



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS
DE HIDALGO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

**TESIS
PROYECTO DE INVERSIÓN PARA COMPROBAR
LA RENTABILIDAD EN LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURÍA**

PRESENTA

YUSELIM ANGÉLICA VILLA HERNÁNDEZ

ASESOR:

C.P. JOSÉ LUIS BEJARANO ROJAS

MORELIA, MICH., ENERO 2010



ÍNDICE

1 PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Introducción.....	3
1.2 Planteamiento del problema	5
1.3 Objetivos.....	5
1.3.1 Objetivo general	5
1.3.2 Objetivos particulares	5
1.4 Justificación.....	6
1.5 Metodología.....	7
1.6 Marco teórico conceptual	8
2 ORIGEN DE LA IDEA Y ESTUDIO SOCIOECONÓMICO	
2.1 Origen de la idea	25
2.2 Estudio socioeconómico.....	28
3 ESTUDIO DE MERCADO	
3.1 Delimitación del área de mercado	37
3.2 Tipos y características del mercado	37
3.3 Segmentación de mercado	39
3.4 La demanda.....	42
3.5 La oferta.....	43
3.6 Canales de distribución.....	43
3.7 Políticas y estrategias de comercialización.....	44
3.8 Planeación y desarrollo del producto.....	48
4 ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN	
4.1 Constitución legal de una empresa	51
4.2 Diferentes especies de empresas.....	51
4.3 Estructura de un manual de organización.....	53
4.3.1 Antecedentes históricos	54
4.3.2 Estructura orgánica	54
4.3.3 Organigrama	55
4.3.4 Misión y visión	57
4.3.5 Descripción de puestos y funciones.....	57
4.4 Promoción y reclutamiento de recursos humanos	67
4.5 Selección y contratación de recursos humanos	68
4.6 Determinación de sueldos salarios.....	70
5 ESTUDIO TÉCNICO DE DISEÑO E INGENIERÍA	
5.1 Tipos, características y disponibilidad de materias primas e insumos	72
5.2 Tipos, características y disponibilidad de tecnología	75
5.3 Proceso productivo	78
5.4 Distribución física.....	84
5.5 Programa arquitectónico.....	85
5.6 Presupuesto de inversiones de activos fijos.....	86



6 ESTUDIO FINANCIERO	
6.1 Presupuesto de inversiones	89
6.2 Estructura de capital	90
6.3 Plan o pronóstico de ingresos	90
6.4 Estado de resultados proyectado.....	92
6.5 Balance general proyectado.....	94
6.6 Razones financieras	96
7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXOS	110
ÍNDICE DE ANEXOS	
Anexo 1 Formato de encuesta de mercado	110
Anexo 2 Gráficas de resultados de la encuesta.....	112
Anexo 3 Tabla de amortización.....	116
Anexo 4 Estado de resultados proyectado	117
Anexo 5 Balance general proyectado	119



1 PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

El presente trabajo es una recopilación de información respecto al procedimiento para elaborar y llevar a cabo un proyecto de inversión. En base a esta información se realizan una serie de estudios con la finalidad de determinar si dicho proyecto es factible o no, de manera que se reduzca el riesgo de que éste fracase al ser ejecutado y, a su vez, ofrecer a los interesados en éste una herramienta en la toma de decisiones para lograr la eficacia en la operación de la posible empresa.

La primera fase en la formulación de proyectos de inversión consiste en analizar el origen de la idea para elegir la mejor opción. Se decidió por la elaboración de mermelada a base del membrillo, ya que éste es un producto abundante en el estado de Michoacán, pues tanto el clima como las condiciones orográficas son las adecuadas para la siembra y el cultivo de esta fruta, pero a pesar de esto, no es un fruto explotado, debido a sus características propias como el sabor ácido y a la falta de conocimiento sobre formas de cómo preparar este fruto para su consumo. Además es un fruto benéfico para la salud debido a todas las propiedades con las que cuenta.

Posteriormente se presenta el estudio socioeconómico, en el cual se analizan todos aquellos aspectos socioeconómicos que en un determinado momento puedan influir positiva o negativamente en la materialización de la futura empresa.

La tercera fase del trabajo consiste en hacer un estudio de mercado, con lo que se comprueba la existencia de una demanda potencial suficiente para establecernos en el mercado. Enseguida se lleva a cabo el estudio de organización que cumple con la finalidad de establecer un modelo de organización que le permita administrar adecuadamente sus actividades, así como los recursos disponibles y necesarios para producir y comercializar el bien conforme a lo planeado.



El siguiente paso es el estudio técnico de diseño e ingeniería que consiste en establecer todas las características físicas constructivas y de inversión que se requerirán para el proyecto. Además se enfoca en identificar la maquinaria y utensilios que son necesarios para el proceso de producción, su disponibilidad y el presupuesto para adquirirlo.

Por último, en el estudio financiero se analiza la inversión inicial requerida para emprender la empresa y la manera de obtener el financiamiento de ésta. Al hacer una proyección de los ingresos y gastos en los que incurrirá la empresa durante sus operaciones se pretende mostrar a los interesados la rentabilidad del proyecto.



1.2 Planteamiento del problema

¿Es rentable para un inversionista en Morelia, invertir en un proyecto para crear una empresa dedicada a la elaboración de mermelada de membrillo?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General:

Determinar la viabilidad del proyecto de inversión, generando información que facilite y ayude a determinar la opción y las alternativas más adecuadas, comparando las ventajas y desventajas que puedan favorecer o dificultar la materialización de la futura empresa. Los indicadores que se arrojen serán de apoyo para la decisión final de el o los inversionistas de invertir en el proyecto de la producción de mermeladas de la empresa, contando con indicadores cuantitativos, que ayudarán a los mismos a determinar si es conveniente o no, realizar dicha inversión en el proyecto que se someterá a evaluación; o definitivamente es conveniente no invertir el capital con que se cuenta en este proyecto y mejor buscar otra alternativa de inversión que genere mayores utilidades y a corto plazo recuperar la inversión.

1.3.2 Objetivos Particulares:

- Analizar dentro de un área geográfica determinada, todas aquellas variables, y factores socioeconómicos significativos, que en un momento determinado pueden influir positiva o negativamente en la materialización del proyecto, mismos que posteriormente pueden favorecer o dificultar su ejecución, operación y desarrollo.
- Determinar las características físicas, constructivas, organizacionales, operativas, de mercado y productivas, tanto generales como particulares, de la futura empresa.
- Realizar un conjunto de actividades destinadas a registrar, analizar y evaluar todas las modificaciones económicas y financieras futuras que sufrirá la empresa, en cada uno de los periodos operativos de su etapa de vida útil, identificando los factores y las variables que inciden y generan dichos cambios.
- Determinar los indicadores económicos y los mecanismos financieros más importantes de una inversión.



1.4 Justificación

Considerando la crisis económica que actualmente vive el país, la factibilidad de un proyecto de inversión es de ayuda para impulsar la inversión, la creación de empresas y, así mismo, la generación de nuevos empleos, esto beneficiaría al entorno social donde se establezca la empresa.

La presente investigación generará información de vital importancia para la adecuada toma de decisiones de un inversionista, ya que, con su fácil acceso, podrá identificar las características necesarias que debe tener la estructura del proyecto de inversión seleccionado, y así, potencializar la rentabilidad de éste.

Esta idea ha surgido a partir de la creciente necesidad que se identifica debido a la escasez de planes de negocios en diversos sectores y los que existen suelen presentar muchas deficiencias.

Además de que este proyecto contribuye a que dejemos de lado el concepto que se tiene de un inversionista, es decir, que a partir de este proyecto se pueda considerar que “el crear una empresa” es factible y cercano a la realidad actual. Para que con ello existan en el país más emprendedores de negocios.

Este trabajo también puede llegar a ser de utilidad para aquellos estudiantes que estén en busca de diversas fuentes en el transcurso de una investigación que tenga relación con la formulación de proyectos de inversión.

Con la realización de esta investigación se pretende además, resaltar la importancia de realizar tesis como opción de titulación, ya que en la actualidad son muy pocos los estudiantes que la realizan, y se debe considerar la aportación importante de toda tesis, cuando la investigación parte del interés en encontrar respuesta a un problema o el deseo de contribuir en el conocimiento sobre un tema.

Por último, se pretende destacar el papel que puede llegar a desempeñar un Licenciado en Contaduría en la creación de una empresa. Dado a su preparación académica, está capacitado para intervenir de manera activa en la realización del proyecto.



1.5 Metodología

Para la realización de esta investigación se llevaron a cabo diversas actividades y procedimientos.

Se analizaron diversas alternativas con la finalidad de elegir aquella que fuese idónea para el establecimiento de una empresa, dicha selección se basó en la *investigación de campo* que se realizó sobre las características físicas, topográficas, geológicas, climáticas, hidrológicas y de la biodiversidad, así como de la recolección de información que se haga sobre la infraestructura de cada una de las alternativas.

La *investigación documental* fué una herramienta fundamental para el estudio socioeconómico y así determinar la factibilidad del presente proyecto.

Con algunas técnicas del *marketing* se analizaron tanto la demanda, como la oferta del producto en el segmento de mercado que la corresponde. Para esto, se recurrió a la aplicación de encuestas, y se analizaron los resultados, además de investigar acerca de la población potencial cliente.

Se diseñó la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado. Este *diseño de la unidad productiva* comprende su proceso de producción y su localización; así como la descripción de las obras físicas necesarias, la organización para la producción y el calendario de realización del proyecto.

El *estudio técnico* no solo ha de demostrar la viabilidad técnica del proyecto, sino que también muestra y justifica cual es la alternativa técnica que mejor se ajuste a los criterios de optimización que corresponde aplicar al proyecto.

El *estudio de organización* cumplió con la finalidad de establecer las características y condiciones legales, organizacionales, operativas y funcionales de la posible empresa. Mediante este estudio se establecerá la información suficiente para elaborar el manual de organización y funciones de la organización. Para ello, la metodología consistió en recabar información relacionada con las responsabilidades, actividades, niveles de supervisión, relaciones internas, externas, reportes elaborados y recibidos de cada posición a través de formularios especialmente diseñados.

Para definir la *estructura financiera* del proyecto fueron de apoyo diversas actividades en cada uno de los periodos operativos de su etapa de vida útil, identificando los factores y las



variables que inciden y generan dichos cambios. Algunas de estas actividades fueron las siguientes:

- Determinar el presupuesto de la inversión.
- Establecer el plan o pronóstico de ingresos.
- Establecer el plan o pronóstico de egresos.
- Determinar el estado de resultados proyectado.
- Determinar el balance general proyectado.

1.6 Marco teórico conceptual

Definición de Empresa

La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad, creando satisfactores a cambio de una retribución que compensará el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios. La empresa, al estar formada de hombres, alcanza la categoría de un ente social con características y vida propia, que favorece al progreso humano como finalidad principal al permitir en su seno la autorrealización de sus integrantes y al influir directamente en el avance económico del medio social en el que actúa. (RAMÍREZ, 2005)

Es la unidad económica-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa. (GUZMÁN, 2002)

La empresa se puede definir como el grupo social en el que a través de la administración de capital y el trabajo se producen bienes y/o servicios pendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad. (www.franklintempleton.com.es.jsp.)

La empresa es la unidad económico-social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales. (www.fao.org/wairocs/x50355/htm)

En Economía, la empresa es la unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos. Se encarga, por tanto, de la organización de los factores de producción, capital y trabajo. (www.bves.com.sv/glosario/g_ehtm)



Una empresa es un término nada fácil de definir, ya que a este concepto se le dan diversos enfoques (económicos, jurídicos, filosófico, social etc.) En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por recursos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para lograr los objetivos para los que fueron creadas. La empresa es la institución clave de la vida económica, manifestación de la creatividad y libertad de las personas. Esencialmente, es un grupo humano al que unos hombres le aportan capital, otros, trabajo y, otros más, dirección, con las finalidades económicas consiguientes:

Finalidad económica externa, que es la producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.

Finalidad económica interna, que es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa. A unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones. Esta finalidad incluye la de abrir oportunidades de inversión para inversionistas y de empleo para trabajadores. Se ha discutido mucho si una de estas dos finalidades está por encima de la otra. Ambas son fundamentales, están estrechamente vinculadas y se debe tratar de alcanzarlas simultáneamente. La empresa está para servir a los hombres de afuera (la sociedad) y a los hombres de adentro (sus integrantes).

Las *finalidades sociales* de la empresa son las siguientes:

Finalidad social externa, que es contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, tratando que en su desempeño económico no solamente no se vulneren los valores sociales y personales fundamentales, sino que en lo posible se promuevan.

Finalidad social interna, que es contribuir, en el seno de la empresa, al pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no vulnerar valores humanos fundamentales, sino también promoviéndolos. (www.fao.org/wairocs/x50355/htm)

Selección de la idea para un proyecto de inversión

Las ideas para proyectos o empresas se originan tanto en los intereses personales como en las condiciones económicas y de mercado. La viabilidad de un negocio radica en que



combine tanto los intereses del gestor como que exista un mercado dispuesto a la adquisición de los bienes ó servicios producidos u ofrecidos.

Los intereses personales pueden derivarse de:

- Alguna invención o descubrimiento que se desea explotar comercialmente.
- Aprovechamiento de las habilidades personales.
- Preferencias personales que comprenden gustos, aficiones y deseos.
- Información adquirida por lectura de publicaciones generales o específicas, asistencia a exposiciones, museos o conferencias.
- Conocimientos profesionales y técnicos.
- La imaginación, institución ó fantasía.

Las condiciones de los mercados establecidos, para cualquier tipo de producto, determinan posibilidades para la creación o mejora de empresas por lo que es conveniente:

- Analizar mercados de productos sustitutos, ya que casi todos los productos tienen sustitutos.
- Analizar la calidad, precios y servicio al cliente ofrecido por las empresas en el mercado para detectar la posibilidad de crear productos o servicios con ventajas competitivas, en el producto respecto de sus competidores.
- Analizar el mercado de importación, ya que las importaciones son potencialmente sustituibles por producción local.
- Analizar cambios sociales.
- Observar innovaciones tecnológicas, ya que pueden representar oportunidades de negocios.

En el conjunto de ideas u opciones que representan oportunidades de negocio es necesario restringir a las efectivamente viables, por lo que es conveniente aplicar los siguientes criterios:

- Evaluación de las restricciones gubernamentales.
- Evaluación de la escasez de materias primas o alguna otra causa que pueda hacer la producción incoesteable.
- Evaluación de los requerimientos y posibilidades de obtención de financiamiento. El financiamiento puede provenir de al menos cuatro fuentes: recursos propios, recursos de



socios, recursos proporcionados por instituciones financieras, o recursos en préstamo de terceros.

- Evaluación de la existencia de un mercado de tamaño suficiente para la sobrevivencia del negocio.
- Evaluación de la factibilidad de crecimientos rápidos de la demanda.
- Determinación de los costos de producción (o de prestación de servicios) y de distribución, que permitan márgenes de utilidad aceptables y precios competitivos.
- Evaluación del nivel de riesgo del negocio, riesgos de: desplome de precios, competencia excesiva nacional o internacional, disminución de la demanda, escasez de materias primas, etc. (ALCARAZ, 2001)

Nombre de la empresa

El nombre de la empresa es su carta de presentación, es el reflejo de su imagen, su sello distintivo y, por ende, debe reunir una serie de características específicas. El nombre de la empresa debe ser, entre otras cosas:

- Descriptivo: El nombre, por sí mismo, debe reflejar el giro de la empresa y/o sus características distintivas de especialización.
- Original: La ley establece que el nombre de una empresa debe ser nuevo (que no exista ya en el mercado) y se puede constituir por cualquier signo o símbolo, palabras, figura, forma geométrica o tridimensional, o bien por el nombre propio de una persona.
- Atractivo: El nombre debe ser llamativo y fácil de recordar; visible, esto es, que esté bien identificado en el lenguaje verbal común, para facilitar su aceptación y memorización.
- Claro y simple: Que se escriba como se pronuncia y viceversa.
- Significativo: Que se pueda asociar con formas o significados positivos; por ejemplo, “excellence” o “excelentia”, reflejan su significado: excelencia, lo cual se asocia con cosas muy bien hechas, con clase, etc.
- Agradable: de buen gusto, que no implique dobles sentidos o términos vulgares, ya que esto provoca rechazo inmediato en el consumidor, aun cuando en un principio pudiera parecer gracioso. (ALCARAZ, 2001)



Tipos de empresa

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con *la actividad que desarrollen*, en:

- Industriales. La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, se clasifican en:
 - Extractivas. Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.
 - Manufactureras: Son empresas que transforman la materia prima en productos terminados.
- Comerciales. Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:
 - Mayoristas: Venden a gran escala o a grandes rasgos.
 - Minoristas (detallistas): Venden al menudeo.
 - Comisionistas: Venden de lo que no es suyo, dan a consignación.
- Servicio. Son aquellas que brindan servicio a la comunidad que a su vez se clasifican entre otras:
 - Transporte
 - Turismo
 - Instituciones financieras
 - Servicios públicos (energía, agua, comunicaciones)
 - Servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo)

En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, (ALCARAZ, 2001) se pueden distinguir:

- Empresas locales
- Regionales
- Nacionales
- Multinacionales
- Transnacionales
- Mundial



Misión de la empresa

La misión de una empresa es su razón de ser; es el propósito o motivo por el cual existe, y, por lo tanto, da sentido y guía las actividades de la empresa. La misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en el tiempo, por ejemplo:

- Atención (orientación al cliente).
- Alta calidad en sus productos y/o servicios.
- Mantener una filosofía de mejoramiento continuo.
- Innovación y/o distingos competitivos, que le den a sus productos y servicios especificaciones que atraigan y mantengan al cliente (larga duración, garantía, sencillez de uso).

La misión debe reunir ciertos *requisitos* que le den validez y funcionalidad. La misión debe ser:

- Amplia: dentro de una línea de productos, pero con posibilidades de expansión a otros productos o líneas similares. No obstante, la amplitud no debe ser tanta que se pierda la naturaleza y carácter de la empresa, o bien que confunda el mercado y tipo de necesidad a satisfacer.
- Motivadora: que inspire a los que laboran en la empresa; pero que no sea tan ambiciosa que se perciba como inalcanzable.
- Congruente: debe reflejar los valores de la empresa; así como de las personas que la dirigen y trabajan en ella. La misión no es solo una descripción de lo que es o pretende ser la empresa, sino también de su esquema de valores (éticos y morales).

Toda misión debe contestar tres preguntas básicas:

- ¿Qué? (necesidad que satisface o problema que resuelve)
- ¿Quién? (clientes a quienes pretende alcanzar)
- ¿Cómo? (forma en que será satisfecha la necesidad que se pretende atacar).

La misión de una empresa es la tarjeta de presentación de la empresa, por lo que exige una constante revisión y auto evaluación del funcionamiento de la empresa para ver si la misión y el funcionamiento son congruentes uno con otro, (ALCARAZ, 2001).



Estudio de mercado

Es buscar, de manera objetiva y con base en fuentes de información confiables, cuántos clientes posibles puede tener la empresa, dónde están y quiénes son, para esto se requiere obtener algunos detalles de los futuros clientes: edad, sexo, estado civil, ingreso mensual, etc. Es decir, se debe establecer el segmento de mercado donde operará la empresa.

Encuesta de mercado

Para obtener información de nuestros posibles clientes se puede utilizar varias herramientas; por ejemplo, entrevistas o encuestas. Estas encuestas permiten adecuar nuestro producto o servicio a las expectativas de los consumidores, y, en consecuencia, ampliar las posibilidades de éxito. La encuesta de mercado que se pretende aplicar debe ser planeada de forma cuidadosa, incluyendo en ella los datos que se quieran conocer respecto del mercado potencial de la empresa (aceptación del producto, preferencias en cuanto a colores, tamaños u otras características, lugares preferidos para la adquisición de bienes o servicios, o dinero que está dispuesto a erogar), sean traducidos a preguntas claras, concretas, que no impliquen cálculos complicados, sean breves y realmente arrojen la información que se busca. En especial es útil no aplicar más de 10 preguntas, de preferencia de respuesta cerrada, ofreciendo opciones. Después de aplicar las encuestas al número de personas que ha elegido, se prosigue con la tabulación de resultados. Estos pueden ser representados para su mejor visualización en tablas o gráficas, que servirán para obtener conclusiones.

La conclusión de la encuesta de mercado, es la interpretación de estos datos, proyectada a condiciones potenciales de desarrollo de la empresa, a fin de lograr una imagen lo más clara posible de las ventas que la empresa lograra, (ALCARAZ, 2001).

Publicidad

Publicitar es una serie de actividades necesarias para hacer llegar un mensaje al mercado meta y su objetivo principal es crear un impacto directo sobre el cliente para que compre un producto, con el que consecuentemente incremente en las ventas.

Esto se consigue utilizando el radio, los periódicos, volantes, muestras gratis, etc. (ALCARAZ, 2001).



Marca

Es un nombre, término, signo, símbolo, o diseño, o una combinación de los mismos, que identifican el bien o servicio que ofrece una empresa, y señala una clara diferencia con los de su competencia (ALCARAZ, 2001).

Logotipo

Es una figura o símbolo específico y original que representa a la empresa y/o al producto (ALCARAZ, 2001).

Eslogan

Consiste en una frase o grupo de palabras, también originales, que dan la imagen de la empresa y/o producto (ALCARAZ, 2001).

Etiquetas

Son las formas impresas que ostenta el producto para proporcionar información al cliente acerca de su uso o preparación. No solo son exigidas por ley, sino que pueden desempeñar un papel muy importante en la imagen que el consumidor se forme del producto (ALCARAZ, 2001).

Empaque

No solo debe servir para proteger el producto, sino que debe ayudar a venderlo, en especial aquel que es adquirido en forma directa por el consumidor final (ALCARAZ, 2001).

Producción

Es la transformación de insumos, a través de recursos humanos, físicos y técnicos, en productos requeridos por los consumidores (ALCARAZ, 2001).

Producto

Es el resultado final de un proceso de producción, el cual puede ser un bien o servicio, que representa un satisfactor para el consumidor (ALCARAZ, 2001).



Materia prima

Se refiere a los elementos, partes o sustancias de las que está compuesto el producto de la empresa o a los insumos necesarios para prestar un servicio. Es conveniente que cuando se especifiquen las cantidades a utilizar de materia prima, se contemple cuánto se requerirá de la misma por un volumen dado de producción o en relación con cierto periodo (ALCARAZ, 2001).

Inventarios

Es la cantidad de materiales que se encuentran en la empresa, ya sea materia prima, producto en proceso, o producto terminado (ALCARAZ, 2001).

Organización

Es la forma en que se dispone y asigna el trabajo entre el personal de la empresa, para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos para la misma (ALCARAZ, 2001).

Organigrama

Es en el cual se reflejan las interrelaciones, funciones y responsabilidades del personal que labora en la empresa (ALCARAZ, 2001).

Sociedad

Se forma una sociedad cuando varias personas participan en un negocio como copropietarios, con el fin de obtener utilidades mediante la venta de un servicio o producto. Una de las formas más comunes de organizar un negocio bajo el esquema de sociedades es a través de una denominada sociedad anónima. (GUAJARDO, 1999).

La Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM), en su artículo 1o.- reconoce las siguientes *especies de sociedades mercantiles*:

- I.- Sociedad en nombre colectivo;
- II.- Sociedad en comandita simple;
- III.- Sociedad de responsabilidad limitada;
- IV.- Sociedad anónima;
- V.- Sociedad en comandita por acciones, y



VI.- Sociedad cooperativa. (www.siger.gob.mx/legismer/lgsm.pdf.)

