE
JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA”**

DIRECTOR:

M. A. DANIEL GONZÁLEZ OLIVARES

TESIS

Para Obtener el Grado de
Maestro en Administración.

PRESENTA:

César Manuel Ortega Ruiz

Puebla, Pue. Febrero 2015



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon

Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado

Facultad de Contaduría Pública

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Presente

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Director de la tesis** denominada: **"HACIA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA"**, elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

CÉSAR MANUEL ORTEGA RUIZ

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 7 de Enero de 2015

Atentamente



M. A. DANIEL GONZÁLEZ OLIVARES



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon

Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de Asesor de la tesis denominada: "HACIA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA", elaborada por el alumno de la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN de nombre:

CÉSAR MANUEL ORTEGA RUIZ

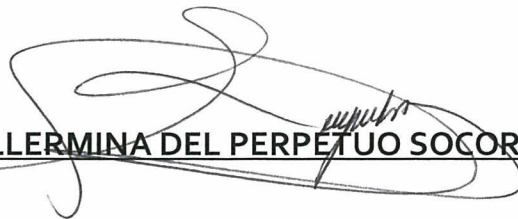
Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 12 de Febrero de 2015

Atentamente



M. A. ELSA GUILLERMINA DEL PERPETUO SOCORRO RUIZ RENDON



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon

Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado

Facultad de Contaduría Pública

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Presente

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de Asesor de la tesis denominada: "HACIA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA", elaborada por el alumno de la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN de nombre:

CÉSAR MANUEL ORTEGA RUIZ

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 12 de Febrero de 2015

Atentamente



M. A. ARIADNA AMARO GARCÍA





Oficio No. FCP-SIEP/014/15
Asunto: Digitalización de Tesis

C. CÉSAR MANUEL ORTEGA RUIZ

PRESENTE

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la tesis denominada **“HACIA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA”**, a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**.

Sin más por el momento, quedo de ustedes.

ATENTAMENTE

“Pensar Bien, Para Vivir Mejor”

H. Puebla de Z., 13 de febrero de 2015


M.A. ELISA GUILLERMINA DEL PERPETUO SOCORRO RUIZ RENDÓN
Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por todas sus bendiciones, por darme la oportunidad y la fuerza para lograr realizar este proyecto.

A Gaby mi esposa, por su amor, por estar a mi lado y apoyarme en todo momento, por enfocarme y orientarme en mis momentos más difíciles con su prudencia e inteligencia, por ser la fuerza y la paz de mi vida.

A mis hijas Dany, Vale y Andy, por existir, por ser mi orgullo y mi esperanza, por ser la motivación y la recompensa a mi esfuerzo de cada día.

A mi Mamá, por su amor, por apoyarme siempre, por enseñarme el valor del respeto, de la constancia y de la honestidad, por compartirme su fe que me ayudó a seguir adelante.

A el M. A. Daniel González Olivares un gran agradecimiento por su dirección, sus enseñanzas, sus contribuciones, sus consejos y su apoyo tan importante para lograr la realización de este proyecto.

A la M. A. Ariadna Amaro García y a la M. A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendón, un gran agradecimiento por su apoyo, sus consejos y aportaciones para lograr la realización de este proyecto.

Y muy especialmente a mi Papá, por ser un guerrero de la vida, un luchador incansable, por enseñarme el valor del trabajo y la valentía, del respeto y la honestidad, por ser mi inspiración para este proyecto, le dedico este trabajo, gracias por elegir seguir a nuestro lado y a Dios por permitirte.

RESUMEN

Se presenta un proyecto de investigación que tiene como objetivo definir un modelo de comercialización para un bien de consumo conocido como Chiltepín, a través de un plan de negocios, el cual buscará generar una mayor demanda de este producto en un mercado con un potencial muy importante como lo es la ciudad de Puebla.

La investigación nos brinda los elementos necesarios para la planeación, diseño e implementación de la comercializadora, así como para la creación de estrategias que permitan el logro del objetivo planteado, que además beneficie en forma recíproca a la comunidad rural ubicada en el Municipio de Xicotepec de Juárez, productores de este bien de consumo.

Se abordan los antecedentes de la comercialización, así como las características del plan de negocios, el Municipio de Xicotepec de Juárez y la ciudad de Puebla, para plantear a la investigación de campo, definida como una investigación cuantitativa con un alcance explicativo de tipo no experimental con un diseño transeccional correlacional-causal.

La propuesta de un plan de negocios para la creación de una comercializadora, ofrece todos los aspectos necesarios para determinar la viabilidad del proyecto y soporta la hipótesis planteada para esta investigación.

ABSTRACT

A research project that aims to define a marketing model for a product named as Chiltepín through a business plan is to generate more demand for this product in a market with a potential looks very important as it is the city of Puebla.

The research gives us the necessary elements for planning, design and implementation of the marketing, as well as creating strategies for achieving the stated objective, further reciprocally benefit the rural community located in the Municipio de Xicotepec de Juárez, producers of this product.

Marketing background are addressed as well as the characteristics of the business plan, the Municipio de Xicotepec de Juárez and the city of Puebla, to raise research field, defined as a quantitative research with explanatory scope of non-experimental a correlational design trans-causal.

The proposed business plan for the creation of a marketing offers all the necessary aspects to determine the feasibility of the project and supports the hypothesis for this research.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	i
II.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	v
III.	JUSTIFICACIÓN.....	viii
IV.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	x
1.	Objetivo General.....	x
2.	Objetivos Particulares.....	x
V.	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	xi
VI.	HIPÓTESIS.....	xii
1.	Variables Independientes.....	xii
2.	Variables Dependientes.....	xii
VII.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	xiii
VIII.	ALCANCES Y LIMITACIONES.....	xiv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA COMERCIALIZACIÓN		1
1.1.	La comercialización, definición.....	1
1.2.	Inicios del comercio.....	2
1.3.	El comercio en el México prehispánico.....	7
1.4.	El comercio en la etapa colonial.....	10
1.5.	El comercio en la etapa independiente.....	14
1.6.	El comercio en la etapa moderna.....	18

1.7. El comercio agrícola.	21
CAPÍTULO II. FUNDAMENTOS DE PLAN DE NEGOCIOS Y SITUACIÓN ACTUAL	25
2.1. Plan de negocios.	25
2.1.1. Administración y el proceso administrativo.	25
2.1.2. Planeación.	26
2.1.3. Definición de Plan de Negocios.	28
2.1.4. Importancia del Plan de Negocios.	30
2.1.5. Objetivos del Plan de Negocios.	33
2.1.6. Estructura del Plan de Negocios.	35
CAPÍTULO III. CASO DE ESTUDIO. ESTRUCTURA DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ Y DE LA CIUDAD DE PUEBLA	38
3.1. Características del entorno histórico, geográfico y económico del Municipio de Xicotepec de Juárez.	38
3.1.1. Entorno Histórico.	38
3.1.2. Entorno Geográfico.	40
3.1.3. Entorno Económico.	42
3.2. Características del entorno histórico, geográfico y económico de la ciudad de Puebla.	43
3.2.1. Entorno Histórico.	43
3.2.2. Entorno Geográfico.	45

3.2.3. Entorno Económico.....	47
3.3. Características del Chiltepín.....	48
CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN DE CAMPO PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA	52
4.1. Diseño de la investigación.....	53
4.1.1. Hipótesis y variables.	54
4.2. Población y Muestra.	56
4.3. Instrumento de medición.	58
4.4. Análisis e interpretación.	65
4.4.1. Matriz de sistematización.....	66
4.4.2. FODA.....	68
4.4.3. Presentación de resultados.....	70
CAPÍTULO V. HACIA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA.....	88
5.1. Definición del Proyecto.....	90
5.1.1. Definición del negocio.....	91
5.1.2. Misión.....	91
5.1.3. Visión.....	92

5.1.4. Objetivos de la empresa “Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V.”.....	92
5.1.4.1. Objetivo general de la empresa “Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V.”.....	92
5.1.4.2. Objetivos específicos de la empresa “Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V.”.....	92
5.2. Plan de Marketing.....	93
5.2.1. Estudio de mercado.....	93
5.2.1.1. Tamaño del mercado.....	94
5.2.1.2. Tendencia de mercado.....	95
5.2.1.3. Características del Mercado.....	96
5.2.1.4. Segmentación del Mercado.....	97
5.2.1.5. Competencia.....	98
5.2.2. Mezcla de Marketing.....	101
5.2.2.1. Producto.....	101
5.2.2.2. Plaza.....	102
5.2.2.3. Precio.....	102
5.2.2.4. Promoción.....	103
5.2.3. Estrategias de mercado.....	104
5.3. Plan de operaciones.....	105

5.3.1.	Producto.....	105
5.3.2.	Proceso.....	105
5.3.3.	Descripción de Instalaciones (lay-out).	106
5.3.4.	Recursos físicos.....	107
5.3.5.	Inventario.	108
5.4.	Plan Organizacional.	109
5.4.1.	Organigrama.	109
5.4.2.	Funciones específicas del personal.	110
5.4.3.	Reclutamiento y selección de personal.....	112
5.4.4.	Capacitación del personal.....	112
5.4.5.	Sueldos del personal.	113
5.4.6.	Cultura organizacional.	114
5.4.7.	Marco Legal de la empresa.....	114
5.5.	Plan Financiero.....	137
5.5.1.	Ventas.....	137
5.5.1.1.	Ventas mensuales por tipo de producto.	138
5.5.1.2.	Ventas anuales proyectadas.....	138
5.5.1.3.	Costo de venta mensual.	139
5.5.2.	Inversión inicial en equipo y mobiliario.....	140

5.5.3. Gastos administrativos y operativos.	141
5.5.4. Depreciación.	141
5.5.4.1. Depreciación general.	142
5.5.4.2. Depreciación anual.	143
5.5.5. Flujo de efectivo.	143
5.5.5.1. Flujo anual esperado.	144
5.5.5.2. Flujo anual optimista.	144
5.5.5.3. Flujo anual pesimista.	145
5.5.6. Estados financieros.	146
5.5.6.1. Estado de resultados.	146
5.5.6.2. Balance General proyectado.	147
5.5.7. Indicadores financieros.	151
5.5.7.1. Razones financieras.	154
5.5.7.2. Escenarios de evaluación.	155
5.6. Resumen Ejecutivo.	156
CONCLUSIONES.	161
REFERENCIAS DOCUMENTALES, HEMEROGRÁFICAS Y ELECTRÓNICAS	165
ANEXOS	171

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema 1. Plan de negocios exitoso.	35
Esquema 2. Instrumento de medición.....	60
Esquema 3. Matriz FODA.	69
Esquema 4. Estructura de propuesta.....	88
Esquema 5. Etapas de la propuesta (1).....	89
Esquema 6. Etapas de la propuesta (2).....	90
Esquema 7. Distribución del área de trabajo por áreas.	107
Esquema 8. Organigrama.	109
Esquema 9. Constitución, inicio y operación de un negocio en la ciudad de Puebla.....	115
Esquema 10. Inicio y operación de un negocio en la ciudad de Puebla (1).	115
Esquema 11. Inicio y operación de un negocio en la ciudad de Puebla (2).	116
Esquema 12. Inicio y operación de un negocio en la ciudad de Puebla (3).	117
Esquema 13. Descripción de los trámites para el alta de un negocio en la Ciudad de Puebla.....	117
Esquema 14. Balance general proyecto (1).	148
Esquema 15. Balance general proyecto (2).	149
Esquema 16. Balance general proyecto (3).	150

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Edad.	70
Gráfica 2. Sexo.	71
Gráfica 3. Ocupación.	72
Gráfica 4. ¿Conoce el Chiltepín?	73
Gráfica 5. ¿Conoce los antecedentes del Chiltepín?	74
Gráfica 6. ¿Sabe dónde se produce el Chiltepín?	74
Gráfica 7. ¿Conoce el Municipio de Xicotepec de Juárez?	75
Gráfica 8. ¿Acostumbra el uso de picante en sus comidas?	76
Gráfica 9. Frecuencia con la que consume picante.	76
Gráfica 10. Integrantes por familia que consumen picante.	77
Gráfica 11. ¿Conoce las características curativas del Chiltepín?	78
Gráfica 12. ¿Identifica al Chiltepín para la elaboración de medicamentos?	79
Gráfica 13. ¿Conoce el uso del Chiltepín para la elaboración de platillos?	80
Gráfica 14. ¿Conoce alguna receta que use Chiltepín?	80
Gráfica 15. ¿Qué presentación prefiere?	81
Gráfica 16. ¿Qué cantidad considera la más adecuada?	82
Gráfica 17. ¿Dónde es más fácil adquirirlo?	82
Gráfica 18. ¿Lo compraría si sabe que apoya a una comunidad agrícola?	83

Gráfica 19. ¿Le interesaría más si cuenta con mayor información?	84
Gráfica 20. Costo aproximado.	85
Gráfica 21. Aceptación de costo.	85
Gráfica 22. Frecuencia de compra.....	86
Gráfica 23. ¿Si le agrada, incrementaría su frecuencia de compra?	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Actividades Económicas por Localidad.....	42
Tabla 2. Actividades Económicas por Localidad.....	48
Tabla 3. Hogares Censales de la ciudad de Puebla.	57
Tabla 4. Hogares Censales de Lomas de Angelópolis.....	57
Tabla 5. Matriz de sistematización.....	68
Tabla 6. Estimación de demanda.....	95
Tabla 7. Precios por producto.	103
Tabla 8. Descripción de puestos (1).....	110
Tabla 9. Descripción de puestos (2).....	111
Tabla 10. Sueldos.....	113
Tabla 11. Venta mensual por Tamaño.....	137

Tabla 12. Venta mensual por tipo de producto.	138
Tabla 13. Ventas mensuales primer año.....	138
Tabla 14. Ventas anuales proyectadas.	139
Tabla 15. Costo de venta mensual.....	139
Tabla 16. Inversión inicial en equipo y mobiliario.....	140
Tabla 17. Gastos Administrativos y operativos.	141
Tabla 18. Depreciación.	142
Tabla 19. Depreciación anualizada.	143
Tabla 20. Flujo de efectivo, esperado anual proyectado.....	144
Tabla 21. Flujo de efectivo, optimista anual proyectado.	145
Tabla 22. Flujo de efectivo, pesimista anual proyectado.....	145
Tabla 23. Estado de resultados mensual primer año (1).....	146
Tabla 24. Estado de resultados mensual primer año (2).....	147
Tabla 25. Razones financieras.....	154
Tabla 26. Escenario esperado.	155
Tabla 27. Escenario optimista.....	156
Tabla 28. Escenario pesimista.	156
Tabla 29. Ventas por presentación.	158

I. INTRODUCCIÓN

La situación actual en nuestro país, relacionada con la falta de empleo, con las comunidades con altos grados de marginación, con la inseguridad, con el alto índice delictivo y de corrupción, nos lleva a buscar soluciones que promuevan el desarrollo de nuestras comunidades, de su gente y de la sociedad en general, como parte de esas soluciones, se plantea la creación de nuevas empresas que detonen actividades comerciales, agrícolas, industriales y de turismo en comunidades con pocas oportunidades de desarrollo, que generen empleos y que impulsen la economía en general, la educación y mejores condiciones de vida.

Se presenta un proyecto de investigación que tiene como objetivo definir un esquema de comercialización para el Chiltepín, mediante un plan de negocios, el cual buscará promover este producto en un mercado con un fuerte potencial poblacional y económico, la ciudad de Puebla.

Inicialmente se define el problema de investigación, presentando la situación económica actual del país y específicamente de la población encontrada en la región de la sierra norte del estado de Puebla en el Municipio de Xicotepec de Juárez, motivo para la realización de este proyecto en la búsqueda de mejores condiciones de vida para este tipo de comunidades, así mismo, se plantean los objetivos, hipótesis, variables independientes y dependientes, las preguntas de la investigación, el diseño metodológico, además de los alcances y limitaciones establecidos para este trabajo de investigación.

En el primer capítulo se explica el concepto de la comercialización y se abordan sus antecedentes desde sus inicios hasta la época actual, en primer término en un entorno global, resaltando hechos importantes en el avance de esta actividad, así como su desarrollo en diferentes culturas y regiones del mundo, para llegar específicamente a la comercialización en México, desde sus inicios, durante la época colonial, la independiente, la moderna, de igual forma resaltando hechos importantes de esas épocas que marcaron el desarrollo de esta actividad en nuestro país; particularmente se abordan las características del comercio agrícola y su desarrollo en el ámbito interno y externo, así como los programas de apoyo para este sector.

En el segundo capítulo se plantean los conceptos y características del plan de negocios, definiendo la herramienta que servirá como base en el diseño de la propuesta; partiendo de la planeación y, a su vez, del proceso administrativo, se manejan varias definiciones y autores con la finalidad de sustentar la propuesta y contar con los elementos necesarios para el desarrollo de la propuesta; se abordan temas como la definición del plan de negocios, su importancia, sus objetivos y su estructura, mismos que establecen el estado del arte que guarda este trabajo de investigación, estableciendo las fronteras de conocimiento para el plan de negocios.

En el tercer capítulo se presentan las características propias del entorno histórico, geográfico e histórico del Municipio de Xicotepec de Juárez como fuente productora del Chiltepín, y como comunidad objetivo para el desarrollo de esta actividad que actualmente no es predominante en esta región del estado de Puebla; así mismo, se presentan las mismas características para la ciudad de Puebla, la cual representa el mercado objetivo para este proyecto por considerarse una de las concentraciones de población más importantes del país,

con un alto potencial de consumo y condiciones económicas favorables para la implementación de la comercializadora definida en la propuesta.

En el cuarto capítulo se plantea el diseño metodológico para la investigación a través de la teoría planteada por Samperi,¹ misma que fundamenta el instrumento de medición, la determinación de la población y la muestra necesarios para evaluar la factibilidad del estudio de campo, de la misma forma, se presentan los resultados de dicho estudio, así como su análisis e interpretación en general a través de una matriz de sistematización y en lo particular con la descripción de cada ítem, información que permite la generación de estrategias a través de un análisis FODA de los resultados obtenidos en el estudio de campo.

En el quinto capítulo se presenta la propuesta enfocada en la definición de una comercializadora para la promoción, venta, y distribución del Chiltepín producido en el Municipio de Xicotepec de Juárez, en la ciudad de Puebla, tomando como base la metodología establecida en el plan de negocios, planteando todos los aspectos necesarios desde la definición del negocio, los planes de marketing, operaciones, organizacional y financiero, con la finalidad de contar con todos los elementos necesarios para su definición y evaluación a través de proyecciones basadas en los datos obtenidos en la investigación de campo, presentando los datos más relevantes de esta propuesta en el resumen ejecutivo al final de este capítulo.

Finalmente se presentan las conclusiones a las que se llegaron con el análisis de toda la información recabada en este trabajo de investigación y con la

¹ Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill, 2006.

propuesta planteada como una posible solución al problema definido al inicio de este proyecto.

HACIA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA

II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Actualmente en nuestro país las oportunidades de desarrollo son cada vez más escasas, derivado de problemas como la inseguridad, la falta de inversión para la creación de nuevos empleos, la baja productividad de la fuerza laboral, la pobreza, altos grados de marginación en algunas poblaciones y crecimiento mínimo de la economía en general.

Todo ello ha repercutido en todos los sectores económicos, pero principalmente en las familias del país y en su bienestar, presentándose problemas de pobreza, desempleo, educativos, mismos que podemos observar en el anexo 1 conforme a los estudios económicos de la OCDE del 2013².

En especial el sector agrícola, presenta un retraso importante al considerar algunos de los problemas que tiene actualmente, como la falta de recursos y apoyos para mejorar la productividad en los campos, el cambio climático afecta principalmente a los cultivos de temporal, entendiéndose como aquellos cultivos no tecnificados que dependen de un periodo específico y condiciones climáticas

² OCDE. *Estudios económicos de la OCDE México 2013*. México: OECD Publishing, 2013.

para su siembra; la competencia en la comercialización, sustentada por acuerdos comerciales internacionales y tratados de libre comercio, entre otros.

Conforme a la OCDE este grupo de población presenta pobreza en un alto porcentaje considerando a 10.9 millones de personas que representan el 28% de la población rural y un 56.9% de las personas que viven en localidades rurales bajo algún tipo de condición de pobreza.³

Por ello, se encuentra la necesidad de apoyar este sector, donde se encuentran grupos vulnerables de indígenas que carecen de educación, de servicios, de seguridad social, de recursos para emprender un negocio que mejore su condición económica y de vida.

El caso particular y objeto de estudio es el que se presenta en el Municipio de Xicotepec de Juárez, mismo que se encuentra ubicado en la Sierra Norte del Estado de Puebla, el cual tiene como principales actividades la ganadería y la agricultura, además de contar con población indígena: Totonacos, Nahoas, Otomís y Mestizos, cuenta con una amplia variedad de flora y fauna al tener un clima cálido húmedo en la mayoría de su territorio, favoreciendo en particular el cultivo de café principalmente.

Observando las condiciones de estos grupos, se identifican carencias económicas, sociales y culturales, por ello se propone desarrollar una de sus actividades que es el cultivo del Chiltepín en la región, misma que se encuentra

³ *OECD Rural Policy Reviews México*. Massachusetts, USA: OECD Publishing, 2007.

limitada a siembra de temporal, a la venta de forma local del producto sin tener una organización para explotar al máximo esta actividad y al consumo regional mínimo por la falta de canales de distribución del mismo.

Por lo tanto, se considera necesario el diseño de un plan de negocios para la comercialización del Chiltepín, implementando una mejora en el proceso de comercialización, expandiendo su distribución a través de la búsqueda de nuevos mercados y diversificación en el consumo, obteniendo como resultado el beneficio común de esta población con el desarrollo económico y social de sus productores.

III. JUSTIFICACIÓN.

El desarrollo del campo mexicano es prioritario para el impulso general del país, como actividad primaria y como fuente de ingreso para muchos productores y sus familias que dependen de actividades agrícolas para poder subsistir, por ello la generación de nuevas oportunidades de negocio busca fundamentar la organización de grupos de productores en esquemas de comercialización que detone e incremente su actividad productiva.

El organizar a estos grupos de población, podrá mejorar sus condiciones de vida en general, buscando su integración a nivel local y regional, abriendo para ellos posibilidades que de manera individual no sería posible contemplar.

La falta de desarrollo de oportunidades en esta población lleva a buscar alternativas sobre las actividades económicas actuales, la producción del Chiltepín no representa una actividad predominante en esta población, el establecer un modelo de comercialización busca generar un crecimiento en esta actividad y en los ingresos que esta genera, representando una mejora económica para los productores, sus familias y en general para la sociedad que ahí se ubica.

Con la diversificación de este producto y la búsqueda de nuevos mercados se pretende incrementar la demanda, promoviendo la aplicación de esta propuesta de comercialización en otras poblaciones del país.

Todo ello con un sentido social y cultural, esperando que el desarrollo de esta actividad lleve a los productores a expandir sus fronteras en la búsqueda de

conocimiento y nuevos procesos productivos del Chiltepín, mismo que obedece a otro caso de estudio.

Así como el desarrollo de nuevos proyectos, para los cuales existen apoyos económicos gubernamentales, como la reciente creación de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero, creada a partir de la reforma financiera que ofrece créditos a los productores a mayores plazos y con mejores condiciones crediticias.⁴

Dado lo anterior, esta investigación se enfocará en analizar la factibilidad de la propuesta de un plan de negocios para la comercialización de Chiltepín de los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez en la ciudad de Puebla.

⁴ Vargas, Rosa Elvira. «Anuncia Peña Nieto créditos para el campo por 44 mil millones de pesos.» *La Jornada* 21 de Agosto de 2014.

IV. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1. Objetivo General.

Proponer un plan de negocios para la comercialización de Chiltepín la ciudad de Puebla que beneficie a los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez, Puebla.

2. Objetivos Particulares.

- Explorar los antecedentes de la comercialización y su aplicación en el sector agrícola en México.
- Analizar las teorías y conceptos de un plan de negocios y como se lleva a cabo en América Latina, Europa y México.
- Realizar un estudio de mercado para fundamentar la viabilidad de la comercialización del Chiltepín en la ciudad de Puebla.
- Establecer la factibilidad a través del análisis e interpretación de los resultados generados en el estudio de mercado.
- Diseñar un plan de negocios que fundamente la comercialización del Chiltepín en la ciudad de Puebla.

V. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.

- ¿Cuáles son los antecedentes de la comercialización y su aplicación en el sector agrícola en México?
- ¿Cuáles son los fundamentos de un plan de negocios y su situación actual?
- ¿Cómo benefician los estudios del mercado para la comercialización del Chiltepín en la ciudad de Puebla?
- ¿Es factible la comercialización del Chiltepín en la ciudad de Puebla?
- ¿Qué tipo de reportes e información financiera detonarán la comercialización del Chiltepín?
- ¿Cuál es el plan de negocios propuesto, cuales son los beneficios?

VI. HIPÓTESIS.

El diseño de un plan negocios para la comercialización del Chiltepín en la ciudad de Puebla podrá incrementar la venta del producto y los ingresos de los productores, detonando el desarrollo de esta actividad.

1. Variables Independientes.

Plan negocios para la comercialización del Chiltepín

2. Variables Dependientes.

- Demanda
- Precio
- Posicionamiento
- Segmento
- Diversificación
- Aceptación
- Hábitos de consumo
- Beneficios (Propiedades curativas)
- Cultura

VII. DISEÑO METODOLÓGICO.

El presente trabajo plantea dos tipos de investigación, misma que se manejarán de la siguiente forma según Cazau⁵.

Para el capítulo I y II, que considera básicamente los antecedentes de la comercialización y los fundamentos de un plan de negocios, se propone una investigación documental con la aplicación de un método sintético y una técnica de observación documental.

Para el capítulo III, el estudio de campo, se propone una investigación explicativa de campo con la aplicación de un método cuantitativo y la encuesta como tipo de técnica para la evaluación de las variables que determinarán la factibilidad de la propuesta de plan de negocios.

Para el capítulo IV y V se utilizará un método analítico-sintético, así como un método cuali-cuantitativo, ya que se analizará e interpretará la medición de las variables planteadas en el instrumento de medición a través de sus diferentes ítems.

⁵ Cazau, Pablo. *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires, 2002.

VIII. ALCANCES Y LIMITACIONES.

Este estudio buscará validar la factibilidad de la comercialización del Chiltepín de los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez en la ciudad de Puebla, a través de una muestra representativa que logre fundamentar el estudio.

Una vez que se determine la factibilidad del estudio se estará en condiciones de replicar la propuesta en otras poblaciones del país buscando nuevos canales de distribución.

Este estudio tomará como base la propuesta de un plan de negocios, enfocándose únicamente en la comercialización, considerando que ya se cuenta con el producto para el que se requiere determinar la factibilidad de su comercialización en la ciudad de Puebla.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA COMERCIALIZACIÓN

En este capítulo se abordarán los antecedentes del comercio en general y en México, como marco de referencia para el desarrollo de esta investigación y como soporte teórico para la propuesta que en adelante se definirá para la comercialización del Chiltepín de los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez en la ciudad de Puebla.

1.1. La comercialización, definición.

El comercio desde sus inicios es considerado una actividad humana; el hombre, al tener la necesidad de satisfacer sus necesidades y ante la situación de no contar con los bienes necesarios para hacerlo, inicia con el intercambio de bienes, esta actividad llevó a dar un sentido de valor a los bienes intercambiados y al acuerdo para la búsqueda de un bien común.

Según Salvador Novo,⁶ la palabra comercio deriva del latín “Comercium”, que se compone de las voces cum y merx (con mercancía). Por lo que, en la expresión se encuentran presentes las ideas de cambio y de tráfico.

⁶ Novo, Salvador. *Breve historia del comercio en México*. México: Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México, 1974.

Conforme a la Real Academia Española, comercio se define como “Negociación que se hace comprando y vendiendo o permutando géneros o mercancías”.⁷

Al considerar estos conceptos, encontramos que esta actividad tiene sus orígenes con los inicios mismos de la humanidad, esto orienta a su estudio desde la época primitiva.

1.2. Inicios del comercio.

En la época primitiva el comercio se limitaba al trueque, este cambio de bienes se realizaba de forma directa, para cubrir sus propias necesidades de consumo, se intercambiaban principalmente semillas, flechas, pieles y objetos de barro.

Después de esta etapa el hombre buscó tener estos bienes, no sólo para su consumo, sino para su intercambio por otros, situación que lo colocó como intermediario entre quien tenía bienes que deseaba cambiar por otros y los que necesitaban adquirir los bienes que se ofrecían en cambio. La actividad comercial implica la intermediación en la producción y el cambio de bienes y de servicios destinados al mercado en general. El comerciante o produce bienes para ofrecerlos a quien los necesite, o crea organizaciones para ofrecer servicios al público.⁸

⁷ Real Academia Española. *Real Academia Española*. 3 de Septiembre de 2014. 3 de Septiembre de 2014. <<http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=comercio>>.

⁸ Novo, Salvador. *Breve historia del comercio en México*. México: Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México, 1974, p.14.

Los comerciantes han tenido la necesidad de crear sus propios instrumentos para el desarrollo de su actividad y con ello han realizado inventos y descubrimientos que han trascendido en la historia de la humanidad.

Platón era de oficio mercader, y su actividad le produjo el ocio divino que le permitió levantar la antorcha de su pensamiento para que iluminara los senderos de la mente humana.⁹

Existen relatos sobre los orígenes del comercio internacional, como lo indica Herodoto, en donde los pueblos nor-africanos enemigos pactaban treguas para poder realizar el comercio de mercancías, sin hacerlo de forma directa, los oferentes dejaban en la playa los bienes y se retiraban, llegaban los compradores y dejaban al lado lo que ofrecían a cambio y también se retiraban, si los oferentes consideraban justo el intercambio, tomaban la mercancía y se retiraban para que los compradores pudieran tomar lo ofrecido.

En el Código Babilónico de Hammurabi – que data de veinte siglos antes de Cristo – se reglamentaron diversas instituciones mercantiles como el préstamo a interés, el contrato de sociedad, el depósito de mercancías, y el contrato de comisión.¹⁰

⁹ Ídem

¹⁰ Ibídem, p.16.

En la antigüedad, los fenicios fueron famosos por ser grandes navegantes y mercaderes en el Mediterráneo. Los egipcios y los griegos realizaban un intenso comercio interno e internacional y había entre ellos comerciantes especializados en la banca, como eran los trapezistas de los cuales nos hablan Sócrates y Demóstenes. Los griegos inventaron el préstamo a la gruesa, llamado nauticum foenus, que fue utilizado por los romanos y que consistía en que el prestamista otorgara crédito a un naviero exportador, y si el viaje concluía en buen arribo, el prestamista recibía un interés elevado; pero si el viaje fracasaba, el prestamista no tenía derecho a cobrar el importe acordado.

En el Código Manú (data dos siglos antes de Cristo), los hindúes consideran al comerciante como una profesión honrosa y establecen algunas instituciones comerciales, como la compra y venta de mercancías que provenían de ultramar, que se consideraban válidas independientemente de que el bien vendido no fuera propiedad del vendedor.

En Roma, el comercio no estaba considerado como una actividad exclusiva de los ciudadanos, era permitida para los extranjeros que visitaban esta ciudad o que vivían en ella, los ordenamientos mercantiles formaron parte del corpus juris general, en el cual se señalaban tres clases de instituciones comerciales:

- Las que no se limitaban a una profesión determinada.
- Las especiales del comercio marítimo.
- Las del derecho bancario romano.

