



Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

Centro Interdisciplinario de Posgrados

Investigación y Consultoría

Departamento de Negocios e Ingenierías

Maestría en Agronegocios

Título de la Tesina (Elaboración de Tortillas Artesanales)

Tesina que para obtener el Grado de Maestro
en Agronegocios

Presenta (Fernando Zaragoza Caballero)

Puebla, México.

Mes Marzo 2020.



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyła**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
Centro Interdisciplinario de Posgrados

Investigación y Consultoría

Departamento de Negocios e Ingenierías

Maestría en Agronegocios

Por este medio nos permitimos informar a Uds. la aprobación de la Tesina: “**Elaboración de Tortillas Artesanales**”, que presenta el alumno : Fernando Zaragoza Caballero (matricula 39500047), como requisito para obtener el Grado de Maestría en este programa académico.

Comité Revisor:

Director	Mtro.Santiago Daniel Markwalder Benitez	ID 3354825
Vocal	Dra. Beatriz Pérez Armendáriz	ID 21699
Secretario	Mtro. María del Pilar Conchouso Paz	ID 33049

Puebla, Puebla, Marzo 2020.

Agradecimientos

Dedicatorias

Contenido

TORTILLAS ARTESANALES.....	8
Resumen	8
Abstract.....	10
Capítulo I Introducción	11
1.1 Introducción General.....	11
1.2 Justificación.	11
1.3 Objetivo general	11
1.4 Objetivos específicos.....	12
1.5 Planteamiento del problema.....	12
Capitulo II. Marco teórico.	14
2.1 ¿Qué es un plan de negocios?	14
2.2 ¿Por qué es necesario un Plan de Negocios?	15
2.3 ¿Por qué es importante un plan de negocios?	16
2.4 ¿Qué tanta planeación hay?	16
2.5 ¿Cómo debe de estructurarse un plan de negocios?	17
2.6 Guía para la elaboración de un plan de negocio.....	20
2.6.1 Gestión Estratégica	20
2.6.2 Plan de Marketing.....	21
2.6.3 Plan de Operaciones	24
2.6.4 Plan de Organización	25
2.6.5. Gestión Legal	26
2.6.6 Plan Financiero	27
2.7 Comprensión del modelo de negocio.....	29
2.8 Reglas para la elaboración del plan	30
2.9 Presentación de un plan de negocios a los inversionistas	31
2.10 Reflexiones sobre el plan de negocios.....	32
Capítulo III Marco Referencial	35
3. Tortillas artesanales.....	35
3.1 Nombre de la empresa	35
3.2 Descripción de la empresa.....	36
3.3 Misión de Sentli	36
3.4 Visión de Sentli.....	37

3.5	Objetivos de la empresa	37
3.5.1	Corto Plazo	37
3.5.2	Mediano Plazo	37
3.5.3	Largo Plazo	37
3.6	Ventaja competitiva.....	37
3.7	Análisis de la industria.....	37
3.8	Apoyos requeridos	38
Capítulo IV.....		39
Investigación de mercado		39
4.1	Tamaño de mercado	39
4.2	Segmento del mercado que la empresa pretende atacar	40
4.3	Características principales del Mercado objetivo	40
4.4	Consumo aparente.....	43
4.4.1	Número de clientes / actuales y potenciales	43
4.5	Demanda potencial	43
4.6	Participación de la competencia en el mercado	44
4.7	Estudio de mercado	44
4.7.1	Objetivo.....	44
4.7.2	Diseño de la investigación	44
4.7.3	Definición concreta del producto	45
4.7.4	Información que le gustaría conocer de sus clientes respecto al producto.....	45
4.7.5	Metodología.....	46
Tamaño de la población y cálculo de la muestra		46
Capítulo V Resultados de la investigación		48
5.1	Presentación de Resultados.....	48
5.2	Análisis de resultados	59
Capítulo VI Recomendaciones		60
6.1	Publicidad.....	60
6.2	Distribución y puntos de venta	61
6.3	Promoción del producto o servicio.....	62
6.4	Campaña Publicitaria	62
6.5	Promoción de ventas	64
6.6	Marca.....	65

6.7	Empaque	66
6.8	Plan de introducción al mercado	68
6.9	Riesgos y oportunidades del mercado	68
6.10	Sistema y plan de ventas (Administración)	69
6.11	Organización.....	70
6.11.1	Objetivos del área organizacional	70
6.11.2	Estructura organizacional.....	70
6.11.3	Funciones específicas por puesto.....	71
6.11.4	Captación de personal	72
1.-	Reclutamiento:	72
2.-	Selección:.....	72
3.-	Contratación:.....	73
4.-	Inducción	74
6.11.5	Desarrollo del personal. Indicar el plan de desarrollo del personal. Plan de capacitación.	74
6.11.6	Financiamiento plan de capacitación.....	76
6.11.7	La administración de sueldos y salarios corresponderá a la tabla No. 3	76
Capítulo VII	Análisis Técnico	77
7.1	Especificaciones del producto	77
7.2	Proceso de elaboración.....	77
7.3	Propuestas para lograr calidad en el producto.	78
Capítulo VIII	Proyecciones Financieras	79
8.1	Flujo de inversión	79
8.2	Costos fijos y Costos Variables	79
8.3	Punto de equilibrio	80
8.4	Proyección Estado de resultados (3 meses).....	80
Capítulo IX	Conclusiones.....	81
Bibliografía	82
Anexos	83
Anexo 1	83
Cotizaciones de publicidad	83
Anexo 2	84
Indicadores de desempeño	84

Evaluación del desempeño	85
Relaciones de trabajo.....	86
Anexo 3.....	86
Marco legal de la organización. Indicar las prestaciones de ley.	86
Anexo 4.....	92
Trámites requeridos para la constitución y operación de la empresa:.....	92

TORTILLAS ARTESANALES

Resumen

En México, la importancia de la tortilla de maíz es muy grande ya que ha sido empleada en la dieta diaria desde épocas muy remotas en diversas regiones mexicanas, formando así parte de nuestra cultura y de nuestra identidad alimentaria siendo el principal alimento de nuestro país.

En la presente investigación desarrolla de manera breve y clara el plan de negocios de un negocio de tortillas artesanales en el cual se demostrará la viabilidad y rentabilidad económica del mismo.

Se busca determinar a través de la elaboración de un plan de negocios la factibilidad de producir y comercializar tortillas artesanales con diferentes ingredientes adicionales al maíz, libres de conservadores buscando lograr un producto 100% natural.

Por medio de esta investigación se pretende:

Determinar características y necesidades específicas del mercado objetivo a través de un estudio de mercado logrando identificar las exigencias de los consumidores. Evaluar la viabilidad operativa de la creación de un espacio productor y comercializador de tortillas artesanales estableciendo su localización, tamaño y requerimientos necesarios para su correcta operación, así como evaluarla rentabilidad económica a través de proyecciones financieras partiendo de diferentes escenarios de venta.

Se trabajará con una investigación conclusiva porque a través de los resultados de la misma se busca tomar decisiones, para evaluar y seleccionar el mejor camino a seguir. Es descriptiva porque busca ampliar el conocimiento, describir características o funciones del mercado. Es transversal simple ya que se recolectará información de una muestra de la población una sola vez. Una vez realizada la investigación se presentarán las propuestas más acordes al mercado

El proyecto que lleva por nombre Sentli, se pretende ubicar en San Luís Potosí, capital, demuestra la rentabilidad y viabilidad económica, financiera y social, y busca satisfacer la necesidad que se identificó de forma eficiente, segura y rentable.

Se parte del supuesto de que, la tortilla es producto de primera necesidad entre la población mexicana, específicamente en San Luis Potosí y que con éste proyecto se logra atender las nuevas tendencias alimentarias de nuestro mercado objetivo, al producir una tortilla artesanal adicionando componentes alimenticios que enriquecen el producto.

De manera general el contenido de este proyecto nos brinda toda la información de aspectos viables cualitativos, de mercado, de proceso, así como las proyecciones financieras que nos permiten validar su viabilidad y emitir algunas recomendaciones.

Abstract

In Mexico, the handmade tortilla is really important, it has been used for the daily meals since to many years ago and it is part of the Mexican culture and identity, it is one of the principal food for Mexicans.

This research shows us a quickly view of a handmade tortilla business plan, with this plan we can demonstrate the viability and rentability for this project.

The principal objective of this research is:determine specific characteristics and needs that the market has, we will find them out with a market research, trying to identify de needs and exigence for the clients. Evaluate the operative viability to create a company where we can produce and sale the handmade tortillas, we identify the best location, size and special requirements for the correct operation, and we also need to evaluate the economic rentability through financial projections.

We worked with a conclusive methodology because we want to evaluate the best way to follow. The research is descriptive and transversal because we need more information regarding the objective market and we only analise the market once. At the end of the research we have enough information to take the correct decisions.

Sentli is the name of this business project, it will be settled in San Luis Potosí, México, and the object of it is to show the financial and social rentability, always having in mind to satisfy the needs of the focus market. We assumed that tortillas are one of the principal foods in the day to day alimentation practices in Mexico and with the handmade tortillas that we pretend to market we solve these needsand the new food trends that are in our market like natural food, without food preservatives and organic ingredients

The general content of this projectgives us the principal information related with the Handmadetortilla business including cualitative aspects, process, and financial information to validate the viability and some recommendations about it.

Capítulo I Introducción

1.1 Introducción General

Una tortilla de maíz es un alimento hecho con maíz nixtamalizado y de forma circular. Se consume como acompañante de diversos alimentos o se usa en la preparación de diversos platillos.

En México, la importancia de la tortilla de maíz es muy grande ya que ha sido empleada en la dieta diaria desde épocas muy remotas en diversas regiones mexicanas, formando así parte de nuestra cultura y de nuestra identidad alimentaria siendo el principal alimento de nuestro país.

Hoy en día la gastronomía mexicana ha sido considerada por la Unesco como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad. Actualmente la realización de la tortilla artesanal o tortilla hecha a mano se ha ido perdiendo con el paso del tiempo y con esto la tradición, por tanto, nosotros como mexicanos queremos preservar el patrimonio de nuestro país y tratar de rescatar esta tradición, modernizando el concepto ofreciendo una tortilla artesanal orgánica.

1.2 Justificación.

Preservar la tradición mexicana de la producción artesanal de tortilla, enriquecer la cultura del consumo de tortilla, atendiendo la tendencia en la alimentación de los potosinos con la adhesion de ingredientes naturales y de la mas alta calidad, para obtener una alternativa saludable.

1.3 Objetivo general

Determinar a través de un plan de negocios la factibilidad de producir y comercializar tortillas artesanales con diferentes ingredientes adicionales al maíz, libres de conservadores buscando lograr un producto 100% natural.

Se realizará a través de una investigación cualitativa con la finalidad de obtener información primaria confiable que permita elaborar un plan con bases reales y

proyecciones sustentadas en un análisis de mercado y financiero en el área de San Luís Potosí.

1.4 Objetivos específicos

Determinar características y necesidades específicas del mercado objetivo a través de un estudio de mercado logrando identificar las exigencias de los consumidores.

Evaluar la viabilidad operativa de la creación de un espacio productor y comercializador de tortillas artesanales estableciendo su localización, tamaño y requerimientos necesarios para su correcta operación.

Evaluar la rentabilidad económica a través de proyecciones financieras partiendo de diferentes escenarios de venta.

1.5 Planteamiento del problema

La tortilla de maíz es un alimento muy importante dentro de la dieta de los mexicanos se consume a diario por el 94% de la población mexicana y equivale a un consumo promedio de 325g per cápita(Entrepreneur, S/F).

Se considera un alimento básico dentro de la dieta de los mexicanos actualmente el ritmo y la forma de vida de las personas ha cambiado drásticamente la tendencia es que las personas buscan no solo consumir la tortilla sino buscan un alimento que les aporte beneficios adicionales como son bajo nivel calórico, que sea un producto recién hecho sin conservadores con un nivel nutricional alto y a un precio accesible.

Por esta razón se pretende solucionar el problema a través de un negocio de producción y comercialización de tortillas artesanales con productos naturales.

Al considerar los aspectos anteriores, se identifica el siguiente problema:

En la sociedad Potosina existe la necesidad de consumir tortillas artesanales saludables, con ingredientes que aporten un beneficio nutrimental.

Por esta razón se plantea la solución al problema mediante el estudio de la viabilidad de un negocio de producción y comercialización de tortillas artesanales con productos naturales, en San Luis Potosí.

Capítulo II. Marco teórico.

2.1 ¿Qué es un plan de negocios?

Un Plan de Negocios es un documento que de línea el concepto básico en el que dicho concepto se materializará – es decir, es un problema que se resolverá, debe presentar la iniciativa básica de su iniciativa de emprendimiento y detallar las cuestiones como en donde se encuentra ahora, hacia donde desea llegar y como pretende hacerlo. (Longenecker, 2012, pág. 165)

El plan de negocio o plan de empresa es un documento donde quien desea emprender una aventura empresarial detalla la información acerca de su proyecto. Es un guión, o memoria en sentido amplio, que sirve como base y punto de partida de todo desarrollo empresarial. Creado por el propio emprendedor, este documento plasma sus ideas y la forma de llevarlas a cabo. Constan asimismo los objetivos y las estrategias que piensa desarrollar la empresa, negocio o iniciativa empresarial (Almoguera, 2006, p.3)

Según Jack Fleitman (2000), un plan de negocios se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, consiste en una serie de actividades relacionadas para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa.

“Es un documento escrito de unas 30 cuartillas que incluye los objetivos de tu empresa, las estrategias para conseguirlos, la estructura organizacional, el monto de inversión para financiar tu proyecto y soluciones para resolver problemas futuros (internos como del entorno)” (Entrepreneur, S/F)

Integrando las definiciones, obtenemos una definición más completa obteniendo una más completa sabiendo entonces que, un plan de negocios consiste en un documento que detalla la información sobre el proyecto, se identifica un problema, presentar una iniciativa, se plantean objetivos a partir de los detalles de la situación actual del emprendedor, se construyen de estrategias para el logro de objetivos, se

establece un monto de inversión para comenzar con el proyecto y un análisis de las variables internas y externas que puedan presentarse en el futuro.

Tal y como resume los puntos Longenecker (2012) todo plan de Negocios debe tener:

- Enunciado lógico de un problema y su solución.
- Una cantidad importante de evidencias concretas y fehacientes.
- Franqueza en cuanto a riesgo, vacíos y otros supuestos que puedan resultar falsos.

Citando a Longenecker (2012) los objetivos principales de un plan de negocios son:

- Identificar la naturaleza y el contexto de la oportunidad de negocios
- Delinear el enfoque que el emprendedor planea utilizar para aprovechar tal oportunidad.
- Reconocer los factores que determinarán si la iniciativa de emprendimiento será exitosa.

Es importante señalar a los usuarios de la información que se presenta en un plan de negocios empleado la clasificación que define Longenecker (2012), primero está el grupo de usuarios internos que son el emprendedor y equipo de administración junto a los empleados, mientras que por el otro señalamos a los usuarios externos que son los clientes potenciales, acreedores, proveedores e inversionistas.

2.2 ¿Por qué es necesario un Plan de Negocios?

En palabras de Longenecker (2012) un Plan de Negocios se convierte en un modelo que ayuda al emprendedor y equipo gerencial a enfocarse en cuestiones y actividades importantes para la iniciativa de emprendimiento, también ayuda al emprendedor a comunicar su visión a los empleados actuales y futuros de la empresa pues al final muy difícilmente los emprendedores crean una empresa exitosa por si solos.

2.3 ¿Por qué es importante un plan de negocios?

Un plan de negocios es una herramienta de trabajo, la cual es importante, pues nos ayuda a identificar, analizar y describir la oportunidad del negocio al cual nos queremos adentrar, además de eso nos ayuda a visualizar cosas que por sí solos no hubiéramos detectado, cuestiones decisivas que anteriormente no habíamos tomado en cuenta. Examina también toda la viabilidad económica, financiera, la cual nos da argumentos para avanzar o no hacerlo, para poner el plan en marcha o hacer mejoras en el negocio ya hecho.

El plan de negocios también puede considerarse como una herramienta de diseño en donde el emprendedor pone todas sus ideas de manera ficticia en un documento para después darle la forma que se desea, se empieza dando ideas y detalles del negocio que éste tiene en mente para así poder empezar su desarrollo.

El plan de negocios también puede considerarse una herramienta de reflexión, en donde el emprendedor al plasmar sus ideas se puede dar cuenta consecuentemente de que tan bueno o malo puede ser el negocio en el que se está pensando, ya que se analizan las características y las oportunidades de mercado que se puede dar en el giro en el que se desea entrar, nos puede ayudar a resolver dificultades o a tener preparado un plan de acción para solucionar cualquier dificultad que nuestro negocio pueda afrontar.

