



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRÍCOLAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA PROCESADORA
DE TISANAS EN SANTA CATARINA MINAS, OAXACA,
MÉXICO**

TRABAJO TERMINAL DE GRADO

QUE COMO REQUISITO PARA OBTENER EL TÍTULO DE

ESPECIALISTA EN FLORICULTURA

PRESENTA

ING. KAREN HARUMI HERNÁNDEZ CRUZ

TUTOR

DR. JOSÉ LUIS PIÑA ESCUTIA

ENERO 2021



**CAMPUS UNIVERSITARIO “EL CERRILLO”, EL CERRILLO PIEDRAS
BLANCAS, MUNICIPIO DE TOLUCA, MÉX**

Índice

| | |
|--|------------|
| ÍNDICE DE CUADROS | III |
| ÍNDICE DE FIGURAS | IV |
| RESUMEN | VI |
| ABSTRAC | VI |
| 1. INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.1 Antecedentes de la empresa | 1 |
| 1.1.1 Definición de tisana | 1 |
| 1.1.2 Tipos de tisanas..... | 1 |
| 1.1.4 Importancia de las flores comestibles | 1 |
| 1.1.5 Especies utilizadas para la elaboración de las tisanas | 2 |
| 1.2 Justificación | 7 |
| 1.3 Objetivos..... | 7 |
| 1.3.1 Objetivo general..... | 7 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 8 |
| 2. REVISIÓN DE LITERATURA | 8 |
| 2.1 Plan de negocios | 8 |
| 2.2 Prototipo de un plan de negocios | 8 |
| 2.3 Propósitos de un plan de negocios | 9 |
| 2.4 Factores de éxito y fracaso en un plan de negocios | 10 |
| 2.5 Estrategia | 11 |
| 2.6 Localización..... | 11 |
| 3. METODOLOGÍA..... | 12 |
| 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 12 |
| 4.1 Resumen ejecutivo..... | 12 |
| 4.2 Descripción del negocio..... | 13 |
| 4.2.1 Proyección de la producción | 18 |

| | |
|---|-----|
| 4.2.2 Materia Prima y Equipo De Trabajo | 18 |
| 4.2.3 Instalaciones..... | 23 |
| 4.2.4 Aspectos legales..... | 24 |
| 4.3 Productos y servicios | 34 |
| 4.3.1 Antecedentes | 34 |
| 4.3.2 Linea de producto | 34 |
| 4.3.3 Ciclo de vida | 34 |
| 4.3.4 Perfil del cliente | 35 |
| 4.3.5 Cuantificación..... | 36 |
| 4.3.6 Perfil de necesidades y preferencias del cliente | 36 |
| 4.4 Análisis de la industria..... | 37 |
| 4.4.1 Proyección de la demanda..... | 37 |
| 4.4.2 Proyección de la oferta..... | 39 |
| 4.5 Análisis del mercado..... | 44 |
| 4.5.1 Definición del producto principal | 44 |
| 4.5.2 Sondeo De Mercado..... | 44 |
| 4.5.3 Segmentos de mercado..... | 49 |
| 4.5.4 Análisis de la competencia..... | 62 |
| 4.5.5 Preguntas de orientación en el análisis de la competencia | 69 |
| 4.6 Plan de marketing | 72 |
| 4.6.1 Precio | 72 |
| 4.6.2 Promoción | 74 |
| 4.6.3 Producto | 75 |
| 4.6.4 Plaza..... | 79 |
| 4.7 Administración, Operaciones y organización..... | 80 |
| 4.8 Plan de implementación..... | 98 |
| 4.9 Plan de contingencia | 109 |
| 4.9.1 Plan de emergencia | 110 |
| 4.9.2 Planes de respuesta y recuperación | 111 |
| 4.10 Plan financiero | 113 |
| 4.10.1 Inversión Inicial | 113 |
| 4.10.2 Costos De Operación | 115 |
| 4.10.3 Proyección De Ingresos | 118 |
| 4.10.4 Depreciación | 120 |

| | |
|--|------------|
| 4.10.5 Estado De Resultados | 122 |
| 4.10.6 Balance General | 122 |
| 4.10.7 Evaluación Económica Financiera | 126 |
| 5. CONCLUSIÓN | 127 |
| 6. BIBLIOGRAFÍA | 128 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|---|----|
| Cuadro 1. Producción diaria, semanal, mensual y anual..... | 18 |
| Cuadro 2. Toneladas de materia prima e insumos que se requieren para el primer año y subsecuentes | 18 |
| Cuadro 3. Costos de las materias primas e información sobre los proveedores..... | 19 |
| Cuadro 4. Maquinaria para la elaboración de tisanas..... | 21 |
| Cuadro 5. Equipo auxiliar..... | 22 |
| Cuadro 6. Arquetipo de cliente..... | 36 |
| Cuadro 7. Consumidores y demanda de tisanas en Oaxaca..... | 38 |
| Cuadro 8. Datos para el calculo de la oferta..... | 39 |
| Cuadro 9. Calculo de la oferta..... | 40 |
| Cuadro 10. Competidores de té frío y té caliente | 42 |
| Cuadro 11. Indicadores de la Actividad Hotelera 2019..... | 46 |
| Cuadro 12. Indicadores mensuales turísticos de la Ciudad de Oaxaca..... | 47 |
| Cuadro 13. Origen del turista/ Preliminares | 48 |
| Cuadro 14. Competidores directos en el mercado del té..... | 66 |
| Cuadro 15. Establecimientos de bebidas característicos del estado de Oaxaca..... | 69 |
| Cuadro 16. Costos de producción anual y diario..... | 73 |
| Cuadro 17. Medios de comunicación para la promoción..... | 75 |
| Cuadro 18. Transporte para la distribución del producto (tisanas)..... | 80 |
| Cuadro 19. Puesto de jefe del área de producción..... | 82 |
| Cuadro 20. Personal del área de mezclado | 84 |
| Cuadro 21. Personal del área de empaquetado, etiquetado y control de calidad..... | 85 |
| Cuadro 22. Puesto de jefe del área de finanzas y recursos humanos..... | 87 |

| | |
|--|-----|
| Cuadro 23. Puesto de jefe del área de marketing | 89 |
| Cuadro 24. Personal de ventas..... | 91 |
| Cuadro 25. Personal de logística | 93 |
| Cuadro 26. Modelo de negocio de la empresa Nashi. | 95 |
| Cuadro 27. Procedimientos del jefe del área producción. | 98 |
| Cuadro 28. Procedimientos personales del área de mezclado..... | 100 |
| Cuadro 29. Procedimientos del personal del área de empaquetado y etiquetado..... | 101 |
| Cuadro 30. Procedimientos del Jefe de Finanzas y Recursos Humanos. | 102 |
| Cuadro 31. Procedimientos del área de marketing | 105 |
| Cuadro 32. Procedimientos del personal de ventas..... | 106 |
| Cuadro 33. Procedimientos del personal de logística..... | 107 |
| Cuadro 34. Procedimiento de contingencia..... | 109 |
| Cuadro 35. Proveedor de soluciones técnicas. | 111 |
| Cuadro 36. Presupuesto de Inversión | 114 |
| Cuadro 37. Proyección de los costos de producción | 116 |
| Cuadro 38. Proyección de ingresos | 118 |
| Cuadro 39. Depreciación | 121 |
| Cuadro 40. Estado de resultados | 122 |
| Cuadro 41. Balance general..... | 124 |
| Cuadro 42. Valor Actual Neto (VAN) y Tasa de Interna de Rendimiento (TIR). | 126 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Proceso poscosecha de <i>Camellia sinensis</i> (Elaboración propia)..... | 3 |
| Figura 2. Propósitos de un plan de negocios (Elaboración propia)..... | 9 |
| Figura 3. Proceso de elaboración de tisanas. | 16 |
| Figura 4. Diagrama de flujo del proceso de obtención de tisanas..... | 17 |
| Figura 5. Distribución de áreas en el predio..... | 23 |
| Figura 6. Regresión lineal del consumo anual del té..... | 39 |
| Figura 7. Incremento anual de la oferta..... | 41 |
| Figura 8. Bebidas elaboradas consumidas en el mundo | 43 |
| Figura 9. ¿Cuál es su ocupación? | 52 |

| | |
|--|-----|
| Figura 10. ¿Ha consumido tisanas? | 53 |
| Figura 11. ¿Con qué frecuencia consume este tipo de bebida? | 54 |
| Figura 12. ¿Usualmente donde compra este producto? | 54 |
| Figura 13. ¿En qué presentaciones compra este producto? | 55 |
| Figura 14. ¿Cuál es el precio que paga por la tisana que compra? | 56 |
| Figura 15. ¿Alguna vez ha consumido tisanas de otro sabor? | 56 |
| Figura 16. ¿Le gustaría consumir tisanas con otra composición de ingredientes? | 57 |
| Figura 17. ¿De qué plantas le gustaría que fueran elaboradas las tisanas? | 58 |
| Figura 18. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por 400 g? | 59 |
| Figura 19. ¿Dónde le gustaría comprar este producto? | 59 |
| Figura 20. ¿En qué presentación preferiría consumir este producto? | 60 |
| Figura 21. ¿Cómo le gustaría que fuera el empaque del producto? | 61 |
| Figura 22. ¿ A través de qué medio le gustaría conocer la existencia del producto? | 62 |
| Figura 23. Proyección de precios | 74 |
| Figura 24. Logotipo de la empresa Nashi | 76 |
| Figura 25. Diseño del empaque del producto | 77 |
| Figura 26. Embalaje | 78 |
| Figura 27. Canal de distribución | 79 |
| Figura 28. Organigrama de la empresa Nashi | 81 |
| Figura 29. Cadena de valor de la empresa Nashi. | 97 |
| Figura 30. Proyección de los costos de producción | 117 |
| Figura 31. Proyección de ingresos | 119 |

RESUMEN

Una tisana es una preparación a base de plantas que proporcionan beneficios a la salud, el objetivo de la investigación fue elaborar un plan de negocios para el establecimiento de una empresa procesadora de tisanas en el estado de Oaxaca. Con ello se pudo observar que la empresa cuenta con importantes ventajas con respecto a sus competidores, ya que ofrece precios sustancialmente más bajos que el promedio del mercado, el precio de una bolsa de tisanas de 400 g. es de \$100.00, además dicho producto es de calidad y saludable, ya que provee propiedades antioxidantes.

La empresa NASHI S.A.S. requiere de una inversión total de \$2 236 649. Obteniendo una VAN de \$401 363.58, hecho que autoriza su desarrollo al superar ampliamente el criterio de aceptación el cual exige que esta cifra sea igual o superior a cero, una TIR del 27% anual, superando el 19.6% anual de la TREMA y un periodo de recuperación de la inversión de 2 años, 7 meses.

ABSTRAC

A herbal tea is a herbal preparation that provides health benefits, the objective of the research was to develop a business plan for the establishment of a herbal tea processing company in the state of Oaxaca. With this, it was possible to observe that the company has important advantages over its competitors, since it offers prices substantially lower than the market average, the price of a 400 g bag of herbal teas. It is \$ 100.00, in addition, said product is of quality and healthy, since it provides antioxidant properties.

The company NASHI S.A.S. requires a total investment of \$ 2,236,649. Obtaining a NPV of \$ 401,363.58, a fact that authorizes its development by widely exceeding the acceptance criteria which requires that this figure be equal to or greater than zero, an IRR of 27% per year, exceeding 19.6% per annum of the TREMA and a payback period of the investment of 2 years, 7 months.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes de la empresa

1.1.1 Definición de tisana

Preparado del que se extrae los principios de una planta al agregar agua hirviendo o muy caliente, con un reposo mínimo (10-15 minutos) (Soler-Cano et al., 2009); también es denominado como infusión aromática que se obtiene al hervir hierbas específicas deshidratadas y molidas, en la cual se quedan retenidas sustancias hidrosolubles que aportan algún beneficio en la salud de las personas (Rojas, Tripaldi y Dután, 2010), de administración simple y popular de preparaciones herbales (López, 2002).

En la antigüedad, la medicina hipocrática consideraba a las tisanas como purgante y emético del cuerpo en conjunto con una dieta, masaje o práctica que interaccionara con el bienestar (Alby, 2004).

1.1.2 Tipos de tisanas

Tisana frutal: La base de su elaboración son frutas deshidratadas, en ocasiones cristalizadas, además de hojas, flores y otras partes de la planta.

Tisana herbal: Son aquellas en donde el consumo recae en la remediación medicinal, en su mayoría son hierbas completas o en partes, con una cocción ligera, en algunos casos el sabor no llega a ser agradable al paladar por lo que solo se consume como remedio medicinal (Medina, 2016).

1.1.4 Importancia de las flores comestibles

La presencia de las flores cultivadas a lo largo de la historia de México data desde la época prehispánica, donde las flores son el lenguaje de las culturas indígenas, hilo colorido de la reflexión colectiva del ente humano, como símbolo principal de la belleza perfección y pureza (Arizpe y Pérez-Flores, 2014).

Tejeda-Sartorius et al., (2015) mencionan que la floricultura es una de las actividades económicas más rentables, en el caso de México las oportunidades son variadas dado su variedad de climas, no obstante, el aprovechamiento no se ha impulsado por cuestiones diversas.

Las flores comestibles son un rubro estudiado para el desarrollo de técnicas tanto de preparación del alimentos como la selección de las mismas, dentro de las características

culinarias que deben de cumplir se encuentra que las flores deben ser cortadas y utilizadas en fresco con técnicas específicas para extraer colores y sabores de la flor a utilizar; cultivadas de manera especial, libres de agroquímicos para evitar problemas de salud; pero lo más importante en este ámbito es la creatividad para poder insertarlas en un platillo, bebida o postre (Jadán Avilés, 2015).

Cabe destacar que la industria alimenticia actualmente oferta flores cristalizadas, frescas, deshidratadas o con algún aditivo alimenticio, listas para ser consumidas en el momento (Georganica, 2020).

1.1.5 Especies utilizadas para la elaboración de las tisanas

Té negro

Origen

Procede del sur de China y sudeste de Asia, actualmente se cultiva tanto en regiones tropicales como subtropicales (Instituto de Ecología, 2020).

Descripción morfológica

Camellia sinensis es una especie que se encuentra en la familia de las Theaceae, con 14 variedades registradas desde 1887 (Tropicos, 2020), especie de hojas ligeramente verdes, cariáceas y lanceoladas; las flores son blancas, fragantes de 2.5-4 cm de diámetro, dispuestas individualmente o en pares de hasta cuatro flores; el fruto es una capsula aplanada (Ross, 2005; Biswas, 2006).