Constitución legal

La LGSM en su artículo 5o. establece que las sociedades se constituirán ante notario y en la misma forma se harán constar con sus modificaciones. El notario no autorizará la escritura cuando los estatutos o sus modificaciones contravengan lo dispuesto por esta ley.

La escritura constitutiva de una sociedad deberá contener:

I.- Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad;

II.- El objeto de la sociedad;

III.- Su razón social o denominación;

IV.- Su duración;

V.- El importe del capital social;

VI.- La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y el criterio seguido para su valorización.

Cuando el capital sea variable, así se expresará indicándose el mínimo que se fije;

VII.- El domicilio de la sociedad;

VIII.- La manera conforme a la cual haya de administrarse la sociedad y las facultades de los administradores;

IX.- El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social;

X.- La manera de hacer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad;

XI.- El importe del fondo de reserva;

XII.- Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente, y

XIII.- Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.

(www.siger.gob.mx/legismer/lgsm.pdf.)



De la sociedad anónima

Sociedad anónima es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

La denominación se formará libremente, pero será distinta de la de cualquiera otra sociedad y al emplearse irá siempre seguida de las palabras “Sociedad Anónima” o de su abreviatura “S.A.” (www.siger.gob.mx/legismer/lgsm.pdf).

Contabilidad

Técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuralmente información cuantitativa, expresada en unidades monetarias, de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables que la afectan, con objeto de facilitar a los interesados la toma de decisiones en relación con dicha entidad económica. (GUAJARDO, 1999).

Sistema contable

Es el proceso para llevar, de manera ordenada, las operaciones financieras de la empresa, tener información acerca de la situación de la misma y buscar alternativas atractivas que le permitan ahorrar en costos y/o gastos para aumentar las expectativas de rendimiento. (GUAJARDO, 1999).

Catálogo de cuentas

Muestra los rubros que se utilizarán dentro del proceso contable para registrar las operaciones de la empresa en el diario (por ejemplo, ventas, pago de proveedores, pago de servicios, etc.). El diario es el primer lugar donde se registran los hechos y las cifras asociadas con todas las operaciones, según el orden en que ocurren. Con el primer paso en el proceso contable del negocio se adquiere un historial o registro contable de los sucesos. (GUAJARDO, 1999).

Contabilidad administrativa

Sistema de información al servicio de las necesidades de la administración, con orientación pragmática destinada a facilitar las funciones de planeación, control y toma de decisiones.



Esta rama es la que, con sus diferentes tecnologías, permite que la empresa logre una ventaja competitiva, de tal forma que alcance un liderazgo en costos y una clara diferenciación que la distinga de otras empresas. El análisis de todas sus actividades, así como de los eslabones que las unen, facilita detectar áreas de oportunidad para lograr una estrategia que asegure el éxito. (RAMIREZ, 2005).

Contabilidad fiscal

Sistema de información orientado a dar cumplimiento a las obligaciones tributarias de las organizaciones. (RAMIREZ, 2005).

Estados financieros

Los estados financieros cumplen tres funciones económicas importantes:

- Proporcionan información a los propietarios y acreedores de la empresa acerca de la situación actual de ésta y su desempeño financiero anterior.
- Proporcionan a los propietarios y acreedores una forma conveniente para fijar metas de desempeño e imponer restricciones a los administradores de la empresa.
- Proporcionan plantillas convenientes para la planeación financiera. (BODIE, 2003).

Balance general

Es el estado financiero que muestra el monto del activo, pasivo y capital a una fecha determinada, es decir, se presentan los recursos con los que cuenta la empresa, lo que debe a sus acreedores y el capital aportado de los dueños. Dentro de dicho estado financiero se tiene una sección para activo, pasivo y capital. Las cuentas de activo se jerarquizan de acuerdo a la liquidez, es decir, su facilidad para convertirse en efectivo, ubicándose en dos categorías: activo circulante y activos fijos. El pasivo se integra por dos clasificaciones: pasivo a corto plazo y pasivo a largo plazo. En la sección de capital contable, se incluyen las cuentas del capital social común y preferente, y utilidades retenidas. (GUAJARDO, 1999).



Activo

Es un recurso económico propiedad de una entidad, del cual se espera que rinda beneficios en el futuro.

Pasivo

Representa lo que el negocio debe a otras personas o entidades conocidas como acreedores.

Capital

Es la aportación de los dueños conocidos como accionistas y representa la parte de los activos que pertenecen a los dueños del negocio. (GUAJARDO, 1999).

Estado de resultados

Es el estado financiero que reporta las operaciones realizadas en la empresa en un periodo determinado; de esta manera, la ganancia (utilidad) o pérdida de la empresa se obtiene restando los gastos a los ingresos. Éste es el principal medio para medir la rentabilidad de una empresa. (GUAJARDO, 1999).

Ingresos

Representan los recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, en efectivo o a crédito. Los ingresos se consideran como tales en el momento en que se presta el servicio o se vende el producto, y no en el que se recibe el efectivo.

Gastos

Se refieren a activos que se han usado o consumido en el negocio con el fin de obtener ingresos.

Utilidad

Es la diferencia entre los ingresos obtenidos por un negocio y todos los gastos incurridos en la generación de dichos ingresos. Obviamente, lo anterior implica que los ingresos superen a los gastos para que pueda registrarse una utilidad.



Pérdida

Es el resultado de que los ingresos obtenidos por un negocio sean inferiores a sus gastos. Otra interpretación a este concepto describe la pérdida como una erogación efectuada que no genere ningún ingreso. (GUAJARDO, 1999).

Contabilidad de costos

Sistema de información que clasifica, acumula, controla y asigna los costos de actividades, procesos y productos y con ello facilitar la toma de decisiones, la planeación y el control administrativo.

Costos

Es toda cantidad de dinero que debe erogarse para pagar lo que se requiere en la operación de la empresa.

Clasificaciones de costos

De acuerdo con la función en la se incurran:

1.- **Costos de producción:** son los que se generan en el proceso de transformar la materia prima en productos terminados. Se subdividen en:

1.1.- **Costos de materia prima:** el costo de los materiales integrados al producto. Por ejemplo, la malta utilizada para producir cerveza, el tabaco para producir cigarros, etc.

1.2.- **Costos de mano de obra:** es el costo que interviene directamente en la transformación del producto. Por ejemplo, el sueldo del mecánico, del soldador, etcétera.

1.3.- **Gastos indirectos de fabricación:** son los costos que intervienen en la transformación del producto, con excepción de la materia prima y la mano de obra directa. Por ejemplo, el sueldo del supervisor, mantenimiento, etc.

1.4.- **Costos de distribución o venta:** son los que se incurren en el área que se encarga de llevar el producto desde la empresa hasta el último consumidor; por ejemplo, publicidad, comisiones, etc.

1.5.- **Costos de administración:** son los que se originan en el área administrativa (sueldos, teléfono, oficinas generales, etcétera). Esta clasificación tiene por objeto agrupar los costos por funciones, lo cual facilita cualquier análisis que se pretenda realizar de ellas.



1.6.- **Costos de financiamiento:** son los que se originan por el uso de recursos ajenos, que permiten financiar el crecimiento y desarrollo de las empresas.

2.- *De acuerdo con su identificación con una actividad, departamento o producto:*

2.1.- **Costos directos:** son los que se identifican plenamente con una actividad, departamento o producto. En este concepto se cuenta el sueldo correspondiente a la secretaria del director de ventas, que es un costo directo para el departamento de ventas; la materia prima es un costo directo para el producto, etc.

2.2.- **Costos indirectos:** es el que no se puede identificar con una actividad determinada. Por ejemplo, la depreciación de la maquinaria o el sueldo del director de producción respecto al producto.

3.- *De acuerdo con su comportamiento:*

3.1.- **Costos variables:** son los que cambian o fluctúan en relación directa con una actividad o volumen dado. Dicha actividad puede ser referida a producción o ventas: la materia prima cambia de acuerdo con la función de producción, y las comisiones de acuerdo con las ventas.

3.2.- **Costos fijos:** son los que permanecen constantes durante un periodo determinado, sin importar si cambia el volumen; por ejemplo, los sueldos, la depreciación en línea recta, renta del edificio, etc.

3.3.- **Costos semivariantes o semifijos:** están integrados por una parte fija y una variable; por ejemplo los servicios públicos, luz, teléfono, etc. (ALCARAZ, 2001).

Presupuesto

Es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. (ALCARAZ, 2001).

Contabilidad financiera

Sistema de información orientado a proporcionar información a terceras personas relacionadas con la empresa, como accionistas, instituciones de crédito, inversionistas, etcétera, a fin de facilitar sus decisiones. (GUAJARDO, 1999).



Razones financieras

Las razones financieras son un método de valuación que analiza la posición o situación actual de la empresa a través de relaciones y proporciones aritméticas que nos dan como resultado índices que se interpretan como indicadores del escenario financiero de la compañía. (BODIE, 2003).

Razones de Rentabilidad

Revelan qué tan efectivamente se administra la empresa. La rentabilidad es el resultado de un número de políticas y decisiones tomadas por la administración de las empresas, y los resultados obtenidos se pueden calificar a través de estos indicadores. Nos dan una idea de la efectividad de las inversiones realizadas o del nivel de ventas.

Resultado sobre Patrimonio $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$ El % debe de ser mayor a la tasa de interés bancaria.

Resultado sobre Activos $\frac{\text{Utilidad antes de interés e impuestos}}{\text{Activos Totales Promedio}}$ El % debe estar entre 5 y 10.

Razones de Liquidez

Miden la capacidad de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo sólo con los activos que se convierten en efectivo a corto plazo. Demuestran la proporción de lo que se debe contra lo que se tiene.

Tasa Circulante $\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$ El resultado debe de ser superior a 2 o 2.5 veces

Prueba del Ácido $\frac{\text{Efectivo + Cuentas por cobrar}}{\text{Pasivo Circulante}}$ Se considera 1 como un buen valor.

Razones de Estabilidad o Apalancamiento

Destacan la estructura de capital de la empresa y su nivel de endeudamiento. La razón de deuda mide la estructura de capital, y la medida de veces que se ganó interés indica la capacidad de la empresa para cubrir sus pagos de intereses.

Tasa de Deuda $\frac{\text{Deuda Total}}{\text{Activo Total}}$ Valor aceptable: 33%. 1/3 del valor de la compañía.



Número de veces que Utilidad Neta Valor aceptable es de 8 veces
se gana el interés Cargos de Interés

Razones de Rotación de Activos

Estiman la capacidad de la empresa para usar sus activos de manera productiva para generar ingresos. La rotación de activos es una medida amplia, en tanto que la rotación de cuentas por cobrar y rotación de inventarios son medidas específicas para estas categorías particulares de activos.

Rotación de Inventarios Costo de los bienes vendidos

Inventario promedio Se acepta 9 veces como aceptable.

Rotación de Ventas

Cuentas por cobrar Cuentas por Cobrar promedio

Depende del tipo de producto o servicio. Promedio = 45 días

Rotación de Activos Totales Ventas Anuales

Activos Totales Valor aceptado es de 2 veces.



2 ORIGEN DE LA IDEA Y ESTUDIO SOCIOECONÓMICO

La primera fase en la formulación de proyectos de inversión consiste en la elaboración del estudio del origen de la idea, cuya finalidad principal es determinar la futura empresa y la ubicación específica que tendrá ésta dentro de un área geográfica determinada.

Lo anterior incluye realizar labores de investigación de campo, hacer propuestas de empresas y terrenos idóneos para su construcción y realizar comparaciones con respecto a las ventajas y desventajas de las distintas opciones, para posteriormente seleccionar aquella empresa y terreno que presente las desventajas más fáciles y rápidas de solucionar.

Una vez hecho lo anterior, se procede a hacer un análisis de los factores básicos locacionales y del entorno que posiblemente favorecerán o entorpecerán la materialización del proyecto y, por otro lado, plantear una proposición inicial sobre la ubicación física, funcional y operativa de la futura empresa en el terreno previamente seleccionado.

La naturaleza del estudio que se pretende poner en marcha es un proyecto nuevo, perteneciente al sector privado, con el cual no solo se pretende construir la nueva empresa, sino que también pretende producir bienes, de carácter económico, es decir, se desea tener un buen margen de utilidades.

2.1 Origen de la idea

Con el origen de la idea nos referimos a determinar de tres tipos de empresas, una en la que convenga realizar una inversión, para hacer un plan de negocios.

Una vez realizada una investigación documental y de campo en el área geográfica de estudio, se hizo posible ejecutar el análisis de los problemas, necesidades, oportunidades y potencialidades.

Una oportunidad que se presenta para la iniciación de un negocio en este lugar, es la desatención en distintos sectores, ya que la población en general solo pretende abarcar el sector servicio y comercio, descuidando muchas otras oportunidades de negocios.

Una potencialidad con la que se cuenta es que es una población en donde transita mucho turista, por lo tanto el mercado potencial aumenta, ya que no sólo se podría ofertar un producto o servicio a la población local, sino que además también a los turistas.



Otra potencialidad es que se cuenta con el entusiasmo de emprender un nuevo negocio y aprovechar las oportunidades que se presentan. Así mismo, se cuenta con la capacidad de conocimiento para elaborar un proyecto de inversión de manera eficiente.

A continuación se mencionan unas de las posibles empresas en las que se consideraron inicialmente para realizar una inversión:

- Vender artesanías de madera
- Dispensario médico
- Elaboración de productos a base de membrillo

Identificación de las opciones de negocios

Consiste en desarrollar las características que se tengan al respecto de cada una de las opciones antes mencionadas, es decir, buscar información necesaria en cada opción, y ver cómo se podría dar una inversión allí.

Cuadro 2.1 Comparación de las opciones de negocios

PROPUESTAS	Problemas	Necesidades	Oportunidades	Potencialidades
1. Venta de artesanías de madera	Existe demasiada competencia en esta región.		Los turistas que visitan esta región están interesados en adquirir estos productos.	Los fabricantes de estas artesanías habitan cerca en esta región.
			Los turistas que frecuentan esta zona, generalmente llevan dinero	



			destinado para la compra de artesanías.	
2. Dispensario médico	Se requiere de una alta inversión inicial para la instalación de la infraestructura necesaria.	No se cuenta con un servicio médico especializado económico para las personas que no son derechohabientes.	No existe competencia en esta zona.	
3. Elaboración de productos a base de membrillo	Solo se da en temporadas.		El costo de adquisición de esta fruta es bajo.	Es una fruta típica de la región.
			Se pueden preparar diversos productos con este fruto.	Se da en abundancia en esta región.

Selección y justificación

La opción elegida fue la número tres, que se refiere a la elaboración de productos mediante el membrillo, ya que dicho fruto se da en abundancia en las áreas cercanas al municipio donde se desea establecer la empresa, por lo que la materia prima será de fácil acceso y a bajo costo.

El membrillo es un árbol frutal emparentado con el manzano y el peral. Su fruto, llamado precisamente membrillo, es de color amarillo-dorado brillante cuando está maduro, periforme, de 7 a 12 cm de largo y de 6 a 9 cm de ancho; su pulpa es dura y aromática. Los



frutos inmaduros son verdes, con una densa pilosidad de color gris claro, que van perdiendo antes de madurar. Sus hojas están dispuestas alternativamente; son simples, de 6 a 11 cm de largo, con una superficie densamente poblada de finos pelos blancos. La pulpa del membrillo tiene un sabor ácido y áspero que la hace incomedible al natural; sin embargo, es una fruta muy aromática. La época de recolección de los primeros membrillos comienza a finales del mes de febrero y perdura por lo general hasta el mes de septiembre. (www.frutas.consumer.es/documentos/frescas/membrillo/salud.php)

En cuanto a las desventajas que presenta esta opción seleccionada, la manera más adecuada y fácil de darle solución es la siguiente:

- Esta fruta solo se da en temporadas. La solución a esto es extraerle la pulpa cuando los membrillos todavía no estén maduros y almacenarla en una bodega destinada para esto. Ya que una vez recolectados, los membrillos son unas frutas que se conservan durante dos o tres meses. En el hogar, se conservan bien en el frigorífico durante algunas semanas, envueltos en papel y por separado. En caso de que el membrillo esté verde y se desee acelerar su maduración, se han de conservar a una temperatura ambiente.
- El sabor ácido y astringente del membrillo lo hace poco comestible al natural, siendo la forma de consumo más común en forma de dulce de membrillo, un producto que lleva añadido azúcar, por lo que de esta manera no es recomendable para quienes padecen diabetes, hipertrigliceridemia y exceso de peso, salvo que se sustituya el azúcar por edulcorantes sin calorías.
- Existe bajo nivel de conocimiento acerca de este fruto. La solución es hacer una campaña de promoción para dar a conocer todas las ventajas que tiene el membrillo.

2.2 Estudio socioeconómico

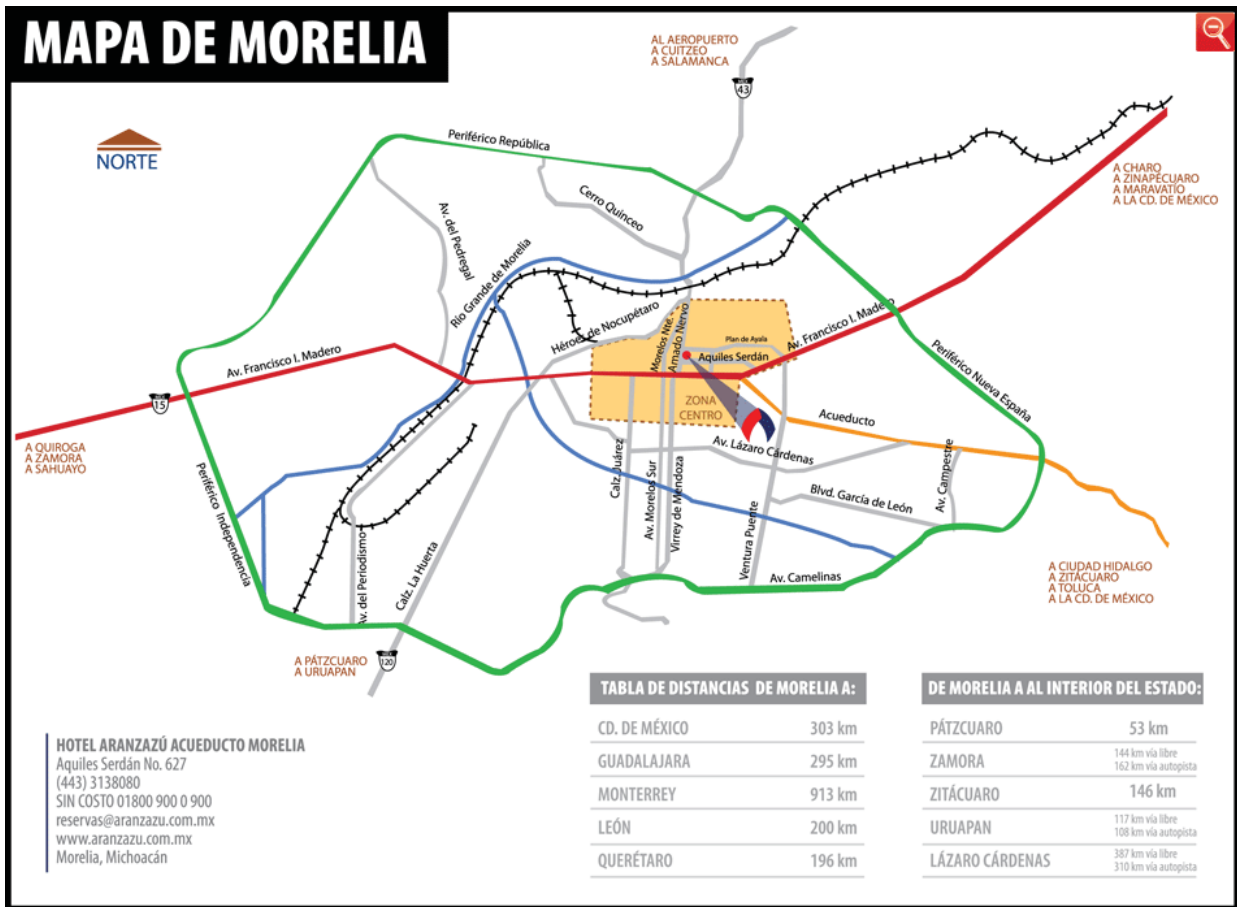
El estudio socioeconómico incluye los aspectos geográficos, sociales y económicos más importantes de la localidad de Morelia. Este análisis permitirá conocer a profundidad los detalles más sobresalientes de la comunidad con el fin de ilustrar acerca de los factores que la identifican.



Delimitación del área geográfica de estudio

El área geográfica de estudio es la localidad de Morelia, fijada a partir del radio de influencia del terreno elegido para la construcción de la futura empresa. Este radio de influencia se determinó a partir del análisis de los aspectos físicos-geográficos, infraestructura y aspectos demográficos que causarán un impacto en la empresa y ésta a su vez en el entorno.

Mapa 1.1 Localidad de Morelia.





Aspectos físicos-geográficos

Localización:

Morelia es la capital del Estado, se localiza la parte centro-norte del estado de Michoacán, en las coordenadas 19°24' de latitud norte y 101°38' de longitud oeste, a una altura de 2,280 metros sobre el nivel del mar. Morelia cuenta con una extensión territorial de 1,336 km² (2.03% de la superficie del Estado de Michoacán). Al norte colinda con los municipios de Tarímbaro, Copándaro, Chucándiro y Huaniqueo; al este con Charo y Tzitzio; al sur con Villa Madero, Acuitzio y Pátzcuaro; al oeste con Huiramba, Lagunillas, Quiroga, Coeneo y Tzintzuntzan. Su clima es templado y tropical con lluvias en verano. Tiene una precipitación pluvial anual de 780.4 milímetros cúbicos y temperaturas que oscilan entre 5.4 a 24.1° centígrados.

En el municipio dominan el bosque mixto con pino y encino y el tropical deciduo con parota, ceiba, tepeguaje, guaje y cirrián. Su fauna se conforma por tlacuache, cacomixtle, coyote, zorro, liebre, conejo, mapache, comadreja, ardilla, venado, trucha, pez blanco, cerceta y pato. (www.municipiosmich.gob.mx)

Infraestructura

El municipio también cuenta con el servicio de energía eléctrica en sus tres modalidades que son: pública, comercial e industrial.

El estado cuenta con carretera y caminos de terracería, servicios de ferrocarril, central camionera, teléfono, telégrafo, correo y cobertura de telefonía celular.

En su porción oriental penetran dos caminos importante provenientes de la ciudad de México, el federal número 15 y el 120. El primero llega a Toluca y de ahí se adentra en territorio michoacano, en donde pasa por Zitácuaro y Ciudad Hidalgo y arriba a la capital estatal Morelia. El segundo entra al estado por Zinapécuaro, se dirige hacia el suroeste hasta converger con la No. 37 y en su recorrido une las poblaciones de Morelia, Pátzcuaro, Villa Escalante, Ario de Rosales y La Huacana.

El eje No. 37 recorre a la entidad de norte a sur y atraviesa las dos grandes provincias fisiográficas que la conforman -Eje Neovolcánico y Sierra Madre del Sur-. Toca ciudades asentadas en las mismas, como La Piedad, Cabadas, Purépero, Uruapan, Nueva Italia, Arteaga y Playa Azul.



A través del ferrocarril se moviliza una parte importante de las cosechas que se producen en las zonas agrícolas del norte y centro de la entidad, además, se recibe de otras regiones una amplia gama de productos que no se obtienen en ella.