“El plan de negocio es un documento desarrollado por los emprendedores del proyecto donde se analizan los diferentes factores y objetivos de todas las áreas que van a intervenir en la puesta en marcha de una empresa.” (Almoguera, 2006 p.3)

El plan de negocio debe de realizarse por todos los socios o dueños del proyecto, para así poder incluir a todas las personas que deban y requieran saber del proyecto.

2.4 ¿Qué tanta planeación hay?

Tomando las ideas que plantea Longenecker en su libro de 2012 un emprendedor tiene dos opciones a la hora de construir un plan de negocios: el plan insuficiente o el plan integral.

“Un plan conciso es una forma abreviada de plan de negocios, que presenta sólo las cuestiones y proyecciones más importantes de la empresa. Se enfoca principalmente en las cuestiones de mercado, fijación de precios, competencia y canales de distribución.” (Longenecker, 2012, pág. 169)

Esto quiere decir que esta clase planeación resulta oportuna para un emprendedor que desea proporcionar a los usuarios de su plan de negocios una visión con mayor enfoque hacia el financiamiento de su negocio.

Por otro lado, un plan integral se define como:

Un plan de negocios completo que ofrece un análisis profundo de los factores críticos que determinarán el éxito o fracaso de una empresa, junto con todos los supuestos básicos. Es beneficioso cuando se describe una nueva oportunidad, se enfrenta un cambio importante o se explica una situación compleja del negocio. (Longenecker, 2012, pág. 170)

2.5 ¿Cómo debe de estructurarse un plan de negocios?

Tomando como punto de partida antes de comenzar un plan de negocios deben considerarse los factores básicos que señala Longenecker (2012):

1. La oportunidad que refleja el potencial y el atractivo de mercado y de la industria.
2. Los recursos críticos que independientemente del dinero también incluye a los recursos humanos y los activos tangibles. El emprendedor debe idear medios para minimizar los recursos que una nueva empresa necesitará.
3. El equipo emprendedor que debe contar con las cualidades de ser integro y con amplia experiencia.
4. La estructura de financiamiento, como va a financiarse la empresa y como se asigna el porcentaje de acuerdo a la contribución (emprendedor e inversionistas). La meta es lograr un acuerdo ganar-ganar.
5. El contexto (factores externos) incluye el entorno económico, social, demográfico, político, tecnológico. Todos los factores que el emprendedor no puede controlar.

Según el autor José A. Almoguera todos los planes de negocio deben establecer un orden cronológico, cada empresa o idea es diferente así que puede organizarse de manera diferente; este debe de incluir:

- Presentación de la empresa o resumen del proyecto.
- Análisis de la idea del negocio o descripción del producto, qué se va a vender.
- Plan de marketing: realizar un estudio del sector en el que la empresa para la estrategia de lanzamiento que le permita conseguir suficiente cuota de mercado habrá que pensar una estrategia comercial o plan de marketing diferente de la utilizada por los demás
- Plan de producción y calidad: Es el cómo se debe de llevar a cabo el negocio para obtener beneficio. Prevé los pasos que se van a dar hasta que el negocio funcione a pleno rendimiento y el tiempo que se necesitará para ello
- Plan de organización, gestión y recursos humanos
- Área jurídico fiscal. Es necesario explicar qué tipo de empresa se va a construir, desde el punto de vista jurídico y de organización. Así, se hará mención al carácter de la empresa (sociedad anónima, limitad, empresario individual, etc..) los posibles departamentos y áreas diferenciadas, y las funciones de cada una
- Estudio económico financiero: Es el estudio que refleja la estimación del resultado de explotación de la empresa, así como el origen de sus recursos (propios y ajenos). Se trata de estudiar la rentabilidad económica del proyecto.
Por su parte Longenecker (2012) describe al plan de negocios en las siguientes partes:
 - *Portada* que incluya el Nombre, logotipo, eslogan, información de contacto, número de ejemplar, fecha de preparación y cláusula de extensión de responsabilidad (en caso de ser necesaria).
 - *Tabla de contenido* donde se enlistan las secciones clave del plan de negocios.
 - *Resume ejecutivo* que consiste en un resumen de dos a tres páginas de los puntos significativos, que tienen la finalidad de motivar al lector a continuar su lectura.

- *Industria, cliente meta y análisis de la competencia*, son las características clave de la industria, los segmentos y el nicho en el que planea competir.
- *Descripción de la empresa*, hace referencia a los objetivos como empresa, naturaleza del negocio o servicio, estatus actual, historia y la forma jurídica que ha adoptado la organización.
- *Plan de producto/ servicio*, que constituye la justificación de porque las personas comprarán el producto a partir de las ventajas competitivas que presente.
- *Plan de marketing*, es la estrategia de marketing como lo métodos de identificar y atraer clientes, estrategia de ventas, tipo de personal de ventas, canales de distribución, tipos de promociones y publicidad, fijación de precios y políticas de crédito.
- *Plan de operaciones y desarrollo*, consiste en los métodos de elaboración o manufactura, instalaciones operativas, control de calidad, control de inventarios y operaciones, fuentes de abastecimiento y procedimientos de compra.
- *Equipo gerencial*, es una descripción del equipo de administración, inversionistas externos y directores incluye los planes de reclutamiento y capacitación de los empleados.
- *Riesgos críticos*, simboliza cualquier riesgo inherente conocido en la iniciativa de emprendimiento.
- *Oferta*, constituye cuanto capital necesita el emprendedor y cómo se utiliza el dinero (esta sección es para atraer inversionistas).
- *Estrategia de salida*, son los medios por los que el inversionista y el emprendedor puede beneficiarse la empresa.
- *Plan de financiamiento*, fuentes de financiamiento consideradas, estados de financiamiento, balances generales, estados de resultados, presupuestos, etc.
- *Apéndice y documentos de apoyo*, implica todos los materiales complementarios y apéndices para ampliar la comprensión que tenga el lector del plan.

2.6 Guía para la elaboración de un plan de negocio

2.6.1 Gestión Estratégica

Definición de un Negocio

Visión

La visión de una empresa se refiere a lo que la empresa quiere lograr, construir, llegar a crear. Proyecta la imagen futura. La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de definir claramente el negocio que permita orientar a los miembros de la empresa. (Bóveda, et al, 2015)

Misión

La misión es una declaración que manifiesta la razón de ser de la empresa, el propósito, el motivo por el cual existe. Define la/las funciones/es básica/s que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión. En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar. (Bóveda, et al, 2015)

Los Valores

Los valores de una empresa declaran sus creencias, transmiten las bases de sus principios éticos, sobre el cual construirán una cultura empresarial y determinan la forma de comportarse ante situaciones y relaciones empresariales, sociales y su actuar responsable frente a los impactos que sus operaciones puedan generar al medio ambiente. (Bóveda, et al, 2015)

Análisis FODA del nuevo negocio

Se trata de una herramienta estratégica que se utiliza para conocer la situación de una empresa, tanto interna como externa. Con un análisis FODA se busca detectar y aprovechar las oportunidades particulares para un negocio en un momento dado,

eludiendo sus amenazas, mediante un buen uso de sus fortalezas y una neutralización de sus debilidades. (Bóveda, et al, 2015)

Entorno interno

Las debilidades y fortalezas son los aspectos internos de la empresa o del emprendedor que afectan las posibilidades de éxito de una estrategia

1. Entorno externo

Las oportunidades y amenazas surgen del contexto, es decir, de lo que ocurre o puede ocurrir fuera de la empresa. Por lo general estos eventos no pueden ser influenciados, sino que se dan en forma independiente

Objetivos Estratégicos

Se denomina a las metas y estrategias establecidas por la empresa para alcanzar resultados a largo, mediano y corto plazo, y de esta manera obtener un reconocimiento diferenciado en medio de la competencia. Estos objetivos pueden ser definidos anualmente, cuidando priorizar las áreas claves del éxito de su negocio. (Bóveda, et al, 2015)

Comercial

- ✓ Operativo
- ✓ Persona
- ✓ Legal
- ✓ Financiero

2.6.2 Plan de Marketing

Para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos, deberá orientar todos sus esfuerzos hacia la satisfacción de las necesidades de los consumidores, en una economía de mercado, los consumidores deciden qué se produce, cómo se produce y cómo se distribuye, está determinado por las preferencias de los consumidores, expresadas en sus decisiones individuales. Esta gestión deberá focalizarse en dos

tareas fundamentales: el estudio de mercado y el diseño de estrategias de mercado que permitan alcanzar los objetivos de la empresa (Bóveda, et al, 2015).

Estudio de Mercado

El mercado consiste en un grupo de consumidores que quieren comprar productos o servicios que satisfacen una necesidad o deseo. El mercado de un producto puede consistir en niños, jóvenes, adultos, padres, ancianos o empresas con determinadas características (Bóveda, et al, 2015).

El estudio de mercado tiene como propósito demostrar la posibilidad de participación de un producto o servicio en el mercado actual, y busca:

- ✓ Definir el tamaño total del mercado.
- ✓ Estimar el volumen o cantidad del bien o servicio que se comercializará.
- ✓ Definir el segmento de mercado al cual se enfocará la empresa.
- ✓ Identificar la competencia tanto directa como indirecta.

Mercado Consumidor

Investiga el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades o deseos de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos de compra (lugares, momentos, preferencias, etc.). El objetivo es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores (Bóveda, et al, 2015).

- ✓ Segmento de mercado

Esto implica encontrar un criterio para clasificar a los diferentes tipos de clientes en el mercado, identificando así grupos suficientemente grandes y homogéneos que tengan las mismas necesidades y reaccionen de la misma manera a la hora de aplicar estrategias de marketing.

Mercado Competidor

Estudia el conjunto de empresas con las que se comparte el mercado del mismo producto o servicio. Para realizar un estudio de la competencia es necesario identificar quiénes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas. (Bóveda, et al, 2015)

✓ Análisis competitivo

El tipo de competencia que tiene el mercado

✓ Ventaja competitiva

Son los atributos que vuelven al negocio único y superior a sus principales competidores. Se trata de las ventajas o beneficios exclusivos que se ofrece a sus clientes y que su competencia no está ofreciendo.

Mercado Proveedor

La relación con los proveedores se debe establecer en función a algunos criterios que se deben negociar y compartir en todo momento; desarrollar una cadena de proveedores que aseguren materias primas o mercaderías, de manera segura, constante, manteniendo el estándar de calidad y una integridad en sus precios (Bóveda, et al , 2015).

Estrategia del Marketing

1. Estrategia de producto: características, beneficios, diferencial de los productos o servicios a ofrecer.
2. Estrategia de precios: Las estrategias de precios se refieren a métodos que las empresas usan para asignar precios a sus productos y servicios
3. Estrategia de distribución: Incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final
4. Estrategia de comunicación: Es el conjunto de decisiones y prioridades basadas en las herramientas de comunicación disponibles. Establece decisiones tanto en materia de contenidos como en la utilización de canales o elementos de contacto con los clientes para realizar su seguimiento y cerrar las ventas.

2.6.3 Plan de Operaciones

Modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos.

Objetivos de Producción u Operaciones

Producto y servicios que ofrecerá

Recursos Materiales Necesarios

Son los principales recursos materiales necesarios para producir, utilizar o vender en el proceso de intercambio comercial con el cliente.

Capacidad de Producción o Servicio

Qué tanto puedes producir en un determinado periodo de tiempo

Proceso de producción o ciclo del servicio

Es el conjunto de actividades orientadas a la transformación de recursos o factores productivos en bienes y/o servicios. En este proceso intervienen la información y la tecnología, que interactúan con personas. Su objetivo último es la satisfacción de la demanda.

Procesos operacionales más importantes del negocio:

- ✓ Operativos
- ✓ Administrativos
- ✓ Comerciales

Localización

La localización geográfica de la empresa en una determinada localidad, municipio, zona o región es una decisión de tipo estratégico. Dicha decisión dependerá de ciertos factores que pueden favorecer o perjudicar la actividad económica presente y futura de la empresa.

A la hora de elegir la ubicación concreta del local debemos tener en cuenta la superficie, su distribución en planta, su coste y forma de adquisición (alquiler, compra, leasing), la reglamentación que puede afectarle, así como posibilidades de una futura ampliación.

Buenas Prácticas Laborales

Constituyen una serie de normas y conductas que se deben considerar en el ámbito laboral para garantizar la salud ocupacional, la seguridad interna dentro del establecimiento y garantizar que las operaciones de la empresa sean ambiental y socialmente responsables. Describa brevemente las principales normas y conductas a ser considerada en la empresa. (Bóveda, et al, 2015)

- ✓ Normas de seguridad
- ✓ Normas de higiene
- ✓ Normas ambientales
- ✓ Normas sociales

2.6.4 Plan de Organización

Formar un equipo de trabajo competitivo, será el objetivo principal de esta gestión, toda empresa debe ser diseñada como para ofrecer oportunidades de trabajo donde desarrolle todo su talento, sea productivo y genere un ingreso en forma digna. (Bóveda, et al, 2015)

Estructura Organizativa

Para organizar la empresa será fundamental dividir las funciones en cada cargo y deslindar con claridad las responsabilidades de cada colaborador. Definir los niveles jerárquicos de la empresa, para cada área de gestión e identificar los cargos.

Necesidad de Personal

Principales Funciones

Administrativa: Una función administrativa es la realización de actividades o deberes al tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás. (Riquelme, 2018)

Comercial: Es aquella que emplea los medios disponibles para lograr vender un producto.

Operativa: funciones técnicas

Proceso de Contratación

Conjunto de técnicas y procedimientos que están orientados a atraer y seleccionar candidatos que estén potencialmente calificados y sean capaces de ocupar cargos dentro de la organización. (Bóveda, et al, 2015)

Evaluación de Desempeño

Instrumento que permite la comprobación del grado de cumplimiento que alcanzan los objetivos individuales de cada persona que trabaja en la organización. De tal manera que se puede medir el rendimiento, la conducta de los profesionales que la integran y la obtención de los resultados de una manera integral, sistemática y objetiva.

2.6.5. Gestión Legal

Existen varios tipos de empresas. A continuación, se presentan las opciones más utilizadas, con el propósito de informar y ayudar a los emprendedores a tomar la mejor opción para formalizar sus empresas. (Bóveda, et al, 2015)

Tipos de Empresas

1. Unipersonal: Es una unidad productiva perteneciente a una persona física, en la que se utiliza en forma conjunta capital y trabajo, en cualquier proporción, con el objetivo de obtener un resultado económico.
2. Sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.): Es la entidad social más sencilla. Su constitución se realiza por escritura donde se declara el estatuto social por el que se regirá la sociedad; se debe establecer el capital de la empresa, la

cantidad máxima de socios es de 25 personas; al aporte de capital de los socios se lo denomina cuota social, no se tiene establecido el capital mínimo, con excepción de ciertas actividades y responden ante las obligaciones sociales solo hasta el valor de sus aportes. La denominación social debe contener los términos "Sociedad de Responsabilidad Limitada" o la sigla "S.R.L."

3. Sociedad anónima (S.A): Este tipo de entidad rige su funcionamiento por un estatuto social, formalizada por escribanía como escritura de constitución, se establece el capital de la empresa, en este caso el aporte de los socios se denomina acciones; la denominación social de cualquier modo que esté formada debe contener la indicación de ser sociedad anónima; adquieren personalidad jurídica y deben anotarse en el registro la escritura pública en la que conste el acto constitutivo, los estatutos sociales y la designación del primer directorio y del o de los primeros síndicos

Aspectos Tributarios

Dependiendo de forma legal de las empresas los impuestos podrían tener variantes como, régimen general: simplificado, especial, ocasional, así como obligaciones mensuales, cuatrimestrales o anuales. Consulte a su tutor o asesor tributario para reconocer plenamente sus obligaciones

Pasos para la Constitución de una Empresa

Son los trámites necesarios para la adopción de la personalidad jurídica. Las personas físicas sólo han de realizar los trámites administrativos correspondientes al ejercicio de la actividad (puesta en marcha).

2.6.6 Plan Financiero

El objetivo de esta gestión es determinar la viabilidad económica del emprendimiento, Para ello, se determinará la inversión inicial necesaria, el financiamiento, los costos y los ingresos. A través de los indicadores económicos financieros nos ayudarán a tomar la decisión de iniciar el emprendimiento o replantear las estrategias establecidas originalmente. Bóveda, et al (2015)

Inversión Total

Es conocida como la adquisición de todos los activos fijos o tangibles, diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de una empresa. (Chaparro, 2014)

Depreciación

La depreciación es la pérdida de valor de un bien como consecuencia de su desgaste con el paso del tiempo, permite aproximar y ajustar el valor del bien a su valor real en cualquier momento en el tiempo. Este concepto se relaciona con la contabilidad de un bien, dado que es muy importante dotar provisiones en una empresa para que sus gestores tengan en cuenta la pérdida que se produce año tras año del valor en libros de ese activo. (Burguiño, S/F)

Presupuesto de Venta

El presupuesto de ventas es un documento que ayuda a conocer la rentabilidad de una compañía y a conocer el volumen de ventas estimado. Es decir, da estimaciones de los niveles de ventas, (y por tanto de ingresos).