El ejercicio de la banca era, según Calístrato, oficio viril que era desempeñado por los argentari o cambistas y por los numulari o banqueros propiamente dichos.¹¹

Al caer el imperio Romano de Occidente, los pueblos fueron elaborando sus costumbre, entre los primeros se encuentran los mercaderes marítimos, los cuales crearon sus tribunales, que llamaron consulados porque los jueces eran llamados cónsules. Los primeros documentos generados, reúnen costumbres y sentencias, emitidas por juristas, jueces y comerciantes.

En Italia estos documentos recibieron el nombre de estatutos, de igual forma en las ciudades marítimas de la cuenta del Mediterráneo y los mares del Norte y Báltico como Barcelona, Hamburgo y Lubeck tuvieron sus propios estatutos que consideraban las máximas del derecho marítimo.

Las compilaciones de usos y leyes francesas culminaron con las famosas ordenanzas de Colbert u ordenanzas de Luis IX (1635 y 1681), que fueron códigos bastante extensos sobre el comercio terrestre y marítimo.

El fuero real de Castilla (del siglo XII) trata de diversas instituciones comerciales como el préstamo, las mercancías naufragadas y las averías.

¹¹ Ibídem, p.17.

Las famosas Leyes de las Partidas del rey Alfonso el Sabio (Siglo XIII) establecieron la protección real para los comerciantes y contienen el primer antecedente legislativo del convenio preventivo de la quiebra.¹²

La edad media se caracteriza principalmente por las cruzadas, mismas que dieron origen al desarrollo de una gran empresa mercantil por parte de los venecianos.

Sin embargo las invasiones germánicas y la presencia de los musulmanes en el Mediterráneo, así como de los vikingos en el mar Báltico y en el mar del norte limitaron considerablemente el comercio del Occidente Europeo.

Derivado de estas invasiones el comercio no tuvo gran volumen, pero si fue importante por su valor económico, este fue manejado por sirios, griegos y sobre todo judíos.

Se traficaba con sedas, brocados, marfil, tejidos de lino y algodón, especias, incienso y perfumes, apreciados por las cortes europeas. Esta actividad se mantuvo hasta el siglo VII, en el que los musulmanes controlaron el Mediterráneo y se enfrentaron con el Imperio Bizantino.

En la edad media el tráfico de esclavos fue considerable y se incrementó con la invasión musulmana.¹³

¹² Ibídem, p.19.

1.3. El comercio en el México prehispánico.

Las culturas existentes en México en la época prehispánica se desarrollaron gracias al comercio, el intercambio de mercancías se llevaba de forma local inicialmente, en adelante surgieron grupos de comerciantes profesionales que se dedicaban al comercio exterior, viajando en largos recorridos desde la Meseta Central hasta Centroamérica.

Existía una intensa actividad comercial entre los pueblos mesoamericanos; tenían, además del trueque, sistemas de valor y medida que se empleaban para el intercambio de mercancías. Tal y como ahora utilizamos billetes, monedas y cheques, entonces se usaban pequeños carrizos rellenos de polvo de oro, plumas de aves preciosas y semillas de una cierta especie de cacao, los cuales eran reconocidos y aceptados en toda Mesoamérica. Los tianguis o plazas de mercadeo estaban sujetos a reglamentos estrictos, cuyo cumplimiento era vigilado por inspectores especiales. Las culturas dominantes, como la mexicana, exigían a los pueblos sojuzgados el pago de tributos e imponían una organización del comercio a grandes distancias, organización que resultó vital para la sociedad precortesana.¹⁴

¹³ Bory de Spinetto, Magdalena C., y otros. *Manual de Historia Económica 1a Parte*. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 1993.

¹⁴ Secretaría de Administración Tributaria. *Aduanas SAT*. 31 de Enero de 2008. 8 de 9 de 2014. <www.aduanas.sat.gob.mx/ADUANA_MEXICO/2008/QUIENES_SOMOS>.

El comercio local se llevaba a cabo en el tianguis o mercado. Este modelo indígena aún se conserva en la actualidad, era una celebración en toda la población que se hacía normalmente 4 veces al mes. Era un tipo de festividad al que se le dedicaba un tiempo en especial, a éste acudían grandes muchedumbres, para ello, existían sitios específicos donde se realizaban las transacciones comerciales, los mercados, sólo se permitía comerciar en estos sitios.

La organización sólo permitía comerciar dentro del mercado, fuera de éste estaba prohibido, por los intereses estatales por la percepción de impuestos, como por fines religiosos de quedar bajo la protección de los dioses del lugar, había sanciones para los que desobedecían estas disposiciones pero también coacción moral, por temer al enojo de los dioses.

En los tianguis, la venta se realizaba por pieza y medida, no se manejaba el peso, había personas que supervisaban las mercancías y su buen estado, evitando que fueran alteradas, así como tribunales especiales que se encargaban de resolver problemas como el robo, la alteración de precios y medidas que eran severamente sancionados, hasta con la muerte. Estos jueces se encargaban también de recolectar los impuestos que eran destinados para fines públicos y para el gobernante.

Existían también mercados especializados, por ejemplo el de Azcapotzalco donde se celebraban los contratos relativos a la cesión de derechos de los

esclavos; el de Cholula, donde se vendían piedras preciosas y joyas; el de Texcoco con ropa, jícaras y losa; el de Acolman donde se vendían perros.

La manera común para comercializar en esta época se hacía mediante el trueque de los objetos intercambiados según su valor; no había una unidad monetaria, sin embargo, se ocupaban algunos objetos como medio de cambio, entre ellos los granos de cacao, las mantas, pequeñas piezas de cobre, el estaño y el oro.

Dentro de la organización de los aztecas se pueden distinguir dos categorías de comerciantes; los locales llamados tlanamacaque (vendedores), eran principalmente campesinos y algunos artesanos, que sin tener ningún vínculo con alguna organización especial, practicaban el comercio como una actividad adicional a sus ocupaciones, con el objeto de dar salida a los productos que cultivaban o elaboraban, o bien dedicándose por completo a esta actividad, comprando al por mayor para vender al menudeo.¹⁵

Junto a los tlanamacaque existían los comerciantes profesionales, a éstos se les conocía como pochteca, para poder pertenecer a este grupo, era necesario el permiso del tlatoani, o se podía ser pochteca por derecho de linaje.¹⁶

Los pochtecas se encontraban organizados, tenían una jerarquización establecida en grados y especialidades, el jefe y los ancianos eran los más

¹⁵ Novo, Salvador. *Breve historia del comercio en México*. México: Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México, 1974, p. 32.

¹⁶ *Ibíd*em, p.32.

respetados, no participaban en las expediciones y se encargaban de recaudar impuestos, así como de representar a los comerciantes ante el gobierno y los tribunales.

Se desempeñaban principalmente como mercaderes, embajadores y espías, tenían especiales privilegios por los gobernantes quienes los recompensaban después de sus expediciones.

El Estado intervenía en forma directa en las operaciones mercantiles. Por lo que se refiere al comercio exterior, algunas veces lo prohibía con determinados pueblos, sancionando la desobediencia de este precepto con la pena de muerte. También restringía la entrada de comerciantes que no consideraba convenientes. De la misma forma trataba de tener el monopolio de las actividades mercantiles en ciertas zonas aliadas.¹⁷

1.4. El comercio en la etapa colonial.

Después de la Conquista y del establecimiento de los españoles en México, se genera un nuevo sistema comercial, mismo que fue muy importante para el desarrollo de nuestro país, repercutiendo en los ámbitos político, económico y social principalmente.

¹⁷ Ibídem, p.36.

El comercio se seguía desarrollando en los mercados y tianguis, donde principalmente se comercializaban bienes de consumo, además de estos, empezaron a desarrollarse pequeños talleres artesanales que producían bienes de uso, tales como carpinteros, herreros, cerrajeros, zapateros, tejedores, barberos, panaderos, pintores, cinceladores, sastres, borceguineros, armeros, veleros, ballesteros, espaderos, bizcocheros, pulperos, torneros, entre otros.¹⁸

En esta época se mantenía el modelo de vigilancia implementado desde la época prehispánica en los mercados, había jueces que se encargaban de las diferencias entre los compradores y vendedores, trataban todos los casos que se presentaban en estos mercados así como mandar castigar a los delincuentes.

Un aspecto muy importante que impulsó el desarrollo del comercio en la Nueva España fue la moneda traída por los españoles, después de la Conquista se mantuvo el trueque que en sus inicios ocuparon los conquistadores para intercambiar cuentas de vidrio, espejos y otros objetos por oro.

Sin embargo una vez que se recuperó la ciudad y se estableció la nueva forma de vida colonial se inició con la comercialización con monedas, las cuales eran llamadas pesos de tepuzque, se ocupaban simplemente trozos de metal equivalentes en peso a las monedas usadas por los españoles en esa época.

¹⁸ *Ibíd.*, p.44.

En adelante fueron acuñadas monedas de oro, plata y bronce, distinguiéndose tres épocas de acuñación virreinal, caracterizadas por la forma y el troquel de las piezas: macuquina, columnaria y de busto.

Macuquina (del árabe mahcuc que significa revisado, probado) era de forma irregular sin condón en el borde. La columnaria tenía forma redonda y codón en el borde, por último la de busto, tenía troquelados con los bustos de Carlos III, Carlos IV y Fernando VII.

Estas monedas no solo tenían curso en el país y España, lo tenían en todas las Indias, en varios mercados europeos, en los Estados Unidos hasta 1857 y en China.¹⁹

En lo que refiere al comercio exterior de esta época puede considerarse en tres ámbitos, el comercio Español, que se hacía directamente con España; el comercio Americano, con otras colonias del Nuevo Mundo y el Asiático, realizado con las islas Filipinas y el lejano Oriente.

En lo que refiere al comercio Español, inicia con la llegada de los conquistadores a México, practicando el trueque con los indígenas de la costa del golfo intercambiando diversos objetos como cascabeles y cuentas de vidrio por tejuelos de oro y plata.²⁰

¹⁹ *Ibíd*em, p.58.

²⁰ *Ibíd*em, p. 83.

En adelante por definición de los Reyes Católicos, se estableció la forma en que debería realizarse el comercio de las colonias de América y España, limitándolo sólo a las ciudades de Sevilla y Cádiz. Hasta 1765 en que se abrieron nuevos puertos para el comercio tanto en América como en España.

Situación que dio origen al sistema de flotas, regidos por disposiciones que les indicaban en que fechas podían hacer sus viajes, así como la cantidad de mercancías que podían transportar, esto durante un periodo de 215 años donde el comercio se enfocó en la extracción de la Nueva España de metales preciosos, frutos y otros objetos que se fue incrementado con el paso del tiempo.

En lo que refiere al comercio americano, era el que se llevaba a cabo entre la Nueva España y otras colonias del Nuevo Mundo, en especial con el Virreinato de Perú, el cual presentó un desarrollo mínimo en el siglo XVI.

Este se producía entre los puertos de Acapulco y la bahía de Callao, en Perú, comercializando principalmente manufacturas ordinarias y varias de las mercancías importadas de Asia, recibiendo a cambio azúcar, quina, oro y plata acuñada, además de importar por este medio cobre, aceite y vino de Chile, así como cacao de Guayaquil y Caracas, llegando a su fin con la prohibición por parte del gobierno español en 1596 para el comercio y tráfico entre estos puertos.

El comercio considerado asiático es el que se realizaba entre la Nueva España y las islas Filipinas, teniendo al puerto de Acapulco como único en América habilitado para este comercio.

Los productos recibidos por esta comercialización procedían de China, Japón y Filipinas, los cuales se componían de telas de algodón y de seda pintadas, medias de seda, seda pintada, obras de platería, camisas de algodón ordinarias, loza fina, especias y aromas.

Este intercambio entre la México y Filipinas se llevó a cabo durante doscientos cincuenta años, hasta 1813 donde se decretó la supresión del este tráfico, mismo que se aplicó dos años más tarde.

En el Virreinato de la Nueva España se estableció el llamado derecho de almojarifazgo (impuesto a la importación). La relevancia de este tributo fue de tal magnitud que la corona española dictó sobre la materia numerosas cédulas reales, decretos y ordenanzas, desde 1532 a 1817, mismas que regulaban la entrada y salida de mercancías; incluso ya se habla de franquicias diplomáticas por la introducción de mercancías.²¹

1.5. El comercio en la etapa independiente.

Considerado uno de los periodos más difíciles en nuestro país, derivado de las guerras y los cambios estructurales después de la Independencia, la cual limitó la comercialización y la encaminó a terminar con los lazos económicos con España., situación que se logró hasta la Revolución que sentó los cambios políticos y económicos para su desarrollo.

²¹ Secretaría de Administración Tributaria. *Aduanas SAT*. 31 de Enero de 2008. 8 de 9 de 2014. <www.aduanas.sat.gob.mx/ADUANA_MEXICO/2008/QUIENES_SOMOS>.

El primer documento legal del México independiente fue el Arancel General Interno para los Gobiernos de las Aduanas Marítimas en el Comercio Libre del Imperio, publicado el 15 de diciembre de 1821. En este documento se designaron los puertos habilitados para el comercio, se especificó el trabajo que debían realizar los administradores de las aduanas, los resguardos y los vistas; además se plantearon las bases para la operación del arancel, estableciendo que los géneros, las mercancías de importación prohibida y las libres de gravamen quedaban a criterio de los administradores de las aduanas.²²

En el periodo comprendido entre 1820 y 1870 se presentaron problemas políticos en el país marcando uno de los momentos más violentos entre conservadores y liberales, situación que llevó a la ruptura de las relaciones comerciales con Europa.

Fue hasta la década de 1870 cuando México reinició el comercio con países Europeos, entre ellos Gran Bretaña, Francia y Alemania, los cuales mantenían un fuerte interés en la relación comercial con México en su búsqueda por tener una mayor participación en el comercio exterior de México una vez que España ya no lo manejaba.

²² Secretaría de Administración Tributaria. *Aduanas SAT*. 31 de Enero de 2008. 8 de 9 de 2014. <www.aduanas.sat.gob.mx/ADUANA_MEXICO/2008/QUIENES_SOMOS>.

El transporte marítimo era la principal vía del comercio mexicano, el bien que representaba dos terceras partes de las exportaciones era la plata.

En la década de 1880, se detonó la relación comercial entre México y EE. UU.; con la puesta en marcha del ferrocarril que unió al centro del país con las principales ciudades fronterizas, se dio acceso a este mercado a través de las líneas de ferrocarril norteamericanas, lo que dio origen a que Estados Unidos se convirtiera en el principal socio comercial de México y en el principal mercado de sus exportaciones.

Las exportaciones durante el periodo de 1870 a 1930, comenzaron a diversificarse, además de la plata se empezaron a exportar productos agrícolas y otros metales como cobre y el plomo, más adelante también zinc y oro.

Con el inicio de la Segunda Guerra Mundial se marcó un periodo de oportunidad para el comercio de México. Durante la guerra Estados Unidos se enfocó en la industria militar y los países de Europa dejaron de exportar, ello abrió la posibilidad para que las exportaciones de México se incrementaran, como el caso de los textiles, uniformes, alimentos, bebidas y hierro como materia prima.

En la década de 1930, se marcó un hecho importante con la inauguración de la carretera Panamericana, con ello se dio inicio al desarrollo carretero y al transporte terrestre, mismo que obtendría un mayor volumen de comercio que el ferrocarril e impulsaría del desarrollo nacional.

Fue hasta el año 1950 cuando México inicia un proceso de industrialización para atender únicamente el mercado interno en base a un modelo de sustitución de importaciones y el establecimiento de un incremento en los aranceles para importaciones disminuyendo considerablemente el comercio exterior y afectando directamente el producto interno bruto.²³

Las medidas de protección comercial incluían la solicitud de permisos previos a la importación, estableciendo precios oficiales en ciertos bienes importados, e indiscutibles prohibiciones a la importación de un número de productos comprados en el extranjero. La inversión extranjera directa estaba muy regulada, era aceptada como una parte minoritaria en áreas no estratégicas de la manufactura, y excluida del resto.

Durante la fase de sustitución de importaciones, el sector manufacturero de México, recibió de esta manera apoyo del gobierno a través de diferentes canales: 1) precios al por mayor artificialmente altos de productos finales vendidos en el mercado doméstico, debido a la protección comercial; 2) bajos costos de inversiones clave, energía y otras empresas de servicio público debido a los subsidios e incentivos fiscales; 3) crédito subsidiado de bancos de desarrollo, de ciertas entidades públicas y del sector bancario privado; y 4) exenciones fiscales en ciertas importaciones de maquinaria y equipo.²⁴

²³ Lazos Comerciales. «www.economia-snci.gob.mx.» 9 de 2010. www.economia-snci.gob.mx. 8 de 9 de 2014.

²⁴ Secretaría de Economía. «Sistema Integral de Información de Comercio Exterior.» 2009. *SIICEX*. 8 de 9 de 2014. <www.siicex.gob.mx>.

Esta estrategia llevó al país de ser una sociedad agraria a ser una sociedad urbana semi-industrial mejorando las condiciones económicas de un sector importante de esta sociedad.

En adelante la caída del mercado internacional del petróleo en 1981, así como el incremento de las tasas de interés internacionales llevó a nuestro país a una crisis fiscal y cambiaria, que llevaron a la creación de reformas económicas orientadas a posicionar el sector privado e impulsar el mercado en búsqueda de inversión e industrialización.

1.6. El comercio en la etapa moderna.

En los últimos años encontramos cambios significativos en el comercio de México, desde la petrolización de la economía, hasta la apertura comercial de nuestro país y la firma de varios acuerdos comerciales con diferentes países, dando paso a una economía que busca principalmente la exportación de bienes manufacturados a través del desarrollo de nuevas actividades y regiones económicas.

Fue en 1982 donde el modelo de sustitución de importaciones se canceló, derivado del hallazgo de importantes reservas petroleras que movieron a la economía del país a la producción de crudo, de tal forma que las exportaciones de este producto llegaron a significar el 80% del volumen del total.

Más adelante en 1986, se decide impulsar la diversificación de las exportaciones a través de la apertura comercial y liberación de las inversiones; otro evento importante en este año fue la unión de México al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT por sus siglas en inglés), que en adelante evolucionó a la Organización Mundial del Comercio (OMC).

Después en 1994, México da el paso más importante en su apertura comercial con la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) con Canadá y EE. UU., que impulsó sus exportaciones e importaciones. En adelante México ha firmado acuerdos comerciales con otros países, llegando a 44 socios comerciales.

México ha firmado 12 tratados de libre comercio y 23 Acuerdos Bilaterales de Inversión que le dan acceso preferencial a 44 países en 3 continentes. Los 12 tratados comerciales repartidos en tres continentes del mundo, incluyen los países de Estados Unidos de América, Canadá, Uruguay, Honduras, Colombia, Costa Rica, Bolivia, Chile, El Salvador, Guatemala, Unión Europea, Israel, Islandia, Noruega, Liechtenstein, Suiza y Japón. México cuenta con un tamaño de mercado doméstico ubicado en el lugar 12 de 134 países según el Reporte de Competitividad 2008-2009 del Foro económico Mundial. El mercado potencial es de casi 110 millones de personas, con un poder de compra creciente.²⁵

²⁵ Secretaría de Economía. «Sistema Integral de Información de Comercio Exterior.» 2009. *SIICEX*. 8 de 9 de 2014. <www.siicex.gob.mx>.

Con estos acuerdos se busca la apertura de la actividad económica y comercial a una economía mundial que ofrezca nuevos mercados y nuevas oportunidades de desarrollo mediante la exportación principalmente de manufactura y productos de consumo, considerando a los tratados de libre comercio el marco oficial para establecer estas relaciones comerciales.

Finalmente se llega a la época actual, enmarcada por cambios estructurales a través de las diferentes reformas que buscan el crecimiento de país y de todos sus sectores, reformas como la Educativa, en Telecomunicaciones, de Competencia Económica, la Energética, y la Hacendaria, que plantean nuevas disposiciones para el mercado interno y externo buscando atraer mayores inversiones y por ende el desarrollo de los sectores productivos considerados en estas reformas.

Ángel Gurría, en su informe para la OCDE 2014²⁶, nos indica en un periodo de 12 meses en México se han generado varias reformas estructurales importantes entre las que se encuentran:

- La reforma laboral que busca llevar a México a un marco laboral de primer nivel, para obtener más y mejores empleos, reducir la economía informal e incrementar la participación de las mujeres en la actividad económica del país.
- La reforma educativa que se enfoca en mejorar el capital humano del país, a través del desarrollo e incremento del capital del conocimiento y la inclusión social.
- La reforma en telecomunicaciones busca posicionar a México dentro de los países con mayor desarrollo en este rubro, mejorando su

²⁶ Gurría, Angel. *Las reformas estructurales y las perspectivas económicas para el 2014*. Informe. OCDE, 2014.

conectividad y los recursos disponibles en una red de alta capacidad que apoya a todas las actividades productivas del país impulsando una mayor eficiencia.

- La reforma energética que busca nuevas fuentes de energía, mayores ingresos con la explotación de nuevos recursos petroleros a través de nuevas tecnologías, incrementado los niveles de productividad de nuestro país en el mundo.
- La reforma fiscal que busca incrementar la recaudación y la base de contribuyentes a través de la inclusión a la formalidad de la economía informal.
- La reforma financiera que busca regular la competencia bancaria, además de mejorar el acceso al crédito, ofreciendo a las Pymes mexicanas uno de los principales mecanismos de crecimiento económico.

1.7. El comercio agrícola.

La actividad agrícola mexicana tiene una participación importante en el desarrollo económico de nuestro país, la comercialización de productos agrícolas se orienta principalmente en atender las necesidades del mercado interno, este se concentra principalmente en las ciudades, en ellas existe un mayor número de consumidores que en la actualidad presentan nuevas características de consumo para estos bienes.

En este sentido, el desarrollo de la agroindustria se ha detonado, transformando los bienes agrícolas, en la búsqueda de nuevos productos que ofrezcan un mayor valor en el mercado, a través de varios procesos se puede

modificar su forma o contenido, la manera como se distribuyen, asegurando la entrega de alimentos frescos o congelados de mayor calidad.

Durante el período comprendido entre 2004 y 2006 la industria alimentaria, aportó el 59% del valor total obtenido en el sector alimentario, que fue equivalente a 570 mil millones de pesos de 2009.

La agroindustria es una oportunidad para el desarrollo de los pequeños productores de bienes agrícolas, el modificar su oferta al agregar valor adicional a sus productos, puede incrementar su participación de mercado y sus ingresos.

En el ámbito internacional la participación del sector agrícola es importante, a través de las exportaciones de productos procesados en varios países del mundo, soportado por acuerdos internacionales como los tratados de libre comercio que establecieron el marco regulatorio para el intercambio de estos bienes, uno de ellos el establecido con Estados Unidos y Canadá, al ser México uno de sus principales socios comerciales.

México reforzó su posición como el segundo mayor socio comercial agrícola de los Estados Unidos en 2008, lo que representa aproximadamente el 11% de las importaciones agrícolas de Estados Unidos y el 13% de las exportaciones de este país. Los Estados Unidos siguen siendo el principal socio comercial de México en el área agrícola. Casi el 80% de las exportaciones agrícolas de México van a los Estados Unidos. En concreto, las importaciones de este último en productos agrícolas de México en 2008 alcanzaron un valor

de un récord de \$ 11.6 billones, y las exportaciones de Estados Unidos de productos agrícolas a México alcanzaron un valor de \$ 16.6 billones.²⁷

Existen varios programas de apoyo para el sector agropecuario, específicamente apoyos económicos y técnicos para el desarrollo de la agroindustria en proyectos orientados a la generación de productos sustentables que impulsen a este sector productivo.

A través de la SAGARPA encontramos varios programas de apoyo, entre los que podemos encontrar:

- Apoyo a la inversión en equipamiento e infraestructura
- Apoyo al Ingreso Agropecuario: PROCAMPO Productivo
- Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural
- Prevención y Manejo de Riesgos
- Programa de Acciones en Concurrencia con las Entidades Federativas en Materia de Inversión, Sustentabilidad y Desarrollo de Capacidades
- Proyectos Estratégicos
- Sustentabilidad de los Recursos Naturales
- Recientemente el gobierno de México en un esfuerzo junto con el CIMMYT decidieron crear el programa MasAgro (Modernización Sustentable de la Agricultura Tradicional), el cual busca fortalecer la seguridad alimentaria a través de la investigación y el desarrollo, la generación de capacidades y la transferencia de tecnologías al campo

²⁷ US Embassy. «US Embassy.» Junio de 2009. *EE.UU. - México de un Vistazo, Comercio Agrícola*. 10 de Septiembre de 2014. <mexico.usembassy.gov>.

para que los pequeños y medianos productores de maíz y de trigo obtengan rendimientos altos y estables, aumenten sus ingresos y contribuyan a mitigar los efectos del cambio climático en México.

- MasAgro tiene cuatro componentes interrelacionados:
 - o Descubriendo la Diversidad Genética de la Semilla.
 - o Estrategia Internacional para Aumentar el Rendimiento de Maíz.
 - o Estrategia Internacional para Aumentar el Rendimiento de Trigo.
 - o Desarrollo Sustentable con el Productor.²⁸

En este capítulo se consideran aspectos importantes de los antecedentes del comercio en el mundo y específicamente en México desde la época prehispánica hasta la actualidad, así como las características del comercio agrícola y su desarrollo en el mercado interno y externo; en el siguiente capítulo se abordarán las características del plan de negocios y las últimas tendencias para el desarrollo del mismo, que en adelante se manejará como base para el desarrollo de la propuesta para este proyecto de investigación.

²⁸ SAGARPA. *Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación*. 31 de Enero de 2014. 10 de Septiembre de 2014.
<www.sagarpa.gob.mx/ProgramasSAGARPA/2014/comercializacion_y_desarrollo_de_mercados/Incentivos_a_la_comercializacion>.

CAPÍTULO II. FUNDAMENTOS DE PLAN DE NEGOCIOS Y SITUACIÓN ACTUAL

En este capítulo se abordarán los fundamentos y características del Plan de Negocios, así como su situación actual en México y otras partes del mundo como base para elaboración de la propuesta que en adelante se definirá para la comercialización del Chiltepín de los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez en la ciudad de Puebla.

2.1. Plan de negocios.

2.1.1. Administración y el proceso administrativo.

Existen muchas definiciones para la administración, en este caso se considera la de Henry Fayol el cual nos dice que administrar es prever, organizar mandar, coordinar y controlar.

En otra definición breve de Agustín Reyes Ponce nos dice que administración es la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros.²⁹

²⁹ Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas, teoría y práctica. México: Limusa, 1990.

El definir la administración nos orienta a hablar de sus elementos y la forma en cómo se va a dividir el proceso administrativo y que Fayol lo definió como los pasos o etapas a través de los cuales se realiza aquella.³⁰

Conforme a Agustín Reyes se define la siguiente división para los elementos del proceso administrativo:

Mecánica Administrativa.

- Previsión.
- Planeación.
- Organización.

Dinámica Administrativa.

- Integración.
- Dirección.
- Control.

En adelante el enfoque se aplicará sobre la planeación como base para el desarrollo de los planes de negocios.

2.1.2. Planeación.

El hablar de planes de negocios nos obliga necesariamente a tomar en cuenta a la planeación, en adelante se presentan algunas definiciones que ayudarán a aclarar este concepto.

³⁰ Fayol, H. General and Industrial Management. Pitman, 1949.

Planeación como el diseño de un futuro deseado, y las formas efectivas de llegar a él.³¹

También se considera como el examen del futuro y el proyecto de un plan de acción.³²

La planeación está compuesta de numerosas decisiones, orientadas hacia el futuro. Representa el destinar pensamiento y tiempo en el presente para una inversión en el futuro.³³

Con lo que se puede concretar que la planeación:

- Diseña y precede la acción.
- Intenta ajustar las acciones apropiadas para lo que tenemos que solucionar o prever.
- Es dirigida para alcanzar los resultados deseados.
- Es la respuesta de la creencia pesimista de que, al menos algo se realice, el futuro deseado será algo que no ocurrirá y, desde una

³¹ Ackoff, R L. A Concept of Corporate Planning. Wiley Intersciencie, 1970.

³² Fayol, H. General and Industrial Management. Pitman, 1949.

³³ Rodríguez Valencia, Joaquín. Cómo aplicar la planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa. México: Thomson Learning, 2001.

actitud optimista, poder hacer aquello que mejore nuestra probabilidad de alcanzar ese futuro.³⁴

2.1.3. Definición de Plan de Negocios.

Se puede considerar a un plan de negocios en lo general como una herramienta que nos permita planear las actividades y procesos necesarios para alcanzar las metas y objetivos propuestos en el desarrollo del proyecto.

Un plan estratégico de negocios considera la metodología para realizar cierta actividad en un periodo determinado de tiempo.³⁵

Donde se entiende como cierta actividad a la operación de un negocio pequeño o de una empresa multinacional; o aplicarla únicamente a una unidad de negocio o a toda la empresa como tal; puede considerarse una empresa comercial, de servicios o una institución no lucrativa.

Por periodo determinado de tiempo se considera el tiempo necesario para implementar este plan que puede ser para una empresa pequeña de seis meses hasta 5 años en una empresa multinacional, por lo regular se implementa en doce meses considerando los próximos tres a cinco años de operación.

³⁴ Richarson, Bill y Roy Richardson. *Planeación de Negocios*. México: CECSA, 1996.

³⁵ Stutely, Richard. *Plan de Negocios: La estrategia Inteligente*. México: Prentice Hall, 2000.

Según Rafael Alcaraz, el plan de negocios se puede describir, en forma general, de la siguiente manera:

- Serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto.
- Sistema de planeación para alcanzar metas determinadas.
- Colección organizada de la información para facilitar la toma de decisiones.
- Guía específica para canalizar eficientemente los recursos disponibles.³⁶

También podemos definirlo como un documento formal que se elabora por escrito y que responde a pensamientos racionales que presentan con cierta secuencia, mismos que reflejan la situación presente del negocio y sus potencialidades, este incluye las acciones que habrán de llevarse a cabo por todos los colaboradores, utilizando al máximo los recursos existentes, en la búsqueda del logro de las metas y objetivos planteados, estableciendo los mecanismos que apoyen a controlar este logro.

Sergio Viniegra³⁷ plantea un plan de negocios como la planeación de una empresa o negocio en su conjunto, considerando cada una de sus partes o áreas esenciales (administración, finanzas, mercadotecnia, operaciones, etc.) y la interacción de cada una de éstas con las demás.

³⁶ Alcaraz Rodríguez , Rafael. *El emprendedor de éxito, guía para planes de negocios*. México, D. F.: McGraw-Hill, 2001.

³⁷ Viniegra, Sergio. *Entendiendo el plan de negocios*. México: Sergio Viniegra, 2011.

Un plan de negocios considera varios puntos básicos que debe contener un proyecto:

- Producto o servicio.
- Competencia.
- Mercado.
- Producción del producto.
- Sistema de administración.
- Estado financiero.
- Planeación estratégica y operativa.
- Requisitos legales.³⁸

Conforme a Harvard Business School, un plan de negocios es una guía que explica detalladamente el concepto del negocio, evalúa la oportunidad del negocio, su contexto competitivo, sus factores de éxito y las personas que estarán involucradas para desarrollarlo.³⁹

2.1.4. Importancia del Plan de Negocios.

La importancia de un plan de negocios es tan relevante como el proyecto en sí, manifiesta formalmente el proyecto y da la estructura para su realización, sin el plan de negocios se genera una incertidumbre muy alta que muy probablemente lo llevará al fracaso.