En una de las desembocaduras del río Balsas se encuentra el puerto Lázaro Cárdenas, el cual da salida a los productos elaborados en la siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas, además, sirve de desahogo, en parte, del movimiento de carga que se efectúa en los puertos de Manzanillo, Colima y Acapulco, Guerrero. (www.suma.michoacan.gob.mx)

Perfil sociodemográfico

De acuerdo al Censo de Población y Vivienda 2005 en el Estado de Michoacán de Ocampo, en ese mismo año, la población total era de 3'985,667 habitantes. Su tasa de crecimiento en 1995 era del 0.7% anual, mientras que en el 2005 fue del 0.10%, ocupando con esto el último lugar a nivel nacional dentro de todas las entidades federativas. La densidad de población es de 68 habitantes por kilómetro cuadrado. El número de mujeres es relativamente mayor al de los hombres, las mujeres conforman 2'074,589 y los hombres 1'911,078.

Michoacán de Ocampo ocupa el segundo lugar en cuanto a población que emigra a Estados Unidos con el 6.8% de los hombres y 1.8% de las mujeres que habitan el Estado, el primer lugar lo ocupa Zacatecas con el 8% de hombre y el 1.9% de mujeres. En el 2005 había 846,333 viviendas particulares, y en ellas habitaban 937,373 familias, de las cuales como jefe de familia el 76.2% eran hombres, y el 23.8% eran mujeres.

En lo que se refiere al municipio de Morelia en el año 2005 la población total era de 684,145 habitantes, con 110,795 viviendas particulares.

El municipio cuenta aproximadamente con 846,333 viviendas edificadas de las cuales predomina la construcción de material de concreto.

De estas viviendas, el 88.00% cuenta con los servicios públicos del agua, el 81.10% con drenaje y servicio eléctrico el 97.10%. (www.inegi.org.mx)

Actividades económicas

Agricultura. Los principales cultivos en orden de importancia son: maíz, papa, trigo, frijol, zarzamora, membrillo y cebada.



Ganadería. Se cría ganado: bovino, porcino, ovino, caballar, asnal y mular.

Industria. Se cuenta con una industria establecida como son: fabricación de alimentos enlatados, productos químicos y productos metálicos básicos

Turismo. La infraestructura turística se basa en hoteles y restaurantes, agencias de viajes, clubes deportivos, campos de golf, balnearios, centros de convenciones, centros comerciales modernos, un planetario, orquidario y el parque zoológico, por cierto uno de los más grandes de América.

Comercio. El municipio cuenta con comercio pequeño, mediano y grande en donde la población adquiere artículos de primera y segunda necesidad.

Servicios. La capacidad de estos en el municipio es suficiente para atender la demanda, ofreciéndose: hospedaje y alimentación en los hoteles y restaurantes de lugar.
(www.municipiosmich.gob.mx)

Actividad económica a la cual pertenece el proyecto

El sector económico al que pertenece el proyecto es el secundario, debido a que este es el que está formado por todas aquellas actividades encaminadas a la transformación de los productos elaborados o semielaborados, que en este caso es la elaboración de productos en base al membrillo.

Se ubica a la empresa del presente proyecto dentro de las industrias manufactureras de bienes de consumo, como una industria alimentaria, ya que la futura empresa fabricará productos listos para el consumo humano.

Aspectos reglamentarios y administrativos

Principales trámites para abrir un negocio:

El número de trámites que se tienen que cubrir para abrir un negocio va entre 8 y 9, esto dependiendo del tipo de negocio, del estado y a su vez de la localidad, además del número de trámites específicamente establecidos para el registro de la propiedad y el cual va generalmente entre 6 y 7.

Entre estos trámites se encuentran:



Trámite federal

Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes, en el régimen que más te convenga, según las actividades que vaya a realizar tu empresa.

Trámite estatal

Registro Estatal de Causantes (REC). En cada entidad federativa hay un Módulo de Asistencia al Contribuyente para orientarlo al respecto.

Trámite municipal

- Solicitud de Licencias de Uso de Suelo, Edificación y Construcción ante el municipio correspondiente: para obtener el certificado se piden copia de la identificación oficial y copia de la última boleta predial. Tardan aproximadamente cinco días hábiles en entregarlo. Es importante aclarar que el permiso se expide para el inmueble no para la persona; tiene vigencia de dos años, es decir que el interesado cuenta con dos años para concluir con el proceso para abrir su establecimiento.
- Aviso de Declaración de Apertura o licencia de funcionamiento (según el caso): la Declaración de Apertura no tiene vigencia. Mientras el establecimiento no cambie de giro no es necesario renovar este documento, sin embargo, cuando se va a cerrar se tiene que dar aviso de que se cierra o traspasa.
- Inscripción del Registro Empresarial ante el IMSS: la inscripción debe hacerse dentro de un plazo no mayor de cinco días de iniciadas las actividades. Al patrón se le clasificará de acuerdo con el Reglamento de Clasificación de Empresas y denominación del Grado de Riesgo del Seguro del Trabajo, base para fijar las cuotas que deberá cubrir.
- Apertura de Establecimiento ante la Secretaría de Salud: esta licencia tiene por lo general una vigencia de dos años y debe revalidarse 30 días antes de su vencimiento.
- Inscripción en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) ante la Secretaría de Economía, con lo cual tendrán la oportunidad de aumentar sus ventas, acceder a información de proveedores y clientes potenciales, obtener información sobre los programas de apoyo a empresas y conocer sobre las licitaciones y programas de compras del gobierno.
- Inscripción al Padrón de Importadores ante la Secretaría de Economía.



- Trámite del Registro de la Propiedad: sirve para comprobar la situación Jurídica Registral que guarda un Inmueble, en lo relativo a los gravámenes, limitación de dominio o anotaciones preventivas por el tiempo solicitado. (www.promonegocios.net)

Selección del terreno donde se propone ubicar la planta productiva

Los terrenos que se encuentran disponibles para el establecimiento de la planta productiva elegida anteriormente son:

Alternativa 1 en Tarímbaro.

- Mide 250 m cuadrados.
- Cuenta con excelentes vías de acceso, estando a bordo de carretera de la principal vía para el aeropuerto y está a unos 60 min. de la ciudad de Morelia.
- Está a solo 500mts. de la Escuela Secundaria de la comunidad, el cual cuenta con todos los servicios.
- Cuenta con un depósito para acaparar agua de lluvia y que servirá para regar los árboles de membrillo.
- El terreno cuenta con varios desniveles.



Alternativa 2 en Morelia.

- Mide 300 m cuadrados aproximadamente.
- Cuenta con todos los servicios: drenaje, agua potable, energía eléctrica, teléfono, Internet.
- Buena ubicación.
- Cuenta con acceso hacia la avenida principal.
- El relieve tiene el piso plano.



Las características que se evaluarán de cada terreno son:

- Tamaño
- Ubicación
- Relieve del terreno.
- Visión general del clima regional
- El ciclo hidrológico
- Agua potable
- Instalaciones eléctricas
- Drenaje

Cuadro 2.2 de comparación de las alternativas

Características	Alternativa 1	Alternativa 2
Tamaño		✓
Ubicación		✓
Relieve		✓



Visión general del clima regional		✓
El Ciclo Hidrológico	✓	✓
Agua potable	✓	✓
Instalaciones eléctricas	✓	✓
Drenaje	✓	✓

El terreno elegido es la alternativa 2, debido a las características del mismo, ya que presenta las desventajas más rápidas de solucionar en poco tiempo y la mayor cantidad de ventajas para el establecimiento de la empresa propuesta en el proyecto. La alternativa 2 ofrece la gran ventaja de ser un predio que ya tiene el piso nivelado, lo cual agiliza la construcción de la empresa.



3 ESTUDIO DE MERCADO

El objetivo de la realización de este estudio es comprobar la existencia de una demanda potencial suficiente, veraz, oportuna y efectiva, que con sus recursos propios sea capaz de adquirir el bien que producirá la futura empresa, en un espacio geográfico establecido, a un precio fijado y en un periodo de tiempo determinado.

3.1 Delimitación del área de mercado

Se refiere a establecer la superficie territorial en la cual se espera que se encuentre el mercado potencial, es decir, es la superficie en donde se encuentran las personas que serán los clientes.

Para la delimitación del área de mercado, es conveniente tomar en cuenta la etapa de vida de la empresa y de su producto, así como la experiencia con la que se cuenta. La etapa del ciclo de vida en la que el producto se localizará será en la “etapa introductoria”, la cual representa el lanzamiento del producto en el mercado.

Por otro lado, como ya se mencionó, la experiencia juega un papel muy importante en el momento de delimitar un área de mercado. Ya que la empresa es de nueva creación, es evidente que no cuenta con un récord de experiencia basto, sino que ésta se irá adquiriendo sobre la marcha del negocio.

Por lo tanto, lo mejor en este caso es que la empresa comience a cubrir un mercado que vaya de lo menos a lo más, es decir, que inicie en el mercado local y, mientras más aprendizaje y experiencia gane con el pasar del tiempo, se extienda de ser posible, hasta llegar al mercado internacional.

El mercado estatal que cubrirá la empresa estará representado por los municipios de Morelia, Pátzcuaro, Lázaro Cárdenas y Uruapan.

3.2 Tipos y características del mercado

Una empresa puede entrar a varios tipos de mercados, de acuerdo a las características que posee, los cuales se diferencian en el volumen o capacidad de comercialización.

Dichos tipos son:



1.- Consumidor final. Es el usufructuario de los beneficios del producto, es decir aquella persona que recibe el beneficio. Está conformado por aquellos individuos que adquieren el producto para su consumo o beneficio en su uso donde no se involucra un objetivo de obtener utilidades sobre el mismo.

Sus características son:

- No recurre al productor.
- Recurre al detallista

2.- Comprador intermediario mayorista. Vende por volumen, no por producto, obtiene directamente su producto con el productor.

Sus características son:

- El producto no es para él, sino que lo negocia.
- Es el cliente natural del productor.
- No recurre al detallista para vender su producto.
- En ocasiones no logra satisfacer las necesidades del mercado.
- En ocasiones hay alianzas con otro comprador intermediario mayorista o con el comprador intermediario minorista.
- Puede vender por concesión, es decir por comisión, en la que si vende el producto obtiene utilidades y si no lo vende lo puede regresar; o por posesión, es decir que si vende obtiene una utilidad y si no vende obtiene pérdidas.

3.- Comprador intermediario detallista.

Sus características son:

- Sus proveedores naturales son los compradores intermediarios mayoristas.
- Su cliente natural es el consumidor final. (LAMB, 2002)

El tipo de mercado al que está dirigido el producto de la empresa es básicamente al comprador intermediario mayorista, esto debido a la capacidad de producción de la empresa. Éste fungirá como un mediador para llevar el producto hacia el consumidor final, ya que los mercados a los que está enfocado el producto se encuentran dispersos geográficamente en el estado de Michoacán, esto son: Morelia, Uruapan, Pátzcuaro y Lázaro Cárdenas.



3.3 Segmentación de mercado

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación: agrupar en un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.

El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing.

Para realizar la segmentación de mercado es necesario considerar los siguientes aspectos:

- Localización geográfica. Es el mercado que está en diferentes lugares geográficos.
- Condiciones socioeconómicas. Se encuentran diferentes condiciones socioeconómicas en cada segmento geográfico, por ejemplo: alta, media y baja.
- Hábitos de consumo. Se refiere a lo que la gente acostumbra a consumir cotidianamente.
- Gustos y preferencias. Son determinadas por el género, la edad, el estado civil, entre otros. (LAMB, 2002)

Localización Geográfica:

El mercado se enfocará en el estado de Michoacán, considerando para la distribución de los productos de membrillo algunos de los principales municipios de Michoacán.

Dichos municipios son:

- Morelia
- Uruapan
- Pátzcuaro
- Lázaro Cárdenas

Condiciones socioeconómicas:

Los futuros clientes se ubicarán dentro de una clase media principalmente, considerando que la población económicamente activa dentro de los municipios ya mencionados es de alrededor de un 49%, de los cuales el 90% gana de 1 a 5 salarios mínimos, las



características estimadas para el mercado en el aspecto socioeconómico, es que los principales clientes deben tener ingresos de 3 a 5 salarios mínimos. En tanto que las condiciones sociales no afectan significativamente la adquisición del producto, por ser un artículo de uso común. Para conocer los hábitos de consumo, los gustos y las preferencias de los posibles consumidores es necesario llevar a cabo una encuesta, con el fin de conocer los gustos, preferencia y hábitos de consumo de los clientes potenciales.

Esta encuesta se encuentra como el Anexo 1.



El tamaño de la muestra se determinó bajo un método no probabilístico de conveniencia ya que ésta fue la más adecuada para permitir la recolección de datos y así poder cumplir con los objetivos del estudio.

Conclusiones de la encuesta realizada:

Hábitos de consumo

Los futuros clientes deberán ser personas con cierto agrado por sabores dulces. Debido a que el mercado al que se pretende llegar son principalmente personas con diabetes y/o personas que tengan el hábito de cuidar su alimentación.

Según los resultados de la encuesta que se aplicó, se concluyó:

- El 52.94% del mercado meta, compra un frasco de mermelada mensualmente, mientras que el 34.11% del mismo, compra igualmente un frasco de mermelada pero lo hace semanalmente.
- La marca líder en el mercado actual en cuanto a mermeladas es Mc Cormick con un porcentaje de consumo del 44.11%, le siguen Clemente Jacques con un 25.29% y La Costeña con un 14.11%.
- Finalmente el monto que el consumidor está dispuesto a pagar por la mermelada está entre los \$20 y \$25 con un 68%.

Gustos y Preferencias

Los consumidores serán personas que tengan afición por los alimentos dulces, que les agrada conocer nuevos sabores, pues estas mermeladas, nacieron de la idea de pensar en los diabéticos y personas que están sometidas a regímenes alimenticios y que en ocasiones tienen el antojo de consumir mermelada, y que se ven limitados por que la cantidad de calorías que aporta una mermelada normal y además por que las mermeladas light, no siempre son del agrado de los consumidores, por lo que se pretende hacer mermeladas ricas, aptas para ese tipo de clientes, las cuales contendrán el plus de aportar un beneficio extra al organismo debido a que el membrillo (principal ingrediente) contiene las propiedades saludables de ser abundante en fibra (pectina y mucílagos) y taninos, sustancias que le confieren su propiedad astringente por excelencia. También contiene ácido málico, ácido orgánico que forma parte del pigmento vegetal que proporciona sabor a la fruta, con propiedad desinfectante y de favorecer la eliminación de ácido úrico. El potasio es un mineral necesario para la transmisión y generación del impulso nervioso y para la actividad muscular normal, interviene en el equilibrio de agua dentro y fuera de la célula.



Tomando en cuenta lo anterior, los resultados que arrojó la encuesta aplicada fueron los siguientes:

- Al 56.47% de la población le agradan los sabores dulces.
- El 25.29% de la misma consume mermeladas.
- Al 92.94% del mercado meta le agradecería probar la mermelada de membrillo endulzada con suplemento de azúcar.

Respecto a la presentación de la mermelada de membrillo se obtuvo lo siguiente:

- El 85.88% prefiere que el envase de la mermelada sea de vidrio.
- La presentación preferida es de 250 gr. según el 61.76%.
- Finalmente el nombre que más gusto entre la población fue el de MEMBRILIGHT con un 62.94%. (ver anexo 2).

3.4 La demanda

La demanda es un conjunto de bienes y servicios efectivamente solicitados por una o un grupo de personas para satisfacer sus necesidades en un lugar, tiempo y precio determinado.

El análisis de la demanda tiene por objetivo demostrar y cuantificar la existencia, en ubicaciones geográficamente definidas de individuos y entidades organizadas que son consumidores o usuarios actuales o potenciales del bien que se desee ofrecer.

En un sentido restringido del término, ese análisis está íntimamente ligado a la capacidad de pago de los consumidores. Pero en un sentido más amplio el análisis debe abarcar el estudio de la cantidad deseable o necesaria de un cierto bien o servicio, independientemente de la posibilidad de pago directo por parte de aquellos para quienes ese bien o servicio será producido.

Cualquiera que sea el tipo de bien y servicio que se analicen, el estudio de la demanda contenido en el documento del proyecto debe de abarcar tres grandes temas: el volumen de la demanda prevista para el periodo de vida útil del proyecto; la parte de esa demanda que se espera sea atendida por el proyecto, teniendo en cuenta la oferta de otros proveedores; y los supuestos que se han utilizados para fundamentar las conclusiones de este estudio. En todos estos temas estará presente el problema de los precios. (SPENCER, 1998)



3.5 La oferta

Conjunto de bienes y servicios efectivamente puestos en el mercado para satisfacer las necesidades de un grupo de personas.

La oferta puede ser:

- Sustituta. Es la que puede sustituir el producto, es decir, es similar al producto que se vende. Son empresas que satisfacen la misma necesidad con características diferentes. Esta solo se vende cuando se acaban las existencias de un producto.
- Competencia. Se refiere a la mayor competencia del producto. son empresas que satisfacen la misma necesidad y que poseen características iguales.
- Complementaria. Es la que complementa el producto. Son características que complementan el producto de la empresa.

Uno de los aspectos del estudio de mercado que suele ofrecer mayores dificultades prácticas es la determinación de la oferta de los bienes o servicios que se están analizando, y principalmente la estimación de su oferta futura. (SPENCER, 1998)

3.6 Canales de distribución

Los Canales de Distribución son todos los medios de los cuales se vale la Mercadotecnia, para hacer llegar los productos hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos.

Gran parte de las satisfacciones, que los productos proporcionan a la clientela, se debe a canales de distribución bien escogidos y mantenidos.

Además los canales de distribución aportan a la mercadotecnia las utilidades espaciales, temporal y de propiedad a los productos que comercializan.

Tanto los canales de distribución en mercadotecnia son tan infinitos como, los métodos de distribución de los productos.

Los Intermediarios

Los intermediarios son todos aquellos eslabones de la cadena que representa a los canales de distribución, y que están colocados entre los productores y los consumidores o usuarios finales de tales productos; añadiendo a los mismos los valores o utilidades de tiempo, lugar y propiedad.

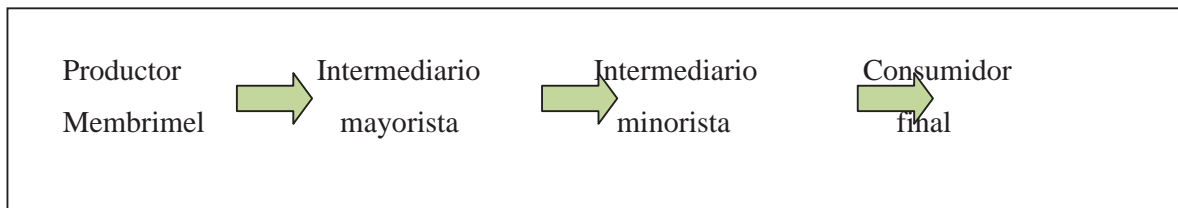
Las funciones desempeñadas por los intermediarios resultan de vital importancia en la cadena que representa todo canal de distribución.



El número y clase de intermediarios dependerá de la clase y tipo de producto, así como de la clase y tipo de consumidores o usuarios finales, o sea al mercado, al que va dirigido o para el cual ha sido concebido tal producto.

Los servicios de los intermediarios se caracterizan por hacer llegar los productos a los consumidores y facilitarles su adquisición, en alguna forma. (LAMB, 2002)

El canal de distribución que tendrá la futura empresa es el siguiente:



3.7 Políticas y estrategias de comercialización

Desde el punto de vista del marketing, la comercialización incluye, la planificación y control de los bienes y servicios que favorecen el desarrollo adecuado del producto, para asegurar que el mismo este en el lugar adecuado, en el momento oportuno y en el precio y en las cantidades requeridas, que garanticen ventas rentables a través del tiempo.

Para la persona responsable del departamento de comercialización, la misma abarca la planificación del producto, como así también la gestión de ventas del mismo.

Para el comerciante mayorista y para el minorista, se incluyen la selección de productos que solicita el consumidor (lo cual incluye, tareas de estudios de mercado). (LAMB, 2002)

El papel de las políticas comerciales

Las políticas comerciales son fundamentales ya que las mismas se crean con la intención de generar un orden que facilita la comercialización y la encarrila por conductos seguros y estables. La carencia de "políticas comerciales" generaría un estado de caos y descontento muy grande entre los clientes, los cuales percibirían que no todos son tratados por igual, y que no todos pueden acceder a los productos de nuestra empresa en igualdades de condiciones, lo cual sería desfavorable a largo plazo, para nuestra empresa.

Estrategias de comercialización

La gestión estratégica de comercialización es un proceso que permite a las empresas ser proactivas en vez de reactivas en la formulación de su futuro, éste se puede describir como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones,



compuesto por tres etapas fundamentales: formulación, implementación y control de estrategias.

La estrategia que va a guiar el comportamiento y la actividad de la empresa en un futuro es el resultado de la coordinación de tres elementos: las aspiraciones que tiene la alta dirección, las oportunidades y amenazas que presenta el entorno, y las capacidades que tenga la organización. Es vital que la alta dirección se responsabilice con el proceso de formulación de estrategias y además consiga el compromiso de todos los miembros de la empresa, porque de lo contrario no tendría sentido este proceso, que además debe ir respaldado por la adecuada preocupación por proporcionarle a la empresa las condiciones estructurales e instrumentales necesarias para realizar correctamente la estrategia formulada.

Las estrategias de mercadotecnia son los medios, a través de los cuales se cumplen los objetivos de comercialización, el conjunto de acciones básicas a través de las cuales se espera conseguir una ventaja sobre los competidores, atraer a los compradores y una explotación óptima de los recursos. Esbozan un plan para lograr los objetivos de mercadotecnia por medio de los elementos de la mezcla de marketing, es decir a través del producto, el precio, la promoción y la distribución. (LAMB, 2002)

Políticas y estrategias de comercialización de la mermelada de membrillo sin azúcar

El mercado al cual se impone una meta a alcanzar actualmente está constituido por algunos de los principales municipios de Michoacán, los cuales son, Morelia, Lázaro Cárdenas, Uruapan y Pátzcuaro.

Dentro de las principales estrategias de comercialización estas se basan en una distribución masiva en supermercados, tiendas del rubro, venta directa a través de ferias productivas y la apertura de una distribuidora oficial, además de realizar una masiva promoción por medios de comunicación audiovisuales y la degustación directa en gimnasios, farmacias, supermercados y profesionales especializados en nutrición.

La estrategia comercial maneja tres variables:

- Precio. El precio del lanzamiento de la mermelada dependerá en gran medida de la situación económica ya que se manejarán costos varios que dependan únicamente de la oferta y la demanda del medio actual que se viva, además de considerar como otros factores para el establecimiento del precio son los precios que manejen la competencia.



- Plaza. Se buscará vender la mermelada en los principales supermercados, también se distribuirá a tiendas de abarrotes, tiendas de dulces regionales y donde se vendan productos dietéticos.
- Promoción. Se tendrá participación en ferias productivas de diversa índole y en diferentes lugares lo que brindará la oportunidad al consumidor de degustar directamente el producto, acompañado de la elaboración de trípticos informativos donde se mostrarán los principales beneficios y características del producto.

Políticas de precios

Se debe empezar por definir ¿qué es el precio? El precio es la cantidad en dinero que el cliente necesita pagar al comerciante para adquirir un producto y/o servicio ofrecido en venta. (SPENCER, 1998).

Se deberán analizar los distintos factores que se incorporan al precio como podrían ser:

- Costo de producción.
- Costo de almacenaje.
- Costo de transportación.
- Costo de comercialización.
- Costo publicitario.
- Margen de ganancia.
- Demanda.

