

PROCESO PARA DESARROLLAR UNA MICROEMPRESA

Una guía práctica para emprendedores desde cero

- Reyna Esperanza Zea Gordillo • Jorge Alberto Esponda Pérez
- Rusbel Grajales Nucamendi • Erick Eugenio Gómez Hernández



Proceso para desarrollar una microempresa

Una guía práctica para emprendedores desde cero

Autores

Reyna Esperanza Zea Gordillo

Jorge Alberto Esponda Pérez

Rusbel Grajales Nucamendi

Erick Eugenio Gómez Hernández



**Colección
Montebello**



UNICACH

Esta colección, cuyo nombre es un tributo a las famosas lagunas de Montebello, concentra los títulos procedentes de las ciencias de la salud impartidas dentro de la oferta educativa de la universidad, tales como Odontología, Psicología —en el ámbito clínico— y Nutrición.

Primera edición: 2025

D. R. ©2025. Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas
1ª Avenida Sur Poniente número 1460
C. P. 29000, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México.
www.unicach.mx
editorial@unicach.mx

ISBN: 978-607-543-265-6

Diseño de la colección: Manuel Cunjamá
Diseño de portada: Manuel Cunjamá

Impreso en México

Proceso para desarrollar una microempresa

Una guía práctica para emprendedores desde cero

Autores

Reyna Esperanza Zea Gordillo

Jorge Alberto Esponda Pérez

Rusbel Grajales Nucamendi

Erick Eugenio Gómez Hernández

**Colección
Montebello**



UNICACH

Índice

Introducción	11
Capítulo I. Proceso para desarrollar una microempresa.....	11
1. Plan de negocios.....	11
1.1. Gestión estratégica.....	13
1.1.1. Descripción del negocio	13
1.1.2. Razón social.....	13
1.1.3. Tipo de empresa.....	14
1.1.3.1. Microempresa	15
1.1.3.2. Pequeña empresa.....	15
1.1.3.3. Mediana empresa	15
1.1.3.4. Gran empresa	15
1.1.4. Sector primario.....	15
1.1.5. Sector secundario.....	16
1.1.6. Sector terciario.....	16
1.1.7. Sector cuaternario.....	16
1.1.8. Socios	16
1.1.9. Monto del capital.....	16
1.1.10. Representante legal	17
1.1.11. Dirección de la empresa.....	17
1.1.12. Áreas clave	18
1.2. Gestión de marketing	19
1.2.1. Estudio de mercado.....	19
1.2.2. Mercado consumidor.....	20
1.2.3. Mercado competidor.....	21
1.2.4. Mercado proveedor	22
1.2.5. Proyección de ventas.....	22
1.2.6. Estrategia de marketing	23
1.3. Gestión operativa	24
1.3.1. Gestión de personas	24
1.4. Gestión legal.....	25
1.4.1. Tipos de empresas	25
1.4.2. Aspectos tributarios.....	26
1.5. Gestión financiera.....	29

1.5.1. Inversión total	29
1.5.2. Depreciación	30
1.5.3. Presupuesto de venta.....	32
1.5.4. Costo total.....	32
1.5.4.1. Costo de producción total.....	33
1.5.4.2. Costo medio de producción.....	34
1.5.4.3. Costo variable.....	34
1.5.4.4. Costo fijo.....	35
1.5.4.5. Costo de personal.....	35
1.5.6. Estado de resultados.....	37
1.5.7. Indicadores de viabilidad	38
1.5.7.1. Utilidad líquida.....	38
1.5.7.2. Rentabilidad.....	38
1.5.7.3. Punto de equilibrio.....	39
1.5.7.4. Tiempo de retorno.....	39
1.5.8. Evaluación de la inversión.....	40
1.5.8.1. Flujo de caja	40
1.5.8.2. Valor presente neto.....	40
1.5.8.3. Tasa interna de retorno.....	42
Capítulo II. Inicio del plan de negocios (ejemplo real).....	44
2.1. Descripción del negocio	44
2.1.1. Razón social.....	45
2.1.2. Nombre comercial.....	45
2.1.3. Tipo de empresa.....	45
2.1.4. Socios	45
2.1.5. Monto del capital	46
2.1.6. Representante legal	46
2.1.7. Dirección general.....	46
2.1.8. Áreas clave	46
2.2. Avance del plan de negocios.....	48
2.2.1. Ubicación.....	48
2.2.2. Dirección fiscal.....	48
2.2.3. Estructura administrativa.....	49
2.2.4. Análisis del sector y del mercado.....	50

2.2.4.1. Panorama general.....	50
2.2.4.2. Ambiente.....	50
2.2.5. Análisis FODA.....	51
2.3. Modelo de negocios.....	52
2.3.1. Misión.....	52
2.3.2. Visión.....	52
2.3.3. Objetivos.....	53
2.3.4. Producto.....	53
2.3.5. Etiqueta.....	53
2.3.6. Declaración nutricional.....	54
2.3.7. Presentación del producto.....	54
2.3.8. Mensaje publicitario y slogan.....	54
2.3.9. Calidad del servicio.....	55
2.3.10. Ventaja competitiva.....	55
2.3.11. Cambios en el mercado.....	55
2.3.12. Nuevos productos o servicios.....	56
2.4. Plan de mercadotecnia y ventas.....	56
2.4.1. Mercado meta.....	56
2.4.2. Investigación de mercados.....	57
2.4.3. Tamaño del mercado.....	57
2.4.4. Demanda potencial.....	57
2.4.5. Objetivo del estudio de mercado.....	58
2.4.6. Definición de acuerdo al cliente del producto que ofrece Ki'Baak.....	58
2.4.7. Resultados obtenidos.....	59
2.4.8. Conclusiones del estudio realizado.....	64
2.5. Mezcla de mercadotecnia.....	65
2.6. Análisis de competencia.....	66
2.7. Benchmarking.....	66
2.8. Plan de ventas.....	67
Capítulo III. Plan de organización.....	68
3.1. Selección del personal y contratación.....	68
3.2. Desarrollo de capital humano y capacitación.....	69
3.2.1. Inducción.....	70
3.2.2. Desarrollo del personal.....	70

3.2.3. Tipo de capacitación.....	71
3.3. Estructura de sueldos y salarios.....	71
3.4. Aspectos legales de registro de Ki'Baak.....	71
3.4.1. Licencias y permisos.....	71
3.5. Registro de marca.....	73
3.6. Plan de operaciones.....	75
3.6.1. Mapa y ubicación de la empresa.....	75
3.6.2. Diseño y distribución de la planta y oficinas.....	75
3.6.3. Proceso de operaciones.....	75
3.6.4. Diagrama del flujo del proceso de producción.....	77
3.7. Proceso de operaciones.....	78
3.7.1. Materia prima y mano de obra.....	78
3.7.2. Proveedores.....	79
3.7.3. Capacidad Instalada.....	79
3.7.4. Control de calidad.....	80
Capítulo IV. Plan Financiero.....	82
4.1. Presupuestos determinación de costos.....	82
4.2. Costo total y costo unitario.....	84
4.3. Fijación de precios.....	86
4.4. Política de precios.....	87
4.5. Estrategia de precios.....	87
4.6. Estados financieros proyectados.....	88
4.6.1 Estado de resultados.....	89
4.7. Fuentes de financiamientos.....	91
Capítulo V. Presupuesto de Venta.....	92
5.1. Considerar la depreciación.....	92
5.2. Amortización.....	93
5.3. Indicadores de viabilidad.....	93
5.4. Indicador de Rentabilidad.....	94
5.5. Tiempo de retorno sobre la inversión.....	95
Bibliografía.....	97

Introducción

Capítulo I. Proceso para desarrollar una microempresa

El desarrollo de una microempresa consiste en un proceso determinado desde su génesis hasta su implementación, como todo proceso este debe ser metódico, coherente y planteado por etapas definidas, encaminadas cada una de esas etapas a la consecución de un objetivo en común y trazado desde el principio. Tomando en cuenta aquellas posibles complicaciones que se presenten para poder solucionarlas, en ese sentido, a continuación, se detallan las etapas que conforman dicho proceso.

1. Plan de negocios

Un plan de negocios es un documento estratégico que describe de manera detallada los objetivos de una empresa, así como las acciones necesarias para alcanzarlos. Este documento actúa como una hoja de ruta para emprendedores, inversionistas y socios, ya que expone la visión del negocio, el modelo operativo, la oferta de productos o servicios, el análisis del mercado, las estrategias de marketing, la estructura organizativa y las proyecciones financieras.

La elaboración de un plan de negocios permite evaluar la viabilidad técnica, económica y comercial de una idea empresarial, además de identificar posibles riesgos y establecer mecanismos de control. Sirve tanto para la creación de nuevos negocios como para la expansión o reestructuración de empresas ya existentes. Asimismo, es una herra-

mienta indispensable para atraer inversores, acceder a financiamiento o presentar propuestas ante instituciones gubernamentales y organismos de apoyo al emprendimiento.

Un plan de negocios bien estructurado incluye componentes clave como: resumen ejecutivo, descripción de la empresa, análisis de mercado, estrategia comercial, plan de operaciones, gestión del talento humano, plan financiero y análisis FODA. Su enfoque debe ser realista, coherente y sustentado en datos confiables, lo que permite una toma de decisiones informada y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

Derivado de la gran necesidad que tienen los jóvenes en la actualidad de crear innovación y ser emprendedores, se encuentran muchos con la expectativa de saber cómo crear su propia empresa y generar nuevos productos y servicios. Esta guía se diseña como ejemplo ante la necesidad de poder contar con un instrumento que ayude a tener un plan real de ese emprendimiento, por lo tanto el plan de negocios lo podemos definir no solo como una carta de presentación de una empresa sino también como la herramienta más efectiva de planificación y organización de actividades que ayuda a mejorar la idea y atraer accionistas que quieran invertir su capital, con una estructura que contenga misión, visión, objetivos y las estrategias que servirán para posesionar a la empresa en el mercado. (Mora, 2015, UNAM)

El plan de negocios permite reunir y tener una visión en un solo documento que contenga la información necesaria que de una idea clara de lo que queremos con la información de una organización, brindando un panorama de la viabilidad del negocio, además de que permite evaluar, implementar lineamientos buscar alternativas y proponer planes de acción que ayudarán a la puesta en marcha del negocio. (Gaytán, 2020, Epub)

El verdadero valor de crear un plan de negocios no está en el producto final o en su caso el servicio ofrecido, si no en un proceso de investigación que de manera sistemática conduzca a un proceso ordenado de como planear un proyecto de negocios. El hecho de hacer una planeación ayudará a pensar bien las cosas de manera minuciosa y a tener un orden en las ideas. (Greg, 2008)

Este plan de negocios ayudará que por medio del ejemplo incluida el lector interesado en realizar un negocio sea (manufactura, venta al por menor, servicios, comercialización) tendrá la idea de cómo hacer el desarrollo para el inicio y crecimiento de sus negocios adaptándolo a las circunstancias del entorno. No es una tarea fácil el inicio de un plan por lo tanto debemos tener muy claro lo que queremos, para que lo queramos y como lo queremos, e iniciamos con la descripción:

1.1. Gestión estratégica

La gestión estratégica es un proceso que ayuda a una empresa a definir su rumbo y a establecer objetivos para alcanzar un mejor rendimiento. Es una herramienta fundamental para crear una empresa. Es un proceso continuo, estructurado, flexible y con miras a cubrir un mercado disponible, por lo que sus elementos deben ser bien determinados desde el punto de su creación, su implementación y su expansión y crecimiento.

1.1.1. Descripción del negocio

Descripción del negocio es la información que permita entender el negocio y así como la descripción del producto o servicio de los productos y los servicios que ofrece. (Valencia, W. A., & Pinto, E. P., 2013). La descripción del negocio debe ser la parte inicial del plan de negocios en donde se resume la actividad de la empresa su propósito y lo que la hace única es un componente fundamental de plan de negocios.

1.1.2. Razón social

Es el nombre oficial de una persona física o moral. Este nombre se emplea para usos formales, jurídicos y administrativos y no tiene por qué coincidir con el nombre comercial de la misma. En cuanto al concepto de la razón social, el artículo 365 del Código de Comercio, define la razón social en la siguiente forma: “La razón social es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios o de alguna de ellos, con la agregación de estas palabras: ‘y compañía’. Para nuestro Código de Co-

mercio, la razón social es una frase destinada a informar a terceros sobre la existencia de la sociedad y sobre la persona de, por lo menos, uno de sus socios". (Ewing, 1945)

Nombre comercial. El nombre es el primer elemento de la identidad de marca, tanto si nos referimos a marcas de productos o servicios, como si nos referimos a la identidad corporativa o de empresa. El nombre o marca verbal es el mensaje de comunicación comercial más repetido: las marcas se piden y se recuerdan por su nombre. En este mismo sentido, se considera que los nombres pueden ser medios de comunicación abreviados extremadamente eficaces, además, de cuál es el papel neurálgico que desempeña el signo verbal en la construcción de la marca que comienza por el nombre y el nombre es un signo crucial y central de la marca.

1.1.3. Tipo de empresa

Los cuatro tipos de empresa (de trabajo, de dirección, de gobierno familiar y empresa familiar de inversiones y emprendimientos) son como "finales de etapa" en una evolución que resulta habitual entre las empresas familiares multigeneracionales exitosas, si bien en la vida real se encuentran muchas empresas que están en situaciones intermedias, pasando de uno a otro tipo. (Gallo, 2004)

En el ámbito económico es común escuchar sobre diferentes tipos de empresas que llevan a cabo las actividades que mantienen vivo a ese sector. Sin embargo, puede resultar complicado establecer diferencias entre cada una de ellas, lo cual es contraproducente sobre todo si estamos en el proceso para crear nuestro propio negocio. En ese sentido, la clasificación de empresas se vale de una serie de pautas y criterios para identificar más fácilmente los diferentes negocios dentro de todas las ramas de la industria. De esta manera, podemos diferenciar una organización según la actividad que realiza o los servicios que podemos obtener de la misma.

1.1.3.1. Microempresa

En este caso, llamaremos microempresa a toda aquella que tenga menos de 10 empleados trabajando y cuyas ventas anuales no generen más de \$4 millones MXN al año.

1.1.3.2. Pequeña empresa

Se refiere a aquella unidad que cuenta con un número de empleados relativamente pequeño (entre 11 y 30) y que genera un aproximado de \$4-\$100 millones MXN al año.

1.1.3.3. Mediana empresa

Para que una empresa sea considerada como mediana (también conocida como Pequeñas y Medianas Empresas en México) debe contar con una plantilla laboral que va desde 31-100 empleados. Además, sus ventas anuales deben generar aproximadamente \$100 y \$250 millones MXN. Al tener más empleados, estas empresas cuentan con una estructura separada en departamentos u organigramas que delimitan las diferentes tareas y funciones de los empleados.

1.1.3.4. Gran empresa

En caso que tengas una empresa cuyo número de trabajadores oscile entre 101 y 251 trabajadores, y tus ventas superan los \$250 millones de pesos en un año.

1.1.4. Sector primario

Está conformado por aquellas actividades comerciales asociadas a la extracción, recolección y transformación de los recursos naturales o materia prima, como lo son la pesca, agricultura, ganadería, silvicultura, tala de árboles, entre otras.

1.1.5. Sector secundario

Es aquel sector constituido por ciertas actividades que tienen como objetivo transformar los recursos naturales en productos aptos para el uso o consumo humano. En dicho sector encontramos empresas dedicadas a la artesanía, energía, construcciones, por mencionar algunas.

1.1.6. Sector terciario

En este caso, la actividad económica tiene el objetivo de satisfacer las necesidades de la población en general, por lo cual es conocido como el sector dedicado a los servicios, como, por ejemplo: servicios de comunicación, finanzas, turismo, electricidad, abastecimiento de agua. Dentro de esta categoría encontramos a las empresas Fintech.

1.1.7. Sector cuaternario

Se caracteriza porque los servicios que lo integran se relacionan con las actividades tecnológicas, generación e intercambio de información, investigaciones dedicadas a la innovación, educación y cultura de la población las grandes empresas. (Equipo Conekta, 2023)

1.1.8. Socios

Por el contrato de sociedad dos o más personas se obligan hacer un aporte de dinero en trabajo en otros bienes apreciables en dinero, con el fin de repartir entre si las utilidades en la empresa o actividad social. (Cascante, M. C., & Duque, M. V., 2015)

1.1.9. Monto del capital

La conceptualización del capital de trabajo como la cantidad de efectivo requerida para financiar el ciclo operativo de la empresa, o también, la disponibilidad de activos de rápida conversión en efectivo para cubrir un ciclo operativo de la empresa, hace indudable la necesidad de

que la toma de decisiones relacionadas con las cuentas que conforman el activo y pasivo corriente sea producto de un exhaustivo análisis del entorno y de la disponibilidad operativa de la empresa con el propósito de conseguir la disminución de costos, riesgos operativos y lograr rentabilidad.

El capital de trabajo es indispensable para la operación de la empresa, requiere de una gestión efectiva de sus componentes y sus políticas para eliminar cuellos de botella en la generación de liquidez, así como, el desarrollo de nuevas alternativas de financiamiento; demanda que su gestión sea proactiva y multidisciplinaria para que la empresa sea capaz de enfrentar la dinámica de los mercados del siglo XXI. (Angulo Sánchez, L., 2016)

1.1.10. Representante legal

Las directrices reglamentarias rigen cada aspecto de la vida del devenir nacional e internacional de los individuos y las sociedades mercantiles. Descubre qué hace un representante general de una empresa para garantizar el cumplimiento de sus obligaciones y la protección de sus derechos consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. En esta guía detallaremos los servicios que brindan a sus representados y las habilidades esenciales para triunfar en este ámbito. Del mismo modo, te compartiremos el sueldo que podrías percibir si eliges desempeñar las funciones que hace un representante legal de una empresa. (INNED de 2023)

1.1.11. Dirección de la empresa

Con el paso del tiempo el concepto de empresario ha evolucionado. Durante el tiempo del capitalismo el concepto de empresario se limitaba nada más a la aportación del capital requerido para crear y mantener una empresa, hoy en día esta conceptualización ha cambiado significativamente dado que hoy no solo se requiere para eso sino también cumple la función de directivo la esencia d la empresa moderna es la especialización de funciones en donde la figura directiva representa

realizar muchas funciones a la vez pero administrando y ejecutando el uso de la toma de decisiones una de las más complejas dentro de la dirección de la empresa. (Fuentes Fuentes María del Mar, Eulogia Cor-dón Pozo, 2011)

1.1.12. Áreas clave

De acuerdo con María del Carmen Cabrera Cisneros, directora general de Comercio Internacional Mexicano, existen seis áreas en las que se debe poner atención al dirigir una Pequeñas y Medianas Empresas:

- Mercadotecnia. Realizar un análisis FODA del producto, conocer el mercado y las oportunidades de colocarlo en ese segmento, revisar la presentación del producto o servicio y vigilar que por el precio que se paga, proporcione algo más que el producto en sí mismo.
- Contabilidad y finanzas. Tener a las personas adecuadas en esta área, como un buen administrador que siempre busque pagar las cuentas. Localizar las fuentes de financiamiento para el proyecto. Que logre tener la contabilidad siempre en regla.
- Recursos humanos. Buscar a personas capaces y felices que contribuyan a la buena relación laboral. En caso de tener que realizar contrataciones, definir un perfil y no ocuparlo más que con la persona adecuada.
- Compras. Este departamento puede conformarse por una persona o varias, pero deben encargarse de seguir el mercado, tener buenas relaciones con los proveedores y realizar las negociaciones.
- Ventas. Capacitar a las personas para hacer labor de venta, que logren persuadir a los clientes de que compren.
- Servicio al cliente. Es una de los ejes del funcionamiento de una Pequeñas y Medianas Empresas, ya que es la fuerza principal de la empresa. Cuando el producto o servicio es similar o igual al de la competencia, la diferencia radica en la atención que se le da al cliente, incluso en el área de quejas y respuestas antes de que compren. (*El Economista*, 2010)

1.2. Gestión de marketing

1.2.1. Estudio de mercado

Un estudio de mercado es una herramienta de análisis utilizada para recopilar, interpretar y evaluar información clave sobre un sector, un grupo de consumidores, una zona geográfica o una industria específica. Su propósito es comprender el entorno en el que opera un negocio, identificar oportunidades comerciales, conocer el comportamiento del consumidor y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones estratégicas.