³⁸ Alcaraz Rodríguez, Rafael. *El emprendedor de éxito, guía para planes de negocios*. México, D. F.: McGraw-Hill, 2001.

³⁹ Harvard Business School Publishing Corporation. *Crear un plan de negocios*. Santiago: Harvard Business Press, 2009.

En la actualidad se elabora un plan de negocios para el arranque de un nuevo negocio o para impulsar uno ya existente, es primordial porque facilita y asegura la viabilidad en el logro de los objetivos y metas planteadas.

Además contiene las estrategias y aspectos clave, definidos para cada una de las áreas que participan, establece una guía operativa y un modelo de medición para corregir cualquier desviación que se llegue a presentar.

Finalmente, es un elemento básico para obtener el capital necesario para el arranque, éste representará el financiamiento que impulsará el proyecto y más adelante integrará el presupuesto operativo que asegurará la continuidad del mismo.

Conforme a Rafael Alcaraz, el desarrollo de un plan de negocios permite obtener diversos beneficios:

- Es una carta de presentación ante posibles fuentes de financiamiento.
- Minimiza la incertidumbre natural en un proyecto y, por ende, reduce el riesgo y la probabilidad de errores.
- Permite obtener información necesaria que garantice una toma de decisiones ágil, correcta y fundamentada.
- Facilita la determinación de la factibilidad mercadológica, técnica y económica del proyecto.⁴⁰

⁴⁰ Alcaraz Rodríguez , Rafael. *El emprendedor de éxito, guía para planes de negocios*. México, D. F.: McGraw-Hill, 2001.

Un buen plan de negocios permite observar los grandes problemas que enfrenta su planeación de una forma analítica y balanceada, un buen plan de negocios ayuda a tomar total ventaja de sus fortalezas y a identificar las debilidades de sus competidores, dirige todas las actividades de su negocio integrándolas en una sólida dirección.⁴¹

Un plan puede ser usado para desarrollar ideas acerca de cómo el negocio debería ser dirigido. Es una oportunidad para definir estrategias y tener errores en papel en lugar del mundo real, para examinar al negocio desde todas las perspectivas como desde el marketing, las finanzas y las operaciones.

Un plan de negocios puede ser una herramienta retrospectiva con la cual el empresario puede evaluar el actual desempeño desde un periodo de tiempo. En este sentido el plan puede ser usado como base para un nuevo plan. Después de un periodo de tiempo transcurrido y a partir de entonces en forma periódica, el plan de negocios puede evaluarse para ver cuándo y hasta donde el negocio se ha desviado, si este desvío fue útil o perjudicial y como el negocio seguirá operando en el futuro.

⁴¹ Adams, Bob. *Complete business plan with software*. Avon: Streetwise, 2002, Massachusetts.

La razón en la que la mayoría de las personas piensan en primer lugar, es la obtención de capital. Muchos prestamistas o inversionistas no invierten su dinero en un negocio sin antes ver el plan de negocios.⁴²

2.1.5. Objetivos del Plan de Negocios.

En general los planes de negocios se ocupan para muchos fines pero en específicamente podemos considerar:

- Expresar de formalmente un proceso de planeación.
- Conseguir financiamiento.
- Plantear un esquema para ser aprobado.
- Definir la administración operativa.
- Definir un modelo de franquicia.

El documentar nuestro plan de negocios nos da la oportunidad de poner sobre papel las oportunidades y riesgos, del tal forma que podamos identificar más fácilmente las incongruencias, al formalizar el plan nos servirá como guía para la operación y para la implementación del mismo.

Uno de los principales objetivos es conseguir el financiamiento que soporte la aplicación del plan, éste puede obtenerse en diferentes ámbitos y fuentes, desde capital de riesgo para un nuevo negocio, un crédito bancario, fondos de

⁴² Ford , Brian R., Jay M. Bornstein y Patrick T. Pruitt. *The ernst & young businnes plan guide*. Hoboken, New Jersey: Ernst & Young, 2007.

capital contable para un empresa que está operando, a través de un socio o la participación de una empresa como inversionistas, o la obtención de recursos internos de la misma empresa.

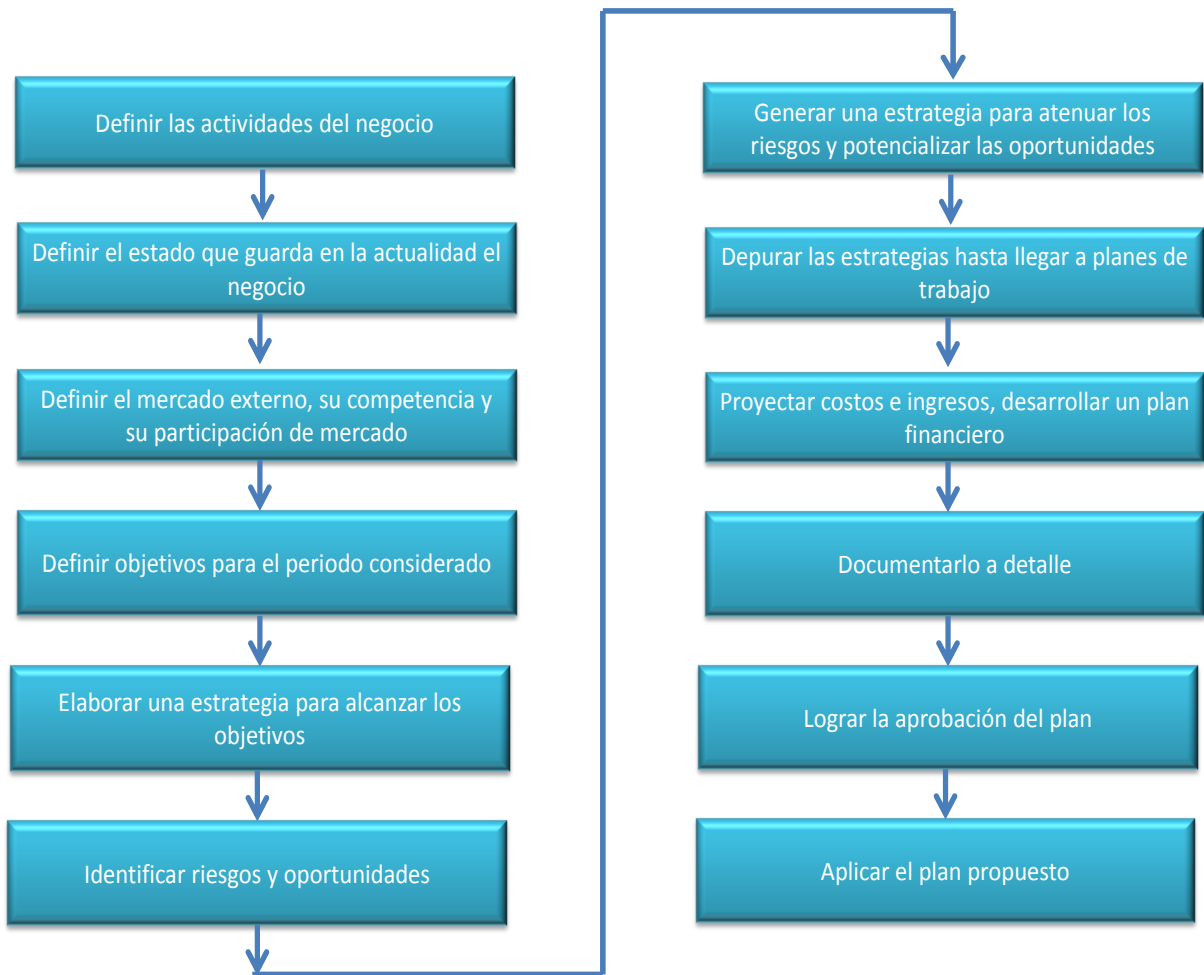
La aprobación del plan está relacionado en todo momento con el financiamiento, ya que la aprobación del plan implica la aprobación de su financiamiento, no de la misma forma en sentido contrario, en algunos casos la asignación de recursos no considera que el plan este correctamente elaborado, sin embargo plantea el esquema formal para su aprobación.

La elaboración de un plan considera las estrategias y metodologías desde el ámbito general hasta las actividades particulares, por ello es un marco de referencia para la operación de un negocio, además ofrece límites y objetivos para medir el desempeño del negocio, con la finalidad de detectar desviaciones y corregirlas durante el desarrollo del plan.

Los pasos para formular un plan de negocios exitoso, contemplan desde la definición del negocio, donde se realizan actividades como la creación de la marca, del nombre comercial, del aviso comercial, la imagen, la misión, la visión, entre otras, hasta finalmente llegar a la aplicación del plan propuesto una vez aprobado, en este paso se concluirá el desarrollo del plan y se iniciará con la operación del mismo.

A continuación se presenta el siguiente diagrama que contiene la guía de pasos a seguir en la elaboración del plan de negocios exitoso.

Esquema 1. Plan de negocios exitoso.



Fuente: Elaboración propia.

2.1.6. Estructura del Plan de Negocios.

Según Rafael Alcaraz, el plan de negocios contempla siete grandes áreas consideradas las más importantes donde se considera toda la información necesaria para su elaboración:

- Naturaleza del proyecto (descripción de la empresa).

- El mercado del producto o servicio (situación del mercado, precio, sistema de distribución, esquema de promoción y publicidad, plan de introducción al mercado y ventas, etc.).
- Sistema de producción (el producto y su proceso de producción o prestación de servicios).
- La organización (sistema administrativo) y el recurso humano en el proyecto.
- El aspecto legal en el que el proyecto se ve envuelto.
- Las finanzas del proyecto.
- El proceso de planeación para el arranque, desarrollo y consolidación del proyecto.⁴³

Conforme a Harvard Business School, la estructura típica considerada para la mayoría de los planes de negocios:

- Portada y tabla de contenidos.
- Resumen ejecutivo.
- Descripción del negocio.
- Análisis del entorno del negocio.
- Antecedentes del sector.
- Análisis competitivo.
- Análisis de mercado.
- Plan de marketing.
- Plan de operaciones.
- Equipo de gestión.
- Plan Financiero.
- Información adjunta e hitos propuestos.

⁴³ Alcaraz Rodríguez , Rafael. *El emprendedor de éxito, guía para planes de negocios*. México, D. F.: McGraw-Hill, 2001.

Un plan de negocios puede combinar una o varias secciones o agregar secciones nuevas. Independientemente de la estructura utilizada, el plan de negocios debe contener la información necesaria que de una clara idea del negocio y el proyecto que se pretende realizar.

Sin tomar en cuenta la variaciones que llegara a tener un plan de negocios la estructura básica debe contener descripción de la oportunidad, definir el contexto, los ejecutivos, el riesgo existente y la ganancia expresada en el plan financiero.⁴⁴

En este capítulo se han explicado las características del plan de negocios así como el punto de vista de varios autores sobre esta herramienta que establece los pasos para el desarrollo de la propuesta; para el caso específico de esta investigación se enfocará en la creación de una comercializadora, en base a un plan de negocios.

En el siguiente capítulo se abordarán las características propias para el caso de estudio, donde se considera al Municipio de Xicotepec de Juárez, la ciudad de Puebla y el chile Chiltepín.

⁴⁴ Harvard Business School Publishing Corporation. *Crear un plan de negocios*. Santiago: Harvard Business Press, 2009.

CAPÍTULO III. CASO DE ESTUDIO. ESTRUCTURA DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ Y DE LA CIUDAD DE PUEBLA

En este capítulo se abordarán las características fundamentales del caso de estudio para el Municipio de Xicotepec de Juárez como la fuente de la producción del Chiltepín; así como de la ciudad de Puebla como mercado objetivo para la comercialización y aplicación de esta propuesta.

3.1. Características del entorno histórico, geográfico y económico del Municipio de Xicotepec de Juárez.

El Municipio de Xicotepec de Juárez, comúnmente conocido como Xicotepec tiene sus raíces el radical nahua “xico” que significa jicote, abejorro y “tepec” que significa lugar y en conjunto “Lugar de Jicotes”.

3.1.1. Entorno Histórico.

Se presentan fechas y hechos importantes en la historia de este municipio; tiene sus inicios con la ocupación de esta región por grupos otomíes 300 A. C., después en el siglo V D.C., surge la cultura totonaca que venía del Tajín.

En adelante en el año 1120 el imperio Tolteca conquista Xicotepec, unos meses después los chichimecas tomaron el lugar hasta 1162, cuando los

totonacos de Metlaltoyuca lo reconquistan nuevamente. En el año 1325, los acolhuas, invaden Xicotepec.

Más adelante es fundado San José Xicotepec por los españoles el 1 de enero de 1570, formando un distrito que consideraba a Xicotepec, Tamiahua, Pahuatlán y Jalpan; con lo que se da oficialmente se funda esta población.

Un hecho importante fue la designación de San Juan Bautista como patrono de Xicotepec, un 24 de Junio por Fray Juan de Zumárraga, así como la construcción de la parroquia y la capilla por los Franciscanos, misma que quedó concluida el 24 de junio de 1772.

Sus habitantes participaron en el movimiento de independencia contra los franceses; así como en la Revolución Mexicana, donde se generaron regimientos al mando del General Lindoro Hernández.

Otro hecho importante se presentó con la muerte del presidente de México Venustiano Carranza en Tlaxcalancingo, su cuerpo fue trasladado a Xicotepec donde se embalsamó y preparó para su viaje a la ciudad de México.

El 21 de marzo de 1898 Xicotepec se constituye como municipio libre, en 1953 se separa del Municipio de Huauchinango y recibe el nombre de ciudad de Xicotepec de Juárez.

3.1.2. Entorno Geográfico.

Xicotepec, se ubica en el estado de Puebla en la parte Noroeste. Encontrándose en las coordenadas geográficas con los paralelos 20° 14' 18" y 20° 26' 12" de latitud norte y los meridianos 97° 45' 00" y 98° 03' 06" de longitud occidental. Colindando con Jalpan al Norte, con Juan Galindo y Zihuateutla al Sur, con Zihuateutla al Oeste y con Tlacuilotepec al Poniente. Cuenta con superficie de 283.20 kilómetros cuadrados.

Xicotepec pertenece a dos regiones morfológicas, en el noroeste al declive del Golfo, en el sureste a la Sierra Negra.

En la parte occidental se encuentran zonas bastante accidentadas; se encuentran constantes ascensos y descensos, sin embargo, donde se ubica la ciudad de Xicotepec de Juárez, puede observarse una zona más o menos plana que ha permitido el desarrollo de esta población. Con respecto al mar se tiene una altura que oscila entre 200 y 1,600 metros.

Xicotepec tiene la presencia de varios ríos importantes que desembocan en el Golfo de México, entre los que encontramos:

El río San Marcos, el cual recorre el norte de la entidad en dirección oeste-este, mismo que se utiliza como límite natural con Jalpan y Tlacuilotepec, alimentando principalmente al río Cazones, que tiene su desemboque en el Golfo.

El río Metate, el cual recorre el oriente de la entidad en dirección sur-norte, alimentado por las aguas de los ríos Los Limones, Cilima, Axocopatitla, Pita, La Magdalena y Nactanca, para finalmente unirse al río San Marcos.

Los ríos El Metate, Santa Luz, Noche Oscura y Amixtlán recorren el noreste para finalmente unirse al río San Marcos.

En Xicotepec encontramos principalmente dos climas: clima semicálido subhúmedo con presencia de lluvias todo el año; temperaturas promedio anuales mayores de 18°C, temperaturas promedio en meses fríos entre -3° y 18°C; la menor precipitación presentada es mayor de 40 milímetros. Este es el clima predominante en este municipio, se encuentra en la parte central y meridional.

Clima cálido-húmedo con presencia de lluvias en la mayor parte del año; temperaturas promedio anuales mayores de 22°C; temperaturas promedio del mes más frío mayores de 18°C; la menor precipitación presentada es mayor de 60 milímetros. Se encuentra en la parte septentrional del municipio.

En su mayor parte el territorio del municipio ha perdido su vegetación natural; sólo podemos encontrar pocas partes de selva alta perennifolia específicamente en el noreste, suroeste y centro-este.

Existen bosques de encino, en el municipio se ha desarrollado la explotación forestal, donde se explotan maderas finas y de construcción.⁴⁵

3.1.3. Entorno Económico.

La economía de este municipio se basa principalmente en la cafecultura y el comercio, a continuación se presenta una tabla de las principales localidades y actividades económicas:

Tabla 1. Actividades Económicas por Localidad.

Localidad	Número de Habitantes	Actividades Económicas
Xicotepec (Cabecera Municipal)	33,409	Cafecultura y Comercio
Villa Ávila Camacho	8,983	Cafecultura
Tlaxcalantongo	1,935	Cafecultura
San Agustín Atlihucan	1,868	Cafecultura
San Isidro	542	Cafecultura
Santa Rita	1,368	Cafecultura
San Antonio Ocopetlatlán	1,209	Cafecultura
San Lorenzo la Joya	965	Cafecultura
Atequexquitla	965	Cafecultura
San Pedro Ixtla	880	Cafecultura
Las Pilas	529	Cafecultura
El Tepetate	699	Cafecultura
Tlapehuala	540	Cafecultura
Ahuaxintitla	586	Cafecultura
Jalapilla	515	Cafecultura

Fuente: Elaboración propia.

⁴⁵ Secretaría de Gobernación. «Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal.» 2010. Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México. 2 de Noviembre de 2014 <<http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/>>.

3.2. Características del entorno histórico, geográfico y económico de la ciudad de Puebla.

La ciudad de Puebla, una de las más importantes en el país por su población y actividad económica tiene sus orígenes en el siglo XV, en la región denominada Cuetzlaxcoapan, de origen náhuatl y denominada “Lugar donde cambian de piel las víboras”, de las raíces “Cuetlax” que significa despellejarse, cambiar de piel; “coa” que significa serpiente o multitud y “pan” que significa localidad.

3.2.1. Entorno Histórico.

La ciudad de Puebla es fundada el 16 de abril de 1531 por Toribio Paredes en el valle de Cuetzlaxcoapan, a la orilla del río San Francisco, misma que se formalizó por Don Hernando de Elgueta, Justicia Mayor, Corregidor y Presidente del Ayuntamiento el 29 de septiembre de 1531.

En la Cédula del 20 de marzo de 1532, Doña Isabel de Portugal, Reina Gobernadora de España, llamó a la población "Ciudad de los Ángeles", El trazo de la nueva ciudad se diseñó estilo adámico, basándose en el tablero del juego de damas españolas; las manzanas medían 100 por 200 varas castellanas, la construcción de casas comienza en 1531.

La ciudad se formó por varios barrios, el Barrio de San Juan del Río donde se establecieron los tlaxcaltecas; el Barrio de Santiago que se formó por cholultecas, huejotzincas, itzocanos y calpanecas; el Barrio de Santa Ana formado por los cholultecas; el Barrio de Analco formado por mixtecos y tlaxcaltecas y otros

formados con grupos de otras procedencias San Antonio de Coleros, San Pablo de los Naturales, San Miguel y San Sebastián. Estos barrios eran gobernados por un alguacil de su propio grupo.

El 29 de agosto de 1536 se colocó la primera piedra de la catedral por Francisco de Leyva, hasta el 18 de Abril de 1649 fue consagrada.

A finales del siglo XVI en el Barrio del Parían de los Tornos vivían la mayor parte de las hilanderas de la ciudad. Se fabricaba loza de cerámica vidriada, de talavera, también se fabricaba vidrio.

Se construyen los puentes, en 1702 sobre el río Atoyac, en 1710 el Puente de México; en el año de 1714 se construye el nuevo Palacio del Ayuntamiento; en 1777 se construye la fuente de San Miguel, finalmente en 1786 se realiza el empedrado y adoquinado de las calles. Los Fuertes de Guadalupe y Loreto se acondicionan a inicios del siglo XIX. En 1835 Don Esteban de Antuñano, inicia la fábrica textil " La Constancia Mexicana".

El 5 de mayo de 1862 en la gesta heroica de la Batalla de Puebla, el batallón al mando del general Ignacio Zaragoza derrota el ejército imperialista francés.⁴⁶

⁴⁶ INSTITUTO NACIONAL PARA EL FEDERALISMO Y EL DESARROLLO MUNICIPAL. SISTEMA NACIONAL DE INFORMACION MUNICIPAL. 2010. 26 de Agosto de 2014 <<http://www.snim.rami.gob.mx/>>.

Por decreto del Presidente Benito Juárez, el 11 de septiembre de 1862, se establece a la ciudad como "Puebla de Zaragoza".

Los cementerios que se abrieron, en 1880 el Panteón Municipal, en 1897 el Francés y en 1891 el de la Piedad.

En 1903 se inaugura la avenida de la Paz; después en 1922 se colocan los monumentos a la Independencia y a Benito Juárez.

En 1897 se inaugura el ferrocarril interoceánico. En 1926 se inaugura La carretera federal Puebla-México, además de instalarse el Museo Regional de la Casa del Alfeñique. En 1962, se incorporan los municipios de Resurrección, San Felipe Hueyotlipan, San Miguel Canoa, San Jerónimo Caleras y San Francisco Totimehuacán, como Juntas Auxiliares.

3.2.2. Entorno Geográfico.

Puebla, se ubica en el centro oeste del estado, se encuentra en las coordenadas geográficas con los paralelos 18° 50'42" y 19° 13'48" de latitud norte, y los meridianos 98° 00'24" y 98° 19'42" de longitud occidental. Colindando al norte con el estado de Tlaxcala, al sur con los municipios de Teopantlán y Santo Domingo Huehuetlán, al oriente con Tzicatlacoyan, Cuautinchán y Amozoc, y al poniente con San Andrés Cholula, Cuautlancingo y Ocoyucan. Cuenta con una superficie de 524.31 kilómetros cuadrados.

Puebla presenta una topografía variada que van desde áreas planas hasta formaciones montañosas así como depresiones marcadas, incluyendo cerros aislados y sierras pequeñas.

Como parte de la altiplanicie poblana el sector principal es el valle de Puebla; presenta colindancia al norte con varias elevaciones relacionadas con el Iztaccíhuatl, con la depresión de Valsequillo al sur; con el valle de Tepeaca al este y con la Sierra Nevada al occidente.

La capital del estado se encuentra en la parte oriental del valle de Puebla, cubriendo el noroeste y centro del municipio; se localiza a una altura promedio de 2,140 metros sobre el nivel del mar.

Se encuentran cerros de poca altura, al noreste el de Loreto y Guadalupe; al oeste el cerro de San Juan y al noreste una loma llamada San Jerónimo Caleras.

La ciudad de Puebla se encuentra en la cuenca del río Atoyac, esta recorre el poniente del municipio de norte a sur, en algunos tramos establece los límites con algunos municipios como Cuautlancingo, San Andrés Cholula y Ocoyucan; para finalmente orientar su curso hacia la depresión de Valsequillo, desembocando en la presa de Valsequillo de 405 millones de metros cúbicos de capacidad.

De la Malinche llegan varias corrientes intermitentes que llegan a provocar inundaciones principalmente en la zona norte de la ciudad en la temporada de lluvias. Uno de los arroyos principales es el Alseseca que también desemboca en Valsequillo.

El clima que se presenta en la ciudad de Puebla principalmente es el clima templado subhúmedo que presenta lluvias en verano.

En la ciudad la vegetación natural ha presentado una grave y constante degradación, generada por el pastoreo y la tala de bosques principalmente, además de crecimiento mantenido de la mancha urbana que se incrementa constantemente con nuevos desarrollos comerciales, fraccionamientos y unidades habitacionales.⁴⁷

3.2.3. Entorno Económico.

La economía de este municipio se basa principalmente en el comercio, la industria, el turismo y la agricultura, principales actividades que ubican a esta localidad entre una de las más importantes del país y como centro de desarrollo para el sureste del mismo, su población y actividades económicas, son características específicas que soportan que en este proyecto esta ciudad sea propuesta como el mercado objetivo, a continuación se presenta una tabla de las principales localidades y actividades económicas:

⁴⁷ Ídem

Tabla 2. Actividades Económicas por Localidad.

Localidad	Número de Habitantes	Actividades Económicas
Puebla	1,157,626	Comercio, Turismo e Industria
San Andrés Azumiatla	6,808	Agricultura
La Resurrección	6,991	Agricultura
San Miguel Canoa	11,598	Agricultura
Santa María Xonacatepec	8,486	Comercio
Santo Tomas Chautla	4,835	Agricultura, Extracción y labrado de piedra de cantera
San Baltazar Tetela	2,621	Agricultura
San Sebastián de Aparicio	3,691	Agricultura y Comercio
San Pedro Zacachimalpa	2,519	Agricultura
Los Ángeles Tetela	1,920	Agricultura
Artículo Primero Constitucional	1,494	Comercio
Buena Vista Tetela	1,161	Agricultura
La Paz Tlaxcolpan	693	Agricultura
San José el Rincón	716	Agricultura
San Juan Tepepa	232	Agricultura y Artesanía
Santa Catarina	1,540	Comercio
Sta. María Guadalupe Tecola	991	Agricultura
San José Xacxamayo	738	Agricultura

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Características del Chiltepín.

El chile es un complemento de la alimentación de los mexicanos desde tiempos legendarios, han desarrollado la fama de ser los mejores para tolerar el sabor picante de este vegetal, el cual cuenta con bastantes presentaciones en tamaño, sabor, color y sabor picante.

Se han encontrado evidencias en América, especialmente en Ecuador, de que este vegetal ya se usaba hace unos 6 mil años; en la región denominada Santa Elena, se ubicaron restos de algunos granos de chile con esta antigüedad.

Chiltepín, del azteca "chilli", chile y de "tecpin", pulga, dan origen a el nombre de esta especie de chile, pequeño y de forma esférica.

La planta del Chiltepín es un arbusto perenne, silvestre, el fruto es una baya oblonga o redonda de 3 a 6 mm de diámetro, éste crece en posición eréctil. Antes de su maduración el fruto presenta un color verde oscuro, ocasionado por las altas concentraciones de clorofila; después, al alcanzar la maduración se presenta de color rojo, debido a las altas concentraciones de pigmentos rojos denominados licopersinas.

Los arbustos de Chiltepín llegan a la madurez reproductiva a partir de los seis y hasta los diez meses de edad; comienzan a florear en el mes de mayo y continúan hasta el mes de agosto, finalmente aparecen los frutos a partir del mes de junio hasta el mes de octubre.

Las aves al comer los frutos se encargan de distribuir las semillas. El Chiltepín crece bajo los árboles en lugares montañosos cerca de arroyos y cañones.

Podemos encontrarlo en México en toda la zona costera del país, por el Pacífico desde Sonora hasta Chiapas, desde Tamaulipas hasta la Península de Yucatán, pasando por Quintana Roo, por todo el Golfo de México.⁴⁸

En México se consume el chile en todas sus variedades sin peligro para la salud, al contrario, el chile en cuanto a sus propiedades curativas puede ser un desparasitante, anticoagulante, estimula el metabolismo, posee facultades antioxidantes y ayuda a la digestión de los alimentos; en cuanto a sus propiedades nutritivas, son ricos en Vitamina A y C, Magnesio, Hierro, Potasio y Betacaroteno, además de ser bajos en sodio.

Puede ayudar a prevenir algunas enfermedades, como la gripe y los resfriados, disminuye el riesgo de ataques cardíacos, ayuda a evitar un envejecimiento prematuro, ayuda a reforzar el sistema inmunológico y en la antigüedad se utilizó para eliminar lombrices y amibas.

La sustancia llamada capsaicina, es la que aporta la característica del picor al chile. Se ha identificado que esta sirve para incrementar el número de calorías quemadas por el organismo al momento de la digestión, por lo que, el chile podría ayudar a incrementar la pérdida de grasa, y ser una fuente natural de adelgazamiento.

⁴⁸ Bañuelos, Noemi, Patricia L. Salido y Alfonso Gardea. «Etnobotánica del chiltepín. Pequeño gran señor en la cultura de los sonorenses.» Jul de 2008. Estudios Sociales. 13 de Noviembre de 2014 <<http://www.scielo.org.mx>>.

Una vez presentadas las propiedades del Chiltepín, finalmente se tiene que en este capítulo se analizaron las características específicas para el caso de estudio del Municipio de Xicotepec de Juárez como fuente de producción del Chiltepín; para la ciudad de Puebla, como el mercado objetivo de esta propuesta y al Chile Chiltepín como producto propuesto y para el que en adelante se establecerán características propias conforme a la investigación de campo aplicada en capítulo IV.

Para la investigación de campo se definirá el alcance de la investigación y sus características, así como el instrumento de medición que servirá como base para el diseño de la propuesta presentada en el capítulo V.

CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN DE CAMPO PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA

En este capítulo encontramos la definición de la investigación y su aplicación a través del diseño de la investigación, estableciendo la metodología particular para este estudio, así como las características de la población seleccionada y la determinación de la muestra; se presenta el diseño del instrumento de medición que nos servirá para determinar la factibilidad de la hipótesis planteada y la correlación entre las variables establecidas.

Así mismo se presenta el análisis e interpretación de los datos obtenidos en la aplicación del instrumento de medición para llegar a la presentación de resultados por ítem, partiendo de una matriz de sistematización que considera los resultados en forma general y llegando hasta la presentación de resultados donde se realiza el análisis e interpretación particular por cada ítem presentado en el instrumento de medición.

Todo ello con la finalidad de demostrar la factibilidad de la propuesta de un plan de negocios para la comercialización de Chiltepín de los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez en la ciudad de Puebla.

4.1. Diseño de la investigación.

Entendiendo a la investigación como el conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos, que aplicamos para el estudio de un fenómeno particular,⁴⁹ para el estudio planteado se propone una investigación con enfoque cuantitativo.

El enfoque cuantitativo considera la recolección de datos para la demostración de la hipótesis, manejando como base la medición, a través del sistema numérico y la estadística para el análisis de la información buscando establecer patrones de comportamiento que nos ayuden a probar la hipótesis planteada.

La investigación cuantitativa nos da la oportunidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos ofrece el control sobre los fenómenos estudiados, así como su conteo y la magnitud de éstos, lo que nos permite tener un enfoque sobre puntos específicos del fenómeno y nos facilita comparar resultados entre estudios similares.

Considerando la información disponible con la que se está iniciando esta investigación, así como la perspectiva que plantea el conocer las preferencias sobre un producto existente en un mercado objetivo, se determina un alcance explicativo para esta investigación.

⁴⁹ Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill, 2006.

El alcance explicativo se encarga de responder las causas de los eventos y fenómenos sociales o físicos, enfocándose en explicar el por qué ocurre un fenómeno y de qué forma se manifiesta, o como se relacionan dos o más variables.

Las investigaciones explicativas se presentan más estructuradas que las de los demás alcances, estas incluyen las mismas características como exploración, descripción y asociación o correlación, nos brindan un mayor sentido de entendimiento del fenómeno que presentan.

4.1.1. Hipótesis y variables.

Entendiendo por hipótesis las proposiciones planteadas como explicaciones tentativas del estudio o fenómeno investigado, se presentan como las guías del estudio y representan lo que se trata de probar. Es la respuesta inicial a nuestra pregunta de investigación que en adelante se verificará para comprobarse con los datos recabados.

Al considerar un alcance explicativo, se determina para nuestro caso de estudio que la hipótesis será de investigación causal.

Conforme a Sampieri, las hipótesis causales se definen como proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables y la manera en que se manifiestan;⁵⁰ para nuestro caso de estudio, se establecerá como una

⁵⁰ Ídem.