Usos

Dicha especie es utilizada para la elaboración de bebidas de carácter no alcohólico con grados de fermentación variados: verde (no fermentado), rojo (semi fermentado), negro (fermentado) y blanco. Dentro de sus propiedades destacan 700 constituyentes químicos como lo son vitaminas, flavonoides, aminoácidos, cafeinas y polisacaridos, que en conjunto reducen los niveles de algún padecimiento negativo en la salud (Pardo-Lozano et al., 2007; Petel, 2005; Prat-Kricun, 2011).

Manejo de cultivo

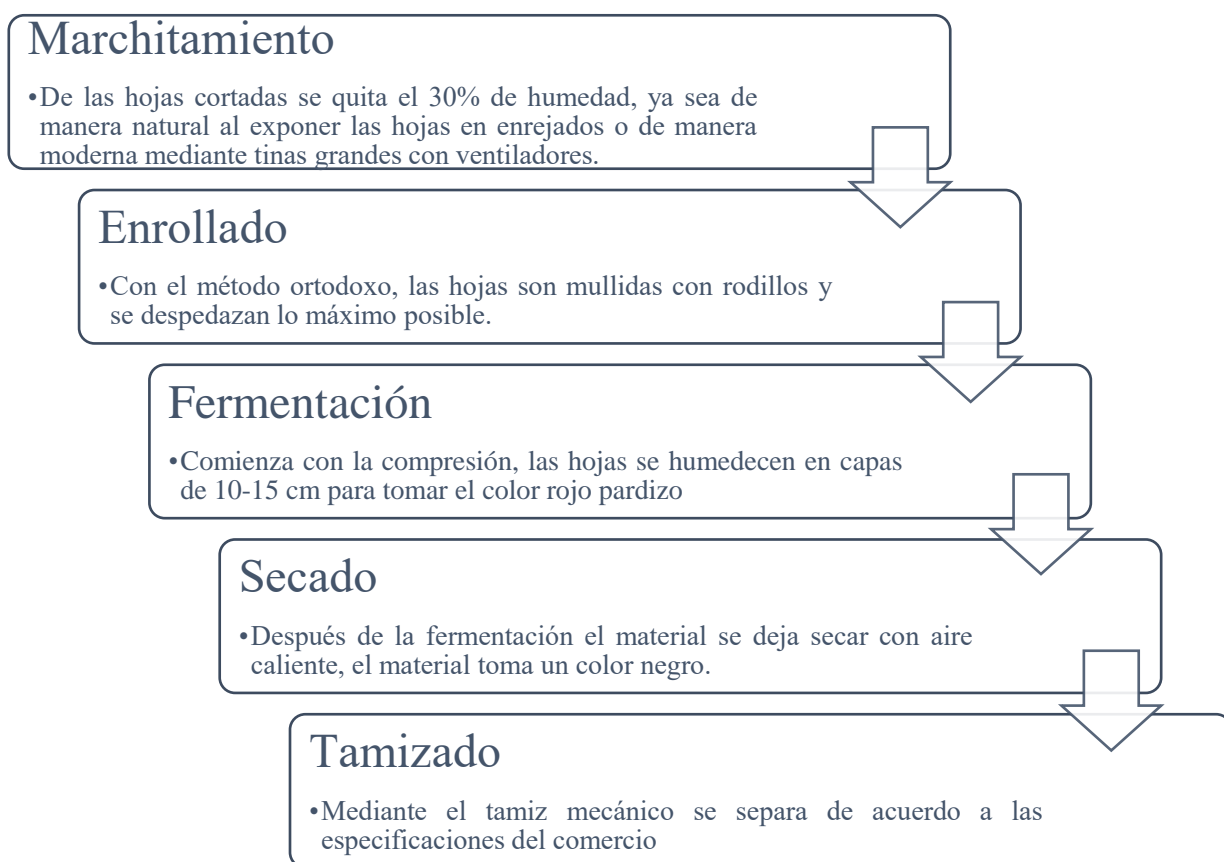
El cultivo se realiza en altitudes de 150-550 m, en suelos alfisoles y ultisoles. El desarrollo en clima subtropical húmedo la zafra se desarrolla de octubre a mayo, en otoño-invierno inicia el periodo de receso fisiológico, momento para hacer podas anuales, periódicas o de

formación. La cosecha coincide con el despunte, se realizan de dos a cuatro recolecciones hasta concluir con la poda liviana, el material debe conservar su color verde, no debe ser expuesto al sol u otro contaminante. Las podas anuales tienen que mantener la planta entre 50-100 cm, promoviendo el desarrollo de tallos productivos, la poda de rejuvenecimiento se efectúa cada 30-35 años con corte a nivel de suelo (Prat-Kricun, 2011).

Propagación

Se realiza por medio de semilla por ser económico, aunque muy poco empleado por la variabilidad genética, también se reproduce por clones (Prat-Kricun, 2011), por medio del cultivo *in vitro* se puede propagar por medio de yemas axilares y segmentos unidades (Molina et al., 2013).

Poscosecha



(Dethlefsen y Balk, 1836)

Figura 1. Proceso poscosecha de *Camellia sinensis* (Elaboración propia).

Rosa mosqueta

Origen

Europa del Este, introducida a América en la conquista española (Espinoza, Valencia, Quevedo y Díaz, 2016).

Descripción morfológica

La denominación de rosa mosqueta recae en tres especies de rosal silvestre *Rosa rubiginosa*, *Rosa canina* y *Rosa moschata* (Tacón, 2017). Para fines del trabajo de ahora en adelante se hará referencia *R. rubiginosa*.

R. rubiginosa se encuentra dentro de la familia Rosaceae con al menos 100 especies (Silva dos Santos, Duarte y KamadaI, 2009); especie de hoja caduca, crecimiento rápido.

Usos

El uso principal de esta especie radica en la utilización de los frutos para beneficios de la salud, como tratamiento quimioterapéutico, estimulador, reconstructor y eliminación de estrías en la piel, en cosmetología, mejoramiento de la digestión, resfriados y depresión, disolución de cálculos, limpieza de los riñones vejiga, aporte de nutrientes en vitamina A, C, F, antioxidantes, en la industria de los alimentos para la elaboración de jugos, mermeladas, tés, sopas, jaleas y licores (Espinoza et al., 2016).

Manejo de cultivo

Crece de forma silvestre, cultivada en clima lluvioso frío, generalmente en suelos pobres, crecimiento en primavera, la floración se produce en los tallos del año anterior, requiriendo frío para una producción abundante, requiere de exposición directa al sol (Tacón, 2017). Requiere de temperaturas mínimas 3° C y máximas de 27° C el exceso de humedad perjudica la producción y calidad del fruto. La siembra de plantas se realiza en secano a partir de agosto hasta noviembre, no requiere de fertilización (INTA, 2013).

Propagación

Se realiza por medio de estolones, a partir de ramas de 3 o más años. También puede ser propagada por semilla, la regeneración de plantas es rápida dado a sus órganos subterráneos (Tacón, 2017)

Poscosecha

La generación de frutos se da en enero y febrero para la recolección en marzo y abril.

La colecta se realiza de manera manual por medio de una rasqueta, posteriormente se realiza una limpieza de impurezas y se procede con el llenado de sacos; cuando la venta es de cascarilla se llenan sacos de 25 kg del fruto deshidratado (Tacón, 2017; INTA, 2013).

Poleo

Descripción morfológica

Satureja macrostema, conocida como nurité pertenece a la familia Lamiaceae, arbusto con olor a menta cuando se estruja de 1-3 m de altura, tallos erectos, hojas de limbo ovalado de 1-4 cm de largo y 0.6 -1.5 de ancho, ápice agudo y aserrado; flores solitarias o dispuestas en grupos de 2-3 en las axilas de las hojas de corola roja o anaranjada de 2-3-5 cm de longitud (González-Avilés, Álvarez-Baltazar y Servín-Campuzano, 2014).

Usos

Sana el dolor de estómago, desinflama el dolor de ovarios, facilita la digestión lenta y dolorosa, se utiliza toda la planta, preparada en una infusión (Bello-González, Hernández-Muñoz, Lara-Chávez y Salgado-Garciglia, 2015; González-Avilés, Álvarez-Baltazar y Servín-Campuzano, 2014). Contiene una mezcla de flavonoides con propiedades antioxidantes, entre los compuestos volátiles documentados se encuentra el limoneno, pulegona y mentona, compuestos considerados antimicrobiales (Bello-González, 2006; Pérez-Gutiérrez y Gallardo-Navarro, 2010).

El poleo es un símbolo de alegría, unidad y celebración, por ello se utiliza en festividades religiosas en algunos lugares, bodas y en la época decembrina; otra de las utilidades es en el trabajo de parto, enfermedades respiratorias, control de fiebre y para el control de la resaca (Ortega-Ortega y Vázquez-García, 2014).

Manejo de cultivo

La fenología del cultivo es descrita como una especie que genera dosel vegetal de mayo a noviembre, posteriormente se da la floración en los meses de noviembre a mayo y a la par de que se da el proceso de floración, la misma planta se defolia, en algunos casos la fructificación se da de enero a abril (Aguilar-Ramírez et al., 2004).

La especie se desarrolla en altitudes entre los 2345 y 2900 msnm, cerca de los afluentes de agua, sombra proporcionada por pinos y encinos, con suelos ricos en materia orgánica y bajas temperaturas (temperatura media anual 14-16° C y temperatura mínima 0° C), su distribución

es discontinua, por debajo del dosel vegetal, el pH donde se desarrolla es de 6.0-6.2 (Ortega-Ortega y Vázquez-García, 2014).

De manera experimental la aplicación de fertilizantes aumenta la cantidad de compuestos volátiles (Torres-Martínez et al., 2013).

Propagación

La propagación que se ha realizado a lo largo de los años es de tipo sexual, nuevas tecnologías la germinación se da en 15 días con un previo tratamiento pregerminativo de remojo en agua, posteriormente, si las semillas son inoculadas con micorrizas arbusculares *Rhizophagus irregularis* (Carreón Abud et al., 2015).

Así mismo dicha especie se puede cultivar *in vitro* con el medio MS, adicionado con 30 g L⁻¹ de sacarosa, 8 g L⁻¹ de agar y 0.1 mg L⁻¹ de ácido indolbutírico, la aclimatación se dio después de 30 días (Torres-Martínez et al., 2013)

Poscosecha

Dado que es una planta medicinal se considera únicamente una sobrecolecta, lo cual disminuye las áreas de distribución (Bello-González y Salgado-García, 2007).

Para realizar el corte de la planta, esta debe de tener entre 50 y 80 cm de longitud, su corte no debe de ser en temporada de lluvias, por lo que la cosecha se realiza a partir de de septiembre hasta enero (Ortega-Ortega y Vázquez-García, 2014), la extracción masiva se realiza a partir del mes de noviembre, pero las personas tienen el cuidado de no colectar tallos en floración para asegurar la reproducción, así mismo la preferencia del consumidor recae en el consumo de la planta sin flor ya que en esta fase las hojas son rosado- amarillas.

La planta debe de recolectarse a mano, para que esta pueda rebrotar, si se utiliza una herramienta este suceso no se lleva a cabo y la planta se seca.

Satureja macrostema, es una de las varias especies que forma parte de la economía doméstica indígena (Alarcón-Cháires, 2001).

El potencial comercial de las especies silvestres se ve amenazado tras el consumo habitual de la especie dado que pronto se agotarán, por ello se propone el iniciar con procesos de domesticación de la especie con la ventaja de que al ser nativa su adaptación y reproducción no requiere insumos externos (González-Arce, 2008).

1.2 Justificación

La necesidad del desarrollo de nuevas competencias requiere de la propuesta de cuestiones innovadoras para el cambio radical del negocio en el mercado, productos y servicio que se ofrezca (Aldana-Fariñas, Ibarra-Santa Ana y Loewenstein-Reyes, 2011). No obstante, los factores que desalientan o impiden la planificación es la insuficiencia de conocimientos, proceso de planeación, tiempo y experiencia en el ámbito (Estrada, García, y Sánchez, 2009). Las empresas realizan esfuerzos para innovar procesos y productos para incrementar ingresos, mantener y mejorar beneficios a su favor, dichas mejoras requieren tiempo a la par de una incertidumbre por lo que pudiera pasar en el futuro por los rendimientos inciertos (Zott y Amit, 2009).

La innovación representa la fuente de futuros ingresos, rendimiento sostenible dado que al imitarlo implicaría dificultad por todo el sistema de actividades y competitividad poderosa en el sector (Casadesus-Masanell y Ricart, 2007).

Por ello la importancia de realizar un plan de negocios radica en la prevención de deficiencias o problemas que pudieran suceder ante la incertidumbre y seguridad de la inversión a la par del incremento y del posicionamiento en el mercado, ya que nace a raíz de los cambios de tecnología y comunicación de una determinada sociedad.

Por tal motivo, el presente plan negocio elaborado por la empresa “NASHI S.A.S” propone demostrar la viabilidad de invertir en la producción de tisanas, estas estarán elaboradas de té negro, rosa mosqueta y poleo, pues contienen propiedades específicas para el beneficio de la salud. Por lo tanto, la empresa así puede satisfacer la necesidad de los clientes (turistas nacionales e internacionales).

Otra razón del porqué es factible el plan de negocio, es que no existen productores de tisanas en estado de Oaxaca, ya que los competidores se encuentran en otros estados de la república mexicana, por lo tanto, la escasa oferta del producto impulsa a la empresa “NASHI S. A. S” a la producción de tisanas en la ciudad de Oaxaca de Juárez.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Crear un plan de negocios para una empresa oaxaqueña de tisanas en el mercado turístico del estado de Oaxaca.

1.3.2 Objetivos específicos

- Proporcionar un plan de negocios para la distribución de una tisana.
- Proponer la introducción de especies florales y herbales de características especiales del estado de Oaxaca.
- Introducir el consumo alimenticio de flores mediante la industria de las bebidas.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Plan de negocios

De acuerdo con Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005) el modelo de negocio es considerado como un conjunto de objetos, conceptos y relaciones con el objetivo de expresar lógica y especificidad de una entidad compleja del proceso. Dicho de otra manera, es la forma en que una empresa hace negocios con clientes, socios y proveedores para satisfacer necesidades de un determinado mercado y la interrelación de las actividades (Zott y Amit, 2009).

Por ello el plan de negocios ayuda al conocimiento del negocio en lo que concierne a los antecedentes, estrategias, factores de éxito o fracaso, para resolver la necesidad del emprendimiento del negocio en necesidades no satisfechas por los usuarios (Andía-Valencia y Paucara-Pinto, 2013).

Otra concepción acerca del plan de negocios es la comunicación de una idea para que esta sea adquirida ante un grupo de inversionistas y así proceder al financiamiento con el menor riesgo posible (Reynoso-Contreras, 2014).