Costo Total

- ✓ Costos variables: Los costos de materia prima, insumos y embalajes son clasificados como costos variables en una industria, así como las mercaderías en las empresas comerciales. Aumenta cuando más se produce o vende y disminuye cuando se produce o vende menos. Estos costos incluyen los impuestos, comisiones de vendedores y beneficios sociales.
- ✓ Costos fijos: Son todos los costos que no se alteran en función al volumen de producción o la cantidad vendida en un mes. Aunque la empresa sufra una caída en las ventas, deberá pagar algunos compromisos como alquiler, electricidad, salarios fijos, etc.

Estado de Resultados

El estado de resultados, conocido también como estado de ganancias y pérdidas o cuenta de pérdidas y ganancias, es un estado financiero plasmado en un documento en el cual se muestran de manera detallada y minuciosa todos los ingresos, gastos, así

como el beneficio o pérdida que se genera en una empresa durante un período de tiempo determinado (Kiziryan, S/F).

Indicadores de Viabilidad

1. Utilidad líquida: Es un indicador que mide la ganancia líquida (después de pagar los impuestos) en relación a las ventas. Es uno de los principales indicadores económicos de las empresas, está relacionado a su competitividad, si la empresa tiene buena utilidad en su gestión, tendrá mayor capacidad de competir, porque podrá realizar más inversiones en publicidad, diversificación de productos o servicio, adquisición de nuevos equipamientos, etc
2. Rentabilidad: Es un indicador que mide el retorno del capital invertido. Se maneja bajo la forma porcentual por unidad de tiempo (mes o año).
3. Punto de equilibrio: Representa, la cantidad que la empresa necesita vender para cubrir sus costos variables y fijos en un determinado periodo. Es un indicador fundamental para controlar el desempeño de las ventas en los primeros meses de operación y organizar la fuerza de venta, definiendo metas comerciales mínimas.
4. Tiempo de retorno de la inversión: Indica el tiempo (meses o años), necesarios para que el emprendedor recupere la inversión en el negocio, siempre y cuando se llegue de manera constante al objetivo comercial establecido.
5. Flujo de caja: El flujo de caja hace referencia a las salidas y entradas netas de dinero que tiene una empresa o proyecto en un período determinado.

2.7 Comprensión del modelo de negocio

“Un modelo de negocio explica un modo claro y sistemático cómo es que una empresa generará utilidades y flujos de efectivo, dadas sus fuentes de ingresos, estructuras de costos y el monto de la inversión requerido.” (Longenecker, 2012)

El emprendedor debe tener claro tres elementos claves que ingresaran en el modelo de negocios:

1. **Modelo de ingresos**, el cual define la naturaleza y los tipos de fuentes de una empresa.

2. La **estructura de costos** que motivan los costos y gastos de la empresa.
3. La **inversión máxima** que requerirá para hacer que la empresa sea rentable y que los flujos de efectivo sean positivos.

Modelo de ingresos

Es fundamental conocer si el modelo de negocios está basado en un flujo de ingresos único o híbrido.

- *Flujo único.* Los ingresos provienen de un solo producto o servicio.
- *Flujos múltiples.* Una empresa obtiene sus ingresos de una combinación de varios productos o servicios.

Estructuras de costos

Son los factores que afectan los costos y gastos de la empresa. Pueden variar los gastos tanto en tiempo como en volumen de ventas.

Suelen clasificarse de la siguiente manera:

- *Costos Fijos.* Costos que no presentan variación alguna con el volumen.
- *Costos variables.* Gastos que varían de manera directa y proporcionalmente con los cambios en el volumen.
- *Costos semivariables.* Gastos que incluyen tanto los costos variables como los costos fijos. Varían en dirección y no con las ventas.

2.8 Reglas para la elaboración del plan

- Presentación y exposición de los contenidos: impresión en papel de buena calidad, encuadernación estéticamente esmerada, correcta paginación y buena resolución de impresión. Una sugerencia útil es pegar en la página introductoria de cada capítulo una etiqueta saliente, de diferente color, que lleve el título abreviado del mismo capítulo.
- Gráficos: el empleo de los mismos es muy útil para transformar tablas complicadas en imágenes interpretables a primera vista y, por tanto, con contenidos fácilmente asimilables. Sin embargo, no es necesario saturar de los mismos a todo el plan.

- Anexos: en ellos el lector puede encontrar documentos que justifican, clarifican o confirman las hipótesis o los resultados expuestos en el plan. La calidad y la cantidad de los anexos puede variar de un caso a otro, pero es recomendable destinarlos a un segundo fascículo.
- Aspectos iniciales: los aspectos básicos de los análisis y las proyecciones son cruciales para la realización de un plan realista y confiable, si las hipótesis iniciales no son realistas y confiables, el plan no tiene ninguna validez.
- Redacción: no obstante, de tener personal encargado para esto, es quien dirige a la empresa quien debe recapitular y amalgamar todas las conclusiones de los estudios para insertarlas en el plan general.
- Contenido: la objetividad de análisis, seriedad y responsabilidad en la dirección son elementos indispensables para la construcción de la credibilidad de la empresa. (Borello, 2010)

2.9 Presentación de un plan de negocios a los inversionistas

De acuerdo con el libro de Longenecker pero de 2010, un inversionista potencial tiene una sola meta: maximizar el rendimiento potencial sobre una inversión mediante los flujos de efectivo va a recibir y minimizar la exposición al riesgo. Incluso los inversionistas en negocios que inician, como los capitalistas de riesgo, que son quienes se piensan asumir riesgos, desean minimizarlos. Al igual que cualquier inversionista bien informado, buscan formas de dirigir los riesgos hacia otros, por lo común hacia el emprendedor

Características de un plan de negocios que alejan o atraen inversionistas

Tal como lo menciona Longenecker en su libro de 2012, los inversionistas requieren que el plan sea creíble, más de una vez un emprendedor ha presentado proyecciones financieras que eran extremadamente optimistas, más allá de lo creíble. La oportunidad habría sido atractiva incluso con proyecciones más conservadoras. Pero en vez de ajustar los pronósticos para hacerlos más creíbles para el inversionista,

el emprendedor siguió argumentando que las cifras ya eran “conservadoras”. No es de sorprender que el inversionista se haya negado a hacer la inversión en esos casos

2.10 Reflexiones sobre el plan de negocios

El plan de negocios debe terminar con algunas conclusiones, que por lo general responderán a las siguientes preguntas:

- ¿La empresa es viable en términos económicos? Es decir, si es posible conseguir los recursos económicos necesarios para poner en marcha la empresa y obtener una rentabilidad que satisfaga las expectativas de sus dueños.
- ¿La empresa es viable en términos operativos? Hace referencia a grandes oportunidades, seguramente muy rentables, pero que no es posible desarrollarlas por razones operativas. Por ejemplo, muchos lugares del país tienen maravillosos atractivos turísticos, pero las zonas son inaccesibles y la posibilidad de contar con servicios de buena calidad es remota. Si hubiera una carretera para llegar a la zona con cierta comodidad, disponibilidad de servicios públicos como luz, agua y teléfono, gente de la zona capacitada para brindar servicios al turista y un empresario optimista y perseverante, seguramente la empresa sería viable.
- ¿La empresa es viable en términos sociales? Proyectos rentables y operativamente viables, pero que por razones sociales no se pueden llevar a cabo. Cuando un gran proyecto como la ampliación de la capacidad de un puerto o aeropuerto, no se puede poner en marcha debido a las protestas de sindicatos y movimientos sociales, los empresarios reconocen la influencia y el impacto de esta variable para el desarrollo de su empresa.
- ¿La empresa es viable en términos ambientales? Hoy en día, el Estado y los gobiernos locales y regionales, tienen políticas muy claras en cuanto a las actividades que podrían tener impactos negativos en el ambiente de su jurisdicción. Por ello, las empresas deben tomar en consideración las políticas vigentes y además los costos que implica para la empresa cumplir con lo establecido por la Ley.
- ¿La rentabilidad que muestra el proyecto es atractiva para los inversionistas? Cada inversionista espera una rentabilidad distinta, en función al riesgo que el proyecto

podiera tener, al potencial de crecimiento del negocio y a sus propias expectativas. Cualquiera fuera la expectativa del inversionista, la rentabilidad del proyecto debería ser mayor a la de cualquier otra opción de inversión con el mismo nivel de riesgo.

- ¿Cuáles son las grandes oportunidades o las grandes amenazas que podrían modificar sustancialmente la rentabilidad del proyecto? Antes de poner en marcha una empresa, los empresarios deben tener claridad sobre:

1. ¿Cuáles son las grandes oportunidades que no deben dejar de aprovechar?
2. ¿Cuáles son las grandes amenazas que deben monitorear durante la puesta en marcha y la vida útil de la empresa?
3. ¿En qué medida la empresa está preparada para aprovechar las oportunidades y luchar contra las amenazas o convertirlas en oportunidades?
4. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la organización?

Los inversionistas deben contar con esta información para ayudar al empresario a cumplir con sus objetivos, pero también para tener información sobre el riesgo de su inversión.

- ¿Cuáles son los aspectos o las condiciones indispensables para poner en marcha el proyecto?

Hay proyectos que pueden ser viables en términos económicos, sociales, ambientales y operativos, pero sin la licencia municipalidad de funcionamiento, el acceso a través de una buena carretera, o la autorización para explotar cierto yacimiento, es imposible comenzar el proyecto. Haga una lista de estos aspectos o condiciones indispensables y ocúpese de ellos.

- ¿Cuáles son los factores que permitirán la creación y el desarrollo de una ventaja competitiva?

Otro aspecto que debe quedar muy claro al final del plan de negocios, son las grandes fortalezas de la empresa, qué le permitirán generar esa ventaja competitiva por la que muchas empresas luchan. Recuerde que las nuevas empresas pueden

generar una ventaja competitiva registrando una marca, patentando un invento, un nuevo producto o un nuevo proceso. Centre sus esfuerzos en identificar cómo generar la ventaja competitiva y luche por alcanzarla. Eso le dará mejores herramientas para enfrentar a la competencia.

- Finalmente, tenga en cuenta que la presentación que usted haga del plan de negocios es muy importante.

Debe prepararse para ¡vender su idea! Sea claro, conciso y muestre seguridad en lo que está presentando. Para vender un proyecto hay que conocerlo muy bien, estar convencido de lo que se presenta y transmitir las ideas con mucho entusiasmo y espíritu emprendedor.

El plan de negocios puede llegar a ser muy útil en el desarrollo de una empresa nueva y también para aquellas que ya tienen tiempo en el mercado, es una herramienta primordial para cualquier emprendedor pues funciona como una guía para la toma de decisiones además de como constituye un documento ordenado de todos los elementos que forman parte del proyecto del desarrollo del producto o servicio también funciona para atraer a inversionistas.

Nos ayuda a identificar los posibles errores que no son detectables tan fácilmente y gracias a él podemos obtener mayor ingreso al que ya es generado pues observamos nuestras áreas de oportunidad, nuestras ventajas competitivas y las áreas en las que podemos mejorar la eficiencia de nuestra empresa.

Cómo hemos estado viendo en clase, en los negocios ya en funcionamiento también deberían de hacerlo si aún no lo han hecho, en su caso es necesario pues los ayudarlos a identificar diferentes cosas que pueden cambiar o mejorar, así puede existir un mayor sustento, productividad, ingresos y rentabilidad.

Capítulo III Marco Referencial

3. Tortillas artesanales

3.1 Nombre de la empresa

Para la elección del nombre del negocio se buscó alguna palabra que le diera identidad traducida al náhuatl, (la lengua indígena más hablada en San Luis Potosí) enfatizando la tradición y la cultura. Se propusieron las 4 principales palabras que se relacionaban con el producto (Ver tabla No. 1)

Nombre	Traducción	¿Porqué?
Kuikuiltik (náhuatl)	De diversos colores	Todos los tipos de tortillas tienen un color diferente dependiendo de su sabor.
Tlaxkalli (náhuatl)	Tortilla	Es el producto que se va a ofrecer.
Sentli (náhuatl)	Maíz	Es una de las principales materias primas que se utilizan para realizar el producto.
Tlamamali (náhuatl)	Tradición	Parte de nuestra misión es preservar la tradición de la elaboración de la tortilla artesanal.

Finalmente el nombre elegido fue: **Sentli**

Tabla 1

Fuente: Propia

3.2 Descripción de la empresa.

- Micronegocio de giro alimenticio dedicado a la elaboración de tortillas artesanales fabricadas con productos 100% naturales.

Producto

Producto	Materias primas	Sabores
Tortilla artesanal	Nixtamal:	Nopal
	Maíz limpio	Avena
	Agua	Chipotle
	Cal apagada	Cocoa
	Cada producto licuado (para los diferentes sabores)	Espinacas Multigrano (Quínoa, Linaza, Amaranto y avena)

Tabla 2

3.3 Misión de Sentli

- Preservar el proceso original de la producción artesanal de la tortilla, regresando la tradición a los hogares potosinos ofreciendo calidad y a través de este proceso lograr brindar una alimentación completa buscando satisfacer el paladar más exigente con productos 100% naturales.

3.4 Visión de Sentli

- En los próximos 4 años, ser la empresa en productora de tortillas artesanales más reconocida en San Luis Potosí, sin perder en cuenta nuestro compromiso de calidad y preservación de la herencia de nuestros ancestros.

3.5 Objetivos de la empresa

3.5.1 Corto Plazo

Lograr un buen posicionamiento en lo clientes ubicados dentro de la zona donde se encuentra el negocio en los primeros tres meses de apertura.

3.5.2 Mediano Plazo

Ser el negocio de Tortillas artesanales más reconocido dentro de San Luis Potosí en el primer año.

3.5.3 Largo Plazo

Contar con diversas sucursales dentro del estado de San Luis Potosí ubicadas en diferentes zonas dentro de tres años.

3.6 Ventaja competitiva

Además de ser un producto innovador, el negocio elabora sus tortillas de forma artesanal ofreciendo distintos sabores realizados con productos completamente naturales, sin conservadores, lo cual lo hace un producto más nutritivo que una tortilla normal.

3.7 Análisis de la industria

La tortilla hecha a mano o tortilla artesanal ha ido tomando fuerza en los hogares mexicanos en los últimos meses. Las personas decidieron hacer a un lado las tortillas elaboradas con ayuda de la tecnología, todo esto gracias al valor simbólico que las tortillas artesanales nos ofrecen y además los componentes nutritivos que aportan. Por otra parte la tortilla artesanal orgánica se está convirtiendo en una tendencia, de tal grado que ahora muchos mexicanos prefieren consumir este tipo de tortilla que alguna otra tortilla de maíz normal, debido a sus beneficios los cuales la hacen más nutritiva.

3.8 Apoyos requeridos

- Mercadólogo para que se encargue de la difusión y promoción del negocio.
- Contador para que lleve la parte financiera del negocio.



Imagen 2

Zona en el mapa de SLP del mercado Potencial

4.2 Segmento del mercado que la empresa pretende atacar

- El mercado que la empresa pretende atacar de acuerdo a las etapas de vida del consumidor son solteros, recién casados, nido lleno 1, nido vacío 1.

4.3 Características principales del Mercado objetivo

- La razón principal y la característica que todos cumplen es la capacidad económica y la decisión de compra. Aquí se muestra una tabla describiendo las principales características que debe cumplir cada individuo que se encuentre en alguna de estas etapas del ciclo de vida del consumidor (Tabla 3).

Etapas de vida del consumidor

Etapas de vida del consumidor	Características principales	Razón
Soltero	• Decisión de compra	Es una buena elección centrar

	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad económica • Pocas responsabilidades financieras • Líderes de opinión en la moda 	<p>nuestras estrategias de marketing en las personas solteras ya que son innovadores, son arriesgados y les gustan los nuevos productos.</p> <p>Además, las personas solteras optan por cuidar su alimentación y su físico.</p>
Recién casados	<ul style="list-style-type: none"> • Independencia • Innovadores • Buena capacidad económica • Índice de compra más alto • Decisión de compra • No tienen hijos 	<p>Los recién casados tienen poder adquisitivo y la decisión de compra, además son innovadores y primeros adoptantes, lo que quiere decir que pueden convertirse en líderes de opinión, lo cual es bueno ya que un líder de opinión tiene más cercanía con los grupos.</p>

<p>Nido lleno 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se interesan en productos nuevos • Les gustan los productos que se anuncian • Buena capacidad financiera • Decisión de compra • Cuidado de salud • Tienen hijos menores de 6 años 	<p>Al igual que los recién casados, nido lleno 1 tiene gran poder adquisitivo y decisión de compra, optan por comprar algunos productos nuevos. Tienen cuidado de su salud. También pueden llegar a convertirse en líderes de opinión.</p>
<p>Nido vacío 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poder adquisitivo • Cuidan de su salud • Decisión de compra • No tienen hijos bajo su responsabilidad • Buena capacidad económica 	<p>Son personas mayores que se preocupan por su salud, al no tener hijos bajo su responsabilidad, su poder adquisitivo sube.</p>

Adaptación propia

Tabla 3

4.4 Consumo aparente

4.4.1 Número de clientes / actuales y potenciales

Consumo unitario aparente (por cliente)

- Un paquete de 12 tortillas artesanales orgánicas por cliente cada 4 días.