Hipótesis causal multivariada, al considerar una relación entre una variable independiente y varias dependientes. A continuación la hipótesis planteada variables establecidas:

El diseño de un plan negocios para la comercialización del Chiltepín en la ciudad de Puebla podrá incrementar la venta del producto y los ingresos de los productores, detonando el desarrollo de esta actividad.

Variable Independiente.

Plan de negocios para la comercialización del Chiltepín

Variables Dependientes.

- Demanda
- Precio
- Posicionamiento
- Segmento
- Diversificación
- Aceptación
- Hábitos de consumo
- Beneficios (Propiedades curativas)
- Cultura

Lo que nos lleva al desarrollo de un diseño de investigación, considerando a éste como el plan o estrategia necesaria para obtener la información requerida para la investigación, aplicado al contexto particular del caso de estudio.

Tomando en cuenta que el estudio tiene un alcance explicativo y que la hipótesis quedó definida como causal multivariada, se considera una investigación no experimental con un diseño transeccional correlacional-causal.

Definida como una investigación no experimental al plantear que se realiza sin hacer variar en forma intencional las variables independientes para observar su efecto sobre la variable dependiente, de tal forma que los fenómenos se observan tal como se desarrollan en su contexto natural para ser analizados. Son fenómenos ya existentes y las variables independientes existen sin posibilidad de manipularlas.

Establecido como un diseño transeccional correlacional-causal, conforme a Sampieri, donde se describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa – efecto.⁵¹

4.2. Población y Muestra.

Al definir población como el conjunto de todos los elementos de estudio que cumplen con una serie de especificaciones determinadas, nos basamos en

⁵¹ Ídem.

nuestro mercado objetivo para el caso de estudio, la ciudad de Puebla, para la que se presentan las siguientes características:

Tabla 3. Hogares Censales de la ciudad de Puebla.

Indicador	Absoluto
Entidad federativa	Puebla
Total de hogares censales	1,373,772
Hogares censales con jefatura femenina	348,045
Hogares censales con jefatura masculina	1,025,727
Población en hogares censales	5,712,214

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010.

Tomando como unidad de muestra los hogares censales y para el que se delimitó específicamente una colonia (Lomas de Angelópolis) con un nivel socio-económico medio, que cumple con las características del mercado objetivo requerido, mismo que presenta las siguientes características:

Tabla 4. Hogares Censales de Lomas de Angelópolis.

Indicador	Absoluto
Entidad, municipio o delegación, localidad	Puebla, San Andrés Cholula, San Bernardino Tlaxcalancingo
Total de hogares censales	567
Hogares censales con jefatura femenina	90
Hogares censales con jefatura masculina	477
Población en hogares censales	2,006

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010.

Para el que se estableció una muestra del 20% de todos los hogares censales, considerando una población de 567 hogares, donde se consiguió encuestar a 119 personas, para las que se consideran 119 hogares censales con un 20.98% de la población proyectada. Conforme a Casau la muestra puede ser del 5% al 20% de la población total.⁵²

4.3. Instrumento de medición.

El instrumento seleccionado es el cuestionario, el cual nos permite recabar información para medir las variables establecidas para la elaboración de la propuesta.

El cuestionario es uno de los instrumentos más utilizados, está formado por una serie de preguntas relacionadas con las variables que se desean medir, mismas que son congruentes con el planteamiento del problema y la hipótesis propuesta.

En el diseño del cuestionario se optó por el uso de preguntas cerradas, las cuales están categorizadas o contienen repuestas previamente establecidas o delimitadas, éstas pueden incluir sólo dos posibilidades de respuesta o varias, este diseño nos facilita la codificación y análisis de las respuestas.

Así mismo, el instrumento de medición cuenta con los siguientes ejes:

⁵² Casau, Pablo. Metodología de la Investigación. Buenos Aires, 2002.

Eje 1. Datos del encuestado. En este eje se obtiene información general del encuestado, que servirá en adelante para plantear estrategias en base al tipo de población, edad, género y ocupación.

Eje 2. Cultura y hábitos de consumo. En este eje se indaga sobre el conocimiento del producto, sus orígenes, el lugar donde se produce y el hábito de consumo de este producto.

Eje 3. Beneficios y diversificación. En este eje se indaga sobre el conocimiento de algunas características del producto y usos del mismo.

Eje 4. Aceptación, Posicionamiento. En este eje se busca conocer las preferencias sobre algunos aspectos específicos del producto y su oferta, así como algunas condiciones que incrementarían su consumo.

Eje 5. Demanda y Precio. . En este eje se busca conocer las preferencias de costo del producto así como la frecuencia de consumo para determinar el nivel de demanda esperado.

A continuación se presenta el instrumento de medición diseñado para esta investigación, el cual se aplicará a la muestra indicada anteriormente, éste considera los 5 ejes antes mencionados para la evaluación de las variables planteadas en este proyecto, mediante varios ítems enfocados en aspectos particulares de las mismas, las cuales apoyaran el diseño de la propuesta de un

plan de negocios para la comercialización de Chiltepín de los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez en la ciudad de Puebla.

Esquema 2. Instrumento de medición.

Cuestionario.

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la factibilidad de la comercialización del Chiltepín de los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez en la ciudad de Puebla, su aplicación se realiza con carácter específicamente científico y como apoyo a la investigación de este tema en particular, la información manejada es confidencial y se utilizará únicamente con fines académicos.

Definiendo al Chiltepín como un chile criollo de especie *Capsicum annum* que se utiliza para la elaboración de salsas y para condimentar una gran variedad de platillos dándoles un toque picoso sin hacerles perder su sabor original.

Este Instrumento forma parte de la tesis denominada “Hacia el diseño de un plan de negocios para comercialización de Chiltepín de los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez, en la ciudad de Puebla”.

Instrucciones: Marque por favor con una “X” la respuesta correcta conforme lo solicita la pregunta.

Eje 1. Datos del encuestado.

Nombre _____

Edad De 18 a 25 () De 25 a 35 () De 35 a 45 ()
 Más de 45()

Sexo Masculino () Femenino ()

Ocupación Empleado () Comerciante () Del Hogar ()
 Otro () _____

Eje 2. Cultura y hábitos de consumo.

1. ¿identifica o ha consumido Chiltepín alguna vez?
 - a. Si
 - b. No

2. ¿Conoce los antecedentes del Chiltepín en México?
 - a. Si
 - b. No

3. ¿Sabe dónde se produce el Chiltepín actualmente?
 - a. Si
 - b. No

4. ¿Conoce o ha escuchado acerca del Municipio de Xicotepec de Juárez?
 - a. Si
 - b. No

5. ¿En su familia se acostumbra el consumo de picante para acompañar los alimentos?
 - a. Si
 - b. No

6. ¿De ser afirmativa la pregunta, con qué frecuencia su familia lo consume normalmente?
 - a. En cada comida
 - b. Una vez por día
 - c. Una vez por semana
 - d. Una vez por mes

7. ¿De ser afirmativa la pregunta 5, cuantos integrantes de su familia consumen picante?
 - a. 1 persona
 - b. 2 personas
 - c. 3 personas
 - d. Más de 3 personas

Eje 3. Beneficios y diversificación.

8. ¿Sabe o ha escuchado de las características curativas del Chiltepín?
 - a. Si
 - b. No

9. ¿Identifica el uso del Chiltepín para la elaboración de algunos medicamentos?
 - a. Si
 - b. No

10. ¿Conoce el uso del Chiltepín para la elaboración de diferentes platillos?
- a. Si
 - b. No
11. ¿Conoce o cuenta con alguna receta que considere el uso del Chiltepín?
- a. Si
 - b. No

Eje 4. Aceptación, Posicionamiento.

12. ¿Qué presentación para el Chiltepín usted preferiría?
- a. Triturado, molido.
 - b. Sazonado.
 - c. En salsa.
13. ¿Qué cantidad de Chiltepín considera le sería más útil o adecuada para adquirir?
- a. 125 g
 - b. 250 g
 - c. 500 g
14. ¿Dónde considera que le sería más fácil adquirirlo?
- a. Tienda de la esquina
 - b. Tienda de conveniencia
 - c. Supermercado

15. ¿Modificaría su decisión de compra, si sabe que con ella apoya a una comunidad agrícola?

- a. Si
- b. No

16. ¿Despertaría mayor interés por este producto, si contará con más información con respecto a su uso o recetas donde pueda ocuparlo?

- a. Si
- b. No

Eje 5. Demanda y Precio.

17. ¿Aproximadamente cuánto le cuesta una salsa o lata de chiles en una presentación de 125 g?

- a. Entre \$20.00 y \$25.00
- b. Entre \$25.00 y \$30.00
- c. Entre \$30.00 y \$35.00
- d. Más de \$35.00

18. ¿Considera razonable este costo?

- a. Si
- b. No

19. ¿Con qué frecuencia adquiere este tipo de productos?

- a. Una vez por quincena
- b. Una vez por mes
- c. Más de mes para adquirirlo

20. ¿Si le agrada el producto, considera que incrementaría su frecuencia de consumo?

- a. Si
- b. No

21. Si está de acuerdo en que le enviemos los resultados de esta investigación, escriba por favor su correo.

Correo electrónico _____

Gracias por su tiempo y opinión, son muy importantes para este proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Análisis e interpretación.

En adelante se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de medición, realizando un análisis que parte desde un ámbito general al manejar una matriz de sistematización por eje, misma que permitirá llevar estos resultados a una matriz FODA para la generación de estrategias, que apoyarán el desarrollo de la propuesta; después se presenta un resumen por eje ampliando la información presentada para este nivel de análisis y finalmente se presentará el análisis por ítem, que mostrará los resultados particulares de las preguntas realizadas en la encuesta.

4.4.1. Matriz de sistematización.

En este proceso de análisis se obtienen resultados por cada uno de los ejes planteados en el instrumento de medición, mismos que a continuación se presentan.

Para el Eje 1. Datos del encuestado, se obtuvo para la edad de los encuestados una mayor participación de personas mayores de 45 años, seguida por la participación de personas entre 35 y 45 años, en el género de los participantes se obtuvo una mayor participación de mujeres en la encuesta y para la ocupación de los participantes el mayor porcentaje fue para los empleados, seguido de personas que se dedican a labores del hogar como actividad productiva.

Para el Eje 2. Cultura y hábitos de consumo, en la encuesta se obtiene un porcentaje muy alto de personas que conocen o han consumido Chiltepín alguna vez, sin embargo, se presenta un alto porcentaje de personas que desconocen sus antecedentes y donde se produce, como características particulares de este producto; al contrario, se obtuvo un alto porcentaje de personas que acostumbran el uso de picante en sus comidas, observándose una frecuencia más alta para las personas que lo consumen en cada comida y dentro de éstas con un mayor porcentaje para los participantes de familias con más de 3 personas que lo consumen por comida.

Para el Eje 3. Beneficios y diversificación, se obtuvo un alto porcentaje de personas que desconocen las características curativas del Chiltepín, así como que

este producto es usado para la elaboración de medicamentos, un porcentaje similar de encuestados no conoce recetas para el uso de producto, sin embargo, se presenta un alto porcentaje de personas que lo ubican en la elaboración de un platillo.

Para el Eje 4. Aceptación, posicionamiento, dentro de los encuestados se presenta mayor interés por la presentación en salsa de este producto, seguido de la presentación triturado o molido, para el tamaño se obtuvo una preferencia mayor por la presentación de 125g, seguido por la presentación de 250g., de la misma forma, se presenta un mayor porcentaje de personas que prefieren comprarlo en la tienda de la esquina, seguido de las personas que prefieren adquirirlo en el supermercado; dentro de las encuestas se observa una fuerte tendencia para el incremento en el consumo de este producto si se promueven recetas donde se utilice, como sugerencia de consumo, así como difundir información de la comunidad donde es producido y los beneficios que se generan al obtener este producto para esta comunidad.

Para el Eje 5. Demanda y precio, en la encuesta se obtuvo un mayor porcentaje de personas que consideran que el costo de este producto o uno similar oscila entre los \$20.00 y \$25.00, seguido del rango de los \$25.00 a \$35.00 para la presentación de 125g., considerando justa esta escala de precios por la mayoría de los encuestados, de la misma forma, se observa que la frecuencia de compra para este tipo de productos, presenta un mayor porcentaje para las personas que lo adquieren una vez por quincena, seguido de las que lo hacen una vez por mes en promedio, además de existir una buena disposición de incrementar el consumo si el producto les agrada.

Tabla 5. Matriz de sistematización.

Eje	Resultado
Eje 1. Datos del encuestado	Edad en el rango de mayores de 45 años con un 40.34%, de 35 a 45 años del 29.41%, de 25 a 35 años del 24.37% y de 18 a 25 años del 5.88%; sexo se obtuvo un 58.82% para mujeres y un 41.18% para hombres; ocupación se obtuvo que un 88.24% son empleados, un 5.88% se dedican a labores del hogar, un 2.52% con comerciantes y un 3.36% se dedican a otra actividad.
Eje 2. Cultura y hábitos de consumo	El 83.19% conoce o ha consumido Chiltepín alguna vez; el 88.24% desconoce sus antecedentes y el 73.95% desconoce donde se produce; el 89.08% conocen el Municipio de Xicotepec de Juárez; el 94.96% acostumbra el consumo de picante en sus comidas con una frecuencia en cada comida del 42.86%, de una vez por día del 34.45%, de una vez por semana del 15.97% y una vez por mes del 6.72%, para familias que consumen picante con más de 3 personas con un 32.77% , de 3 personas con un 24.37%, de 2 personas con un 30.25% y con sólo una persona del 12.61%.
Eje 3. Beneficios y diversificación	El 92.44% desconoce las características curativas del Chiltepín, el 94.12% desconoce que es usado para la elaboración de medicamentos; el 61.34% lo reconoce en la elaboración del algún platillo y 60.50% no conoce una reseta donde se use.
Eje 4. Aceptación, Posicionamiento	El 45.38% prefiere una presentación en salsa, el 39.50% lo prefiere triturado o molido, el 15.13% lo prefiere sazonado; el 57.14% prefiere un tamaño de 125g, el 36.13% un tamaño de 250g y el 6.72% un tamaño de 500g; el 45.38% considera que es más fácil adquirirlo en la tienda de la esquina, el 37.82% en el supermercado y el 16.81% en una tienda de conveniencia; el 92.44% cambiaría su modificación de compra si sabe que que ella apoya una comunidad agrícola, así como el 98.32% considera tener más interés sobre este producto si contara con mayor información de su uso o recetas donde pueda ocuparlo.
Eje 5. Demanda y Precio	El 71.43% considera un costo aproximado entre \$20.00 y \$25.00 para un producto similar a este, el 21.85% un costo entre \$25.00 y \$30.00, el 2.52% un costo entre \$30.00 y \$35.00 y el 4.20% un costo mayor a \$35.00; al 84.03% le parece justo el costo seleccionado; el 44.54% adquiere este tipo de productos una vez por quincena, el 31.93% una vez por mes y el 25.53% tarda más de un mes para adquirirlo; el 90.76% considera que si le agrada el producto, incrementaría su consumo.

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2. FODA.

El método FODA es considerado una herramienta para el análisis de la situación actual de un proyecto, empresa u organización, se utiliza para la solución de problemas o la generación de estrategias que busquen mejorar esta situación, se basa en obtener un diagnóstico considerando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que permita tomar decisiones para lograr los objetivos planteados.

A continuación se presenta el análisis FODA elaborado para este proyecto y las estrategias planteadas para el logro de los objetivos.

Esquema 3. Matriz FODA.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Presentaciones con buena aceptación - Fácil ubicación de puntos de venta - Producto aún sin comercializar - Fácil distribución y comercialización - Bajos gastos operativos - Bien de consumo 	<ul style="list-style-type: none"> - Es ubicado en un costo bajo - Falta de capacitación del producto - Empresa de nueva creación - Falta de desarrollo de canales de distribución
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Mercado con potencial de crecimiento - Apoyos agrícolas para nuevos proyectos - Municipio de Xicotepec es conocido - Interés por conocer nuevas recetas y usos - Desarrollo de una comunidad agrícola 	<ul style="list-style-type: none"> - Se desconocen los orígenes del Chiltepín - Se desconoce donde se produce el Chiltepín - Se desconocen sus propiedades curativas - Se desconocen las formas de utilizarlo - Apoyos agrícolas principalente para maíz y trigo

Fuente: Elaboración propia.

Una vez aplicado el análisis FODA se proponen las siguientes estrategias:

- Venta de producto en centros de trabajo
- Venta de producto en tiendas
- Venta en unidades móviles
- Promover los antecedentes del producto y sus usos
- Promover las propiedades curativas del producto
- Informar sobre los beneficios que reciben las comunidades agrícolas con la compra de este producto

- Difundir recetas caseras como sugerencia de uso
- Promoción con folletería en centros de trabajo
- Promoción con degustación en tiendas más importantes

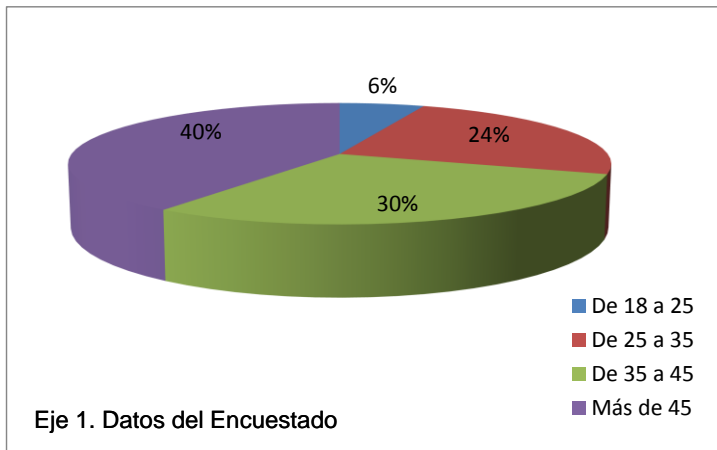
4.4.3. Presentación de resultados.

A continuación se muestran los resultados obtenidos por ítem en la aplicación del instrumento de medición, dirigido a una muestra representativa de 119 personas que representan el 20.98% de la población de 567 hogares en la ciudad de Puebla.

Eje 1. Datos del encuestado.

Edad.

Gráfica 1. Edad.



Edad	Frec.	Proc.
De 18 a 25	7	5.88%
De 25 a 35	29	24.37%
De 35 a 45	35	29.41%
Más de 45	48	40.34%

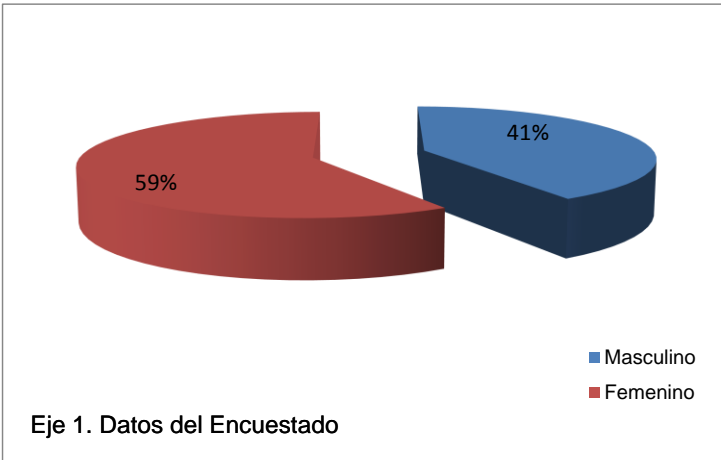
Fuente: Elaboración propia.

Para el caso de la edad, se obtiene una mayor participación en la encuesta para personas de más de 45 años con un 40%, seguido de las personas de 35 a 45 años con un 30%, con una menor participación en el rango de edad de 25 a 35 con un 24% y una participación mínima en el rango de 18 a 25 con 6% de los todos los encuestados.

Información que apoyará en la generación de estrategias relacionadas con la edad en el diseño de la propuesta.

Sexo.

Gráfica 2. Sexo.



Sexo	Frec.	Proc.
Masculino	49	41.18%
Femenino	70	58.82%

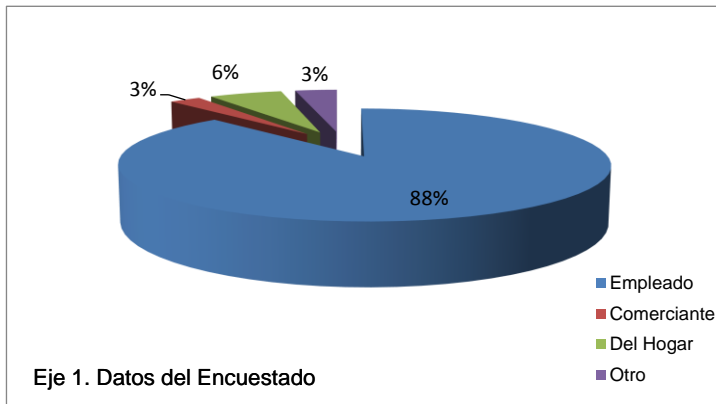
Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se obtiene una participación mayor del sexo femenino en un 59% de los encuestados, sin embargo se presenta una participación importante del sexo masculino con un 41% que aproxima a un equilibrio de género en la encuesta.

Información que apoyará en la generación de estrategias relacionadas con el género en el diseño de la propuesta.

Ocupación.

Gráfica 3. Ocupación.



Ocupación	Frec.	Proc.
Empleado	105	88.24%
Comerciante	3	2.52%
Del Hogar	7	5.88%
Otro	4	3.36%

Fuente: Elaboración propia.

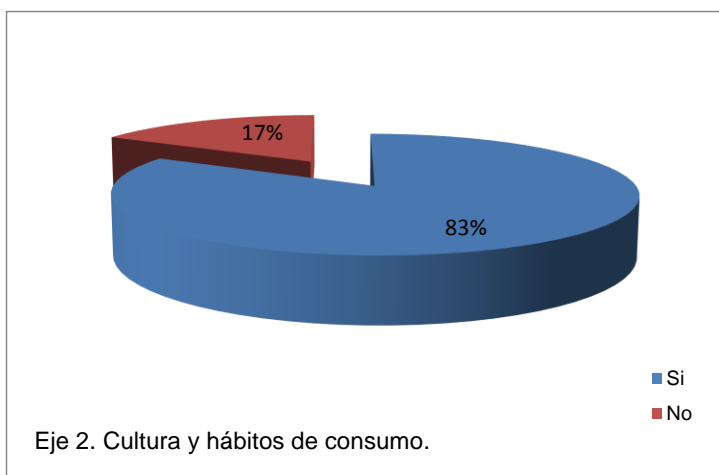
En este ítem se obtiene una participación mayor en la encuesta con ocupación como empleados con un 88.24%, con una menor participación de personas que se dedican al hogar con un 5.88%, para personas con otro tipo de empleo con un 3.36% y finalmente comerciantes con un 2.52%, encontrando que la mayor parte de los encuestados cuentan con un ingreso recurrente por ser empleados.

Información que apoyará en la generación de estrategias relacionadas con la ocupación y los lugares de promoción del producto para el diseño de la propuesta.

Eje 2. Cultura y hábitos de consumo.

Cultura.

Gráfica 4. ¿Conoce el Chiltepín?

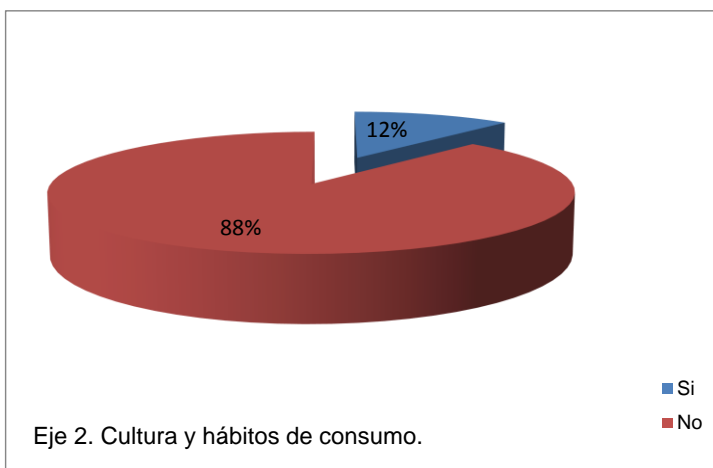


¿Identifica o ha consumido Chiltepín alguna vez?	Frec.	Proc.
Si	99	83.19%
No	20	16.81%

Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se obtiene mayor porcentaje de los encuestados para personas que conocen el producto o lo han probado alguna vez con un 83.19% y con un 16.81% para personas que no lo conocen, apoyando el conocimiento del producto entre la mayor parte de la población, considerando este punto como una fortaleza para el desarrollo de la propuesta, con un alto porcentaje que soporta que la mayoría de los encuestados tienen ya conocimiento previo del producto.

Gráfica 5. ¿Conoce los antecedentes del Chiltepín?

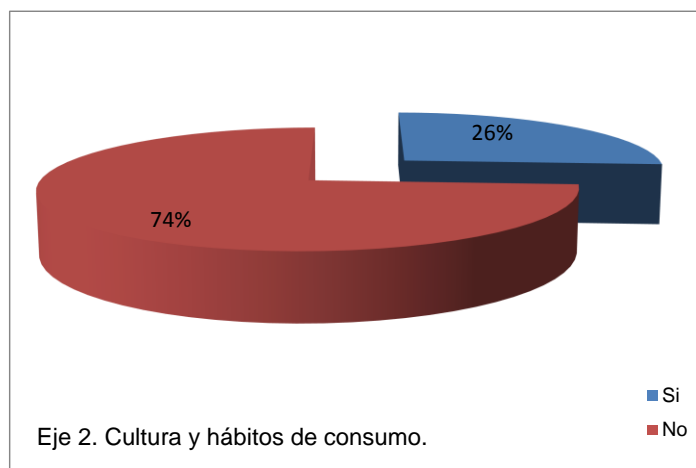


¿Conoce los antecedentes del Chiltepín en México?	Frec.	Proc.
Si	14	11.76%
No	105	88.24%

Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se observa que el mayor porcentaje de los encuestados no conoce los antecedentes de este producto con un 88.24%, contra un 11.76% que si los conoce, con lo que se identifica un área de oportunidad para el desarrollo este producto.

Gráfica 6. ¿Sabe dónde se produce el Chiltepín?

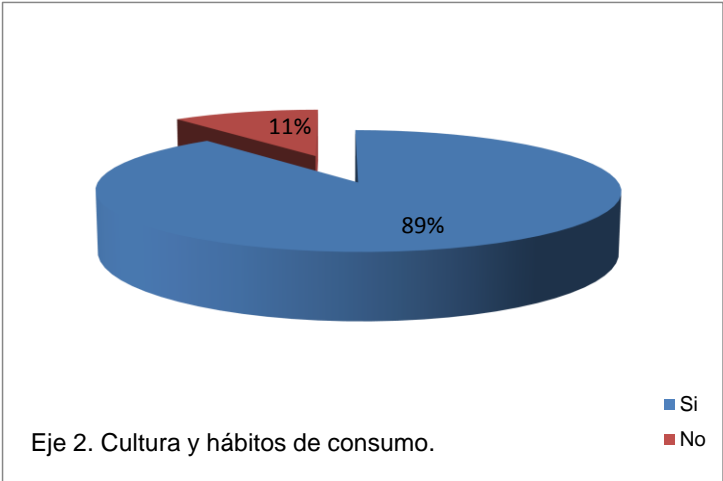


¿Sabe dónde se produce el Chiltepín actualmente?	Frec.	Proc.
Si	31	26.05%
No	88	73.95%

Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se observa que el mayor porcentaje de los encuestados no conoce donde se produce este producto con un 73.95%, y con un 26.05% para los que sí lo conocen, encontrando otra área de oportunidad para este producto.

Gráfica 7. ¿Conoce el Municipio de Xicotepec de Juárez?



¿Conoce o ha escuchado acerca del Municipio de Xicotepec de Juárez?	Frec.	Proc.
Si	106	89.08%
No	13	10.92%

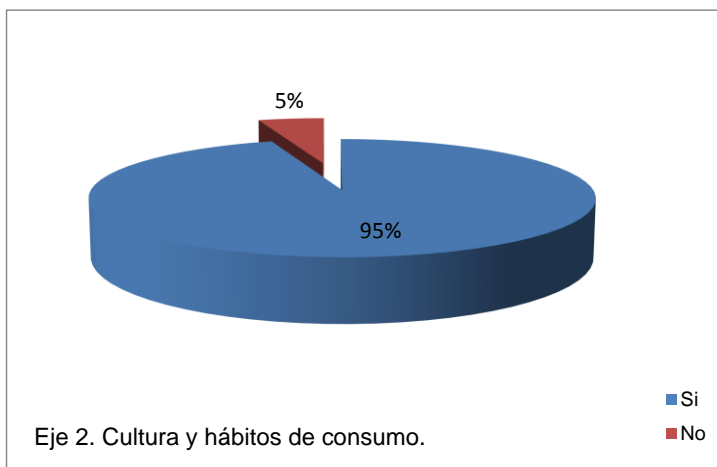
Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se observa que el mayor porcentaje de los encuestados conoce el municipio donde se produce este producto con un 89.08%, y con un 10.92% para los que no lo conocen, encontrando una ventaja para este producto.

Hábitos de consumo.

En este ítem se obtuvo un mayor porcentaje de personas que acostumbran el uso de picante en sus comidas con un 94.96%, y un 5.04% para las que no lo acostumbra, observando una ventaja para este producto.

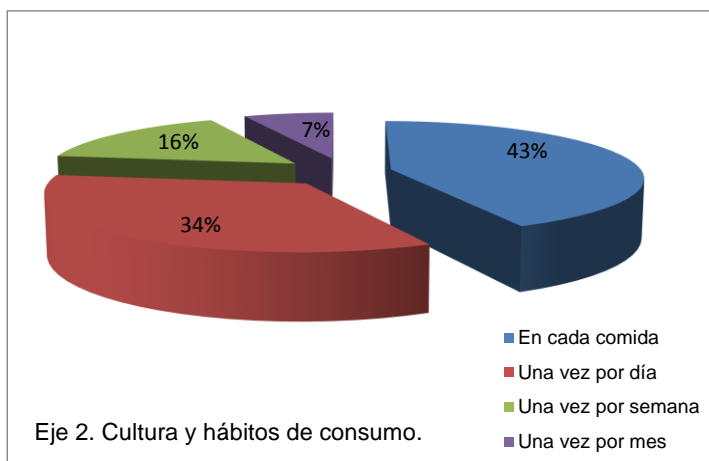
Gráfica 8. ¿Acostumbra el uso de picante en sus comidas?



¿En su familia se acostumbra el consumo de picante para acompañar los alimentos?	Frec.	Proc.
Si	113	94.96%
No	6	5.04%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 9. Frecuencia con la que consume picante.