Una vez analizados se podrá establecer la política de precio más acertada. El competidor más cercano (Smucker's) tiene un precio al público de \$30.00 por cada frasco de mermelada de 280 gr., por lo tanto el producto del que se está tratando se pondrá a la venta a \$25.00 con un contenido de 250 gr. al intermediario.

Las políticas sirven como guía para tomar decisiones programadas. Éstas proveen guías para encauzar el pensamiento del gerente en una dirección específica. A diferencia de las reglas, las políticas establecen parámetros para quienes toman las decisiones, en lugar de señalar específicamente lo que se debe o no se debe de hacer.

En el departamento de cobranza se dan las siguientes políticas:

- Tolerante. se trata de conservar a cliente ya que no se pedirá garantía o aval, el plazo será superior al establecido y el cliente podrá pagar en la oficina o depositar directamente en una cuenta.
- Rígida. se trata de obtener flujos de efectivo y no tanto conservar al cliente y que a éste sí se le pide un aval. Se le visita personalmente para cobrarle, si paga a tiempo se le da un descuento por pronto pago y si no paga se utilizará la vía judicial.

Políticas de calidad

Sin excepción, todas las políticas de calidad promulgadas declaran la intención de satisfacer las necesidades de los clientes. La redacción incluye a menudo la identificación de las necesidades concretas que se han de satisfacer.

Políticas de descuento

Éstas se dan por resultado una deducción en el precio de lista; la deducción puede ser en dinero en efectivo o en alguna otra concesión.

Los descuentos pueden ser de los siguientes tipos:

- *Los descuentos por cantidad* son las deducciones en los precios de lista que los vendedores ofrecen a los clientes para motivarlos a comprar grandes cantidades o a rechazar a los vendedores de la competencia. Los descuentos pueden ser en efectivo o en unidades de compra.
- *Descuentos por cantidad acumulativa:* estos descuentos son una ventaja para el vendedor porque crean un nexo muy fuerte entre los clientes y él.

En el caso anterior el vendedor trata de fomentar en el cliente la costumbre de adquirir productos frescos para que la mercancía no se caduque. De esta manera el descuento se basa en el volumen total adquirido durante un periodo, por ejemplo, se toman en cuenta las compras de un mes y no cada pedido por separado.



- *Descuentos por cantidad no acumulativa:* se basa en el pedido individual de uno o más productos.
- *Descuentos comerciales:* algunas veces denominados descuentos funcionales, son una reducción en el precio de lista ofrecidos al comprador en pago de las funciones de mercadotecnia que supuestamente lleva a cabo
- *Descuentos en efectivo:* en una deducción concedida a los compradores por pagar sus facturas dentro de un periodo específico. El descuento se calcula sobre la cantidad neta remanente después de haber deducido los descuentos comerciales y por cantidad del precio inicial.
- *Descuentos estacionales:* se concede a un cliente que hace un pedido durante la estación en que bajan las ventas. Los pedidos fuera de estación permiten que el fabricante utilice mejor sus instalaciones.
- *Descuentos promocionales:* son reducciones de precios concedidos a los vendedores como pago a los servicios promocionales que hayan realizado. (REYES, 1996).

Políticas de la empresa MEMBRIMEL

Políticas de venta.

- El horario de operación de la empresa es de las 8 a las 17 hrs., de lunes a viernes.
- Las ventas se realizan en la empresa a los intermediarios mayoristas y minoristas.
- Lugares de distribución: Pátzcuaro, Uruapan, Lázaro Cárdenas, Morelia y Zamora.
- El precio de venta será respetado desde el momento en que se realiza el pedido del producto, hasta la entrega del mismo.
- El precio de venta puede estar sujeto a cambios de acuerdo a las temporadas y a las condiciones del mercado.
- Los pedidos deben realizarse con una semana de anticipación como mínimo para que exista disponibilidad de los productos.
- Método de pago: efectivo y depósitos o transferencias electrónicas al número de cuenta de la empresa.

Políticas de devoluciones.

- Si el comprador se encuentra inconforme con el producto, la devolución del mismo debe efectuarse dentro de los siguientes 15 días hábiles.
- Al llevarse a cabo la devolución de la mercancía, el pago del transporte para la devolución deberá ser pagado por el comprador.

- Detalles de la política de devolución: si el producto que recibe el comprador tiene algún defecto, o es significativamente diferente a la descripción que conocía, el reembolso será íntegro una vez que el producto se encuentre en las instalaciones de la empresa y haya sido revisado.

3.8 Planeación y desarrollo del producto

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluye cosas como: empaque, color, precio, calidad, marca, entre otros.

El producto se puede dividir en dos grandes categorías: productos de consumo (aquellos que usan las unidades familiares con fines no lucrativos) y productos industriales (se destinan a la reventa y se utilizan en la elaboración de otros productos o bien para prestar servicios dentro de una organización).

Dentro de los bienes de consumo se encuentra otra clasificación en la que aparecen los bienes de conveniencia que son los productos tangibles de los que el consumidor conoce bastante antes de ir a comprarlos y que luego adquiere con un esfuerzo mínimo.

El producto que se pretende elaborar con el presente proyecto es una mermelada a base de membrillo en una presentación innovadora, que es libre de azúcar.

Atributos Funcionales:

- Color: anaranjado-café
- Sabor: membrillo
- Olor: membrillo
- Tamaño: 250g
- Envase: vidrio en forma cilíndrica
- El etiquetado: novedoso
- El diseño: típico



Marca

Se denomina marca al nombre con el que comercializamos un producto para diferenciarlo de otros. (ALEJOS, 2004)

Para la mermelada de membrillo que se desea producir se eligieron dos nombres destinados a ser utilizados como la marca, a continuación se presenta la descripción de cada uno de ellos:

1. Membrimel. Esta palabra surge como una palabra compuesta que proviene de las palabras membrillo y mermelada (membrillo y mermelada), dicha combinación de silabas surgió al pretender mostrar en el nombre de la marca, el tipo de producto que se ofrecerá al mercado, que en este caso es la mermelada de membrillo.
2. Membrilight. Esta palabra surge como una palabra compuesta que proviene de las palabras membrillo y light (membrillo y light) dicha combinación de silabas surgió al pretender mostrar en el nombre de la marca, el tipo de producto que se ofrecerá al mercado que en este caso es la mermelada de membrillo. Al utilizar la palabra light se pretende hacer énfasis en que el producto es bajo en calorías y que está endulzado con edulcorante, por esta razón se utiliza la palabra light que es muy reconocida por los consumidores, como una señal del cuidado de la salud.

La elección del nombre de la marca, para la mermelada de membrillo endulzada con edulcorante, se realizó por medio de la opinión de las personas que participaron en la investigación de mercado realizada, con la finalidad de obtener información para determinar los gustos y preferencias del mercado objetivo, así como el nombre de la marca. Los resultados de la encuesta arrojaron que MEMBRILIGHT es el nombre de la marca que prefiere la mayor cantidad de personas que fueron encuestadas.

Envase

El envase, inicialmente, estaba concebido para proteger y presentar al producto. Sin embargo la utilidad del envase es mucho mayor desde el punto de vista del marketing.

El envase utilizado para la mermelada será de vidrio con una forma cilíndrica para mayor comodidad del consumidor.

Etiquetado

En algunos casos la etiqueta tiene que cumplir ciertos requisitos legales en cuanto a la información que debe contener. (ALEJOS, 2004)

La etiqueta de la mermelada será llamativa para el consumidor y muy innovadora, resaltando las características distintivas del producto.





4 ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN

Toda empresa o asociación humana requiere de un modelo de organización, que permita administrar óptimamente con eficiencia y eficacia sus actividades operativas y funcionales, así como los recursos disponibles y necesarios para producir y comercializar, el bien y/o servicio conforme a lo planeado en el proyecto.

El estudio de organización cumple con la finalidad de establecer las características y condiciones legales, organizacionales, operativas y funcionales de la futura empresa, la cual adopta el nombre de MEMBRIMEL S.A. de C.V.

El propósito de definir un estudio de organización de la empresa productora y comercializadora de mermelada de membrillo sin azúcar, es para contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño humano perteneciente a la organización. Así mismo es importante destacar que al realizar la estructura administrativa de la futura empresa, además de definirse las tareas por realizar, éstas se deben realizar tomando en cuenta las capacidades y motivaciones del personal disponible.

4.1 Constitución legal de la empresa

Al crear una empresa o negocio, es necesario que se constituya legalmente, ello permitirá que la futura empresa sea formalmente reconocida, que esté sujeta a créditos, que pueda emitir comprobantes de pago, y que pueda producir, comercializar y promocionar sus productos con autoridad y sin restricciones.

Una de las primeras situaciones a que se enfrenta un empresario al iniciar un negocio es la forma en que desea operar, asociado con otras personas, o por sí mismo; también debe definir si las actividades por desempeñar serán comerciales o de servicios, o cuál es la forma más eficiente de pagar los impuestos, entre otras cosas, que tienen que ver con la constitución de una empresa.

En el artículo 16 del Código Fiscal de la Federación, se define la empresa como la persona física o moral que realiza actividades comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, de pesca o silvícolas.

4.2 Diferentes especies de empresas

Como primer paso, una vez que se ha resuelto el tipo de negocio que se emprenderá y la actividad por desarrollar, se deberá decidir cómo se constituirá. Para ello, existen dos



posibilidades, una es la de *sociedad mercantil* y la otra la de *persona física* con actividades empresariales.

Sociedades Mercantiles

La Ley General de Sociedades Mercantiles en su artículo 1° reconoce las siguientes como especies de sociedades mercantiles:

- Sociedad en nombre colectivo.
- Sociedad en comandita simple.
- Sociedad de responsabilidad limitada.
- Sociedad anónima.
- Sociedad en comandita por acciones.
- Sociedad cooperativa.

Sociedad anónima

Sociedad anónima es la que existe bajo una denominación cualquiera y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones. La denominación se formará libremente, sin restricciones en cuanto al nombre, pero será distinta de la de cualquier otra sociedad y, al emplearse, deberá ir seguida de las palabras "Sociedad Anónima", o de su abreviatura "S.A.". (www.siger.gob.mx)

Para llevar a cabo su constitución, es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- Que haya dos socios como mínimo, y que cada uno de ellos suscriba una acción cuando menos.
- Que el capital social no sea menor de cincuenta mil pesos y que esté íntegramente suscrito.
- Que sea exhibido por lo menos el veinte por ciento del valor de cada acción en efectivo.
- Que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que haya de pagarse.

Persona física

Finalmente, las personas físicas con actividades empresariales se incluyen dentro de esta clase de empresarios, a las personas que realizan actividades comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, de pesca o silvícolas.

Marco legal de la organización.

Después de analizar y buscar asesoría acerca de las formas de constitución de una empresa, se define el régimen más conveniente bajo el cual se constituirá legalmente, el cual es el de *Sociedad Anónima*, definiendo éste como un contrato por el que dos o más personas ponen en común capital, con el propósito de repartir entre sí las ganancias, y



quedando como nombre legal de la empresa productora de mermelada de membrillo sin azúcar “MEMBRIMEL S.A. DE C.V.”

4.3 Estructura de un manual de organización

El capital humano con que cuenta cualquier organización, es uno de sus principales activos. Se considera al trabajador como un activo de la empresa porque forma parte del “patrimonio” de la misma, debido a que se encuentra dentro de los valores tangibles que deben ser tomados en cuenta para determinar el “valor agregado” que proporciona la organización. Administrar adecuadamente el capital humano, es una parte importante de la estructura organizacional de cualquier empresa.

La administración del capital humano es relevante pues implica el cuidado en el manejo de la gente, ya que las personas con las que cuenta la empresa son un reflejo de la misma, lo cual tiene relación directa con el servicio que el cliente recibe y en consecuencia con los resultados de la organización.

En la medida que las personas que trabajan en la empresa se sientan motivadas en todos los sentidos, sentirán el deseo de incrementar su valor y tendrán la obligación moral de ser efectivos (que corresponden a la sinergia de ser eficiente y eficaz) y por lo tanto, se esforzarán por atender mejor al cliente, lo cual redundará en mayores beneficios. Los clientes, en cualquier negocio, distinguen cada vez más la verdadera diferencia entre dos empresas del mismo giro, en la calidad de servicio que reciben de la gente que labora en ellas.

El manual de organización es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades, logrando así el cumplimiento con éxito de los objetivos establecidos. (WERTHER, 2003)

Este documento se encuentra compuesto por diversos apartados que son de gran importancia para la empresa, los cuales son:

- Antecedentes históricos, en esta parte se describe cómo fue el comienzo de la organización, en qué año se fundó, quiénes fueron sus fundadores, el motivo por el que se fundó, entre otros aspectos de relevancia, acerca de este punto.
- Estructura orgánica, este apartado se refiere a la descripción ordenada por jerarquía de las unidades administrativas pertenecientes a la empresa.



- Organigrama, es la representación gráfica de la estructura orgánica y refleja en forma esquemática, la posición de los órganos que la conforman, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y líneas de autoridad y sus respectivas relaciones.
- Misión y visión, en este punto se menciona la razón de ser de la empresa y lo que pretende llegar a ser en un futuro.
- Funciones, constituyen el conjunto de actividades afines, a través de las cuales se alcanzará la misión y la visión planteadas. (WERTHER, 2003).

4.3.1 Antecedentes Históricos

La Empresa Membrimel es una organización que se pretende iniciar en el año 2011, siendo en primera instancia un proyecto académico que tenía como objetivo principal desarrollar un proyecto de inversión como tesis para titulación. Pero con el paso del tiempo puede hacerse realidad, se requiere de una inversión realizada por 5 socios que aporten el capital monetario necesario para hacer realidad el proyecto.

El origen de la idea de producir mermelada se derivó de un estudio realizado, en el cual se analizaron las necesidades de las personas y también se tomaron en cuenta los recursos naturales con los que se contaba en el lugar en donde se pretendía establecer físicamente la empresa, aunque para escoger dicho lugar, se tuvo que analizar otros posibles candidatos, que al final del estudio resultaron descartados, debido a que no cumplían con las características requeridas para la empresa.

Como se describe anteriormente la Empresa Membrimel, ha recorrido un largo camino, desde su comienzo como un proyecto, hasta su posible materialización, para el cual se tuvo que realizar varios estudios con la finalidad de saber si el proyecto es viable y económicamente rentable.

4.3.2 Estructura orgánica

Este apartado se refiere a la descripción ordenada por jerarquía de las unidades administrativas que componen la empresa. Es conveniente codificarla de tal forma que sea posible visualizar gráficamente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

La descripción de la estructura orgánica debe corresponder o coincidir con su representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título o nominación de



las unidades administrativas como a su nivel jerárquico. Se recomienda no usar las abreviaturas en el nombre de los órganos que conforman la unidad administrativa.

1. Asamblea General

1.1 Gerente General

1.1.1 Jefe de Producción

1.1.1.1 Obrero A

1.1.1.2 Obrero B

1.1.1.3 Obrero C

1.1.1.4 Obrero D

1.1.1.5 Encargado de Almacén materia prima

1.1.1.6 Encargado de Almacén productos terminados

1.1.2 Jefe de Recursos Humanos

1.1.2.1 Intendente

1.1.2.2 Velador

1.1.3 Jefe de Ventas

4.3.3 Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura orgánica y refleja en forma esquemática, la posición de los órganos que la conforman, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y líneas de autoridad y sus respectivas relaciones. Para su diseño se deberán considerar los siguientes puntos:

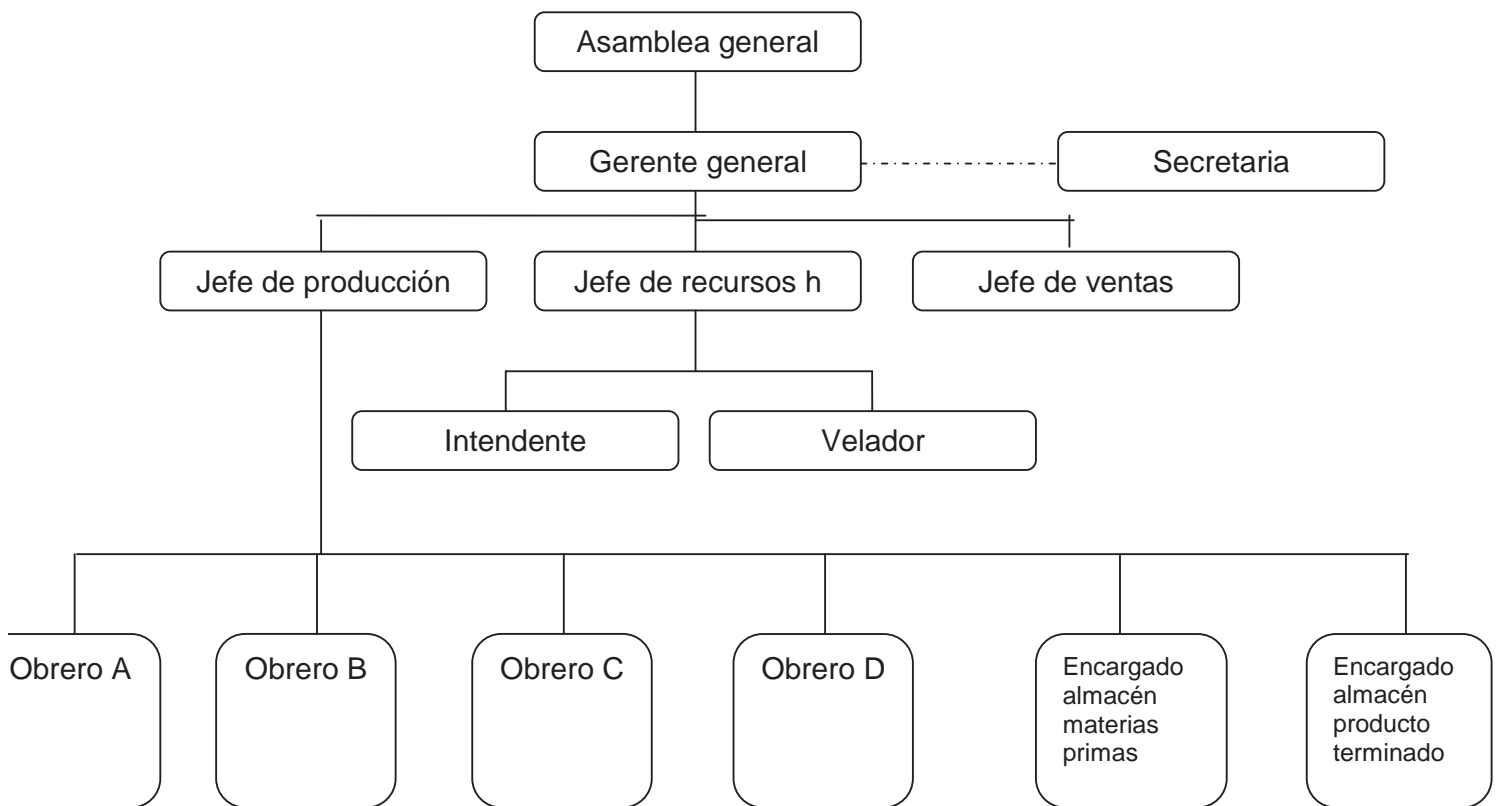
1. Forma.- Se utilizará la figura del rectángulo.
2. Dimensión de la Figura.- El tamaño de los rectángulos deberá ser siempre el mismo sin importar los niveles jerárquicos.
3. Trazo.- Se representa con trazo continuo los órganos permanentes y con un trazo discontinuo los no permanentes que se reúnen de manera eventual.
4. Colocación de las figuras.- Las figuras se colocan con base a los diferentes niveles jerárquicos, igual nivel jerárquico y nivel de desconcentración.
5. Líneas de Conexión.- Indican las relaciones entre los diferentes órganos.
 - *Relación principal de autoridad (relación lineal).*- Implica una relación subordinada entre los responsables de la Unidad y sus subalternos.
 - *Relación de apoyo.*- Es la que existe entre los órganos que tienen por objeto apoyar a los de línea. Se colocan perpendicularmente al órgano que apoyarán.



- *Relación de desconcentración.*- Representa a los órganos geográficamente desconcentrados de la unidad administrativa de la que dependen.

Esta representación gráfica de la organización debe contener un recuadro en la parte inferior derecha, en la cual contendrá el nombre y firma del quien lo valide, dándole el carácter oficial a dicha estructura.

Cuadro 4.1 Organigrama de MEMBRIMEL





4.3.4 Misión y Visión

Misión de Membrimel:

Ofrecer a nuestros clientes la mejor mermelada de membrillo, endulzada con edulcorante para satisfacer una de sus necesidades primordiales con calidad certificada, contribuyendo a mejorar su salud y calidad de vida.

Visión de Membrimel:

Ser la empresa líder en la fabricación y venta de mermeladas mediante el posicionamiento de mercado, distribuyendo nuestro producto en la totalidad del territorio nacional.

4.3.5 Descripción de puestos y funciones

La descripción del puesto es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende. (WERTHER, 2003)

Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Asamblea General**

Nivel de jerarquía: Nivel uno

Puesto inmediato superior: Ninguno

Puesto inmediato inferior: Gerente General

Puesto similar y diferencia básica: Ninguno

Número de personas en el puesto: 5

Los integrantes de la Asamblea General son los encargados de tomar las principales decisiones de la empresa.

No tienen funciones dentro del establecimiento de la empresa, debido a sus diversas ocupaciones.

Funciones que desempeña:

- Convocar a reunión a los empleados del departamento administrativo, para obtener un informe de las operaciones transcurridas en un determinado periodo de tiempo.



- Pedir un informe por escrito acerca del funcionamiento de la empresa, en el periodo de tiempo correspondiente.
- Recabar la información de los eventos y operaciones de la empresa, a fin de formarse un juicio exacto de los acontecimientos y condiciones de los resultados, de las operaciones realizadas por la misma y de esta forma formular sus conclusiones y recomendaciones, y reportarlas directamente al Gerente General.
- Delegar funciones y obligaciones que considere convenientes al Gerente General o cualquier otro funcionario de la empresa en coordinación con el Gerente.
- Discutir toda cuestión relativa al correcto funcionamiento de la empresa y hacer recomendaciones.
- Examinar y aprobar el presupuesto de inversión para la empresa.
- Decretar la disolución de la Entidad, su afiliación a otras organizaciones nacionales e internacionales o la fusión con otras entidades.
- Convocar a reunión cada que la Asamblea lo acuerde y lo considere necesario.
- Autorizar las auditorías necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa.

Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Gerente General**

Nivel de jerarquía: Nivel dos

Puesto inmediato superior: Asamblea General

Puesto inmediato inferior: Jefe de Producción, Jefe de Recursos Humanos y Jefe de Ventas.

Número de personas en el puesto: 1

El Gerente General es el encargado de dirigir y tomar decisiones de relevancia para la empresa, es la máxima autoridad dentro de la organización, pero también es el que tiene más responsabilidad sobre la misma.

Funciones que desempeña:

- Dirigir la empresa para su correcto funcionamiento.
- Checar los saldos de las cuentas de las diferentes cuentas financieras de la empresa.
- Firmar los cheques del pago de los proveedores y prestadores de servicios con la empresa.
- Revisar que no haya ninguna cuenta sobregirada, según los saldos del programa que maneje o del sistema de bancos.



- Tomar las decisiones necesarias.
- Coordinar el trabajo de todos los integrantes de la empresa, para el cumplimiento de la misión de la empresa.
- Planear, organizar, dirigir, integrar y controlar todas las actividades que se realizan dentro de la empresa.
- Programar las auditorías que sean necesarias para la empresa y en el momento indicado.