2.2 Prototipo de un plan de negocios

Dentro de la proyección de un plan de negocios la estructura recae en los siguientes puntos:

- Resumen ejecutivo
- Descripción y visión del negocio
- Análisis de mercado
- Planeamiento estratégico
- Estrategia de comercialización y ventas
- Análisis de proceso productivo
- Análisis económico financiero.

(ProInversión, 2007).

Cabe destacar que los puntos mencionados anteriormente son parte esencial para estructurar un plan de negocios, no obstante, dadas las diversidades en modelos de planes de negocio, el presente proyecto tomó como base el modelo propuesto por Balanko-Dickson (2015), el cual se compone de la siguiente manera:

1. Resumen ejecutivo
2. Descripción del negocio
3. Productos y servicios
4. Análisis de la industria
5. Análisis del mercado
6. Estrategia de marketing
7. Administración, operaciones y organización
8. Plan de implementación
9. Plan de contingencia
10. Plan financiero

2.3 Propósitos de un plan de negocios

La reflexión en un plan de negocios promueve que el problema se convierta en una necesidad que a su vez es identificada, planeada y justificada por medio de la comunicación la cual se anticipa a los problemas lo que a su vez establece y delimita los objetivos, ya que con ello se maximiza los recursos de la empresa (ProInversión, 2007; Reynoso-Contreras, 2014) (Figura 2).

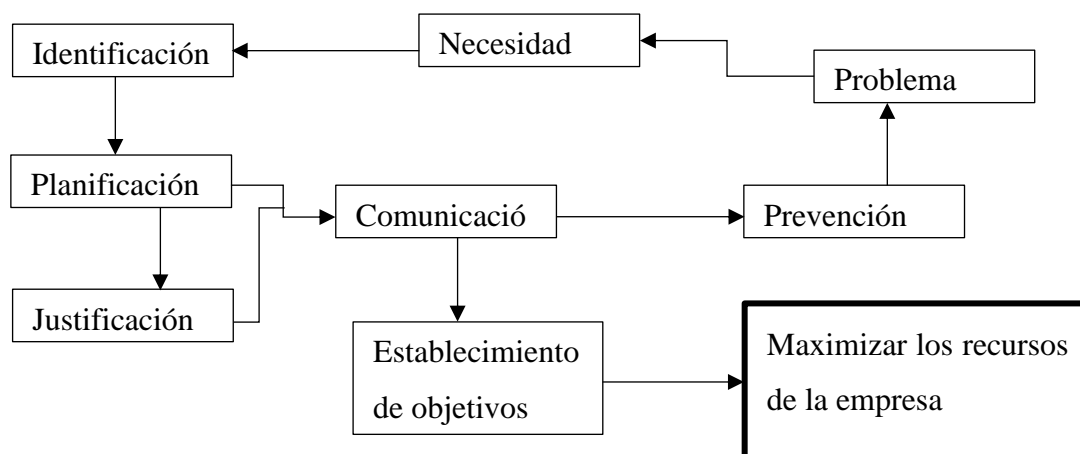


Figura 2. Propósitos de un plan de negocios (Elaboración propia)

De acuerdo con Siegel, Ford y Bornstein, (1993) el plan de negocios tiene tres funciones fundamentales, guía del buen desempeño de un negocio, ayuda al desempeño de un negocio a través del tiempo y es el medio por el cual se puede obtener el financiamiento de inversionistas para la ejecución del proyecto.

2.4 Factores de éxito y fracaso en un plan de negocios

Para poder describir los factores de manera ordenada se propone clasificarlos de la siguiente manera:

2.4.1 Empresa

Dentro de una empresa existe infinidad de cuestiones por analizar de manera específica entre las cuales se encuentran:

Planeación estratégica y sistemas de control, donde la empresa debe de accionar de manera rápida y eficaz ante las amenazas u oportunidades en un entorno cambiante, para ello su planificación debe de seguir una estructura sin demasiada estandarización (Crittenden y Crittenden, 2000; Tapinos, Dyson y Meadows, 2005; Ghobadian, O'Regan, Thomas y Liu, 2008).

La gestión de la calidad, se ven afectadas debido a la carencia de experiencia en el cargo, las certificaciones permiten la permanencia de la empresa en el mercado, a su vez el rendimiento se ve incrementado dado que existe una motivación interna por parte de la empresa (Starke, Rangamohan, Nuno y Felisoni de Angelo, 2012; Ilkay y Aslan, 2012).

Al tener presente la tecnología dentro de la empresa se tienen más probabilidades de tener éxito, sin embargo, la motivación es un factor necesario ya que tiene una estrecha correlación con la innovación (Azubike, 2013), a la par de la intensa investigación y desarrollo dentro de la empresa o entes externos; especialización del negocio, así como una buena estructura organizativa, el clima económico del país también es un factor influyente en el éxito de la empresa (Suárez, Albisu, Sotolongo y Blanco, 2007).

Empresario

Para que una empresa pueda desarrollarse plenamente el empresario debe de tener claro su producto, el mercado y los de talles que sean necesarios para poder destacar las habilidades de liderazgo, percepción y aprovechamiento de oportunidades, cabe destacar que la educación, así como la formación empresarial tendrán un impacto positivo en el crecimiento

de la empresa (Islam, Khan, Muhammad y Alam, 2011; Jasra, Hunjra, Rheman, Azam y Khan, 2011; Alom, Abdullah, Moten y Ferdous-Azam, 2016).

En conjunto para que un plan de negocios pueda prosperar se requiere la apertura de ideas y trabajo en equipo, alto nivel de visualización e interconexión con el negocio y el ambiente (Aldana-Fariñas et al., 2011).

No obstante, los obstáculos se dan en ausencia de algunos de los factores antes mencionados, aunados a la falta de visión a largo plazo, barreras psicológicas, ausencia de culturas innovadoras, problemas de coordinación y los escasos recursos (Suárez et al., 2007).

2.5 Estrategia

Dentro de la planificación dicho termino se define como la guía a seguir mediante la organización para alcanzar objetivos y metas, de carácter activo y anticipante (Thompson y Strickland, 2014).

2.6 Localización

Macrolocalización

El municipio de Santa Catarina Minas tiene la clave 368 de los 570 municipios que conforman el estado de Oaxaca. Está ubicado al sur de la región de Valles Centrales, perteneciente al distrito de Ocotlán. Con base en los datos cartográficos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2018), el municipio colinda al norte con Santo Tomás Jalietza, al noreste con San Juan Teitipac, al este con San Miguel Tilquiapam, al sur con San Jerónimo Taviche, y al oeste con Ocotlán de Morelos.

Microlocalización

El municipio de Santa Catarina Minas se localiza entre las coordenadas 16° 44' y 16° 51' de latitud norte y 96° 35' y 96° 39' de longitud oeste, con una altura mínima de 1,500 y una máxima de 2,330 metros sobre el nivel del mar (msnm). Tiene una extensión territorial de 3,483 hectáreas, ocupando el 0.04% de la superficie del estado.

Además de la zona urbana, el municipio está compuesto de pequeñas localidades: Los Barriga, Los Ángeles (donde cruzan los ríos), Pedro Arellanes y Los Ángeles (INEGI, 2018).

3. METODOLOGÍA

Se realizará una recopilación de información teórica, mediante el método cualitativo de observación del objeto de estudio, así mismo, dependiendo del momento se realizarán investigaciones exploratorias, descriptivas, correlacionales y explicativas (Prieto-Olarte, 2012). Posteriormente la información se organizará por el método de Balanko-Dickson (2015).

A partir de los datos obtenidos, se descartaron aquellos que por el momento no fueron necesarios para la investigación documental. Se seleccionaron aquellos que contribuían con el tema de estudio.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resumen ejecutivo

El negocio consiste en una tisana tipo frutal de carácter oaxaqueño de 400 g elaborada por manos zapotecas de la región de los Valles Centrales, dicha tisana proveerá efectos antioxidantes proporcionados por cada ingrediente que la compone.

La idea de negocio se enfoca en dar a conocer la experiencia sensorial por medio de plantas cultivadas en el estado de Oaxaca.

La empresa “NASHI S.A.S” se establecerá en el municipio de Santa Catarina Minas, con el propósito de producir y comercializar tisanas en la ciudad de Oaxaca, teniendo como nicho de mercado a hombres y mujeres de 15 a 44 años de edad, que buscan nuevos sabores en el ámbito de las tisanas, dado que se requiere una conversión a lo natural a base de ingredientes naturales.

La empresa cuenta con importantes ventajas con respecto a sus competidores, ya que ofrece precios sustancialmente más bajos que el promedio del mercado, el precio de una bolsa de tisanas de 400 g. es de \$100.00, además dicho producto es de calidad y saludable, ya que provee propiedades antioxidantes.

La empresa NASHI S.A.S. requiere de una inversión total de \$2 236 649. El análisis financiero reveló que la empresa es económicamente viable, al mostrar un Valor Actual Neto (VAN) de \$401 363.58, hecho que autoriza su desarrollo al superar ampliamente el criterio de aceptación el cual exige que esta cifra sea igual o superior a cero. También tiene una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 27% anual, superando el 19.6% anual de la Tasa de Rendimiento

Mínimo Aceptable de Retorno (TREMA). Con lo que respecta al periodo de recuperación de la inversión (PRI), se recuperan la inversión en 2 años, 7 meses. Durante los cinco años que se hicieron proyecciones, la empresa generó utilidades; para el primer año fueron de \$782,883.00, para el segundo año \$785,021.93, para el tercer año \$782,592.15, para el cuarto año \$775,257.79 y para el quinto año \$1,557,827.08 respectivamente.

4.2 Descripción del negocio

Visión

Ser una empresa líder a nivel regional, reconocida por el trabajo sustentable de la mujer zapoteca en el campo, ofreciendo productos que cumplan con los estándares de calidad y satisfagan las necesidades de nuestros consumidores, buscando una constante innovación para la creación de nuevos productos y lograr la entrada en plataformas digitales con distribución nacional.

Misión

Nashi es una empresa dedicada a la producción y comercialización de una tisana que es una mezcla de té negro, rosa mosqueta y poleo, la cual proporciona antioxidantes y otras propiedades benéficas para la salud de nuestros consumidores de las áreas turísticas de los Valles Centrales del estado de Oaxaca, a través del trabajo en equipo nos comprometemos al cuidado sustentable de las áreas de producción, y a la capacitación continua de todos los trabajadores.

Ética de negocio

La satisfacción del cliente es primordial para que la innovación florezca ante la adversidad en nuevas alternativas de consumo.

Valores estratégicos

- **Respeto:** reconocemos y apreciamos a nuestros clientes, proveedores y personal que colabora con nosotros, creando un ambiente positivo y productivo.
- **Responsabilidad:** cada trabajador que forma parte de la empresa, se compromete a cumplir con los horarios de trabajo y actividades que deben desempeñar, en tiempo y forma cumpliendo con la calidad deseada.

- **Calidad:** brindar al cliente un producto que cumpla con los estándares de calidad, por medio de un esfuerzo continuo en la mejora del producto, con una actitud positiva y comprometida.
- **Trabajo en equipo:** laborar de una manera organizada, aprovechando los talentos de nuestros colaboradores.
- **Honestidad:** trabajar con apego a la verdad, cuidando las relaciones con nuestros clientes, proveedores, y colaboradores.
- **Compromiso:** todos los colaboradores de la empresa se identifican con los objetivos de la organización, por lo tanto, para el logro de los mismos obramos con ética, responsabilidad, pasión, honestidad y disciplina. Además, consideramos primordial el trabajo bien hecho, fijando metas exigentes y consecuentes con nuestros objetivos profesionales.
- **Comunicación:** es un valor fundamental que ayuda a que las relaciones y conexiones entre los miembros de la empresa y los clientes sea fluida y sincera, permitiendo que la información sea compartida de forma oportuna, clara y directa.
- **Responsabilidad social:** la empresa se compromete a conducirse éticamente, ambientalmente sostenible, contribuir al desarrollo económico local y mejorar la calidad de vida de sus empleados y familias, así como de la comunidad y sociedad en general.

Metas

Corto plazo

Reducir gastos en materia prima tras introducir el poleo en la composición de la tisana.

Fomentar el consumo de tisanas en lugares turísticos dentro del estado de Oaxaca, mediante la distribución en cadenas hoteleras, cafeterías, restaurantes y librerías de los puntos con mayor afluencia turística.

Largo plazo

Mantener la calidad durante el proceso, de acuerdo a las normas oficiales.

Lograr la entrada en 2 plataformas de venta en línea.

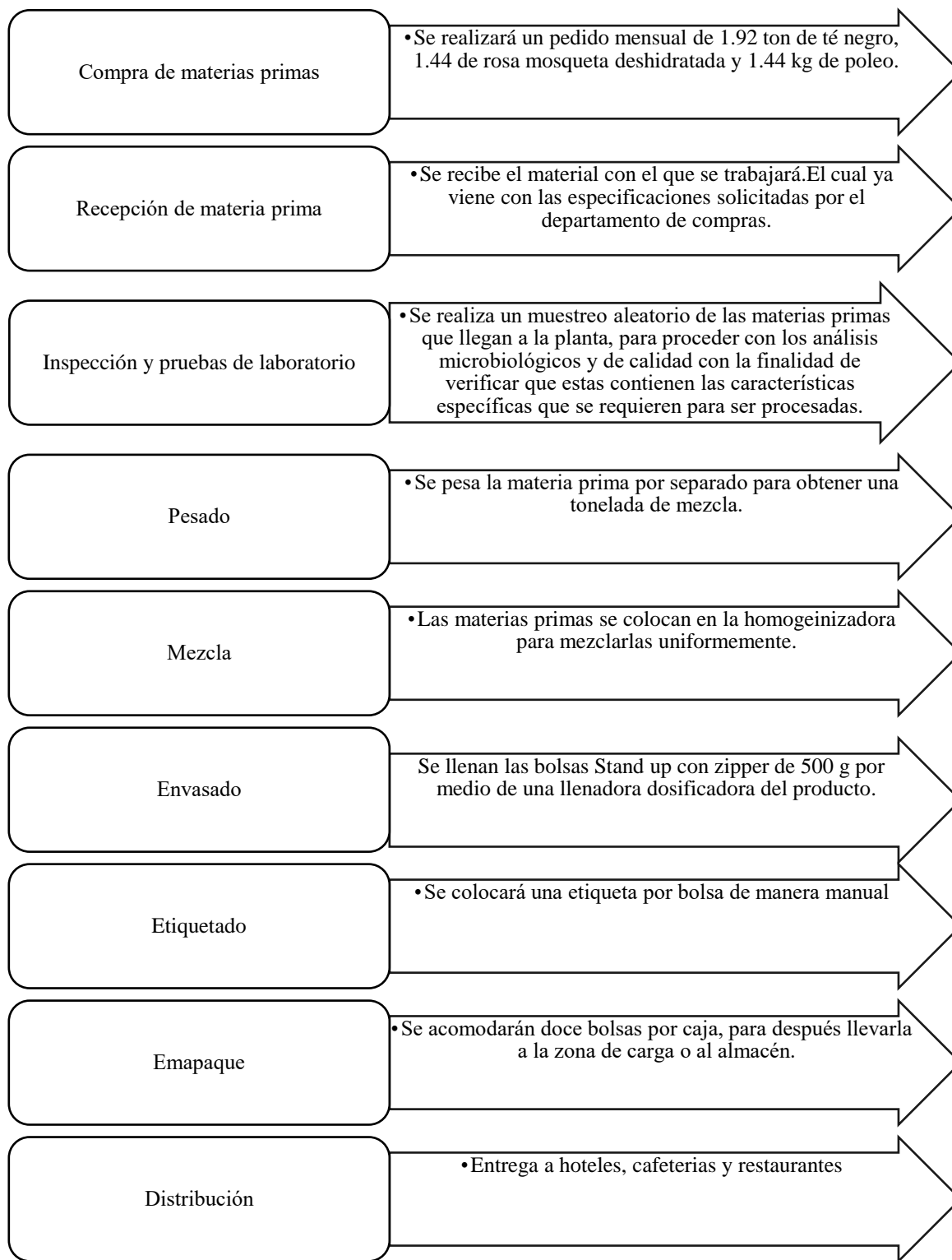
4.2.1 Operaciones

Una de nuestras principales claves del éxito es que los proveedores de la materia prima (te negro y rosa mosqueta) entregan el producto con las características solicitadas, ellos se apegan a lo solicitado, en el caso del poleo, será adquirido en la región, el suministro de la materia prima esta garantizado en todo el año.