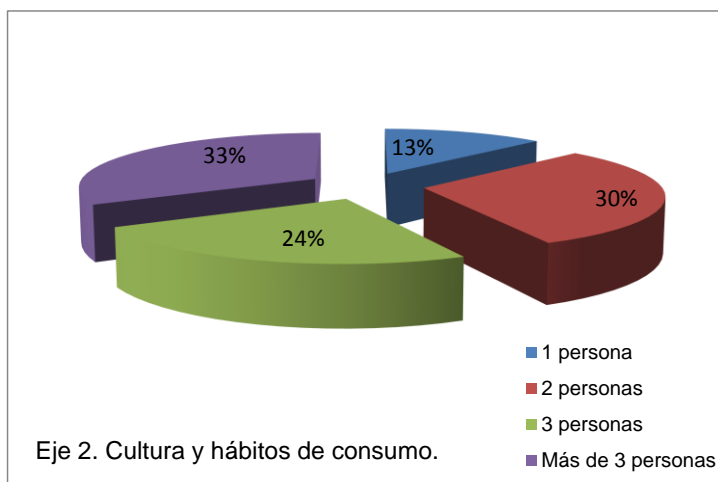


¿Con qué frecuencia su familia lo consume normalmente?	Frec.	Proc.
En cada comida	51	42.86%
Una vez por día	41	34.45%
Una vez por semana	19	15.97%
Una vez por mes	8	6.72%

Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se obtuvo un mayor porcentaje de personas que consumen este tipo de productos frecuentemente en cada comida con un 42.86%, después con una frecuencia de una vez por día del 34.45%, de una vez por semana del 15.97% y una vez por mes del 6.72%, observando una alta frecuencia en el consumo de productos de este tipo, información que apoyará la determinación de demanda para este producto.

Gráfica 10. Integrantes por familia que consumen picante.



¿Cuántos integrantes de su familia consumen picante?	Frec.	Proc.
1 persona	15	12.61%
2 personas	36	30.25%
3 personas	29	24.37%
Más de 3 personas	39	32.77%

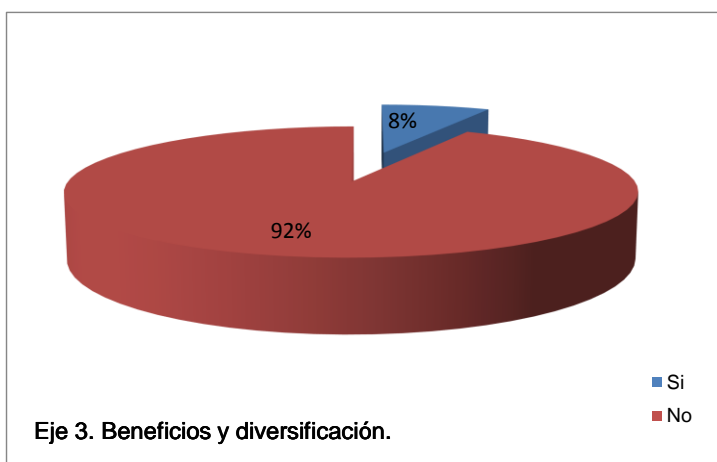
Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se obtuvo un mayor porcentaje de los encuestados para familias que consumen este tipo de productos con más de 3 integrantes por familia con un 32.77%, seguido de familias con 2 integrantes con un 30.25%, para familias con 3 integrantes se obtiene un 24.37% y en menor porcentaje las familias con 1 integrante con un 12.61%, información que apoyará la determinación de demanda para este producto.

Eje 3. Beneficios y diversificación.

Beneficios.

Gráfica 11. ¿Conoce las características curativas del Chiltepín?



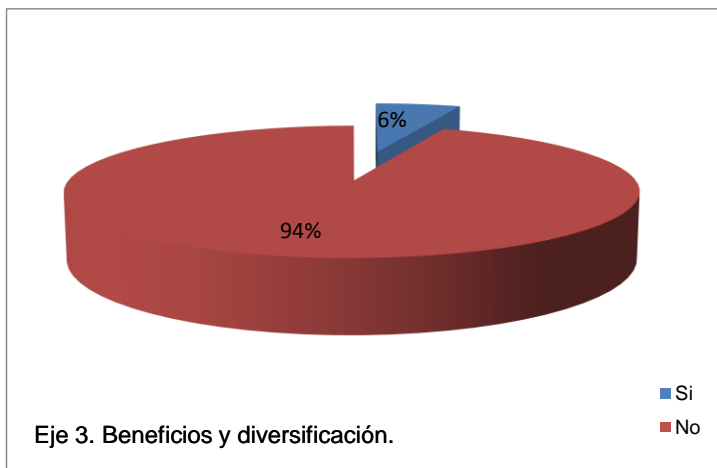
¿Sabe o ha escuchado de las características curativas del Chiltepín?	Frec.	Proc.
Si	9	7.56%
No	110	92.44%

Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se obtuvo un mayor porcentaje para personas que no conocen las características curativas del Chiltepín con un 92.44%, para un 7.56% de personas que sí las conocen, encontrando un área de oportunidad para este producto.

En este ítem se observa una amenaza al tener un alto porcentaje de personas que no conocen las propiedades curativas del Chiltepín, misma que se debe considerar para en la generación de estrategias en el desarrollo de la propuesta para este producto.

Gráfica 12. ¿Identifica al Chiltepín para la elaboración de medicamentos?



¿Identifica el uso del Chiltepín para la elaboración de algunos medicamentos?	Frec.	Proc.
Si	7	5.88%
No	112	94.12%

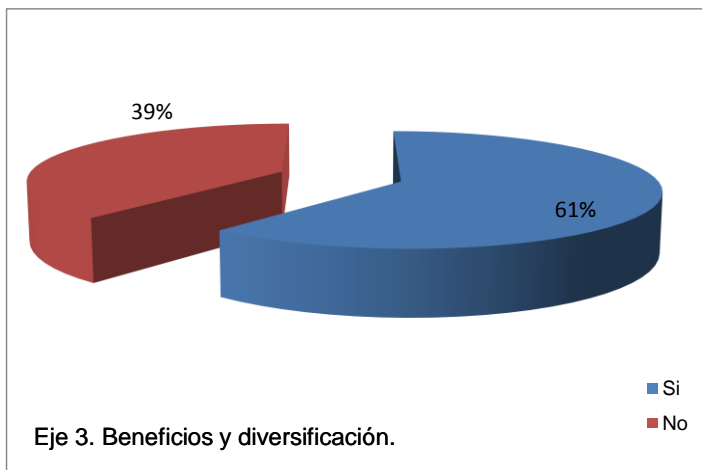
Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se obtuvo un mayor porcentaje para personas que no identifican el uso del Chiltepín para la elaboración de algunos medicamentos, con un 92.12%, para un 5.88% de personas que sí las conocen, encontrando otra área de oportunidad que se debe considerar para en la generación de estrategias en el desarrollo de la propuesta para este producto.

Diversificación.

En este ítem se obtuvo un mayor porcentaje para personas que identifican el uso del Chiltepín para la elaboración de algunos platillos, con un 61.34%, y con un 38.66% de personas que no lo conocen, encontrando una ventaja para este producto.

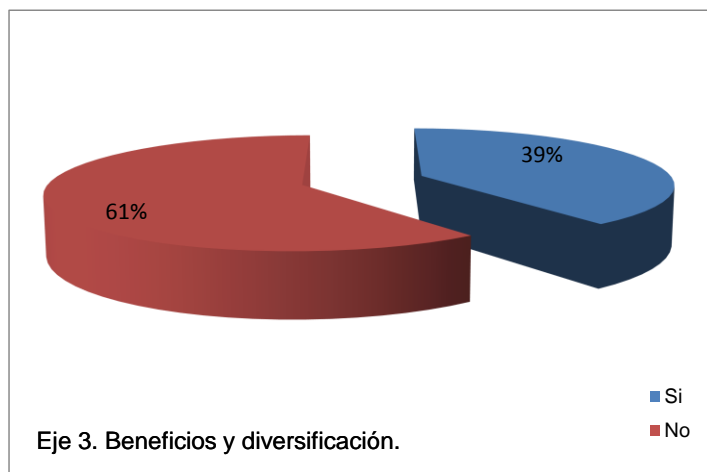
Gráfica 13. ¿Conoce el uso del Chiltepín para la elaboración de platillos?



¿Conoce el uso del Chiltepín para la elaboración de diferentes platillos?	Frec.	Proc.
Si	73	61.34%
No	46	38.66%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 14. ¿Conoce alguna receta que use Chiltepín?



¿Conoce o cuenta con alguna receta que considere el uso del Chiltepín?	Frec.	Proc.
Si	47	39.50%
No	72	60.50%

Fuente: Elaboración propia.

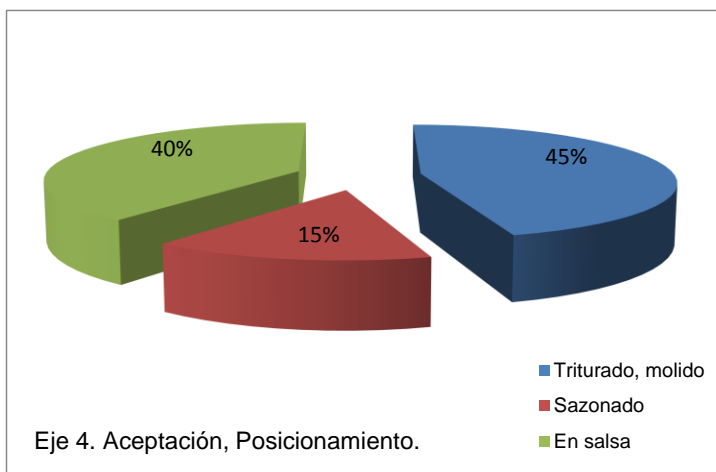
En este ítem se obtuvo un mayor porcentaje para personas que no conocen o no cuentan con una receta que ocupe Chiltepín, con un 60.50%, y con un 39.50% de personas que la conocen o cuentan con alguna, encontrando un área de oportunidad para este producto.

Eje 4. Aceptación, Posicionamiento.

Aceptación.

En este ítem se busca obtener la aceptación de las diferentes presentaciones del producto, se obtuvo un mayor porcentaje para la presentación Triturado o molido, con un 45.38%, seguido de la presentación En salsa con un 39.50% y finalmente con 15.13% la presentación Sazonado.

Gráfica 15. ¿Qué presentación prefiere?

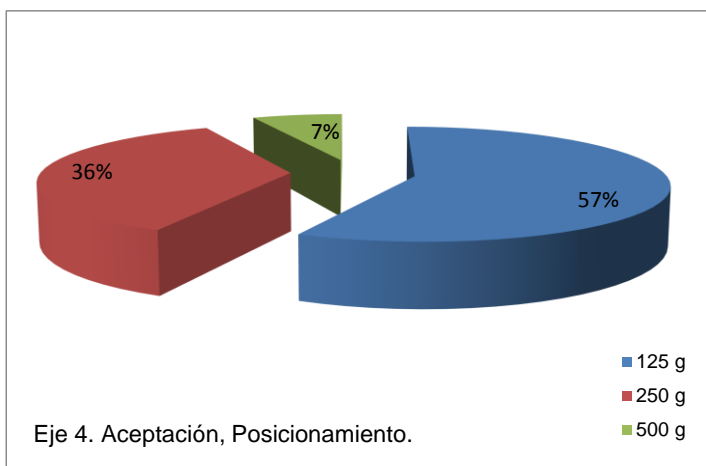


¿Qué presentación para el Chiltepín usted preferiría?	Frec.	Proc.
Triturado, molido	54	45.38%
Sazonado	18	15.13%
En salsa	47	39.50%

Fuente: Elaboración propia.

Esta información apoyará en el diseño del producto que se presentará en la propuesta y que se definirá conforme a la aceptación obtenida de las personas encuestadas.

Gráfica 16. ¿Qué cantidad considera la más adecuada?

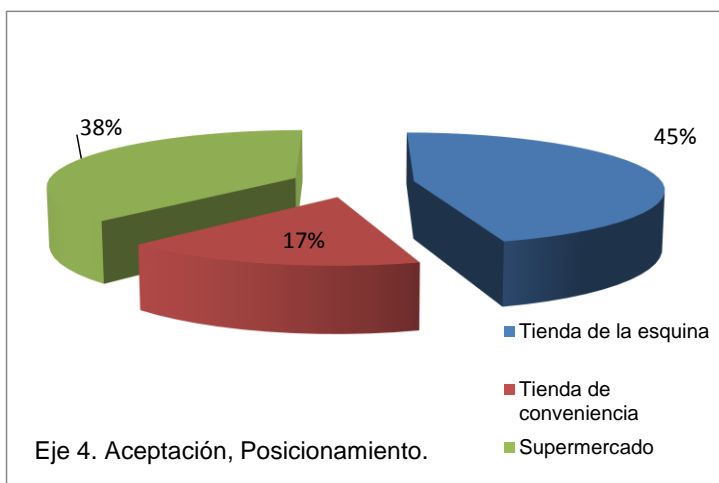


¿Qué cantidad de Chiltepín considera le sería más útil o adecuada para adquirir?	Frec.	Proc.
125 g	68	57.14%
250 g	43	36.13%
500 g	8	6.72%

Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se busca conocer la aceptación de los diferentes tamaños del producto, se obtuvo un mayor porcentaje para el tamaño de 125 g, con un 57.14%, seguido del tamaño de 250 g con un 36.13% y finalmente con 6.72% el tamaño de 500 g.

Gráfica 17. ¿Dónde es más fácil adquirirlo?



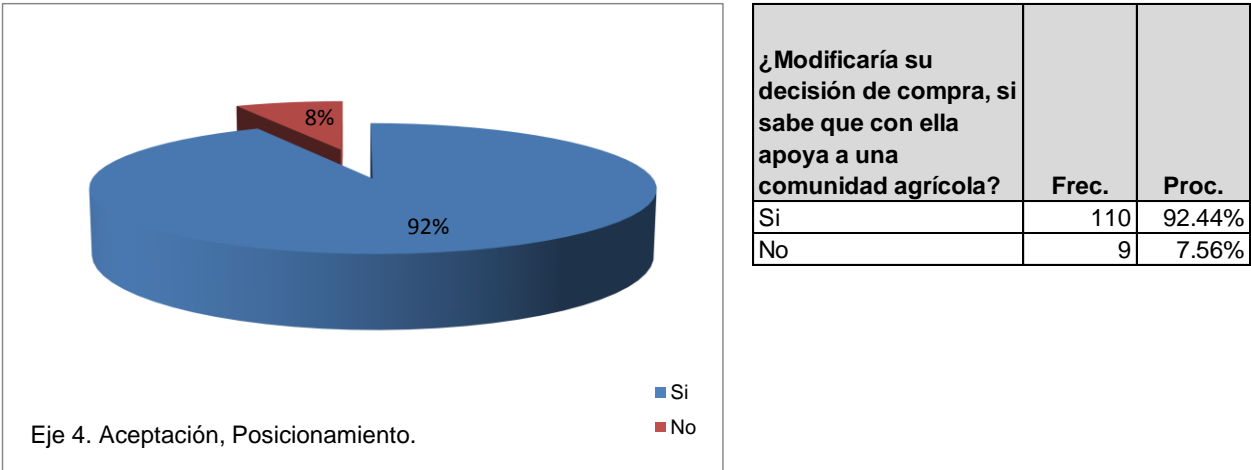
¿Dónde considera que le sería más fácil adquirirlo?	Frec.	Proc.
Tienda de la esquina	54	45.38%
Tienda de conveniencia	20	16.81%
Supermercado	45	37.82%

Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se busca conocer la aceptación de los posibles canales de distribución del producto, se obtuvo un mayor porcentaje para aquellas personas a las que les sería más fácil comprarlo en la tienda de la esquina, con un 45.38%, seguido de las personas a las que les sería más fácil comprarlo en el supermercado con un 37.82% y finalmente con 16.81% para aquellas personas a las que les sería más fácil comprarlo en una tienda de conveniencia.

Posicionamiento.

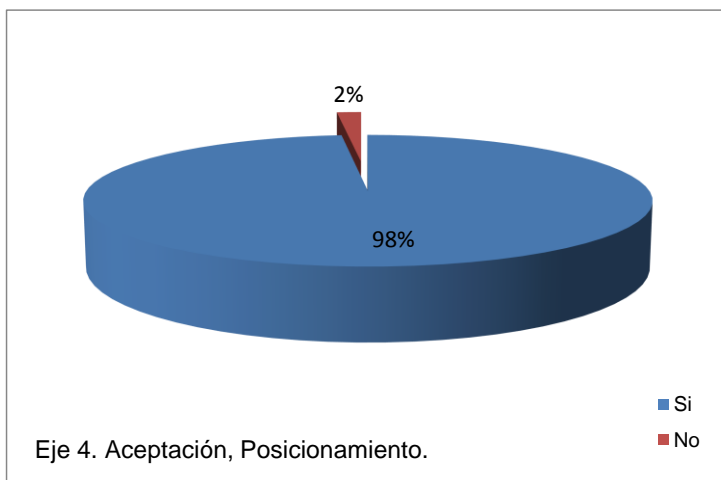
Gráfica 18. ¿Lo compraría si sabe que apoya a una comunidad agrícola?



Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se busca conocer si se puede mejorar el posicionamiento del producto al considerar una característica importante del mismo, se obtuvo un mayor porcentaje para las personas que al conocer esta característica posiblemente modificarían su decisión hacia la compra con un 92.44% y las que no lo harían con un 7.56%.

Gráfica 19. ¿Le interesaría más si cuenta con mayor información?



¿Despertaría mayor interés por este producto, si contará con más información con respecto a su uso o recetas donde pueda ocuparlo?	Frec.	Proc.
Si	117	98.32%
No	2	1.68%

Fuente: Elaboración propia.

En este ítem de la misma forma se busca conocer si se puede mejorar el posicionamiento del producto al dar a conocer más información sobre el mismo, para lo que se obtuvo un mayor porcentaje para las personas que estarían más interesadas en el producto con un 98.32% y las que no les interesaría con un 1.68%.

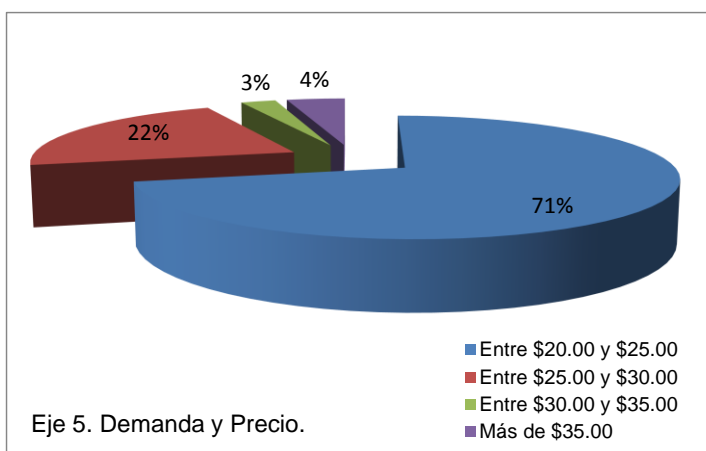
Eje 5. Demanda y Precio.

Precio.

En este ítem se trata de obtener un precio para el producto comparándolo contra los productos existentes en el mercado, para el que se considera la

presentación de 125 g., obteniendo el mayor porcentaje para el costo de \$20.00 a \$25.00 con un 71.43%, seguido del costo de \$25.00 a \$30.00 con un 21.85%, seguido con un 4.20% para el costo de más de \$35.00 y finalmente con un 2.52% para el costo de \$30.00 a \$35.00.

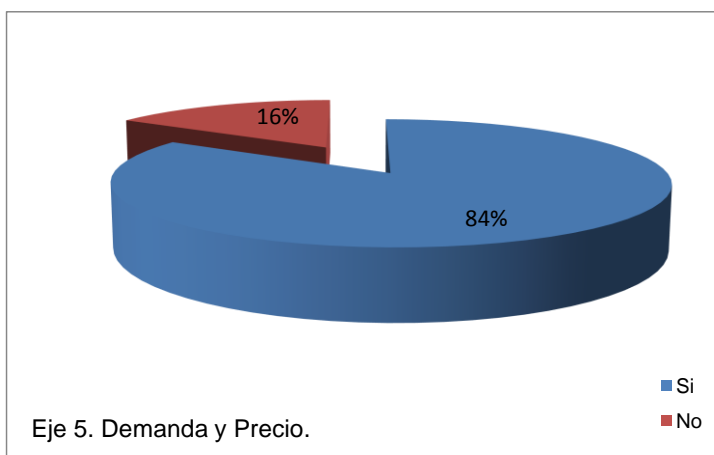
Gráfica 20. Costo aproximado.



¿Aproximadamente cuánto le cuesta una salsa o lata de chiles en una presentación de 125 g?	Frec.	Proc.
Entre \$20.00 y \$25.00	85	71.43%
Entre \$25.00 y \$30.00	26	21.85%
Entre \$30.00 y \$35.00	3	2.52%
Más de \$35.00	5	4.20%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 21. Aceptación de costo.



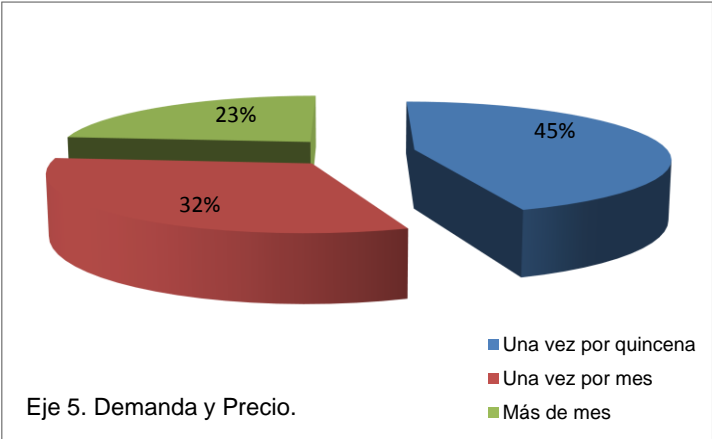
¿Considera razonable este costo?	Frec.	Proc.
Si	100	84.03%
No	19	15.97%

Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se busca obtener la aceptación del costo propuesto para determinar si es posible manejar variaciones en el mismo, obteniendo un 84.03% para quienes posiblemente lo acepten y un 15.97% para los que no lo harían.

Demanda.

Gráfica 22. Frecuencia de compra.



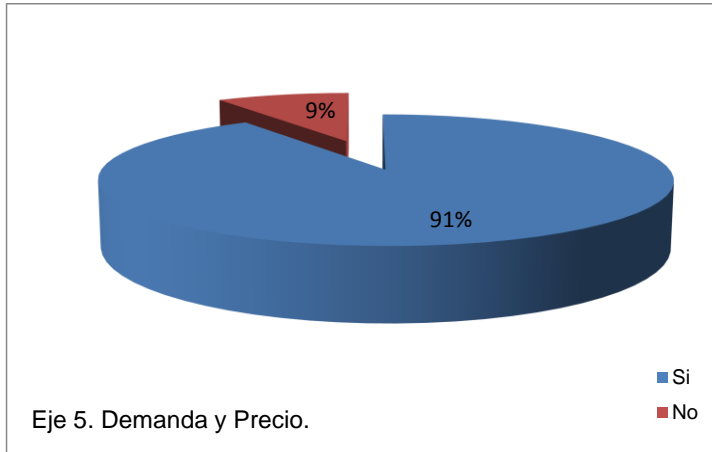
¿Con qué frecuencia adquiere este tipo de productos?	Frec.	Proc.
Una vez por quincena	53	44.54%
Una vez por mes	38	31.93%
Más de mes	28	23.53%

Fuente: Elaboración propia.

En este ítem se busca obtener la posible demanda del producto, obteniendo un 44.54% para quienes lo adquieren una vez por quincena, seguido de los que lo adquieren una vez por mes con un 31.93% y finalmente quienes tardan más de un mes para adquirirlo con un 23.53%.

En el siguiente ítem se busca determinar un posible incremento en la demanda a través de la calidad del producto, obteniendo un 90.74% para quienes incrementarían su consumo si les gusta el producto y un 9.24% para los que no.

Gráfica 23. ¿Si le agrada, incrementaría su frecuencia de compra?



¿Si le agrada el producto, considera que incrementaría su frecuencia de consumo?	Frec.	Proc.
Si	108	90.76%
No	11	9.24%

Fuente: Elaboración propia.

Una vez analizados cada uno de los ítems del instrumento de medición y su interpretación por ejes, finalmente podemos concluir que en este capítulo se presentaron el diseño metodológico para la investigación, el instrumento de medición, su aplicación y los resultados obtenidos presentados en diferentes niveles de análisis que permitieron identificar características específicas del producto y del mercado.

En adelante esta información apoyará el desarrollo de la propuesta que se presenta en el Capítulo V, con ésta finalizaremos esta investigación concluyendo con la comprobación o refutación de la hipótesis planteada.

CAPÍTULO V. HACIA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CHILTEPÍN DE LOS PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE XICOTEPEC DE JUÁREZ, EN LA CIUDAD DE PUEBLA

En este capítulo se presenta la propuesta para el desarrollo de una comercializadora basándose en un plan de negocios, considerando desde la definición del proyecto, plan de marketing, plan de operaciones, plan organizacional y plan financiero, esta estructura puede observarse en el siguiente esquema.

Esquema 4. Estructura de propuesta.



Fuente: Aportación de la Maestra Ariadna Amaro.

Cada una de estas etapas se detalla en los siguientes esquemas que concentran en forma general toda la información que se considera en la propuesta.

En este primer esquema se pueden observar las etapas de definición de proyecto, plan de marketing y plan de operaciones.

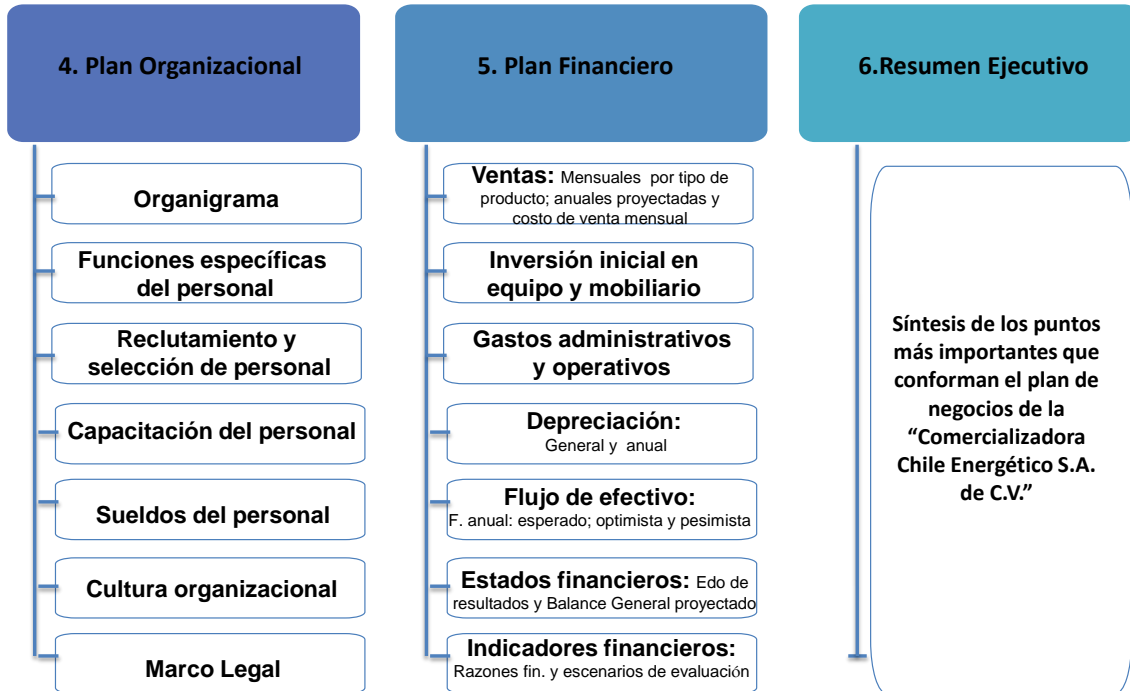
Esquema 5. Etapas de la propuesta (1).



Fuente: Aportación de la Maestra Ariadna Amaro.

En este segundo esquema se pueden observar las etapas de definición de plan organizacional, plan financiero y resumen ejecutivo.

Esquema 6. Etapas de la propuesta (2).



Fuente: Aportación de la Maestra Ariadna Amaro.

Estructurado en base a los resultados obtenidos a través de la aplicación y análisis del instrumento de medición, el cual ayudó a definir las características deseadas del producto, el tamaño del mercado, el mercado objetivo y las ventas esperadas que permitieron el desarrollo del plan de negocios que a continuación se presenta.

5.1. Definición del Proyecto.

Se plantean las características esenciales de la empresa propuesta "Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V." para la comercialización de

Chiltepín de los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez en la ciudad de Puebla.

5.1.1. Definición del negocio.

Se propone la creación de una empresa que se centre sus operaciones en la comercialización de un bien complementario, Chile Chiltepín en sus diferentes presentaciones.

Sociedad Productora de Chile Chiltepín de Xicotepec de Juárez S.P.R., nos entrega el producto de Chiltepín en sus diferentes tamaños y presentaciones, terminadas y envasadas con altos estándares de calidad, de las cuales se realizará la comercialización y distribución mediante puntos de venta fijos y móviles, para los mercados de mayoreo y menudeo.

El propósito es satisfacer la necesidad de un bien complementario que actualmente no cuenta con distribución en el mercado general de la ciudad de Puebla.

5.1.2. Misión.

Como la empresa “Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V.” tenemos la misión de comercializar el Chiltepín en sus diferentes presentaciones, ofreciendo la mejor calidad y precio en un producto diferente y de fácil acceso, orientados a

todas las personas que gustan de salsas o picantes, en la búsqueda constante de productos que superen las expectativas de nuestros clientes.

5.1.3. Visión.

Para el 2020 ser el principal distribuidor de productos de Chiltepín a nivel nacional, cumpliendo los más altos estándares de calidad y contando con la preferencia de nuestros clientes.

5.1.4. Objetivos de la empresa “Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V.”.

5.1.4.1. Objetivo general de la empresa “Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V.”.

Satisfacer las necesidades del mercado a través de la comercialización del Chiltepín en sus diferentes presentaciones, ofreciendo precios justos con lo más altos estándares de calidad, con un crecimiento constante.

5.1.4.2. Objetivos específicos de la empresa “Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V.”.

- Promover las características del Chiltepín y su uso.
- Promover los beneficios a la salud por consumo del Chiltepín.

- Promover recetas que usen Chiltepín para la elaboración de platillos en hogares y comercios.
- Cubrir el 1% de la demanda de la ciudad de Puebla en el primer año.
- Alcanzar un nivel de ventas en el primer año aproximado de \$11,800,000.00.
- Incrementar las ventas anualmente por lo menos en un 5%.
- Buscar nuevos canales de distribución a partir del tercer año.
- Asegurar la permanencia del mercado y buscar replicar este modelo en otras plazas del país.

5.2. Plan de Marketing.

Se establece el plan de actividades para la definición de los productos a comercializar y sus características como plaza, precio y promoción, el mercado objetivo, donde se define su tamaño, segmentación, competencia, así como las estrategias que ayudaran al desarrollo de esta propuesta conforme a los datos obtenidos en el instrumento de medición aplicado en el estudio de campo y analizado en el capítulo IV.

5.2.1. Estudio de mercado.

Se define el tipo de mercado y sus preferencias en base al instrumento de medición aplicado y al análisis de este estudio haciendo referencia a ítems específicos.

5.2.1.1. Tamaño del mercado.

El instrumento de medición propuesto en el capítulo IV, fue aplicado a una muestra poblacional de 119 personas de la ciudad de Puebla, en la zona de Lomas de Angelópolis. Los resultados obtenidos definirán las características de la propuesta que se aplicará al mercado meta.