Requisitos:

- Lic. en Contaduría o Lic. en Administración
- Experiencia mínima de un año, haber trabajado en algún puesto afín
- Aptitud técnica
- Aptitudes para las relaciones humanas
- Aptitud de creatividad

Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Secretaria**

Nivel de jerarquía: Staff

Puesto inmediato superior: Gerente General

Puesto inmediato inferior: Ninguno

Número de personas en el puesto: 1

Es la encargada de escribir y ordenar la información administrativa a cargo del Gerente General, con la finalidad de auxiliarlo en sus labores.

Funciones que desempeña:

- Redactar y escribir en la computadora algunos documentos de índole General, como: citatorios, contrato colectivo de trabajo, permisos, entre otros de carácter administrativo.
- Contestar las llamadas telefónicas.
- Informar por medio de los escritos correspondientes a los trabajadores de algún suceso o situación determinada.
- Apoyar a su jefe en las actividades que se presenten.
- Atender el correo de la empresa.
- Enviar y recibir faxes, así como fotocopiar diferente material de la empresa.
- Hacer citas y verificar la hora de cada una de ellas.



- Realizar los pagos a los proveedores en las diferentes cuentas bancarias.
- Ordenar debidamente la documentación de los archiveros.
- Coordinar las reuniones del Gerente General con la Asamblea General o con Relaciones Publicas.
- Realizar facturas de la empresa.
- Traducir algunos documentos que lleguen en el idioma inglés.
- Apoyar a las actividades que surjan por necesidades de la empresa.

Requisitos:

- Secretariado Técnico
- Experiencia de un año
- Facilidad para redactar documentos generales (citorios, contratos, despidos, permisos, entre otros)
- Aptitud para las relaciones humanas

Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Jefe de Producción**

Nivel de jerarquía: Nivel tres

Puesto inmediato superior: Gerente General

Puesto inmediato inferior: Obreros A, B, C y D, así como a los Encargados de Almacén de Materia Prima y de Productos Terminados

Número de personas en el puesto: 1

El Jefe de Producción es el encargado de supervisar que se produzca adecuadamente el producto, la cantidad requerida por el mercado y bajo las normas de calidad requeridas.

Funciones que desempeña:

- Supervisar a los obreros de que realicen su trabajo.
- Auxiliar a los Obreros en sus labores en caso de ser necesario.
- Revisar que la maquinaria trabaje adecuadamente.
- Verificar que el lugar de producción este limpio y desinfectado al iniciar y al finalizar la producción.
- Elaborar el reporte de la producción diaria.
- Controlar los gastos de producción.
- Coordinar las entradas y salidas de materia prima del almacén.
- Verificar la correcta entrada y salida de materia prima del almacén.



- Verificar la entrada y salida de productos terminados de almacén.

Requisitos

- Ing. Industrial o Ing. Químico.
- Experiencia un año y medio, trabajado en algún puesto afín.

Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Jefe de Recursos Humanos**

Nivel de jerarquía: Nivel tres

Puesto inmediato superior: Gerente General

Puesto inmediato inferior: Velador e Intendente

Puesto similar y diferencia básica: Jefe de Producción y Jefe de Ventas.

Número de personas en el puesto: 1

El Jefe de Recursos Humanos es el encargado del personal de la organización, del reclutamiento, la selección y la capacitación del personal de la empresa.

Funciones que desempeña:

- Verificar que el personal a su cargo haga adecuadamente su trabajo.
- Expedir los permisos para ausentarse del trabajo.
- Autorizar si los permisos son con goce de sueldo o sin él.
- Dar de alta al personal de nuevo ingreso y realizar las bajas de todo el personal, así como dar de alta la clave de RFC de todo el personal.
- Llenar los formatos de altas, bajas, modificaciones al salario y/o autorizaciones permanentes del personal.
- Archivar las altas y las bajas de cada conjunto.
- Mandar los documentos originales de altas y bajas al IMSS.
- Hacer la nómina.
- Pagar a los empleados y constatar que estos mismos firmen de recibido.
- Elaborar los reportes de trabajo correspondientes al periodo de tiempo.
- Realizar reportes estadísticos sobre los gastos de la nómina, cantidad de personal y rotación de personal entre otros.
- Identificar las áreas en las que se requiere de capacitación.
- Requerir y programar la capacitación para los empleados.

Requisitos



- Tener título de Lic. en Administración o alguna otra que se encuentre dentro de la rama Económico- Administrativo.
- Experiencia un año y medio, trabajado en algún puesto afín.
- Aptitudes para las relaciones humanas.
- Actitud de servicio.

Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Jefe de Ventas**

Nivel de jerarquía: Nivel tres

Puesto inmediato superior: Gerente General

Puesto inmediato inferior: Ninguno

Puesto similar y diferencia básica: Jefe de Recursos Humanos y Jefe de Producción.

Número de personas en el puesto: 1

El Jefe de Ventas es el encargado de vender y distribuir adecuadamente el producto terminado, además de hacer el pedido de producto al Jefe de Producción.

Funciones que desempeña:

- Elaborar los pedidos de producción y entregárselos al Jefe del área correspondiente.
- Contactar nuevos intermediarios para distribuir el producto.
- Revisar que la producción diaria sea la que fue requerida y que cumpla con las características solicitadas.
- Verificar que los pedidos cumplan con las características que solicito el distribuidor.
- Atender la comercialización de la tienda de productos de exhibición para la venta al público en general.
- Atender las quejas, necesidades, solicitudes y sugerencias de los clientes.
- Elaborar el reporte de los pedidos diarios.
- Elaborar campañas de promoción para dar a conocer el producto, en lugares en donde no lo conocen, así como para mantener el mercado al que se satisface.
- Analizar el diseño del producto y en caso de que se necesite un rediseño, hacerlo.
- Asistir a eventos y ferias para la promoción del producto.

Requisitos

- Lic. en Mercadotecnia o afín.
- Experiencia un año y medio, trabajado en algún puesto similar.
- Aptitudes para las relaciones humanas.



Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Obrero**

Nivel de jerarquía: Nivel cuatro

Puesto inmediato superior: Jefe de Producción

Puesto inmediato inferior: Ninguno

Puesto similar y diferencia básica: Obrero A, Obrero B Obrero C, Obrero D, Encargado de Almacén de Materia Prima y Encargado de Almacén de Productos Terminados.

Número de personas en el puesto: 4

- Es el encargado de hacer las actividades anteriores a despulpar el membrillo.
- Es el encargado de preparar el jarabe y la pectina, para la mermelada de membrillo.
- Es el encargado de revisar que el preparado de la mermelada sea el establecido por la empresa y de que cumpla con las normas de calidad requeridas.
- Es el encargado de realizar las actividades necesarias para que la envasadora mecánica trabaje correctamente.
- Apoyar en las actividades de la institución en las que sea requerido

Requisitos

- Preparatoria terminada
- Experiencia no necesaria
- Actitud de servicio

Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Encargado de Almacén de Materia Prima**

Nivel de jerarquía: Nivel cuatro

Puesto inmediato superior: Jefe de Producción

Puesto inmediato inferior: Ninguno

Puesto similar y diferencia básica: Obrero A, Obrero B, Obrero C, Obrero D y Encargado de Almacén de Productos Terminados.

Número de personas en el puesto: 1

Es el encargado de que el Almacén de materia prima este en óptimas condiciones para que cumpla con la función para la que fue hecho, además de responsabilizarse de la materia prima, para que ésta cumpla con las características requeridas por la empresa.

Funciones que desempeña



- Resguardar la materia prima, insumos y otros materiales que se encuentran en el almacén.
- Verificar entradas y salidas de materia prima, insumos y otros productos, llevando un registro al día de las existencias.
- Proporcionar materiales mediante solicitudes autorizadas a los departamentos que lo requieran.
- Hacerse cargo de los materiales en curso de fabricación o de las materias primas que se almacenen con el fin que maduren. Mantener las líneas de producción ampliamente abastecidos de materias primas, materiales indirectos y de todos los elementos necesarios para y un flujo continuo de trabajo.
- Realizar un informe sobre los materiales que se requiera comprar para mantener un adecuado número de estos que satisfaga eficazmente la producción semanal.
- Avisar al Jefe de Producción cualquier anomalía que se presente en su área laboral.
- Apoyar en las actividades de la institución en las que sea requerido.

Requisitos

- Preparatoria terminada
- Experiencia no necesaria
- Actitud de servicio

Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Encargado de Almacén de Productos Terminados**

Nivel de jerarquía: Nivel cuatro

Puesto inmediato superior: Jefe de Producción

Puesto inmediato inferior: Ninguno

Puesto similar y diferencia básica: Obrero A, Obrero B, Obrero C, Obrero D y Encargado de Almacén de Materia Prima.

Número de personas en el puesto: 1

Es el encargado de verificar que los productos terminados cumplan con las características requeridas por la empresa, además de resguardar el producto terminado en el almacén correspondiente, llevar el control de las entradas y salidas de producto, entre otras tareas.

Funciones que desempeña:

- Resguardar los productos terminados que se encuentran en el almacén.



- Proporcionar productos terminados, mediante solicitudes autorizadas.
- Verificar entradas y salidas de productos terminados, llevando un registro al día de las existencias.
- Mantener el almacén limpio y en orden, teniendo un lugar para cada cosa y manteniendo cada cosa en su lugar.
- Mantener un número adecuado de productos terminados en inventario, para satisfacer los pedidos de clientes y de la tienda propia de la empresa.
- Avisar al Jefe de Producción cualquier anomalía que se presente en su área laboral.
- Apoyar en las actividades de la institución en las que sea requerido.

Requisitos

- Preparatoria terminada
- Experiencia no necesaria
- Actitud de servicio

Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Velador**

Nivel de jerarquía: Nivel cuatro

Puesto inmediato superior: Jefe de Recursos Humanos

Puesto inmediato inferior: Ninguno

Puesto similar y diferencia básica: Intendente

Número de personas en el puesto: 1

Es el encargado de vigilar el establecimiento durante la noche, para evitar incidentes como robos e incendios.

Funciones que desempeña:

- Vigilar el establecimiento en donde se encuentra la empresa.
- Hacer rondas por todas las instalaciones de la empresa, durante la noche.
- Entregar un reporte diario de las actividades inusuales que se presentaron durante su jornada de trabajo.
- Reportar alguna situación anormal, a las autoridades correspondientes en caso de ser necesario.

Requisitos

- Educación secundaria terminada.
- Experiencia no necesaria



- Aptitudes para las relaciones humanas
- Actitud de servicio
- Honestidad
- Responsabilidad

Descripción de puesto

Nombre del puesto: **Intendente**

Nivel de jerarquía: Nivel cuatro

Puesto inmediato superior: Jefe de Recursos Humanos

Puesto inmediato inferior: Ninguno

Puesto similar y diferencia básica: Velador

Número de personas en el puesto: 1

Es el encargado de realizar las actividades de limpieza dentro de las instalaciones de la organización.

Funciones que desempeña:

- Limpiar las oficinas administrativas
- Limpiar las áreas de producción
- Elaborar un reporte de las actividades realizadas
- Limpiar los jardines
- Separar la basura y los desechos de producción.
- Constatarse de que los desechos separados se canalicen al lugar más conveniente.
- Elaborar la lista para solicitar el material de limpieza faltante o que está por terminarse.

Requisitos

- Educación secundaria terminada
- Experiencia no necesaria
- Actitud de servicio



4.4 Promoción y reclutamiento de recursos humanos

Promoción

La promoción, para efectos de reclutamiento, se refiere a la divulgación interna o externa de las vacantes existentes en la organización. (ALCARAZ, 2001)

En la parte de promoción como la empresa que se encuentra en estudio es de nueva creación, se realizara la contratación de todos los empleados para nuevo ingreso por apertura. Los medios que se consideran para utilizar en la promoción en este caso son: el uso de una lona informativa en las instalaciones de la empresa y la repartición de volantes, estos dos se consideran los más aptos en este caso debido al alcance que tienen estos medios y que sus costos son más accesibles que los de otros medios.

Reclutamiento

Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual se obtendrán posteriormente los nuevos empleados. (ALCARAZ, 2001)

Los reclutadores llevan a cabo varios pasos. El reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección. El plan de recursos humanos puede mostrarse especialmente útil, porque ilustra las vacantes actuales y las que se contemplan a futuro.

El reclutador se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe. Siempre que lo juzgue necesario, el reclutador debe solicitar información adicional poniéndose en contacto con el gerente que solicitó el nuevo empleado.

Los anuncios en la prensa pueden llegar a mayor número de personas. Los anuncios de solicitud de personal describen el empleo y las prestaciones, identifican a la compañía y proporcionan instrucciones sobre cómo presentar la solicitud de trabajo. Cuando se intenta localizar candidatos muy especializados pueden insertarse anuncios en revistas y periódicos profesionales.

Esta técnica presenta la desventaja de que puede producirse un alud de solicitudes, o por el contrario encontrar escasa respuesta. Cuando la compañía empleadora se identifica en el aviso, no es posible encontrar candidatos para reemplazar a un empleado actual.

El producto final de la ejecución de todas estas acciones es la solicitud de empleo.



La solicitud de empleo cumple la función de presentar información comparable de los diferentes candidatos. Esto tiene gran interés, ya que sólo así se podrá tomar una decisión objetiva sobre aquellos solicitantes dignos a ocupar las vacantes.

4.5 Selección y contratación de recursos humanos

Selección:

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.

A fin de asegurar la efectividad en el proceso de selección del personal que formará parte de la futura empresa, deberán ser considerados por el reclutador los siguientes aspectos: información y datos de los análisis de puestos, descripción de tareas, especificaciones humanas, experiencia requerida y niveles de desempeño necesarios.

El reclutador deberá evaluar el nivel de compatibilidad de los candidatos con las especificaciones de los puestos a los que aspiran, y determinar objetivamente aquellos que resultan idóneos para desempeñar el trabajo. (ALCARAZ, 2001)

Proceso de selección:

1. Entrevistas.

La entrevista de selección consiste en una plática formal y profunda conducida para evaluar la idoneidad del solicitante para el puesto. El reclutador tendrá por objetivo determinar si el candidato puede desempeñar el puesto y hacer comparaciones entre éste y el resto de los solicitantes.

La entrevista pretende detectar que manera gruesa y en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más ostensibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc., con objeto de descartar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir; debe informarse también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que el decida si interesa seguir adelante con el proceso.

2. Examen de conocimientos.

Estos exámenes deberán aplicarse a los candidatos que el entrevistador clasificó como considerables al puesto y como adecuados para someter a pruebas.

3. Examen médico.



El examen médico determina el estado de salud del candidato y permite conocer si este posee alguna condición física que pueda entorpecer la realización de las actividades del puesto solicitado.

4. Verificar datos, referencias y antecedentes.

La verificación de datos, referencias y antecedentes consiste en la obtención de información adicional sobre el candidato por medio de las personas cercanas al solicitante, antiguos jefes o compañeros de trabajo, a fin de corroborar la veracidad de los datos proporcionados por el solicitante. Esta verificación se hará vía telefónica. (ALCARAZ, 2001)

Contratación:

La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección.

Con información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos. Hecho esto, se presenta al jefe inmediato y, de ser necesario, al jefe departamento o gerente de área, para su consideración y decisión final. (ALCARAZ, 2001)

Es recomendable en que la decisión final corresponda al jefe u jefes inmediatos del futuro empleado, por ser el directo responsable de trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal corresponde un papel asesor en dicha decisión final. La contratación incluye la firma de contrato de trabajo individual y el llenado de los registros necesarios, así como la introducción del nuevo miembro a la empresa.

4.6 Determinación de sueldos salarios

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones, etcétera) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. La nómina es un documento de contabilidad que consiste en una relación de cada una de las personas o trabajadores que prestan servicios en las empresas e ilustra las percepciones y deducciones adjudicadas al salario de estas.



Para efectos del presente apartado se debe hacer énfasis en la valuación de puestos, la cual consiste en determinar el valor relativo de cada puesto en la organización, en sí mismo y en relación a los demás.

Los aspectos que servirán como base para la empresa en la determinación de los sueldos y salarios será el siguiente:

1. Identificación y estudio de puestos: incluye el análisis de las funciones y características del puesto, así como su magnitud y relevancia para la organización.
2. Igualdad interna: incluye la evaluación del puesto en cuanto a jerarquía y nivel de responsabilidad al interior de la empresa.
3. Igualdad externa: incluye la realización de estudios comparativos de los sueldos en otras empresas de giro similar a nivel regional.

El método de valuación de puestos que será utilizado por la empresa es el Método de Gradación Previa, el cual consiste en clasificar cada puesto en uno de los grados de trabajo, niveles o categorías correspondientes a una escala previamente establecida, es decir, se asigna a cada puesto un grado en base a la descripción de sus características. Una vez determinadas las categorías, se asigna un rango de sueldo a cada una. Finalmente se procede a la colocación de cada puesto en una categoría con base en la descripción del mismo. (WERTHER, 2003)

A fin de establecer una política de sueldos y salarios, a continuación se presenta el salario base sugerido para cada puesto:



PUESTO	SALARIO BASE MENSUAL
INTENDENTE	\$ 4,000
VELADOR	\$ 4,000
SECRETARIA	\$ 5,000
OBRERO A	\$ 5,500
OBRERO B	\$ 5,500
OBRERO C	\$ 5,500
OBRERO D	\$ 5,500
ENCARGADO DE ALMACÉN MP	\$ 5,000
ENCARGADO DE ALMACÉN PT	\$ 5,000
JEFE DE PRODUCCIÓN	\$ 6,500
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	\$ 6,500
JEFE DE VENTAS	\$ 6,500
GERENTE GENERAL	\$ 7,600

Tabla del salario base mensual.

Resulta importante hacer mención a que, a pesar de que los sueldos anteriores están ponderados por periodo mensual, los salarios se pagarán a los empleados por quincena, debiendo dividirse el salario base mensual entre dos. Dicho pago quincenal se realizará en efectivo los días primero y quince de cada mes. En los casos de que alguno de estos días coincida con el fin de semana (sábado y domingo), el pago a los empleados se realizará el día viernes anterior a dicha fecha. En caso de que el día de pago coincida con un festivo oficial o no laboral, éste se realizará el día anterior a dicha fecha.

En cuanto a las prestaciones que se le atribuirán al personal contratado figuran como previsión social IMSS (Instituto Mexicano del Seguro Social) e INFONAVIT (Instituto para el Fondo Nacional de Vivienda para el Trabajador).

5 ESTUDIO TÉCNICO DE DISEÑO E INGENIERÍA

En este apartado se presenta descrita de manera detalla los recursos necesarios para la producción del producto, así como la maquinaria y utensilios necesarios y las instalaciones adecuadas para el mismo fin, aportando una idea clara y concisa de los recursos monetarios necesarios para la creación de la futura empresa.

De la misma manera, concierne en diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea éste un bien. La descripción de la unidad productiva comprende su proceso de producción y su localización; así como la descripción de las obras físicas necesarias y la organización para la producción.

5.1 Tipos, características y disponibilidad de materias primas, insumos y otros materiales

Este punto se enfoca en la identificación de los recursos materiales que se utilizarán en el proyecto en la producción de los artículos, una vez identificados, se analizarán y determinará la disponibilidad de las materias primas, insumos y otros materiales utilizados durante el proceso de producción de la futura empresa.

En base a lo anterior se muestra la siguiente información con la finalidad de aportar con mayor facilidad la identificación de cada material:

Tipo: Fruta membrillo

Se trata de una materia prima que por tratarse de un fruto constituye el principal componente de las mermeladas.

Sus principales características son:



- Forma: es un fruto con forma parecida a una pera, en la mayoría de los casos, aunque también los hay redondeados.
- Tamaño y peso: los membrillos presentan una longitud de hasta 7,5 centímetros o más y el diámetro ronda los 85-95 milímetros. Su peso medio ronda los 250 gramos.
- Color: la piel es de color amarillo dorado con una textura vellosa y



áspera en unas variedades y lisa y brillante en otras. La pulpa es dura y áspera, de color blanco amarillento, y resulta harinosa y poco jugosa.

- Sabor: la pulpa del membrillo tiene un sabor ácido y áspero que la hace poco comestible al natural; sin embargo, es una fruta muy aromática.
- Propiedades nutritivas: es una fruta con un escaso contenido de azúcares, y por tanto un bajo aporte calórico. Apenas destacan vitaminas y minerales, salvo el potasio y cantidades discretas de vitamina C. No obstante, al consumirse habitualmente, el aprovechamiento de esta vitamina es irrelevante. Las propiedades saludables del membrillo se deben a su abundancia en fibra (pectina y mucílagos) y taninos, sustancias que le confieren su propiedad astringente por excelencia. También contiene ácido málico, ácido orgánico que forma parte del pigmento vegetal que proporciona sabor a la fruta, con propiedad desinfectante y de favorecer la eliminación de ácido úrico. El potasio es un mineral necesario para la transmisión y generación del impulso nervioso y para la actividad muscular normal, interviene en el equilibrio de agua dentro y fuera de la célula. (www.frutas.consumer.es/documentos/frescas/membrillo/salud.php)

En cuanto a la disponibilidad de este fruto, ésta es buena pues se da en la región donde se ubicará la futura empresa, debido a las características climatológicas y de suelo, se da principalmente durante su temporada.

Tipo: sucralosa

Se trata de un insumo, pues no se trata de un componente natural, sino artificial, se extrae del azúcar a través de un proceso patentado de varios pasos que sustituye selectivamente tres átomos de grupos hidroxilo por tres átomos de cloro en la molécula de sacarosa. Los átomos de cloro crean una estructura molecular que es excepcionalmente estable.

Las características de este edulcorante artificial son:

- Bajo en calorías pues se fabrica a partir del azúcar.
- Es 600 veces más dulce que el azúcar y puede utilizarse para endulzar varios alimentos.
- No se altera su sabor con temperaturas altas.





- La sucralosa es mínimamente absorbida por el cuerpo y la mayoría es excretada por el organismo sin cambio por ser extremadamente insoluble en grasas y por lo tanto no se acumula en éstas a diferencia de otros órganos clorados.
- La sucralosa no se degrada ni pierde sus cloros, es un azúcar clorinado, está basada en la rafinosa, un carbohidrato que contiene tres diferentes tipos de moléculas de azúcar.

En cuanto a la disponibilidad de la sucralosa, se vende como endulzante de mesa en los supermercados y tiendas y considerando el volumen requerido para la producción, acudiremos a proveedores de fábrica directamente.

(www.quiminet.com.mx/sucralosa)

Tipo: frascos de vidrio

Corresponde a otros materiales por no ser un componente del producto, sino que es un artículo útil para envasar la mermelada que el producto de la futura empresa.

Las características del envase de vidrio son: Tiene un soporte ideal para todo tipo de alimentos, es inerte, aséptico, transparente, versátil, hermético, higiénico, indeformable, impermeable al paso de los gases, conserva aroma y sabor sin ceder nada al producto que contiene, añade prestigio e imagen al producto, reutilizable y reciclable.

Se vende en tiendas de plásticos y vidrios, así como en supermercados, por lo cual la disponibilidad de estos envases es muy accesible.

(www.grippo.com/cgi-local/negocios)

Tipo: tapas de aluminio

Corresponde a la familia de otros materiales por no ser un componente del producto de la futura empresa.

Las características por las cuales se eligió tapa de aluminio:

Protege los alimento de la luz y de la humedad, conservando las propiedades del alimento, es un material reciclable y puede adaptarse al embase en diseño y grosor. La disponibilidad de estas tapas es muy buena pues existen diversos proveedores de tapas de aluminio y la mayoría de los frascos contienen su propia tapadera de aluminio.