Consumo mensual aparente

- 8 paquetes de tortillas artesanales orgánicas por cliente

4.5 Demanda potencial

El consumo unitario aparente (por cliente) es de 1 paquete de tortillas artesanales cada cuarto día. En promedio un cliente consumiría 2 paquetes de tortillas a la semana (Consumo, 2017)

Corto Plazo

- Lograr el consumo unitario aparente por cliente de 2 paquetes por semana. Incrementar el número de clientes unitarios en un 10%.

Mediano Plazo

- Aumentar el consumo unitario aparente de tortillas artesanales un 40%, es decir, mantener los clientes y buscar mayor tráfico de clientes en el local, así como incrementar los puntos de venta de la tortilla.

Largo plazo

- Aumentar el consumo unitario aparente de tortillas artesanales un 60%, es decir, incremento en el número de clientes a través de los diferentes puntos de venta y alianzas con distribuidores o cadenas comerciales.

4.6 Participación de la competencia en el mercado

Una oportunidad que hay en el mercado es que en el municipio de San Luis Potosí no sea encontrado a la fecha negocios conocidos de tortillas artesanales orgánicas, sin embargo, una competencia indirecta serían los negocios de tortillas de maíz.

Por otro lado la tendencia de la población de consumir productos artesanales para cuidar su salud, tener mejor calidad de vida y a su vez regresar a lo tradicional.

Según datos obtenidos del INEGI, en el Directorio Estadístico de Unidades Económicas nos dice que existen 448 negocios de tortillas de maíz y molindas de nixtamal en el municipio de San Luis Potosí. Esto no genera mayor importancia en la competencia debido a la diferenciación del producto, el que nuestras tortillas sean artesanales y orgánicas nos da completamente una ventaja competitiva ante todos ellos.

4.7 Estudio de mercado

4.7.1 Objetivo

El objetivo del estudio del mercado es conocer la opinión del cliente sobre nuestro producto en cuanto a la introducción de la tortilla artesanal al mercado de san Luis potosí y saber si lo adquiriría, así como también saber cuánto estarían dispuestos a pagar por él, conocer las preferencias en cuanto a los diferentes ingredientes de las tortillas artesanales y conocer cuál es el medio de distribución más adecuado para los clientes.

4.7.2 Diseño de la investigación

La investigación es conclusiva (Hernandez Sampieri R., 2006) porque nos ayuda a la toma de decisiones, para evaluar y seleccionar el mejor camino a seguir. Es descriptiva de acuerdo con Sampieri (2006) porque se busca ampliar el conocimiento, describir características o funciones del mercado. Es transversal simple ya que se recolectará información de una muestra de la población una sola vez.

4.7.3 Definición concreta del producto

Las tortillas artesanales son tortillas elaboradas con el proceso de nixtamalización (la forma tradicional de elaborar las tortillas) junto con otros ingredientes como el nopal, avena, espinacas, entre otros, hacen que sean 100% naturales, libres de conservadores y más bajas en calorías que una tortilla tradicional de maíz, es decir, si consumes 4 tortillas artesanales será el equivalente a consumir 2 tortillas tradicionales de maíz.

La tortilla de maíz se considera una excelente fuente de calorías debido a su alto contenido de almidón y al igual, una excelente opción para personas que tienen intolerancia al gluten. Desafortunadamente, la tortilla de maíz adolece de una buena calidad proteica y de niveles adecuados de micronutrientes y fibra dietética (Serna-Saldivar y Amaya-Guerra, 2008).

4.7.4 Información que le gustaría conocer de sus clientes respecto al producto

- ¿Consumes frecuentemente tortillas?
- ¿Qué tipo de tortilla consumes?
- ¿En donde acostumbras comprar tus tortillas?
- Conocimiento del producto ¿Alguna vez has consumido tortillas artesanales?
- Valor del producto para el cliente. ¿Qué beneficios encuentras al consumir tortillas artesanales?
- Enumera del 1-6 los siguientes ingredientes según tu preferencia, donde 6 es el que más prefieres y 1 el que menos prefieres.
- ¿En cuál de los siguientes lugares preferirías adquirir las tortillas artesanales?
- ¿En caso de contar con local propio, cuál consideras que sería la mejor ubicación?
- ¿En qué presentaciones te gustaría encontrar las tortillas artesanales?
- ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por la presentación de 12 unidades?
- ¿Cuántas tortillas artesanales consideras que consumirías por día?

- ¿Cuál es para ti el medio adecuado para recibir información y promociones de las tortillas artesanales?
- ¿Cuáles serían las razones por las que consume o consumiría tortillas artesanales?

4.7.5 Metodología

Tamaño de la población y cálculo de la muestra

Población = 40,707 personas

En las zonas Tangamanga, Carranza y Lomas 2da, 3ra y 4ta sección, Lomas del Tec, Privadas del pedregal, Residencial del bosque, Fraccionamiento Montreal,, Fraccionamiento Orquídea,, Quinta Pomona, Condominios Fortaleza, hasta la delegación de Pozos, se cuenta con una población de 40,707 personas con la edad de 25 años o más.(INEGI 2010)

$$n = \frac{Z^2 pq N}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

En donde:

n: Muestra

Z: Nivel de confianza

p: Probabilidad de ocurrencia

q: Probabilidad de no ocurrencia

e: Margen de error

N: Tamaño de la población

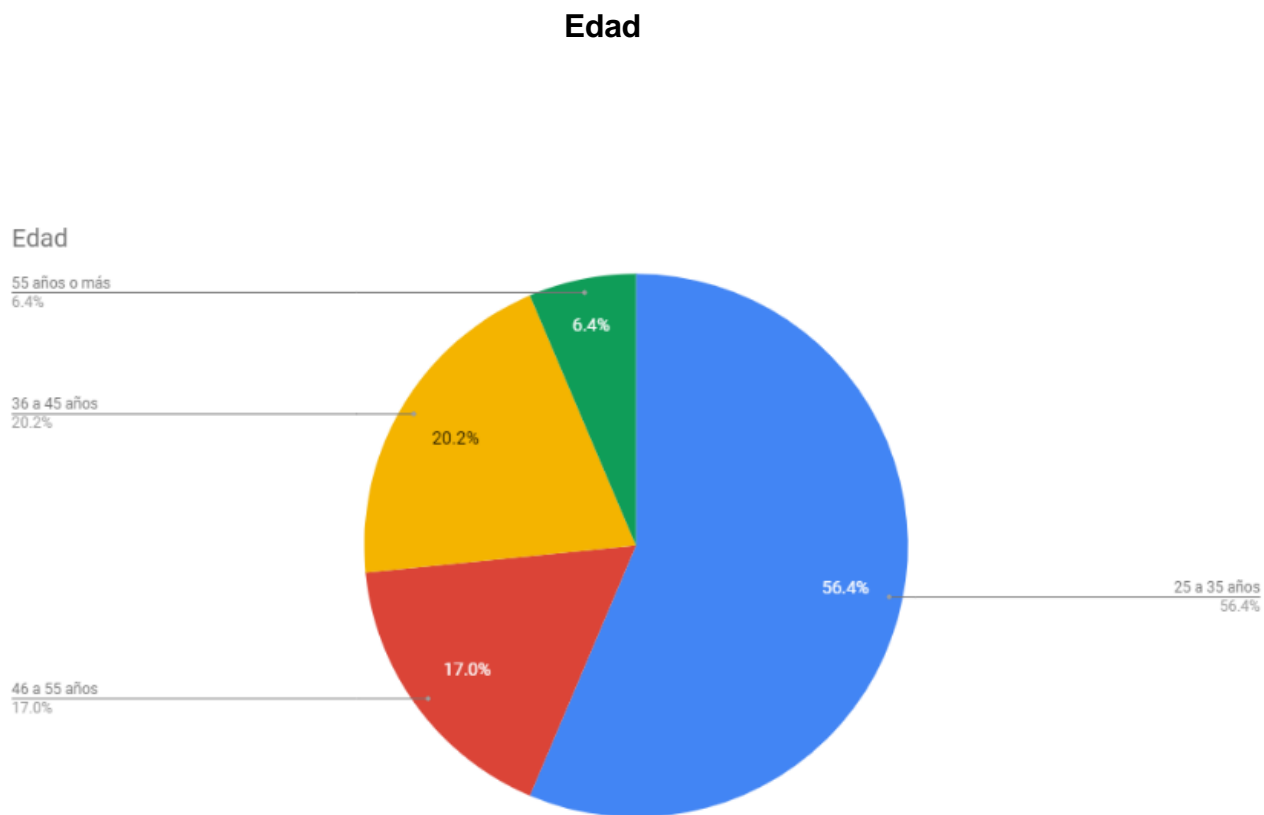
$$n = \frac{(0.95)^2(0.5)(0.5)(40,707)}{(40,707)(0.05)^2 + (0.95)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 91 \text{ personas}$$

Capítulo V Resultados de la investigación

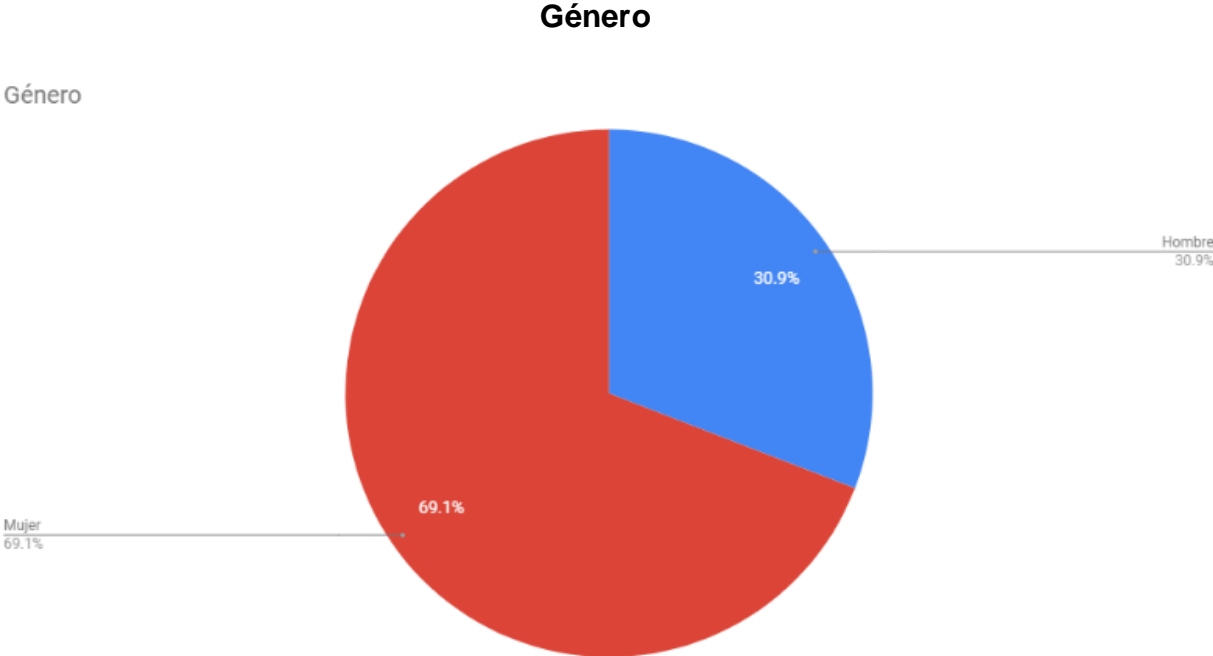
5.1 Presentación de Resultados

En la gráfica 1 se observa que el 56.4% de los encuestados tienen entre 25 y 35 años.



Gráfica 1

El gráfico 2 muestra que el 69.1% de las personas encuestadas son mujeres.

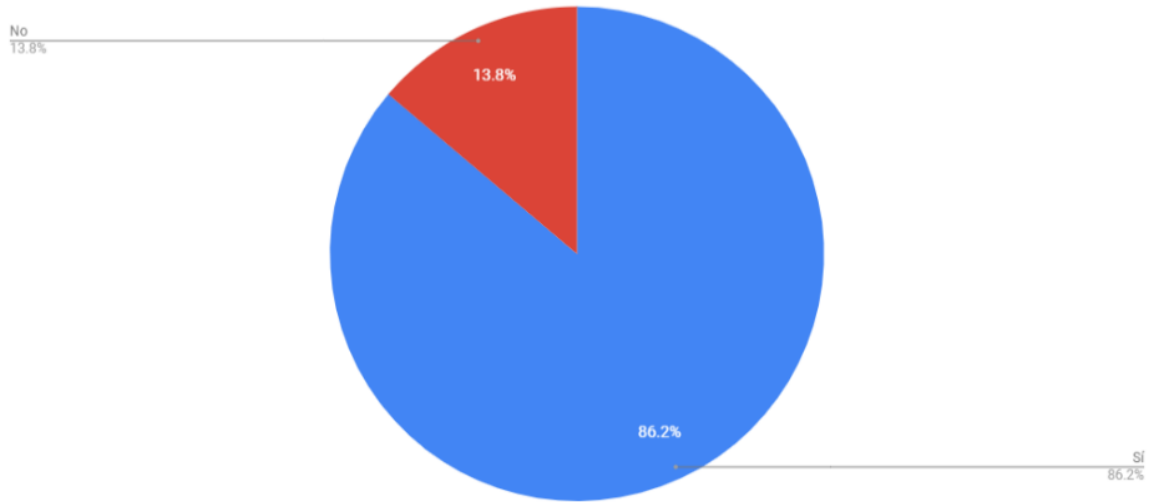


Gráfica 2

El 86.2% de las personas encuestadas consumen tortillas frecuentemente.

Consumo

Recuento de ¿Consumes frecuentemente tortillas?

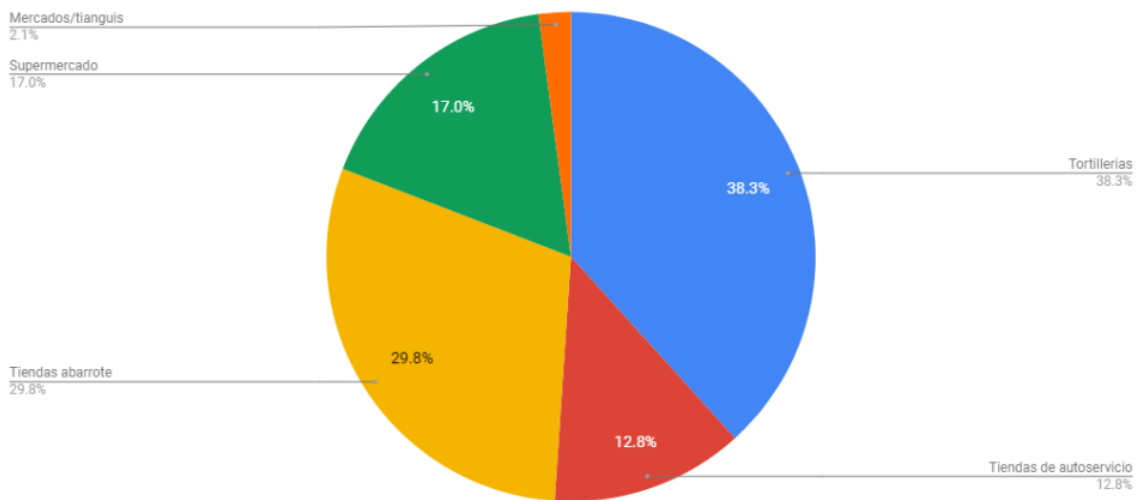


Gráfica 3

Referente al lugar en donde acostumbran a comprar las tortillas el 38.3% compra en tortillerías y el 29.8% en tiendas de abarrotes.

Lugar de compra

¿En donde acostumbras comprar tus tortillas?