El mercado meta al que se enfocara este proyecto es la ciudad de Puebla, con un total de 1, 373,772 hogares censales, conforme a los resultados del instrumento de medición se consideran los siguientes puntos para determinar la demanda:

- De estos hogares el 94.96% consume picante, 9 de cada 10 personas consumen picante, Gráfica 8.
- Para los hogares que consumen picante se obtuvo con más de 3 integrantes un 32.77%, con 2 integrantes un 30.25%, con 3 integrantes un 24.37% y con 1 integrante un 12.61%, Gráfica 10.
- Para las personas que consumen picante se obtuvo en cada comida con un 42.86%, una vez por día del 34.45%, de una vez por semana del 15.97% y una vez por mes del 6.72%, Gráfica 9.

Se aplican estos porcentajes al mercado meta, además se considera un promedio de consumo de 3 gramos por cada vez que una persona consume picante, con lo que se obtiene una demanda total mensual de 538,443 kilos, este cálculo puede observarse en la siguiente tabla:

Tabla 6. Estimación de demanda.

ESTIMACION DE DEMANDA			FRECUENCIA (3 GR POR EVENTO)				DEMANDA		
Hogares Censales Totales	100%	1,373,772	PERSONAS	COMIDA	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	MENSUAL GR	MENSUAL KG
Consumen Picante (Hogares)	94.96%	1,304,534		42.86%	34.45%	15.97%	6.72%		
4 personas	32.77%	427,496	1,709,983	732,899	589,089	273,084	114,911	254,522,423	254,522
3 personas	24.37%	317,915	953,745	408,775	328,565	152,313	64,092	141,960,134	141,960
2 personas	30.25%	394,622	789,243	338,270	271,894	126,042	53,037	117,474,875	117,475
1 persona	12.61%	164,502	164,502	70,505	56,671	26,271	11,055	24,485,259	24,485
TOTALES								538,442,691	538,443

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo como objetivo cubrir el 1% de la demanda total, se obtiene una demanda mensual para el proyecto de 5,384 kilos, misma que se utilizará para el desarrollo de la propuesta.

5.2.1.2. Tendencia de mercado.

Derivado del resultado del análisis del instrumento de medición, se pueden concluir las siguientes tendencias para el mercado de la ciudad de Puebla:

- El 42.85% de los encuestados consumen productos picantes en cada comida, y el 34.45% por lo menos una vez al día, lo que nos indica que existe un amplio consumo en los hogares con respecto a este tipo de productos, 7 de cada 10 personas lo consumen por lo menos una vez al día, Grafica 9.
- La preferencia del consumidor nos indica que 4 de cada 10 encuestados adquiere este tipo de productos cada quincena, 3 de cada 10 lo adquieren una vez al mes, Gráfica 20, se considera que es debido a que en los hogares se surte la despensa después de cobrar el pago de su sueldo o salario, además de tener que 8 de

cada 10 encuestados son empleados, Gráfica 3, lo que nos ayuda a confirmar esta frecuencia de compra.

- Dos características que apoyan el incremento de la demanda por parte de los consumidores se presenta en 9 de cada 10 personas al saber que con la compra de este producto apoyan a una comunidad agrícola, Gráfica 18, y en 9 de cada 10 personas al conocer información o recetas sobre el uso del producto.
- De la misma forma encontramos que 9 de cada 10 encuestados incrementarían su consumo al contar con un producto que supere sus expectativas de calidad.

5.2.1.3. Características del Mercado.

Se establecen las características del mercado en base a las preferencias de los consumidores, resultado del instrumento de medición aplicado y para el que se obtuvo:

- Una de las características de los consumidores, es que prefieren la presentación de este producto, triturado 4 de cada 10 y en salsa 3 de cada 10, Gráfica 15; por ello se ha decidido enfocarse en estos dos tipos de presentación para nuestros consumidores.
- De igual forma para el tamaño de las presentaciones de acuerdo al consumidor, se manejarán dos tamaños, la presentación de 125 g. que prefieren 5 de cada 10 encuestados, y la presentación de 250 g. que prefieren 3 de cada 10 encuestados, Gráfica 16.
- Los consumidores prefieren adquirir este tipo de productos en la Tienda de la esquina, 4 de cada 10 de los encuestados, a partir de

esta preferencia en nuestro mercado, se puede establecer la plaza, será en tiendas de la esquina, para facilitar la adquisición a los consumidores, ubicando el producto a su disposición en lugares cercanos, Gráfica 17.

- A 7 de cada 10 de los encuestados les parece justo un precio de adquisición por dicho bien de entre \$20.00 a \$25.00, es por ello que el precio que se ha establecido es de \$25.00 para la presentación de 125 g. y de \$40.00 para la presentación de 250 g., Gráfica 20.

5.2.1.4. Segmentación del Mercado.

En la Gráfica 3, se observa que el 88.24% de las personas entrevistadas tienen un empleo, lo que indica que tienen el poder adquisitivo para comprar el producto.

En las Gráficas 1, 2 y 3 podemos determinar la segmentación de mercado objetivo, el producto se dirigirá a mujeres que trabajan con rangos de edad de los 25 a los 45 años, conforme a los resultados obtenidos, son las que presentan mayores ámbitos de consumo.

El mercado al que está dirigido este producto y para el que se enfocarán las estrategias de mercado se concluye en:

- Mujeres de entre 25 a 45 años de edad
- Mujeres económicamente activas

5.2.1.5. Competencia.

En la ciudad de Puebla la competencia se encuentra presente, se determina por los productos similares al producto que se oferta en este proyecto, específicamente no hay un producto en el mercado que compita directamente con lo ofertado, sin embargo los que se encuentran representan una competencia indirecta y representan latentes competidores directos al contar con la infraestructura para desarrollar productos que compitan directamente, dentro de las empresas que se detectaron se tiene:

La Morena.

Es una empresa que se encuentra en el mercado desde 1970, se desarrolla en el estado de Tlaxcala, tiene presencia en el varios estados del país, pero principalmente en la ciudad de Puebla, su actividad de enfoca en la producción, comercialización, promoción y distribución de chiles, salsas, frijoles, verduras y frutas, los productos que ofrece se agrupan en 5 líneas que son:⁵³

- Chiles.
- Salsas.
- Frijoles
- Verduras.
- Frutas.

⁵³ NAREMO, Comercializadora. LA MORENA. 01 de Enero de 2014. 2 de Noviembre de 2014
<<http://www.lamorena.com.mx>>.

La Costeña.

Es una empresa 100% mexicana, que inicia operaciones en 1923 por Don Vicente López Resines, quien a través de las conservas, desarrolló productos como chiles y aceitunas, tiene presencia nacional y mundial.

Opera en tres diferentes regiones: Ecatepec, Estado de México, Guasave, Sinaloa y San Luis Potosí, en sus plantas se elaboran más de 230 variedades de productos, equivalentes a 15 diferentes categorías agrupadas en las siguientes líneas:

- Chiles.
- Frijoles
- Puré de Tomate.
- Salsa para Pastas.

Abastecen a más de 150,000 pequeños y grandes establecimientos, a través de más de 30 centros de distribución a lo largo del país. Cuentan con oficinas de a nivel internacional, en Norteamérica (Laredo, Texas, San Antonio, Texas, Calexico, California), Sudamérica (Santiago de Chile), Europa (Barcelona, España) y Asia (Beijing, China), con presencia en más de 50 países.⁵⁴

⁵⁴ Costeña, Conservas la. LA COSTEÑA. 01 de Enero de 2014. 2 de Noviembre de 2014
<<http://www.lacostena.com.mx>>.

Clemente Jacques.

Es una empresa internacional, fundada en el año de 1887 por el empresario francés don Clemente Jacques, instalando la primera fábrica procesadora de alimentos en México, pionera de la industria de conservas en América Latina.

En el año 2002 la marca Clemente Jacques se une a Sabormex, empresa 100% mexicana, dedicada a la producción y comercialización de alimentos y café.

Se sitúa como la primer marca en poner chiles enlatados en las mesas mexicanas, así como la primer marca de conservas en el país, desde hace más de 100 años, actualmente maneja productos en las siguientes categorías:

- Chiles.
- Salsas.
- Vegetales.
- Cátsup.
- Aderezos para ensaladas.
- Vinagre.
- Mermeladas.
- Frutas en almíbar.⁵⁵

⁵⁵ SABORMEX. CLEMENTE JACQUES. 2008. 2 de Noviembre de 2014
<<http://www.clementejacques.com.mx>>.

5.2.2. Mezcla de Marketing.

Se definen las características específicas del producto, presentaciones, precio, plaza y promoción en base a los resultados obtenidos en el instrumento de medición aplicado y al análisis del mismo.

5.2.2.1. Producto.

Las presentaciones del producto que se ofrecen son las siguientes:

- Chile Chiltepín Triturado de 125 g.
- Chile Chiltepín Triturado de 250 g.
- Chile Chiltepín en Salsa de 125 g.
- Chile Chiltepín en Salsa de 250 g.

Este producto tiene su aplicación como:

- Ingrediente en una receta casera.
- Para consumo individual.
- Ingrediente para platillos en el ramo restauranero.

Características:

- Tiempo de vida del producto es de 6 meses a un año.
- Condiciones de uso del producto:
 - o Comidas enlatadas / envasadas
- Caducidad sin abrir de un año a partir de la fecha de elaboración.
- Almacenamiento fresco a temperatura ambiente.

- Una vez abierto, mantener en refrigeración.

5.2.2.2. Plaza.

Esta comercializadora debido a su cercanía con el proveedor tendrá plaza en el la ciudad de Puebla; donde se encuentra el mercado objetivo.

Aproximadamente cerca del lugar donde se cultiva y produce el producto a 184.5 Km.,⁵⁶ en el Municipio de Xicotepac de Juárez.

Será comercializado a través de tiendas de la esquina establecidas en la ciudad de Puebla, con el objetivo de llegar a nuestros consumidores finales ofreciendo el producto en sus diferentes presentaciones a través de un acceso fácil y cercano a sus hogares.

5.2.2.3. Precio.

En adelante se presenta una tabla con los precios a ofrecer por producto, los cuales fueron establecidos a partir de los costos unitarios por producto, basándose también en las los costos de productos similares y la demanda proyectada, Gráfica 20 y 21.

⁵⁶ Secretaría de Comunicaciones y Transportes. SCT. 2012. 2 de Noviembre de 2014 <<http://www.sct.gob.mx/>>.

Tabla 7. Precios por producto.

LINEA DEL PRODUCTO	DESCRIPCION	PRECIO
Chiltepín Triturado	125 g.	\$25.00
Chiltepín Triturado	250 g.	\$40.00
Salsa de Chiltepín	125 g.	\$25.00
Salsa de Chiltepín	250 g.	\$40.00

Fuente: Elaboración propia.

5.2.2.4. Promoción.

Para la promoción se propone utilizar los siguientes medios:

- Aprovechar la venta de las unidades móviles fuera de los centros de trabajo para la distribución de volantes, 8 de cada 10 personas encuestadas son Empleados, Gráfica 3, la mayor concentración de consumidores en estos centros permitirá obtener el medio principal de promoción para este producto.
- Publicidad informal o publicity (de boca en boca).
- Se integraran en las etiquetas recetas caseras como sugerencia de uso que promuevan el producto y que apoyen su promoción para el incremento de su consumo, Gráfica 19.
- Se utilizaran anuncios plásticos que serán pegados fuera de las tiendas de esquina para anunciar que el producto se encuentra disponible para su adquisición.
- Se programarán degustaciones del producto en tiendas estratégicas para los fines de semana con las unidades móviles.

La publicidad de boca en boca, ahorrara costos, además de tener un buen impacto, pues recomienda al producto dándole un valor adicional.

5.2.3. Estrategias de mercado.

La principal estrategia propuesta para este mercado será explotar el valor nutrimental y medicinal del producto Chiltepín para impulsar el incremento del consumo de este producto, conforme a los resultados obtenidos en el instrumento de medición se tiene:

- Promover las propiedades curativas del producto, enfocándose en el mercado meta que en su mayoría son mujeres, Gráfica 2, creando conciencia de los beneficios para los consumidores y su familia, impulsando el concepto de que este producto ayuda al cuidado de su salud, Gráfica 11.
- Informar sobre los beneficios que reciben las comunidades agrícolas con la compra de este producto, en la actualidad se ha desarrollado el concepto de solidaridad y conciencia moral para las personas de zonas rurales y de escasos recursos económicos, Gráfica 18.
- Promover el producto en centros de trabajo, 8 de cada 10 personas encuestadas son Empleados, Gráfica 3, en estos centros se encuentra la mayor concentración de consumidores que representan un medio importante de promoción.
- Difundir recetas caseras como sugerencia de uso que promuevan el conocimiento del uso y características del producto, Gráfica 19.

5.3. Plan de operaciones.

Se definen los insumos, materiales, actividades y procesos necesarios para el óptimo desempeño de la comercializadora de una manera práctica y eficiente.

5.3.1. Producto.

El producto será provisto por la empresa Sociedad Productora de Chile Chiltepín de Xicotepec de Juárez S.P.R., el tiempo de entrega será en el mismo día si se tienen las cantidades requeridas y el pedido es colocado antes de las 10:00 de la mañana, el tiempo de respuesta máximo será de tres días hábiles en caso de volúmenes de venta grandes. Los dos tamaños que se manejan son el de 125 gramos a un costo de \$11.00 pesos y el de 250 gramos a un costo de \$18.00 pesos, que a su vez se manejan en dos presentaciones de producto salsa y chile molido.

5.3.2. Proceso.

Las actividades que se realizarán para la atención de los clientes son las siguientes:

- Venta al menudeo directa en unidades móviles, el cliente se acerca a la unidad para solicitar información y para ventas, la unidad siempre debe de generar la mayor atracción del público dando información sobre los beneficios del producto, usos y características.

- Venta vía telefónica al mayoreo, consiste en el contacto con el cliente por vía telefónica, a través de un número específico para ventas y servicio post venta. Se atienden sus requerimientos como levantamiento de pedidos, cotizaciones de compra y servicio post venta (dudas, información y promoción del producto).

- Venta al mayoreo directa por volúmenes, consiste en llevar el producto a las comercios comúnmente llamados tienda de la esquina, se define el siguiente proceso:
 - Primero: es el contacto y convenio en el cual se manifiesta el volumen de venta promedio y los días de reparto, así como los días de pago.
 - Segundo: pedidos especiales con anticipación de un día, cabe señalar que estos pedidos estarán sujetos a existencias y a variaciones de reparto.

5.3.3. Descripción de Instalaciones (lay-out).

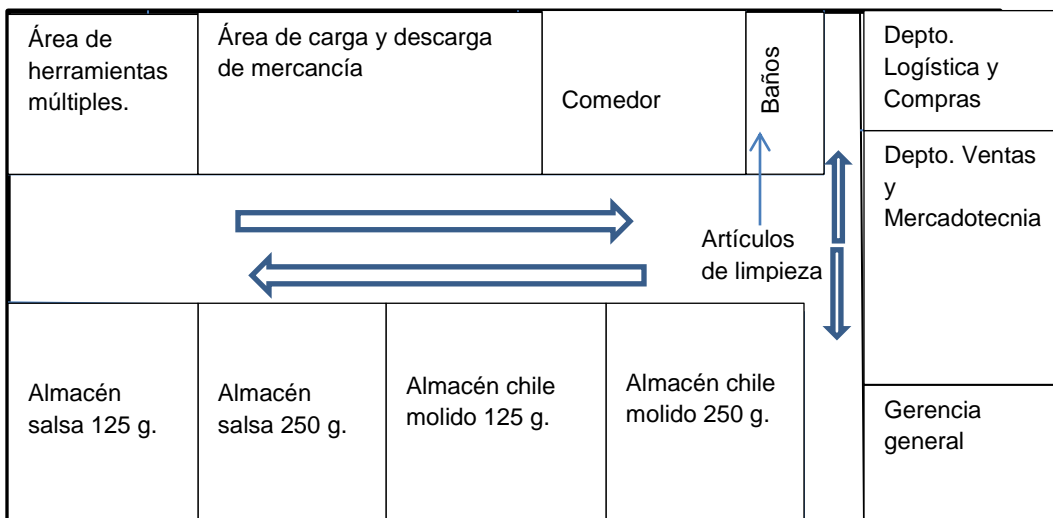
Se busca la mayor eficiencia de la planta, el local propuesto cuenta con 270 m², se divide en tres áreas:

- Administrativa, oficinas de la gerencia general, departamento de ventas, mercadotecnia y logística.
- Operativa, área donde se realizan las actividades trabajo, recreación e integración del personal, área de carga y descarga, limpieza y comedor.

- Almacén, área de inventarios dividido por presentaciones, así como áreas de almacén de equipo y ropa de seguridad, almacén de herramientas múltiples de trabajo y estacionamiento de montacargas y patines.

En el esquema 7 se muestra la distribución de cada uno de ellos.

Esquema 7. Distribución del área de trabajo por áreas.



Fuente: Elaboración propia.

5.3.4. Recursos físicos.

Se plantean los recursos físicos para las instalaciones, buscando la mayor eficiencia de la planta, para lo que se define:

En el área administrativa se proponen seis computadoras de escritorio, una red de seis teléfonos, seis escritorios, seis sillas ejecutivas, cuatro archiveros, una impresora y seis sillas de espera para todas las áreas.

El área de almacén será un área exclusiva para las mercancías, así como en el área de cargas y descarga también se mantendrá libre para el fácil acceso, se propone una computadora de escritorio, un escritorio, una silla ejecutiva y una impresora. En el área de comedor se proponen una mesa y 8 sillas, un microondas y una parrilla.

En el área de herramientas se propone herramienta chica para dar mantenimiento o adecuar las instalaciones, tales como destornilladores, pinzas, martillo, clavos, etc., de varios tipos y medidas.

En el área de baños se proponen dos medios baños completos para cada género de trabajadores (masculinos y femenino) de la empresa, en esta área también se propone una bodega para el material de limpieza (escoba, aromatizante, cepillo, etc.).

5.3.5. Inventario.

El inventario en almacén será acorde a las decisiones tomadas en la empresa y a los requerimientos necesarios, esto a fin de tener un control sobre los gastos para tener una eficiente oferta y tiempo de respuesta, para lo que se propone un Modelo EOQ (Economic Order Quantity) con demanda probabilística y punto de reorden.⁵⁷

⁵⁷ Gaither, Norman y Greg Frazier. Administración de Producción y Operaciones. México: International Thomson Editores, 2003.

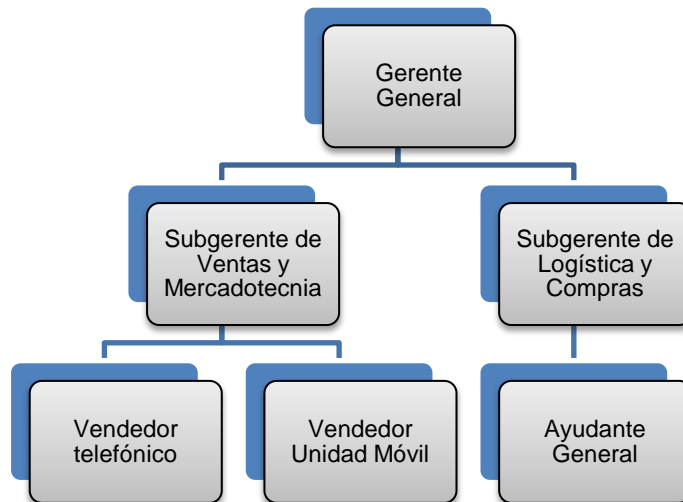
5.4. Plan Organizacional.

Se propone un plan que define las actividades administrativas, definición de las áreas operativas, reclutamiento, capacitación y perfiles del personal para la óptima operación de la empresa plateada.

5.4.1. Organigrama.

La estructura organizacional inicial es un organigrama mixto para aumentar la comunicación dentro de la empresa y se pueden tomar las mejores decisiones para beneficiar a la misma.

Esquema 8. Organigrama.



Fuente: Elaboración propia.

5.4.2. Funciones específicas del personal.

El personal es el recurso más importante de la empresa, es un factor determinante en el éxito de la organización, por lo que es necesario tener una definición clara de los alcances y responsabilidades de cada integrante.

La descripción de puestos y las tareas más importantes en cada área se definen en la siguiente tabla.

Tabla 8. Descripción de puestos (1).

<p>Título del puesto: Gerente general Departamento: Gerencia general</p> <p>Función: Administrar el trabajo en la empresa.</p> <p>Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Distribuir los recursos económicos, materiales y humanos a fin de beneficiar a la empresa.- Toma de decisiones financieras y operacionales convenientes con la penetración de nuevos mercados, expansión de la empresa y /o mejoras continuas internas.- Realiza actividades contables, fiscales y financieras.- Realiza los depósitos correspondientes de la empresa.- Actividades de Recursos Humanos.
<p>Título del puesto: Subgerente de Ventas y Mercadotecnia. Departamento: Ventas y Mercadotecnia.</p> <p>Función: Control de ventas y mercadotecnia en la empresa.</p> <p>Tarea:</p> <ul style="list-style-type: none">- Toma las decisiones de ventas analizando información del departamento de logística y mercadotecnia.- Evalúa las áreas de oportunidad y acepta o rechaza las medidas realizadas por los departamentos adjuntos.- Realiza las acciones pertinentes de publicidad, y promoción en la empresa analizando costos y beneficios.- Proponer e idealizar siempre las oportunidades de mejora en la marca, publicidad y promoción de la empresa a fin de mejorar las ventas e imagen de la empresa, destacando fundamentos teóricos y cuantificables.- Rinde informe de actividades a Gerencia General.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Descripción de puestos (2).

<p>Título del puesto: Subgerente de Logística y Compras. Departamento: Logística y Compras</p> <p>Función: Diseñador de la logística y comercialización de la empresa. Tarea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toma las decisiones de compras analizando información del departamento de logística y conforme a modelo de inventario. - Definición de rutas de entrega (tiempos, costos, beneficios). - Base de datos de inventario, además de interpretar posibles soluciones convenientes requerimientos y ventas estimadas. - Encargado de contratar el mejor servicio de mantenimiento para las unidades móviles. - Rinde informe de actividades al departamento de Gerencia General
<p>Título del puesto: Vendedor telefónico. Departamento: Ventas y Mercadotecnia.</p> <p>Función: Satisfacción total del cliente, venta telefónica y post venta. Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atiende y Realiza llamadas telefónicas de interacción con el cliente dando información pertinente y solucionando ventas, cambios, etc., además del servicio post venta. Con un tiempo de respuesta óptimo. - Ayuda con funciones administrativas que requiera el área de Dirección General. <p>Crear, actualizar y optimizar una base de datos en la que se tenga información necesaria para toma de decisiones.</p>
<p>Título del puesto: Vendedor Unidad Móvil. Departamento: Logística y Compras</p> <p>Función: Distribución del producto a los clientes, alta de pedidos, venta en unidad móvil, promoción del producto. Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abasto de producto en la unidad - Distribución del producto en toda la ruta asignada. - Levantamiento de pedidos. - Cobranza. - Venta al menudeo como unidad móvil. - Promoción del producto. <p>Continuación de Tabla 9 Debe dominar la información técnica y general del producto para brindar un mejor servicio.</p>
<p>Título del puesto: Ayudante General. Departamento: Logística y Compras Función: Ayuda en actividades de reparto. Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encargado del inventario, recibir y entregar mercancía a los vendedores de unidad móvil. - Responsable del almacén de mercancías, encargado de recibir y almacenar mercancía del proveedor. - Responsable del área de herramientas. <p>Encargado de limpiar el área de trabajo.</p>

Fuente: Elaboración propia.

5.4.3. Reclutamiento y selección de personal.

La estrategia propuesta es que el personal será reclutado por medio de anuncios colocados en un rango no mayor a 1 km a la redonda del local, y por medio de recomendaciones empresariales.

Se realizará un proceso de evaluación, que medirá el conocimiento y habilidades necesarias para el perfil de puesto al que es candidato, para su contratación debe de cumplir los siguientes requisitos:

- Solicitud de trabajo y/o Currículo.
- Dos cartas de recomendación.
- Copia de acta de nacimiento, identificación oficial, comprobante de domicilio, CURP, RFC y hoja rosa del IMSS.
- Carta de antecedentes no penales.
- Copia de documento oficial que compruebe su último grado académico.
- Entrevista personal con gerente general y subgerente del área correspondiente.
- Tiempo de prueba de 15 días.

5.4.4. Capacitación del personal.

La propuesta para la capacitación del personal de la empresa se manejará mediante los siguientes esquemas:

- Capacitación inicial de inducción a la empresa y al puesto, para capacitar al nuevo personal con el modelo organizacional de la empresa y las características específicas del puesto al que ingresa.
- Capacitación continua para el desarrollo del personal de la empresa, a través de un plan de capacitación anual con cursos específicos de las áreas técnicas y administrativas relacionadas con las actividades de la empresa.

Para ambos esquemas se cotizaran cursos pertinentes a cada área, la encargada de esta actividad es la gerencia general.

5.4.5. Sueldos del personal.

Se proponen los siguientes sueldos de personal correspondientes a cada puesto en la empresa, considerando las funciones específicas ya definidas anteriormente:

Tabla 10. Sueldos.

PUESTO	SUELDO
Gerente General	\$36,000.00
Subgerente de Ventas y Mercadotecnia	\$24,000.00
Subgerente de Logística y Compras	\$24,000.00
Vendedor Telefónico	\$8,800.00
Vendedor Unidad Móvil	\$10,800.00
Ayudante General	\$7,200.00

Fuente: Elaboración propia.

5.4.6. Cultura organizacional.

Se propone un esquema de cultura organizacional enfocado a todos los miembros de la empresa, a través del cumplimiento de la misión, visión, valores y objetivos de la organización establecidos. Los valores que se plantean son los siguientes:

- Austeridad.
- Trabajo en equipo.
- Disciplina.
- Respeto.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.

5.4.7. Marco Legal de la empresa.

Específicamente para este proyecto se propone la creación de una comercializadora, para ello hay ciertos trámites y documentos que se deben de presentar para la constitución, inicio y operación de la empresa en la ciudad de Puebla, conforme a la información publicada en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).⁵⁸

Los trámites obligatorios para constituir la empresa se presentan en el siguiente esquema.

⁵⁸ Secretaría de Economía. Sistema de Información Empresarial Mexicano. 2010. 3 de Noviembre de 2014 <<http://www.siem.gob.mx>>.

Esquema 9. Constitución, inicio y operación de un negocio en la ciudad de Puebla.



Fuente: Sistema de Información Empresarial Mexicano.

Los trámites obligatorios para el inicio y operación de la empresa se presentan en el siguiente esquema.

Esquema 10. Inicio y operación de un negocio en la ciudad de Puebla (1).



Fuente: Sistema de Información Empresarial Mexicano.

Esquema 11. Inicio y operación de un negocio en la ciudad de Puebla (2).



Fuente: Sistema de Información Empresarial Mexicano.

Esquema 12. Inicio y operación de un negocio en la ciudad de Puebla (3).



Fuente: Sistema de Información Empresarial Mexicano.

La descripción de cada una de estas actividades se presenta en el siguiente esquema.

Esquema 13. Descripción de los trámites para el alta de un negocio en la Ciudad de Puebla.

Autorización de uso de denominación o razón social.

Descripción:

Trámite para obtener de la Secretaría de Economía (SE), la autorización de uso de denominación o razón social.

Gestión:

El trámite se realiza en las oficinas de la Representación Federal de la Secretaría de Economía, o a través de un Notario Público o directamente en el portal www.tuempresa.gob.mx. Para el primer y segundo caso, presentar solicitud en (original y copia) y copia del IFE. Tercer caso: contar con firma electrónica para poder acceder al portal y solicitar la denominación. En caso de no contar con la firma, se sugiere solicitar una cita en el SAT para tramitarla (<https://citas.sat.gob.mx/citasat/home.aspx>; INFOSAT 01 800 463 67 28).

Respuesta:

Entre 5 y 10 días hábiles dependiendo de las cargas de trabajo.

Vigencia:

180 días naturales contados a partir de la fecha de la expedición del permiso para poder protocolizar.

Formato:

Se solicita en módulo de recepción de la Representación Federal de la Secretaría de Economía.

Costo:

Sin costo.

Aviso de uso de denominación.

Descripción:

Trámite para informar a la Secretaría de Economía que el permiso que autorizó fue utilizado por constitución de sociedad o cambio en su denominación o razón social.

Nota:

El Fedatario Público Autorizado o Servidor Público que haya sido elegido, deberá dar el aviso de uso correspondiente a través del sistema, dentro de los 180 días naturales siguientes a la fecha de la autorización correspondiente, a fin de hacer del conocimiento de la Secretaría de que ha iniciado el uso de la Denominación o Razón Social Autorizada por haberse constituido la Sociedad o Asociación o formalizado su cambio de Denominación o Razón Social ante su fe.

Gestión:

El trámite se realiza en la Representación Federal de la Secretaría de Economía en calle 3 Sur Esquina con 39 Poniente Col. Gabriel Pastor, Tel. (222) 2 37 93 77 al 79 atención al público de lunes a viernes de 9:00 a 14:00 hrs. Para mayor información llamar sin costo al 01800 08 32666.

Respuesta:

Entre 3 y 5 días dependiendo a las cargas de trabajo

Vigencia:

Indefinida.

Formato:

El formato se entrega al solicitante en medios electrónicos a través de pendrive (usb) o al correo electrónico.

Costo:

Gratuito.

Registro público del estado de Puebla.

Descripción:

Trámite mediante el cual se hace el registro de la Acta constitutiva ante el Registro Público de la Propiedad y el comercio del Estado.

Gestión:

Se realiza la gestión en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio en 7 Norte N° 1006, Col. Centro, Puebla, Pué., Tel. (222) 232 25 61 Atención al Público de lunes a viernes de 9:00 a 15:00 hrs.

Respuesta:

3 días hábiles.

Vigencia:

Indefinida.

Formato:

Solicitud y pago.

Costo:

Varía de acuerdo al concepto a registrar.

Inscripción al registro federal de contribuyente.

Descripción:

Personas físicas y personas morales en su carácter de empleador o patrón que realicen la inscripción de 2 o más trabajadores.

Gestión:

Boulevard 5 de Mayo núm. 3704, esq. priv. 37 Oriente., col. Anzures, C.p. 72530, Puebla, Puebla. Horario de atención de lunes a jueves de 08:30 a 16:00 hrs., y viernes de 8:30 a 15:00 hrs., Tel. 01 800 46 36 728.

Respuesta:

Inmediata.

Vigencia:

Indefinida.

Formato:

No hay formato, solo entregar los documentos solicitados.

Costo:

Gratuito.

Licencia de uso de suelo específico para empadronamiento comercial.

Descripción:

Otorgar documento técnico oficial que indica el uso de suelo en un inmueble para la operación de un giro comercial, industrial y/o de servicios dentro del marco legal vigente.

Gestión:

Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas / Dirección de Desarrollo Urbano / Subdirección del Suelo / Jefatura de Gestión Urbana, Av. 4 Poniente esquina 11 Norte, Col. Centro, Tel. (222) 3 03 94 00 Ext. 5452 y 5453.

Respuesta:

1 día.

Vigencia:

Sujeta a la actualización del Programa Municipal de Desarrollo Urbano Sustentable de Puebla.

Formato:

Formato de Empadronamiento y formato de alineamiento.

Costo:

Varían de acuerdo a la Ley de Ingresos, al giro, la ubicación y a los metros cuadrados.

Licencia de construcción.

Descripción:

Otorgar un documento técnico para fines de construcción en el que dictamine el uso de suelo autorizado.