Este tipo de estudio se convierte en una etapa esencial dentro del desarrollo de un plan de negocios, ya que permite definir con mayor precisión el público objetivo, analizar la competencia, evaluar la demanda del producto o servicio, y anticipar tendencias o cambios en el mercado. A través de metodologías cuantitativas (encuestas, análisis estadísticos) y cualitativas (entrevistas, grupos focales, observación), se obtiene información valiosa que respalda decisiones en áreas como marketing, desarrollo de productos, fijación de precios, canales de distribución y estrategias de comunicación.

Los componentes principales de un estudio de mercado suelen incluir:

- Análisis del entorno: aspectos económicos, sociales, tecnológicos y políticos que influyen en el mercado.
- Segmentación del mercado: identificación de los distintos grupos de consumidores según características demográficas, conductuales o psicográficas.
- Análisis de la oferta: evaluación de los competidores, sus fortalezas, debilidades y posicionamiento.
- Análisis de la demanda: identificación de hábitos de consumo, necesidades insatisfechas, tendencias y volumen potencial del mercado.
- Detección de oportunidades y amenazas: factores internos y externos que afectan el éxito de la empresa.
- Realizar un estudio de mercado sólido permite minimizar riesgos, ajustar la propuesta de valor y aumentar las probabilidades de éxito comercial, ya que proporciona una visión clara y fundamentada del contexto donde se desarrollará el proyecto empresarial.

El estudio de mercado se refiere al proceso sistemático de recopilación, análisis y interpretación de datos relacionados con un mercado específico, con el objetivo de comprender las características, necesidades y comportamientos de los consumidores y la competencia. (Kotler, P., Armstrong, G., Brown, L., & Adam, 2018)

El estudio de mercado implica la evaluación y comprensión de factores como la demanda del mercado, la competencia, las tendencias del consumidor y otros elementos relevantes, con el fin de tomar decisiones informadas sobre estrategias de marketing. (Churchill, G. A., & Brown, T. J, 2019)

Para Zikmund y Babin (2016), el estudio de mercado es el proceso de obtener información valiosa sobre el entorno comercial, los clientes y los competidores, con el propósito de mejorar la toma de decisiones empresariales y la formulación de estrategias de marketing.

1.2.2. Mercado consumidor

El mercado consumidor constituye un componente fundamental del sistema económico, ya que representa el conjunto de individuos u organizaciones que demandan bienes y servicios para satisfacer sus necesidades y deseos. Este mercado está influenciado por una variedad de factores sociales, culturales, económicos, psicológicos y tecnológicos que moldean los patrones de consumo y las decisiones de compra. En un entorno globalizado y altamente competitivo, comprender el comportamiento del consumidor se ha convertido en una herramienta estratégica para las empresas, gobiernos y organizaciones interesadas en ofrecer productos o servicios acordes con las demandas del mercado.

El análisis del mercado consumidor permite identificar características clave como la segmentación del público objetivo, las tendencias de consumo, los cambios en las preferencias, el nivel de ingreso, los estilos de vida y los factores demográficos. Estos elementos son esenciales para diseñar estrategias de mercadotecnia eficaces, ajustar la oferta a la demanda real y promover un desarrollo económico sostenible. Asimismo, la evolución digital ha transformado significativamente la forma en

que los consumidores interactúan con las marcas, exigiendo una mayor personalización, accesibilidad y responsabilidad social por parte de las empresas.

Comprender el mercado consumidor no solo es vital para alcanzar el éxito comercial, sino también para establecer relaciones duraderas con los clientes, fomentar la innovación y adaptarse a un entorno cambiante donde las necesidades del consumidor son cada vez más dinámicas y complejas.

“El Mercado consumidor se refiere al conjunto de individuos y hogares que compran bienes y servicios para su propio uso y satisfacción personal.” (Kotler, P., Armstrong, G., Brown, L., & Adam, S, 2006)

“El Mercado consumidor abarca a los compradores finales, aquellos que adquieren productos y servicios para su consumo personal y no para su reventa.” (Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L., 2007)

“El Mercado consumidor representa el conjunto de individuos y hogares que compran productos y servicios para su propio uso y disfrute, abarcando las decisiones de compra personales en el mercado”. (Brassington, F., & Pettitt, S., 2006)

1.2.3. Mercado competidor

El Mercado competidor se refiere al entorno comercial en el que las empresas compiten entre sí por la atención y preferencia de los consumidores, ofreciendo productos o servicios similares o sustitutos. (Porter, 2008)

El Mercado competidor es aquel en el que múltiples empresas ofrecen productos o servicios similares y compiten activamente entre sí en términos de precios, calidad, promoción y otros factores para ganar cuota de mercado y obtener ventajas competitivas. (Kotler, P., & Keller, K. L., 2016)

El Mercado competidor se caracteriza por la presencia de múltiples empresas que ofrecen productos o servicios comparables o sustitutos, lo que genera una dinámica competitiva donde las acciones estratégicas de una empresa afectan y son afectadas por las acciones de sus competidores. (Barney, J. B., & Hesterly, W. S., 2015)

1.2.4. Mercado proveedor

“Un Mercado proveedor se refiere al conjunto de empresas que ofrecen productos o servicios a otras empresas o consumidores finales dentro de un sector específico de la economía”. (Kotler, P., & Armstrong, G., 2016)

“El Mercado proveedor comprende todas las entidades que suministran materias primas, componentes, equipos u otros insumos necesarios para la producción o prestación de bienes y servicios en una industria determinada”. (Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. 2016)

“El mercado proveedor constituye el conjunto de empresas que abastecen a otras organizaciones con bienes y servicios necesarios para su funcionamiento y operaciones”. (Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P., 2017)

1.2.5. Proyección de ventas

La proyección de ventas se refiere a la estimación cuantitativa y cualitativa de las ventas futuras de una empresa durante un período específico. Implica el análisis de tendencias históricas, factores del mercado y variables económicas para prever de manera realista el rendimiento financiero futuro de la organización. (Kotler, Armstrong, & Cunningham, 2017)

La proyección de ventas también puede entenderse como el proceso de anticipar las cantidades y valores de productos o servicios que una empresa espera vender en un futuro determinado. Esto implica el uso de métodos cuantitativos y cualitativos para evaluar el potencial del mercado y las condiciones económicas. (Anderson & Zeithaml, 2006)

En el contexto financiero, la proyección de ventas es el ejercicio de prever los ingresos futuros de una empresa en función de las unidades vendidas y los precios estimados. Este proceso es esencial para la planificación estratégica y la toma de decisiones financieras a largo plazo. (Brigham & Ehrhardt, 2014)

1.2.6. Estrategia de marketing

Una estrategia de marketing es un plan integral diseñado para promover un producto, servicio o marca de manera eficaz en un mercado específico. Su objetivo principal es generar valor para el cliente, posicionar adecuadamente la oferta de la empresa y alcanzar ventajas competitivas sostenibles. Para ello, combina diversas herramientas y técnicas que permiten identificar las necesidades del consumidor, definir objetivos comerciales claros y diseñar acciones orientadas a atraer, satisfacer y fidelizar al público objetivo.

Esta estrategia se fundamenta en el análisis del entorno (como el mercado, la competencia y las tendencias), la segmentación del mercado, la definición del perfil del consumidor y el diseño de una propuesta de valor diferenciada. Asimismo, se articula a través del llamado *mix de marketing* o las “4 P”: producto, precio, plaza (distribución) y promoción, aunque en contextos más recientes se han ampliado a 7 P para incluir personas, procesos y evidencia física, especialmente en el sector de servicios.

Una estrategia de marketing eficaz no solo busca aumentar las ventas, sino también fortalecer la identidad de marca, mejorar la experiencia del cliente y adaptarse a los constantes cambios del entorno. En un mundo cada vez más digitalizado y competitivo, estas estrategias deben ser dinámicas, innovadoras y basadas en datos, permitiendo una toma de decisiones más precisa y orientada a resultados medibles.

“La estrategia de marketing se refiere al plan integral diseñado para guiar a una empresa hacia la consecución de sus objetivos de marketing y, por ende, de sus objetivos empresariales generales”. (Kotler, P. & Keller, K. L. 2016)

“La estrategia de marketing es el proceso de formulación e implementación de decisiones que guían a una organización en la satisfacción de las necesidades y deseos del mercado objetivo, al tiempo que alcanza sus metas empresariales”. (Armstrong, G., Cunningham, P., & Kotler, P., 2015)

“La estrategia de marketing se centra en la posición relativa de una empresa dentro de su industria y cómo puede lograr y sostener una

ventaja competitiva sobre sus rivales a través de la elección de actividades distintas”. (Porter, M. E. 1980)

1.3. Gestión operativa

La gestión operativa en el ámbito empresarial se refiere al día a día, esto quiere decir que son acciones realizadas para que la empresa siga existiendo y pueda sobrevivir al siguiente día. Podríamos decir que sin el nivel operativo la organización no avanza, no se mueve, no crece, es decir, es como la gasolina para el auto, sin ella no funciona el motor y no camina. La gestión operativa es importante para las empresas porque son los procesos por los cuales se orienta, se previene, se emplean los recursos y esfuerzos para llegar a una meta, un fin, un objetivo o a resultados de una organización, todas estas obtenidas por la secuencia de actividades, además de un tiempo requerido.

1.3.1. Gestión de personas

Podemos describir la gestión de personas como un conjunto de enfoques, procedimientos y competencias que se llevan a cabo dentro de una empresa u organización. Su objetivo es asegurar que los empleados cuenten con las condiciones óptimas para realizar su trabajo de la manera más eficaz. (UE, 2023)

La gestión efectiva de los Recursos Humanos se ha convertido en una habilidad clave para todos aquellos empresarios que desean el éxito de su empresa. Mejorar la comunicación en el entorno laboral y hacer que los empleados se sientan cómodos en su puesto de trabajo permite alcanzar el equilibrio perfecto entre la gestión interna y los logros perseguidos por la organización. (UE, 2023)

1.4. Gestión legal

1.4.1. Tipos de empresas

En el contexto empresarial mexicano, la diversidad de empresas presenta una serie de características distintivas que pueden ser categorizadas para comprender mejor su funcionamiento y contribución a la economía. Este estudio tiene como objetivo analizar y clasificar los diferentes tipos de empresas en México, tomando en consideración diversos aspectos como su tamaño, estructura organizativa y sector de actividad.

Para comprender la diversidad de empresas en México, es crucial abordar distintas dimensiones de su clasificación:

- Según su tamaño:

Las empresas mexicanas pueden ser clasificadas en función de su tamaño, ya sea como microempresas, pequeñas, medianas o grandes. Esta categorización refleja la importancia de considerar la magnitud de la operación empresarial. Según Hernández (2018), la clasificación por tamaño es esencial para entender la contribución y las necesidades específicas de cada tipo de empresa en el panorama económico mexicano. (p. 45)

A su vez, Ramírez et al. (2019), afirman que el tamaño de una empresa influye en su capacidad para competir, innovar y adaptarse a las condiciones del mercado nacional e internacional. (p. 112)

- Según su sector de actividad:

Otra perspectiva relevante es la clasificación de empresas según su sector de actividad, como el sector manufacturero, servicios, tecnología, entre otros. García (2020), señala que la diversificación de los sectores económicos en México ha dado lugar a la coexistencia de empresas especializadas en diferentes áreas, cada una con sus propias dinámicas y desafíos (p. 78)

De manera complementaria, Gómez (2017), sugiere que entender las particularidades de cada sector es esencial para formular estrategias y

políticas que promuevan el desarrollo sostenible de las empresas mexicanas (p. 94). Este análisis resalta la diversidad de empresas en México y la importancia de abordar múltiples dimensiones para comprender su dinámica. La clasificación por tamaño y sector de actividad proporciona una base sólida para futuras investigaciones y para la formulación de políticas que fomenten el desarrollo empresarial en el país.

1.4.2. Aspectos tributarios

La gestión tributaria en México implica considerar varios aspectos clave que impactan directamente en la situación financiera y legal de las empresas. La literatura especializada ofrece una visión integral de estos aspectos, abordando temas como el impuesto sobre la renta (ISR), el impuesto al valor agregado (IVA), entre otros.

1. Impuesto sobre la renta (ISR)

El ISR es uno de los tributos más significativos para las empresas mexicanas. Según Martínez (2020), el ISR se aplica a las utilidades obtenidas por las empresas y está sujeto a una tasa que puede variar en función de diversos factores, como el tipo de actividad y el régimen fiscal. La correcta determinación de las deducciones permitidas y la aplicación de incentivos fiscales son aspectos cruciales para optimizar la carga tributaria.

2. Impuesto al valor agregado (IVA):

El IVA es otro aspecto central en la tributación empresarial mexicana. De acuerdo con Hernández (2019), el IVA grava la venta de bienes y servicios, y las empresas deben entender las normativas relacionadas con la facturación, la retención y la declaración de este impuesto. La adecuada gestión del IVA es esencial para evitar contingencias legales y financieras.

3. Cumplimiento de obligaciones fiscales:

Gutiérrez (2018), destaca la importancia del cumplimiento puntual de las obligaciones fiscales. Esto incluye presentar declaraciones de impuestos en los plazos establecidos, llevar una contabilidad adecuada y estar al tanto de las actualizaciones normativas que puedan afectar la situación fiscal de la empresa.

La gestión efectiva de los aspectos tributarios en México es esencial para la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas. La literatura especializada proporciona valiosas perspectivas que, junto con la consulta directa de las leyes fiscales y regulaciones, ayudarán a las empresas a optimizar su carga tributaria y cumplir con las obligaciones fiscales de manera eficiente.

Pasos para la constitución de una empresa en México la constitución de una empresa en México implica una serie de pasos formales y legales. La literatura especializada ofrece orientación detallada sobre este proceso, proporcionando un marco práctico para los emprendedores y empresarios.

A continuación, se presentan los pasos fundamentales basados en el autor Ramírez (2017)

1. Definición del tipo de sociedad. Antes de iniciar el proceso de constitución, es crucial definir el tipo de sociedad que se desea establecer. Ramírez (2017), destaca que la elección entre una Sociedad Anónima (S.A.) o una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.) dependerá de diversos factores, como el tamaño de la empresa y la responsabilidad que los socios deseen asumir.
2. Reserva de nombre. El siguiente paso es realizar la reserva del nombre de la empresa ante el Registro Público de Comercio. Este proceso garantiza que el nombre elegido esté disponible y cumple con las normativas legales.
3. Elaboración de la escritura constitutiva. La escritura constitutiva es un documento legal que define la estructura, objetivos y normas de la empresa. Ramírez (2017), subraya la importancia de redactar este documento con precisión para evitar futuros inconvenientes legales.

4. Firma ante notario público. La escritura constitutiva debe ser firmada ante un notario público, quien se encargará de validar legalmente el acto de constitución.
5. Inscripción en el registro público de comercio. El siguiente paso es inscribir la empresa en el registro público de comercio, lo que formaliza su existencia legal y proporciona acceso a la obtención de la identificación fiscal.
6. Registro ante el servicio de administración tributaria (SAT). La empresa debe registrarse ante el SAT para obtener su registro federal de contribuyentes (RFC) y cumplir con las obligaciones fiscales.
7. Registro ante la Secretaría de Economía. Dependiendo del tipo de sociedad, puede ser necesario registrar la empresa ante la Secretaría de Economía para obtener el aviso de funcionamiento.
8. Obtención de permisos y licencias específicas:

Algunos sectores o actividades empresariales requieren permisos o licencias adicionales, por lo que es importante verificar los requisitos específicos y obtener las autorizaciones correspondientes. Servicios de Consultoría Regulatorias y Legales La complejidad del entorno legal y regulatorio en México hace imperativo que las empresas busquen servicios de consultoría especializada para asegurar el cumplimiento normativo y gestionar eficientemente los aspectos legales. Diversos autores han abordado los servicios esenciales que las empresas deben considerar en este ámbito.

1. Asesoría en cumplimiento normativo:

La asesoría en cumplimiento normativo es crucial para evitar sanciones legales y garantizar que la empresa opere de acuerdo con las leyes y regulaciones aplicables. Pérez (2019), destaca la importancia de contar con un programa de cumplimiento que abarque aspectos como la protección de datos, la ética empresarial y la gestión de riesgos.

2. Auditoría legal y fiscal:

La realización de auditorías legales y fiscales permite evaluar la conformidad de la empresa con las leyes y normativas vigentes. Gómez (2020), subraya que estas auditorías identifican posibles riesgos legales y fiscales, proporcionando recomendaciones para su mitigación.

3. Elaboración y revisión de contratos:

La consultoría legal también incluye la elaboración y revisión de contratos comerciales. Ramos (2018), sugiere que contar con profesionales especializados en la redacción de contratos contribuye a evitar malentendidos y conflictos legales en el futuro. En México dichas consultas pueden ser de manera específica en el área del comercio con los corredores públicos y de manera más general con los notarios públicos.

4. Gestión de propiedad intelectual:

Proteger los derechos de propiedad intelectual es esencial para muchas empresas. La consultoría en este ámbito, según Hernández (2021), abarca desde el registro de marcas hasta la protección de derechos de autor, asegurando que la empresa resguarde adecuadamente sus activos intangibles.

1.5. Gestión financiera

1.5.1. *Inversión total*

La inversión básicamente, es un proceso de acumulación de capital con la esperanza de obtener unos beneficios futuros. La condición necesaria para realizar una inversión es la existencia de una demanda insatisfecha, mientras que la condición suficiente es que su rendimiento supere el costo de acometerla. En virtud de la naturaleza del capital adquirido es posible diferenciar entre inversiones productivas e inversiones financieras.