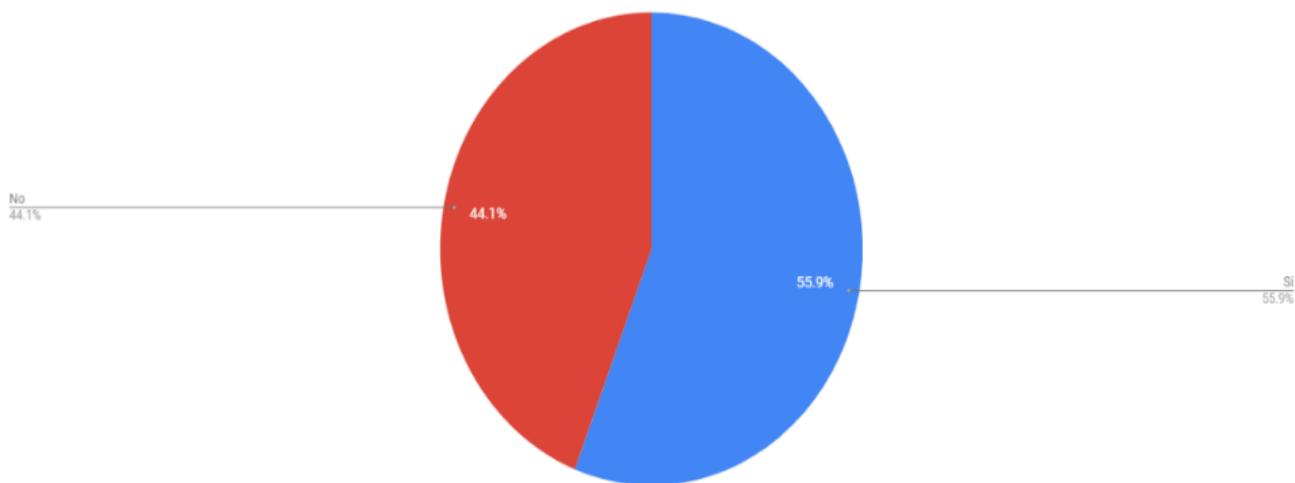


Gráfica 4

El 55.9% de los encuestados conoce las tortillas artesanales de acuerdo con la gráfica 5 y de ellos el 84.6% las ha consumido, lo podemos observar en la gráfica 6.

Conocimiento de las tortillas artesanales

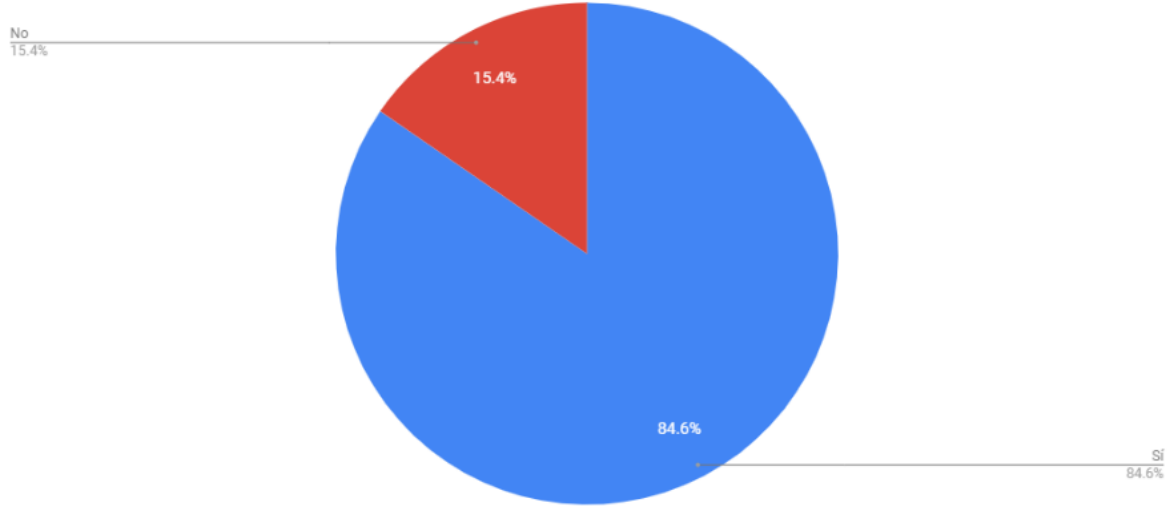
¿Usted conoce las tortillas artesanales?



Gráfica 5

Frecuencia de consumo de tortillas artesanales

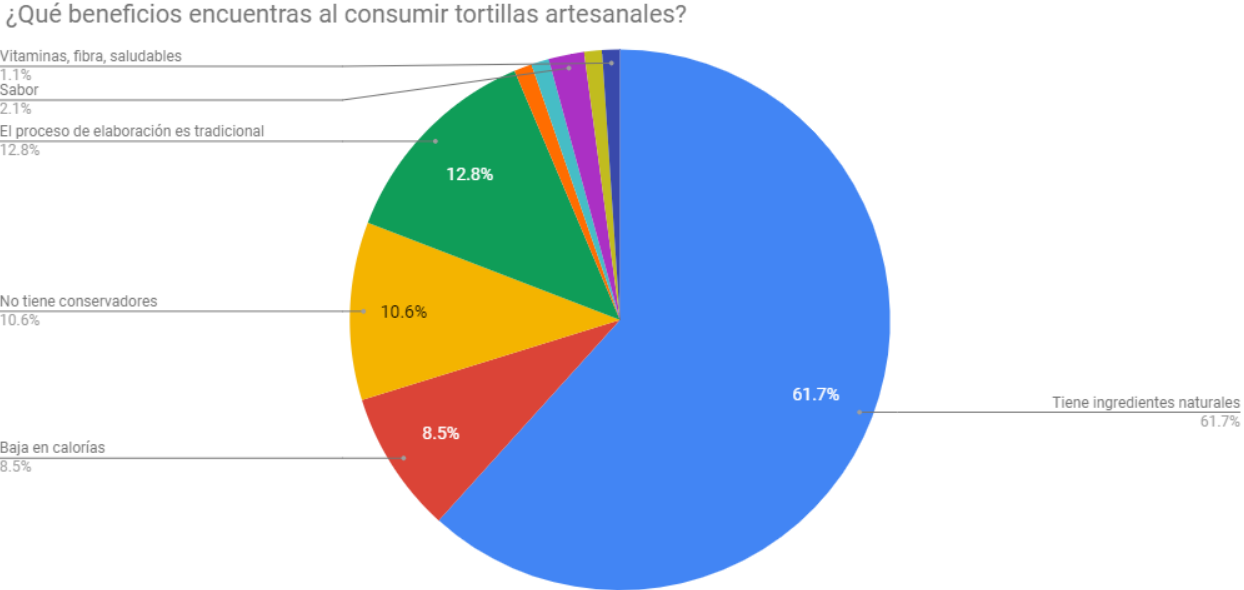
¿Alguna vez has consumido tortillas artesanales?



Gráfica 6

El 61.7% de los encuestados considera que el principal beneficio de consumir tortillas artesanales es que contienen ingredientes naturales.

Beneficios de consumo

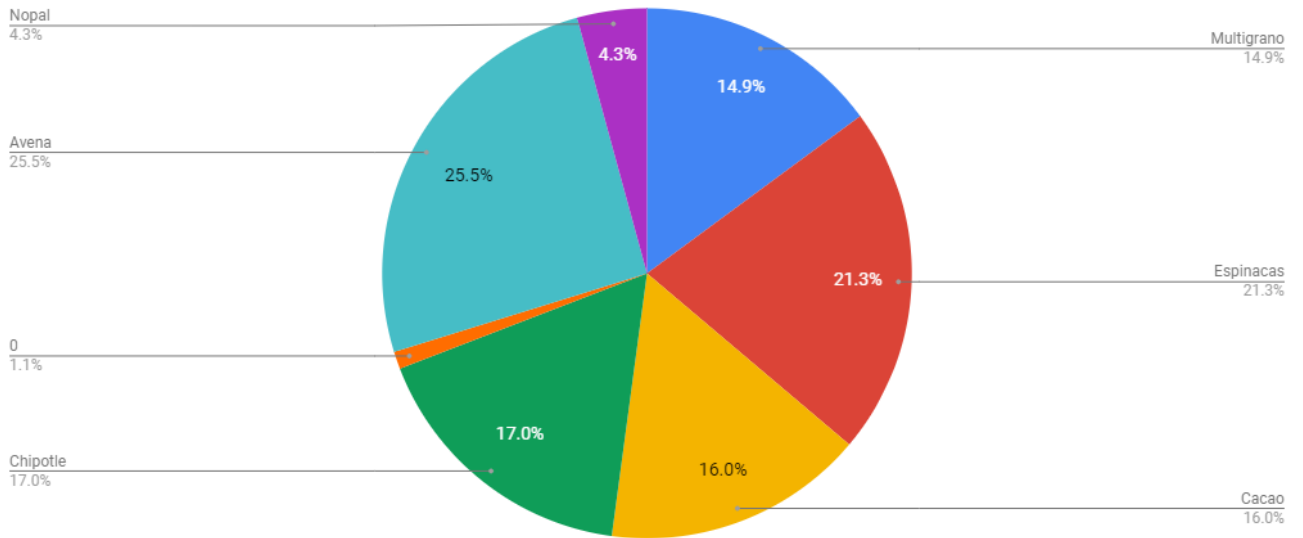


Gráfica 7

Los tres ingredientes preferidos por los encuestados son avena, espinacas, chipotle y cacao.

Ingredientes preferidos

Si cada uno de los siguientes ingredientes se usará para elaborar cada tipo de tortilla artesanal, enumera del 1 al 6 según sea tu preferencia, donde 6 es el ingrediente que más prefieres y 1 el que menos prefieres [4°]

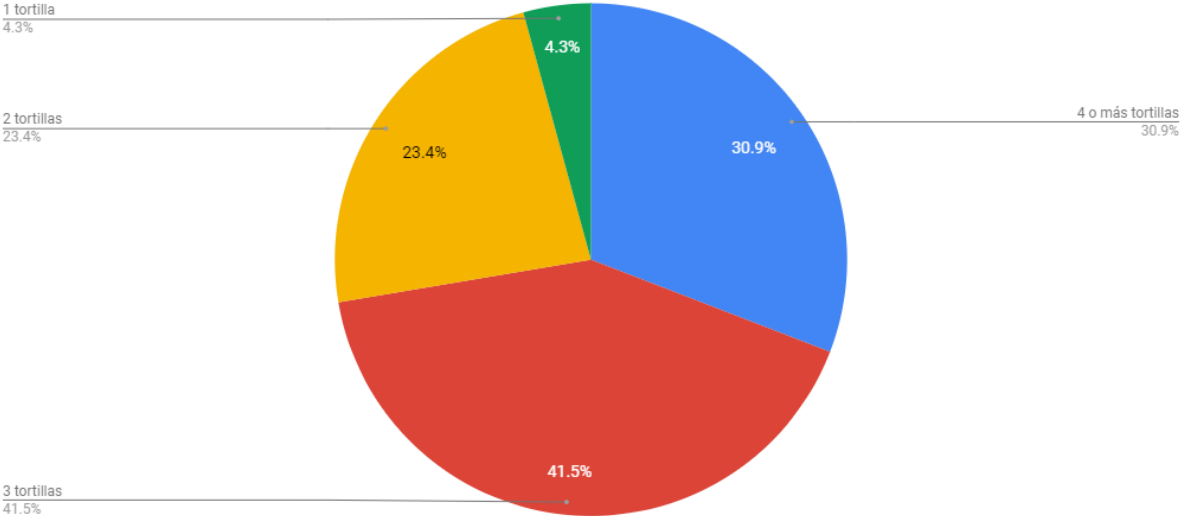


Gráfica 8

El 41% de la muestra indica que consumiría 3 tortillas diarias y el 30.9% indica que podría consumir 4 o más tortillas.

Consumo aparente

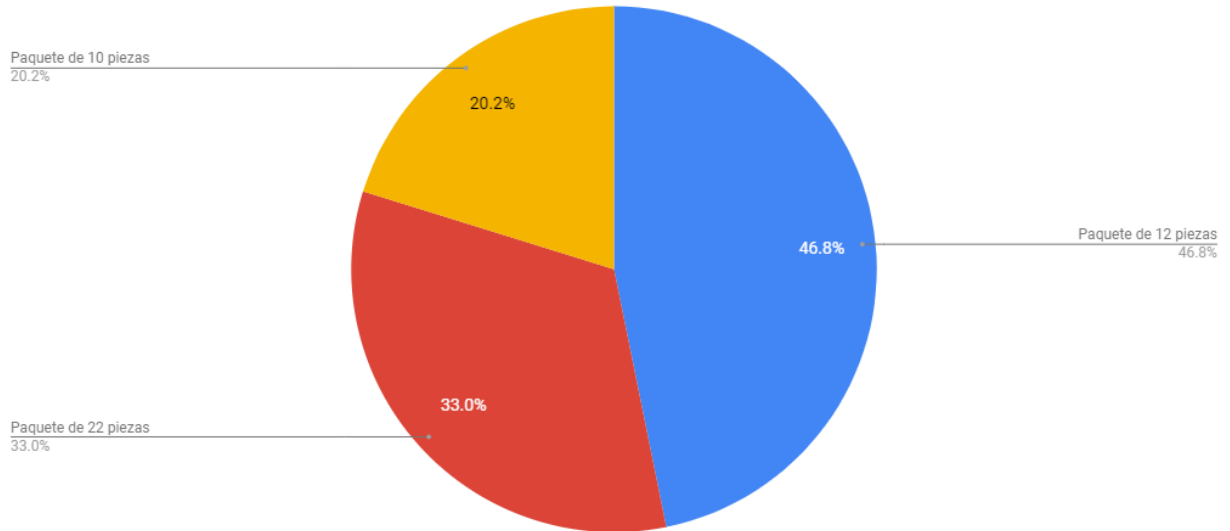
¿Cuántas tortillas artesanales consideras que consumirías por día?



Gráfica 16

Presentaciones preferidas

¿En qué presentaciones te gustaría encontrar las tortillas artesanales?

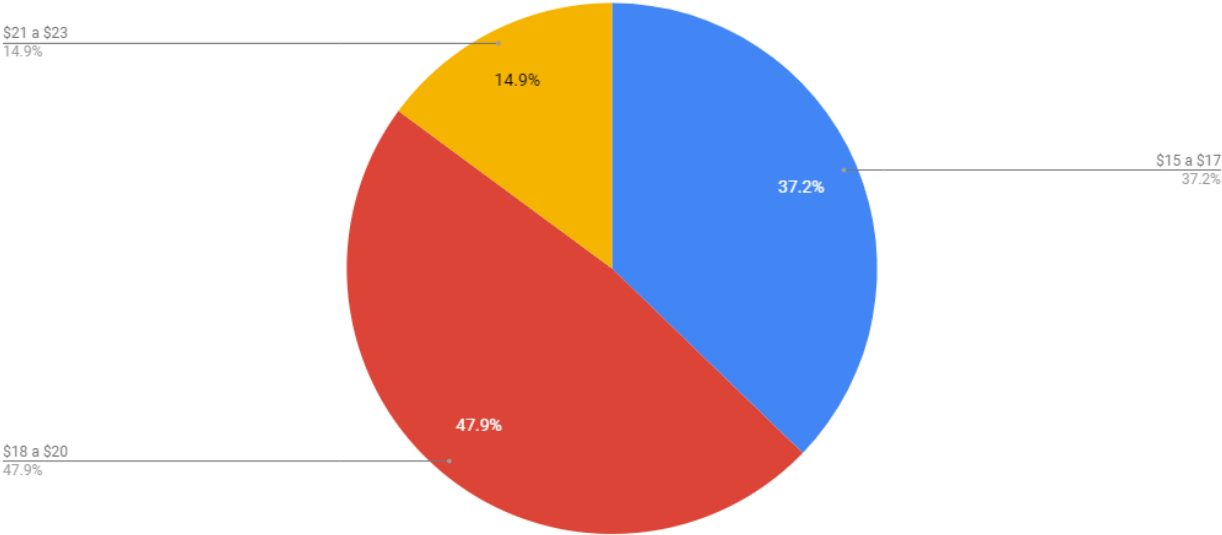


Gráfica 17

Referente al precio el 47.9% de los encuestados indican que estarían dispuestos a para entre \$18 y \$20 por un paquete de 12 tortillas, mientras que el 37.2% lo máximo que pagaría son \$17.

Precio

¿Cuál sería el precio que estaría usted dispuesto a pagar por la presentación de 12 unidades?