Al adicionar poleo a la tisana, el costo de la materia prima es más económico, además de que el poleo cuenta con propiedades únicas, como aminorar los efectos del malestar por el exceso en el consumo de bebidas alcohólicas, al ser una planta que se produce en la región, conlleva a que no se prevean problemas de bastecimiento y que el precio de adquisición sea mas bajo.

Definición a detalle del producto

La empresa ofrecerá a sus clientes una tisana frutal con propiedades antioxidantes de manera natural. Para la obtención de la tisana se debe de realizar el siguiente proceso (figura 3 y 4).



(Brito et al., 2016)

Figura 3. Proceso de elaboración de tisanas.

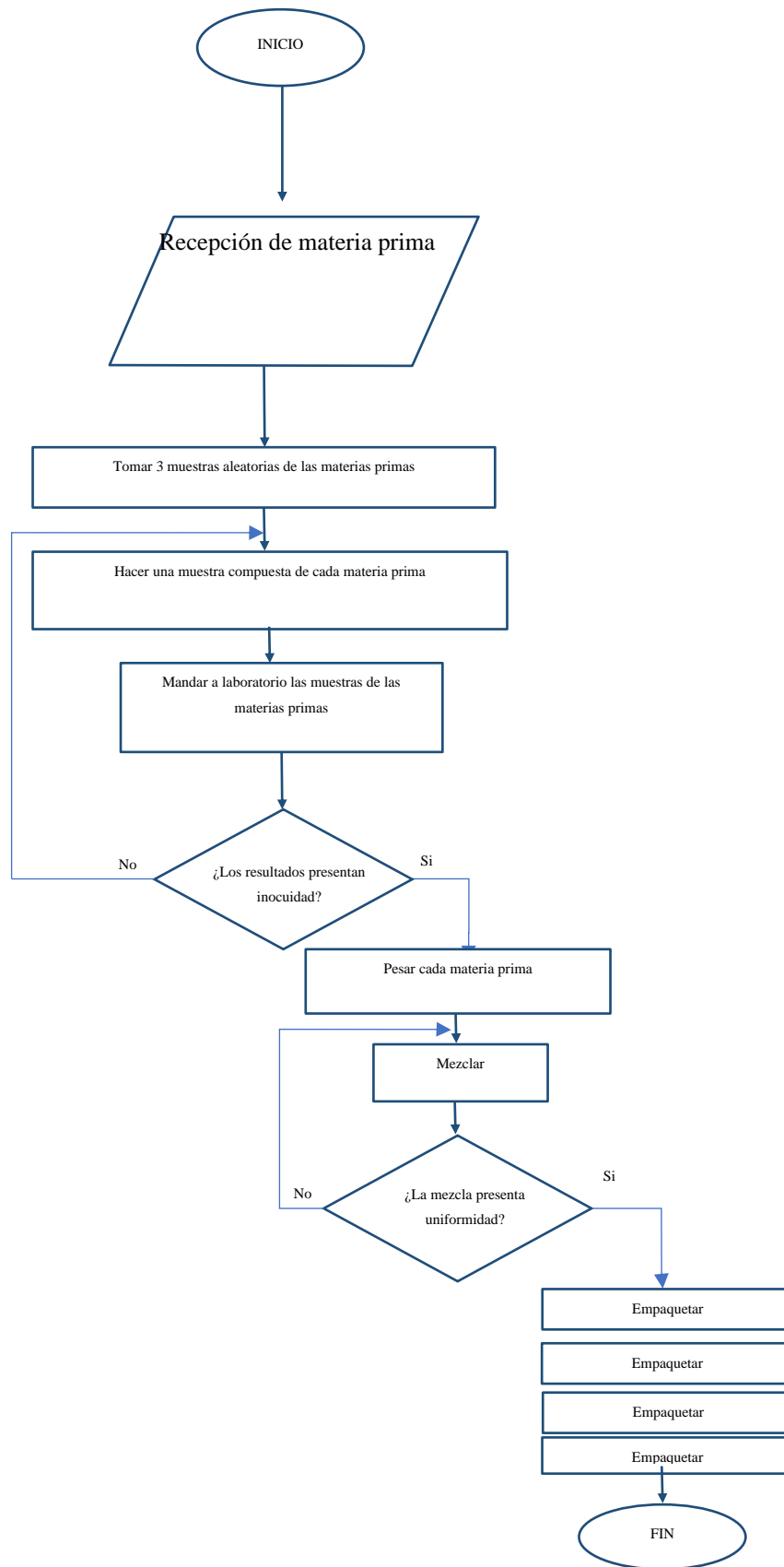


Figura 4. Diagrama de flujo del proceso de obtención de tisanas.

4.2.1 Proyección de la producción

En función de las capacidades productivas de la empresa y la demanda del producto (tisanas) en el mercado, se determinó la producción diaria, semanal, mensual y anual que se ofertan. (Véase Cuadro 1).

Cuadro 1. Producción diaria, semanal, mensual y anual.

| Periodo | Empaques de tisanas | Cajas de embalaje totales |
|----------------|----------------------------|--------------------------------------|
| Por día | 125 | 20 |
| Semanal | 625 | 100 |
| Mensual | 2500 | 400 |
| Anual | 30000 | 4800 |

Fuente: elaboración propia

4.2.2 Materia Prima y Equipo De Trabajo

Para la elaboración de las tisanas en el Cuadro 2, se muestra la cantidad de ingredientes que se utilizarán en la producción, así como el costo que se genera al fabricar 2500 tisanas.

Cuadro 2. Toneladas de materia prima e insumos que se requieren para el primer año y subsecuentes

| Concepto | Consumo Mensual | Costo Anual En Pesos |
|-----------------|------------------------|-----------------------------|
| Té Negro | 4800 Kg | \$420,000.00 |
| Rosa Mosqueta | 3600 Kg | \$540,000.00 |
| Poleo | 3600 Kg | \$237,600.00 |
| Agua | 915 Lts | \$720.00 |

Fuente: elaboración propia

A continuación, se muestran los costos de las materias primas e información sobre los proveedores (Cuadro 3).

Cuadro 3. Costos de las materias primas e información sobre los proveedores

| Materias Primas | Características | Localización | Precio unitario (pesos) | Periodo de disponibilidad | Destino de materia prima | Mecanismos de adquisición | Medidas de política económica que puedan perjudicar |
|----------------------------|---|--|--------------------------------|----------------------------------|--|---|---|
| <i>Té negro</i> | Deshidratado Sin agroquímicos adicionados | Allegro Ingredients, Atizapán de Zaragoza, Estado de México. | \$87 500/ ton | Todo el año | Venta a mayoristas y minoristas. | Pago por adelantado y pago de envió de la materia | Problemas fitosanitarios (enfermedades, virus o plagas). No cubre con el lote solicitado. |
| | 60% de humedad perdida. | A-verfrut, Iztapalapa, Ciudad de México. | \$93 700/ ton. | | No aplica | Anticipo | |
| | | GCAB, Tláhuac, Ciudad de México. | \$92 450/ ton. | | Venta a mayoristas y minoristas. | Pago del 50% del total | |
| Rosa mosqueta deshidratada | Deshidratados al sol Menos del 10% de humedad. Sin agroquímicos adicionados | HIERBAS MEDICINALES. 19 oriente 1009 B, Colonia El Ángel, C.P.72500. Puebla, Puebla FITOHEALTH, Del Roble 5510 Bugambilias, Puebla. C.P. 72580 | \$150 000/ ton. | Todo el año | Venta a mayoristas y minoristas Comercio en tiendas de autoservicio | Pago por adelantado y pago de envió de la materia Pago por adelantado, envió incluido. | Problemas fitosanitarios (enfermedades, virus o plagas). |

| | | | | | | | | | | |
|-------|--------------|---|--------------|-------------|---------------|----|--------------------|----|----|---|
| Poleo | Deshidratado | Mercado verde, Ocotlán de Morelos, Oaxaca | \$ 66000/ton | Todo el año | Venta general | en | Pago en el momento | en | el | No cubre con el lote solicitado en poco tiempo. |
|-------|--------------|---|--------------|-------------|---------------|----|--------------------|----|----|---|

Además de la materia prima, también se requiere maquinaria para poder fabricar las tisanas (Cuadro 4).

Cuadro 4. Maquinaria para la elaboración de tisanas.

| Maquinaria | | | | |
|------------------------|--|---|--|------------------------------|
| Equipo | Características | Marca/ Modelo | Precio | Proveedor |
| Homogeneizadora | Mezclado uniforme | ASF | \$50 000 Nota: incluye envío. | ASF |
| Envasadora | Calibración efectiva para un llenado uniforme | EQUITEK | \$37 249 Nota: incluye envío. | EQUITEK |
| Báscula | <ul style="list-style-type: none"> • Tiene teclado alfanumérico. • Cuenta con pantalla LED. • Incluye la tecla Tara que posibilita restar el peso de los recipientes. • Posee tecla Cero para restablecer el valor de la báscula. • Tipo de alimentación: Batería, Corriente eléctrica. • Soporta hasta 40 kg. • Dimensiones de la superficie de apoyo: 34.5 cm de ancho x 24 cm de largo. • De uso comercial. | Marca: Just Home Modelo: MKZ- BAS-ACS209 | \$ 649.00 | Coppel, Ocotlán Oaxaca |

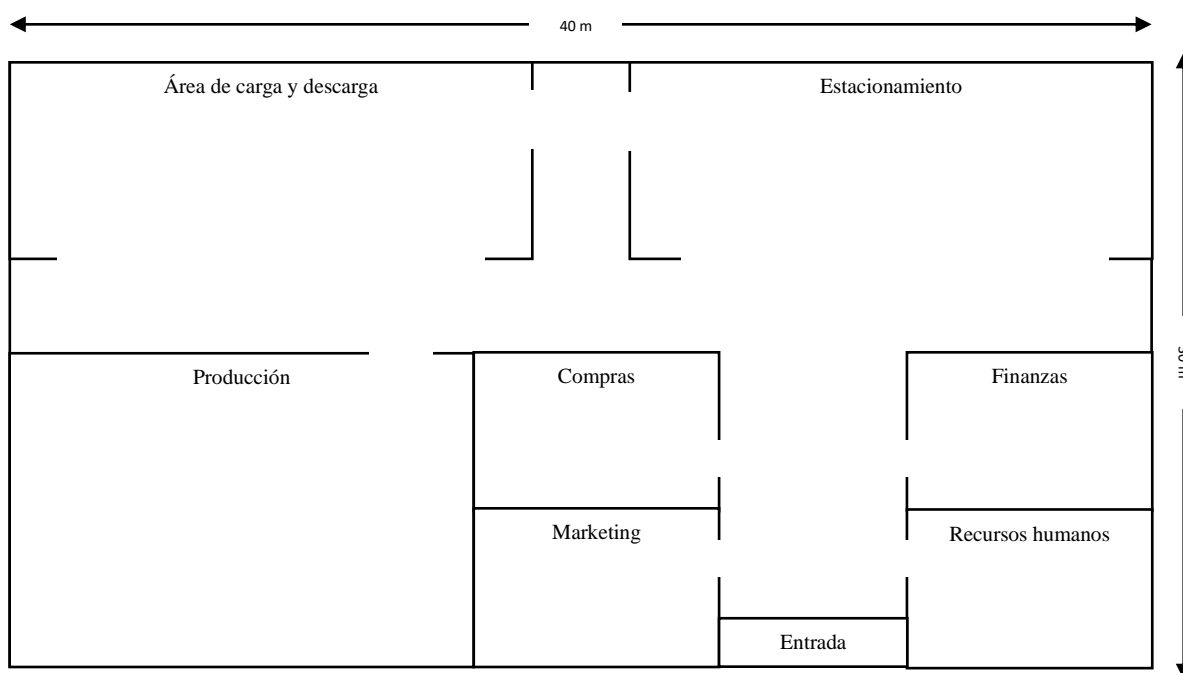
A continuación, se describen los materiales complementarios que se ocuparán durante la producción de tisanas (cuadro 5).