Existe multitud de clasificación de las inversiones. Sin embargo, es de destacar que todas ellas se refieren a inversiones productivas que tiene lugar en el seno de la empresa. (Tania, 2008)

Así una inversión productiva consistirá en la adquisición de bienes con vocación productiva activos productivos, esto es, bienes cuya utilidad es la producción de otros bienes. Un mismo elemento podrá ser considerado como inversión productiva o no según el fin que se destine.

Por otra parte, la inversión total se considera como inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo. Se entiende por activo tangible que se puede tocar o fijo, los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. Se les llama fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de él sin que ello ocasione problemas a sus actividades productivas. (Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, 2015)

1.5.2. Depreciación

La depreciación es el proceso contable mediante el cual se distribuye el costo de un activo fijo a lo largo de su vida útil. Se refiere a la pérdida de valor que experimentan bienes tangibles —como maquinaria, vehículos, mobiliario, equipo de cómputo o edificios— debido al uso, al paso del tiempo, al desgaste natural o a la obsolescencia tecnológica.

Desde el punto de vista contable y financiero, la depreciación permite reflejar de manera más precisa el valor real de los activos de una empresa en sus estados financieros. No se trata de una pérdida en efectivo, sino de un ajuste contable que ayuda a estimar el deterioro del bien y a asignar ese gasto a los diferentes períodos contables durante los cuales se utiliza el activo.

Objetivos de la depreciación:

- Repartir el costo del activo durante su vida útil.
- Registrar un gasto que refleje el uso del activo.
- Facilitar una mejor planificación financiera y fiscal.
- Determinar el valor contable de los activos a lo largo del tiempo.

Métodos comunes de depreciación:

1. Línea recta: distribuye el valor del activo en partes iguales durante su vida útil.
2. Suma de los dígitos de los años: asigna mayores cargos por depreciación al principio de la vida útil.
3. Depreciación acelerada (doble saldo decreciente): también asigna más depreciación en los primeros años.
4. Unidades de producción: se basa en el uso o productividad del activo (número de horas, unidades fabricadas, etc.).

Ejemplo sencillo (línea recta):

Si una máquina cuesta \$100,000 y tiene una vida útil de 10 años, su depreciación anual será de \$10,000. Al cabo de 5 años, su valor contable sería de \$50,000.

Además, la depreciación tiene implicaciones fiscales, ya que en muchos países puede deducirse como gasto, lo que reduce la base gravable y el impuesto a pagar.

Los cargos por depreciación de los bienes de uso constituyen una permanente fuente de formidables desconciertos en cuanto a una cabal interpretación de su significado. En términos generales, el rubro bienes de uso es uno de los que fue abordado con menos éxito por la doctrina contable. A la innegable dificultad de alcanzar a establecer, con un mínimo de precisión, la extensión de la vida útil de los bienes, se suma una generalizada confusión en lo concerniente a la interpretación del significado de los valores atribuidos a los bienes de uso en los Estados de Situación Patrimonial (Amaro, 2001).

La depreciación se determina por medio de cualquiera de los métodos de reconocido valor técnico, como el de línea recta, suma de los dígitos, unidades de producción, etcétera, tratándose como un gasto y utilizando para ello asientos de ajuste con efecto sobre los resultados operacionales del ente económico. (Díaz, 2007)

1.5.3. Presupuesto de venta

La eficiencia y eficacia administrativa, en la mayoría de las empresas, se reconoce generalmente como el factor más importante en su éxito a largo plazo, en la medida que las mismas puedan fijar las metas de la organización y de implementar las actividades para alcanzar esas metas mediante el empleo de los recursos humanos, materiales y el capital.

El proceso administrativo conlleva una serie de actividades independientes, utilizadas por la administración de una organización, para el desarrollo de las funciones de planificar, organizar, suministrar el personal y controlar. Dentro de estas acciones administrativas se encuentra el registro presupuestal, el cual es entendido como el conjunto de procedimientos y recursos empleados para planear, coordinar y controlar, por medio de presupuestos, todas las funciones y operaciones de una empresa, con el fin de lograr el máximo rendimiento posible.

El presupuesto es una herramienta administrativa de planeación y control financiero donde se presentan ordenadamente y en términos monetarios, los resultados previstos de un plan, un proyecto, una estrategia. De igual forma el autor señala que el presupuesto no es algo aislado, más bien, como herramienta administrativa, es el resultado del desarrollo eficaz del proceso gerencial, en tal sentido:

- El presupuesto se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera.
- El presupuesto está orientado hacia el futuro y no hacia el pasado, el presupuesto puede referirse a cualquier lapso de tiempo (días, semanas, meses y años. (Parra, J., & La Madriz, J, 2017)

1.5.4. Costo total

Se entiende por costo a la suma de erogaciones que incurre una persona para la adquisición de un bien o servicio, con la intención de que genere un ingreso futuro (Medina, 2007).

Partiendo de la base que producir es el pilar de cualquier negocio, los costos de producción son elementos fundamentales en la gestión empresarial, porque permiten realizar una exhaustiva y eficaz evalua-

ción de la eficiencia económica de la empresa, lo que favorece la buena toma de decisiones a través de información.

Ante este contexto, las empresas necesitan conocer los costos totales y los costes medios de producción, ya que esta información es imprescindible para mantener los ingresos e intentar que aumenten y, por tanto, para mantener la buena salud financiera de la empresa.

Los costes de producción hacen referencia al desembolso que tiene que realizar una empresa para afrontar sus procesos de producción, los cuales están directamente relacionados con la fabricación de productos o la prestación de servicios. (Romero, 2023)

Para entenderlo más fácilmente, podríamos decir que es la inversión que hace una empresa para ofrecer los bienes o servicios que vende a sus clientes, y entre los diferentes gastos que hay que realizar está el coste de las materias primas, las nóminas de los empleados, la compra y mantenimiento de la maquinaria, impuestos, entre otras, claves para que un producto o servicio sea rentable, el coste de producción es el que marca el precio de venta final, de ahí la gran importancia de saber calcularlo para conocerlo en todo momento. En la gestión empresarial, es importante entender las diferencias entre el coste de producción total y el coste medio, ya que cada uno de estos conceptos proporciona información clave sobre la eficiencia económica de una empresa.

1.5.4.1. Costo de producción total

El costo de producción total representa la suma de todos los gastos directos e indirectos necesarios para llevar a cabo la producción de bienes o servicios. Incluye tanto costos fijos, que son aquellos que no varían con el nivel de producción, como el alquiler de instalaciones, los salarios del personal administrativo y los gastos de depreciación de maquinaria, como costos variables, que están directamente relacionados con la cantidad producida y pueden incluir materias primas, mano de obra directa y energía.

1.5.4.2. Costo medio de producción

El costo medio de producción se obtiene dividiendo el costo de producción total entre la cantidad de unidades producidas durante un período determinado. Es un indicador que refleja el costo promedio por unidad de producción.

Una vez sabemos en qué consisten y cuál es su importancia, vamos a ver cómo calcular el costo total de producción, para lo que deberás calcular el coste de los materiales directos, de la mano de obra y de los costos de fabricación indirectos (Romero, 2023).

Para calcularlo tienes que aplicar la siguiente fórmula de coste total:

Costo total de producción= materia prima + mano de obra directa + costos fijos y variables + extras.

1.5.4.3. Costo variable

Son aquellos que se modifican de acuerdo con el volumen de producción, es decir, si no hay producción no hay costos variables y si se producen muchas unidades el costo variable es alto. Unitariamente el costo variable se considera Fijo, mientras que en forma total se considera variable. Ejemplo: el costo de material directo por unidad es de \$15.00 en el mes de marzo se produjeron 15 mil unidades y en el mes de abril se produjeron 12 mil unidades, por tanto, el costo variable total de marzo es de \$225 mil y el de abril es de \$180 mil mientras que unitariamente el costo se mantiene en \$15.00/u. Costo semivariable: son aquellos costos que se componen de una parte fija y una parte variable que se modifica de acuerdo con el volumen de producción.

Hay dos tipos de costos semivariables o mixtos. Son los que tienen un componente fijo básico y a partir de éste comienzan a incrementar escalonados: son aquellos costos que permanecen constantes hasta cierto punto, luego crecen hasta un nivel determinado y así sucesivamente: La separación de costos en fijos y variables es una de las más utilizadas en la contabilidad de costos y en la contabilidad administrativa para la toma de decisiones. Algunas de las ventajas de separar los costos

en fijos y variables son: facilita el análisis de las variaciones. Permite calcular puntos de equilibrio. Facilita el diseño de presupuestos. Permite utilizar el costeo directo. Garantiza mayor control de los costos. (Universidad Veracruzana, 2013)

1.5.4.4. Costo fijo

Son aquellos costos que permanecen constantes durante un periodo de tiempo determinado, sin importar el volumen de producción. Los costos fijos se consideran como tal en su monto global, pero unitariamente se consideran variables. Ejemplo, el costo del alquiler de la bodega durante el año es de \$12 mil por lo tanto se tiene un costo fijo mensual de \$120 mil. (Universidad Veracruzana, 2013)

1.5.4.5. Costo de personal

Liste los cargos y sus respectivas remuneraciones valoradas. Clasifique según el tipo de costo que representa y verifique que aparezcan en sus cálculos de costo. Cuide de no duplicar estos compromisos. (José Enrique Bóveda, Adalberto Oviedo y Ana Luba Yakusik S., 2015)

Se entiende por costes de personal la retribución total, en metálico o en especie, que debe pagar un empleador a un empleado (ya sea fijo, temporal o trabajador a domicilio) a cambio de un trabajo realizado por este durante el período de referencia. Los costos de personal, también incluyen los impuestos y las cotizaciones a la seguridad social de los empleados retenidos por la unidad, así como las cotizaciones sociales obligatorias y voluntarias del empresario. Los costes de personal están compuestos por: - sueldos y salarios - costes patronales de la seguridad social Se incluye toda retribución abonada durante el período de referencia, independientemente de si se paga en función de la jornada laboral, la producción o el trabajo a destajo, y de si se abona periódicamente o no. (INE, 2009)

Se incluyen, además, todas las gratificaciones, las primas de productividad y rendimiento, los pagos sin contraprestación, las pagas extraordinarias (y similares), las indemnizaciones por despido, el alojamiento y el transporte, las primas por coste de la vida y las asignaciones familiares, las comisiones, las primas de asistencia, las horas extraordinarias, el trabajo nocturno, etc., así como los impuestos, las cotizaciones a la seguridad social y los demás importes pagaderos por los empleados y retenidos en la fuente por los patronos. (INE, 2009)

Ejemplo:

Cargos por Área de Gestión	Remuneraciones Gs.			Tipo de costo	
	Salarios mensual	Comisiones	Otros	CV	CF
Dirección					
Administrativa					
Operaciones					
Comercial					
Total Gs.					

1.5.6. Estado de resultados

Estado de resultados en forma porcentual: es la herramienta más común para evaluar la rentabilidad en referencia con las ventas. En este estado cada índice se expresa como un porcentaje de las ventas, al permitir la fácil evaluación de la relación entre las ventas y los ingresos, así como gastos específicos. (De la Hoz Suárez, Betty Ferrer, María Alejandra, De la Hoz Suárez, Aminta, 2008)

Es el estado financiero que muestra el origen de la utilidad o pérdida de un periodo mediante el detalle de los elementos que lo integran. Por medio de este estado la administración puede juzgar el comportamiento del negocio mediante sus ventas, costo de ventas y los distintos tipos de gastos.

Recordemos que las entidades pueden ser lucrativas y no lucrativas. Las lucrativas independientemente de la función social que cumplan, sus dueños tienen un objetivo particular de carácter económico: obtener ganancias, estas empresas pueden ser comerciales o industriales y pueden optar por un Estado de resultados por función, pero si se trata de una empresa de servicios, podrá optar por una clasificación por naturaleza.

En el caso de una entidad no lucrativa se le conoce como estado de actividades la utilidad o pérdida de un periodo está integrada por dos elementos: Ingresos y egresos por lo que un estado de resultados se forma con estos dos elementos los cuales se pueden definir de la siguiente manera:

Ingreso es la partida que afecta positivamente los resultados de la entidad al aumentar la utilidad de un periodo. Egreso es la partida que afecta de manera negativa los resultados de la entidad pues disminuyen la utilidad o aumentan la pérdida del periodo. (Soto, 2014)

Ingresos. Venta de mercancía o servicio
Menos egresos. Costo de ventas y gastos
Resultado del periodo

(Resultado que a su vez se colocara en el balance general como utilidad o pérdida del ejercicio dentro del capital contable)

1.5.7. Indicadores de viabilidad

1.5.7.1. Utilidad líquida

Es un indicador que mide la ganancia líquida (después de pagar los impuestos) en relación a las ventas. Es uno de los principales indicadores económicos de las empresas, está relacionado a su competitividad, si la empresa tiene buena utilidad en su gestión, tendrá mayor capacidad de competir, porque podrá realizar más inversiones en publicidad, diversificación de productos o servicio, adquisición de nuevos equipamientos, entre otros. Determine su utilidad porcentual. (Greg, 2008)

Indicadores	Fórmula	Utilidad del mes x 100 / Ventas del mes
Utilidad (%)		

1.5.7.2. Rentabilidad

Es un indicador que mide el retorno del capital invertido. Se maneja bajo la forma porcentual por unidad de tiempo (mes o año). Se calcula dividiendo la utilidad líquida por la inversión inicial o total. La rentabilidad permite comparar con las tasas actuales pagadas por el dinero en el mercado financiero. Permite evaluar el costo de oportunidad de la inversión y tomar decisiones. (José Enrique Bóveda, Adalberto Oviedo y Ana Luba Yakusik S., 2015)

Indicadores	Fórmula	Utilidad x 100/ Inversión Total
Rentabilidad		

1.5.7.3. Punto de equilibrio

En términos de contabilidad de costos, es aquel punto de actividad (volumen de ventas) donde los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, el punto de actividad donde no existe utilidad ni pérdida. Hallar el punto de equilibrio es hallar el número de unidades a vender, de modo que se cumpla con lo anterior (que las ventas sean iguales a los costos). Pasos para hallar el punto de equilibrio Veamos a continuación los pasos necesarios para hallar y analizar nuestro punto de equilibrio: 1. Definir costos. En primer lugar, debemos definir nuestros costos, lo usual es considerar como costos a todos los desembolsos, incluyendo los gastos de administración y de ventas, pero sin incluir los gastos financieros ni a los impuestos. 2. Clasificar los costos en costos variables (CV) y en costos fijos (CF).

Una vez que hemos determinados los costos que utilizaremos para hallar el punto de equilibrio, pasamos a clasificar o dividir éstos en costos variables y en costos fijos:

Costos variables. Son los costos que varían de acuerdo con los cambios en los niveles de actividad, están relacionados con el número de unidades vendidas, volumen de producción o número de servicios realizado, por ejemplo, materia prima, combustible, salario por horas, entre otros.

Costos fijos. Son costos que no están afectados por las variaciones en los niveles de actividad, por ejemplo, alquileres, depreciación, seguros y otros.

1.5.7.4. Tiempo de retorno

Indica el tiempo (meses o años), necesarios para que el emprendedor recupere la inversión en el negocio, siempre y cuando se llegue de manera constante al objetivo comercial establecido. (José Enrique Bóveda, Adalberto Oviedo y Ana Luba Yakusik S., 2015).

Indicadores	Fórmula	Inversión inicial / Utilidad Gs.
Tiempo de Retorno de la Inversión		

1.5.8. Evaluación de la inversión

1.5.8.1. Flujo de caja

El flujo de caja o flujo neto de efectivo es el resultado de un instrumento que resumen las entradas y salidas de un proyecto de inversión o empresa en un determinado periodo y tiene como objetivo ser la base del cálculo de los indicadores de rentabilidad económica (pág. 129). De forma resumida el flujo de caja son las entradas y salidas de efectivo de un proyecto de inversión en un periodo dado, es decir, que es un instrumento que permite conocer la liquidez de un proyecto o de un negocio, este flujo de caja tiene como objetivo ser la base de los indicadores de rentabilidad económica. (Pablo Edison Ávila Ramírez, Mendoza Vera Alexandra, Ávila Ramírez Jonny Antonio, 2020)

Concepto	Sin deuda	Con deuda
Ingresos	10000	10000
Costos de venta	-6500	-6500
Gasto de administración y ventas	-2000	-2000
EBITDA	1500	1500
Intereses crédito	0	-1000
Depreciaciones	-200	-200
Resultado antes de impuestos	1300	300
Impuesto 20%	-260	-60
Resultado después de impuestos	1040	240
Depreciaciones	200	200
Flujo Neto	1240	440

1.5.8.2. Valor presente neto

Cuando un inversionista contempla la posibilidad de invertir parte de su capital en un negocio, lo normal es que se estime el comportamiento

de una serie de variables a futuro que le muestren la conveniencia previa de invertir, o por el contrario le indiquen la desventaja de comprometer recursos en el mismo. La parte del proyecto que muestra esta conveniencia se le llama etapa de pre inversión y significa pronosticar los resultados que se lograrían si el negocio en mente se ejecutara mostrando los posibles resultados logrados a futuro en la operación del proyecto en un lapso de tiempo llamado horizonte de evaluación, tiempo que se estima es suficiente para mostrar las bondades económicas logradas al llevarlo a cabo. (ECONÓMICAMENTE, C. C. P. E, 2023)

El **valor actual neto** o **valor presente neto (VAN)** son términos que proceden de la expresión inglesa *net present value* (NPV). El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de ingresos y egresos futuros que tendrá un proyecto para determinar si, luego de descontar la inversión inicial, queda una ganancia. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros (ingresos menos egresos). El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado. El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado. La tasa de interés con la que se descuenta el flujo neto proyectado, es la tasa de oportunidad, rendimiento o rentabilidad mínima esperada, por lo tanto, cuando la inversión resulta mayor que el BNA (beneficio neto actualizado), es decir un VAN negativo, es porque no se ha satisfecho dicha tasa. Cuando el BNA es igual a la inversión (VAN igual a cero) es porque se ha cumplido dicha tasa, y cuando el BNA es mayor que la inversión (VAN positivo), es porque se ha cumplido con dicha tasa y además, se ha generado un beneficio adicional. La tasa de descuento a considerar para el cálculo del VAN, puede ser:

- La tasa de interés de los préstamos, en caso de que la inversión se financie con préstamos.
- La tasa de retorno de las inversiones alternativas, en el caso de que la inversión se financie con recursos propios.
- Una combinación de la tasa de interés de los préstamos y la tasa de rentabilidad de las inversiones alternativas. (ECONÓMICAMENTE, C. C. P. E, 2023).