Gestión:

Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas Prolongación Reforma No. 3308, Planta baja, Col. Amor 01 (222) 3 03 94 00 Ext. 142 y 143, lunes a viernes de 9:00 a 14:00 horas.

Respuesta:

1 día hábil.

Vigencia:

Tiene 30 días hábiles a partir de la fecha de ingreso para concluir el trámite.

Formato:

Solicitud de ingreso gratuita.

Costo:

Vivienda con superficie de construcción hasta 90 metros cuadrados, por metro cuadrado o fracción: uso de suelo, sobre la superficie de terreno a utilizar por el proyecto \$2.00 aportación de infraestructura \$3.00 licencia de construcción nuevas, reconstrucción, ampliación y cualquier otra que modifiquen la estructura original \$2.00 aprobación de proyecto construcción nueva o constancia de construcción existente, en niveles superiores \$2.00 terminación de obra \$1.00 comercio y servicios hasta 50 m2 uso de suelo, sobre la superficie de terreno a utilizar por el proyecto \$5.00 aportación de infraestructura \$3.00 licencia de construcción nuevas, reconstrucción, ampliación y cualquier otra que modifiquen la

estructura original \$2.00 aprobación de proyecto construcción nueva o constancia de construcción existente, en niveles superiores \$2.00 terminación de obra \$1.00.

Aviso de inscripción patronal.

Descripción:

El patrón deberá registrarse al igual que a sus trabajadores en el régimen obligatorio, cumpliendo con lo establecido en la Ley del Seguro Social, al hacerlo automáticamente quedarán registrados ante el INFONAVIT Y SAR.

Gestión:

Este trámite se realiza en las Subdelegaciones y Oficinas Administrativas del IMMS de su municipio, tomando en consideración la ubicación de su empresa. Subdelegación Sur: Acatzingo N° 2 col. La Paz tel. 230 18 01. Subdelegación Norte 20 sur 1109 col. Azcarate. tel. 235 21 81 En horario de atención al público de 8:00 a 15:30 hrs., de lunes a viernes en días hábiles para el Instituto. Orientación telefónica (55) 52 41 02 45 en el DF. y el 01 800 905 9600 para larga distancia sin costo, o consultar en la página de internet: www.imms.gob.mx.

Respuesta:

3 días hábiles.

Vigencia:

Indefinida.

Formato:

Aviso de inscripción patronal: AFIL01. Formato de Inscripción de las empresas en el Seguro de Riesgo de Trabajo: SSRT01003. Aviso de alta de cada uno de los trabajadores: AFIL02.

Costo:

Gratuito.

Aviso de funcionamiento de responsable sanitario y de modificación y baja ante la secretaria de salud.

Descripción:

Documento expedido por el Instituto de Servicios de Salud Pública del Estado, por medio del cual se autoriza que un establecimiento de menor riesgo opere y funcione.

Gestión:

Servicios de Salud del Estado de Puebla. Vía Atlixcayotl 1101 Col Concepción las Lajas, Reserva territorial, Edificio norte planta baja, Tel: (222) 3034600 ext. 2110 Modulo de la Secretaria de Salud Pública, Atención al público de lunes a viernes de 9:00 a 15:00 hrs.

Respuesta:

Inmediato.

Vigencia:

Permanente (Mientras no haya modificaciones).

Formato:

Formato de aviso.

Costo:

Gratuito.

Aviso de funcionamiento de responsable sanitario y de modificación y baja ante la secretaria de salud.

Descripción:

Documento expedido por el Instituto de Servicios de Salud Pública del Estado, por medio del cual se autoriza que un establecimiento de menor riesgo opere y funcione.

Gestión:

Servicios de Salud del Estado de Puebla. Vía Atlixcayotl 1101 Col Concepción las Lajas, Reserva territorial, Edificio norte planta baja, Tel: (222) 3034600 ext. 2110 Modulo de la Secretaria de Salud Pública, atención al público de lunes a viernes de 9:00 a 15:00 hrs.

Respuesta:

Inmediato.

Vigencia:

Permanente (Mientras no haya modificaciones).

Formato:

Formato de aviso.

Costo:

Gratuito.

Licencia de funcionamiento ante el ayuntamiento para establecimientos con venta de bebidas alcohólicas.

Descripción:

Se autoriza la apertura o empadronamiento de establecimientos de giros comerciales con venta de bebidas alcohólicas.

Gestión:

Se realiza en Av. Reforma No. 126, Col. Centro, Puebla, Pue., Tel. (222) 309 44 00, 309 46 00 ext. 5133 (Atención al público de lunes a viernes de 8:00 a 15:00 hrs.)

Respuesta:

10 días hábiles.

Vigencia:

Año fiscal se refrenda en el mes de enero.

Formato:

Costo del formato \$22.00.

Costo:

De acuerdo a la Ley de Ingresos Vigente y según el giro.

Licencia para la colocación de anuncios.

Descripción:

Permiso Licencia Permiso para colocación de anuncios publicitarios.

Gestión:

Coordinación Especializada en Anuncios, Dom. Prolongación Reforma No. 3308
Col. Amor, Puebla, Pué. Edificio de Obras Publicas Tel: 222 303 94 00 ext.: 5721
(Atención al público de lunes a viernes de 9:00 a 14:00 hrs.)

Respuesta:

En 5 días hábiles.

Vigencia:

Año calendario de enero a diciembre, se puede refrendar por 90 días.

Formato:

Formato de solicitud para anuncio, que se entrega en ventanilla o licencia si es anuncio grande.

Costo:

Varía de acuerdo al tamaño y tipo de anuncio que se trate.

Comisión de capacitación adiestramiento y productividad (de acuerdo a la reforma laboral).

Descripción:

Trámite mediante el cual se integra la constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).

Nota: Este trámite se realiza cuando las empresas cuenten con más de 50 trabajadores, tiene la naturaleza de conservación de información. Lo debe realizar toda empresa en donde rijan las relaciones de trabajo comprendidas en el Artículo 123, Apartado A de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos.

Gestión:

STPS: 31 Pte. 2904. Col. El Vergel, Puebla, Pue. Tel (222) 249 76 59 /249 88 14 ext. 114, atención al público de lunes a viernes de 8:30 a 14:30 hrs.

Respuesta:

Se hace en la empresa y se exhibe al momento de visita de inspección (control interno).

Vigencia:

No tiene renovación por parte de la empresa.

Formato:

Registro Interno, obligatorio para personas que tengan más de 50 años operando.

Costo:

Gratuito

Estudio de factibilidad ante concesiones integrales, s. a. de c. v.

Descripción:

Trámite mediante el cual se obtiene el contrato de suministro de agua (comercial alto o bajo consumo).

Gestión:

Se realiza en el Departamento de factibilidades: Circuito Juan Pablo II # 505 Residenciales Boulevares plaza América Segundo piso, Puebla, Pué. Tel: (222)2 11 92 40 y 2 11 92 41 (Atención al público de lunes a viernes de 8:00 a 17:00 hrs.)

Respuesta:

Una semana.

Vigencia:

Indefinida. Siempre y cuando este se encuentre operando.

Formato:

- Formato de solicitud de factibilidad con costo de \$202.00 - Constancia de no adeudo.

Costo:

El costo del trámite varia se cuantifica de acuerdo a los metros cuadrados.

Secretaria de trabajo y previsión social.

Descripción:

Este trámite no requiere presentación de ningún documento ante las oficinas de la autoridad laboral, solamente deberá conservarse la información en el domicilio del centro de trabajo y presentarlo a la autoridad laboral cuando ésta lo solicite.

Gestión:

STPS: 31 Pte. N°. 2907, Col. El Vergel, Puebla, Pue., Tel (222) 2301670/249 88
14 ext.: 120, atención al público de lunes a viernes de 9:00 a 14:30 hrs.

Respuesta:

Se hace en la empresa y se exhibe al momento de la visita de inspección (control interno).

Formato:

No aplica.

Costo:

Gratuito.

Aprobación de planes y programas de capacitación y adiestramiento.

Descripción:

Trámite mediante el cual se aprueban los Planes y Programas de Capacitación de las empresas en la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS).

Gestión:

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS): 31 Poniente N° 2904, El Vergel, Puebla, Pue. Tel. (222) 249 76 48/249 88 14 Ext: 114 111 y 112, atención al público de lunes a viernes de 8:30 a 14:30 hrs.

Respuesta:

Inmediato.

Vigencia:

Depende del tiempo del Plan y del programa.

Formato:

DC-2

Costo:

Gratuito.

Registro ante el SIEM.

Descripción:

Trámite obligatorio que se debe realizar en la cámara correspondiente de acuerdo al giro de la empresa ya sean industriales, comerciales y de servicios así mismo registro en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).

Gestión:

Se debe realizar en la cámara correspondiente de acuerdo al giro de la empresa, mayor información, Edificio Empresarial 7o. piso Av. Reforma 2704, Col. Amor,

C.P. 72140, Puebla, Pué., Tel. 222 248 0800, atención al público de lunes a jueves de 9:00 a 18:00 hrs, y viernes de 9:00 a 15:00 hrs.

Respuesta:

Inmediata

Vigencia:

1 año calendario.

Formato:

No existe formato como tal, el interesado deberá presentarse con RFC a la Cámara correspondiente para solicitar su recibo de pago.

Costo:

Tarifas para comercio y servicios: Hasta 3 empleados \$300, 4 o más empleados \$640.

Tarifa para industrias: Hasta 2 empleados \$150, de 3 a 5 empleados \$350, 6 o más empleados \$670.

Fuente: Sistema de Información Empresarial Mexicano.

5.5. Plan Financiero.

Se establece un plan financiero que propone a través de herramientas contables y financieras una presentación cuantitativa del proyecto.

Esta información apoyará la viabilidad del mismo, tomando como base los resultados obtenidos en los diferentes indicadores que en esta sección se observan.

5.5.1. Ventas.

Considerando el tamaño del mercado calculado para la ciudad de Puebla obtenido a través del instrumento de medición aplicado, se tiene una demanda total mensual de 538,443 kilos para el mercado meta, el objetivo planteado es cubrir el 1% de la demanda total calculada, para lo que se proyecta una venta mensual de 5,384 kilos de producto en sus diferentes presentaciones, mismos que se dividen en un 57.14% para la presentación de 125 g., y en un 42.86% para la presentación de 250 g., basado en las preferencias de cantidad, Gráfica 16, obteniendo las siguientes ventas mensuales por tamaño:

Tabla 11. Venta mensual por Tamaño.

Venta Tamaño Mensual	Total Pza	Precio Vta	Venta Mesual
125 g.	24,613	\$25.00	\$615,332
250 g.	9,231	\$40.00	\$369,242
Venta Total	33,844		\$984,575

Fuente: Elaboración propia.

5.5.1.1. Ventas mensuales por tipo de producto.

Conforme a los resultados obtenidos de las preferencias para las presentaciones del producto, Gráfica 15, se proyecta la venta mensual por tipo de producto conforme a la siguiente tabla:

Tabla 12. Venta mensual por tipo de producto.

Venta Presentación Mensual	Total Pza	Precio Vta	Venta Mensual
125 g. Molido	14,891	\$25.00	\$372,276
125 g. Salsa	9,722	\$25.00	\$243,056
250 g. Molido	5,585	\$40.00	\$223,392
250 g. Salsa	3,646	\$40.00	\$145,851
Totales	33,844		\$984,575

Fuente: Elaboración propia.

5.5.1.2. Ventas anuales proyectadas.

Derivado de las ventas proyectadas conforme a tamaño y presentación se definen las siguientes ventas mensuales para el primer año de operación:

Tabla 13. Ventas mensuales primer año.

VENTAS MENSUALES EN UN AÑO					
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77

Fuente: Elaboración propia.

Tomando como referencia las ventas anuales del primer año, se obtiene la siguiente proyección de ventas, se considera un crecimiento por año del 5% anual, establecido dentro de los objetivos específicos de la empresa “Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V.”:

Tabla 14. Ventas anuales proyectadas.

VENTAS ANUALES PROYECTADAS					
AÑO	1	2	3	4	5
VENTAS	\$11,814,897.21	\$12,405,642.07	\$13,025,924.18	\$13,677,220.38	\$14,361,081.40

Fuente: Elaboración propia.

5.5.1.3. Costo de venta mensual.

Al contar con un mismo costo de venta para las diferentes presentaciones, se establece el costo total de ventas en base al tamaño, obteniendo el siguiente resultado para las ventas proyectadas por mes, mismo que se modificará cada año con el incremento de ventas correspondiente:

Tabla 15. Costo de venta mensual.

Costo de Venta Mensual	Total Pza	Costo Venta	Total
125 g.	24,613	\$11.00	\$270,746
250 g.	9,231	\$18.00	\$166,159
Costo Total	33,844		\$436,905

Fuente: Elaboración propia.

5.5.2. Inversión inicial en equipo y mobiliario.

A continuación se presenta la propuesta de equipo y mobiliario necesarios para la operación de la comercializadora en base a las áreas y personal proyectados:

Tabla 16. Inversión inicial en equipo y mobiliario.

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL
Equipo de oficina y mobiliario			
Computadoras	\$7,999.00	7	\$55,993.00
Multifuncional	\$1,999.00	2	\$3,998.00
Escritorio	\$3,999.00	7	\$27,993.00
Silla Ejecutiva	\$1,349.00	7	\$9,443.00
Teléfonos	\$459.00	7	\$3,213.00
Archiveros	\$1,599.00	4	\$6,396.00
Silla de espera	\$459.00	6	\$2,754.00
Total equipo de oficina y mobiliario			\$109,790.00
Equipo de reparto			
Camioneta VW Cadi Maxi Paquete 1	\$276,052.00	2	\$552,104.00
Total equipo de reparto			\$552,104.00
Equipo taller, comedor y otros			
Herramienta chica	NA	NA	\$5,000.00
Mesa	\$2,899.00	1	\$2,899.00
Sillas	\$459.00	8	\$3,672.00
Microondas	\$1,249.00	1	\$1,249.00
Parrilla	\$550.00	1	\$550.00
Equipo de limpieza	NA	NA	\$600.00
Material de limpieza	NA	NA	\$60.00
Total equipo taller, comedor y otros gastos			\$14,030.00
Inversión Total			\$675,924.00

*NA. No aplica se refiere a un conjunto de materiales o equipo que se compran en paquetes.

Fuente: Elaboración propia.

5.5.3. Gastos administrativos y operativos.

Se presentan los gastos administrativos y operativos, representan los gastos recurrentes mensuales asociados al proyecto propuesto en base a los sueldos y los gastos implícitos a la operación de la comercializadora:

Tabla 17. Gastos Administrativos y operativos.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN MENSUAL			
PUESTO	SUELDO	EMPLEADOS	COSTO TOTAL
Gerente General	\$36,000.00	1	\$36,000.00
Subgerente de Ventas y Mercadotecnia	\$24,000.00	1	\$24,000.00
Subgerente de Logística y Compras	\$24,000.00	1	\$24,000.00
Vendedor Telefónico	\$8,800.00	2	\$17,600.00
Vendedor Unidad Móvil	\$10,800.00	2	\$21,600.00
Ayudante General	\$7,200.00	2	\$14,400.00
TOTAL			\$137,600.00

GASTOS DE OPERACIÓN MENSUAL			
CONCEPTO	COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL
Renta de bodega	\$95,000.00	1	\$20,000.00
Gastos de gasolina	\$42,000.00	2	\$84,000.00
Publicidad	\$35,000.00	1	\$35,000.00
Luz	\$28,000.00	1	\$28,000.00
Teléfono	\$12,000.00	1	\$12,000.00
Mantenimiento	\$47,000.00	1	\$47,000.00
Varios	\$32,000.00	1	\$32,000.00
TOTAL			\$258,000.00

Fuente: Elaboración propia.

5.5.4. Depreciación.

Se definen los montos de depreciación para cada activo, considerando a la depreciación como la repartición sistemática del costo de un activo en el tiempo

expresado en años y en base a los porcentajes de depreciación establecidos en la Ley de Impuesto Sobre la Renta en su artículo 34.⁵⁹

5.5.4.1. Depreciación general.

A continuación se muestran las depreciaciones establecidas para el proyecto:

Tabla 18. Depreciación.

DEPRECIACIÓN					
CONCEPTO	AÑO	TIEMPO	VALOR INICIAL	DEPRECIACIÓN	VALOR EN LIBROS
Computadoras	1	30%	\$59,991.00	\$17,997.30	\$41,993.70
	2			\$17,997.30	\$23,996.40
	3			\$17,997.30	\$5,999.10
	4			\$5,999.10	\$0.00
Mobiliario y equipo	1	10%	\$63,829.00	\$6,382.90	\$57,446.10
	2			\$6,382.90	\$51,063.20
	3			\$6,382.90	\$44,680.30
	4			\$6,382.90	\$38,297.40
	5			\$6,382.90	\$31,914.50
	6			\$6,382.90	\$25,531.60
	7			\$6,382.90	\$19,148.70
	8			\$6,382.90	\$12,765.80
	9			\$6,382.90	\$6,382.90
	10			\$6,382.90	\$0.00
Transporte	1	25%	\$552,104.00	\$138,026.00	\$414,078.00
	2			\$138,026.00	\$276,052.00
	3			\$138,026.00	\$138,026.00
	4			\$138,026.00	\$0.00

Fuente: Elaboración propia.

⁵⁹ Secretaría de Hacienda y Crédito Público. SAT. 2010. 6 de Noviembre de 2014 <<http://www.sat.gob.mx>>.

5.5.4.2. Depreciación anual.

A continuación se muestran los montos de las depreciaciones anuales y el monto de la depreciación acumulada, para los primeros 5 años de operación, considerando una depreciación fiscal para el proyecto:

Tabla 19. Depreciación anualizada.

AÑO	MONTO DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA
1	\$162,406.20	\$162,406.20
2	\$162,406.20	\$324,812.40
3	\$162,406.20	\$487,218.60
4	\$150,408.00	\$637,626.60
5	\$6,382.90	\$644,009.50

Fuente: Elaboración propia.

5.5.5. Flujo de efectivo.

Se presentan diferentes flujos de efectivo para el proyecto propuesto, anual esperado, anual optimista y anual pesimista, teniendo como flujo de efectivo al reporte financiero que muestra los cambios en la posición de efectivo de una empresa durante cierto periodo de tiempo, mismo que permitirá proyectar la situación económica de la comercializadora a un periodo de 5 años, periodo que permitirá aplicar diferentes indicadores financieros para la evaluación económica del proyecto.

5.5.5.1. Flujo anual esperado.

Para esta proyección se consideran las ventas del primer año, con un crecimiento del 5% anual, conforme al objetivo de incremento en ventas, este representa el flujo de efectivo esperado tomando en cuenta los gastos administrativos y operativos establecidos para el proyecto (Tabla 17), calculándolos también de forma anual:

Tabla 20. Flujo de efectivo, esperado anual proyectado.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$11,814,897.21	\$12,405,642.07	\$13,025,924.18	\$13,677,220.38	\$14,361,081.40
- Costo de Ventas	\$5,242,863.87	\$5,505,007.06	\$5,780,257.41	\$6,069,270.29	\$6,372,733.80
= Utilidad Bruta	\$6,572,033.34	\$6,900,635.01	\$7,245,666.76	\$7,607,950.10	\$7,988,347.60
- Gastos de Operación	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00
- Gastos de Administración	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00
= Utilidad Antes de Impuestos	\$1,824,833.34	\$2,153,435.01	\$2,498,466.76	\$2,860,750.10	\$3,241,147.60
- ISR	\$547,450.00	\$646,030.50	\$749,540.03	\$858,225.03	\$972,344.28
- PTU	\$182,483.33	\$215,343.50	\$249,846.68	\$286,075.01	\$324,114.76
= Utilidad Después de Impuestos	\$1,094,900.01	\$1,292,061.01	\$1,499,080.06	\$1,716,450.06	\$1,944,688.56
- Depreciación	\$162,406.20	\$162,406.20	\$162,406.20	\$150,408.00	\$6,382.90
= Utilidad del Ejercicio	\$932,493.81	\$1,129,654.81	\$1,336,673.86	\$1,566,042.06	\$1,938,305.66

Fuente: Elaboración propia.

5.5.5.2. Flujo anual optimista.

Para el escenario optimista, se aumentaron las ventas un 15% más que en el escenario esperado, en base a los resultados obtenidos en el instrumento de medición, para el que se obtuvieron buenas expectativas de crecimiento, Gráficas 18, 19 y 23, se afectó el costo de venta por que es proporcional al incremento en las ventas y los gastos se mantuvieron iguales que en el escenario esperado.

Tabla 21. Flujo de efectivo, optimista anual proyectado.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$13,587,131.79	\$14,266,488.38	\$14,979,812.80	\$15,728,803.44	\$16,515,243.61
- Costo de Ventas	\$6,029,293.45	\$6,330,758.12	\$6,647,296.03	\$6,979,660.83	\$7,328,643.87
= Utilidad Bruta	\$7,557,838.34	\$7,935,730.26	\$8,332,516.78	\$8,749,142.61	\$9,186,599.74
- Gastos de Operación	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00
- Gastos de Administración	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00
= Utilidad Antes de Impuestos	\$2,810,638.34	\$3,188,530.26	\$3,585,316.78	\$4,001,942.61	\$4,439,399.74
- ISR	\$843,191.50	\$956,559.08	\$1,075,595.03	\$1,200,582.78	\$1,331,819.92
- PTU	\$281,063.83	\$318,853.03	\$358,531.68	\$400,194.26	\$443,939.97
= Utilidad Después de Impuestos	\$1,686,383.01	\$1,913,118.16	\$2,151,190.07	\$2,401,165.57	\$2,663,639.85
- Depreciación	\$162,406.20	\$162,406.20	\$162,406.20	\$150,408.00	\$6,382.90
= Utilidad del Ejercicio	\$1,523,976.81	\$1,750,711.96	\$1,988,783.87	\$2,250,757.57	\$2,657,256.95

Fuente: Elaboración propia.

5.5.5.3. Flujo anual pesimista.

Para el escenario pesimista, se disminuyeron las ventas en un 15% tomando como base el escenario esperado, considerando que los resultados obtenidos no sean los esperados, se afectó el costo de venta por que es proporcional al incremento en las ventas y los gastos se mantuvieron iguales que en el escenario esperado.

Tabla 22. Flujo de efectivo, pesimista anual proyectado.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$10,042,662.63	\$10,544,795.76	\$11,072,035.55	\$11,625,637.33	\$12,206,919.19
- Costo de Ventas	\$4,456,434.29	\$4,679,256.00	\$4,913,218.80	\$5,158,879.74	\$5,416,823.73
= Utilidad Bruta	\$5,586,228.34	\$5,865,539.76	\$6,158,816.75	\$6,466,757.58	\$6,790,095.46
- Gastos de Operación	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00	\$3,096,000.00
- Gastos de Administración	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00	\$1,651,200.00
= Utilidad Antes de Impuestos	\$839,028.34	\$1,118,339.76	\$1,411,616.75	\$1,719,557.58	\$2,042,895.46
- ISR	\$251,708.50	\$335,501.93	\$423,485.02	\$515,867.28	\$612,868.64
- PTU	\$83,902.83	\$111,833.98	\$141,161.67	\$171,955.76	\$204,289.55
= Utilidad Después de Impuestos	\$503,417.01	\$671,003.86	\$846,970.05	\$1,031,734.55	\$1,225,737.28
- Depreciación	\$162,406.20	\$162,406.20	\$162,406.20	\$150,408.00	\$6,382.90
= Utilidad del Ejercicio	\$341,010.81	\$508,597.66	\$684,563.85	\$881,326.55	\$1,219,354.38

Fuente: Elaboración propia.

5.5.6. Estados financieros.

Los estados financieros proyectados contienen los resúmenes de las operaciones económicas de la comercializadora para el primer año en el caso del estado de resultados y de los primeros 5 años para el caso del balance general.

5.5.6.1. Estado de resultados.

Se obtiene el estado de resultados para el primer año de operación conforme a los datos propuestos de ventas, costo de ventas y gastos, con la finalidad de presentar la rentabilidad de la comercializadora durante el primer periodo contable.

Tabla 23. Estado de resultados mensual primer año (1).

CONCEPTO/ MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77
- Costo de Ventas	\$436,905.32	\$436,905.32	\$436,905.32	\$436,905.32	\$436,905.32	\$436,905.32
= Utilidad Bruta	\$547,669.45	\$547,669.45	\$547,669.45	\$547,669.45	\$547,669.45	\$547,669.45
- Gastos de Operación	\$258,000.00	\$258,000.00	\$258,000.00	\$258,000.00	\$258,000.00	\$258,000.00
- Gastos de Administración	\$137,600.00	\$137,600.00	\$137,600.00	\$137,600.00	\$137,600.00	\$137,600.00
= Utilidad de Operación	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45
- Costo Integral de Financiamiento	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
= Utilidad Antes de Impuestos	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45
- ISR (30%)	\$45,620.83	\$45,620.83	\$45,620.83	\$45,620.83	\$45,620.83	\$45,620.83
- PTU (10%)	\$15,206.94	\$15,206.94	\$15,206.94	\$15,206.94	\$15,206.94	\$15,206.94
= Utilidad Después de Impuestos	\$91,241.67	\$91,241.67	\$91,241.67	\$91,241.67	\$91,241.67	\$91,241.67
- Depreciación	\$13,533.85	\$13,533.85	\$13,533.85	\$13,533.85	\$13,533.85	\$13,533.85
= Utilidad o Pérdida del Ejercicio	\$77,707.82	\$77,707.82	\$77,707.82	\$77,707.82	\$77,707.82	\$77,707.82

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24. Estado de resultados mensual primer año (2).

CONCEPTO/ MES	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ventas	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77	\$984,574.77
- Costo de Ventas	\$436,905.32	\$436,905.32	\$436,905.32	\$436,905.32	\$436,905.32	\$436,905.32
= Utilidad Bruta	\$547,669.45	\$547,669.45	\$547,669.45	\$547,669.45	\$547,669.45	\$547,669.45
- Gastos de Operación	\$258,000.00	\$258,000.00	\$258,000.00	\$258,000.00	\$258,000.00	\$258,000.00
- Gastos de Administración	\$137,600.00	\$137,600.00	\$137,600.00	\$137,600.00	\$137,600.00	\$137,600.00
= Utilidad de Operación	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45
- Costo Integral de Financiamiento	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
= Utilidad Antes de Impuestos	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45	\$152,069.45
- ISR (30%)	\$45,620.83	\$45,620.83	\$45,620.83	\$45,620.83	\$45,620.83	\$45,620.83
- PTU (10%)	\$15,206.94	\$15,206.94	\$15,206.94	\$15,206.94	\$15,206.94	\$15,206.94
= Utilidad Después de Impuestos	\$91,241.67	\$91,241.67	\$91,241.67	\$91,241.67	\$91,241.67	\$91,241.67
- Depreciación	\$13,533.85	\$13,533.85	\$13,533.85	\$13,533.85	\$13,533.85	\$13,533.85
= Utilidad o Pérdida del Ejercicio	\$77,707.82	\$77,707.82	\$77,707.82	\$77,707.82	\$77,707.82	\$77,707.82

Fuente: Elaboración propia.

5.5.6.2. Balance General proyectado.

Se presentan los balances generales de los primeros 5 años de operación, proyectando los activos, pasivos y capital obtenidos para cada uno de ellos, con la finalidad de determinar la salud financiera de la empresa, misma que se analizará en adelante a través de las razones financieras aplicadas a estos mismos estados financieros.

Para todos los años se considera mantener el inventario de un mes de operación, además de aportar un 10% del capital ganado a bancos y el 90% del mismo a una inversión a largo plazo que en adelante nos permitirá replicar este modelo en otras plazas del país, cubriendo uno de los objetivos a largo plazo planteados para este proyecto.

Esquema 14. Balance general proyecto (1).

AÑO 0			
Activo		Pasivo	
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Efectivo y Equivalentes	\$634,052.66	Cuentas por Pagar	\$436,905.32
Inventario	\$436,905.32		
		Total Pasivo	\$436,905.32
Total Activo Circulante	\$1,070,957.98		
		Capital Contable	
Activo No Circulante		Capital Social	\$1,309,976.66
Equipo de Cómputo	\$59,991.00		
Mobiliario y Equipo	\$63,829.00		
Equipo de Transporte	\$552,104.00		
		Total Capital	\$1,309,976.66
Total Activo No Circulante	\$675,924.00		
Total Activo	\$1,746,881.98	Suma Pasivo más Capital	\$1,746,881.98

AÑO 1			
Activo		Pasivo	
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Efectivo y Equivalentes	\$727,302.04	Cuentas por Pagar	\$436,905.32
Inventario	\$436,905.32		
		Total Pasivo	\$436,905.32
Total Activo Circulante	\$1,164,207.36		
		Capital Contable	
Activo No Circulante		Capital Social	\$1,309,976.66
Equipo de Cómputo	\$41,993.70	Capital Ganado	\$932,493.81
Mobiliario y Equipo	\$57,446.10		
Equipo de Transporte	\$414,078.00		
Depreciación Acumulada	\$162,406.20		
Inversiones a Largo Plazo	\$839,244.43		
		Total Capital	\$2,242,470.47
Total Activo No Circulante	\$1,515,168.43		
Total Activo	\$2,679,375.79	Suma Pasivo más Capital	\$2,679,375.79

Fuente: Elaboración propia.

Esquema 15. Balance general proyecto (2).

AÑO 2			
Activo		Pasivo	
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Efectivo y Equivalentes	\$840,267.52	Cuentas por Pagar	\$436,905.32
Inventario	\$436,905.32		
		Total Pasivo	\$436,905.32
Total Activo Circulante	\$1,277,172.84		
		Capital Contable	
Activo No Circulante		Capital Social	\$1,309,976.66
Equipo de Cómputo	\$23,996.40	Capital Ganado	\$1,129,654.81
Mobiliario y Equipo	\$51,063.20	Utilidades Ejercicios Anteriores	\$932,493.81
Equipo de Transporte	\$276,052.00		
Depreciación Acumulada	\$324,812.40		
Inversiones a Largo Plazo	\$1,855,933.75		
		Total Capital	\$3,372,125.27
Total Activo No Circulante	\$2,531,857.75		
Total Activo	\$3,809,030.60	Suma Pasivo más Capital	\$3,809,030.60

AÑO 3			
Activo		Pasivo	
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Efectivo y Equivalentes	\$973,934.91	Cuentas por Pagar	\$436,905.32
Inventario	\$436,905.32		
		Total Pasivo	\$436,905.32
Total Activo Circulante	\$1,410,840.23		
		Capital Contable	
Activo No Circulante		Capital Social	\$1,309,976.66
Equipo de Cómputo	\$5,999.10	Capital Ganado	\$1,336,673.86
Mobiliario y Equipo	\$44,680.30	Utilidades Ejercicios Anteriores	\$2,062,148.61
Equipo de Transporte	\$138,026.00		
Depreciación Acumulada	\$487,218.60		
Inversiones a Largo Plazo	\$3,058,940.22		
		Total Capital	\$4,708,799.13
Total Activo No Circulante	\$3,734,864.22		
Total Activo	\$5,145,704.45	Suma Pasivo más Capital	\$5,145,704.45

Fuente: Elaboración propia.

Esquema 16. Balance general proyecto (3).