Cuadro 5. Equipo auxiliar

| Utensilio | Proveedor | Precio | Dimensión | Características |
|-----------------------------|---------------------------------|-----------|---|--|
| Bolsas | Lemon | \$5000.00 | 26 cm de alto por 11 cm de ancho por 19 cm de largo | Material: plástico |
| Cajas | MATERIAL ECOLOGICO MÉXICO | \$600.00 | 19 cm de alto por 26 cm de ancho por 32 cm de largo | Material: KRAFT ECO |
| Red para cabello | Farmacias del ahorro | \$550.00 | N/A | -100 Piezas -Malla Cabeza Completa -Material: 100% Poliester -Color: Negro |
| Mandil | Coppel, Ocotlán, Oaxaca | \$480.14 | N/A | -12 Pzs Mandil Delantal Para Chef Meseros Barbería Pintores -Género: Sin género -Material: 95% poliéster 5% algodón -Ancho x Altura: 60 cm x 70 cm -Tipo de delantal de cocina: Delantal entero -Cantidad de bolsillos: 2 |
| Cubrebocas | Farmacias del ahorro | \$500.00 | N/A | -Cubrebocas Tapabocas 3 Capas Con Filtro Protector , paquete con 500 unidades. • Filtro antibacterial • Resistente a líquidos • Desechable • Eficiencia de filtración bacteriana 99% • Medidas: ADULTO: 17.5 * 9.5 • Para uso industrial, médico o personal Con laminilla flexible para ajuste en tabique nasal. |

4.2.3 Instalaciones

El predio en el que se localizará la empresa (calle Matamoros #233 del municipio de Santa Catarina Minas) no genera ningún costo de adquisición puesto que, fue donado; por otro lado, el predio se encuentra en una zona poblada y tiene una dimensión de 30 m de largo por 40 m de ancho. En la Figura 5 se presenta como estará distribuida la empresa en sus diferentes áreas.



Fuente: elaboración propia.

Figura 5. Distribución de áreas en el predio

Estrategias de plaza

- Ubicación estratégica de la empresa, para la venta del producto.
- Ubicar nuestro producto en todos los puntos de venta, habidos y por haber, en el municipio de Oaxaca de Juárez.
- Diseñar un mapa en la página web, para que los clientes tengan conocimiento sobre la ubicación del negocio.

4.2.4 Aspectos legales

Estructura legal

Forma jurídica de la empresa

En México de acuerdo con la Legislación Mercantil vigente, existen varias formas de organización empresarial. En corto plazo se pretende formalizar en la figura jurídica como Sociedad Mercantil en apego a la Ley General de Sociedades Mercantiles. (www.diputados.gob.mx).

Formas de organización empresarial

De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles publicada en el DOF 14-06-2018, entró en vigor el 15 de diciembre de 2018.

Artículo 1o.- Esta Ley reconoce las siguientes especies de sociedades mercantiles:

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

Artículo 4o.- Se reputarán mercantiles todas las sociedades que se constituyan en alguna de las formas reconocidas en el artículo 1º de esta Ley. Las sociedades mercantiles podrán realizar todos los actos de comercio necesarios para el cumplimiento de su objeto social, salvo lo expresamente prohibido por las leyes y los estatutos sociales.

Artículo 5o. Las sociedades se constituirán ante fedatario público y en la misma forma se harán constar con sus modificaciones. El fedatario público no autorizará la escritura o póliza cuando los estatutos o sus modificaciones contravengan lo dispuesto por esta Ley.

Artículo 6o. La escritura o póliza constitutiva de una sociedad deberá contener:

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

- III.- Su razón social o denominación;
- IV.- Su duración, misma que podrá ser indefinida; Fracción reformada DOF 15-12-2011
- V.- El importe del capital social;
- VI.- La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y el criterio seguido para su valorización. Cuando el capital sea variable, así se expresará indicándose el mínimo que se fije;
- VII.- El domicilio de la sociedad;
- VIII.- La manera conforme a la cual haya de administrarse la sociedad y las facultades de los administradores;
- IX.- El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social;
- X.- La manera de hacer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad;
- XI.- El importe del fondo de reserva;
- XII.- Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente, y
- XIII.- Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente. (Ley de Sociedades Mercantiles, 2020)

Régimen de responsabilidad

La empresa al constituirse tendrá un régimen limitado en donde cada socio responde su deuda con su propio patrimonio.

Constitución Política De Los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 27, fracción IV. Las sociedades mercantiles por acciones podrán ser propietarias de terrenos rústicos, pero únicamente en la extensión que sea necesaria para el cumplimiento de su objeto.

Las sociedades de esta clase no podrán tener en propiedad tierras dedicadas a actividades agrícolas, en mayor extensión que la respectiva equivalente a veinticinco veces cien hectáreas. La ley reglamentaria regulará la estructura de capital y el número mínimo de socios

de estas sociedades, a efecto de que las tierras propiedad de la sociedad no excedan en relación con cada socio los límites de la pequeña propiedad.

Ley General De Sociedades Mercantiles

Esta ley se encarga de regular a los diferentes tipos de sociedades mercantiles existentes en el país, es decir, la sociedad en nombre colectivo; sociedad en comandita simple; sociedad de responsabilidad limitada; sociedad anónima; sociedad en comandita por acciones; sociedad cooperativa, y la sociedad por acciones simplificada. De cada uno de los tipos de sociedades mercantiles mencionadas legisla se encarga de legislas aspectos como su constitución, las acciones, administración, vigilancia, información financiera, asamblea, causas de disolución, el inventario, liquidación final y la distribución de dividendos.

Artículo 2. Las sociedades mercantiles inscritas en el Registro Público de Comercio, tienen personalidad jurídica distinta de la de los socios. En el caso de las sociedades no inscritas en el Registro Público de Comercio que se hayan exteriorizado como tales, frente a terceros consten o no en escritura pública, tendrán personalidad jurídica.

Artículo 4. Serán mercantiles todas las sociedades que se constituyan en alguna de las formas establecidas por la Ley. Las sociedades mercantiles podrán realizar todos los actos de comercio necesarios para el cumplimiento de su objeto social, salvo lo prohibido por las leyes y los estatutos sociales.

Artículo 5. Las sociedades se constituirán ante un notario público y en la misma forma se harán constar con sus modificaciones. El fedatario público no autorizará la escritura o póliza cuando los estatutos o sus modificaciones contravengan lo dispuesto por esta Ley.

Regulación municipal

Para establecer la empresa en el municipio de Ocotlán de Morelos, se revisó la siguiente documentación que regula al municipio, a la cual la empresa debe de estar sujeta:

a) Bando de policía y gobierno de Santa Catarina Minas

Establece que el Ayuntamiento Ocotlán de Morelos, debe otorgar a la empresa una licencia y permiso para que esta pueda operar en el territorio municipal.

b) Ley de ingresos del municipio de Santa Catarina Minas

Se plasma la cuota que la empresa debe pagar por la licencia de construcción, ampliación, modificación, regularización, reparación o demolición de una edificación o instalación en sus predios, en este caso, la empresa pagará \$15.00 por m².

También de acuerdo a la Ley de ingresos del municipio, la empresa pagará cada año \$110.00 de impuesto predial.

Normatividad De Materia De Calidad

La empresa “Nashi” S.A.S. para su operación deberá apegarse a las siguientes normas en materia de calidad:

Norma Oficial Mexicana NOM-120-SSA1-1994, Bienes y servicios. Prácticas de higiene y sanidad para bienes y servicios. Norma elaborada por la Secretaria de Salud con el objeto de establecer las buenas prácticas de higiene y sanidad que deben observarse en el proceso de alimentos.

Norma Oficial Mexicana NOM-051-SCFI/SSA1-2010, Especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados-Información comercial y sanitaria. Esta norma tiene por objeto establecer la información comercial y sanitaria que debe contener el etiquetado de los alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados de fabricación nacional o extranjera, así como determinar las características de dicha información.

Norma general para el etiquetado de los alimentos preenvasados (CODEX STAN 1-1985). Su objeto de esta norma es establecer la información comercial y sanitaria que debe contener el etiquetado de los alimentos y bebidas no alcohólicas.

Norma ISO 22000. Esta es una norma internacional de seguridad alimentaria, la cual establece los requisitos para cualquier organización de la cadena alimentaria.

Constitución Legal

NASHI fue incorporada como una entidad legal bajo la Sociedad Anónima Simplificada (S.A.S) esto, debido a que el proceso de constitución es más sencillo y se adapta a las necesidades de la empresa, esta sociedad se integra por uno o más accionistas, además de no establecer un aporte mínimo, y las utilidades se distribuyen en proporción a las contribuciones.

Constitución de la empresa como sociedad por acciones simplificadas

Régimen fiscal

Obtención del permiso de uso de denominación o razón social por la SE

Registro De Marca Ante El IMPI

El registro de la marca se da ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), este da el derecho al uso exclusivo de la marca en el territorio nacional por 10 años, la marca que se registrara es “Nashi tisanas”, el registro de la marca beneficia a la empresa tanto en acciones legales como un mal uso de la marca además facilitará el trabajo en un futuro en otorgar licencias de uso o franquicias.

Costos

Por el estudio de una solicitud nacional para el registro de una marca hasta la conclusión del trámite o, en su caso, la expedición del título. (el costo no incluye IVA) * \$2,457.79 MXN

Derechos y obligaciones de la empresa

Cumplimiento de obligaciones

De las obligaciones comunes a todos los que profesan el comercio, de acuerdo al Código de Comercio (2018), todos los comerciantes, por el hecho de serlo, están obligados a:

- A la inscripción en el Registro público de comercio, de los documentos cuyo tenor y autenticidad deben hacerse notorios.
- A mantener un sistema de contabilidad conforme al artículo 33 del Código de Comercio.
- A la conservación de la correspondencia que tenga relación con el giro del comerciante.

Obligaciones fiscales

- Inscribirse en el RFC.
- Mantener actualizada la información ante el RFC.
- Expedir facturas electrónicas.
- Llevar una contabilidad.
- Presentar declaraciones mensuales, declaración anual y declaraciones informativas.
- Formular el estado de posición financiera y levantar el inventario de existencias al 31 de diciembre de cada año.

- Realizar la retención del ISR en el pago de sueldos o salarios a los trabajadores, y en su caso, entregarles en efectivo las cantidades que resulten a su favor por concepto de subsidio para el empleo.
- Realizar una declaración anual del Impuesto Sobre la Renta, la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa (PTU).

Obligaciones legales

- De acuerdo a la normatividad vigente en el país, las obligaciones legales de una empresa son:
- Registrar la marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).
- Tener contratos firmados de todos los empleados.
- Tener contratos firmados de todos los colaboradores externos.
- Contar con contratos de confidencialidad para proteger la información más importante de la empresa (procesos, bases de datos de clientes, etc.).
- Tener información actualizada de todos los trabajadores y colaboradores externos (celular, domicilio, etc.).
- Contar con expedientes actualizados sobre el desempeño de cada empleado (asistencias, retardos y faltas, sanciones, evaluación anual, ascensos, etc.).
- Revisar y firmar una vez al año los contratos con todos los proveedores.
- Revisar y firmar una vez al año los contratos con todos los clientes.

Obligaciones de seguridad social

La Ley del Seguro Social (2019) en su artículo 15, establece las obligaciones de seguridad social con las que debe cumplir la empresa. Los patrones están obligados a:

- Tramitar su NRP (número de registro patronal), contando con un plazo de 5 días a partir de cuándo surja la obligación.
- Inscribir a sus trabajadores en el Instituto, comunicar sus altas y bajas, las modificaciones de su salario y los demás datos, dentro de plazos no mayores de cinco días hábiles.
- Llevar registros, tales como nóminas y listas de raya en las que se asiente invariablemente el número de días trabajados y los salarios percibidos por sus

trabajadores. Es obligatorio conservar estos registros durante los cinco años siguientes.

- Determinar las cuotas obrero patronales a su cargo y enterarlas al IMSS.
- Proporcionar al Instituto los elementos necesarios para precisar la existencia, naturaleza y cuantía de las obligaciones a su cargo.
- Permitir las inspecciones y visitas por parte del Instituto.
- Cubrir las cuotas obrero patronal, en cuestión de seguro de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez.

Obligaciones laborales

Según la Ley Federal del Trabajo (2019), las obligaciones laborales con las que debe cumplir una empresa son:

Obligaciones de dar

- Cumplir las normas de trabajo aplicables a sus empresas o establecimientos.
- Proporcionar a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para laborar, manteniéndolos en buen estado y reparándolos cuando sea necesario.
- Proporcionar a los trabajadores un local seguro donde puedan guardar sus instrumentos de trabajo siempre que deban de permanecer en el lugar donde laboren.
- Mantener los asientos suficientes para los trabajadores en los diferentes centros de trabajo.
- Mantener los estudios técnicos, industriales o prácticos, en centros nacionales o extranjeros de un trabajador o de un hijo de estos. El número de becarios dependerá del número de trabajadores. Una vez terminados sus estudios deberán de prestarle sus servicios al patrón que dio la beca.
- Proporcionar a sus trabajadores los medicamentos que determinen las autoridades en los lugares donde existan enfermedades tropicales o endémicas, o cuando exista peligro de epidemia.
- Cumplir con las disposiciones que en caso de emergencia sanitaria.
- Reservar un terreno no menor a 5 mil metros cuadrados en poblaciones que pasen los 200 habitantes, para establecer mercados públicos, edificios para servicios municipales, entre otros establecimientos.

- Otorgar a los sindicatos, si lo solicitan, en los centros rurales de trabajo, un local para que instalen sus oficinas, cobrando la renta correspondiente.

Obligaciones de hacer

- Expedir quincenalmente, a los trabajadores, una constancia del número de días trabajados y del salario percibido.
- Expedir al trabajador que lo solicite o se separe de la empresa, dentro de tres días, una constancia descrita por sus servicios.
- Poner en conocimiento del sindicato titular del contrato colectivo la existencia de los puestos de nueva creación, las vacantes definitivas y las temporales que deban cubrirse.
- Fijar y difundir en los lugares donde se preste el trabajo, los reglamentos, normas de seguridad, salud y medio ambiente, así como los riesgos y peligros a los que están expuestos los trabajadores.
- Hacer las deducciones que soliciten los sindicatos de las cuotas sindicales ordinarias.
- Hacer las deducciones de las cuotas para la constitución de sociedades cooperativas y cajas de ahorro.
- Participar en la integración y funcionamiento de las comisiones que deban formarse en cada centro de trabajo, de acuerdo con lo establecido por la Ley.

Obligaciones de no hacer

- Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de mal trato de palabra o de obra.
- Negarse a aceptar trabajadores por razón origen, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otro criterio que dé lugar a un acto discriminatorio.
- Exigir que los trabajadores compren sus artículos de consumo en tienda o lugar determinado.
- Exigir o aceptar dinero de los trabajadores para que se les admita en el trabajo o por cualquier otro motivo.
- Obligar a los trabajadores, a afiliarse o retirarse del sindicato o agrupación a que pertenezcan, o a que voten por determinada candidatura.