1.5.8.3. Tasa interna de retorno

Hoy en día establecer y calcular la viabilidad financiera es trascendental ya que nos permite no ir a ciegas en la nueva aventura de emprender no solo al principio sino a lo largo de la vida de este, así como saber si vale la pena llevar a cabo el negocio sabiendo cuanto es el coste-beneficio.

Un emprendimiento en la actualidad requiere de bases sólidas que lo justifiquen precisando pautas que deben seguirse para conocer si es seguro o sea genera utilidades (ganancias) cuando los ingresos obtenidos son mayores que los gastos, finalmente si no se pone en camino el estudio de viabilidad no tiene mucho sentido, sin olvidar que un mayor nivel de estudio del proyecto requiere esfuerzos, gasto de recursos de que en el caso de que no se lleva a cabo se darán absolutamente todos por perdidos eh aquí la importancia del estudio previo que debe fijarse individualmente para cada proyecto.

La definición de viabilidad en términos empresariales hace referencia a la posibilidad de que un proyecto o negocio pueda progresar, garantizado a largo plazo su rentabilidad económica. De una manera sencilla se puede considerar el concepto viabilidad como la opción de que un proyecto se pueda llevar a cabo, con una cierta continuidad en el tiempo. Para ello debe tenerse en cuenta los recursos que precisa, los que tiene y la capacidad para obtenerlos. En el caso de que cuente con los suficientes medios para ejecutar la idea empresarial, se podría decir que el proyecto es viable. Al margen de la idea a desarrollar será preciso que se haga con anterioridad a su puesta en marcha un exhaustivo estudio de los distintos condicionantes y factores que participan en el proceso para garantizar su viabilidad.

La tasa interna de rendimiento (TIR), expresa el crecimiento del capital en términos relativos y determina la tasa de crecimiento del capital por período.

Es otro criterio utilizado para la toma de decisiones sobre los proyectos de inversión y financiamiento. Se define como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los ingresos del proyecto con el valor presente de los egresos. Es la tasa de interés que, utilizada en el cálculo del Valor Actual Neto, hace que este sea igual a 0. El argumento

básico que respalda a este método es que señala el rendimiento generado por los fondos invertidos en el proyecto en una sola cifra que resume las condiciones y méritos de aquel. Al no depender de las condiciones que prevalecen en el mercado financiero, se la denomina tasa interna de rendimiento: es la cifra interna o intrínseca del proyecto, es decir, mide el rendimiento del dinero mantenido en el proyecto, y no depende de otra cosa que no sean los flujos de efectivo de aquel. (Quiñonez, É. P. S., Monserrate, R. A. R., & López, S. C. S., 2018)

La fórmula de la Tasa Interna de Retorno es:

$$TIR = i_1 + \frac{[(i_2 - i_1)(VAN_1)]}{[ABS(VAN_2 - VAN_1)]}$$

Donde:

- i_1 = Tasa de interés con el VAN positivo.
- i_2 = La tasa de interés con el VAN negativo.
- VAN_1 = Valor actual neto positivo
- VAN_2 = Valor actual neto negativo.
- ABS = Valor absoluto de los VAN, esto sin tener en cuenta el signo negativo.

Capítulo II

Inicio del plan de negocios (ejemplo real)

El plan de negocios permite al emprendedor llevar a cabo un exhaustivo estudio de todas las variables que pueden afectar a su idea, aportando la información necesaria para determinar la viabilidad del proyecto. El Plan de Negocio es la carta de presentación de los emprendedores y del proyecto ante terceras personas como entidades financieras, inversionistas, organismos públicos, etc. en ese sentido a continuación se detallan los elementos básicos del plan de negocios de la empresa denominada Kí'Baak proyecto emprendedor surgida a partir de la iniciativa de profesor – estudiante surgido de la idea en un programa académico en la asignatura de Incubadora de negocios en la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas con subsede en Villa Corzo, Chiapas, México.

2.1. Descripción del negocio

La empresa se dedica al giro industrial, debido a que se dedica a transformar materia prima (yaca y naranja) en un producto terminado, la cual se encuentra ubicada en el municipio de Villa corzo lugar geográfico con un clima caluroso propicio para el crecimiento de este tipo de árboles frutales.

2.1.1. Razón social

La razón social de la empresa, es decir, la forma de nombrar a la persona moral, y que permitirá identificarla de manera inequívoca será; Grupo Villa y asociados S.A de C.V., este nombre está conformado por las primeras iniciales del municipio donde surge el proyecto, seguido de la palabra asociados, porque la empresa está integrada por cinco personas físicas (integradas por académicos y estudiantes), asimismo, S.A de C.V. porque la empresa es una Sociedad Anónima de Capital Variable.

2.1.2. Nombre comercial

Para el nombre comercial de nuestra empresa se utilizó una combinación de las palabras “abrazo” y “sabor” en la lengua maya propia de la nación mexicana dando como resultado Kí’Baak, creando así un nombre único y original que nos identifique como una empresa libre y responsable; fomentando el trabajo en equipo para lograr niveles de calidad que sean destacados en el mercado.

2.1.3 2.1.3. Tipo de empresa

Nuestra empresa será microempresa, de giro industrial y una sociedad anónima de capital variable con fines de lucro, con capital social dividido en acciones (dicho capital estará dividido según las aportaciones de cada socio), en esta sociedad los socios no responden de forma personal a las deudas sociales, arriesgan únicamente el aporte de las acciones suscritas sin comprometer su patrimonio social. Asimismo, dentro de esta sociedad el órgano máximo que será la asamblea general o consejo de administración.

2.1.4. Socios

La empresa Kí’Baak estará compuesta por cinco socios los cuales son personas que radican en la región frailesca con visión emprendedora compuesto por académicos de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo.

llo de negocios y estudiantes que cursan la licenciatura. Dichos socios o accionistas tendrán derecho a participar en la toma de decisiones, a recibir una parte proporcional de los beneficios sociales del ejercicio, a realizar votos, realizar transmisión de acciones, de inspeccionar los libros y papeles sociales y la cuota de liquidación. Así como algunos otros que marca la ley.

2.1.5. Monto del capital

El monto del capital de la empresa Kí'Baak ascenderá a \$150,833.00 pesos, de esta cantidad el 60% será aportado por las socias y el 40% por una empresa de financiamiento conocida como la empresa Santander.

2.1.6. Representante legal

La persona que actuará en nombre y representación de la empresa Kí'Baak, realizara diversos trámites, asumirá compromisos y tomara decisiones atribuidas a la empresa y tendrá la facultad de comprometer con su firma a la organización, C. Reyna Esperanza Zea Gordillo Docente Investigadora de Tiempo Completo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales.

2.1.7. Dirección general

La gestión y dirección de la empresa Kí'Baak, estará a cargo de unos de los integrantes con conocimiento Administrativo y Finanzas. Sera el encargado de la tomar decisiones relevantes en la empresa, de dirigir el rumbo de la institución, planificar, organizar, prever y comunicar respecto a las decisiones y estrategias que van a tomarse al resto del equipo o de los socios.

2.1.8. Áreas clave

La empresa Kí'Baak, estableció que, para tener un correcto reparto tanto de las actividades como de las responsabilidades, así como para que

se cumplan los objetivos y los trabajos en equipo se faciliten, se contará con las áreas siguientes:

- Recursos humanos. Esta área es fundamental, debido a que radica en ayudar a conseguir los objetivos estratégicos, mejorar la eficiencia y efectividad, ya que nuestra empresa es una organización humana, compuesta por personas, y su éxito o fracaso es fruto del esfuerzo de los seres humanos que la componen.
- Administración y finanzas. Contar con un área de administración y finanzas es necesario para llevar de la gestión y administración de los recursos financieros y materiales de la institución, por lo que dicho departamento de se encargara de dirigir, supervisar y administrar los procesos administrativos, informes financieros, flujo de dinero y demás actividades relacionadas con administración y finanzas, para mantener una buena operatividad y funcionamiento de la empresa.
- Producción. El área de producción juega un papel muy importante en la competitividad de la empresa, ya que se trata del departamento que satisface las necesidades de los clientes, siendo este el encargado de fabricar el producto y obtener los insumos correspondientes hasta tener el producto terminado, además de producir se ocupa de otras tareas que aseguran la optimización de los procesos, que la producción sea eficiente y que estos se desarrollen en el menor tiempo posible.
- Marketing y ventas. El departamento de marketing y ventas es indispensable para desarrollar y aplicar la sostenibilidad a largo y a corto plazo, esta área será la encargada de manejar y coordinar las estrategias que aseguren del éxito de la empresa, ubicando y consiguiendo un buen posicionamiento en el mercado para aumentar ventas, así como de impulsar tareas de planeación, ejecución y control de actividades, para mantener las buenas relaciones entre la empresa y los clientes.

2.2. Avance del plan de negocios

2.2.1. Ubicación

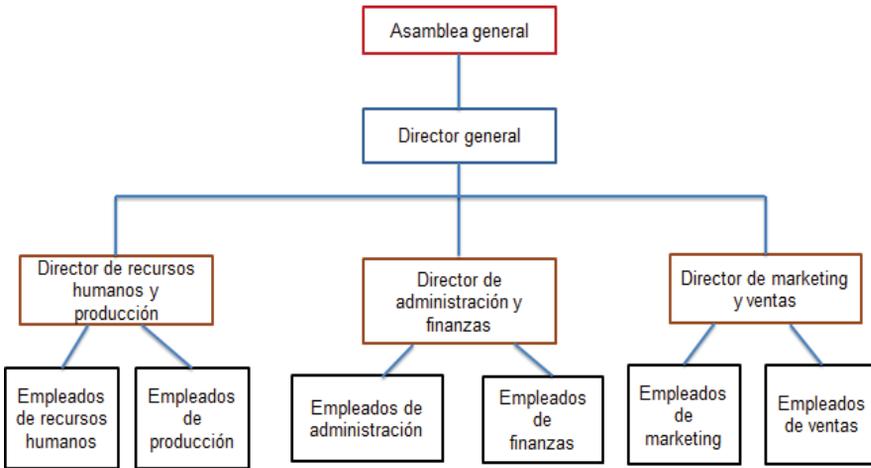
El domicilio de la empresa Kí'Baak será: Villa Corzo, Calle S/N, Col. Villa Corzo, Chiapas, C.P. 30520, Segunda Oriente, Avenida Central, Primera Sur.; el cual es un punto céntrico donde se nos facilita los servicios básicos como es la electricidad, agua, drenaje e internet; como, también la adquisición de la materia prima, la distribución de producto terminado y la venta, ya que nuestros consumidores se les facilita ubicarnos.

2.2.2. Dirección fiscal

La dirección fiscal de la empresa Kí'Baak en donde se recibirán las notificaciones se encontrará en Villa Corzo, Calle S/N, col. Villa Corzo, Chiapas, C.P. 30520, Segunda Oriente, Avenida Central, Primera Sur. Este será el lugar donde legalmente se encontrará establecida la persona jurídica y desde el que se hará frente a las obligaciones y derechos fiscales, en pocas palabras, esta será la dirección donde se llevará a cabo la gestión de la actividad económica.

2.2.3. Estructura administrativa

La estructura de la empresa Kí Baak estará conformada por la asamblea general de socios, seguido del director general, el director de recursos humanos, el director de administración y finanzas, el director de producción, el director de marketing y ventas. Así como de los empleados en cada área, como se muestra en la imagen a continuación:



Puesto o función	Responsables
Asamblea general	Socios
Director general	
Director de recursos humanos y Producción	
Director de administración y finanzas	
Director de marketing y ventas	

2.2.4. Identidad corporativa

Kí Baak ofrecerá un concepto totalmente natural y sano, su calidad y los beneficios que aporta lo hace un producto delicioso e innovador, que además proporciona vitaminas, y valores nutricionales que satisfagan al sofisticado consumidor moderno.



2.2.4. Análisis del sector y del mercado

2.2.4.1. Panorama general

La empresa Ki' Baak se dedicará a la fabricación y producción de bebidas que ayudarán a aportar energía y apoyarán al sistema inmunológico, de tal manera que dará una porción de proteínas, fibras, carbohidratos y potasio. El giro de la empresa será industrial, debido a que nos dedicamos a transformar materia prima (yaca y naranja) en un producto terminado, la cual se encontrará ubicada en el municipio de Villa Corzo, Chiapas. Siendo está una microempresa de estudiantes de la licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios.

2.2.4.2. Ambiente

Como parte del análisis estratégico, Ki' Baak llevará a cabo una evaluación del ambiente, con el objetivo de medir y mejorar su posición relativa frente a los factores ambientales tanto intrínsecos como extrínsecos. Este proceso permitirá identificar los elementos que afectan al negocio y comprender de qué manera lo hacen, así como detectar aquellos en los que la empresa posee una ventaja competitiva significativa. En consecuencia, se examinará de forma integral el entorno interno y externo de la organización, abarcando los siguientes aspectos:

- Nivel interno:
- Se realizará un análisis de las fortalezas y debilidades en relación con la disponibilidad de recursos de capital, personal, ac-

tivos, calidad del producto, estructura interna de la empresa, posición en el mercado y percepción de los consumidores, entre otros elementos clave.

- En cuanto a las fortalezas, se identificarán aquellas capacidades internas y positivas que brindan a la empresa una posición ventajosa frente a sus competidores. Esto incluye los recursos que controla, las habilidades y capacidades desarrolladas, así como las actividades que realiza de manera eficaz.

Por otro lado, se examinarán las debilidades, es decir, aquellos factores internos que actualmente constituyen obstáculos para el desempeño óptimo de la organización y que la colocan en una situación desfavorable respecto a la competencia. Una vez identificadas, estas debilidades deberán abordarse mediante estrategias adecuadas que permitan su superación o eliminación.

- Nivel externo:
 - Se efectuará un análisis enfocado en detectar las oportunidades y amenazas presentes en el entorno exterior que puedan influir en el desarrollo de la empresa.
 - En relación con las oportunidades, se analizarán todos aquellos factores externos positivos, favorables y explotables que puedan ser aprovechados para fortalecer la posición de la empresa y obtener ventajas competitivas sostenibles.

En cuanto a las amenazas, se identificarán aquellas condiciones o eventos del entorno que representen riesgos potenciales para la estabilidad, operación o permanencia de la organización, con el fin de anticiparse y establecer medidas preventivas.

2.2.5. Análisis FODA

KíBaak tiene las siguientes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Producto 100% natural, con bajo contenido en azúcares, para conjugarse con la tendencia actual de los consumidores a llevar una vida más saludable.</p> <p>El sabor que brinda a las personas y su calidad de producto.</p> <p>Es un jugo rico en vitaminas.</p> <p>La fruta con la que está hecho (Yaca) tiene propiedades que protegen al organismo.</p>	<p>Desconocimiento de la fruta (Yaca), debido a que no todas las personas han escuchado de esta fruta.</p> <p>Débil imagen en el mercado.</p> <p>Falta de experiencia en el área de producción.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Se pueden ampliar los productos para satisfacer más clientes.</p> <p>Se puede crear una imagen más fuerte e identificable del producto.</p> <p>Tendencia hacia un estilo de vida saludable.</p> <p>Ser pionero en establecer un negocio de este tipo relacionado con la Yaca.</p>	<p>Inexistencia de competencia (no se sabe cómo reaccionará el mercado).</p> <p>Existen empresas con un producto similar al nuestro.</p>

2.3. Modelo de negocios

2.3.1. Misión

La misión es crear y desarrollar bebidas naturales, para satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores, con productos innovadores a base de frutas, focalizado en la salud y bienestar de los clientes, procurando dar un producto y servicio de calidad.

2.3.2. Visión

A 10 años: Ser una empresa reconocida, líder y exitosa, distinguida en cuanto a calidad y eficacia como una de las mejores empresas productoras de bebidas naturales del territorio Chiapaneco. Integrando un equipo socialmente responsable y comprometido con el bienestar de la comunidad.

2.3.3. Objetivos

- Objetivo general: Comercializar y ofrecer un producto natural, fresco, único, innovador y de alta calidad a nuestra población objetivo.
- Corto plazo: Brindar una alternativa a nuestros clientes para el consumo de una bebida natural dentro de la región Frailesca.
- Mediano plazo: Ser una empresa independiente, propia para poder crear nuevas opciones de bebidas y darlas a conocer en el mercado; abarcando toda la región Frailesca.
- Largo plazo: Comercializar los productos, ser reconocidos en cuanto a calidad y eficacia como una de las mejores empresas productoras de bebidas naturales de la región Frailesca.

2.3.4. Producto

Es una bebida natural con base en yaca, naranja, agua y azúcar, está envasado en un recipiente de plástico con capacidad para 400 mililitros, el cual está etiquetado con la información básica y nutricional del producto.

2.3.5. Etiqueta



2.3.6. Declaración nutricional

Declaración nutricional	
Cantidad por 100 ml:	
Contenido energético	137,37 kcal
Proteínas	88,6 g
Grasas totales	0,16 g
Hidratos de carbono	31,25 g
Fibra	3,19 g
Magnesio	41,6 mg
Potasio	627 mg
Vitamina A	150,01 mg
Carotenoides	240,05 mg
Acido fólico	39 mg
Vitamina C	65,7 mg
Sodio	2 mg
Azúcares	19 g
Calcio	24 mg
Hierro	0,2 mg
Vitamina B6	0,3 mg
Vitamina B9	0,3 mg

2.3.7. Presentación del producto



2.3.8. Mensaje publicitario y slogan

Para publicitar el producto, Kí Baak incluirán el siguiente mensaje:

Si a usted le gusta probar sabores nuevos, Kí Baak, quiere invitarle a probar el sabor inigualable de Yakfruit, la única bebida elaborada de manera artesanal y 100% de la región, hecha cuidadosamente con los mejores frutos de los árboles de yaca y naranja. Adquiera Yacfruit, el abrazo de sabores en su boca.

2.3.9. *Calidad del servicio*

- Teléfono de atención al cliente (para quejas, aclaraciones y/o recomendaciones).
- Atención postventa.
- Atención personalizada e inmediata.
- Sistema de distribución preciso e inmediato.
- Garantía de satisfacción total del cliente.
- Venta y pago a través de internet.
- Entregas y envíos a domicilio en la compra de 10 o más bebidas.

2.3.10. *Ventaja competitiva*

Se basa en desarrollar una nueva modalidad de bebida natural con trocitos de fruta que reúne cualidades de originalidad e innovación. El producto tiene un alto contenido de minerales y vitaminas que aportan nutriente al sistema inmunológico para proteger ante agentes extraños, es una fuente antioxidante que protegen el organismo y mantienen a raya los radicales libres, aporta energía y ayuda al sistema digestivo a procesar los alimentos de manera más fácil.

2.3.11. *Cambios en el mercado*

Se considera que ajustarse a una nueva situación tiene como objetivo principal mejorar el rendimiento del negocio. De tal modo, nosotras como socias implementaremos estrategias que nos permitan analizar la competencia entorno al negocio, tomando en cuenta propuestas y resoluciones que ayuden a una mejora continua. Realizando reuniones donde se analice tanto el entorno interno como externo del negocio perfeccionando detalles que surjan mediante los posibles cambios, consolidando una marca a futuro, para crecer y expandirse a otros mercados, y, sobre todo, generar confianza en el público objetivo. Siempre y cuando estar en constante busca de:

- Mejorar el sistema de producción.
- Pasar más tiempo con el cliente escuchar qué necesita y por lo tanto cómo poder satisfacerle mejor que la competencia.