(www.conexionindustrial.com/index_span)

5.2 Tipos, características y disponibilidad de tecnología



En este aspecto del estudio se hace un análisis y determinación de la tecnología que es una variable independiente que influye poderosamente sobre las características organizacionales, usada en la ejercitación de sus operaciones y realización de sus tareas, la tecnología se desarrolla a través de conocimientos acumulados y desarrollados sobre el significado de la ejecución de tareas, para transformar los elementos materiales.

La tecnología es el conjunto ordenado de instrumentos, conocimientos, procedimientos y métodos aplicados para alcanzar los objetivos específicos, generalmente en el proceso de producir un bien. (BRIZ, 2003)

De acuerdo a lo mencionado anteriormente y a los requerimientos necesarios para la producción de la futura empresa se contempla el uso de las siguientes máquinas que serán los principales elementos para operar:

- 1 máquina marmita con agitador de una chaqueta
- 1 máquina marmita con agitador de dos chaquetas
- mesas de 4m X 2m
- 1 báscula de plataforma con capacidad de 500 kg.
- 1 envasadora mecánica
- 1 etiquetadora
- 1 computadora
- 1 cambiador de calor
- diablitos
- recipientes con capacidad de 30 kg
- 1 fregador grande con capacidad de 40 kg
- 8 cepillos para lavar verduras
- 1 máquina despulpadora de disco o de tambor
- 1 molino triturador de fruta
- 1 filtro de manga de tela
- 1 bomba de alimentación de jarabe
- 1 dosificador o medidora
- 1 tanque de alimentación de pectina
- muestreadores de bayonetas

A continuación se presentan imágenes de alguna de la maquinaria más importante enlistada anteriormente:



Máquina despulpadora de disco de tambor



Báscula de plataforma



Dosificadora





Envasadora mecánica



Etiquetadora automática



Máquina marmita con agitador de una chaqueta



Este tipo de tecnología de maquinaria y utensilios se encuentran en la ciudad de México, algunos artículos se pueden adquirir en la ciudad de Morelia, con esto se comprueba que la disponibilidad para adquirirla es relativamente buena, por lo cual la futura empresa puede apoyarse para su ejecución, como se plantea en el siguiente flujo



del proceso productivo, el cual muestra cada una de las actividades previstas, la naturaleza de la maquinaria y el equipo considerados, el tiempo y tipo de las operaciones a realizar y las formulaciones o composiciones diferentes que involucra la producción de mermeladas de membrillo endulzadas con sucralosa. (www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales)

5.3 Proceso productivo

A continuación, se presenta una explicación del proceso productivo de la futura empresa: (www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales)

1. Recepción de la materia prima. En esta actividad se efectúa el recibo de la fruta y se registran sus características principales, tales como Proveedor, procedencia, costo y peso. El registro de datos de la materia prima se realizara a través de la computadora y se utilizara una báscula de plataforma con capacidad de 500 kg. Para pesar las cajas llenas de membrillo.
2. Transporte a la mesa de selección. Las cajas de la fruta se transportan por medio de diablos a la mesa de selección.
3. Selección y rechazo de la materia prima. Se vaciarán las cajas de membrillo en una mesa de madera (4m X 2m) para que visualmente y por tacto, se selecciona la fruta que entrará en el proceso, debiendo elegirse principalmente la fruta muy fresca y madura, pero firme. En la práctica es conveniente una mezcla de fruta madura y en fase de maduración. Se elimina la fruta sobremadura y aquella que no tiene apariencia agradable.
4. Transporte al almacén de materia prima. La fruta en buen estado se pondrá nuevamente en cajas de madera y será transportada mediante diablos al almacén. Igualmente serán transportados al almacén la sucralosa y los envases de vidrio con sus respectivas tapas.
5. Almacenamiento temporal de materias primas. Las materias primas se almacenan temporalmente hasta su empleo posterior en el proceso productivo.



6. Transporte al área de pesado de ingredientes. La materia prima es transportada en diablitos al área de pesado de ingredientes.

7. Pesado de ingredientes. En esta etapa se pesan todos los ingredientes en la mesa de pesado. Esta mesa deberá ser lo suficientemente amplia para tener a un lado un lavabo y dos básculas, una de plataforma con capacidad para 125 kg y otra de cucharón con capacidad para 30 kg. A un lado de la mesa debe haber suficiente espacio para mantener los recipientes con materias primas suficientes para trabajar un turno o un día.

8. Transporte de la materia prima al área de lavado. Una vez efectuada la selección y peso de la fruta y sucralosa, éstos se depositan en recipientes de plástico que son transportados manualmente al área de lavado.

9. Lavado. La fruta deberá ser muy bien lavada, con el objeto de eliminar polvo y suciedad que lleva adheridos, por lo que es conveniente la utilización de agua a presión y cepillos limpiar la fruta a través de la frotación. Una vez que la fruta haya sido lavada, ésta pasa a la secadora de alimentos, esta máquina se encargará de secar mediante la circulación de aire caliente controlado en temperatura y volumen.

10. Despulpado. En el caso de la elaboración de mermelada de membrillo, se requiere que la fruta pase por un proceso de despulpado, donde se elimina su semilla. Para esto se utilizara una máquina despulpadora de disco que está constituida por uno o más discos verticales que giran ligeramente separados de una placa metálica inclinada de forma que los frutos son alimentados por una tolva y son comprimidos entre la placa y el disco con lo cual la semilla es expulsada del fruto. La capacidad de despulpado de estas máquinas es de 400Kg por hora por disco. Durante todo el proceso de despulpado se alimenta con agua a la maquinaria, como parte final del despulpado.

11. Transporte al área de preparación de zumos. Una vez efectuado el lavado y despulpado de la fruta, ésta se deposita en recipientes de plástico con capacidad de 20 kg, que son transportados manualmente al área de preparación de zumos.



12. Dosificación. En el laboratorio se habrá determinado previamente mediante pruebas la cantidad requerida para la preparación de los zumos y sabores. En este paso, se utilizará de la báscula y recipientes medidores de diversas capacidades.

13. Preparación de zumos y sabores. En el depósito de alimentación de zumos (fruta licuada) y sabores se vierte el zumo concentrado de las frutas. Este zumo puede estar reforzado con sabores naturales o artificiales característicos de cada fruto. Otra bomba medirá la cantidad que se haya de mezclar con los otros componentes.

En el supuesto de que el zumo lleve pulpa del fruto, este depósito deberá estar provisto de un agitador igual a los existentes en los depósitos de preparación; y en éstos la misión de los agitadores es facilitar la disolución del edulcorante, así como la pectina del fruto, en el tanque de alimentación de zumos y sabores la misión será impedir se separe o sedimente la pulpa, ya que en otro caso la uniformidad de la mermelada no sería correcta.

Para esta preparación, se utilizará un molino triturador de fruta que se compone de un cilindro que gira en el fondo de una caja. El membrillo es cortado por unas cuchillas en su descenso por una caja tolva. Esta actividad consiste en cortar la fruta para facilitar las acciones de orden físico y químico, que han de sufrir para desprender el zumo.

14. Transporte al área de mezclado. Una vez efectuada la operación de la preparación del zumo, este se transporta por medio de una tubería al área de mezclado.

15. Preparación del jarabe. En un tanque de doble pared calentable con vapor, se prepara el jarabe de alta concentración en sucralosa por separado. Para ello se mide una determinada cantidad de agua, que se calienta y se somete a agitación suave. Lentamente se vierte la sucralosa, la cual irá disolviéndose. Una vez disuelto, se vacía el jarabe a un depósito o tanque, en el cual mediante un serpentín con vapor circulante, se calienta hasta una temperatura controlada por un termómetro.

16. Filtrado. A la salida del depósito de preparación del jarabe es conveniente que éste se filtre para eliminar las impurezas de la sacralosa. Esto puede realizarse con un filtro de manga de tela apropiada previamente bien lavada y recién hervida, que pueda ser cambiado y lavado con facilidad.



17. Transporte al área de mezclado. A la salida del depósito existe una bomba de alimentación de jarabe, la cual puede hacer circular el líquido para mantenerlo a temperatura uniforme, evitando así que no llegue a caramelizarse por exceso de temperatura del serpentín. Esta bomba alimenta a un dosificador o medidora, que en proporción determinada, regulada y exacta, dejará pasar una cantidad conveniente de jarabe que se ha de mezclar con los otros ingredientes que constituyen la mermelada. Por tratarse de productos viscosos aún calientes, hay que evitar que se aireen en las caídas a los depósitos de preparación del jarabe al tanque abierto de alimentación, por lo que el chorro de la salida del depósito habrá de dar contra la pared, para que resbalen los líquidos por ésta y lo más cerca posible del fondo.

18. Preparación de pectina. En un depósito separado se prepara la solución de pectina, operación que se realiza lentamente, por lo que es conveniente que este depósito vierta al tanque de alimentación de pectina, para que mientras se consume una carga, pueda ser preparada la siguiente. Este depósito será calentable a vapor para facilitar la disolución de la pectina en agua.

19. Transporte al área de mezclado. Del tanque o depósito de la pectina, una bomba medirá la cantidad de pectina a mezclar con el jarabe del depósito de alimentación. La pectina se transporta por tubería al tanque de mezclado con agitador.

20. Mezclado. Los componentes principales (jarabe, pectina y el zumo concentrado y saborizantes) se mezclan para obtener una homogeneidad en el producto, a través de una máquina marmita con agitador de una chaqueta para inyección de vapor, este equipo se emplea para el mezclado y calentamiento del puré y benzoato, así como de la pectina y la sucralosa, la cual se efectúa en dos marmitas por separado, a la cual puede serle agregada la cantidad de ácido requerida al final de su concentración, siendo después impulsada a través de un calentador tubular (la viscosidad del producto no permite el uso de calentadores de placa), en donde se calienta hasta la temperatura de 100 °C.

21. Verificación del porcentaje de sólidos solubles o concentración brix. Al pasar la mezcla al evaporador se toma una muestra para verificar que el porcentaje de sólidos solubles se encuentre entre 61.5 y 63.5%. En caso necesario se realizan los ajustes correspondientes para garantizar la calidad del producto.



22. Transporte al área de evaporación. Logrado lo anterior se hace vacío en el evaporador y abriendo la válvula de paso se succiona el contenido del mezclador al evaporador. Una vez que se pasó toda la mezcla se cierra la válvula para iniciar otro ciclo de esta etapa.

23. Evaporación. En esta parte del proceso la mezcla se cocina a una temperatura que no exceda los 60°C hasta obtener la concentración deseada, la cual se mide como porcentaje de sólidos solubles en un refractómetro. En el momento en que se obtiene la concentración deseada se rompe al vacío. El evaporador debe tener agitación continua y estar perfectamente cerrado en el momento de esta operación.

24. Verificación del % de sólidos solubles o concentración brix. Al finalizar la evaporación nuevamente se toma una muestra por medio del muestreador de bayoneta para determinar que el producto está listo en esta etapa. En caso necesario se realizan los ajustes correspondientes para garantizar la calidad del producto.

25. Transporte al mezclado final. Estando listo el producto, se corta el vacío y el vapor. Una vez realizado lo anterior se abre la válvula de paso y se inyecta una presión de aire de 0.5 kg/cm² para enviar el producto al cazo final.

Una vez concluido esta actividad se procede al cierre de la válvula para iniciar otro ciclo en el evaporador.

26. Agitación y agregado de ingredientes finales. En el recipiente final se procede a efectuar la actividad de agitación de la mezcla, una vez que haya cumplido con el grado de calidad especificado en cuanto al porcentaje de sólidos solubles. Este recipiente es de características similares al evaporador, solo que únicamente cuenta con una chaqueta. En esta parte del proceso se incorporan los ingredientes finales a la mezcla, como son el ácido cítrico previamente disuelto en agua y el color.

27. Transporte al área de enfriado. Una vez efectuada la mezcla final se efectúa el bombeo del producto al área de enfriado.

28. Enfriado. En vista de que la mermelada al pasar de una presión baja a otra más alta sufre un aumento de temperatura (de 58° a 68°C aproximadamente) es muy difícil su



manejo, por lo que se hace pasar por un proceso de enfriamiento a través de un cambiador de calor, el cual opera por medio de un recirculamiento de agua fría. El producto se bombea del cazo final y se hace pasar a través del cambiador de calor, en el cual se reduce la temperatura a 45°C.

29. Inspección final. Una vez que el producto sale del cambiador de calor cae a la mesa de inspección donde se realiza la revisión final de la mermelada.

30. Envasado y tapado. Una vez aprobado el producto por el Área de Control de Calidad se procede a su envasado. El producto se pasa a una envasadora mecánica para el llenado y tapado de los frascos de cristal, que es el envase característico en este tipo de producto.

31. Etiquetado. Una vez cerrado el envase de la mermelada se procede al etiquetado del producto. La etiqueta se pega con silicato al envase de vidrio por medio de una máquina.

La etiqueta debe incluir la información normal de: fábrica elaboradora, dirección, código de barras, ingredientes, contenido y número de registro de la Secretaría de Salubridad.

32. Transporte al almacén de producto terminado. Una vez terminado el proceso, las cajas con los envases de las mermeladas son transportadas en diablos al almacén de productos terminados.

33. Manejo y almacenamiento del producto terminado. Los envases de mermelada se colocan en el Almacén de Productos Terminados. Este producto no se debe mover hasta 24 hrs. después de su elaboración, lo cual permite que se termine la gelificación completa de la mermelada. De lo contrario el movimiento antes de este tiempo provoca el rompimiento del gel que está aún muy tierno (gelificación pobre aún), provocando el drenado (sinéresis) del producto que puede traer como consecuencia la formación de colonias de hongos y la descomposición de la mermelada, además de tener una presentación pobre, ya que el producto se ve aguado. El almacenaje del producto final deberá hacerse en lugares secos, semiobscuros y con circulación de aire para mantener el producto en buen estado.



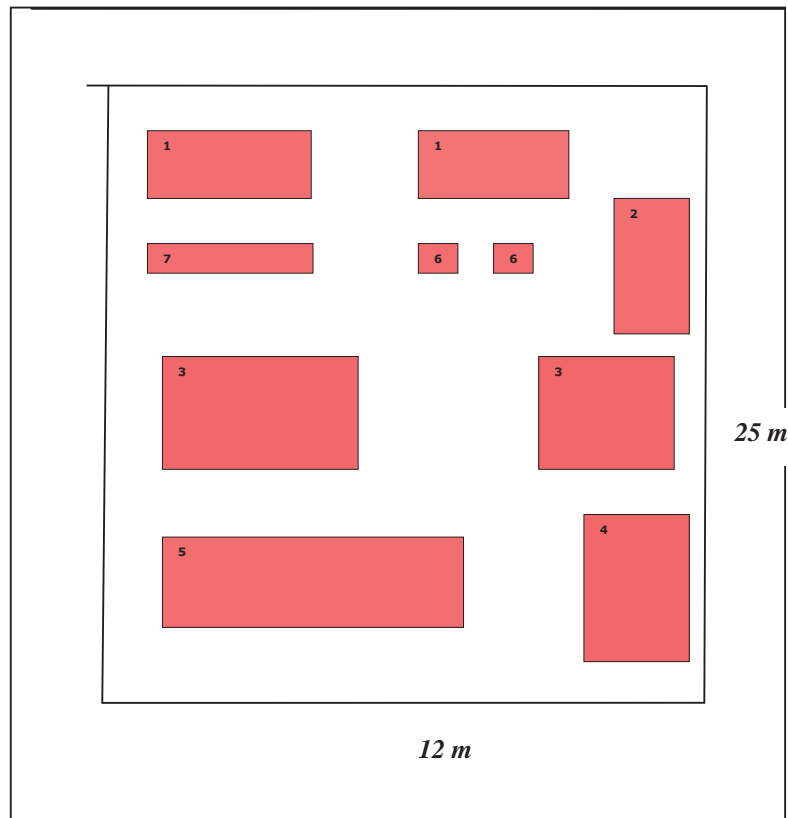
La mermelada debe tener el menor manejo posible. El transporte deberá realizarse de preferencia en camiones tipo tortón para evitar en lo posible que los envases de la mermelada tengan mucho movimiento, lo cual provoca el rompimiento del gel originando los problemas comentados en el inciso anterior. La carga y descarga deberá realizarse sin golpear las cajas de los envases. Este producto tiene una vida de anaquel bastante larga (de 6 meses aproximadamente), tomando las precauciones mencionadas y un almacenaje adecuado.

www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales

5.4 Distribución física

Finalmente la distribución física de la planta productiva será la siguiente:

- 1.- Área de producción. En ésta se ubican conjuntamente las áreas de emvasado, etiquetado y empaque del producto, ya que se empleará el sistema de producción en línea pasando de un proceso a otro continuamente.
- 2.- Almacén. Éste se dividirá en dos espacios: uno destinado al almacenamiento de las materias primas y otro para el almacenamiento del producto terminado que salga del área de producción.
- 3.- Área administrativa. Ésta será destinada al desarrollo de actividades de oficina y administrativas que se requieran para la operación de la futura empresa.
- 4.- Expendio/venta al público. Se destinará este espacio para hacer labores de venta directa o atención a distribuidores.
- 5.- Estacionamiento. Ésta área será para el uso del personal interno, de los clientes y del transporte de carga que se requiera. El estacionamiento se ubicará a un costado del almacén de manera que facilite la carga y descarga de productos o materia prima, constituyendo un espacio suficiente para la realización de maniobras del transporte de carga.
- 6.- Sanitarios. Destinados al uso del personal en general, principalmente a los de producción y almacén por su cercanía a estas áreas.
- 7.- Comedor. Destinado al uso de los trabajadores de la futura empresa.



Cuadro 5.1 Distribución física de la planta productiva.

(www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales)

5.5 Programa arquitectónico

El siguiente punto del presente estudio es la elaboración del programa arquitectónico, el cual hace referencia al diseño físico y estructural de cada una de las áreas constructivas que conformarán a la futura empresa.

Costeo de obras

El costeo de obras consiste en la determinación y distribución de los costos de la inversión física del proyecto, en términos totales y unitarios, es decir, en el costo total de la inversión física se incluyen los gastos de construcción de obra física. (HERNÁNDEZ, 2004)

En este apartado del presente estudio se definen las obras civiles necesarias para la construcción física de la futura empresa, aportando sus costos, los cuales se limitaran a



ofrecer una descripción y análisis generales pero suficientes para identificar las especies de trabajos de construcción que han de realizarse y sus costos.

Tabla 5.1 Cálculos costeo de la obra

AREA	COSTO POR m2	COSTEO DE LA OBRA
300 m2	\$4,250.00	\$1`275,000.00

5.6 Presupuesto de Inversiones de Activos Fijos

En este apartado del proyecto se presenta el cálculo de gastos previstos para emplear el capital en la adquisición de bienes tangibles, que se requieren para la futura empresa.

Las tablas siguientes contienen los componentes de cada uno de los elementos principales del presupuesto de los activos fijos que se necesitan para la ejecución del proyecto.

Tabla 5.2 de la maquinaria

MAQUINARIA	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA	TOTAL
MARMITA CON AGITADOR DE UNA CHAQUETA	\$18,000	1	\$18,000
MARMITA CON AGITADOR DE DOS CHAQUETAS	\$37,000	1	\$37,000
ENVASADORA MECÁNICA	\$49,000	1	\$49,000
ETIQUETADORA	\$47,000	1	\$47,000
MÁQUINA DESPULPADORA DE DISCO	\$49,000	1	\$49,000
MOLINO TRITURADOR DE FRUTA	\$50,000	1	\$50,000
FILTRO DE MANGA DE TELA	\$39,000	1	\$39,000
BOMBA DE ALIMENTACIÓN DE JARABE	\$4,200	1	\$4,200
DOSIFICADORA O MEDIDORA	\$3,800	1	\$3,800
TANQUE DE ALIMENTACIÓN DE PECTINA	\$24,000	1	\$24,000



CAMBIADOR DE CALOR	\$43,000	1	\$43,000
TANQUE DE DOBLE PARED CALENTABLE CON VAPOR	\$37,000	1	\$37,000
SERPENTÍN CON VAPOR CIRCULANTE	\$49,000	1	\$49,000
TOTAL			\$450,000

Tabla 5.3 del Equipo de transporte

TRANSPORTE	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA	TOTAL
CAMIONETA	\$98,600	1	\$197,200
DIABLITOS	\$700	4	\$2,800
TOTAL			\$200,000

Tabla 5.4 de Herramientas, utensilios y otros materiales

HERRAMIENTAS UTENCILIOS Y OTROS MATERIALES	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA	TOTAL
MESAS DE 4M X 2M	\$7,600	2	\$15,200
BÁSCULA DE PLATAFORMA CON CAPACIDAD DE 500KG	\$7,600	1	\$7,600
BÁSCULA DE CUCHARON PARA 30 KG	\$4,600	1	\$4,600
REFACTÓMETRO	\$8,500	1	\$8,500
POTENCIOMETRO	\$3,550	1	\$3,550
DISPERSÓMETRO	\$1,300	2	\$2,600
RECIPIENTES CON CAPACIDAD DE 30KG	\$2,500	5	\$12,500
FREGADOR GRANDE CON CAPACIDAD DE 40KG	\$12,000	1	\$12,000
CEPILLO PARA LAVAR VERDURAS	\$40	8	\$320
MUESTREADORES DE BAYONETAS	\$650	2	\$1,300
TOTAL			\$66,870



Tabla 5.5 de mobiliario y decoración

MOBILIARIO Y DECORACIÓN	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA	TOTAL
ESCRITORIO EJECUTIVO	\$5,500	1	\$5,500
ESCRITORIO SENCILLO	\$2,200	4	\$8,800
SILLA DE PLASTICO	\$250	6	\$1,500
SILLA SECRETARIAL GALES	\$350	1	\$350
LIBRERO	\$400	2	\$800
CAFETERA	\$1,525	2	\$3050
TOTAL			\$20,000

Tabla 5.6 de equipo de cómputo

EQUIPO DE OFICINA	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA	TOTAL
EQUIPO DE CÓMPUTO	\$6,006	4	\$24,024
IMPRESORA	\$3,000	2	\$6,000
FAX	\$1,000	1	\$1,000
TELÉFONO	\$700	5	\$3,500
TOTAL			\$34,527



6 ESTUDIO FINANCIERO

El análisis financiero del proyecto comprende la inversión, la proyección de los ingresos y de los gastos y de las formas de financiamiento que se prevén para todo el periodo de su ejecución y de su operación.

El estudio financiero de la futura empresa Membrimel S.A. de C.V. comienza con indicar las necesidades totales de capital, siendo estas necesidades de capital escalonadas en el tiempo, durante el periodo de construcción y durante el periodo de operación del presente proyecto, es decir, inicialmente se hace un presupuesto de inversión, el cual se encuentra en el estudio técnico de diseño e ingeniería, en donde se había hecho un presupuesto de la construcción de la planta, el costo de la maquinaria, herramienta y utensilios necesarios para producir la mermelada.

6.1 Presupuesto de inversiones

Se le denomina inversión al monto de recursos que en forma de capital que requiere la empresa en proyecto para materializarse y poder iniciar operaciones. (BODIE, 2003)

Cuadro 6.1 Presupuesto de la inversión

No.	CONCEPTO	MONTO
1	Terreno	500,000.00
2	Adecuaciones de infraestructura	160,000.00
3	Construcción	1,275,000.00
4	Maquinaria	450,000.00
5	Equipo de transporte	200,000.00
6	Herramientas, utensilios y otros...	66,870.00
7	Mobiliario y equipo de oficina	54,527.00
8	Gastos preoperativos	100,000.00
9	Capital de trabajo	100,000.00
10	Imprevistos 1%	29,166.92
	INVERSIÓN TOTAL	\$2,936,500.00



6.2 Estructura de capital

Determinar de donde van a venir los recursos para materializar el proyecto, es decir, la fuente de recursos para materializar el proyecto físicamente.