- Intervenir en el régimen interno del sindicato o impedir su formación o actividad, mediante represalias contra los trabajadores.
- Hacer o autorizar colectas o suscripciones en los establecimientos y lugares de trabajo.
- Ejecutar cualquier acto que restrinja a los trabajadores sus derechos establecidos en la ley.
- Hacer propaganda política o religiosa dentro del establecimiento.
- Marcar a los trabajadores que se separen o sean separados del trabajo para que no se les vuelva a contratar.
- Portar armas en el interior de los establecimientos.
- Presentarse en los establecimientos en estado de ebriedad o bajo la influencia de un narcótico o droga enervante.
- Realizar actos de hostigamiento y/o acoso sexual contra cualquier persona en el lugar de trabajo.
- Permitir o tolerar actos de hostigamiento y/o acoso sexual en el centro de trabajo.
- Exigir certificados médicos de no embarazo para el ingreso, permanencia o ascenso en el empleo.
- Despedir a una trabajadora para que renuncie por estar embarazada, por cambio de estado civil o por tener el cuidado de hijos menores.

Obligaciones de tolerar

- Conceder a los trabajadores el tiempo para ejercer su derecho al voto en las elecciones populares y para el cumplimiento de los servicios de jurados, electorales y censales, de acuerdo a la Constitución, dentro de sus horas de trabajo.
- Permitir a los trabajadores faltar a su trabajo para la formación de comisiones temporales y permanentes de su sindicato o del Estado, cumpliendo con lo establecido en la ley para este tipo de permisos.
- Permitir la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en su establecimiento para cerciorarse del cumplimiento de las normas de trabajo y dar informes solicitados. Así también los patrones deberán exigir información a los inspectores.

- Otorgar permiso sin goce de sueldo a las y los trabajadores declarados desaparecidos que cuenten con Declaración Especial de Ausencia.

Obligaciones estatales

- Estar al corriente en el pago de los impuestos estatales, conforme a las leyes fiscales correspondientes.
- Permitir auditorías del Servicio de Administración Tributaria (SAT).
- Declarar el número correcto de trabajadores.

Obligaciones municipales

La empresa debe pagar diversos impuestos y derechos municipales como lo establece la Ley de Hacienda Municipal del Estado de Oaxaca (2019)

- Impuesto predial.
- Impuesto sobre compraventa de bienes inmuebles.
- Expedición de certificados, títulos, copias de documentos y legalización de firmas.
- Licencias de construcción reparación o restauración de fincas.
- Propaganda, promociones comerciales.
- Abastecimiento de agua potable y drenaje.
- Ocupación de la vía pública y servicio de mercado.

Derechos de la empresa

De acuerdo a Requena (2016), en la revista Forbes México, se mencionan los siguientes derechos con los que cuenta una empresa que realiza operaciones en el país (México):

- Libertad de industria y comercio, mientras sean lícitos.
- Derecho a la integridad y seguridad corporativa.
- Libertad de imprenta.
- Derecho de residencia.
- Libertad de asociación y reunión.
- Seguridad jurídica.
- Seguridad jurídica en los procedimientos legales.
- Derecho a la propiedad y patrimonio.
- Derecho a la protección de datos, secretos industriales y secretos comerciales.

4.3 Productos y servicios

4.3.1 Antecedentes

En México el consumo de bebidas medicinales obtenidas por la cocción de hojas y flores es anterior a la conquista, la popularización del consumo es gracias a la adaptación gastronómica de la cultura mexicana como parte del estilo de vida (CONSEJAGRI, 2017).

Ante la tecnología y la industrialización de plantas, la conservación de sus componentes ha otorgado el procesamiento aceptado por el mundo.

La elaboración de tisanas consiste en la utilización de plantas medicinales con fines curativos, práctica que desde tiempos memoriales reúne el conocimiento ancestral etnobotánico y etno médico del entorno (Soler Cano et. al, 2009); cotidianamente es considerado un té aromatizado que resulta de la mezcla de té verde, negro u oolong procesado con aromatizantes autorizados, hierbas, pétalos o aceites esenciales que le confieren un aroma y sabor característico (Heredia, 2005). La tisana que se ofrece es una infusión elaborada a base de frutos de rosa mosqueta, té negro y poleo en una proporción 4:3:3 considerada como una mezcla complementaria gracias a las propiedades antioxidantes, desinflamación y facilidad en la digestión para quien lo consume. Opción sana para momentos de relajación con esencia oaxaqueña.

4.3.2 Línea de producto

Se ofrece una tisana tipo frutal de carácter oaxaqueño elaborado por manos zapotecas de la región de los Valles Centrales, dicha tisana proveerá efectos antioxidantes proporcionados por los frutos de la rosa mosqueta así como la mejora del estado de ánimo depresivo, de primera mano, ya que su consumo habitual beneficia a la salud de la piel. A su vez el poleo le beneficiara en la desinflamación y complemento en el efecto sensorial aromático.

Por el momento solo se ofrece un servicio al consumidor, dado que se quiere dar a conocer la experiencia sensorial que ofrecen las manos oaxaqueñas.

4.3.3 Ciclo de vida

La tendencia hacia las bebidas saludables ha impulsado el crecimiento en el consumo del té negro y verde por las propiedades antioxidantes, el consumo es especialmente dado por mujeres, considerado como la adquisición de lujos accesibles. En otros lugares del mundo, el consumo de tisanas denominadas cotidianamente como tés es debido a los escasos servicios de salud, por lo que son percibidos como tés herbales medicados con alto nivel de consumo.

El consumo percapita de té en México es bajo, aunque con el tiempo su popularidad ha ido en incremento, al ser considerado como una bebida premium (Euromonitor, 2015).

Actualmente la irrupción del COVID -19 provocó el debilitamiento del comercio (CEPAL, 2020), aunado al nuevo etiquetado en beneficio del bienestar del consumidor para combatir la desinformación ante enfermedades no transmisibles (Secretaria de Salud, 2020), ha propiciado que las empresas dirijan esfuerzos por la creación de productos saludables que contribuyen a la modificación del estilo de vida de las personas (Atalah, 2004).

El producto que se ofrece atravesará una línea del tiempo de 2 a 10 años, efecto denominado tendencia, dado que la temática es de carácter saludable con posicionamiento social.

4.3.4 Perfil del cliente

Se prevén clientes potenciales (Tipo C) debido a la búsqueda de nuevos sabores sin ser un sustituto como el café, chocolate, sodas u otras bebidas, asociados a tratamientos de relajación; enfocados al costo, valor añadido y calidad, con probabilidad de convertirse en clientes definitivos (Muñiz, 2017).

Caravanse Caravanserai-Maison Francaise de Thé, cadena de infusiones gourmet ha ampliado el consumo de tisanas en México, para lo cual los consumidores se encuentran en el rango de edad de 18-40 años, de estratos económicamente altos; en los jóvenes la bebida se también se utiliza como consumo que da estatus social preferencial, cabe destacar que este principio aunado a la habituación de la preparación de tisanas caseras como remedio medicinal y la tendencia de volver a lo natural propiciaría el incremento en el consumo (Guzmán, 2019; Hydro environment, 2018), tal y como lo prevee SADER (2017), donde el consumo de té (manera coloquial mexicana de denominar a una tisana) para 2021 será de 8 tazas per cápita.

La agrupación de consumidores a raíz de la pandemia se cataloga en: aventurero inspirado, aquel que buscan productos enfocados al futuro; hogareño conservador, al valorar el tiempo que pasa con sus seres queridos; entusiasta digital, el que valora el alcance de los productos mediante la compra en plataformas digitales (Shridhar, 2020). A través de los intereses de cada uno de ellos se puede unificar características en común, para abarcar sus expectativas y de esta manera profundizar en el ámbito de mercadeo sin cambiar la esencia del producto.

4.3.5 Cuantificación

El mercado de la empresa abarca el municipio de Oaxaca de Juárez, sin embargo, nuestro mercado meta se enfocará en los hombres y mujeres en una edad de entre los 15 y los 44 años, del sector turístico.

Descripción

Para definir correctamente al mercado meta de nuestro producto (tisanas), se hizo uso de la herramienta denominada arquetipo de cliente (Cuadro 6), la cual según IZO, The Experience Design Company (IZO, 2018) es aquella que ayuda a elaborar el perfilado de clientes mediante la estructura de la información recopilada en relación con las expectativas, necesidades, preferencias y pautas de comportamiento y la información sociopsicográfica del cliente.

Cuadro 6. Arquetipo de cliente

| Metas y valores | Edad: 15 a 44 años. | Retos y valores |
|--|---|---|
| Metas: <ul style="list-style-type: none"> Introducir el consumo de flora del estado de Oaxaca con toque sofisticado. Desea consumir un producto saludable y rico. | Género: hombre o mujer. Estatus marital: soltero o casado. Ubicación: Oaxaca de Juárez. Escolaridad: básica (secundaria terminada), media superior o superior. Ingreso mensual: \$5,000.00 | Retos: <ul style="list-style-type: none"> Que no tenga un buen desempeño laboral. Tener que priorizar gastos de consumo. |
| Valores: <ul style="list-style-type: none"> Busca contribuir a la economía local. | | Dolores: <ul style="list-style-type: none"> Llamados de atención en el trabajo. |
| Fuentes de información | | Objeciones y rol de compra |
| <ul style="list-style-type: none"> Redes sociales. | | Objeciones: <ul style="list-style-type: none"> Compra en establecimientos turísticos y en línea. Rol de compra: <ul style="list-style-type: none"> Él o ella toman la decisión de compra. |

Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

4.3.6 Perfil de necesidades y preferencias del cliente

Necesidades

El consumidor desde tiempos memorables ha consumido café de manera cotidiana, ya sea por el aroma y/o sabor, no obstante ha sido objeto de asociación a estilos de vida poco

saludables. A su vez su consumo propicia a desarrollar enfermedades cardiovasculares, limitando el consumo en poblaciones de edades avanzadas y casos especiales (Gotteland y de Pablo , 2007).

Es por ello que los consumidores requieren de más alternativas para suplantar o disminuir el consumo de café, motivo por el cual, las tisana juegan un papel importante ya que estas proveen aromas, sabores y colores de los elementos que las constituyen.

A raíz de la pandemia COVID-19 las compras se reducen a visitar en menor medida las tiendas físicas, al optar como medida la compra en línea y con ello el crecimiento de las plataformas que ofrecen este servicio; a su vez, la salud se ha convertido en prioridad al consumidor dado que la compra aporta un beneficio al sistema inmunológico. La responsabilidad social corporativa en tiempos de pandemia se enfoca en el bienestar ambiental, envases reciclables, abastecimiento local, etiquetado ético y digitalización, ayudan al posicionamiento de la marca on line (Shridhar, 2020).

Deseos

el producto debe de cubrir mejoramiento de la salud personal, el bienestar y el autocuidado

Emociones

Debe de tener una tendencia con enfoque al futuro estable, ya que se cuida del ahorro económico. La forma en la que se realiza su consumo fomenta el paso del tiempo con familiares, amigos o autocuidado.

Percepciones

Debe de tener una promoción clara de bajo costo, descuentos y relación calidad-precio, servicios convenientes para facilitar compras rápidas junto con la experiencia de una compra única y memorable.

4.4 Análisis de la industria

4.4.1 Proyección de la demanda

La proyección de la demanda es un punto importante en el estudio de mercado, su principal utilidad es dar a conocer la probabilidad de ventas en un periodo determinado, permitiendo a su vez, estimar los ingresos.

Nuestro mercado meta se enfocará en los hombres y mujeres en una edad entre los 15 y los 44 años, de los cuales, en el año 2015, el municipio de Oaxaca de Juárez sumó un total de 9, 795 personas que oscilan entre dicho rango de edad. Según el Instituto Nacional de

Estadística y Geografía (INEGI) la tasa de crecimiento para el municipio de Oaxaca es de 0.9%, con estos datos se puede calcular el crecimiento pronosticado de las personas de dicho rango de edad en los próximos 9 años y ocupar los datos del 2020 al 2024 (Cuadro 7).

Cuadro 7. Consumidores y demanda de tisanas en Oaxaca.

| Año | Consumidores | Demanda |
|-------------|---------------------|----------------|
| 2015 | 989,020.0 | 55,385,120.0 |
| 2016 | 1,078,031.8 | 60,369,780.8 |
| 2017 | 1,175,054.7 | 65,803,061.1 |
| 2018 | 1,280,809.6 | 71,725,336.6 |
| 2019 | 1,396,082.4 | 78,180,616.9 |
| 2020 | 1,521,729.9 | 85,216,872.4 |
| 2021 | 1,658,685.6 | 92,886,390.9 |
| 2022 | 1,807,967.3 | 101,246,166.1 |
| 2023 | 1,970,684.3 | 110,358,321.0 |
| 2024 | 2,148,045.9 | 120,290,569.9 |

El cuadro anterior (Cuadro 7) muestra la cantidad de té que demanda el mercado, el dato se calculó multiplicando el consumo per cápita anual de tasas en gramos, es decir el consumo per cápita anuales de 7.8 tazas, traducido en gramos el consumo es de 56 g.

El método de regresión lineal simple representa la dependencia que existe entre dos variables siendo el año la variable independiente y la variable dependiente el número de gramos de té consumido, pues el aumento directamente del consumo de té depende del aumento de los años. Demostrando que la demanda aumenta al pasar el tiempo, teniendo un crecimiento positivo anual (Figura 6).

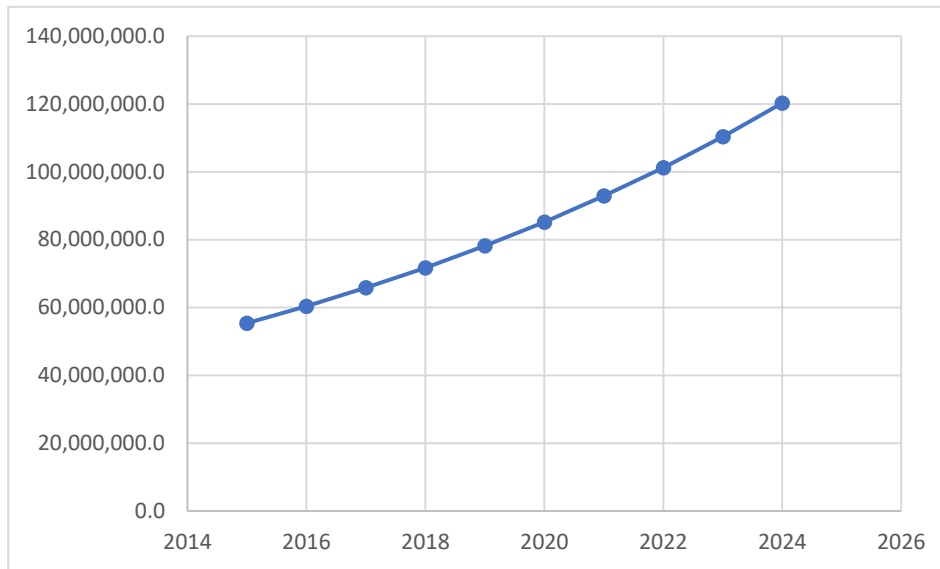


Figura 6. Regresión lineal del consumo anual del té.