- Desarrollar y aplicar innovación.
- Analizar de formar periódica las debilidades y fortalezas como empresa.
- Adquirir más conocimientos.

2.3.12. Nuevos productos o servicios

Entre estos cambios se ha presenciado cómo en los últimos años la preocupación por la salud ha abierto nuevos caminos a los productos dietéticos, saludables y ecológicos, ha repercutido en las preferencias de los consumidores en ciertos aspectos. Por lo que, Kí Baak pretende adaptarse a las necesidades y demandas cambiantes de los clientes que truncan los ciclos de vida de los productos. Asimismo, procurar que los nuevos productos posean características anheladas por los consumidores.

Conforme se vaya incorporando al mercado, pretendemos ingresar productos con nuevos sabores, así también ofrecer productos similares como batidos, frappé o granizados de fruta que permitan hacer crecer nuestro portafolio; buscando ofrecer distintas opciones innovadoras de cuidado de la salud, a través de un menú completo y funcional de frutas exóticas con el plus de proteínas.

2.4. Plan de mercadotecnia y ventas

2.4.1. Mercado meta

Kí Baak define a su mercado meta en dos categorías:

En primer lugar, serán todas aquellas personas que radican o trabajan en la región Frailesca (Ángel Albino Corzo, La Concordia, Villa Corzo, Villaflores y Montecristo de Guerrero); siendo un total de 154 mil 841 habitantes nuestro mercado meta. Persona que buscan consumir bebidas con bajo contenido en azúcares refinados, que quieran mantener un sistema inmunológico fuerte sin necesidad de estar tomando medicamentos, que busquen productos hecho de manera artesanal, que les guste experimentar sabores poco comunes.

2.4.2. Investigación de mercados

Durante los primeros meses de operación, KíBaak no contará con los recursos para adquirir los servicios de una agencia de investigación de mercados. Aun así, es importante destacar que se ha realizado una serie de acciones para conocer la opinión de un grupo de personas representante de nuestro mercado objetivo para, mediante esta forma, presentarles nuestro producto y saber la opinión y aceptación que puede tener nuestro producto en el mercado.

2.4.3. Tamaño del mercado

El mercado para el producto será diverso, ya que está dirigido tanto para niños y adultos. Pero por efectos del proyecto se hará una encuesta a personas mayores de los 18 años de edad, quienes tienen un criterio propio según sus gustos y necesidades al momento de realizar la compra.

El producto será distribuido y comercializado desde el municipio de Villa Corzo, Chiapas a las regiones de la Frailesca; en el cual el segmento de mercado elegido es del 49.34% hombres y 50.65% mujeres; siendo un total de 154 mil 841 habitantes.

Características del segmento de mercado:

- Personas que les guste consumir bebidas naturales.
- Acostumbran a ingerir bebidas de frutas a cualquier hora del día.
- Prefieren adquirir un producto hecho de manera artesanal.
- Muestran preferencia por un producto con bajo contenido en azúcar y con alto contenido en vitaminas y minerales.

2.4.4. Demanda potencial

Con base en las investigaciones en relación con el incremento de la población, se establecerá en el:

Corto plazo: la empresa cubrirá un 0.57 % del mercado potencial (en región Frailesca); es decir, tener una producción total mensual de 8 mil 950 botellas.

Mediano plazo: un crecimiento del mercado de 0.701 %; es decir, se espera vender 10,850 botellas mensuales al comenzar a distribuirlo en las tiendas.

Largo plazo: un crecimiento de 1.226 %; es decir, se esperan ventas de 18 mil 987 porciones mensuales al comenzar el quinto año de trabajo.

2.4.5. Objetivo del estudio de mercado

La empresa es nueva e intentamos introducirnos en el mercado con una nueva bebida que promete ser saludable, nutritiva y sabrosa. El objetivo es posicionarse en la mente de los consumidores y lograr que estos nos vean como una bebida saludable (beneficio de ser orgánico), y que puede ser consumida en cualquier momento del día según la preferencia del consumidor.

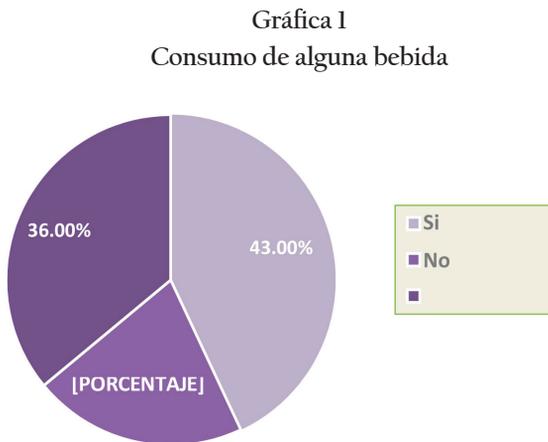
2.4.6. Definición de acuerdo al cliente del producto que ofrece Ki´Baak

- Identificar la aceptación del producto en el mercado. Es una bebida que tiene como opción aportar nutrientes al sistema inmunológico y brindar energía, para satisfacer las necesidades de los consumidores, esto focalizado en la salud y bienestar de los mismos.
- Solución a un problema. Que ayude a brindar una alternativa alimenticia a las personas que buscan mejorar su salud, pensando en las personas que no tienen tiempo de un desayuno balanceado debido a que tienen un estilo de vida de tiempo reducido. Al mismo tiempo, que les ayude a tener un sistema inmune más fuerte.
- Utilizar como materia prima un producto que se produce en las regiones de Chiapas.
- Solucionar un deseo de consumir una bebida natural, que no solo será beneficiosa para la salud, sino que brindarán una opción natural, nutritiva y fácil de adquirir, para solventar el hambre o sed de las personas; es decir, por razones de saciedad y equilibrio energético y para evitar pérdidas en nutrimentos.

- Identificar el consumo aparente del producto.
- Analizar la presentación con la cual se lanzaría el producto al mercado.
- Valorar el precio que estaría dispuesto a pagar el cliente por el producto.
- Identificar el establecimiento más óptimo para su venta y la comercialización.
- Analizar las razones por la que el cliente estará dispuesto a adquirir el producto.

2.4.7. Resultados obtenidos

Kí Baak realizó una encuesta en línea a 250 personas mayores de 18 años en municipios de Ángel Albino Corzo, La concordia, Villa Corzo, Villaflores y Montecristo de Guerrero, Chiapas, de dichas encuestas se obtuvo los resultados siguientes:

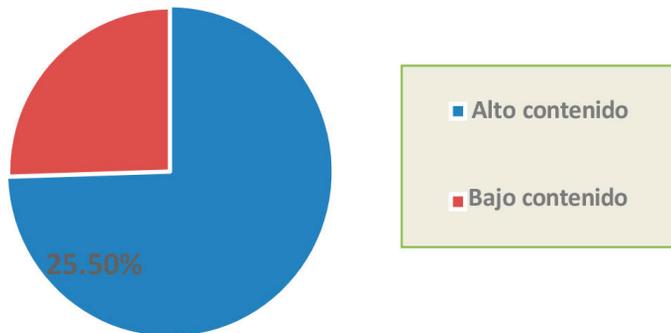


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica podemos observar que el 43% por ciento de la población consume bebidas naturales, lo que nos deja una mayor parte de clientes potenciales a la cual podemos abarcar como objetivo con nues-

tro producto, puesto que la población que consume este tipo de bebida es mucho más (entre los que lo consumen seguido y en ocasiones).

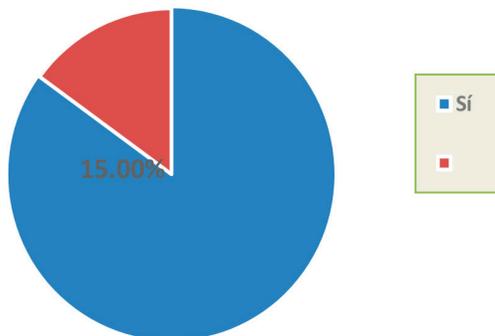
Gráfica 2
Alto contenido



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica podemos observar que el 74.50 por ciento de la población prefiere una bebida natural con un alto contenido en vitaminas, esto por los beneficios que trae para su salud, de esta forma podrá consumirla con seguridad de que aportará nutrientes y vitaminas a la persona.

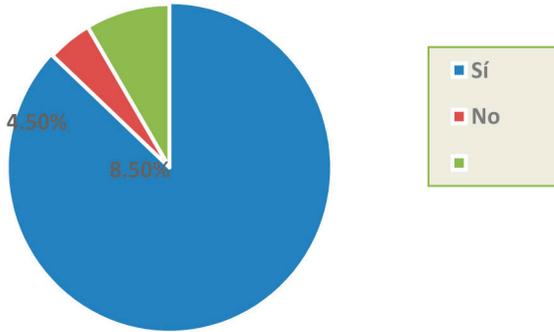
Gráfica 3
Sabor a yaca y naranja



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica podemos observar que el 85.00 por ciento de la población les gusta el sabor de la yaca y de la naranja y solo a un 15.5% no les gusta, esto refleja la popularidad de esta fruta exótica del país.

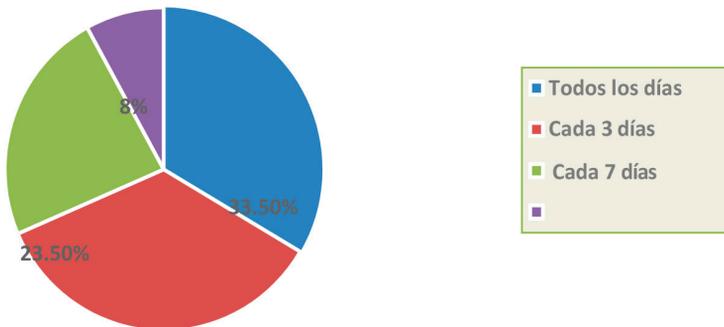
Gráfica 4
Bebida de yaca y naranja al alcance



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica podemos observar la aceptación que tiene la idea de una bebida a base de yaca y naranja, con un 87% de la población a la cual le agrada la idea de encontrar una bebida al alcance hecha a base de yaca y naranja, con un alto grado en vitaminas y de calidad.

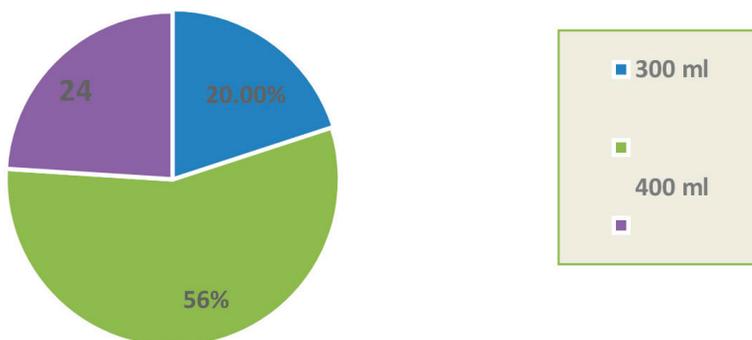
Gráfica 5
Frecuencia de compra



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica podemos observar que el 35 por ciento de la población, prefiere con sumir esta clase de bebida cada 3 días y con muy poca diferencia el 33.50 por ciento la consumiría todos los días, esto nos arroja una buena visión para las ventas de este producto.

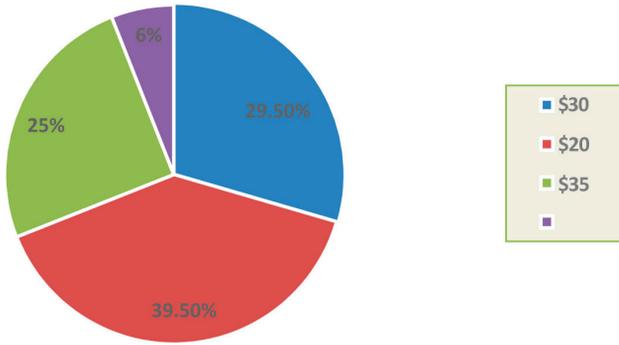
Gráfica 6.
Presentación



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica podemos observar que el 56 por ciento de la población prefiere un recipiente con capacidad de 400 ml de bebida. En la cultura mexicana, se ve bien reflejado el dicho, “entre más, mejor” y así mismo suelen buscar los productos, sin perder de vista la calidad de este, mientras que el otro 44% prefiere envases de menor cantidad.

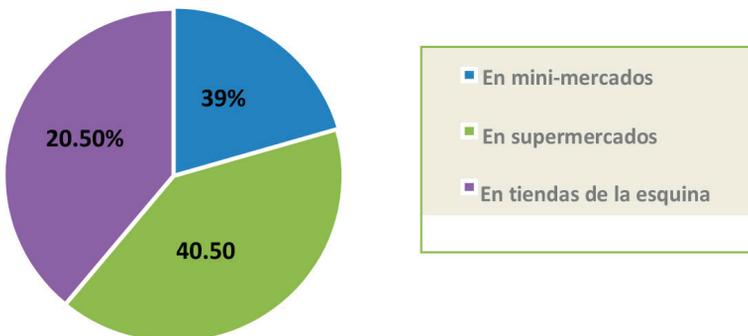
Gráfica 7
Precio



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica No. 7 podemos observar que el 39.50 % estaría dispuesto a pagar \$20 pesos por este producto. Teniendo en cuenta que es un producto nuevo en el mercado, sería un precio razonable mientras se llega a un posicionamiento en el mercado. El otro porcentaje faltante nos señala que en el futuro se podrá ir mejorando haciendo cambio en los precios.

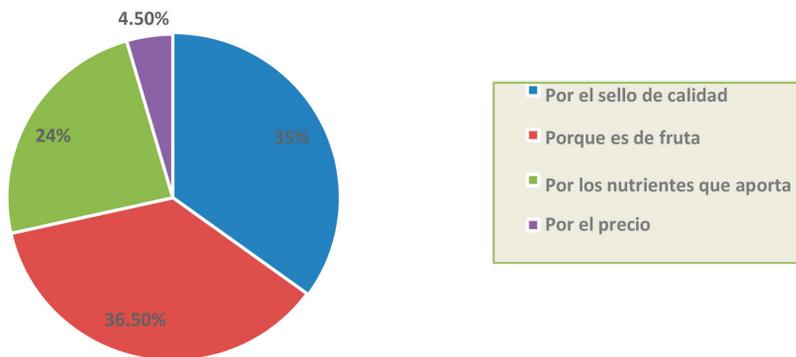
Gráfica 8
Lugar de compra



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica podemos observar que un 40.50 % preferiría adquirir estas bebidas en el supermercado, el 39 por ciento en tiendas de conveniencia y el 20.50 % en mini- mercados. Los supermercados tienen una cierta preferencia, ya que se considera que son las sucursales en donde se pueden encontrar una cantidad extensa de productos o por lo menos los más vendidos.

Gráfica 9
Razón de compra



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica se puede apreciar que, el 36.50 % de la población lo compraría por ser un hecho de frutas naturales, el 35% porque tiene un sello de calidad, el 24% por sus nutrientes, que son beneficiosos para la salud y solo el cuatro punto cinco por ciento por el precio. Los ingredientes, la calidad y el sabor que un producto tiene, es lo que le da el verdadero valor y deja al precio en último término.

2.4.8. Conclusiones del estudio realizado

Con base a los resultados obtenidos, hemos visto que la mayoría de la gente consume alguna bebida natural y la mayoría prefiere que este tenga un alto contenido de vitaminas, les agrada el sabor de yaca y naranja. En los resultados podemos observar la buena respuesta ante la idea de una bebida a base de yaca y naranja.

El consumo predominante es de cada 3 días, y por otro lado llegarían a consumirlo todos los días. La presentación elegida por los clientes es la de 400 mililitros de contenido y estarían dispuestos a pagar de \$20.00 a \$30.00 pesos por botella. La adquisición del producto la preferirían en los supermercados y en tiendas de la esquina. Con base en los resultados de la encuesta se tiene un consumo mensual aparente de 348 unidades de 400 ml al mes.

2.5. Mezcla de mercadotecnia

En Kí'Baak buscamos la mezcla de la mercadotecnia en la cual tratamos de posicionar el producto en el lugar adecuado, en el momento indicado y a un precio justo o competitivo. Por lo que lo representamos en cuatro pilares básicos de cualquier estrategia de marketing:

Producto. El producto se trata de una bebida natural a base de yaca, naranja, agua y azúcar. El cual lleva por nombre Yakfrut y se envasará en un recipiente de plástico con capacidad para 400 mililitros, con el cual buscamos satisfacer las necesidades de nuestros clientes y al mismo tiempo cuidar su salud. **Precio.** El costo aproximado de la elaboración de Yakfrut es de \$6.91 por unidad, mientras que el precio a menudeo es de \$ 14 pesos y el de mayoreo, a partir de 10 piezas, es de \$11 pesos. Los productos de Kí'Baak son para consumidores de un poder adquisitivo medio y alto que están dispuestos consumir una bebida natural y refrescante.

Plaza. El equipo de trabajo se encargará de distribuir el producto a los minoristas, utilizando el medio de transporte con el que cuente la empresa, sabiendo la cantidad exacta de porciones a entregar, los minoristas se encargaran de hacer llegar el producto hasta el consumidor final. Principalmente en las tiendas de supermercados, restaurantes y en cualquier tiendita de la esquina, con esto para tener una mayor accesibilidad ante nuestros clientes.

Promoción. El objetivo es dar a conocer una bebida nueva a los posibles consumidores. Para llevar a cabo dicha promoción, primero daremos muestras gratis del producto, así como ofertas de introducción, también se repartirán medios impresos como volantes y carteles.

2.6. Análisis de competencia

Competencia de Ki´Baak	
Nombre y descripción del competidor	Características
<p>Grupo Jumex Es una empresa 100% mexicana con gran tradición y valores, fue fundada en 1961.</p>	<p>Amplia variedad de productos de gran calidad, elaborados con las frutas más selectas. Bebidas que ayudan a la rehidratación del cuerpo. Bebidas libres de colorantes y conservadores.</p>
<p>HOLA Smoothie! Sin Secretos SA de CV es una pequeña empresa mexicana dedicada a la elaboración de jugos 100% natural a base de frutas provenientes de la República Mexicana que se comercializan bajo la marca HOLA Smoothie!</p>	<p>Combinación de frutas enteras con jugos 100% naturales y sin absolutamente nada de azúcar. Bebidas libres de conservadores y saborizantes. Botella reciclable de pet de 255ml.</p>
<p>Valle Redondo Empresa dedicada a la elaboración y distribución de concentrados de uva y manzana sin conservadores, relajando envasado de jugos, vinos y licores, desde 1964.</p>	<p>Amplia línea de productos en diferentes presentaciones y tamaños con marcas reconocidas en el mercado. Bebidas libres de conservadores y saborizantes.</p>

2.7. Benchmarking

La empresa mejorara su nivel de calidad, implementando el benchmarking:

- Creando mejor valor sobre el producto, brindando precios accesibles a nuestros consumidores, realizando los procesos de manera ágil y rápida para tener un buen tiempo de fabricación, también en la adquisición de las materias primas, reducimos costos, pues adquiriremos insumos más económicos pero con la misma calidad.
- Realizando procesos de automatización con el propósito de tener eficiencia y un alto nivel de producción en la empresa.
- Conociendo más a fondo la empresa, siendo así conscientes de sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, de tal

manera que en comparación con atrás marcas ya existentes en el mercado como son Grupo Jumex, HOLA Smoothie y Valle Redondo; nuestro producto es una bebida natural a base de una fruta exótica y que favorece a la salud.