Como se mencionaba anteriormente, para poder materializar el proyecto es necesario de un capital, ya sea de capital propio o de crédito, y para el caso del presente proyecto se utilizarán ambos, necesitando una inversión total de \$2,936,000.00 contando con \$750,000.00 de capital propio correspondiente a \$150,000.00 como aportación de cada uno de los 5 inversionistas, y por lo tanto se pedirá a crédito \$2,186,500.00. Es por esto que se sugiere se opte por un préstamo bancario.

El préstamo que se pretende conseguir es de \$2,186,500.00; el cual cubriría una tasa de interés de 8% anual sobre saldos insolutos a pagar en un plazo de diez años, y es posible que en los dos primeros se hagan los pagos sin intereses.

La tabla de amortización se encuentra en el anexo 3.

6.3 Plan o pronóstico de ingresos

En esta parte se pronostica cuales son los ingresos que la futura empresa puede obtener de la venta de su producto (mermelada de membrillo, endulzada con edulcorante).

En este caso se calculará por el método directo debido a que la futura empresa solo producirá y comercializará un producto.



Cuadro 6.2 del Plan o Pronóstico de Ingresos del 2011 al 2015 de Membrimel S.A de C.V.

Año	Nivel de ventas	Nivel de ventas	Precio	Ingresos
	en kg	en frascos	unitario \$	anuales \$
2011	15,000	60,000	\$25.00	\$1,500,000.00
2012	16,827	67,308	\$26.00	\$1,750,000.00
2013	19,712	78,846	\$26.00	\$2,050,000.00
2014	22,222	88,889	\$27.00	\$2,400,000.00
2015	25,000	100,000	\$27.00	\$2,700,000.00
2016	26,786	107,143	\$28.00	\$3,000,000.00
2017	29,018	116,071	\$28.00	\$3,250,000.00
2018	31,250	125,000	\$28.00	\$3,500,000.00
2019	32,328	129,310	\$29.00	\$3,750,000.00
2020	34,483	137,931	\$29.00	\$4,000,000.00

Costo de producción

Son los costos que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos terminados. Son tres los elementos que integran el costo de producción:

Materia prima

Son los materiales que serán sometidos a operaciones de transformación o manufactura para su cambio físico y/o químico, antes de que puedan venderse como productos terminados.

Mano de obra

Es el esfuerzo humano que interviene en el proceso de transformar las materias primas en productos terminados:

Mano de obra directa. Son los salarios, prestaciones y obligaciones correspondientes a todos los trabajadores de la fábrica, cuya actividad se puede identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados.



Mano de obra indirecta. Son los salarios, prestaciones y obligaciones a que den lugar de todos los trabajadores y empleados de la fábrica, cuya actividad no se puede identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados.

Cargos indirectos

También llamados gastos de fabricación, gastos indirectos de fábrica, gastos indirectos de producción o costos indirectos, son el conjunto de costos fabriles que intervienen en la transformación de los productos y que no se identifican o cuantifican plenamente con la elaboración de partidas específicas de productos, procesos productivos o centros de costos determinados.

Precio de venta

El precio de venta se determina agregando al costo total el porcentaje de utilidad deseado. Es importante mencionar que para determinar el precio de venta no solo se debe considerar el costo total del producto, sino también otros aspectos, entre ellos la ley de la oferta y la demanda, la competencia, penetración en el mercado, promoción de la línea de productos, fijación de precios por primera vez, etc. (RAMÍREZ, 2005)

6.4 Estado de resultados proyectado

El estado de resultados proyectado es una herramienta financiera en la que se muestra, en forma de proyecciones a futuro, el comportamiento de cada una de las cuentas y conceptos integrantes de un estado financiero típico.

La elaboración de dicho estado corresponde a especialistas financieros, quienes realizan análisis estadísticos para así establecer las cifras correspondientes a cada cuenta y a cada periodo futuro.

Para la formulación de los proyectos, este instrumento contable es quizás el más apreciado, efectivo e importante, no obstante que cada uno tiene su función en conjunto. Al estado de resultados se le conoce también con el nombre de “pérdidas y ganancias” y tiene como objetivos centrales en el estudio de preinversión mostrar:

1. los volúmenes y ritmos de ventas esperados
2. la estructura de costos y gastos consolidada, así como su evolución
3. los montos y coeficientes de utilidades por alcanzar tanto en el ámbito operacional como en sus resultados finales
4. los niveles de pérdidas y los periodos en que se presentan. (GUAJARDO, 1999)



Al momento de elaborar un estado de resultados, es necesario realizar una serie de cálculos previos, los cuales arrojan datos y cifras que se requerirán para los cálculos del mismo.

En este estado de resultados proyectado se estima tener un costo de ventas del 75% con respecto a los ingresos, resultando así, un aceptable margen de utilidad bruta.

De esta manera se puede decir que las proyecciones de utilidades para los 10 años posteriores a la apertura de la empresa son favorables, ya que los ingresos obtenidos de la venta de mermelada son suficientes para cubrir los gastos administrativos y operacionales y los intereses generados por la deuda contraída, considerando que año con año los gastos financieros irán disminuyendo al amortizar la deuda contraída.

Además de que, aunque en el primer ejercicio la utilidad neta es relativamente poca, se aprecia un incremento constante en las utilidades obtenidas en cada ejercicio fiscal.

El Estado de Resultados proyectado de los primeros 10 años de operaciones de la empresa se encuentra como el Anexo 4.

MEMBRIMEL, SA DE CV					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA EJERCICIO					
CONCEPTO:	2011	2012	2013	2014	2015
INGRESOS PROPIOS	1,500,000	1,750,000	2,050,000	2,400,000	2,700,000
DEV. REB. Y DEV. S/VTAS	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
INGRESOS NETOS	1,490,000	1,740,000	2,040,000	2,390,000	2,690,000
COSTO DE LO VENDIDO	1,125,000	1,312,500	1,537,500	1,800,000	2,025,000
TOTAL COSTO DE LO VENDIDO	1,125,000	1,312,500	1,537,500	1,800,000	2,025,000
UTILIDAD BRUTA	365,000	427,500	502,500	590,000	665,000
GASTOS GENERALES	60,000	65,000	70,000	75,000	80,000
GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS	218,650	218,650	358,586	341,094	323,602
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	278,650	283,650	428,586	416,094	403,602
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS DEL PERIODO	86,350	143,850	73,914	173,906	261,398
I.S.R.	24,178	40,278	20,696	48,694	73,191
P.T.U.	8,635	14,385	7,391	17,391	26,140
TOTAL PROVISIONES	32,813	54,663	28,087	66,084	99,331
UTILIDAD NETA DEL PERIODO	53,537	89,187	45,827	107,822	162,067

MEMBRIMEL, SA DE CV



ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA EJERCICIO					
CONCEPTO:	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS PROPIOS	3,000,000	3,250,000	3,500,000	3,750,000	4,000,000
DEV. REB. Y DEV. S/VTAS	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
INGRESOS NETOS	2,990,000	3,240,000	3,490,000	3,740,000	3,990,000
COSTO DE LO VENDIDO	2,250,000	2,437,500	2,625,000	2,812,500	3,000,000
TOTAL COSTO DE LO VENDIDO	2,250,000	2,437,500	2,625,000	2,812,500	3,000,000
UTILIDAD BRUTA	740,000	802,500	865,000	927,500	990,000
GASTOS GENERALES	85,000	87,000	90,000	92,000	95,000
GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS	306,110	288,618	271,126	253,634	236,142
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	391,110	375,618	361,126	345,634	331,142
UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS DEL PERIODO	348,890	426,882	503,874	581,866	658,858
I.S.R.	97,689	119,527	141,085	162,922	184,480
P.T.U.	34,889	42,688	50,387	58,187	65,886
TOTAL PROVISIONES	132,578	162,215	191,472	221,109	250,366
UTILIDAD NETA DEL PERIODO	216,312	264,667	312,402	360,757	408,492

6.5 Balance general proyectado

El balance general es un documento contable que muestra la situación financiera de un negocio en un periodo determinado. De esta forma, el balance general proyectado muestra cantidades tentativas, preparado con el fin de mostrar una propuesta o una situación financiera futura probable.

El balance general es el estado básico demostrativo de la situación financiera de una empresa, a una fecha determinada, que incluye el activo, el pasivo y el capital contable. (GUAJARDO, 1999)

El cuadro que se encuentra como el Anexo 5 muestra un balance general correspondiente a las proyecciones del comportamiento financiero de la empresa Membrimel para el primer año de operaciones.



BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011			
DESCRIPCIÓN	IMPORTE	DESCRIPCIÓN	IMPORTE
ACTIVO:		PASIVO:	
<i>CIRCULANTE:</i>		<i>A CORTO PLAZO</i>	
CAJA	5,000	PROVEEDORES	200,000
BANCOS	45,855	ACREEDORES DIVERSOS	5,500
INVENTARIOS	223,000	IVA POR PAGAR	58,000
CLIENTES	275,000	IVA POR PAGAR PEND. CAUSAR	35,870
DEUDORES DIVERSOS	13,570	IMPUESTOS POR PAGAR	9,271
ANTICIPO A PROVEEDORES	-	ANTICIPOS DE CLIENTES	5,000
IMPUESTOS ANTICIPADOS	18,000	TOTAL CORTO PLAZO	313,641
DEPÓSITOS EN GARANTÍA	14,000		
IVA A FAVOR	1,340	<i>A LARGO PLAZO</i>	
IVA ACREDITABLE	60,264	ACREEDOR BANCARIO	2,103,264
IVA PEND. DE ACREDITAR	26,086		
SUBSIDIO AL EMPLEO	3,000	TOTAL PASIVO	2,416,905
TOTAL CIRCULANTE	685,115		
		CAPITAL CONTABLE:	
		CAPITAL SOCIAL	750,000
FIJO:		RESULTADO DEL EJERCICIO	53,537
TERRENO	500,000	SUMA CAPITAL CONTABLE	803,537.00
EDIFICIO	1,435,000		
MOBILIARIO	20,000		
EQUIPO DE COMPUTO	34,527		
EQUIPO DE TRANSPORTE	200,000		
MAQUINARIA Y EQUIPO	450,000		
EQUIPO DE LABORATORIO	66,870		
GASTOS DE INSTALACION	15,500		
DEPRECIACION ACUMULADA	- 186,570		
TOTAL FIJO	2,535,327		
SUMA ACTIVO	<u>3,220,442</u>	SUMA PASIVO + CAPITAL	<u>3,220,442</u>

En este balance el activo circulante esta conformado por un fondo de caja fijo destinado al uso de algún gasto que no se tenga previsto o que se tenga que hacer en efectivo. Es importante que sólo una persona en la empresa sea la encargada de manejarlo, de recabar los comprobantes que soporten estos gastos y así mismo reponerlo.

La cuenta de bancos debe tener un saldo que represente máximo la tercera parte de las deudas a largo plazo, esto es, que cuando entre flujo de efectivo, se paguen las cuentas de proveedores y que se procure tener disponible en la cuenta de bancos lo necesario para los gastos mensuales fijos y un margen de sobrante para algún imprevisto.



El rubro de inventarios requiere de un buen control, y establecer las políticas de rotación del mismo, es decir, cuanto se mantiene en stock, y en que momento se debe producir determinadas cantidades, para lograr esto, el encargado de almacén y el gerente de ventas deben estar bien comunicados.

Para llevar un buen control de la cuenta de clientes, se necesita que quien se haga cargo de la cobranza se apegue a las políticas de ventas que la empresa establezca, tomando en cuenta que una buena negociación con el cliente se traduce en una constante en sus compras.

En cuanto a las cuentas de activo fijo, están conformadas por la mayoría de la inversión del proyecto, representan gran parte del capital, es por eso que se debe procurar su mantenimiento y en el aspecto contable y fiscal se debe calcular tanto su depreciación histórica como la actualizada.

La cuenta de proveedores representa una partida fundamental en la empresa, ya que es el principal medio de financiamiento de la empresa en la adquisición de sus inventarios. Se maneja cuidando no exceder los plazos del crédito para evitar ser clientes morosos y mas bien aprovechar los descuentos que nos ofrezcan los proveedores ya sea por pronto pago o por un determinado de volumen de compras mensual.

En lo que respecta al pasivo a largo plazo que en este caso seria el préstamo bancario se requiere de un buen control para ir cotejando nuestras amortizaciones con las que el banco aplique a nuestra cuenta, además de que cuando haya un buen flujo de efectivo y que los accionistas lo consideren, es recomendable realizar un pago considerable al acreedor bancario.

En cuanto a las partidas de capital se debe tener un control considerando que se debe de tener bien identificados que partidas lo componen, es decir, el capital aportado, el resultado de cada ejercicio, la reserva legal y las que se requieran crear durante la vida de la empresa.

6.6 Razones financieras (liquidez, endeudamiento y eficiencia)

Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las razones financieras, ya que éstas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa.

Éstas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.



Las razones financieras, son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales, a continuación se explican los fundamentos de aplicación y cálculo de alguna de las que se consideraron más aptas para la aplicación en el proyecto. (BODIE, 2003)

Razones de liquidez

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. (BODIE, 2003)

Liquidez = Total activo circulante/Deudas a corto plazo

El resultado debe de ser superior a 2

Índice de liquidez

LIQUIDEZ	AÑO 2011
Total activo circulante	\$685,115.00
Deudas a corto plazo	\$313,641.00
RESULTADO	2.18

Índice de la prueba del ácido

Esta prueba es semejante al índice de solvencia, pero dentro del activo corriente no se tiene en cuenta el inventario de productos, ya que este es el activo con menor liquidez. (BODIE, 2003)

Prueba del Ácido (Efectivo + Cuentas por cobrar)/ Pasivo Circulante

Se considera 1 como un buen valor.

Prueba del ácido

PRUEBA DEL ACIDO	AÑO 2011
Efectivo	\$50,855.00
Cuentas por cobrar	\$275,000.00
Pasivo circulante	\$313,641.00
RESULTADO	1.03

Razones de endeudamiento



Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, estas son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo. (BODIE, 2003)

$$RE = \text{Pasivo total} / \text{Activo total}$$

ENDEUDAMIENTO	AÑO 2011
Pasivo Total	\$2,416,905.00
Activo Total	\$3,220,442.00
RESULTADO	0.75

Razones de eficiencia

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños.

Margen bruto de utilidades. Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias. (BODIE, 2003)

$$MB = (\text{Ventas} - \text{Costo de lo Vendido}) / \text{Ventas}$$

Margen Bruto de Utilidades	AÑO 2011
Ventas	\$1,500,000.00
Costo de lo vendido	\$1,125,000.00
Ventas	\$1,500,000.00
RESULTADO	0.25

Rotación del activo total

Indica la eficiencia con que la empresa puede utilizar sus activos para generar ventas.

$$RAT = \text{Ventas anuales} / \text{Activos totales}$$

Rotación del activo total

ROTACION DEL	AÑO 2011
---------------------	-----------------



ACTIVO TOTAL	
Ventas anuales	\$1,500,000.00
Activos Totales	\$3,220,442.00
RESULTADO	0.46

El cálculo de la rotación de activos totales indica que para el primer año de operaciones la empresa generó 0.46 pesos en ventas por cada peso en activos. (BODIE, 2003)



7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de la realización del estudio del origen de la idea se llegó a la conclusión de que la mejor opción elegida es la elaboración de productos a base del membrillo, ya que éste es un producto abundante en el estado de Michoacán de Ocampo, ya que tanto el clima como las condiciones orográficas son las adecuadas para la siembra y el cultivo de esta fruta.

Se recomienda que para dar a conocer los productos que se pretenden crear, según el proyecto seleccionado, se deberá hacer una ardua labor de comunicación para que la gente se vaya introduciendo en el tema sobre los beneficios que les traerá consumir los productos.

En lo que se refiere al abasto de la materia prima principal (membrillo) a lo largo de todo el año, por ejemplo, se puede extraer la pulpa y conservarla congelada varios meses en el lugar adecuado, además de que se puede encontrar otra fruta sustituta, como la fresa, ya que esta también se da en regiones cerca de la localidad. En cuanto a la necesidad que existe de agregarle azúcar al producto para procesarlo, se recomienda buscar opciones de endulzantes que sustituyan al azúcar.

En el apartado de identificación y análisis de los aspectos físico-geográficos del área de estudio, se incluyó su localización. Se llegó a la conclusión de que ninguna de estas características repercute significativamente en el desarrollo de la futura empresa, al contrario, favorecen la materialización del proyecto.

Se recomienda que si en un futuro se decide que la empresa produzca por sí misma la materia prima, es decir, que siembre y coseche membrillo, se deberá analizar nuevamente los aspectos físico-geográficos del área para establecer la repercusión de éstos para tal acción.

Después de identificar los elementos de infraestructura disponibles en la localidad de Morelia, se puede afirmar que se cuenta con todos aquellos que pueden llegar a ser imprescindibles y facilitadores durante la operación de la futura empresa, como lo son los servicios públicos existentes y las vías y medios de comunicación. Por esto se



recomienda realizar todas las adecuaciones de infraestructura necesarias para crear la empresa en el terreno elegido.

Al identificar las actividades económicas que se practican en el lugar, se puede tener una apreciación más amplia de la forma de vida y sustento de sus habitantes, así como otros aspectos como la competencia que se podría tener al llevar a cabo la operación de la empresa o las actividades de las que se podría valer como apoyo en la producción (proveedores). Por lo que se recomienda que en el momento que se requiera la selección de proveedores, se profundice en la agricultura de las zonas aledañas, para poder identificar fuentes potenciales de abasto de membrillo en la localidad de Morelia y regiones aledañas.

En el análisis de los aspectos reglamentarios, administrativos e institucionales se recomienda investigar a fondo la normatividad aplicable a la futura empresa según su actividad económica previamente descrita, así como los permisos que habrán de obtenerse para la puesta en marcha de la misma. Se debe procurar tener todos los documentos necesarios para realizar los trámites aplicables al funcionamiento de la futura empresa, así como, una vez cubiertos y aprobados todos estos trámites y permisos, procurar mantenerlos actualizados y en regla durante la operación de la empresa para evitar gastos por multas y recargos.

En lo referente al mercado, al realizar un análisis detallado de la situación de la empresa, se determinó que los intermediarios son el tipo de mercado al que estará enfocado el producto de la empresa, ya que es el que concuerda más con las características de la misma.

Ya que otros intermediarios se encargarán de la distribución del producto, se recomienda poner mucha atención en el precio, para que por el paso de estos canales no sea incrementado en gran cantidad.

Después de haber procesado los datos obtenidos durante la investigación y haberlos analizado se ha concluido que el proyecto es comercialmente factible basado en la seguridad de que en el periodo de duración del proyecto las ventas tendrán un crecimiento sostenido debido al crecimiento anual de la demanda de este producto nacionalmente necesario.



Con el paso del tiempo los gustos del consumidor final van cambiando, por lo que es necesario que el producto también sufra adecuaciones y cambios como: imagen innovadora del producto, mayores propiedades nutrimentales, un precio más bajo, promociones, entre otras; para que el producto siga siendo de la preferencia del consumidor

Es de vital importancia también establecer la estructura jerárquica bajo la cual funcionará la organización, para así establecer un orden y un lineamiento para que los puestos establecidos en la organización sean desempeñados. En cuanto a esta estructura, se recomienda elegir una que vaya de acuerdo a las necesidades de la organización, esto es, que ayude a facilitar el desempeño de los puestos y no que lo complique más.

El manual de organización es un documento de vital importancia para la futura empresa para que esta tenga un buen funcionamiento. Debido a que en este documento se describen elementos importantes para la empresa, por lo que es necesario que dicho documento sea conocido por todos los integrantes de la organización.

Las fuentes de reclutamiento de personal a las que recurrirá la futura empresa serán: el Servicio Nacional de Empleo delegación Michoacán, candidatos espontáneos, Instituciones Educativas, recomendaciones de los empleados: y ferias del empleo organizadas por organismos gubernamentales y asociaciones.

Durante la ejecución del proceso de integración, es recomendable trabajar con responsabilidad en un ambiente de respeto y confianza para atraer a los posibles empleados potenciales para trabajar en la organización, motivarlos de diversas maneras ya sea para atraerlos para que formen parte de la empresa, o para que adopten con facilidad la capacitación que se les imparta ya sea para realizar las labores para las que fue contratado o para ocupar diversos puestos en caso de promoción o ascenso.

El tipo, las características y la disponibilidad de los recursos que se requieren para producir un artículo, deben analizarse de manera que se conozcan a profundidad con el objeto de conocer si es factible producir ese bien.



Por lo que se recomienda conocer e identificar cada rasgo de los recursos que se invierten en un producto para comprobar que la futura empresa puede producir ese bien sin ningún inconveniente o de lo contrario encontrar la manera más adecuada de solucionarlo.

La tecnología es una herramienta útil en las empresas, a través de la cual se puede facilitar la fuerza de trabajo y ahorrar costos, en la futura empresa se utilizará tecnología flexible para un producto concreto, esto para adaptar la producción de acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes, pero bajo la misma esencia original del producto (mermeladas).

El dimensionamiento específico de cada área se hizo en base a los requerimientos operativos de cada una de ellas, a fin de crear espacios suficientes y no excesivos. De acuerdo al costeo de obras, se puede decir que es una forma más acertada de conocer los costos reales para la realización del proyecto, dicho lo cual, ayuda a conocer si la inversión inicial es justo con lo que se necesita o de otra manera, si es posible conseguirla mediante un financiamiento, es por esto que es imprescindible, primero realizar un presupuesto del costeo de la construcción de la futura empresa para después hacer los planes financieros adecuados para la realización del proyecto.

El presupuesto realizado del activo fijo que se requiere para la ejecución del proyecto, se hizo lo más real posible, debido a que se consultó a un Ingeniero Civil para que asesorara en esta parte del estudio, y así obtener un presupuesto correcto y con un mínimo margen de error en los cálculos.

Se recomienda recurrir a especialistas como ingenieros civiles, arquitectos, o ambos, habiendo también organizaciones especializadas es la prestación de esos servicios, como pueden ser la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción, la Cámara Nacional de Ingenieros Civiles, la Cámara Nacional de Arquitectos, entre otros.

Es necesario que si el proyecto se ejecuta después de un tiempo considerable (4 meses o más) se actualicen los precios, esto debido a que como los precios cambian continuamente, se necesita de dicha actualización para evitar los despilfarros de capital monetario.



Es importante que el pronóstico o plan de ingresos y egresos realizado dentro de este estudio se analice constantemente para que la información que contiene sea realista y de esta forma sea de mayor utilidad para la futura empresa.

El estado de resultados proyectados muestra un incremento de los ingresos y las utilidades a través de los años, lo que hace a Membrimel S.A. de C.V. una empresa rentable y los ingresos proyectados muestran que será posible el pago del crédito que se tramitará, así como de los intereses generados por el mismo.

La recomendación es que el estado de resultados presentado se debe considerar solo como una proyección del comportamiento financiero de la futura empresa. Se recomienda que cuando las utilidades y el flujo de efectivo generado en un periodo fiscal sean altos, se realicen pagos adelantados al crédito adquirido, ya que con esto se reducirá el monto de los gastos financieros y permitirá liquidar la deuda en un periodo inferior a los contemplados (10 años).

El balance general muestra una proyección del comportamiento de los activos y los pasivos de la futura empresa, lo cual permite evaluar los bienes que posee y las obligaciones a las que esta sujeta.