4.4.2 Proyección de la oferta

Para calcular la oferta se utilizó el método de mínimos cuadrados para el cual se necesita tener 2 series de datos “X” y “Y”, donde “X” es la numeración de los años contemplados y “Y” son el total de toneladas de té ofertados en Oaxaca.

Para obtener “Y” se utilizó los datos obtenidos por SADER donde menciona que se ofertan 31 toneladas de té para el estado de Oaxaca la oferta en años anteriores se obtuvo aplicando proporcionalmente la disminución de unidades con el número total de habitantes de Oaxaca de Juárez.

Una vez obtenidos los datos en “X” y “Y” se calcularon sus cuadrados, así como las sumas necesarias para resolver la fórmula de mínimos cuadrados (Cuadro 8):

Cuadro 8. Datos para el calculo de la oferta.

| Año | X | Y | X ² | Y ² | X*Y |
|------|---|-------|----------------|----------------|-------|
| 2007 | 1 | 18.20 | 1.00 | 331.24 | 19.20 |
| 2008 | 2 | 20.00 | 4.00 | 400.00 | 22.00 |
| 2009 | 3 | 20.02 | 9.00 | 400.80 | 23.02 |
| 2010 | 4 | 22.00 | 16.00 | 484.00 | 26.00 |
| 2011 | 5 | 22.75 | 25.00 | 517.56 | 27.75 |
| 2012 | 6 | 25.00 | 36.00 | 625.00 | 31.00 |
| 2013 | 7 | 25.48 | 49.00 | 649.23 | 32.48 |
| 2014 | 8 | 28.00 | 64.00 | 784.00 | 36.00 |
| 2015 | 9 | 28.21 | 81.00 | 795.80 | 37.21 |

| | | | | | |
|------------------|-----------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| 2016 | 10 | 31.00 | 100.00 | 961.00 | 41.00 |
| Sumatoria | 55 | 240.66 | 385.00 | 5948.64 | 295.66 |

Las fórmulas son:

$$y = a + bx, b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}, a = \frac{\sum y}{n}$$

Una vez sustituidos los datos en la formula se pueden obtener la variable “a” y “b”

A= 21.878182

B= 0.7679481

Y= 30.32561

Con los anteriores datos se puede calcular la oferta del periodo de 2020-2024 demostrando que en los futuros años la oferta subirá (Cuadro 9).

Cuadro 9. Calculo de la oferta

| X | Año | Miles de U/O |
|-----------|------------|---------------------|
| 11 | 2017 | 31.32561 |
| 12 | 2018 | 32.093558 |
| 13 | 2019 | 32.861506 |
| 14 | 2020 | 33.629455 |
| 15 | 2021 | 34.397403 |
| 16 | 2022 | 35.165351 |
| 17 | 2023 | 35.933299 |
| 18 | 2024 | 36.701247 |

En la grafica se demuestra el incremento de la oferta en el mercado local, mostrando que el mercado tiende a ser creciente y rentable, siendo una gran oportunidad de negocio pues la oferta es menor a la demanda anual que el mercado requiere (Figura 7).

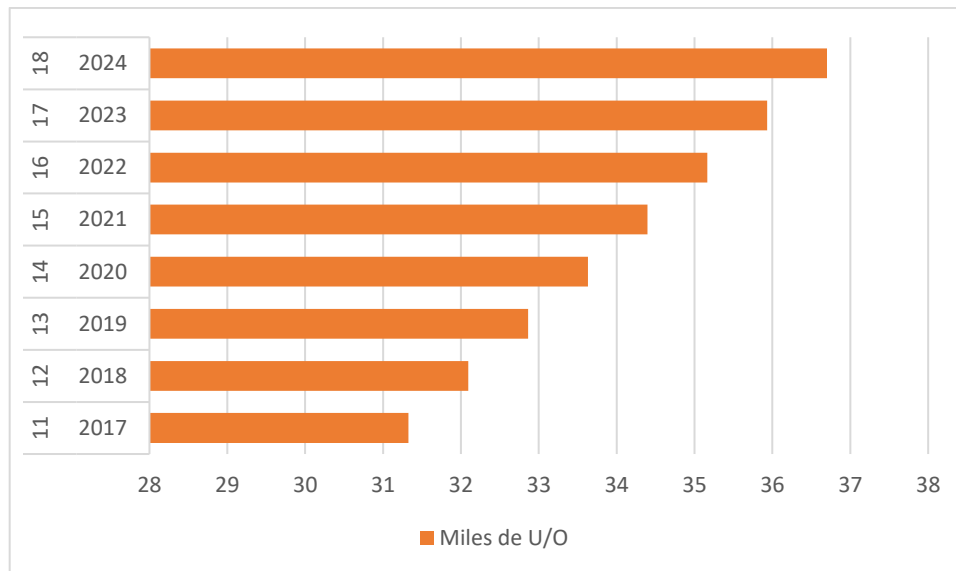


Figura 7. Incremento anual de la oferta.

En 2017 el consumo de bebidas calientes el mundo bebió 1.8 billones de tazas de té, traducido en 236 tazas de té al año, 132 tazas de café y 27 tazas de otras bebidas calientes (Euromonitor, 2018).

De acuerdo con la FAO señala que China es el mayor productor de té del mundo, con casi un 40% de la producción mundial, donde destaca principalmente por su té verde. La realidad es que este país produce una enorme variedad de té (Euromonitor, 2018).

La India es el segundo productor de té con 20% de la producción mundial, Kenia es el tercer exportador; cabe destacar que el clima, humedad y temperaturas, especialmente son los factores que determinan la calidad del producto.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura ha señalado que para 2027 se producirán 4.4 millones de toneladas donde Kenia será el mayor exportador. El consumo del té ha crecido rápidamente dado que son diversificadas con infusiones de hierbas, mezclas de frutas y té gourmet. La demanda actual se ha especializado en el consumo de té especiales con información acerca de la calidad, origen y contribución al desarrollo sostenible, especialmente por consumidores jóvenes. Este tipo de consumidores se encuentran en la clase media alta, en búsqueda de productos moda que formen parte de un estilo de vida.

La reversión ha consistido en segmentar el mercado como té orgánicos y especiales, cabe destacar que el precio del té es volátil y esto promueve el alza del precio en beneficio de los

productores, sin embargo, el precio se cotiza a la misma altura que el café y el cacao, el consejo del té hace mención de que se requiere de un contrato de futuros para una demanda de futuros, ya que el mismo mercado chino aún está desorganizado para apoyar un mercado de esta índole (FAO, 2018).

hoy en día las personas menores de 30 años son quienes se han interesado por el consumo de té por encima del café mientras que los mayores de 30 mantienen el consumo de café de manera habitual

Euromonitor (2018) reporta que los principales competidores de té frío y caliente para 2016 son China e India (Cuadro 10), a su vez es la bebida envasada más consumida a nivel mundial en bebida en cualquier momento del día, con versatilidad de consumo en diversas opciones de preparación (Figura 8).

Cuadro 10. Competidores de té frío y té caliente

| Los mejores mercados de té calientes por volumen total de fabricación en 2016 | | Principales mercados de té frío por volumen total en 2016 | | | |
|---|----------------|---|----|----------------|-------|
| (MILLONES DE LITROS) | | (MILLONES DE LITROS) | | | |
| 1 | China | 70383 | 1 | China | 15292 |
| 2 | India | 2687 | 2 | Japón | 6279 |
| 3 | Rusia | 26735 | 3 | Estados Unidos | 563 |
| 4 | Pakistán | 19632 | 4 | Indonesia | 2753 |
| 5 | Egipto | 16287 | 5 | Vietnam | 2037 |
| 6 | Pavo | 14547 | 6 | Taiwán | 1146 |
| 7 | Estados Unidos | 12115 | 7 | Alemania | 822.8 |
| 8 | Reino Unido | 11227 | 8 | Tailandia | 592.6 |
| 9 | Indonesia | 11014 | 9 | Canadá | 575.3 |
| 10 | Alemania | 7144 | 10 | Italia | 453.6 |
| 11 | Japón | 7058 | 11 | Pavo | 448.9 |
| 12 | Uzbekistan | 5322 | 12 | Filipinas | 442.9 |

| | | | |
|--------------|------|------------|-------|
| 13 Sudáfrica | 4904 | 13 Francia | 313.0 |
| 14 Kenia | 4855 | 14 Rusia | 303.9 |
| 15 Canadá | 4473 | 15 Suiza | 263.0 |

Fuente: Euromonitor International

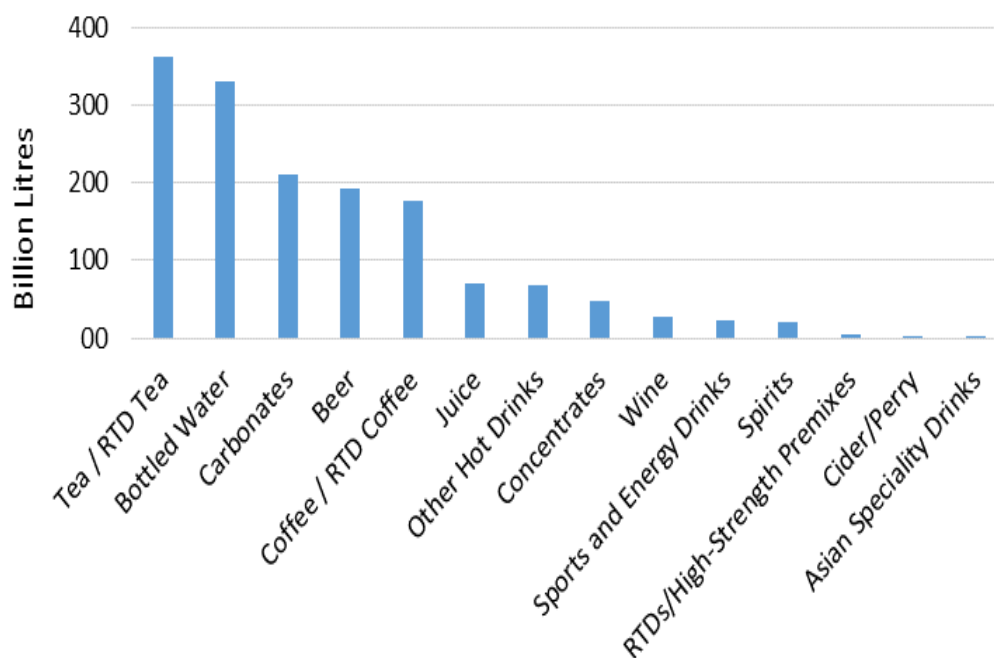


Figura 8. Bebidas elaboradas consumidas en el mundo

Dado que los consumidores disfrutan de una amplia gama de productos, la tendencia de salud y bienestar está teniendo mayor influencia, lo cual significa un crecimiento en el consumo del té, con base a los beneficios a la salud. Las hierbas representan tasas de interés por parte de los consumidores mayores a las presididas del 2019, dado las funcionalidades calmantes y de apoyo inmunológico, las necesidades del distanciamiento social por el COVID-19 han provocado que el consumo de té que se tenía fuera del hogar sean desplazados por aquellos que sean más adecuados en apoyo inmunológico (Euromonitor internacional, 2020).

Se prevé para 2024 que los RDT (Ready To Drink) tengan un incremento del 5.6% en la tendencia de consumo, estos productos son el café y el té. Dicho incremento se prevé en función marcada por “el momento de consumo” y no por el método de preparación que, en su momento ha determinado consumos enmarcados por bebidas azucaradas y carbonatadas (EVOCA GROUP, 2018).

Con el tiempo el consumo del té ha cambiado, dada la introducción de tés herbales y/o frutales, siendo estos los que registraron el mayor crecimiento, con un precio seis veces más elevado que el té negro estándar, cabe mencionar que la asociación de marcas Premium al competir en el mercado juntas potencian la demanda que por si solas (Euromonitor, 2014). La ventaja competitiva y de éxito de varias empresas radica en lanzamientos llamativos, nuevos sabores o experiencias únicas (Campoamor, 2019).

El consumo de bebidas en el mercado mexicano se apega a patrones internacionales con sofisticación, a su vez la identificación entre té y tisana es más clara entre los consumidores. Las grandes empresas como Tea Corp, McCormick y Empacadora Therbal acaparan el mercado del té, con el 24%, el 14.5% y el 14.4% de participación de mercado (Expansión, 2018).

A su vez la tendencia marcada de volver a lo orgánico, lo natural, lo que no hace daño, impulsa al cambio de mentalidad, de que el té no es solo utilizado como vía curativa, también es una bebida de deleite.

Dada la popularidad del té en México, la Secretaría de Salud y la de Comercio aceptaron que por usos y costumbres el té fuera el termino para hacer referencia a las infusiones (EURO TE, 2017).

4.5 Análisis del mercado

4.5.1 Definición del producto principal

La tisana es una infusión elaborada a base de los frutos de la rosa mosqueta, té negro y poleo en una proporción 4:3:3 considerada como una mezcla complementaria gracias a las propiedades antioxidantes, desinflamación y facilidad en la digestión para quien lo consume.

4.5.2 Sondeo De Mercado

Información De Soporte

Cantidad de posibles clientes del producto

El mercado de la empresa abarca la Zona Metropolitana de Oaxaca

El instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Consejo Nacional de Población (CONAPO) y la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOP), han reconocido la existencia de 2 Zonas Metropolitanas (ZM) en el Estado, la ZM Oaxaca y la ZM Tehuantepec.

Zona metropolitana de Oaxaca

Se localiza en la parte central del estado de Oaxaca, en la región Valles Centrales, aproximadamente a 158 km del Océano Pacífico.

La componen los distritos del centro: Zimatlán, Zaachila, Etlá y Tlacolula. La zona metropolitana de Oaxaca se ubica a 550 km de la Ciudad de México, tiene una superficie de 165.946 km², equivalente a 0.18 por ciento de la superficie del estado de Oaxaca y a 0.01 por ciento del país. En la actualidad la integran 23 municipios: Ánimas Trujano, Cuilapam de Guerrero, Oaxaca de Juárez, San Agustín de las Juntas, San Agustín Yatareni, San Andrés Huayapam, San Antonio de la Cal, San Bartolo Coyotepec, San Jacinto Amilpas, San Lorenzo Cacaotepec, San Pablo Etlá, San Pedro Ixtlahuaca, San Raymundo Jalpan, San Sebastián Tutla, Santa Cruz Amilpas, Santa Cruz Xoxocotlán, Santa Lucía del Camino, Santa María Atzompa, Santa María Coyotepec, Santa María del Tule, Santo Domingo Tomaltepec, Tlaxiácut de Cabrera y la Villa de Zaachila.