- Comprendiendo que el sector ha sufrido un gran cambio, los clientes cada vez son más exigentes, los productos más comprados son los de valor agrado y todo esto esta fusionando gracias a la implementación de la tecnología, que es un modo de llegar a los consumidores.

2.8. Plan de ventas

Kí Baak ofrece un producto nutritivo y saludable, los principales competidores son Grupo Jumex, HOLA Smoothie y Valle redondo, nuestra red de producción será del productor, el minorista hasta el consumidor. La empresa pondrá en marcha actividades ordenadas y sistematizadas, en el que se estiman las ventas que la empresa va a realizar. Optimizando así los recursos aumentando los beneficios de manera realista, porque el negocio no tiene historial de ventas, a que aún no sale al mercado. Por tanto, se procura realizar:

- Una encuesta virtual al público objetivo (haciendo uso de la tecnología), con el afán de dar a conocer el producto. Mediante esto tomar datos que nos ayuden a mejorar y adecuarnos a las preferencias de los consumidores, con la finalidad de poner en marcha el plan de ventas.
- Una vez que el producto sea presentado, se comenzará con implementar estrategias de ventas online (publicidad en redes sociales).
- Llevar a cabo demostraciones para demostrar los beneficios, para lograr conseguir cerrar la venta de una forma más sencilla.
- Establecer una conexión con el cliente (desde una página en Facebook hasta perfiles en Twitter o Instagram.)
- Una vez que se tenga autoridad y haya generado confianza y haber comenzado con las ventas procuraremos mantenernos en la mente del cliente.

Capítulo III

Plan de organización

3.1. Selección del personal y contratación

El proceso de reclutamiento y selección del personal de Ki'Baak para los puestos de trabajo iniciara con la publicación de vacantes a través de internet. Los solicitantes deberán enviar sus currículos de manera digital, se analizará dicha información para seleccionar a los candidatos que cumplan con el perfil y cualidades establecidas por el negocio.

Las funciones de los puestos de Ki' Baak son:

- Ayudantes de producción
- Apoyar en la producción a los directores de recursos humanos y producción.
- Manipular los productos en el proceso productivo, limpiado, pesado, midiendo, envasando y etiquetando los productos.
- Inspeccionar los productos terminados en busca de defectos o para garantizar que se hayan cumplido los estándares de calidad.
- Ayudar con la carga de materia prima para las cadenas de producción.
- Transportar la materia prima de un sitio a otro.
- Comunicarse de forma efectiva con los compañeros de trabajo para garantizar una producción eficaz y que se cumplan los plazos.
- Llevar a cabo inspecciones y controles de calidad de los productos.
- Ayudar a recoger, acarrear y trasladar carga pesada de ser necesario. El perfil que deben cumplir es el siguiente:

- Personas de 25 años a 35 años de edad, con experiencia previa en un ambiente de producción.
- Estar familiarizado con el equipamiento y la maquinaria de producción.
- Prestar gran atención a los detalles para reconocer defectos.
- Demostrar motivación y trabajar arduamente.
- Ser capaz de trabajar eficazmente con mínima supervisión.
- Se requiere de ser flexible con respecto a los turnos de trabajo, trabajar horas extra y trabajar durante los fines de semana.
- Ser capaz de permanecer de pie durante muchas horas de forma ininterrumpida.
- Tolerar altas temperaturas en el área de fabricación.
- Ser físicamente apto para recoger, acarrear y trasladar cargas de hasta 60 libras.

Los aspirantes a los puestos serán invitados a realizar un examen para, posteriormente, entrevistarlos. Quienes llevarán a cabo estos encuentros serán los directores de recursos humanos y producción. Finalmente, seleccionaremos los candidatos y se les presentará una propuesta de contratación.

3.2. Desarrollo de capital humano y capacitación

El proceso de capacitación iniciará con una conversación con cada uno de los colaboradores de Kí Baak. En la iniciación se determinarán las necesidades de entrenamiento del personal, tanto en términos técnicos como en el desarrollo de sus habilidades gerenciales. Se trazará un plan de curso dentro de la compañía para el crecimiento de cada uno.

En la empresa Kí Baak tenemos un área de recursos humanos y producción, la cual es la encargada de identificar las necesidades de nuestra empresa y, éste es el principio y el fin de todo nuestro programa de capacitación de personal. De esta manera definimos los objetivos pedagógicos de nuestro programa de capacitación en la cual realizamos un análisis de qué tipo de tareas se pueden hacer mejor y de cuáles son los conocimientos, habilidades o actitudes que los empleados deben adquirir para poder mejorar los resultados de la empresa.

Para nosotros poder realizar una capacitación al personal, seleccionamos y elaboramos un programa adecuado. Una vez que identificamos los objetivos de la empresa a los que queremos contribuir, los objetivos pedagógicos y la fuerza laboral con la que vamos a realizar la capacitación, necesitamos encontrar los cursos y contenidos que van a lograr todo lo anterior.

3.2.1. Inducción

Las personas que realizarán la inducción serán los encargados del área de recursos humanos y producción, y llevarán a cabo lo siguiente:

Proceso de inducción:

- Recibimiento.
- Dar a conocer la misión y visión de la empresa.
- Mostrar las tareas que desempeñará.
- Presentarle a su grupo de trabajo.
- Hacer conocimiento de las políticas de la empresa.
- Recorrido por las instalaciones.

Material que se usará en el proceso de inducción:

Se repartirán trípticos con información de la empresa, se proyectará información acerca de la empresa para que estos tengan conocimiento de ella. Se les dará un pequeño refrigerio.

Costo del proceso:

Se calcula un costo de \$1000.00 en cuanto a materiales que se usará en el proceso de inducción.

3.2.2. Desarrollo del personal

En el programa de entrenamiento y capacitación de Kí'Baak. La empresa tendrá un total de cuatro empleados, los cuales trabajarán en el área de producción. El adiestramiento será proporcionado por los directores de recursos humanos y producción. Este proceso durará un solo día y al mismo tiempo se seguirá con una supervisión continua. Mientras

la capacitación, se dará dependiendo del interés en avanzar que tenga cada uno de los trabajadores en su puesto. Los cursos que se impartirán serán sobre motivación, calidad, producción y valor.

3.2.3. Tipo de capacitación

Para que Ki'Baak al final obtenga un mayor feedback y efectividad por partes de los empleados, se llevará a cabo una capacitación en el trabajo con el fin de enseñar a los colaboradores desarrollar los conocimientos, las habilidades, las destrezas y las actitudes de los equipos de trabajo para mejorar el desempeño en sus puestos o en áreas específicas de trabajo.

3.3 Estructura de sueldos y salarios

Ki'Baak realizará pagos quincenales a las personas que forman parte de la compañía, a continuación, se muestra la tabla con los sueldos:

PUESTO	SALARIO
Director general	\$14,000.00 pesos
Director de recursos humanos y de producción (2 personas a cargo)	\$12,000.00 pesos (por persona)
Ayudantes de producción (4 personas)	\$6,600.00 pesos (por persona)
Director de administración y finanzas	\$12,000.00 pesos
Director de marketing y ventas	\$12,000.00 pesos

3.4. Aspectos legales de registro de Ki'Baak

3.4.1. Licencias y permisos

- Procedimientos para darse de alta ante Servicio de Administración Tributaria (SAT) como persona moral:
- Creación del Acta Constitutiva por medio de notario, obteniendo también el poder general del representante legal para actos de dominio y/o administración.

- Acudir al SAT el nuevo contribuyente (persona moral)
- Acudir a las oficinas del SAT, no sin antes generar la preinscripción desde la página de la autoridad fiscal. Antes de realizar la preinscripción de una persona moral, debemos contar con la siguiente información:
- Denominación o razón social: La razón social de nuestra empresa, es decir, la forma de nombrar a la persona moral, y que permitirá identificarla de manera inequívoca será; Grupo Villa y Asociados, S.A de C.V.
- Régimen de capital: general.
- Fecha de constitución e inicio de operaciones.
- Nacionalidad: mexicana.
- Registro de domicilio fiscal o domicilios: La dirección fiscal de la empresa Grupo Villa y Asociados, S.A de C.V en donde se recibirán las notificaciones se encontrará en Villa Corzo, Calle S/N, col. Villa Corzo, Chiapas, C.P. 30520, segunda oriente entre avenida central y primera sur. Este será el lugar donde legalmente se encontrará establecida la persona jurídica y desde el que se hará frente a las obligaciones y derechos fiscales, en pocas palabras, esta será la dirección donde se llevará a cabo la gestión de la actividad económica.
- Datos del representante legal: RFC (registrado en el SAT) y datos del documento protocolizado que indique que es el representante legal.
- Definir su actividad o actividades económicas, junto con sus porcentajes de ingreso. 3.4.4.4. Conocer cómo realizará la nueva persona moral sus actividades (por cuenta propia, asociación, fideicomiso).
- ¿Cómo calculará el impuesto sobre la renta (ISR)?, si por coeficiente de utilidad o acumulación de ingresos (estímulo).
- Definir si contara con trabajadores o no (asalariados o asimilados a salarios)
- Datos de los socios o accionistas (RFC): La empresa Grupo Villa y Asociados, S.A de C.V estará compuesta por cinco socios. Dichos socios o accionistas tendrán derecho a participar en la toma

de decisiones, a recibir una parte proporcional de los beneficios sociales del ejercicio, a realizar votos, realizar transmisión de acciones, de inspeccionar los libros y papeles sociales y la cuota de liquidación. Así como algunos otros que marca la ley.

- El representante legal que realizó el alta de la Persona Moral obtendrá el “Acuse único de inscripción al Registro Federal de Contribuyentes (RFC)”. Pero también obtendrá su e.firma (antes FIEL o firma electrónica) para poder realizar trámites en línea en la página del SAT.
- Se recomienda resguardar los archivos de la e.firma proporcionados por el personal del SAT y la contraseña en algún lugar seguro, ya que con esos archivos la nueva persona moral podrá generar sus certificados de sello digital (CSD) para poder emitir comprobantes fiscales digitales por Internet en un futuro.
- Una vez realizado esto pretendemos:

Obtener el permiso de uso de suelo, para justificar ante la autoridad las acciones o actividades que vamos a realizar sobre determinado territorio. Asimismo, gestionar el tipo de uso de suelo que avale específicamente las operaciones que realizaremos dentro.

3.5. Registro de marca

Como parte fundamental para proteger la identidad de la empresa y garantizar el uso exclusivo de sus signos distintivos, uno de los primeros pasos consiste en registrar la marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI). Este registro otorga el derecho de uso exclusivo en el territorio nacional por un período de 10 años, permitiendo distinguir nuestros productos de otros en el mercado, emprender acciones legales en caso de uso indebido, y facilitar el otorgamiento de licencias de uso o franquicias.

- Para ello, se deben presentar ante el IMPI los siguientes documentos:
- Solicitud de protección de signos distintivos A (marcas, marcas colectivas, marcas de certificación, aviso comercial o nom-

bre comercial) o solicitud de protección de signos distintivos B (marca holográfica, sonora, olfativa, imagen comercial o combinación de estas), en original y por duplicado.

- Hoja adicional complementaria al apartado “Datos generales de las personas” (en este caso, persona moral) – original.
- Comprobante de pago – original y copia.
- Documento que acredite la personalidad del mandatario – copia certificada (presentación opcional).
- Constancia de inscripción en el Registro General de Poderes del IMPI – original y copia (opcional).
- Reglas de uso (en caso de cotitularidad del signo distintivo) – original y copia.
- Hoja adicional correspondiente al apartado “Productos o servicios en caso de Marca o Aviso Comercial/Giro comercial preponderante” – original.
- Hoja adicional correspondiente a “Leyendas o figuras no reservables” – original.

Documentación adicional como carta de consentimiento o comprobantes que demuestren el carácter distintivo derivado del uso en el comercio – original o copia certificada.

Cabe señalar que el costo por el estudio de una solicitud nacional para el registro de marca, hasta la conclusión del trámite o la expedición del título, es de \$2,457.79 MXN (sin IVA).

- Por circunstancias de pandemia optamos por hacer el registro en línea:
- Obtén tu FIEL como persona física.
- Regístrate para obtener un usuario y contraseña.
- Captura la solicitud.
- Adjunta los anexos correspondientes en formato PDF.
- Realiza el pago en ventanilla bancaria o por transferencia electrónica.
- Firma con tu FIEL.
- Descarga el acuse electrónico.

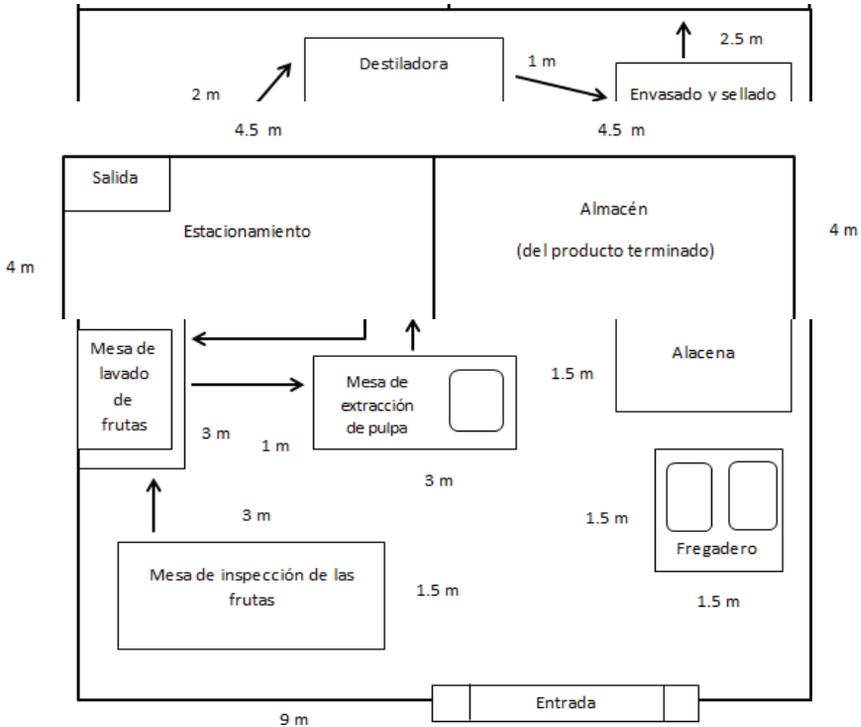
3.6. Plan de operaciones

3.6.1. Mapa y ubicación de la empresa

Kí'Baak estará ubicado en: Villa Corzo, Calle S/N, col. Villa Corzo, Chiapas, C.P. 30520, segunda oriente entre avenida central y primera sur.

3.6.2. Diseño y distribución de la planta y oficinas

Kí'Baak tendrá la siguiente distribución.



3.6.3. Proceso de operaciones

El proceso de producción de Kí'Baak será de 8,950 mil botellas al mes, debido a que la empresa funcionará 6 días a la semana la producción

diaria será de 373 porciones individuales, elaboradas en dos lotes de 187 porciones cada uno.

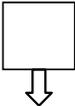
Proceso de Producción para 187 Porciones

1. **Recepción de la materia prima:** Se lleva a cabo la recepción de la fruta, verificando sus características principales, tales como la calidad del producto, el grado de maduración, la procedencia y el costo por unidad.
2. **Limpieza del área de trabajo:** Se realiza la limpieza y desinfección del establecimiento, así como de todos los utensilios, recipientes y superficies que serán utilizados durante la elaboración del producto.
3. **Lavado de la materia prima:** Las frutas se lavan cuidadosamente con agua potable para eliminar polvo, tierra u otras impurezas adheridas a su superficie. Este procedimiento puede incluir el uso de cepillos o cubiertos de mesa adecuados, según el tipo de fruta.
4. **Extracción de la pulpa:** Consiste en pelar las frutas y retirar las hebras o partes no comestibles, con el fin de obtener únicamente la pulpa que será utilizada en la preparación de la bebida.
5. **Pesado y medición de ingredientes:** Se procede a pesar la pulpa obtenida, así como a medir las cantidades necesarias de azúcar y agua, conforme a la receta estandarizada para 187 porciones.
6. **Limpieza de la pulpa:** En esta etapa, la pulpa se enjuaga con agua potable para remover posibles residuos sólidos o impurezas que hayan quedado después del pelado.
7. **Limpieza del recipiente de preparación:** Se lava y desinfecta el recipiente grande donde se mezclarán todos los ingredientes, garantizando condiciones higiénicas óptimas.
8. **Mezcla de los ingredientes:** Se incorporan la pulpa, el agua y el azúcar en el recipiente limpio. La mezcla se realiza de forma homogénea hasta obtener la consistencia deseada.
9. **Esterilización de las botellas:** Las botellas destinadas al envasado son sometidas a un proceso de esterilización mediante agua caliente o solución desinfectante, para eliminar cualquier agente contaminante.

10. **Envasado de la bebida:** La bebida se introduce cuidadosamente en las botellas utilizando embudos de boca ancha o sistemas manuales de vertido higiénico, evitando el derrame y asegurando la correcta cantidad por envase.
11. **Etiquetado del producto:** A cada botella se le coloca su respectiva etiqueta, la cual contiene información como el nombre del producto, ingredientes, fecha de elaboración, fecha de caducidad y datos del productor.
12. **Almacenamiento:** Las botellas ya etiquetadas se almacenan a temperatura ambiente, organizadas en cajas de cartón o plástico, listas para su distribución y venta.

3.6.4. Diagrama del flujo del proceso de producción

Diagrama de flujo del proceso de manufactura para Kí Baak; para la producción de 187 porciones por lote.