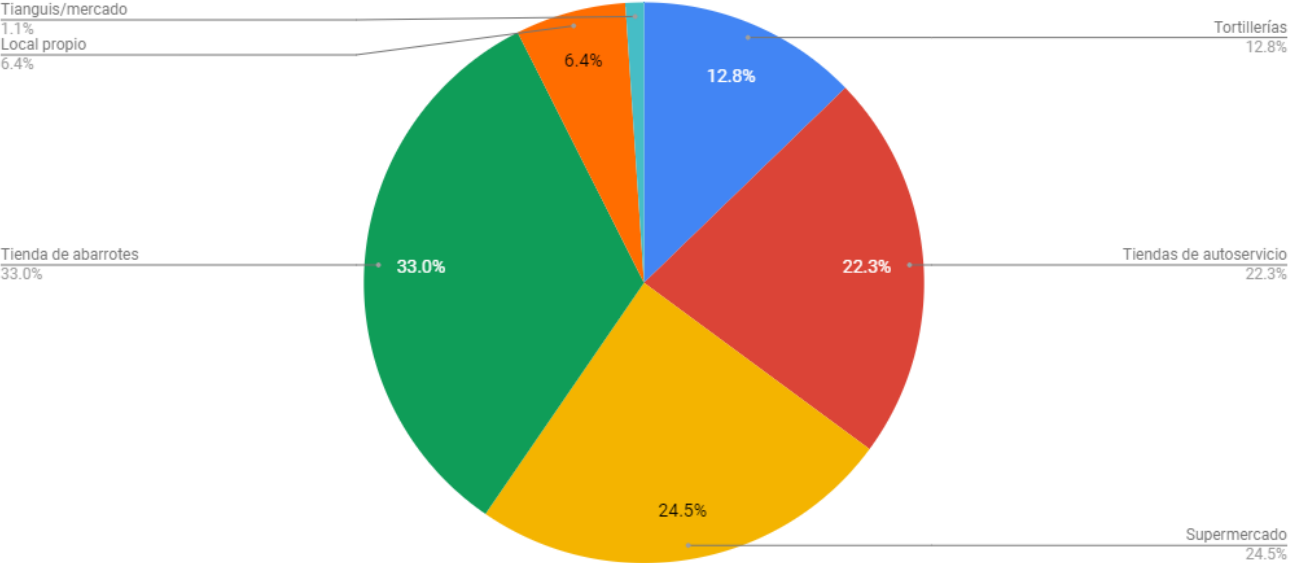


Gráfica 18

Los principales lugares en donde prefieren comprar tortillas artesanales son: tienda de abarrotes, supermercado y tienda de autoservicio.

Lugares preferidos de compra

¿En cuál de los siguientes lugares preferirías adquirir las tortillas artesanales?



Gráfica 19

El 89.4% de los encuestados consideran que el medio más adecuado para recibir información y promoción del producto son las redes sociales.

Medios preferidos para recibir información



Gráfica 19

5.2 Análisis de resultados

Según los resultados de la encuesta realizada a 94 personas con una edad de 25 años o más que viven en las zonas seleccionadas encontramos que el 86.2% consume frecuentemente tortillas, por lo tanto, hay una gran cantidad de consumidores de tortillas los cuales podemos llamar clientes potenciales, el 85.1% consume mayormente tortillas de maíz dejando a las tortillas artesanales con tan solo un 3.2% de consumidores, no obstante el 55.9% conoce de la existencia de las tortillas artesanales lo que nos indica que no es un producto tan nuevo para nuestro público objetivo, de ese 55.9% de personas que conocen las tortillas artesanales el 84.6% las ha

consumido al menos una vez, esto podría facilitarnos la introducción del producto al mercado.

Se le propone al público tres tipos de presentaciones, de tamaño 10 piezas, 12 piezas y 22 piezas

- El paquete que más fue seleccionado por los encuestados fue el de 12 piezas con un 46.8%.

En cuanto al costo del producto se pudo determinar que el precio más adecuado para la presentación de 12 piezas es una cantidad de entre \$18 a \$20 con un 47.9% a favor.

Como pregunta final queríamos conocer el medio más adecuado para llegar al consumidor, con un 89.4% las redes sociales fueron la mejor opción para el negocio.

Capítulo VI Recomendaciones

6.1 Publicidad

- El medio seleccionado por la gente para la publicidad de las tortillas artesanal fueron las redes sociales, proponemos una campaña publicitaria dirigida en Facebook de tipo persuasiva, recordativa, e informativa en la cual se pueda interactuar un poco más con el público no solo con publicidad para lograr una venta si no también mantenernos en la mente del consumidor.
- Resaltar en todo momento los atributos o beneficios seleccionados por los encuestados, como lo son el hecho de que se usan ingredientes naturales, los beneficios saludables, que no tienen conservadores, y que son hechas completamente con un método tradicional, esto como speech de venta o para campañas publicitarias.
- Comprar una moto repartidora con caja y adornar de manera muy agradable, con el logo del negocio y número de teléfono.
- Repartidor en moto para que distribuya en los diferentes puntos de venta seleccionados estratégicamente para establecer una ruta que pueda facilitar la entrega y acortar tiempos, además de esto establecer una hora en la que el repartidor haga entregas a domicilio con los pedidos que llegaran de las

personas que viven cerca de la zona y un rondín en las calles de la zona utilizando el claxon avisando que está cerca, la gente puede salir de sus casas y comprarle al repartidor sin problemas.

- Tener una línea telefónica fija o un celular que este siempre en el negocio para atender llamadas sobre pedidos ya sean para recogerlos en el lugar de producción o si está dentro de nuestra zona se le podría enviar su pedido al domicilio.
- Hacer una red con profesionales de manera que podamos ser una marca totalmente recomendable por nutriólogos o cualquier sector de la salud
- El uso de un uniforme para crear una identidad del negocio.
- Usar dos tipos de paquetes de 12 piezas y 22 piezas.
- El precio a pagar por el paquete de 12 piezas puede variar de entre \$18 a \$20.
- La ubicación del negocio deberá ser en una avenida concurrida y con facilidad de acceso.
- El lugar de producción también debe ser un punto de venta en donde puedan encontrar un poco más barato el producto ya que no tendría agregado el costo de envío.

6.2 Distribución y puntos de venta

- El local, además de ser el lugar de producción también funcionara como punto de venta para las personas que viven en los alrededores
- El repartidor en moto distribuirá en los diferentes puntos de venta (tiendas abarrotes o de autoservicio) seleccionados estratégicamente para establecer una ruta que pueda facilitar la entrega y acortar tiempos, además de esto establecer una hora en la que el repartidor haga entregas a domicilio con los pedidos que llegaran de las personas que viven cerca de la zona y dará un rondín en las calles de la zona utilizando el claxon avisando que está cerca, la gente puede salir de sus casas y comprarle al repartidor sin problemas.

- Como otro punto de venta se deberá llegar a especialistas como nutriólogos para que vendan el producto en sus consultorios o puedan recomendar nuestra marca como una alternativa nutritiva en sus dietas.

6.3 Promoción del producto o servicio

La promoción del producto es parte fundamental para el negocio ya que en San Luis potosí, las tortillas artesanales aún siguen siendo muy novedosas debido a que el público las conoce, pero muy pocos las consumen frecuentemente, por lo tanto, se dará una primera impresión y con esto se lograra posicionarse en el mercado.

Como parte de la publicidad se propone una buena campaña publicitaria en Facebook para poder introducir rápidamente el producto al mercado.

Para la promoción de ventas se propone regalar imanes decorativos para refrigerador con el número y el logo del negocio, de esta manera se hará más eficiente el servicio que les brindamos

6.4 Campaña Publicitaria

- La campaña publicitaria en Facebook tendrá varios objetivos:
 - Dar una buena primera impresión del negocio para el consumidor.
 - Llegar a todo ese consumidor que conoce las tortillas artesanales, ellos son los clientes potenciales con más probabilidad de que compren.
 - Llegar a las personas que no conocen las tortillas artesanales, con publicaciones un poco más informativas acerca de los beneficios de las tortillas e información del local.
 - Mantenerse en la mente del consumidor, de igual forma con anuncios informativos que sirvan para que el consumidor recuerde los beneficios y que también recuerde la marca, esta última deberá ser dirigida a los dos tipos de consumidores que tenemos, los que conocen las tortillas artesanales y los que las conocen.

Uno de los beneficios que se encuentra al hacer la campaña en Facebook, es que se puede elegir el objetivo de la campaña

Segmentación en Facebook

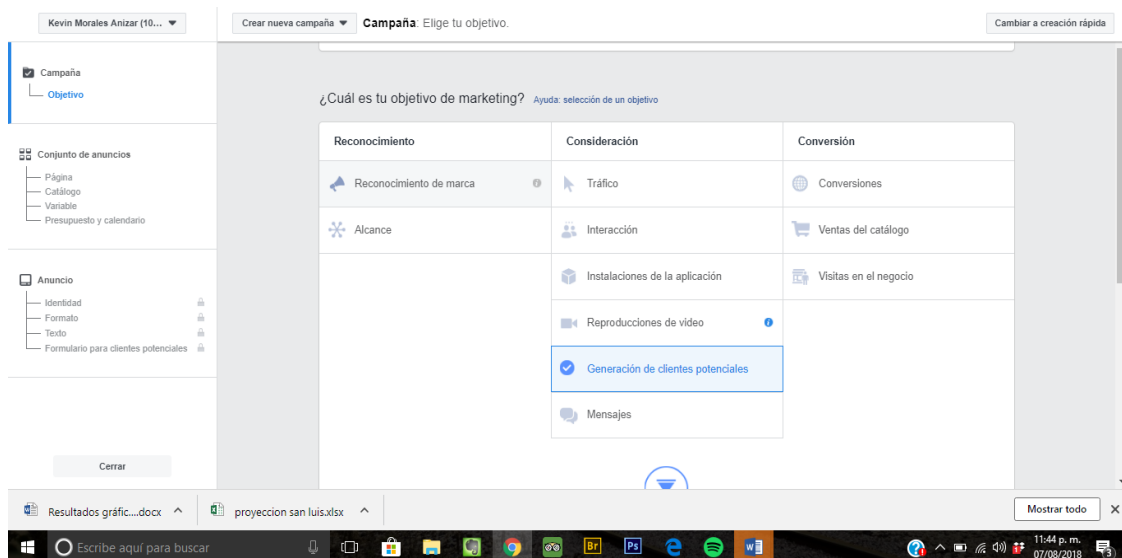


Imagen 3

Al hacer una campaña publicitaria en Facebook se puede segmentar el público, según la zona, la edad, sus intereses, etc., lo que nos hará más fácil llegar a nuestros clientes potenciales.

Y además se puede promocionar en otra red social: Instagram, que también es una de las redes sociales más usadas.



Imagen 4

6.5 Promoción de ventas

- La promoción de ventas son incentivos que se le dan a los consumidores, todo esto con el propósito de incrementar la venta de nuestro producto. Para esto se propone hacer la entrega de imanes decorativos para el refrigerador como segundo medio de publicidad en el que se pondrá de forma muy creativa el logo del negocio y el número de teléfono, y así lograr que el consumidor además de la publicidad de redes sociales pueda interactuar con la marca de forma que se logre el objetivo del marketing sensorial llegando al consumidor con distintas formas de recordarnos usando sus sentidos sensoriales.

Cotización de imanes:

[Página web: arturopinto.com.mx](http://arturopinto.com.mx)

Es una agencia de servicios gráficos ubicada en la ciudad de San Luis Potosí.

Publicidad impresa



Imagen 6

[Página web: gelpublicite.com](http://gelpublicite.com)

- Aquí la cotización de los imanes se encuentra desde \$0.90 por pieza según el diseño.

6.6 Marca

Para la marca el tener un logotipo distintivo será de los factores más importantes en cuanto introducimos al mercado, para esto proponemos un diseñador que realice de la mejor manera este trabajo. El diseño aún no se tiene pero se pretende que sea algo característico de la cultura mexicana que permita diferenciar nuestro producto como ícono mexicano. Se cotizo con el Lic. en Diseño Gráfico José Luis Alvarado González el diseño de un logotipo el cual tendría un costo de \$1500.

Además, vende un paquete de identidad el cual nos cubre el logotipo, el diseño de una tarjeta de presentación y 5 diseños para redes sociales o flyers por \$3500.

- Etiqueta

Se propone que la etiqueta sea de tipo informativa, deberá de ser atractiva, llevara en logo del negocio y un cuadro de información nutrimental, para que el consumidor pueda reconocer sus beneficios y estar bien informado de lo que contiene la tortilla.

La etiqueta será de forma circular, irá pegada en el empaque en la parte de en medio. Se recomienda que la etiqueta sea de un tamaño apropiado para que luzcan las tortillas artesanales

Ejemplo de empaque



Imagen 7

***Este no es el logo, son ejemplos de cómo podría estar acomodada la etiqueta.**

- cotización en: impregrafica.com

Etiqueta adhesiva (calcomanía) rectangular y personalizada, tamaño 11*8 cm, 1000 piezas= \$1,171.60

(El envío tarda de 7 a 11 días hábiles)

Se cotizaron 1000 etiquetas adhesivas de forma circular con un tamaño de 10cm de diámetro = \$1,160.00

(El envío tarda de 7 a 11 días hábiles)

EL ENVIO ES GRATIS DESPUES DE \$900

6.7 Empaque

Para el empaque se propone una bolsa transparente, ya sea de plástico o algún otro material que las pueda preservar frescas. El empaque será transparente para que así luzcan los colores de las tortillas artesanales y sean más atractivas a la

vista del consumidor, lo que buscamos es tener un producto sencillo, amigable a todo público y sobre todo que realmente se perciba la esencia artesanal.



Imagen 8

Como otra opción se propone utilizar un embalaje de plástico elástico transparente el cual pueda envolver las tortillas y protegerlas, como empaque primario una bolsa transparente que a diferencia de la propuesta anterior esta tendrá impreso el logo, información nutrimental y algunos extras que iremos agregando esto quitaría totalmente el uso de la etiqueta, como un ejemplo la marca de tortillas de maíz Miranda utiliza lo más cercano a lo que queremos lograr.

*Aún se está trabajando en la cotización de este empaque.



6.8 Plan de introducción al mercado

El local debe estar listo en un plazo de dos meses para iniciar producción, la venta al público lista, los empleados capacitados y los primeros puntos de venta deberán de estar por lo menos ubicados, para realizar la primera ruta que el repartidor deberá tomar para vender el producto en los puntos de venta.

Con Facebook entraremos con publicidad informativa y persuasiva, donde podamos dar a conocer como principal objetivo la existencia del local y dar a conocer algunos puntos de venta como segundo, informar acerca de los beneficios que hay al consumir la tortilla, y tercero mostrar las diferentes presentaciones y sabores de tortillas con las que contara el negocio.

El primer lote de imanes será repartido a todos los primeros clientes hasta agotar existencia esto para dar una buena primera impresión, abarcar más mercado y posicionarnos en la mente del consumidor, de igual forma darle seguimiento a esos clientes que han venido por primera vez ofreciéndoles de forma creativa e innovadora el servicio a domicilio o pedidos especiales.

Para el día de apertura se le entregara imanes a las personas que pasen cerca del negocio para empezar a atraer miradas y crear posibles compradores.

6.9 Riesgos y oportunidades del mercado

– Riesgos:

Que el producto no sea aceptado por el público.

Que el precio sea elevado.

Que la ubicación del negocio no sea buena

– Oportunidades:

No tenemos competencia directa en el mercado potosino

Los productos artesanales están en moda.

Es un producto novedoso.

Las tartillas artesanales son más saludables que una tortilla de maíz tradicional.

6.10 Sistema y plan de ventas (Administración)

Los puntos de venta ya bien establecidos y reconocidos por el negocio nos servirán para idear la ruta más viable a seguir por el repartidor, se deberá acordar con el dueño de la tienda que se les venderá el producto un poco más barato que el precio de la venta al público, por Mayoreo, de esta manera el precio a la venta al público en el local y en los puntos de venta no serán muy diferente creando beneficios para el negocio, para el punto de venta y para el consumidor que tendrá la comodidad de comprar el producto en varios lugares sin discriminación de precios. Aproximadamente se planea dar 10 paquetes a cada tienda de abarrotes por semana (para comenzar), según vaya avanzando el negocio se incrementarán las dotaciones y puntos de venta.

6.11 Organización

6.11.1 Objetivos del área organizacional

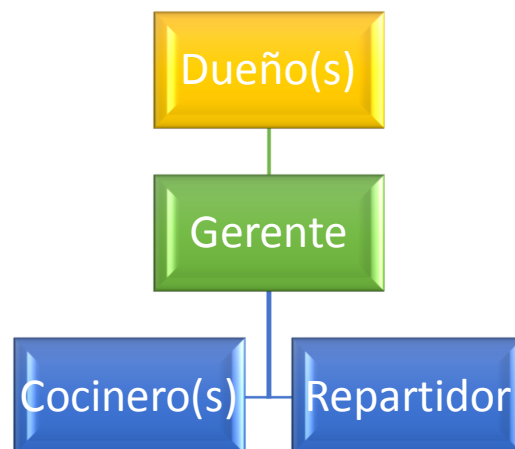
El área organizacional como lo es Recursos humanos es una parte importante de la empresa, ya que facilita el desarrollo de la organización, se centra en el mejoramiento de la empresa.

Los principales objetivos de ésta área son:

- ✓ Aprovechamiento de las capacidades y habilidades de los trabajadores
- ✓ Aumenta el rendimiento, calidad del trabajador, así como de la empresa
- ✓ Crea una buena relación interpersonal entre los trabajadores
- ✓ Marketing interno
- ✓ Renovación de puestos de trabajo o creación de nuevos puestos
- ✓ Los puestos de trabajo son ocupados por personas competentes para ese puesto
- ✓ Incrementa la comunicación en la empresa

6.11.2 Estructura organizacional

El organigrama propuesto quedó de la siguiente manera:



Fuente: Recurso propio

Imagen 10

6.11.3 Funciones específicas por puesto

✓ Dueño(s):

Llevarán la parte administrativa y financiera del negocio.