AÑO 4			
Activo		Pasivo	
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Efectivo y Equivalentes	\$1,130,539.11	Cuentas por Pagar	\$436,905.32
Inventario	\$436,905.32		
		Total Pasivo	\$436,905.32
Total Activo Circulante	\$1,567,444.44		
		Capital Contable	
Activo No Circulante		Capital Social	\$1,309,976.66
Equipo de Cómputo	\$0.00	Capital Ganado	\$1,566,042.06
Mobiliario y Equipo	\$38,297.40	Utilidades Ejercicios Anteriores	\$3,398,822.47
Equipo de Transporte	\$0.00		
Depreciación Acumulada	\$637,626.60		
Inversiones a Largo Plazo	\$4,468,378.08		
		Total Capital	\$6,274,841.19
Total Activo No Circulante	\$5,144,302.08		
Total Activo	\$6,711,746.51	Suma Pasivo más Capital	\$6,711,746.51

AÑO 5			
Activo		Pasivo	
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Efectivo y Equivalentes	\$1,324,369.68	Cuentas por Pagar	\$436,905.32
Inventario	\$436,905.32		
		Total Pasivo	\$436,905.32
Total Activo Circulante	\$1,761,275.00		
		Capital Contable	
Activo No Circulante		Capital Social	\$1,309,976.66
Equipo de Cómputo	\$0.00	Capital Ganado	\$1,938,305.66
Mobiliario y Equipo	\$31,914.50	Utilidades Ejercicios Anteriores	\$4,964,864.53
Equipo de Transporte	\$0.00		
Depreciación Acumulada	\$644,009.50		
Inversiones a Largo Plazo	\$6,212,853.17		
		Total Capital	\$8,213,146.85
Total Activo No Circulante	\$6,888,777.17		
Total Activo	\$8,650,052.17	Suma Pasivo más Capital	\$8,650,052.17

Fuente: Elaboración propia.

5.5.7. Indicadores financieros.

Se presentan los siguientes indicadores financieros, con la finalidad de evaluar los resultados obtenidos de las operaciones de comercializadora para cada año proyectado, considerando los estados financieros obtenidos anteriormente.

Los indicadores financieros aplicados son los siguientes:

Valor Presente Neto o Valor Actual Neto (VPN o VAN).

Es un método que considera el valor del dinero en el tiempo determinando la corriente de los flujos de efectivo netos del proyecto, con la finalidad de comparar correctamente estos flujos presentados en diferentes periodos a lo largo del tiempo.

Si el valor presente neto de un flujo de efectivo es positivo, se determina que el proyecto es rentable, si es negativo, se determina que no lo es.

El valor presente neto considera una tasa de interés para ajustar los flujos de efectivo, con lo que se determina su valor presente, la tasa aplicada para este proyecto es la TREMA.

Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable (TREMA).

Para el cálculo del valor presente neto se considera la TREMA, esta se calculó en base a la tasa que ofrece CETES actualmente del 3% restando el porcentaje de inflación promedio esperado del 4%, obteniendo una tasa del -1 %, agregando la tasa de riesgo que se ofrece para la inversión en este proyecto del 9%, se obtiene la TREMA del 8%.

Se plantea una proyección a cinco años considerando el tiempo adecuado para determinar utilidades o pérdidas que apoyen la factibilidad del proyecto, sobre el escenario esperado con incrementos en ventas del 5% anual.

Tasa Interna de Retorno (TIR).

Esta es la tasa de interés que el proyecto va a ofrecer a los inversionistas que decidan invertir en este proyecto.

Para considerarlo rentable la TIR debe ser mayor a la TREMA del 8%.

Razones de rentabilidad.

- Margen de Operativo. Expresa la rentabilidad de las ventas después de deducir todos los gastos, impuestos y depreciación.

- Margen Neto. Expresa la rentabilidad de las ventas sobre las utilidades netas, indicando que porcentaje de las ventas pasa a ser utilidad.
- Rendimiento sobre activo total (ROA). Obtiene la utilidad neta en relación con la inversión total en activos.
- Rendimiento sobre capital (ROE). Expresa la tasa de rendimiento que se obtiene sobre el capital de los accionistas.

Razones de liquidez.

- Relación circulante. Permite conocer la capacidad de la empresa para solventar deudas a corto plazo.
- Prueba de ácido. Permite conocer la capacidad de la empresa para solventar deudas a corto plazo sin considerar sus inventarios, considera sólo los activos circulantes fáciles de convertir en efectivo.

Razones de deuda.

- Razón de deuda. Permite conocer la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas con sus activos, considera el total de sus pasivos, así como de sus activos.
- Razón de deuda a capital. Permite conocer la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas con las inversiones realizadas por los inversionistas, considera el total de sus pasivos, así como el total de su capital contable.

5.5.7.1. Razones financieras.

Se presenta el cálculo de las razones financieras para la comercializadora en base a los estados financieros proyectados en sus primeros 5 años de operación.

Tabla 25. Razones financieras.

RAZONES FINANCIERAS					
RAZÓN / PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razones de Rentabilidad					
Margen Operativo	15.45%	17.36%	19.18%	20.92%	22.57%
Margen Neto	7.89%	9.11%	10.26%	11.45%	13.50%
ROA	34.80%	29.66%	25.98%	23.33%	22.41%
ROE	41.58%	33.50%	28.39%	24.96%	23.60%
Razones de Liquidez					
Relación Circulante	2.6647	2.9232	3.2292	3.5876	4.0313
Prueba de ácido	1.6647	1.9232	2.2292	2.5876	3.0313
Razones de Deuda					
Razón de Deuda	0.3753	0.3421	0.3097	0.2787	0.2481
Razón de Deuda a Capital	0.1948	0.1296	0.0928	0.0696	0.0532

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que la razones de margen operativo y margen neto presentan buenos porcentajes de operación a tener que de las ventas totales un 7.89% se convierte en utilidad neta para el primer año y un 13.50% para el quinto año, de la misma forma para las utilidades operativas con un 15.45% para el primer año y un 22.57% para el quinto año.

La prueba de relación circulante nos muestra que los activos circulantes podrían cubrir 2.66 veces los pasivos totales para el primer año y 4.03 veces para

el quinto año, de la misma forma la prueba de ácido nos muestra que sin tomar en cuenta inventarios podemos cubrir con el activo circulante 1.66 veces los pasivos totales para el primer año y de 3.03 veces para el quinto año, con lo que se determina que la comercializadora es económicamente segura.

La razón de deuda se observa un resultado aceptable ya que los activos se encuentran comprometidos en un 37.53% para el primer año y del 24.81% para el quinto año, en lo que respecta a la razón de deuda a capital encontramos que el grado de deuda de los proveedores en relación a los accionistas es muy bajo obteniendo 19.48% para el primer año y 5.32% para el quinto año.

5.5.7.2. Escenarios de evaluación.

Se presentan los diferentes flujos de efectivo proyectados, esperado, optimista y pesimista, con el cálculo de VPN a una TREMA del 8%, además se considera el cálculo de la TIR, con la finalidad de determinar la rentabilidad del proyecto en diferentes escenarios, los cuales consideran las mismas proyecciones de ventas para los primeros 5 años de operación de la comercializadora, utilizadas en la aplicación de las razones financieras.

Tabla 26. Escenario esperado.

Inversión inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5
-\$1,746,881.98	\$932,493.81	\$1,129,654.81	\$1,336,673.86	\$1,566,042.06	\$1,938,305.66
TIR	61.03%				
VPN					
8.00%	\$3,348,514.68				

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27. Escenario optimista.

Inversión inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5
-\$1,746,881.98	\$1,523,976.81	\$1,750,711.96	\$1,988,783.87	\$2,250,757.57	\$2,657,256.95
TIR	95.72%				
VPN					
8.00%	\$5,747,018.67				

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28. Escenario pesimista.

Inversión inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5
-\$1,746,881.98	\$341,010.81	\$508,597.66	\$684,563.85	\$881,326.55	\$1,219,354.38
TIR	24.15%				
VPN					
8.00%	\$950,010.70				

Fuente: Elaboración propia.

Se observa para los tres flujos de efectivo proyectados (esperado, optimista y pesimista) una TIR que ofrece tasas muy atractivas aún el en escenario pesimista, además de obtener un VPN para los 3 escenarios positivo, indicadores que apoyan la rentabilidad de este proyecto en la parte financiera.

5.6. Resumen Ejecutivo.

Se encuentra en la ciudad de Puebla un mercado con grandes potenciales de compra, representa una región en la que se han unido varios municipios, mismos que han formado una concentración muy importante de población con condiciones económicas favorables y crecimiento constante.

La propuesta de comercializar un bien de consumo orienta a definir un producto innovador con estándares de calidad que superen las expectativas del mercado, de fácil acceso y a un precio razonable.

Se plantea la comercializadora “Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V.” enfocada en la comercialización, promoción y distribución del chile Chiltepín que es un producto artesanal que actualmente se produce regionalmente en varias partes de la Sierra de Puebla y Veracruz, este producto se ofrece localmente en algunas poblaciones de estos estados.

La misión de “Comercializadora Chile Energético S.A. de C.V.” es la de comercializar el Chiltepín en sus diferentes presentaciones, ofreciendo la mejor calidad y precio en un producto diferente y de fácil acceso, orientados a todas las personas que gustan de salsas o picantes, en la búsqueda constante de productos que superen las expectativas de nuestros clientes.

Se propone la comercialización de dos presentaciones para este producto definidas como Chile Chiltepín Triturado y Chile Chiltepín en Salsa, productos listos para el consumo directo o como complemento para la preparación de diferentes platillos; los tamaños a manejar se establecieron en 125 y 250 gramos.

Conforme al instrumento de medición aplicado se determinaron estas presentaciones y tamaños, así como los precios para cada una de las presentaciones, estableciéndose en \$25.00 para el tamaño de 125 g., y \$40.00 para el tamaño de 250 g.

La demanda mensual estimada se calculó en 538,443 kilos para el mercado total de la ciudad de Puebla, se establece el objetivo cubrir el 1% de la demanda total, para la que se obtiene una venta mensual de 5,384 kilos, misma que se cubrirá de la siguiente forma:

Tabla 29. Ventas por presentación.

Venta Presentación Mensual	Total Pza	Total Kg
125 g. Molido	14,891	1,861
125 g. Salsa	9,722	1,215
250 g. Molido	5,585	1,396
250 g. Salsa	3,646	912
Totales	33,844	5,384

Fuente: Elaboración propia.

Se establece un crecimiento en ventas anual del 5%, tomando en cuenta el potencial del mercado; la distribución se enfocó principalmente a través de las tiendas de la esquina, que van a ser atendidas por vendedores de unidades móviles y vendedores telefónicos para el esquema de mayoreo, se plantea venta al menudeo a través de los vendedores de unidades móviles en centros de trabajo de trabajo con una mayor concentración de clientes.

La comercializadora se ubicará en la ciudad de Puebla, donde se encuentra el mercado objetivo, facilitando la distribución del producto y el acceso para el personal que labore en la empresa.

El producto será provisto por la Sociedad Productora de Chile Chiltepín de Xicotepec de Juárez S.P.R., que nos entrega el producto de Chiltepín en sus

diferentes tamaños y presentaciones, terminadas y envasadas con altos estándares de calidad.

Para la comercializadora el local propuesto cuenta con 270 m², se divide en tres áreas administrativa, operativa y almacén. El modelo de inventario a manejar EOQ (Economic Order Quantity) con demanda probabilística y punto de reorden.

La inversión inicial para el arranque de operaciones es de \$1, 746,881.98 de los cuales 1, 309,976.66 serán aportados por los socios de la empresa y \$436,905.32 correspondiente a un mes de inventario estará soportado por los proveedores.

Conforme a las proyecciones de flujo de efectivo se espera terminar el primer año con una utilidad neta de \$932,493.81, para la que se obtiene una TIR del 61.03% y un VPN de \$3,348,514.68 a una TREMA del 8%, con lo que se determina que el proyecto es rentable.

Se observa que la razones de margen operativo y margen neto presentan buenos porcentajes de operación a tener que de las ventas totales un 7.89% se convierte en utilidad neta para el primer año al igual que las utilidades operativas con un 15.45% para el mismo periodo.

La prueba de relación circulante nos muestra que los activos circulantes podrían cubrir 2.66 veces los pasivos totales para el primer año, la prueba de ácido nos muestra que sin tomar en cuenta inventarios podemos cubrir con el

activo circulante 1.66 veces los pasivos totales para el primer, con lo que se determina que la comercializadora es económicamente segura.

La razón de deuda se observa con un resultado aceptable al encontrar que los activos se encuentran comprometidos en un 37.53% para el primer, en lo que respecta a la razón de deuda a capital encontramos que el grado de deuda de los proveedores en relación a los accionistas es muy bajo obteniendo 19.48% para el primer año.

Con lo que se determina la factibilidad del proyecto en relación a las tasas que ofrece a los inversionistas, a los márgenes de utilidad obtenidos, a la capacidad económica para cubrir los pasivos y al nivel de deuda que presenta.

En adelante se presentarán las conclusiones que presentarán el resultado de la investigación y la propuesta planteada.

CONCLUSIONES

El entorno económico, social y político de nuestro país en las últimas semanas se ha tornado muy inestable, derivado de los hechos violentos presentados en varios estados, las manifestaciones en clamor de justicia, la ingobernabilidad en algunos municipios y los casos de corrupción en entidades públicas y privadas; aunado a un panorama internacional volátil, con un peso perdiendo valor frente al dólar, con el precio del petróleo en franco descenso y devaluaciones de las monedas de varios países, nos plantea un escenario poco prometedor para el siguiente año, con crecimientos menores y reducción de las inversiones extranjeras para nuevos proyectos, a pesar de la apertura de varios sectores productivos con la reformas estructurales emitidas en este año

Por ello surge la necesidad de buscar nuevas opciones, de llevar al máximo la creatividad para emprender nuevos negocios, nuevas actividades, que desarrollen otras regiones económicas, otras comunidades, que actualmente no cuentan con estas oportunidades y viven con altos grados de marginación.

La propuesta de comercializar un bien de consumo, en este caso el Chiltepín, busca generar un concepto nuevo e innovador, al detonar la generación de empleos para su comercialización en la ciudad de Puebla y para su producción en el Municipio de Xicotepac de Juárez, en la primera fase del proyecto, para después replicarlo en otros estados del país manejando el mismo esquema.

En el capítulo I se encuentra la aportación de varios autores que definen el concepto de comercialización y narran hechos históricos que han establecido el

rumbo de esta actividad, aportando la parte conceptual que posiciona a este proyecto en el tiempo y espacio que le corresponde, además de aportar los conceptos particulares del comercio agrícola en nuestro país.

De la misma forma en el capítulo II se plantearon los fundamentos del plan de negocios que marcaron la pauta para el diseño de la propuesta de este proyecto de investigación, con las aportaciones de varios autores se definió una propuesta particular basada y orientada por estos conceptos, propuesta que incluyó todos los aspectos establecidos para el plan de negocios.

En el capítulo III se conocieron las características del caso del estudio, principalmente para el mercado objetivo, la ciudad de Puebla, brindó la oportunidad de definir estrategias muy particulares, en base a la población, sus necesidades, gustos y expectativas que reforzaron el diseño de la propuesta, dándole un sentido más amplio al tener un mayor conocimiento del mercado.

Otras estrategias que se aplicaron, se generaron gracias al conocimiento de la fuente del producto, también caso de estudio, el Municipio de Xicotepec de Juárez, el contar con sus características y las del producto, ayudó a definir procesos y estrategias que sumaron a la propuesta en el plan operativo y de marketing.

En el capítulo IV, el planteamiento de la metodología de investigación fue fundamental para la obtención de la información necesaria en el diseño de la propuesta, el conocimiento del mercado y la generación de estrategias para el logro de los objetivos planteados para la comercializadora, situaciones que

permitieron definir claramente el tamaño del mercado, la demanda total, el volumen de ventas, el precio y el producto a ofrecer., encontrando las siguientes ventajas:

- El Chiltepín es un producto ampliamente conocido y aceptado.
- No hay una competencia directa en la venta de este producto.
- El promover sus características curativas y culinarias impulsará una mayor demanda del producto.
- Tiene un importante potencial de demanda.

En el capítulo V, la propuesta consideró todos los aspectos necesarios para la implementación, operación y evaluación de la comercializadora, permitiendo conocer resultados para un periodo de 5 años, para los que se obtuvieron los siguientes resultados:

- Se cubre únicamente el 1% de la demanda total, obteniendo el primer año una utilidad neta de \$932,493.81, con una TIR del 61.03%.
- De las ventas totales un 7.89% se convierte en utilidad neta para el primer año al igual que las utilidades operativas con un 15.45% para el mismo periodo.
- En un escenario pesimista con una disminución de ventas del 15%, se logran obtener utilidades con una TIR del 24.15%.
- Es factible mantener un crecimiento anual del 5% en ventas.
- El reinvertir las utilidades permitirá replicar este modelo en otras localidades sin necesidad de otra inversión adicional.

Considerando los puntos planteados, el marco teórico que sustenta esta investigación, el estado del arte que guarda este proyecto y la información obtenida a través de la aplicación, análisis e interpretación del instrumento de medición, se confirma la aceptación de la hipótesis planteada la cual establece que la comercialización del Chiltepín en la ciudad de Puebla incrementará la venta de este producto, demandando mayor producción e incrementando los ingresos de los productores del Municipio de Xicotepec de Juárez, detonando esta actividad en esta región y generando mejores condiciones de vida para esta población en general.

Lo que representa el inicio de un proyecto regional que puede convertirse en un proyecto nacional al replicarlo en otras poblaciones del país, que beneficiará a muchos productores de escasos recursos, en varias regiones y en general a nuestra sociedad al proveer fuentes de empleo en comunidades marginada con una nueva actividad productiva con gran potencial.

REFERENCIAS DOCUMENTALES, HEMEROGRÁFICAS Y ELECTRÓNICAS

1. Abastecedora Lumen. LUMEN. 2014. 6 de Noviembre de 2014
<<http://www.lumen.com.mx/>>.
2. Ackoff, R L. A Concept of Corporate Planning. Wiley Intersciencie, 1970.
3. Adams, Bob. Complete business plan with software. Avon: Streetwise, 2002, Massachusetts.
4. Alcaraz Rodríguez , Rafael. El emprendedor de éxito, guía para planes de negocios. México, D. F.: McGraw-Hill, 2001.
5. Arias Larenas, Sergio. «El comercio: historia y futuro.» El Financiero 7 de Abril de 2008: 18A-19A.
6. Banco Nacional de México. BANAMEX. 2014. 8 de Noviembre de 2014
<<http://banamex.com.mx/>>.
7. Bañuelos, Noemi, Patricia L. Salido y Alfonso Gardea. «Etnobotánica del Chiltepín. Pequeño gran señor en la cultura de los sonorenses.» Jul de 2008. Estudios Sociales. 13 de Noviembre de 2014
<<http://www.scielo.org.mx/>>.
8. Berry, Timothy J. Hurdle: The book on business planning. USA: Palo Alto Software, 2004.
9. Bory de Spinetto, Magdalena C., y otros. Manual de Historia Económica 1a Parte. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 1993.
10. Cazau, Pablo. Metodología de la Investigación. Buenos Aires, 2002.
11. Comercializadora NAREMO. LA MORENA. 01 de Enero de 2014. 2 de Noviembre de 2014 <<http://www.lamorena.com.mx/>>.
12. Conservas la Costeña. LA COSTEÑA. 01 de Enero de 2014. 2 de Noviembre de 2014 <<http://www.lacostena.com.mx/>>.
13. Crego, Edward T., Peter D. Schiffrin y James C. Kauss. How to write a businnes plan. USA: American Management Association, 1995.

14. Drucker, Peter Ferdinand. El gran poder de las pequeñas ideas . Buenos Aires: Sudamericana, 1999.
15. Fayol, H. General and Industrial Management. Pitman, 1949.
16. Ford , Brian R., Jay M. Bornstein y Patrick T. Pruitt. The ernst & young businnes plan guide. Hoboken, New Jersey: Ernst & Young, 2007.
17. Gaither, Norman y Greg Frazier. Administración de Producción y Operaciones. México: International Thomson Editores, 2003.
18. Gurria, Angel. Las reformas estructurales y las perspectivas económicas para el 2014. Informe. OCDE, 2014.
19. Harvard Business School Publishing Corporation. Crear un plan de negocios. Santiago: Harvard Business Press, 2009.
20. Hernández Sampieri , Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill, 2006.
21. INSTITUTO NACIONAL PARA EL FEDERALISMO Y EL DESARROLLO MUNICIPAL. SISTEMA NACIONAL DE INFOMACION MUNICIPAL. 2010. 26 de Agosto de 2014 <<http://www.snim.rami.gob.mx/>>.
22. Kalogeras, Nikos, y otros. Agriculture Cooperative Management and Policy. Switzerland: Springer International Publishing, 2014.
23. Koenes, Avelina y Claudio L. Soriano Soriano. El Plan de Negocios . Madrid: MAPCAL, 1994.
24. Koontz, Harold y Cyril O´Donnell. Administración. México, D.F.: Mc Graw Hill, 1989.
25. Kotler, Philip. Mercadotecnia. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 1989.
26. La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, FAO. «La FAO en México.» Noviembre de 2009. 10 de Septiembre de 2014 <www.fao.org.mx/documentos/Libro_FAO.pdf>.
27. Lazos Comerciales. «www.economia-snci.gob.mx.» 9 de 2010. www.economia-snci.gob.mx. 8 de Septiembre de 2014.

28. Muñoz Razo, Carlos. Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis. México: Pearson, 2011.
29. Nacional Financiera. NAFINSA. 2008. 9 de Noviembre de 2014
<<http://www.nafin.com>>.
30. Novo, Salvador. Breve historia del comercio en México. México: Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México, 1974.
31. OCDE. Estudios económicos de la OCDE México 2013. México: OECD Publishing, 2013.
32. —. OECD Rural Policy Reviews México. Massachusetts, USA: OECD Publishing, 2007.
33. —. OECD/Food and Agriculture Organization of the United Nations (2014), OCDE-FAO Agricultural Outlook. París, Francia: OCDE Publishing, 2014.
34. Office Depot México. Office DEPOT. 2008. 6 de Noviembre de 2014
<<http://store.officedepot.com.mx>>.
35. Porter, Michael E. Estrategia competitiva : técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Compañía Editorial Continental, 2003.
36. Real Academia Española. Real Academia Española. 3 de Septiembre de 2014. 3 de Septiembre de 2014
<<http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=comercio>>.
37. Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas, teoría y práctica. México: Limusa, 1990.
38. Richarson, Bill y Roy Richardson. Planeación de Negocios. México: CECSA, 1996.
39. Rodríguez Valencia, Joaquín. Cómo aplicar la planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa. México: Thomson Learning, 2001.
40. SABORMEX. CLEMENTE JACQUES. 2008. 2 de Noviembre de 2014
<<http://www.clementejacques.com.mx>>.
41. SAGARPA. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. 31 de Enero de 2014. 10 de Septiembre de 2014

- <www.sagarpa.gob.mx/ProgramasSAGARPA/2014/comercializacion_y_desarrollo_de_mercados/Incentivos_a_la_comercializacion>.
42. Secretaría de Administración Tributaria. Aduanas SAT. 31 de Enero de 2008. 8 de Septiembre de 2014
<www.aduanas.sat.gob.mx/ADUANA_MEXICO/2008/QUIENES_SOMOS>.
 43. Secretaría de Comunicaciones y Transportes. SCT. 2012. 2 de Noviembre de 2014 <<http://www.sct.gob.mx/>>.
 44. Secretaría de Economía. Sistema de Información Empresarial Mexicano. 2010. 3 de Noviembre de 2014 <<http://www.siem.gob.mx>>.
 - 45.—. «Sistema Integral de Información de Comercio Exterior.» 2009. SIICEX. 8 de Septiembre de 2014 <www.siicex.gob.mx>.
 46. Secretaría de Gobernación. «Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal.» 2010. Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México. 2 de Noviembre de 2014
<<http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/>>.
 47. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. SAT. 2010. 6 de Noviembre de 2014 <<http://www.sat.gob.mx>>.
 48. Stutely, Richard. Plan de Negocios: La estrategia Inteligente. México: Prentice Hall, 2000.
 49. Taylor, Frederick Winsow. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA O "ADMINISTRACION INDUSTRIAL Y GENERAL". México: Herrero Hermanos, 1977.
 50. US Embassy. «US Embassy.» Junio de 2009. EE.UU. - México de un Vistazo, Comercio Agrícola. 10 de Septiembre de 2014
<mexico.usembassy.gov>.
 51. Vargas, Rosa Elvira. «Anuncia Peña Nieto créditos para el campo por 44 mil millones de pesos.» La Jornada 21 de Agosto de 2014.
 52. Velasco, Félix. Aprender a elaborar un plan de negocios. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica, 2007.
 53. Viniegra, Sergio. Entendiendo el plan de negocios. México: Sergio Viniegra, 2011.

GLOSARIO

Adelgazamiento. Reducción de la masa corporal de un individuo, se observa como la pérdida promedio de grasa, líquidos o de tejidos como el músculo.

Betacaroteno. Pigmentos vegetales de color naranja o amarillo, son precursores de la vitamina A, al ser ingeridos, se transforman en el hígado y en el intestino delgado convirtiéndose en vitamina A.

Brocados. Tejido robusto de seda con dibujos con apariencia de bordado, de colores diferentes al del fondo, generalmente entretejidos con hilos de oro y plata.

CIMMYT. Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo, formada por el Gobierno de México y la Fundación Rockefeller, se establece con el objetivo de elevar la productividad del campo mexicano.

Extensionismo. La extensión de las bases sobre experiencias e ideas prometedoras, con el fin de encontrar soluciones a problemas similares, adaptándose a las nuevas características del entorno. Extensionismo agrícola. Fomentar el desarrollo de las capacidades de los productores, de las familias rurales, de sus organizaciones y de quienes realicen oficios en el medio rural, además de las instituciones especializadas en la capacitación e investigación agropecuaria, pesquera y acuícola, con el objetivo de detonar el desarrollo de un

campo justo, rentable, sustentable y productivo que garantice la seguridad alimentaria.

Oblonga. Más largo que ancho.

OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, es un organismo de cooperación internacional, constituido por 34 estados, tiene como objetivo coordinar las políticas sociales y económicas.

Perenne. Planta que vive durante dos años o más. También se le llama vivaz.

PROCAMPO. Programa de Apoyos Directos al Campo, el cual tiene como objetivo apoyar el ingreso de los productores del campo mexicano, fomentando su crecimiento económico individual y el del país.

SAGARPA. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, es la Secretaría de Estado Mexicano que se encarga de administrar recursos federales al desarrollo rural.

Sustentabilidad. Acción del hombre en base a su entorno. Dentro de la ecología, se refiere a aquellos sistemas biológicos que mantienen la productividad y la diversidad durante el tiempo. Está íntimamente ligada al equilibrio de cualquier especie en particular aprovechando los recursos que hay en su entorno.

ANEXOS

Anexo 1

ESTADÍSTICAS BÁSICAS DE MÉXICO, 2011 (las cifras entre paréntesis se refieren al promedio de la OCDE)¹

TERRITORIO, POBLACIÓN Y CICLO ELECTORAL				
Población (millones)	115.6		Densidad de población por km ²	58.6 (34.3)
Menores de 15 (%)	29.2	(18.4)	Esperanza de vida (años, 2010)	74.0 (79.7)
Mayores de 65 (%)	5.8	(14.9)	Hombres	71.1 (76.9)
Nacidos en el extranjero (% , 2010)	0.9		Mujeres	77.0 (82.5)
Crecimiento promedio de los últimos 5 años (%)	1.3	(0.5)	Última elección general	Julio 2012
ECONOMÍA				
Producto Interno Bruto (PIB)			Participación de valor agregado (%) a precios corrientes	
En precios actuales (mil millones de USD)	1,157.3		Sector primario	3.7 (2.5)
En precios actuales (mil millones de MÓN)	14,395.8		Industria, incluyendo construcción y SIFMP ²	35.6 (27.8)
Crecimiento real promedio de los últimos 5 años (%)	1.5	(0.8)	Servicios	60.7 (69.3)
Per cápita, PPA (miles de USD)	15.2	(35.4)		Julio 2012
GOBIERNO GENERAL				
			Porcentaje del PIB	
Gasto (2010)	23.2	(44.0)	Ingreso (2010)	21.7 (36.1)
En precios actuales (mil millones de MÓN)	14,395.8		Industria, incluyendo construcción y SIFMI	35.6 (27.8)
Crecimiento promedio real de los últimos 5 años (%)	1.5	(0.8)	Servicios	60.7 (69.3)
CUENTAS EXTERNAS				
Tipo de cambio (MÓN por USD)	12.393		Principales exportaciones (% de exportaciones totales de mercancías)	
Tipo de cambio PPA (EUA = 1)	8.184		Maquinaria y equipo de transporte	52.6
Porcentaje del PIB			Combustibles minerales, lubricantes y materiales relacionados	15.9
Exportación de productos y servicios	31.6	(52.7)	Productos manufacturados	8.1
Importación de productos y servicios	32.8	(49.7)	Principales importaciones (% de importaciones totales de mercancías)	
Balance de cuenta corriente	-0.8	(-0.7)	Maquinaria y equipo de transporte	45.3
Posición neta de inversión internacional (2010)	39.6		Productos manufacturados	13.6
			Productos químicos y relacionados	11.3
MERCADO DE TRABAJO, HABILIDADES E INNOVACIÓN				
Tasa de empleo (%) para personas de 15 a 64 años de edad	60.0	(64.8)	Tasa de desempleo (%)	5.2 (7.9)
Hombres	78.0	(73.0)	Jóvenes (%)	9.9 (16.2)
Mujeres	43.7	(56.8)	Desempleados de largo plazo (%)	0.1 (2.6)
Promedio de horas trabajadas por año	2,215	(1776)	Población de 25 a 64 años de edad con educación superior (% , 2010)	17.4 (30.7)
Gasto Interno Bruto en I+D (% del PIB, 2009)	0.4	(2.4)		
AMBIENTE				
Suministro total de energía primaria per cápita (toe)	1.7	(4.3)	Emissiones de CO ₂ de combustión de combustibles per cápita (toneladas, 2010)	3.8 (10.1)
Renovables (%)	9.3	(8.2)	Extracción de agua per cápita (1000 m ³ , 2009)	0.7
Concentración de partículas finas (urbano, PM10, µg/m ³ , 2008)	32.7	(22.0)	Desechos municipales per cápita (toneladas, 2010) ³	0.4 (0.5)
SOCIEDAD				
Desigualdad de ingresos (coeficiente de Gini, finales de la década de 2000)	0.466	(0.314)	Resultados educativos (puntaje de PISA, 2009)	
Índice de pobreza relativa (% , finales de la década de 2000)	26.7	(17.9)	Lectura	425 (493)
Gasto público y privado (% del PIB)			Matemáticas	419 (496)
Atención médica (2010)	6.2	(9.7)	Ciencias	416 (501)
Pensiones (2009)	1.7	(8.2)	Proporción de mujeres en el Congreso (% , octubre de 2012)	36.0 (25.3)
Educación (excluyendo la superior, 2009)	4.0	(4.0)		

Índice para una vida mejor: www.oecdbetterlifeindex.org

1. Cuando no se proporciona el agregado de la OCDE en la base de datos usada como fuente, se calcula un promedio simple de la OCDE de la información disponible más reciente donde se cuenta con datos sobre al menos 29 países miembros.
2. Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente.
3. 2009 para la OCDE.

Fuente: Cálculos basados en datos extraídos de las bases de datos de las siguientes organizaciones: OCDE, Agencia Internacional de la Energía, Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional y Unión Interparlamentaria.