	<p>Recepción de la materia prima: se efectúa el recibo de la fruta y se analizan sus características principales, tales como calidad en el producto, etapa de maduración del fruto, procedencia y costo (1 h).</p>
	<p>Limpiar el establecimiento, así como todos los utensilios a utilizar (20 min).</p>
	<p>Limpieza de la materia prima. Las frutas son lavadas con agua a temperatura ambiente (25 °C), y utensilios de mesa (20 min).</p>
	<p>Extracción de la pulpa de yaca y naranja. Las frutas son descascaradas y posteriormente las hebras y semillas son extraídas mediante el uso de utensilios de mesa (2 h).</p>
	<p>Limpieza de la pulpa de la yaca y naranja. Se revisa y limpia minuciosamente la pulpa para eliminar cualquier residuo que aun vaya adherido a ella (25 min).</p>
	<p>Pesado y medición de la pulpa de yaca (12.5 piezas) y naranja (18.5 kg), azúcar (18 kg) y agua (74.5 L) (40 min).</p>

	Limpieza del recipiente donde se colocarán los ingredientes de la bebida, el recipiente es previamente lavado con agua y con jabón. (20 min)
	Etiquetado del producto, se colocan las etiquetas correspondientes a las botellas (10 min).
	Almacenar a temperatura ambiente y guardada en cajas en un lugar limpio y seco para su previa expedición y venta (10 min).

3.7. Proceso de operaciones

3.7.1. Materia prima y mano de obra.

La materia prima diaria requerida por Ki'Baak para producir 373 porciones de 400 ml.

MATERIA PRIMA	CANTIDAD
Yaca	25 Piezas
Naranja	37 kg
Azúcar	36 kg
Agua	149 L
Botellas	373 unidades
Etiquetas	373 unidades

Mano de obra requerida

Actividad	Núm. De personas	Tipo de habilidad
Limpiar, pesar, medir, envasar y etiquetar.	4	Tener terminado los estudios básicos, saber adaptarse al entorno y al trabajo en equipo.

Mano de obra total requerida: 4 personas en el área de producción, dos en el turno matutino y dos en el turno vespertino. Cada turno es de 7 h con 46 min.

3.7.2. Proveedores

Selección de proveedores de Kí'Baak

MATERIA PRIMA	PROVEEDOR
YACA	AGROINDUSTRIA SAN JOSÉ (eje central primera sur 32 – 1 centro, Tapachula, Chiapas) Del Campo Export (ubicados en 13 Oriente 602-2 San Pedro Cholula, Puebla. México)
NARANJA	Naranja Dulce (sexta poniente No. 167 Mercado de Abastos San Luis Potosí, San Luis Potosí.)
AZÚCAR	Zucarmex (Almacenes, 30470 Villaflores, Chiapas) Zafra
BOTELLAS	Bodega Aurrera Wal-Mart Blvd. (Belisario Domínguez 2058, Fraccionamiento Las Arboledas, 29000 Tuxtla Gutiérrez, Chiapas)
ETIQUETAS	Industria Pega Fuerte Intern C Papergrafic (Calle primera poniente. 26, El Bajjal, 30470 Villaflores, Chiapas)

Cada uno de estos proveedores cumple con las características de precio, calidad, entrega a tiempo y en nuestro local. Y en caso requerido están abiertos a otorgar distintos tipos de créditos.

3.7.3. Capacidad Instalada

En el caso de Kí'Baak, su capacidad instalada y su capacidad actual de producción son equivalentes. La capacidad actual de producción corresponde a la demanda potencial.

PERIODO	CANTIDAD DEL PRODUCTO
1 día	373 porciones de 400 ml.
1 semana	2238 porciones de 400 ml.
1 mes	8950 porciones de 400 ml.

3.7.4. Control de calidad

En Kí'Baak el control de calidad es imprescindible en la cual se pretende impactar en la experiencia del consumidor y cumplir con la reglamentación sanitaria las cuales son supervisadas por las autoridades de salud.

- Se brinda una proporción adecuada de los ingredientes por porción, con un excelente estado de los ingredientes al momento de la elaboración de las bebidas, en la cual se verificarán las fechas de vencimiento.
- Los empleados se encargarán que se cumplan todas las normas de higiene y seguridad; teniendo un correcto sellado de los envases a una temperatura óptima de almacenamiento.
- Manteniendo condiciones óptimas para el traslado en sus respectivos medios de transporte, supervisando todos los procesos para que nuestro producto cumpla con la calidad total en su elaboración para que este llegue en perfecto estado a nuestro consumidor final.
- Inventarios. Sabiendo que llevar un control de inventarios es importante dentro una empresa, Kí'Baak implementara lo siguiente:
 - Cada cierto tiempo, la empresa realizara el conteo general de la materia prima.
 - Se ordenará de manera eficiente los materiales de la empresa.
 - Se evitará el descontrol de inventarios, para que en un futuro no pueda existir el robo de mercancías.
 - Se evitará el exceso e insuficiencia de inventario, con el fin de evitar altos costos de almacenamiento y la merma de mercancías.
 - Se detectarán y gestionarán los materiales obsoletos o con poco movimiento.

- Se preparará planes de aprovisionamiento, de acuerdo con la planificación de producción de ventas.
- Se gestionará la relación con los proveedores, esto para obtener un costo de la materia prima no muy elevado y así evitar el reza- go de las mercancías.
- Atención al cliente. El departamento de atención al cliente es de base fundamental en la estructura de la empresa, por ello se implementará lo siguiente dentro del departamento de aten- ción al cliente:
 - Se identificará las necesidades del cliente, esto para saber más a fondo la experiencia del éste en nuestra empresa.
 - Se brindará información de interés para el cliente
 - Se atenderán sus dudas, sugerencias y quejas, esto con el fin de brindar un mejor servicio y producto.
 - Se realizarán llamadas después de la postventa, con el fin de identificar si el producto fue de su agrado.
 - Se recibirán pedidos, así como también, dar respuestas oportu- nas a los clientes.
 - Se promoverán y apoyarán las ventas.
 - Se brindará orientación a los clientes durante todo el proceso.
 - Se propondrá mejoras continuas, con el fin de fidelizar a nues- tros clientes.

Capítulo IV Plan Financiero

4.1. Presupuestos determinación de costos

Para de determinación de costos, Ki'Baak tomo en cuenta los costos variables y fijos, así como también el equipo y herramientas que incurrierán en la obtención del producto terminado por lo cual se realizó las siguientes tablas.

Estimación de costos fijos y variables de Ki'Baak

Costos variables por ración de 400 ml de bebida

Materiales	Costo	Costo unitario
Botellas de plástico de 400 mililitros (21 piezas)	\$ 42 .00	\$ 2.00
Etiqueta para frascos (500 etiquetas)	42.00	0.084
Azúcar (\$730 por costal y \$14.6 c/d kilo.)	29.2	1.33
Yaca	50.00	3.00
Naranja	50.00	0.5
Total=	\$ 213.2	\$6.91

Costos fijos mensuales.

	Costo	Costo unitario
Agua	25 mensual (300.00 anual)	0.8 al día aprox.
Luz eléctrica	100.00 mensual (200.00 bimestral)	3.3 al día aprox.
Publicidad	400.00	26.6 al día aprox.
Sueldos	20,000.00 (4,000.00 c/d persona, son 5)	133.3 al día aprox.
Salarios	14,400.00 (3,600.00 c/d trabajador, son 4)	120 al día aprox.
IMSS e INFONAVIT	1,440.00 (360 c/d trabajador) mensual	12 al día aprox.
Internet	200.00 mensual	6.6 diarios aprox.
Servicio de transporte	2,700 mensual	90 diarios aprox.
Mantenimiento de maquinaria	100.00	-----
Total	\$39,365 .00	\$ 392.6

Equipo, herramientas e instalaciones que utilizara Ki'Baak.

Equipo y maquinaria	Cantidad	Marca	Precio
Extractor	1	BJE510XL	\$9,251.00
Báscula	1	Torrey	\$2,243.00
Mesa de trabajo de acero	2	Torrey Mai	\$ 2,671.00
Tanque de proceso	1	Rinox	\$15,250.00
Planta purificadora de agua	1	Aquapac	\$15,099.00
Refrigerador	1	IEM	\$ 10,000.00
Computadora de escritorio	1	Lenovo	\$10,000.00
Sillas y mesas	6	GAIA®	\$ 300.00
TOTAL			\$66,314.00

Gastos de constitución de Ki' Baak.

Tipo de gasto	Cantidad
Tramitación de marca	\$2,458.00
Trámite de patente	\$ 5,000.00
Permiso sanitario	\$ 5,374.00
Total	\$12,832.00

Gastos de papelería y útiles de Ki' Baak

Artículos	Cantidad
Organizadores de escritorio	\$ 225.00
Agendas, hojas blancas.	\$ 222.00
Bolígrafos y lápices.	\$ 96.00
Total	\$543.00

4.2. Costo total y costo unitario

El costo total de producción, también conocido como costo de operación, se refiere a todos los gastos necesarios para mantener en funcionamiento el proyecto, incluyendo el uso de la línea de procesamiento, los insumos, el equipo y otros recursos asociados. En el caso de Ki' Baak, para producir la bebida, se incurrió en distintos costos variables y fijos.

Para calcular el costo total por unidad, se aplicó la siguiente fórmula:

$$CT = CV + (CF / \text{producción esperada})$$

Donde:

- CT = Costo total unitario
- CV = Costo variable por unidad (\$6.91 pesos)
- CF = Costos fijos totales (\$39,365 pesos)
- Producción esperada = 99,461 unidades

Sustituyendo los valores:

$$CT = \$6.91 + (\$39,365 / 99,461)$$

$$CT = \$6.91 + \$0.395783272 \approx \$7.31 \text{ pesos por unidad}$$

Por lo tanto, el costo total unitario del producto es de aproximadamente \$7.31 pesos. Esto indica que, considerando tanto los costos variables como los fijos, producir una sola unidad de bebida le cuesta a la empresa \$7.31 pesos.

Costo Unitario

El **costo unitario** representa únicamente lo que se gasta en producir una unidad del producto, tomando en cuenta solo los **costos variables** (es decir, los que cambian según la cantidad producida, como materia prima o insumos directos). En este caso:

$$\text{Costo unitario} = \$6.91 \text{ pesos}$$

Este valor se utilizó como base para calcular el costo total unitario, al que posteriormente se le sumó la proporción correspondiente de los costos fijos.

Punto de Equilibrio

El **punto de equilibrio** es el número mínimo de unidades que una empresa necesita vender para que los **ingresos totales sean iguales a los costos totales**, es decir, para **no tener ni ganancias ni pérdidas**. Es una herramienta clave para la toma de decisiones financieras.

La fórmula utilizada es:

$$P.E. = CF / (PV - CV)$$

Donde:

- P.E. = Punto de equilibrio (en unidades)
- CF = Costos fijos (\$39,365 pesos)
- PV = Precio de venta por unidad (\$11 pesos)
- CV = Costo variable por unidad (\$6.91 pesos)

Sustituyendo los valores:

$$P.E. = \$39,365 / (\$11 - \$6.91)$$

$$P.E. = \$39,365 / \$4.09 \approx 9,624.69 \text{ unidades}$$

Redondeando al número entero más próximo:

$$P.E. = 9,625 \text{ unidades}$$

Esto significa que **Ki'Baak necesita vender al menos 9,625 unidades** de su bebida para cubrir todos sus costos. A partir de esa cantidad, cualquier venta adicional comenzaría a generar ganancias.

4.3. Fijación de precios

Precio de Venta al Cliente Minorista

- Costo total unitario del producto (CT): \$7.31
- *(Este valor se obtuvo anteriormente al sumar el costo variable y la parte proporcional del costo fijo por unidad)*
- Porcentaje de ganancia deseado: 50%

Fórmula aplicada:

$$PV = CT + (CT \times \% \text{ de ganancia})$$

Sustitución:

$$PV = \$7.31 + (\$7.31 \times 0.50)$$

$$PV = \$7.31 + \$3.655$$

$$PV = \$10.965 \approx \$11$$

Precio de venta al minorista (PV): \$11.00

Precio de Venta al Consumidor Final

El minorista también desea obtener una ganancia por cada unidad que vende. Se estimó un 30% de margen de ganancia sobre el precio de compra.

- Precio de compra del minorista (PV): \$11.00
- Porcentaje de ganancia del minorista: 30%

Fórmula aplicada:

$$PVF = PV + (PV \times \% \text{ de ganancia del minorista})$$

Sustitución:

$$PVF = \$11.00 + (\$11.00 \times 0.30)$$

$$PVF = \$11.00 + \$3.30$$

$$PVF = \$14.30 \approx \$14.00$$

Precio de venta al consumidor final (PVF): \$14.00

Este método asegura una ganancia del 50% para Ki'Baak y una ganancia del 30% para los minoristas, manteniendo un precio competitivo y acorde al mercado. Además, permite proyectar márgenes de utilidad realistas y sostenibles tanto para la empresa como para sus socios comerciales.

4.4. Política de precios

Las políticas de precio de Ki'Baak son las siguientes:

- No se otorgarán descuentos por volumen.
- No se piensa pagar comisión por venta en un corto plazo. Debido a que las integrantes del equipo fungirán como vendedoras.
- Se desea colocar un precio similar al de la competencia.
- Quizá en un largo plazo se pueda bajar los precios, cuando la empresa recupere los costos.

4.5. Estrategia de precios

Para Ki'Baak el precio es el elemento que objetivamente genera ingresos, es decir, cumple una función financiera fundamental para la viabilidad de la misma. Se tiene una vertiente psicológica, comercial, de posicionamiento, costos, etc. Y todas esas caras del precio pretendemos tenerlas necesariamente en cuenta a la hora de establecer el precio final del producto para conseguir que nuestro producto sea más atractivo, deseado y, finalmente, comprado en el mercado.

→→→→→ Nos basamos en establecer un método basado en costos, pero tomando en cuenta el valor que se le quiere otorgar al cliente; mismo que se basa en: producto costo precio valor clientes.

Por tanto, primero ubicamos el segmento de mercado al que pretendemos alcanzar, posteriormente calculamos su coste, y en base al mismo, establecemos el precio de venta que nos permita un margen de beneficios, y para crear un valor averiguamos qué beneficios buscan los consumidores en ese potencial segmento y establecimos el precio que esos consumidores pueden llegar a pagar por esos beneficios determinados. Entonces diseñamos nuestro producto a un coste tal que sea rentable con el precio predeterminado para que así los clientes tengan una percepción diferente del valor que determina su sensibilidad de reacción ante el precio de nuestro producto.

4.6. Estados financieros proyectados

Los estados financieros son resúmenes de resultados de las diferentes operaciones económicas de la empresa, en un periodo determinado o en una fecha específica futura. El objetivo de elaborar dichos estados es que el empresario visualice desde el principio hacia dónde lo conducen todos los esfuerzos que realiza en el negocio, además de elaborar información que sirva para la toma de decisiones. Los estados financieros se proyectan a partir de otro estado financiero, que es el flujo de efectivo, que previamente ha sido calculado y, por tanto, ofrece información básica que permite elaborar los dos estados clave para determinar la salud financiera futura de la empresa:

- Estado de resultados.
- Balance general.

4.6.1 Estado de resultados

K'Baak S.A. de C.V.				
Estado de resultados. Del 20 de agosto de 2021 al 19 de julio de 2022				
CONCEPTO	1	2	3	4
Ventas totales			\$ 1,663,200.00	
Devoluciones sobre venta		\$ 2,400.00		
Descuentos sobre venta		\$ 1,200.00	\$ 3,600.00	
Ventas netas				\$ 1,659,600.00
Inventario inicial			\$ 100,000.00	
Compras	\$ 820,902.00			
Gastos de compra	\$ 9,000.00			
Compras totales		\$ 829,902.00		
Devoluciones sobre compra	\$ 1,920.00			
Descuentos sobre compra	\$ 1,800.00	\$ 3,720.00		
Compras netas			\$ 826,182.00	
Suma o total de mercancías			\$ 926,182.00	
Inventario final			\$ 95,500.00	
Costo de lo vendido				\$ 830,682.00
Utilidad bruta				\$ 828,918.00
Gastos de operación				
Gastos de venta				
Mano de obra	\$ 172,800.00			
Propaganda	\$ 4,800.00			
Gastos de servicios	\$ 3,900.00			
Gastos de envío de mercancía	\$ 32,400.00			
Gastos de constitución	\$ 12,832.00			
Gastos de capacitación	\$ 1,000.00			
Gastos de seguros	\$ 17,280.00			
Mantenimiento de maquinaria	\$ 300.00			
Mantenimiento de maquinaria	\$ 300.00			
Depreciación de maquinaria y equipo	\$ 3,451.00			
Depreciación de equipo de cómputo	\$ 1,000.00			
Depreciación de muebles	\$ 30.00	\$ 249,793.00		
Gastos de administración				
Sueldo del personal de administración	\$ 240,000.00			
Papelaría y útiles de oficinas	\$ 1,497.00	\$ 241,497.00	\$ 491,290.00	
Gastos financieros				
Intereses pagados	\$ 6,429.46	\$ 6,429.46	\$ 6,429.46	\$ 497,719.46
Utilidad antes de ISR y PTU				\$ 331,198.54
Impuesto sobre la renta (34%)			\$ 112,607.50	
Participación de los trabajadores en la utilidades (10%)			\$ 33,119.85	\$ 145,727.36
Utilidad del ejercicio				\$ 185,471.18

Proceso para desarrollar una microempresa

K'Baak S.A. de C.V.				
Estado de resultados. Del 20 de julio de 2021 al 19 de junio de 2023				
CONCEPTO	1	2	3	4
Ventas totales			\$ 1,822,800.00	
Devoluciones sobre venta		\$ 120.00		
Descuentos sobre venta		\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	
Ventas netas				\$ 1,821,480.00
Inventario inicial			\$ 95,500.00	
Compras	\$ 899,676.00			
Gastos de compra	\$ 9,000.00			
Compras totales	\$ 908,676.00			
Devoluciones sobre compra	\$ 1,680.00			
Descuentos sobre compra	\$ 3,000.00	\$ 4,680.00		
Compras netas			\$ 903,996.00	
Suma o total de mercancías			\$ 999,496.00	
Inventario final			\$ 91,000.00	
Costo de lo vendido				\$ 908,496.00
Utilidad bruta				\$ 912,984.00
Gastos de operación				
Gastos de venta				
Mano de obra	\$ 172,800.00			
Propaganda	\$ 4,800.00			
Gastos de servicios	\$ 3,900.00			
Gastos de envío de mercancía	\$ 32,400.00			
Gastos de capacitación	\$ 1,000.00			
Gastos de seguros	\$ 17,280.00			
Mantenimiento de maquinaria	\$ 300.00			
Depreciación de maquinaria y equipo	\$ 3,451.00			
Depreciación de equipo de computo	\$ 1,000.00			
Depreciación de muebles	\$ 30.00	\$ 236,361.00		
Gastos de administración				
Sueldo del personal de administración	\$ 240,000.00		\$ 478,233.00	\$ 478,233.00
Papelera y útiles de oficinas	\$ 1,272.00	\$ 241,272.00	\$ 478,233.00	\$ 434,751.00
Utilidad antes de ISR y PTU				\$ 478,233.00
Impuesto sobre la renta (34%)			\$ 147,815.34	\$ 147,815.34
Participación de los trabajadores en la utilidades (10%)			\$ 43,475.10	\$ 191,290.44
Utilidad del ejercicio				\$ 243,460.56