✓ Gerente:

Supervisar las tareas diarias y el cumplimiento de los procesos y calidad del producto.

Proveer al negocio de materia prima, así como de manejar las transacciones compraventa con los proveedores.

Actividades principales:

- Encargado de la parte financiera y administrativa.
- Administración de nómina y prestaciones.
- Realizará toma de decisiones cuando el dueño no se encuentre de acuerdo a los procedimientos establecidos
- Controlde materia prima en stock.
- Limpieza en el área de trabajo y en el mostrador.
- Encargado de las transacciones compraventa con el cliente.
- Dar servicio con rapidez y calidad.
- Atención al cliente.
- Entrega del pedido en el negocio.

✓ Cocinero:

- Elaboración del producto de excelente calidad y con higiene.
- Limpieza en el área de trabajo.
- Limpieza del local, así como de las máquinas/utensilios usados para la elaboración

✓ Repartidor:

- Encargado de distribuir el producto a los diferentes puntos de venta en la ciudad y de llevar pedidos a domicilio.

- ✓ El trabajador sólo laborara ciertas horas del día como porejemplo la hora de la comida.

6.11.4 Captación de personal

Proceso RH

1.- Reclutamiento:

Se llegará al público interesado en trabajar en el negocio a partir de dos canales de comunicación como lo son redes sociales y periódico.

Ambos contarán con la misma información, las publicaciones serán breves y con especificaciones acerca de la vacante (perfil de puesto), horarios en que se necesita cubrir dicho puesto, información del local (Ubicación), y algún número de contacto en el cual puedan encontrar más información, esto hará saber el tipo de personas que se interesan en las vacantes.

Ambos canales de comunicación se usarán para llegar a diferentes tipos de personas interesadas en los puestos. Para el repartidor y el gerente se usarán más las redes sociales ya que necesitamos gente joven en estos puestos. En el caso del cocinero(a), se busca de preferencia una mujer de edad mayor a 30 años, que tenga experiencia en la elaboración de las tortillas y con el periódico atraeremos más a este tipo de personas.

2.- Selección:

Para asegurarnos de que se seleccionará al personal adecuado, se deberá cumplir con diversas capacidades, habilidades y experiencias desarrolladas en la persona interesada y se deberán tomar en cuenta los siguientes puntos de acuerdo al puesto:

Perfil de puesto				
Puesto	Edad	Sexo	Habilidades o conocimientos	Experiencia
Gerente	Mayor 25 años	Indistinto	Administración, contabilidad, finanzas. Responsabilidad, puntualidad, habilidad de liderazgo, toma de decisiones, saber reaccionar ante situaciones difíciles, buena presentación, trato al cliente y relaciones públicas.	2 años
Cocinero	Mayor de 30 años	Indistinto	Conocimientos de gastronomía y elaboración de tortillas gourmet. Eficaz y eficiente en los procesos de cocina	1 año
Repartidor	Mayor de 18 años	Masculino	Experiencia manejando motocicleta. Buena presentación, responsabilidad, puntualidad, amable. Servicio al cliente.	1 año

Tabla 4

Al momento en que las personas interesadas en las vacantes marquen al número que se proporcionó, se les citará para que se presenten con solicitud de empleo y se realizará una pequeña entrevista para que destaquen sus habilidades, asegurarnos que los interesados cuentan con una buena presentación, se revisarán las referencias y antecedentes, se probará al empleado en cuanto a confiabilidad, todo esto para seleccionar la persona más adecuada para el puesto y que lo pueda realizar de forma correcta.

3.- Contratación:

Al elegir a la persona indicada para el puesto se acordará mediante un contrato en base a lo que el negocio pueda ofrecer y en el cual se especifique lo siguiente:

- Tipo de contrato
- Tareas a desempeñar
- Obligaciones personales
- Establecimiento de la jornada laboral (8 horas)

- Salario (Dependiendo el puesto en el que se desarrolle)
- Vacaciones (después del año cumplido en el negocio)
- Faltas injustificadas
- Prestaciones
- Días de descanso
- Vencimiento del contrato

4.- Inducción

Personas que realizarán la inducción: La inducción será realizada por el gerente.

Proceso de inducción: Amablemente se le dará la bienvenida, partir de que el interesado sea seleccionado y contratado, se les dirá el objetivo de la empresa a corto, mediano y largo plazo para que tengan una idea de lo que queremos realizar. Después se les dirá que es lo que esperamos de ellos en relación hacia los procesos, productos, estándares de limpieza, puestos desempeñados, por toda la fuerza de trabajo, se les dirán las políticas de la empresa. A continuación, serán presentados de manera breve y sencilla a sus compañeros de trabajo.

Material que se utilizará el proceso de inducción. Solamente se utilizarán las máquinas presentes en el local para inducirlos. Lo demás será explicado en un pizarrón para un mejor entendimiento. El aspecto más importante de la inducción será el ejemplo mismo que nosotros demos.

El negocio brindará un pequeño curso o capacitación de los procesos y herramientas dependiendo del puesto.

6.11.5 Desarrollo del personal. Indicar el plan de desarrollo del personal. Plan de capacitación.

Los objetivos del plan de capacitación son:

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de las responsabilidades que asuman en sus puestos.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para los puestos específicos.

- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas.
- Estrategias
 - Realizar talleres dónde se presenten los conocimientos para desarrollar las actividades del puesto.
- Capacitación correctiva: Está orientada a solucionar problemas de desempeño.
- Acciones a desarrollar

Las capacitaciones se realizarán de acuerdo al puesto a desempeñar.

Tabla 2.

Puesto	Cursos
Gerente	<p>Se impartirán diferentes temas tales como:</p> <p>Administración y organización</p> <p>Cultura organizacional</p> <p>Relaciones Humanas</p> <p>Relaciones públicas</p> <p>Mejoramiento del clima laboral</p> <p>Contabilidad y finanzas</p> <p>Salubridad</p>
Cocinero (a)	<p>Se salubridad e higiene.</p> <p>Taller de elaboración de tortillas artesanales, el cual contendrá los conocimientos básicos de este tipo de tortillas, así como la elaboración del producto.</p>
Repartidor	Taller de servicio al cliente.

Taller de venta personal.

Taller de rutas y localizaciones.

Tabla 5

- Recursos

Humanos:

- Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia.

Materiales

- Infraestructura. - Las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.
- Mobiliario, equipo y otros. - Está conformado por mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia, y material necesario para la elaboración de tortillas artesanales.
- Documentos técnico-educativo, material de estudio.

6.11.6 Financiamiento plan de capacitación

El monto de inversión de este plan de capacitación será financiado con ingresos propios por parte del dueño. Se puede buscar un subsidio por parte del gobierno.

Administración de sueldos y salarios. Tabla de sueldos por empleado. Rangos máximo y mínimo.

6.11.7 La administración de sueldos y salarios corresponderá a la tabla No. 3

Administración de sueldos y salarios para la empresa "Zentli"			
Puesto	Categoría	Sueldo/mes	Prestaciones
Gerencia	1	8000	Prestaciones de Ley México
Cocina	2	5000	Prestaciones de Ley México
Repartidor	2	3000	Prestaciones de Ley México

Tabla 6. Administración de sueldos y salarios para la empresa “Zentli

Capítulo VII Análisis Técnico

7.1 Especificaciones del producto

Tortilla de maíz adicionada con algún ingrediente adicional como puede ser linaza, avena, chía o cacao; diámetro aproximado 14cm, con un peso aproximado de 20g, el color varía dependiendo del ingrediente adicional.

Sentli ofrece al consumidor un producto mejorado de las tortillas comerciales ya que adiciona productos considerados super alimentos, lo cual aumenta el valor nutritivo de la tortilla.

Ingredientes principales:

Tortilla a base de maíz con ingredientes adicionales como linaza, avena, granos, cacao,

7.2 Proceso de elaboración

1. Recepción y control de calidad de la materia prima (maíz e ingrediente adicional)
2. Limpieza de la porción de maíz que se utilizará

3. Nixtamalización: Se pone a cocer el maíz con una solución alcalina (agua con cal) dejándolo al punto de ebullición. (Este proceso permite la remoción de la cáscara.
4. Reposar el nixtamal: Llegado el punto máximo de ebullición de la solución que contiene el maíz se deja reposar en la misma desde una hora hasta un día dependiendo de la cantidad.
5. Lavar el nixtamal: Posteriormente se decanta y se descarta, proceso que consiste en lavarlo, quitarle y escurrirle todo el residuo.
6. Proceso de molido: Se lleva a moler en máquinas y molinos de la zona.
7. Preparación de la masa
8. Se pone la harina de maíz en un recipiente y se le vierte un poco de agua debiendo amasar con las manos hasta que quede con una consistencia firme.
9. Se le agrega a la mezcla la harina del ingrediente a utilizar dependiendo el sabor de la tortilla hasta que la mezcla queda homogénea.
10. Reposo 15 minutos
11. Cortado y moldeado de la masa: La masa se prensa y se corta para darle forma a la tortilla.
12. Una vez que sale la tortilla se ponen directo al comal para su cocción, se voltean aproximadamente cada minuto hasta que se forma una ampolla.
13. Se dejan enfriar para posteriormente empaquetarlas para su venta.

7.3 Propuestas para lograr calidad en el producto.

- Control documental de materias primas durante su almacenamiento. Para el maíz registro de humedad y temperatura.
- La masa debe ser elaborada en el día y debe estar limpia y fresca.
- Validar la fiabilidad de los proveedores de materia prima.
- Control del producto terminado.

Capítulo VIII Proyecciones Financieras

8.1 Flujo de inversión

A continuación se presenta la inversión inicial requerida para poder arrancar el negocio.

Flujo de inversión	
Concepto	Inversión
Depósito Local	\$ 4,000.00
Primer mes renta local	\$ 4,000.00
Instalación de equipos	\$ 7,000.00
Maquina de rodillos y revolvedora. Incluye comal (720 tortillas por hora)	\$ 87,500.00
Empacadora	\$ 15,000.00
Báscula	\$ 7,000.00
Mesa de trabajo	\$ 10,000.00
Total	\$ 134,500.00

Tabla 7

8.2 Costos fijos y Costos Variables

La tabla 3 nos presenta la suma de Costos Fijos mensuales proyectados así como el costo Variable para 120 tortillas.

Costos Fijos Mensuales	
Renta local	\$ 4,000.00
Sueldos	\$ 16,000.00
Servicios	\$ 1,500.00
Publicidad mensual	\$ 1,000.00
Contador	\$ 1,000.00
Total	\$ 23,500.00

Tabla 8

Costos variables KG (120 tortillas)	
Materia prima Maiz (nixtamalizado)	\$ 60.00
Materia prima Harina (linaza, chía, avena)	\$ 60.00
Ingredientes varios	\$ 15.00
Costo Variable 120 tortillas	\$ 135.00

Costo Variable (Paquete 12 tortillas)	\$ 13.50
Empaque	\$ 1.50
Costo Variable total (Paquete 12 tortillas)	\$ 15.00
Precio de Venta	\$20

Tabla 9

8.3 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio del negocio es de 4700 paquetes mensuales para no perder ni ganar, a partir de este cálculo se proyectan las ventas a tres meses.

Punto de equilibrio (Número de paquetes mensual)	4700
Punto de equilibrio Económico mensual	\$ 94,000.00

8.4 Proyección Estado de resultados (3 meses)

Las proyecciones de ventas tienen como base el resultado de la investigación, así como el cálculo del punto de equilibrio. Como se puede observar las proyecciones incluyen un 5% de crecimiento mensual lo cual se logrará a partir de la puesta en marcha de las estrategias de mercadeo, las cuales se fundamentan con las respuestas del mercado objetivo que nos indico preferencias y necesidades a satisfacer.

	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Proyección Mensual de Ventas (Paquetes)	5000	5250	5512.5
Ventas	\$ 100,000.00	\$ 105,000.00	\$ 110,250.00
Costo de Ventas	\$ 75,000.00	\$ 78,750.00	\$ 82,687.50
Utilidad Bruta	\$ 25,000.00	\$ 26,250.00	\$ 27,562.50
Gastos de Operación	\$ 23,500.00	\$ 23,500.00	\$ 23,500.00
Utilidad de Operación	\$ 1,500.00	\$ 2,750.00	\$ 4,062.50

Tabla 10

Capítulo IX Conclusiones

Después de realizar la investigación de mercado y el análisis técnico y financiero del proyecto se considera lo siguiente:

El proyecto es factible, considero que el producir y comercializar tortillas artesanales es 100% viable ya que logra satisfacer necesidades de la población de San Luís Potosí, la cual busca mejores opciones de alimentación y productos naturales que superen a los existentes, todo esto con base en el desarrollo del presente plan de negocios.

El mercado objetivo de acuerdo con la investigación de mercados muestra exigencias en el producto que nuestro proceso de producción lograra cumplir, se debe tener especial atención en las propuestas y sugerencias que se presentan a lo largo del plan para lograr satisfacer 100% a nuestro mercado y a su vez lograr dar esa ventaja competitiva que estamos buscando ofrecer al consumidor.

Bibliografía

- Activa, A. (2018). *¿Qué es la evaluación del desempeño laboral y cómo se desarrolla?* Obtenido de <https://www.arete-activa.com/evaluacion-del-desempeno-laboral-que-es-y-como-se-desarrolla/>
- Almoguera, José. *Manual (2006) Básico para Microempresarios Rurales*. ESINE- Centro de Estudios Técnicos Empresariales,
- Barringer, B.R.; Ireland, R.D. *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*, Pearson Prentice Hall, Nueva Jersey, 2006.
- Becerra Marsano, Ana María y Vega García Emilio (2008) *Aspectos básicos de márketing para la micro y pequeña empresa. Manual*. Centro de investigación de la Universidad del Pacífico, Lima, Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.
- Becerra Marsano, Ana María y García, Emilio (2008). *Planeamiento estratégico para micro y pequeñas empresas*. Lima, Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. 1ra. edición, enero.
- Borello, A. & Bonilla Puerta, I. (2000). *El plan de negocios*. Santafé de Bogota: McGraw-Hill
- Burguillo, RV, & Berlín. (2018). *Depreciación - Definición, qué es y concepto*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/depreciacion.html>
- Casia, J., Bruno, Ella, Navarro, T., Barrios, JL, Lemus, B. y Muñoz, MT (2018). *¿Que son las funciones administrativas?* Obtenido de <https://www.webyempresas.com/que-son-las-funciones-administrativas/>
- Entrepreneur. (S/F). Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/269219>
- Estado de resultados | Estructura del estado de resultados. (2018, diciembre 05). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/el-estado-de-resultados.html>
- Funciona comercial. (S/F). Obtenido de <http://economiaes.com/comercio/comercial-funcion.html>
- Guía plan de negocios. (2015, febrero). Obtenido de https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5qke-att/info_11_03.pdf
- Hernandez Sampieri R., F. C. (2006). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill. Kiziryan, M., Albert, Batriz, J., López, JF, y El Nuevo Empresario. (2018). *Flujo de caja - Definición, qué es y concepto*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>
- Lanzagorta, J. (2013). *Planea tus Finanzas.com*. Obtenido de [Planea tus Finanzas.com: https://planeatusfinanzas.com/importante-hacer-plan-de-negocios/](https://planeatusfinanzas.com/importante-hacer-plan-de-negocios/)
- Longenecker, P. P. (2010). *Administración de pequeñas empresas, 14 Edición*. México, D.F: Cengage Editorial.

Longenecker, P. P. (2012). *Administración de pequeñas empresas: Lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento*, 16 Edición. México, D.F: Cengage Editorial.

Presupuesto de ventas. (2018). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/presupuesto-de-ventas.html>

Proceso de constitución de una empresa. (S/F). Obtenido de <http://www.creatuempresa.org/es-ES/PasoApaso/Paginas/ProcesoConstitucion.aspx>

PROMPEX, Comisión para la Promoción de Exportaciones (2007), *Manual para la elaboración de planes de bionegocios*, Lima- Perú, Marzo, 99p

Retos en Cadena de Suministro. (2019). Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/proceso-de-produccion-en-que-consiste-y-como-se-desarrolla/>

SÁNCHEZ YÁBAR, Guido (2005) *Aprendiendo a emprender. Manual para facilitadores de emprendedurismo*. SYSA Inversiones & Finanzas. 189p

SCHUMPETER, J.S. *Can Capitalism survive?* Haper and Row, Nueva York, 1950. SUÁREZ SUÁREZ, Andrés. *Diccionario de Economía y Administración*, McGraw Hill España, 1992.