La recomendación es que ya que el capital social inicial corresponde a la aportación de los socios para la construcción y equipamiento de la empresa, y por las utilidades obtenidas durante el primer año, se recomienda que los dividendos a los accionistas se repartan hasta concluidos el segundo año de operaciones.

Las razones financieras de liquidez, endeudamiento y eficiencia son sistemas que permiten el análisis de los aspectos más relevantes en lo que a finanzas se refiere dentro de la empresa. En lo referente a liquidez; el índice de liquidez no es muy alto, pero es suficiente para hacer frente a las obligaciones de corto plazo que tiene la empresa. Los resultados arrojados del análisis de endeudamiento están dentro del promedio de lo aceptable, lo que indica que las deudas a largo plazo de la empresa permiten su desarrollo económico. Y finalmente con respecto a la eficiencia, la empresa trabaja de la manera más eficiente ya que los índices son altos, y considerando que estos cálculos se



arrojaron tomando los supuestos del primer año de operaciones, se espera que año con año la empresa sea más eficiente y se generen mayores utilidades.

Este estudio pretende determinar los indicadores económicos y los mecanismos financieros más importantes para dicha inversión, principalmente para una óptima toma de decisiones, tanto en la negociación y ejecución del proyecto como en la operación y control de la futura empresa. Así mismo, no únicamente refleja los beneficios para la empresa, sino que también establece los beneficios y problemas sociales que generará en su entorno.

Considerando que la inversión total que podrían aportar los inversionistas es de \$750,000.00 con un periodo de recuperación de 6 años, los beneficios que el proyecto le puede dar a los inversionistas es de \$1, 271,069.00 al final de estos 10 años como ganancia.

Si se invirtiera esa misma cantidad de dinero en el banco en el mismo lapso de tiempo, el interés que aquí se ofrece sería de 3% en promedio, lo que al finalizar da como resultado \$975,000.00. Analizando estos datos, se puede concluir que al inversionista le conviene más participar en este proyecto ya que su ganancia adquirida aquí será mayor que invirtiendo en algún otro lugar.

Todos los métodos antes realizados determinan de acuerdo a sus resultados que la inversión del proyecto es buena y puede llevarse a cabo de acuerdo a los diferentes elementos que forman parte de este estudio y que permiten determinar la viabilidad de la inversión y determinar la utilidad de la misma.

Los ingresos de la empresa generarán impacto económico y social dentro de la localidad debido a que a partir de los ingresos de la misma se generarán una considerable cantidad de empleos y los sueldos y salarios pagados a los empleados que laboran en ella, generarán como consecuencia que los mismos mejoren su calidad de vida. Los ingresos percibidos por la venta de la mermelada permitirán tanto la creación de empleos, como su aumento, ya que si la empresa cuenta con ingresos mayores tiene la posibilidad de crecimiento, lo que permitirá una mayor creación de empleos.

Las inversiones que serán destinadas a los costos de producción para la empresa darán plusvalía a la región y reactivarán actividades económicas en la misma debido a que los



insumos de la empresa serán suministrados por los productores de la localidad, como de igual manera se generarán ingresos a la localidad debido al consumo de servicios de agua, electricidad y gas, así como gastos de licencia, todo esto permitirá el desarrollo de la región.

Membrimel S.A. de C.V. podría establecerse como una empresa socialmente responsable, por lo que sus prácticas serán ecológicas y con un desarrollo sustentable, tomando en cuenta el beneficio económico y equidad social de la región, preservando y racionalizando los recursos naturales de la misma.

Se puede concluir que el invertir en este proyecto puede resultar rentable en un futuro, ya que promete devolver el dinero prestado más una ganancia considerable.



BIBLIOGRAFIA

ALCARAZ Rodríguez, Rafael. El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios. México 2001. Editorial Mc Graw Hill.

ALEJOS Gallardo, Alicia Alma y Velásquez Ramírez Miguel Ángel. Guía para la elaboración de un plan de negocios. México 2004. Instituto Tecnológico de Celaya.

AYRES Frank. Matemáticas financieras. México 2003. Editorial Mc Graw Hill.

BODIE, Zvi y C. Merton, Robert. Finanzas. México 2003. Editorial Pearson Educación.

BRIGHAM Eugene, Houston Joel. Fundamentos de administración financiera. México 2006. Editorial Thomson.

BRIZ, Julián. Internet, trazabilidad y seguridad alimentaria. España 2003. Ediciones Mundi-Prensa.

CHASE Richard B., Jacobs Robert; et al. Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva. México 2005. Editorial Mc Graw Hill.

HERNANDEZ Aguilar, Jesús. Proyecto arquitectónico en todas sus fases. México 2004. Editorial Casa de Hidalgo.

HERNÁNDEZ Díaz Edgar Alfonso. Proyectos turísticos. México 2001. Editorial Trillas.

HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto, Fernández Collado Carlos; et al. Metodología de la investigación. México 2007. Editorial Ultra.

KOONTZ, Harold, Weihrich Heinz; et al. Administración, una perspectiva global y empresarial. México 2008. Editorial Mc Graw Hill.

LAMB, Hair; et al. Fundamentos de marketing. México 2002. Editorial Thomson.



MÉNDEZ Morales, José Silvestre. Problemas económicos de México. México 2008. Editorial Mc Graw Hill.

PYLE, William, Larson Kermit; et al. Principios fundamentales de contabilidad. México 2004. Editorial Continental.

RAMÍREZ Padilla, David Noel. Contabilidad administrativa. México 2005. Editorial Mc Graw Hill.

REYES Ponce, Agustín. Administración de empresas, teoría y practica. México 1996. Editorial Limusa.

SPENCER, Milton H. Economía contemporánea. México 1998. Editorial Reverte.

VALDEZ Rivera, Salvador y Amaro Martínez Ofelia. Diagnóstico empresarial. México 1998. Editorial Trillas.

WERTHER, William B. Jr. Y Davis Keith. Administración de personal y recursos humanos. México 2003. Editorial Mc Graw Hill.

Referencias electrónicas

Aspectos físico-geográficos disponible en www.municipiosmich.gob.mx (consulta el 21 de octubre 2009).

Aspectos reglamentarios en una PYME disponible en www.promonegocios.net (consulta el 4 de noviembre 2009).

Características del membrillo disponible en www.frutas.consumer.es/documentos/frescas/membrillo/salud.php (consulta el 23 de octubre 2009).



Disponibilidad de sucralosa disponible en www.quiminet.com.mx/sucralosa (consulta el 3 de diciembre 2009).

Disponibilidad de frascos de vidrio disponible en www.grippo.com/cgi-local/negocios (consulta el 3 de diciembre 2009).

Disponibilidad de tapas de aluminio disponible en www.conexionindustrial.com/index-span (consulta el 3 de diciembre 2009).

Infraestructura de Morelia disponible en www.suma.michoacan.gob.mx (consulta el 24 de octubre 2009).

Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM) disponible en www.siger.gob.mx/legismer/lgsm.pdf (consulta el 15 de octubre 2009).

Perfil sociodemográfico de Morelia disponible en www.inegi.org.mx (consulta el 25 de octubre 2009).

Proceso para la elaboración de mermelada disponible en www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales (consulta el 27 de noviembre 2009).

Ubicación geográfica de Morelia disponible en www.inegi.org.mx (consulta el 21 de octubre 2009).



ANEXO 1

Formato de la encuesta realizada

Objetivo: Determinar la segmentación de mercado de la mermelada de membrillo, endulzada con un suplemento de azúcar, en algunos de los principales municipios Michoacán.

CLAVE____ La presente encuesta pretende obtener información relevante que permita la conocer el grado de aceptación que tendrá la mermelada de membrillo endulzada con suplemento de azúcar. Por tal motivo se le pide de la manera más atenta su colaboración respondiendo de manera precisa y verídica el siguiente cuestionario, escribiendo en los espacios y marcando con una “X” la respuesta.

La información que nos proporcione será de carácter estrictamente confidencial y solamente se utilizará para fines de un proyecto tecnológico.

1- ¿Qué tipo de productos dulces consume?

- a) Mermeladas _____
- b) Dulces _____
- c) Chocolates _____
- d) Otros: _____

2-¿Con qué frecuencia consume mermelada?

- 1- Diario ____
- 2- Semanal ____
- 3- Mensual ____
- 4- Otro: _____

3-¿Qué sabor de mermeladas prefiere?

- a) Fresa ____
- b) Durazno ____
- c) Membrillo
- d) Otro: _____

4-¿Conoce las propiedades benéficas para la salud del membrillo?

- a) Si ____
- b) No ____

5-¿La mermelada que consume está endulzada con?

- a) Azúcar ____
- b) Suplemento de azúcar ____
- c) Otro: _____

6-¿Consume usted alimentos light?



a) Sí ___

b) No ___

7-¿Le gustaría probar la mermelada de membrillo, con suplemento de azúcar?

a) Sí ___

b) No ___

8-¿Qué marca de mermelada consume?

a) Mc cormick ___

d) La costeña ___

b) Clemente Jaques ___

e) Otro: _____

c) Smuckers ___

9-¿En qué tipo de envase prefiere la mermelada?

a) Vidrio ___

b) Plástico ___

10-¿En qué presentación la prefiere?

a) 250 gr ___

c) 1 Kg ___

b) 500 gr ___

11-¿Qué nombre le parece más adecuado para una mermelada de membrillo especial para diabéticos y personas que cuidan su consumo de calorías?

a) Membrimel ___

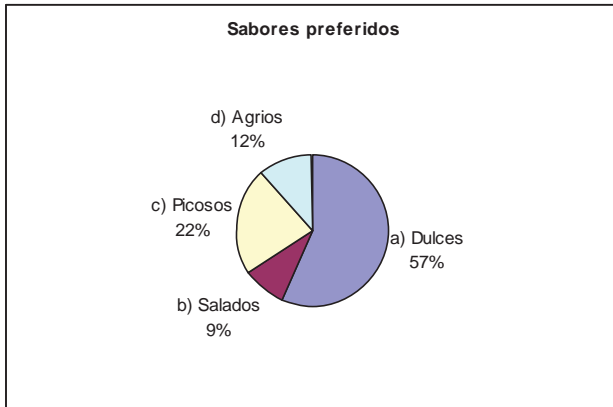
b) Membrilight ___

12-¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una mermelada de membrillo de 250gr, en embase de vidrio, endulzada con suplemento de azúcar?

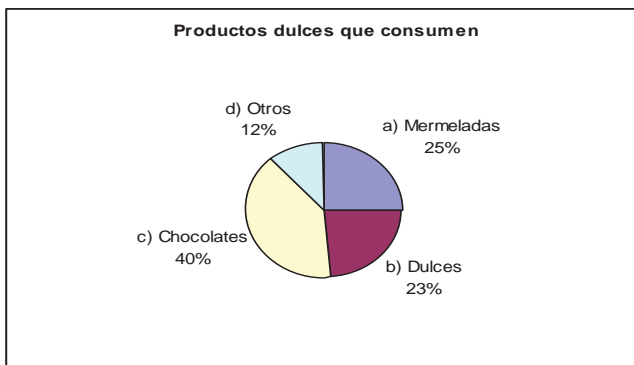


- a) De 15 a 20 pesos
 - b) De 20 a 25 pesos
- Más de 25 pesos

ANEXO 2 GRÁFICAS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA



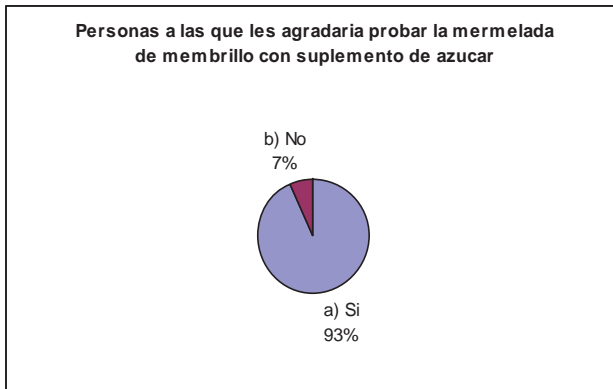
Gráfica 3.1



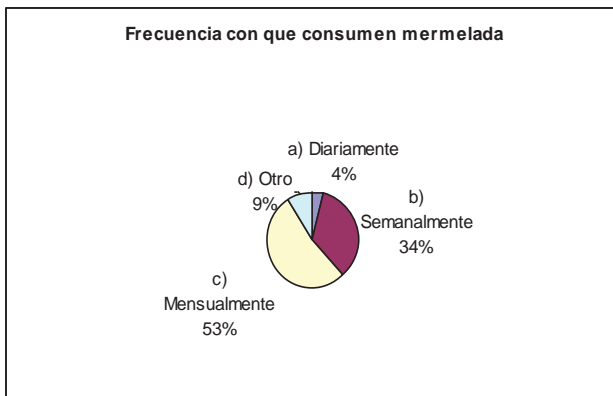
Gráfica 3.2



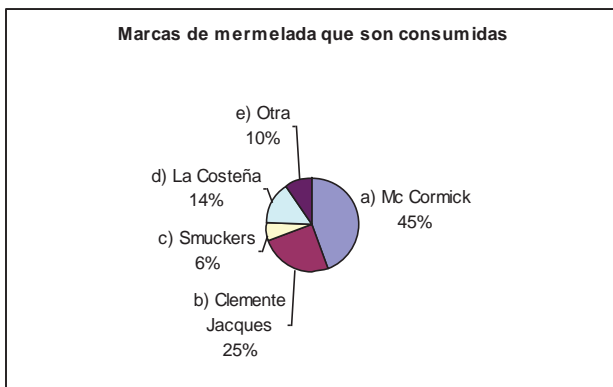
Gráfica 3.3



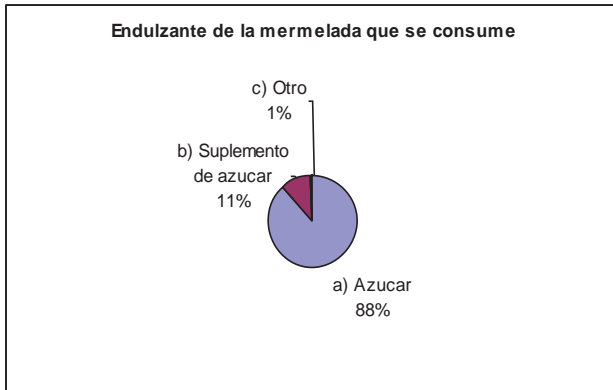
Gráfica 3.4



Gráfica 3.5



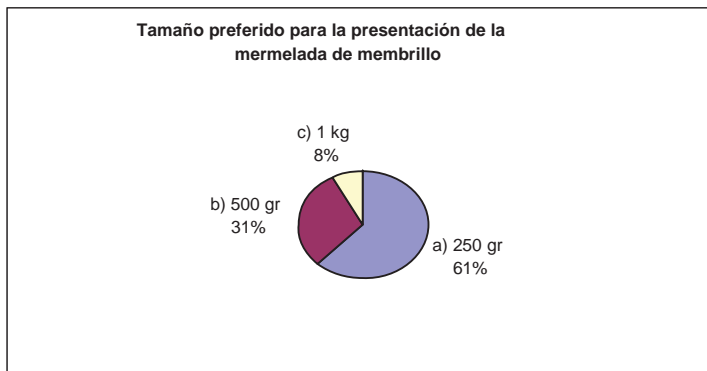
Gráfica 3.6



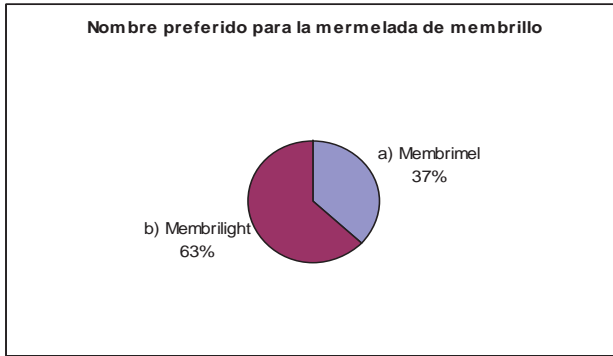
Gráfica 3.7



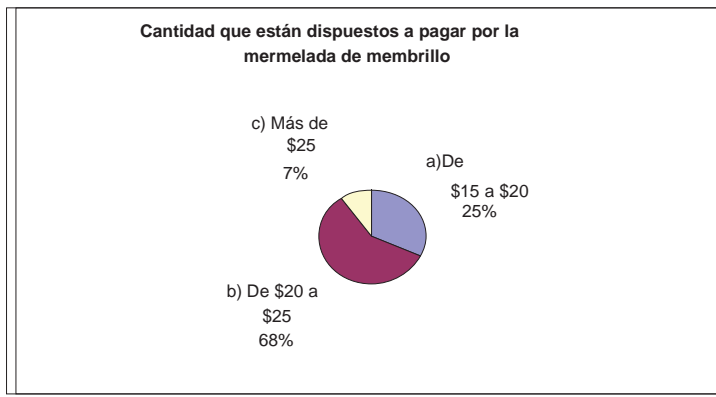
Gráfica 3.8



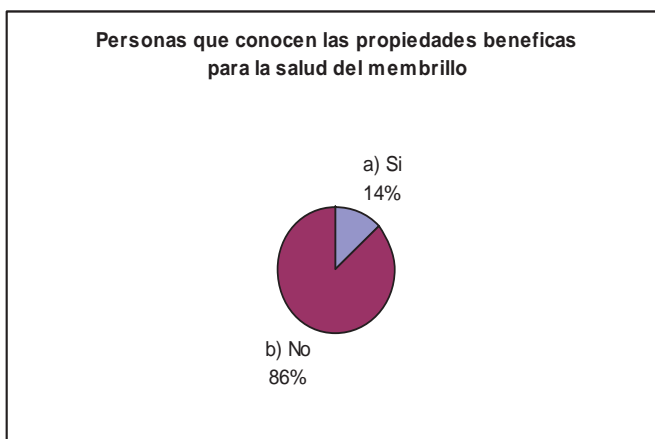
Gráfica 3.9



Gráfica 3.10



Gráfica 3.11



Gráfica 3.12



**ANEXO 3 TABLA DE
AMORTIZACIÓN**

ANUALIDAD	SALDO INSOLUTO	INTERES	PAGO TOTAL	AMORTIZACION
1	\$2,186,500.00		\$218,650.00	\$218,650.00
2	\$1,967,850.00		\$218,650.00	\$218,650.00
3	\$1,749,200.00	\$139,936.00	\$358,586.00	\$218,650.00
4	\$1,530,550.00	\$122,444.00	\$341,094.00	\$218,650.00
5	\$1,311,900.00	\$104,952.00	\$323,602.00	\$218,650.00
6	\$1,093,250.00	\$87,460.00	\$306,110.00	\$218,650.00
7	\$874,600.00	\$69,968.00	\$288,618.00	\$218,650.00
8	\$655,950.00	\$52,476.00	\$271,126.00	\$218,650.00
9	\$437,300.00	\$34,984.00	\$253,634.00	\$218,650.00
10	\$218,650.00	\$17,492.00	\$236,142.00	\$218,650.00
				\$2,186,500.00



ANEXO 4

MEMBRIMEL, SA DE CV					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA EJERCICIO					
CONCEPTO:	2011	2012	2013	2014	2015
INGRESOS PROPIOS	1,500,000	1,750,000	2,050,000	2,400,000	2,700,000
DEV. REB. Y DEV. S/VTAS	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
INGRESOS NETOS	1,490,000	1,740,000	2,040,000	2,390,000	2,690,000
COSTO DE LO VENDIDO	1,125,000	1,312,500	1,537,500	1,800,000	2,025,000
TOTAL COSTO DE LO VENDIDO	1,125,000	1,312,500	1,537,500	1,800,000	2,025,000
UTILIDAD BRUTA	365,000	427,500	502,500	590,000	665,000
GASTOS GENERALES	60,000	65,000	70,000	75,000	80,000
GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS	218,650	218,650	358,586	341,094	323,602
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	278,650	283,650	428,586	416,094	403,602
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS DEL PERIODO	86,350	143,850	73,914	173,906	261,398
I.S.R.	24,178	40,278	20,696	48,694	73,191
P.T.U.	8,635	14,385	7,391	17,391	26,140
TOTAL PROVISIONES	32,813	54,663	28,087	66,084	99,331
UTILIDAD NETA DEL PERIODO	53,537	89,187	45,827	107,822	162,067





ANEXO 4

MEMBRIMEL, SA DE CV					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA EJERCICIO					
CONCEPTO:	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS PROPIOS	3,000,000	3,250,000	3,500,000	3,750,000	4,000,000
DEV. REB. Y DEV. S/VTAS	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
INGRESOS NETOS	2,990,000	3,240,000	3,490,000	3,740,000	3,990,000
COSTO DE LO VENDIDO	2,250,000	2,437,500	2,625,000	2,812,500	3,000,000
TOTAL COSTO DE LO VENDIDO	2,250,000	2,437,500	2,625,000	2,812,500	3,000,000
UTILIDAD BRUTA	740,000	802,500	865,000	927,500	990,000
GASTOS GENERALES	85,000	87,000	90,000	92,000	95,000
GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS	306,110	288,618	271,126	253,634	236,142
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	391,110	375,618	361,126	345,634	331,142
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS DEL PERIODO	348,890	426,882	503,874	581,866	658,858
I.S.R.	97,689	119,527	141,085	162,922	184,480
P.T.U.	34,889	42,688	50,387	58,187	65,886
TOTAL PROVISIONES	132,578	162,215	191,472	221,109	250,366
UTILIDAD NETA DEL PERIODO	216,312	264,667	312,402	360,757	408,492





ANEXO 5

MEMBRIMEL, SA DE CV			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011			
DESCRIPCIÓN	IMPORTE	DESCRIPCIÓN	IMPORTE
ACTIVO:		PASIVO:	
<i>CIRCULANTE:</i>		<i>A CORTO PLAZO</i>	
CAJA	5,000	PROVEEDORES	200,000
BANCOS	45,855	ACREEDORES DIVERSOS	5,500
INVENTARIOS	223,000	IVA POR PAGAR	58,000
CLIENTES	275,000	IVA POR PAGAR PEND. CAUSAR	35,870
DEUDORES DIVERSOS	13,570	IMPUESTOS POR PAGAR	9,271
ANTICIPO A PROVEEDORES	-	ANTICIPOS DE CLIENTES	5,000
IMPUESTOS ANTICIPADOS	18,000	TOTAL CORTO PLAZO	313,641
DEPÓSITOS EN GARANTÍA	14,000		
IVA A FAVOR	1,340	A LARGO PLAZO	
IVA ACREDITABLE	60,264	ACREEDOR BANCARIO	2,103,264
IVA PEND. DE ACREDITAR	26,086		
SUBSIDIO AL EMPLEO	3,000	TOTAL PASIVO	2,416,905
TOTAL CIRCULANTE	685,115		
		CAPITAL CONTABLE:	
		CAPITAL SOCIAL	750,000
		RESULTADO DEL EJERCICIO	53,537
FIJO:		SUMA CAPITAL CONTABLE	803,537.00
TERRENO	500,000		
EDIFICIO	1,435,000		
MOBILIARIO	20,000		
EQUIPO DE COMPUTO	34,527		
EQUIPO DE TRANSPORTE	200,000		
MAQUINARIA Y EQUIPO	450,000		
EQUIPO DE LABORATORIO	66,870		
GASTOS DE INSTALACION	15,500		
DEPRECIACION ACUMULADA	- 186,570		
TOTAL FIJO	2,535,327		
SUMA ACTIVO	<u>3,220,442</u>	SUMA PASIVO + CAPITAL	<u>3,220,442</u>