4.6.1. Balance General

K'Baak S.A. de C.V.				
Balance General. Del 20 de agosto de 2021 al 19 de julio de 2022				
CONCEPTO	1	2	3	4
Activo				
Circulante				
Caja y bancos		\$ 61,381.82		
Merchandías		\$ 826,182.00	\$ 888,163.82	
Fijo				
Maquinaria y equipo		\$ 34,814.00		
Depreciación de equipos y maquinaria		\$ 3,451.00		
Equipo de computo		\$ 5,000.00		
Depreciación equipo de computo		\$ 1,000.00		
Muebles		\$ 300.00		
Depreciación de muebles		\$ 30.00	\$ 35,633.00	
Diferido				
Gastos preoperativos		\$ 1,000.00		
Gastos de mantenimiento		\$ 1,200.00		
Gastos de mercadotecnia		\$ 4,800.00		
Gastos administrativos		\$ 240,000.00		
Gastos de constitución		\$ 12,632.00		
Gastos de producción		\$ 172,800.00		
Gastos de servicio		\$ 3,900.00		
Gastos de transporte de mercancías		\$ 32,400.00		
Gastos de seguros		\$ 17,280.00		
Papelera y útiles		\$ 1,437.00	\$ 487,703.00	
Total activos				\$ 1,411,505.82
Pasivo				
Impuestos por pagar		\$ 145,727.36		
Intereses pagados		\$ 5,423.46		
Proveedores		\$ 926,182.00		
Acreedores		\$ 60,333.00	\$ 1,138,671.82	
Capital costable				
Capital social		\$ 30,500.00		
Utilidades retenidas		\$ 182,334.00	\$ 272,834.00	
Total pasivo y capital				\$ 1,411,505.82

KíBaak S.A. de C.V.				
Balance General. Del 20 de julio de 2021 al 19 de junio de 2023				
	1	2	3	4
CONCEPTO				
Activo				
Circulante				
Caja y bancos		\$ 176,180.00		
Mercancías		\$ 903,996.00	\$ 1,080,176.00	
Fijo				
Maquinaria y equipo		\$ 31,363.00		
Depresión de equipos y maquinaria		\$ 3,451.00		
Equipo de computo		\$ 4,000.00		
Depresión equipo de computo		\$ 1,000.00		
Muebles		\$ 270.00		
Depresión de muebles		\$ 30.00	\$ 31,152.00	
Diferido				
Gastos preoperativos		\$ 1,000.00		
Gastos de mantenimiento		\$ 300.00		
Gastos de mercadotecnia		\$ 4,800.00		
Gastos administrativos		\$ 240,000.00		
Gastos de producción		\$ 172,800.00		
Gastos de servicio		\$ 3,900.00		
Gastos de transporte de mercancías		\$ 32,400.00		
Gastos de seguros		\$ 17,280.00		
Papelera y útiles		\$ 1,272.00	\$ 473,752.00	
Total activos				\$ 1,585,080.00
Pasivo				
Impuestos por pagar		\$ 191,290.44		
Proveedores		\$ 999,496.00		
Acreedores		\$ 60,333.00	\$ 1,251,119.44	
Capital contable				
Capital social		\$ 90,500.00		
Utilidades retenidas		\$ 243,460.56	\$ 333,960.56	
Total pasivo y capital				\$ 1,585,080.00

4.7. Fuentes de financiamientos

El financiamiento es una aportación económica que se entrega a la empresa, con el fin de hacer frente a compromisos o necesidades de inversión que no pueden ser solventados con el capital de la misma, por lo que se analizó las diferentes opciones para conseguir el apoyo financiero.

Se decidió que la mejor opción de financiamiento para que KíBaak inicie sus operaciones es la empresa Santander. Y ya que se requiere una inversión inicial de ciento cincuenta mil ochocientos treinta y tres pesos, noventa mil quinientos pesos serán aportados por las socias de la empresa, mientras que los sesenta mil trescientos treinta y tres pesos restantes será aportado por parte de la empresa de financiamiento.

Capítulo V Presupuesto de Venta

5.1. Considerar la depreciación

La depreciación es el desgaste o agotamiento que sufre un activo fijo en la medida que con su utilización contribuye a la generación de los ingresos de la empresa. (Por tanto, puede tratarse de pérdida..., sugiero). Siendo así pérdida o disminución en el valor material o funcional del activo fijo tangible, la cual se debe fundamentalmente al desgaste de la propiedad porque no se ha repuesto su valor con las reparaciones o con los reemplazos adecuados.

En otras palabras: es el deterioro que sufren los bienes de capital durante el proceso productivo, cuantificable y aplicable en los costos de producción.

Por lo que en el caso de nuestra empresa Ki'Baak, esta sufre el desgaste de los equipos y herramientas que forman parte de la empresa. Representando así la siguiente depreciación:

Depreciación	Valor	Porcentaje de depreciación anual	Depreciación anual	Depreciación mensual
Maquinaria y Equipo	\$ 34,514.00	10 %	\$3,451.00	\$288.00
Equipos de cómputo	\$ 5,000.00	20%	\$1,000.00	\$83.00
Muebles	\$ 300.00	10%	\$30.00	\$2.50
Total de depreciaciones	\$39,814.00	40%	\$4,481.00	\$ 373.50

5.2. Amortización

La amortización de la deuda de Kí Baak por \$60,333.00 pesos, es la siguiente:

Fecha	Pago mensual	%	Interés S/Saldo	Amortización	Saldo
0					\$ 60,333.00
1	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 961.31	\$ 4,602.23	\$ 55,730.77
2	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 887.98	\$ 4,675.56	\$ 51,055.20
3	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 813.48	\$ 4,750.06	\$ 46,305.14
4	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 737.80	\$ 4,825.74	\$ 41,479.40
5	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 660.91	\$ 4,902.63	\$ 36,576.76
6	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 582.79	\$ 4,980.75	\$ 31,596.01
7	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 503.43	\$ 5,060.11	\$ 26,535.90
8	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 422.81	\$ 5,140.73	\$ 21,395.17
9	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 340.90	\$ 5,222.64	\$ 16,172.52
10	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 257.68	\$ 5,305.86	\$ 10,866.67
11	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 173.14	\$ 5,390.40	\$ 5,476.27
12	\$ 5,563.54	0.015933333	\$ 87.26	\$ 5,476.28	0
Total	\$ 66,762.48		\$ 6,429.46	\$ 60,333.00	

5.3. Indicadores de viabilidad

Es de suma importancia la confección de un plan de negocio o viabilidad adaptado al desarrollo del mismo ya que se pretende poner en marcha, modelándolo para que plasme la idea de proyección del negocio y que, a su vez, sobre ese modelo, sea financieramente viable y sirva como herramienta de trabajo ayudando a planificar el proyecto desde la óptica económica y financiera. Al mismo tiempo el plan permitirá involucrar a terceros operadores que puedan estar interesados en participar en el proyecto, y obtener fuentes de financiación externa.

Con base en nuestra idea de negocio, una tendencia de alimentación saludable muestra consumidores con una preferencia por lo natural y por tanto saludable para que sea fuente de vitaminas y proteínas, lo que permite que este sea aceptado en el mercado.

El análisis financiero mostró que el proyecto es viable en el sentido económico; el VPN (Valor Presente Neto) del flujo de caja corriente del inversionista es de

Veinte cinco millones, doscientos ochenta y seis mil, quinientos setenta y cuatro pesos.

Inversión inicial: \$150,833.00

Flujo de caja neto en el periodo t: (primer año) \$61,981.82 (segundo año) \$176,180.00 Tasa de interés (i): 19.15% / 100 = 0.1915

n: 2 años

$$F_{Nt} \text{ VPN} = (1+i)^t 61,981.82$$

$$176,180.00$$

$$\text{VPN} = -150,833.00 +$$

$$(1+0.1915)^t +$$

$$(1+0.1915)^t$$

$$\text{PN} = -150,833.00 + 52,019.99161 + 124,099.0658$$

$$\text{VPN} = \$25,286.05741$$

5.4. Indicador de Rentabilidad

Indicadores financieros de KíBaak evaluados al mes 24 de operación:

Liquidez

Activo circulante / pasivo circulante 1,080,176 /

$$1,190,786.44 = 0.9071114380509$$

Test activo

(Activo circulante - inventario) / Pasivo circulante

$$(1,080,176 - 91,000) / 1,190,786.44 = 0.830691353$$

Solvencia/ Riesgo solvencia

Activo / Pasivo

$$1,585,080 / 1,251,119.44 = 1.266929399$$

Endeudamiento

Pasivo / Capital social

$$1,251,119.44 / 90,500 = 13.8245242$$

Cobertura de intereses

$$\text{Beneficio antes de impuestos e intereses} / \text{Intereses } 434,751 / 191,290.44 \\ = 2.272727273$$

Rentabilidad económica (ROI)

$$(\text{Beneficio antes de impuestos e intereses} / \text{Activo total}) \times 100 \quad 434,751 / \\ 1,585,080 = 0.274277008 * 100 = 27.42770081 \%$$

Margen

$$(\text{Beneficio antes de impuestos e intereses} / \text{Ventas}) \times 100 \quad 434,751 / \\ 1,822,800 \\ = 0.238507241 * 100 = 23.85072416 \%$$

Rentabilidad financiera (ROE) (Beneficio / Capital Social) x 100

$$243,460.56 / 90,500 = 2.690171934 * 100 = 269.0171934\%$$

Considerando los indicadores de rentabilidad se puede determinar que la empresa dispone de un ROI de 27.42%, lo que significa que tiene una rentabilidad del 27.42% respecto a la inversión efectuada en los activos de la empresa, independientemente de la forma de financiación.

El beneficio que otorgan las ventas es del 23.85%, sin considerar el pago de impuestos e intereses. Por otro lado, los beneficios financieros que brinda la empresa por el capital social invertido por parte de los dueños o accionistas es del 269.017%.

5.5. Tiempo de retorno sobre la inversión

El período de recuperación de la inversión (PRI) es un indicador que mide en cuánto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente. Puede revelarnos con precisión, en años, meses y días, la fecha en la cual será cubierta la inversión inicial.

Para calcular el PRI se usa la siguiente fórmula: $PRI = a + \frac{(b-c)}{d}$

Dónde:

a= Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

La empresa Kí Baak realizó una inversión inicial de \$150,833.00 pesos, y aplicando la fórmula del PRI dio el siguiente resultado:

a= 2 años

b= 150,833.00

c= 61,981.81

d= 176,180.00

$PRI = a + \frac{(b-c)}{d}$

d

$$PRI = 2 + \frac{(150,833.00 - 61,981.81)}{176,180.00}$$

$$PRI = 2 + \frac{(88,851.18)}{176,180.00}$$

$$PRI = 2 + 0.504320467$$

$$PRI = 2.504320468 \text{ años}$$

$$0.504320467 * 12 = 6.051845604 \text{ meses}$$

$$0.051845604 * 30 = 1.55536812 \text{ días}$$

Con los anteriores cálculos, el tiempo de retorno de inversión es equivalente a 2 años 6 meses y 1 día.

Bibliografía

- José Enrique Bóveda, Adalberto Oviedo y Ana Luba Yakusik S. (2015). *Guía práctica para la elaboración de un plan de negocios*. Jinca.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. pearson. valencia.
- W. A., & Pinto, E. P. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. *Industrial*. Redalyc Industrial data, 81.
- Amaro, Y. (2001). *Congreso internacional de costos*. Obtenido de <https://intercostos.org/documentos/congreso-07/Trabajo003.pdf>
- Angulo Sánchez, L. (2016). La gestión efectiva del capital de trabajo en las empresas... *Revista Universidad y Sociedad*, 8(4), 54-57, 54-57.
- Brassington, F., & Pettitt, S. (2006). *Mercado competidor*.
- Cascante, M. C., & Duque, M. V. (2015). *Sociedades mercantiles*. Colombia: Universidad católica de Colombia.
- Churchill, G. A., & Brown, T. J. (2019). *Investigación de marketing, estrategia, implementación y evaluación*. cengage learning.
- De La Hoz Suárez, Betty Ferrer, María Alejandra, De La Hoz Suárez, Aminta. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Scielo*.
- Díaz, H. (2007). *Contabilidad general enfoque práctico con aplicaciones informáticas*. Estado de México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Económicamente, C. C. P. E. (2023). El significado del valor presente neto y su importancia como criterio para evaluar económicamente proyectos de inversión. *Dialnet*. Obtenido de VAN Y TIR: http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/valor-actual-neto-y-tasa-interna-de-retorno-van-y-tir_1563977885.pdf

- El economista. (4 de noviembre de 2010). Conoce las áreas clave de la empresa. *El Economista*, pág. 4.
- Equipo Conekta. (julio de 2023). *Editorial Conekta*. Obtenido de Conekta: <https://www.conekta.com/blog/tipos-de-empresas#Subtitle-2>
- Ewing, A. (1945). *Algunos aspectos de la Razón Social. Anales de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales.*, Obtenido de Algunos aspectos de la Razón Social. Anales de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales: file:///C:/Users/REYNA/Downloads/publicadoracjys,+Journal+manager,+Archivo_editado.html
- Fuentes Fuentes María del Mar, Eulogia Cordón Pozo. (2011). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. Madrid, España: Ediciones Pirámide Grupo Anaya.
- Gallo, M. Á. (2004). Tipologías de las empresas familiares. *Revista Empresa y Humanismo*, 241-258, 241.
- Greg, B. (2008). *Plan de negocios*. Obtenido de Como preparar un plan de negocios exitoso: https://dlwqtxtslxzle7.cloudfront.net/57491664/act_19_Formato_plan_de_Negocios-libre.pdf?1538522735=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DComo_preparar_un_plan_de_negocios_exitos.pdf&Expires=1703218071&Signature=DzQLYQeSIq6hrPiy-s7TBeWIYP9g3m
- Kotler, P., Armstrong, G., Brown, L., & Adam. (2018). *Principios de marketing*. Pearson. Kotler, P., Armstrong, G., Brown, L., & Adam, S. (2006). *principles of marketing* prentice Hall.
- Laffón, A. P. (2016). El nombre de la marca corporativa: una taxonomía de los nombres de empresa familiar en España. *Laffón, A. P., Delgado, F. O., & Valero, D. R. 201 Revista Latina de Comunicación Social, (71), 750-774.*, 750-774.
- Medina, R. A. (2007). *Sistema de costos un proceso para su implementación*. Columbia: Universidad Nacional de Colombia. Pablo Edison Ávila Ramírez, Mendoza Vera Alexandra, Avila Ramírez Jonny Antonio. (Diciembre de 2020). VIII Congreso Virtual.
- Internacional Transformación e Innovación en las organizaciones*. Obtenido de El Flujo de Caja y su Importancia en las Decisiones de: <https://www.eumed.net/actas/20/trans-organizaciones/20-el-flujo-de-caja-y-su-importancia-en-las-decisiones-de-inversion.pdf>

- Parra, J., & La Madriz, J. (2017). presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar. *Redalyc*, 33-48.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive strategy*. techniques for analyzing industries and competitors simon and shuster.
- Quiñonez, É. P. S., Monserrate, R. A. R., & López, S. C. S. (2018). La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR). *Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 9-15.
- Romero, P. (11 de julio de 2023). *Geinfor*. Obtenido de <https://geinfor.com/que-son-los-costos-totales-y-medios-de-produccion-y-como-calcularlos/>
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2007). *Consumer behavior*. prentice Hall.
- Soto, M. L. (marzo de 2014). *Manual de contabilidad básica*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/Univergrace/manual-de-contabilidad-basica-55100678>
- Tania, S. S. (2008). *Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión. Contribuciones a la economía*.
- Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (2015). *UAEH*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/proy_inv/estudio%20economico.pdf
- Veracruzana, U. (Febrero de 2013). *Clasificación de costos*. Obtenido de Clasificación de costos: <https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2013/02/CLASIFICACION-DE-LOS-COSTOS.pdf>
- Zikmund, W. G., & Babin, B. J. (2016). *Investigación de marketing*. cengage learning.

Rectoría

Arq!ga. Juana de Dios López Jiménez
RECTORA

LIC. ENRIQUE PÉREZ LÓPEZ
SECRETARIO ACADÉMICO

Mtro. Roberto Hernández Soto
DIRECTOR DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Mtra. Elena Flores Guillén
DIRECTORA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA NUTRICIÓN Y ALIMENTOS

**Colección
Montebello**



UNICACH

*Proceso para desarrollar una microempresa
Una guía práctica para emprendedores desde cero*

Salvador López Hernández reposable del diseño tipográfico, la corrección de estilo de Luciano Villarreal Rodas y la supervisión del proceso editorial estuvo a cargo de Noé Martín Zenteno Ocampo en el Departamento de Procesos Editoriales de la UNICACH, durante el rectorado de la arqueóloga Juana de Dios López Jiménez.

En un contexto económico y social donde el emprendimiento se posiciona como una alternativa estratégica para la generación de empleo, innovación y desarrollo regional, este libro constituye una valiosa herramienta académica y práctica para todos aquellos interesados en la creación y consolidación de microempresas. Elaborado a partir de un proyecto real desarrollado en el marco de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, esta obra ofrece una guía integral para la estructuración de un plan de negocios sólido, aplicable y financieramente viable.

A lo largo de sus capítulos, el lector encontrará un análisis detallado de los elementos fundamentales para la construcción de una empresa, tales como la planificación estratégica, el estudio de mercado, la gestión operativa, legal y financiera, así como el diseño de modelos de negocio centrados en la innovación, la sostenibilidad y la viabilidad económica. Todo esto se articula a través del caso de *Ki'Baak*, una microempresa orientada a la producción de bebidas naturales a base de frutas exóticas, que permite ejemplificar de manera concreta y metodológica el proceso completo de emprendimiento, desde la concepción de la idea hasta su ejecución operativa y evaluación económica.

El enfoque académico de esta obra no excluye su aplicabilidad práctica; por el contrario, se convierte en un puente entre el conocimiento teórico y la realidad empresarial, aportando una visión clara, ordenada y realista del entorno en que se desarrolla una empresa emergente. Además, se incorporan herramientas de análisis como el estudio FODA, indicadores financieros, estrategias de mercadotecnia y esquemas de financiamiento, que resultan imprescindibles para la toma de decisiones informada en escenarios de alta competencia e incertidumbre.

Este libro está dirigido a estudiantes universitarios, emprendedores, docentes e investigadores interesados en el fortalecimiento de capacidades emprendedoras, así como a instituciones educativas y organismos de fomento económico que buscan promover una cultura empresarial desde una perspectiva estructurada, responsable y con sentido social.

Desarrollar una microempresa es, más que un desafío, una oportunidad para transformar ideas en valor. Esta obra invita al lector a recorrer ese camino con base en el conocimiento, la estrategia y el compromiso con el desarrollo local.