Seguir, y la Universidad de Oriente. (S/F). *Inversión total inicial*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/pecproyecto/inversion-total-inicial-33342211>

Anexos

Anexo 1

Cotizaciones de publicidad

Se cotizó lo siguiente:

Los imanes son impresos a color, calibre 15, diseño básico.

- 1000 imanes tamaño 5*5 = \$1.30 la pieza
- 1000 imanes tamaño 5*9 = \$2.00 la pieza

Consideramos que los imanes deberían ser de una forma circular, se recomienda hacer los imanes flexibles ya que son más baratos, con el logo del negocio y el número de teléfono.



Imagen 5

[Página web: impregrafica.com](http://impregrafica.com)

- Con la forma de su producto o de su logotipo
- Publicidad en el refrigerador de sus clientes.
- Ideal para negocios con entrega a domicilio
- Circular, triangular o con la forma que elija.
- Papel imantado, delgado, muy resistente.
- Se puede escribir y borrar sobre su superficie.
- Impresión a todo color
- Tiempo de embarque: 7-11 días hábiles

Se cotizaron 1000 imanes publicitarios tamaño 5*9 =\$2,668

Anexo 2

Indicadores de desempeño.

Establecer funciones operativas individuales y cruzarlas con objetivos parciales y finales de cada actividad (tiempo en que se pretenden lograr los resultados esperados), se busca darle seguimiento, es algo así como máximo rendimiento.

Formato de evaluación del desempeño por trabajador.

Puesto: Cocinero

Actividad de la semana 1: Producir tortillas.

Indicador: Eficiencia de producción

Objetivo de la semana 1: Producir tortillas solicitadas

Resultado semana 1:

Objetivo de la semana 2: Uso eficiente de la materia prima

Resultado semana 2:

Objetivo de la semana 3: Trabajo en equipo en la elaboración del producto.

Resultado semana 3:

Objetivo de la semana 4: Eficiencia en el tiempo de elaboración de las tortillas

Resultado semana 4:

Objetivo de la semana 5: limpieza de la empresa

Resultado semana 5:

Objetivo del mes 1: Ser capaz de aumentar la producción a fin de satisfacer un incremento en la demanda.

Resultado del mes 1:

Semestre 1: Aumentar la eficiencia de uso de la materia prima, del tiempo, producción, a fin de ser capaces de empezar nuestros planes de distribución a tiendas de autoservicio.

Resultado del semestre 1:

Puesto: Repartidor

Indicador: Servicio al cliente, Cubrir las entregas diarias en tiempo y forma

Objetivo semanal: Entregas en tiempo, buen servicio al cliente, programación correcta de rutas.

Mensual: lograr entregas en tiempo y clientes satisfechos

Puesto: Gerente

Indicador: Rentabilidad, Ventas, Servicio al cliente

Objetivo semanal, Recibir los datos correctos de cuentas de inversión o gasto, de ingresos

Mensual y semestral. Rentabilidad, Ventas

Evaluación del desempeño.

1.- Asistencia: La asistencia es la base para el buen funcionamiento del negocio, por lo tanto, todos los trabajadores deberán asistir conforme a la jornada laboral asignado. En caso de acumular tres inasistencias al mes, será causa de despido. Las inasistencias deben ser justificadas.

2.- Puntualidad: Todos los trabajadores tendrán 10 minutos de tolerancia en su hora de entrada, rebasados estos 10 minutos se descontará un parte proporcional al sueldo. Al

tener una hora de retraso se le regresará al trabajador a su casa sin derecho a salario del día.

3.- Higiene: Este punto abarca buena presentación e higiene. La higiene es una parte fundamental en el negocio ya que se trabaja con alimentos. Se tomará en cuenta la higiene personal tal como cabello limpio y recogido, uñas cortas y limpias, buena portación del uniforme en caso de que aplique. A la persona que no cumpla con esto, se le regresará a su casa y no tendrá derecho a salario del día.

4.- Servicio al cliente: Ser respetuoso y amable será una de las prioridades para el negocio, por lo tanto, se deberá tratar al cliente de la forma correcta, siempre intentando que el cliente quede contento con el servicio brindado. La persona que le falte el respeto a algún cliente será sancionada. Se medirá a través de encuestas de satisfacción.

Relaciones de trabajo

Motivación: Programas deportivos, reconocimientos por desempeño y/o cumplimiento de políticas (puntualidad, asistencia, honestidad, la confianza, la excelencia, y el compromiso), programas de convivencia.

Comunicación: Buzón de sugerencias y/o quejas, por la vía formal mediante circulares, avisos, juntas de trabajo, ordenes de trabajo. Mesa redonda semanal para presentar personalmente inconformidades, sugerencias, peticiones, opiniones.

Trabajo por Equipo: propiciar una buena implantación, e integración de nuevos miembros.

Calidad personal y de vida de todos los miembros de la organización: programas concretos de desarrollo y capacitación (tardes culturales, cursos básicos de salud, programas de calidad para la familia, cursos de manejo de finanzas personales, programas de ahorro y retiro) considera que la empresa es la gente que trabaja en ella.

Anexo 3

Marco legal de la organización. Indicar las prestaciones de ley.

Aspectos legales fiscales de la empresa:

El negocio se dará de alta en el SAT antes era la SHCP como persona física, siguiendo el protocolo:

Alta en la SHCT con el Régimen de Incorporación Fiscal

Alta como patrón ante el IMSS

Afiliación de trabajadores ante el IMSS

Por el momento no se considera necesario crear una Sociedad.

Obligaciones laborales para la contratación del personal

Se deberá cumplir con las siguientes obligaciones laborales con el personal.

Infonavit:

IMSS:

Las prestaciones de ley con las que deberán contar los empleados del negocio de acuerdo con la LFT vigente son las siguientes:

✓ Jornada de trabajo

Según la ley Federal del Trabajo, Jornada de trabajo es el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrón para prestar su trabajo.

Jornada diurna es la comprendida entre las seis y las veinte horas.

Jornada nocturna es la comprendida entre las veinte y las seis horas.

Jornada mixta es la que comprende períodos de tiempo de las jornadas diurna y nocturna, siempre que el periodo nocturno sea menor de tres horas y media, puese comprende tres horas y media o más, se refutará la jornada nocturna.

La duración máxima de la jornada será: ocho horas la diurna, siete la nocturna y siete horas y media la mixta.

Durante la jornada continua de trabajo se concederá al trabajador un descanso de media hora, por lo menos.

Las horas de trabajo extraordinario se pagarán con un por ciento más del salario que corresponda a las horas de la jornada.

✓ Descansos

Por cada seis días de trabajo disfrutará el trabajador de un día de descanso, por lo menos, con goce de salario íntegro.

En los trabajos que requieran una labor continua, los trabajadores y el patrón fijarán de común acuerdo los días en que los trabajadores deban disfrutar de los de descanso semanal.

En los reglamentos de esta Ley se procurará que el día de descanso semanal sea el domingo.

Los trabajadores que presten servicio en día domingo tendrán derecho a una prima adicional de un veinticinco por ciento, por lo menos, sobre el salario de los días ordinarios de trabajo, conocida como prima dominical.

Son días de descanso obligatorio:

- I. El 1o. de enero;
- II. El primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero;
- III. El tercer lunes de marzo en conmemoración d
el 21 de marzo;
- IV. El 1o. de mayo;
- V. El 16 de septiembre;
- VI. El tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 de noviembre;
- VII. El 1o. de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal;
- VIII. El 25

de diciembre, y

IX. El que determinen las leyes federales y locales electorales, en el caso de elecciones ordinarias, para efectuar la jornada electoral.

✓ Vacaciones

Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un período anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a seis días laborables, y que aumentará en dos días laborables, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios. Después del cuarto año, el período de vacaciones aumentará en dos días por cada cinco de servicios.

Los trabajadores que presten servicios discontinuos y los de temporada tendrán derecho a un período anual de vacaciones, en proporción al número de días de trabajos en el año.

Los trabajadores deberán disfrutar en forma continua seis días de vacaciones, por lo menos.

Las vacaciones no podrán compensarse con una remuneración.

Si la relación de trabajo termina antes de que se cumpla el año de servicios, el trabajador tendrá derecho a una remuneración proporcionada al tiempo de servicios prestados.

Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor de veinticinco por ciento sobre los salarios que les correspondan durante el período de vacaciones.

Las vacaciones deberán concederse a los trabajadores dentro de los seis meses siguientes al cumplimiento del año de servicios. Los patrones entregarán anualmente a sus trabajadores una constancia que contenga su antigüedad y de acuerdo con ella el período de vacaciones que les corresponda y la fecha en que deberán disfrutarlo.

✓ Prima vacacional

Se le debe pagar al trabajador un 25% sobre el salario que tiene, durante su periodo de vacaciones. Las vacaciones y la prima vacacional se hagan a la quincena en la cual se hayan tomado los días de descanso. Cuando las vacaciones comprendan dos o más quincenas, la prima se paga en los días correspondientes en cada quincena.

✓ Salario

Salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo.

El salario puede fijarse por unidad de tiempo, por unidad de obra, por comisión, a precio alzado o de cualquier otra manera.

-

El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

El salario debe ser remunerador y nunca menor al fijado como mínimo de acuerdo con las disposiciones de esta Ley. Para fijar el importe del salario se tomarán en consideración la cantidad y calidad del trabajo.

En el salario por unidad de obra, la retribución que se pague será tal, que, para un trabajo normal, en una jornada de ocho horas, dé por resultado el monto del salario mínimo, por lo menos.

Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse antes del día veinte de diciembre, equivalente a quince días de salario, por lo menos.

Los que no hayan cumplido el año de servicios, independientemente de que se encuentren laborando o no en la fecha de liquidación del aguinaldo, tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional del mismo, conforme al tiempo que hubieren trabajado, cualquiera que fuere éste.

Los plazos para el pago del salario nunca podrán ser mayores de una semana para las personas que desempeñan un trabajo material y de quince días para los demás trabajadores.

✓ Reparto de utilidades

Esta prestación sólo es obligatoria para las empresas que hayan generado utilidades en el año, de modo que no todas las empresas pueden cumplir con esta obligación.

La utilidad repartible se dividirá en dos partes iguales: la primera se repartirá por igual entre todos los trabajadores, tomando en consideración el número de días trabajados por cada uno en el año, independientemente del monto de los salarios. La segunda se repartirá en proporción al monto de los salarios devengados por el trabajo prestado durante el año.

✓ Capacitación

Los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y éstos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores.

Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al párrafo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan.

La capacitación o adiestramiento a que se refiere este artículo y demás relativos, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que,

atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeñe, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

La capacitación tendrá por objeto preparar a los trabajadores de nueva contratación y a los demás interesados en ocupar las vacantes o puestos de nueva creación.

El adiestramiento tendrá por objeto:

I. Actualizar y perfeccionar

los conocimientos y habilidades de los trabajadores y proporcionarles información para que puedan aplicar en sus actividades las nuevas tecnologías que los empresarios deben implementar para incrementar la productividad en las empresas;

II. Hacer del conocimiento de los trabajadores sobre los riesgos y peligros a que están expuestos durante el desempeño de sus labores, así como las disposiciones contenidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo que les son aplicables, para prevenir riesgos de trabajo;

III. Incrementar la productividad; y

IV. En general mejorar el nivel educativo, la competencia laboral y las habilidades de los trabajadores.

Anexo 4

Trámites requeridos para la constitución y operación de la empresa:

PERSONA FISICA

Al momento de emprender un negocio, es muy importante analizar de que manera quieres responsabilizarte, ya sea siendo persona FISICA o MORAL, ya que es dependiendo si trabajarás asociado con alguien más o individualmente.

Una persona física es como tú y como yo, todo ser humano, se llama PERSONA FISICA porque sirve para identificarnos como personas con nuestro nombre, estado civil y nacionalidad.

De esta forma, se dividen en cuatro:

- Asalariado
- Profesionista
- Arrendador
- Empresario

Características:

- Tienen derechos desde el nacimiento, pero obligaciones hasta que cumplen la mayoría de edad.
- Pueden tener más de una nacionalidad.
- Tienen un domicilio, el cual es el lugar físico en que se establece la persona.

Cuando una persona física, decide comenzar a llevar un orden en sus situaciones fiscales debe cumplir con una serie de requisitos que le permitirán darse de alta ante el SAT.

1. Tener disponible su Clave de Registro Único de Población (CURP).
2. Ingresar a la página del SAT.
3. Elegir la opción de inscripción dentro del RFC de las personas físicas.
4. Clave de Registro Único de Población (CURP) en la sede más cercana al domicilio de la persona física.
5. Una vez que se tenga una cita programada es necesario acudir con los documentos necesarios.

Es muy importante que todas las personas físicas lleven a cabo sus obligaciones ante el SAT, para poder recibir los beneficios que les corresponden al formar parte de los contribuyentes del país.

¿Qué es el RFC?

Es una clave que identifica como contribuyentes a las personas físicas o morales en México para controlar el pago de impuestos frente al SAT.

Con el RFC se pueden acceder a muchas facilidades, como:

- Apertura de cuenta bancaria
- Posesión de tarjeta de crédito

- Acceso a programas sociales o becas
- Venta de propiedades
- Acceso a la seguridad social
- Participación en las Afore (Administradoras de Fondos para el Retiro)
- Uso del servicio de Infonavit (Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores)

¿Cómo se construye la clave?

1. Primera letra y primera vocal interna del primer apellido
2. Primera letra del segundo apellido
3. Primera letra del primer nombre del contribuyente
4. Fecha de nacimiento en formato aa/mm/dd
5. Homoclave calculada con un algoritmo de público conocimiento, con dígito verificador para evitar repeticiones (asignado por el SAT)

La homoclave consiste en los últimos 3 caracteres. Cuando tramitas un RFC, el SAT calcula el RFC con homoclave y revisa que no exista otro RFC en su base de datos que coincida con el generado. En tal caso, cambia su último carácter (el dígito verificador), obteniendo siempre registros distintos para todos los ciudadanos mexicanos.

Requisitos para el RFC:

- Constancia de la CURP o acta de nacimiento
- Comprobante de domicilio
- Identificación oficial
- Número de folio asignado en preinscripción

Este trámite es totalmente gratuito, y para poder sacar su RFC, se debe ir a alguna oficina del SAT, y ahí te proporcionarán un código que debe llevar datos personales del contribuyente como nombre y fecha de nacimiento; o nombre y fecha de origen de la persona moral incluso puede hacerse por internet.

En este link puede consultar su clave: <http://losimpuestos.com.mx/sacar-rfc/>

PERSONA MORAL

Constitución de sociedades

Para construir una sociedad hay que partir del proyecto de empresa que tenga definido. Las personas morales son de clase mercantil y su tipo de sociedad son; Sociedad Anonima, Sociedad Limitada y Sociedad Profesional. Su número mínimo de socios es de una persona.

Sociedad anónima es aquella cuyos titulares lo pueden ser en virtud de una acción en el capital social a través de títulos o acciones.

Una sociedad limitada es en la cual la responsabilidad esta limitada al capital aportado, y por lo tanto, en el caso de que se contraigan deudas, no se responde con el patrimonio personal de los socios.

Por último una sociedad profesional es aquella que se crea con el objetivo de prestar un servicio profesional para el cual se requiere una titulación universitaria o profesional.

RFC

Es una clave que requiere toda persona física o moral en México para realizar cualquier actividad económica por la que este obligada a pagar impuestos.

El trámite se realiza en Secretaria de Hacienda y es gratuito.

IMSS

Es una institución del gobierno federal dedicada a brindar servicios de salud y seguridad social a la población que cuente con afiliación al propio instituto.

El tramite puede realizarse por internet y es gratuito.

Trámites que se tienen que hacer en una empresa

1. Solicitud de la certificación negativa del nombre.
2. Ingreso y certificado del Capital Social Exigible.

3. Solicitud del Código de Identificación Fiscal (CIF) Provisional.
4. Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP y AJD).
5. Inscripción de la Sociedad en el Registro Mercantil Provincial.
6. Obtención del CIF definitivo.
7. Alta en el Impuesto de Actividades Económicas.
8. Declaración Censal.
9. Legalización de los libros oficiales.
10. Adquisición y legalización del libro de visitas.
11. Afiliación a la Seguridad Social.
12. Licencias municipales.
13. Alta en el Registro de Establecimientos.
14. Comunicación de Apertura del Centro de Trabajo.

Con los pasos anteriores es suficiente para poder crear una pequeña empresa con sus garantías. Sin embargo, es posible que, además de estos, sean necesarios otra serie de trámites dependiendo de las necesidades de cada negocio. Otros pasos que puedes tener que realizar para constituir tu empresa son:

- Solicitud de licencia de obras si procede.
- Solicitud de cambio de titularidad o actividad.
- Inscripción en Registro de la Propiedad si se adquiere un local.
- Inscripción en el Registro de la Propiedad Industrial de patentes, marcas, rótulos...