De acuerdo con Secretaría de Turismo (SECTUR) (2019) se puede observar que la ciudad de Oaxaca, es el destino que acapara un 48.8% del arribo de turistas, después de las Bahías de Huatulco, siendo julio y noviembre los meses de mayor número de turistas y septiembre el de menor número. Véase Cuadro 11 y Cuadro 12.

Cuadro 11. Indicadores de la Actividad Hotelera 2019

| Destino | Ocupación promedio % | Llegada de turistas | | | Estadía Promedio | Gasto promedio | Derrama Económica (MDP) | Proporción de turistas | |
|----------------------|----------------------------|---------------------|-------------|-----------|---------------------|-------------------|-------------------------------|------------------------|-------------|
| | | Nacionales | Extranjeros | Total | | | | Nacionales | Extranjeros |
| | | | | | | | | | |
| Ciudad de Oaxaca | 48.8 | 1 208 967 | 122 983 | 1 331 950 | 1.85 | 2 451 | 6 039 | 91 | 9 |
| Bahías de Huatulco | 61.66 | 822 491 | 63 413 | 885 904 | 2.80 | 3 601 | 8 933 | 93 | 7 |
| Puerto Escondido | 32.13 | 671 598 | 23 548 | 695 146 | 1.74 | 1 333 | 1 612 | 97 | 3 |
| Tuxtepec | 30.88 | 163 221 | 256 | 163 477 | 1.32 | 997 | 215 | 100 | 0 |
| Istmo de Tehuantepec | 28.99 | 241 219 | 14 892 | 256 111 | 1.40 | 1075 | 385 | 94 | 6 |
| Mixteca | 20.69 | 126 552 | 95 | 126 647 | 1.43 | 721 | 131 | 100 | 0 |
| Juquila | 55.44 | 1 092 184 | 0 | 1092 184 | 1.00 | 350 | 383 | 100 | 0 |
| Ventanilla | 29.40 | 322 872 | 7 515 | 330 387 | 1.54 | 611 | 311 | 98 | 2 |
| Puerto Ángel | 29.08 | 476 327 | 9 516 | 485 843 | 1.47 | 728 | 520 | 98 | 2 |
| Resto del Estado | 41.47 | 5 125 431 | 242 218 | 5 367 649 | 1.72 | 2 007 | 18 529 | 95 | 5 |
| Total del Estado | | | | | | | | | |

Cuadro 12. Indicadores mensuales turísticos de la Ciudad de Oaxaca.

| Ciudad de Oaxaca | Ocupación Promedio % | Llegada de turistas | | | Estadía promedio | Gasto promedio | Derrama Económica (MDP) |
|------------------|----------------------|---------------------|-------------|-----------|------------------|----------------|-------------------------|
| | | Nacionales | Extranjeros | Total | | | |
| Enero | 44.0 | 85 720 | 10 256 | 95 976 | 1.96 | 2 292 | 431 |
| Febrero | 46.07 | 72 686 | 12 287 | 84 973 | 1.98 | 2 424 | 408 |
| Marzo | 50.18 | 82 609 | 12 357 | 94 966 | 2.07 | 2 464 | 484 |
| Abril | 51.27 | 100 747 | 9 946 | 110 693 | 2.00 | 2 534 | 561 |
| Mayo | 42.89 | 87 648 | 6 713 | 94 361 | 1.85 | 2 424 | 423 |
| Junio | 40.40 | 77 263 | 6 633 | 83 896 | 1.87 | 2 413 | 379 |
| Julio | 63.91 | 144 886 | 8 561 | 153 447 | 2.01 | 2 418 | 746 |
| Agosto | 48.35 | 107 926 | 9 064 | 116 990 | 1.82 | 2 593 | 552 |
| Septiembre | 39.13 | 87 114 | 6 311 | 93 425 | 1.68 | 2 407 | 378 |
| Octubre | 49.08 | 103 109 | 14 264 | 117 373 | 1.71 | 2 467 | 495 |
| Noviembre | 57.11 | 119 274 | 17 078 | 136 352 | 1.75 | 2 448 | 584 |
| Diciembre | 52.13 | 139 985 | 9 513 | 149 498 | 1.64 | 2 438 | 598 |
| Total | 48.80 | 1 208 967 | 122 983 | 1 331 950 | 1.85 | 2 451 | 6 039 |

(SECTUR, 2019)

Cabe destacar que el origen de la mayoría de los turistas en la Ciudad de Oaxaca es de Estados Unidos con un 48.31% y de carácter Nacional la Ciudad de México ocupa un 43.34% (Cuadro 13).

Cuadro 13. Origen del turista/ Preliminares

| Nacionales | % | Extranjeros | % |
|-------------------------|--------------|----------------------------|--------------|
| Ciudad de México | 43.34 | Estados Unidos (EU) | 48.31 |
| Oaxaca | 17.26 | Otros de EU | 23.93 |
| Estado de México | 15.77 | California | 8.49 |
| Puebla | 4.44 | Texas | 3.27 |
| Veracruz | 2.62 | Nueva York | 3.02 |
| Jalisco | 1.88 | Nuevo México | 1.54 |
| Aguascalientes | 1.74 | Arizona | 0.97 |
| Nuevo León | 1.45 | Washintgon | 0.81 |
| Querétaro | 1.07 | Florida | 0.78 |
| Chiapas | 1.06 | Illinois | 0.64 |
| Otros Estados | 9.37 | Colorado | 0.48 |
| Total | 100.0 | Europa | 30.72 |
| | | Francia | 10.77 |
| | | Otros de Europa | 6.05 |
| | | España | 4.84 |
| | | Alemania | 3.08 |
| | | Inglaterra | 2.41 |
| | | Italia | 0.94 |
| | | Holanda | 0.58 |
| | | Suiza | 0.47 |
| | | Bélgica | 0.42 |
| | | Suecia | 0.29 |
| | | Sudamérica | 3.30 |
| | | Brasil | 1.03 |
| | | Colombia | 0.73 |
| | | Argentina | 0.55 |

| | |
|---------------------|-------|
| Otros de Sudamérica | 0.41 |
| Venezuela | 0.18 |
| Otros países | 17.67 |

4.5.3 Segmentos de mercado

Para 2007 México importaba alrededor de 300 toneladas métricas de té, en 2016 fueron 1,000 toneladas, prevé que para el 2021 se alcancen cifras cercanas a los 400 mdp relacionados con el consumo de té (Sánchez Fermín, 2018).

Caravanse Caravanseraï-Maison Francaise de Thé, cadena de infusiones gourmet ha ampliado el consumo de tisanas en México, para lo cual los consumidores se encuentran en el rango de edad de 18-40 años, de estratos económicamente altos; en los jóvenes la bebida se también se utiliza como consumo que da estatus social preferencial, cabe destacar que este principio aunado a la habituación de la preparación de tisanas caseras como remedio medicinal y la tendencia de volver a lo natural propiciaría el incremento en el consumo (Guzmán, 2019; Hydro environment, 2018), tal y como lo prevé SADER (2017), donde el consumo de té (manera coloquial mexicana de denominar a una tisana) para 2021 será de 8 tazas per cápita.

Actualmente dicho mercado figura un buen nicho para la introducción de una tisana frutal. Debido al simbolismo de la realidad al crear categorías pautadas conforme a las creencias, valores y cultura de cada tipo de persona (De la Cruz y Flores, 2011). Para ello se propone la estrategia de servicio enfocado al liderazgo de costes al reducir el costo de producción y oferta, para reducir el riesgo al dirigir los esfuerzos hacia un mercado de necesidades específicas (González y Atencio, 2010).

En 2019 el segmento del té cobra importancia dado que la demanda es generada por personas jóvenes en busca de bebidas más sofisticadas que representen prestigio aunado a un estilo de vida saludable (FORBES, 2019).

4.5.4 Nichos de mercado

Según Kotler (2002) un nicho de mercado es: “un grupo con una definición más estrecha (que el segmento de mercado). Por lo regular es un mercado pequeño cuyas necesidades no están siendo bien atendidas”.

Una vez segmentado el mercado, los nichos de mercado a los que la empresa se enfocará para satisfacer sus necesidades son:

Personas de 15 a 44 años de edad que se encuentran como turistas en el estado.

El nicho de mercado se refiere a un Mercado de masas y plataformas de múltiples lados, debido a que los clientes a quienes va dirigido el producto son activos periódicos (Tipo A) (Muñiz, 2017) como lo son micro, pequeña y mediana empresas, por el volumen de ventas como lo son restaurantes gourmet, hoteles boutique ecoturísticos, spas entre otros (Guzmán, 2019), dado que son lugares visitados por turistas.

A su vez se prevén clientes potenciales (Tipo C) debido a la búsqueda de nuevos sabores sin ser un sustituto como el café, chocolate, sodas u otras bebidas, asociados a tratamientos de relajación; enfocados al costo, valor añadido y calidad, con probabilidad de convertirse en clientes definitivos (Muñiz, 2017).

Caravanse Caravanserai-Maison Francaise de Thé, cadena de infusiones gourmet ha ampliado el consumo de tisanas en México, para lo cual los consumidores se encuentran en el rango de edad de 18-40 años, de estratos económicamente altos; en los jóvenes la bebida se también se utiliza como consumo que da estatus social preferencial, cabe destacar que este principio aunado a la habituación de la preparación de tisanas caseras como remedio medicinal y la tendencia de volver a lo natural propiciaría el incremento en el consumo (Guzmán, 2019; Hydro environment, 2018).

Información Directa

Para conocer la percepción de la población acerca de nuestro producto se diseñó una estrategia de levantamiento de información en campo, utilizando la técnica de investigación de encuesta como técnica dialógica. Este instrumento de investigación se empleó debido a que permite obtener información exacta, no es costosa y permite obtener datos en poco tiempo.

López (2015) describe a la encuesta como una técnica dialógica, como un instrumento de observación o recogida-producción de la información, se aleja de las formas de observación directa de los hechos. Por el contrario, la información se recoge a través de las manifestaciones verbales de los sujetos que resultan de la formulación de preguntas previamente establecidas.

MUESTRA

La técnica de investigación descrita anteriormente, se utilizó para encuestar a turistas nacionales y extranjeros del municipio de Oaxaca de Juárez, donde el tamaño de la muestra obtenida fue de 67 hombres y mujeres. Para determinar el tamaño de la muestra que se mencionó anteriormente, se utilizó la fórmula de estudios descriptivos para una población finita, es decir, cuando se conoce el total de unidades de observación que la integran (Aguilar, 2005).

El proceso de cálculo se realizó con base en la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N Z^2 pq}{(d^2 (N-1) + Z^2 pq)}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra. Total, de encuestas a realizar.

N = Población total de referencia. De acuerdo a datos de la SECTUR en el 2019 se contó con una afluencia de turistas nacionales de 1 208 967 personas en el municipio de Oaxaca de Juárez, solo se consideraron a turistas entre un rango de 18-40 años de edad, de un nivel socioeconómico C- y C+, y que, de acuerdo a la AMAI, solo el 15% de la población nacional pertenece a este estrato, por lo que el resultado que nos arroja es de 72,538 hombres y mujeres (AMAI, 2018).

Z = nivel de confianza deseado. Se tomó un nivel de confianza de la muestra del 90% que equivale a 1.645.

d = nivel de precisión absoluta, referido a la amplitud del intervalo de confianza deseado en la determinación del valor promedio de la variable en estudio. Se tomó un nivel de precisión absoluta del 0.10.

p = proporción aproximada del fenómeno en estudio en la población de referencia (0.5).

q = proporción de la población de referencia que no presenta el fenómeno en estudio (1 -p), la suma de la p y la q siempre debe dar 1.

Sustituyendo la fórmula con datos, se obtuvo lo siguiente:

$$n = \frac{(9795) (1.645)^2 (0.5)(0.5)}{[(0.10)]^2 (9795-1) + [(1.645)]^2 (0.5)(0.5)} = 67.19$$

personas

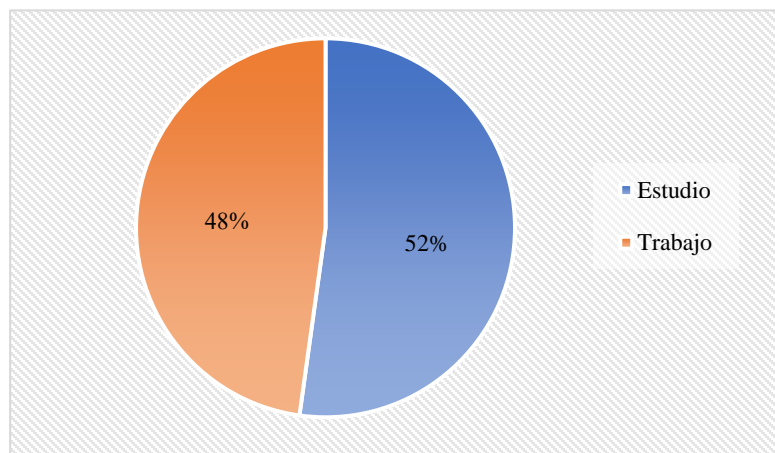
Proceso de la información directa

La encuesta realizada a turistas de 18 a 40 años de edad en el municipio de Oaxaca de Juárez, permitió conocer la demanda que tendrá el producto (tisanas), el precio, sabor, empaque, las

características que le interesa más al cliente al momento de comprar el producto, el canal de distribución y el medio publicitario adecuado a emplear para introducir el producto al mercado. Los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas son los siguientes:

1. Ocupación

De las 67 personas encuestadas el 52.2% se dedican a estudiar, mientras que el 47.8% son trabajadores (véase Figura 9).

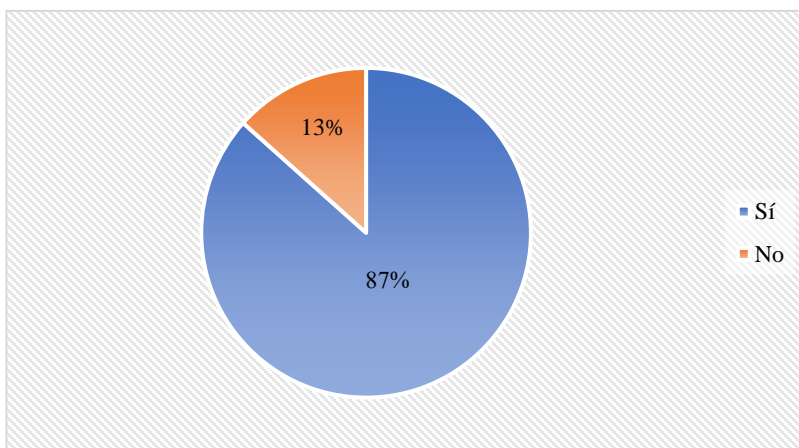


Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 9. ¿Cuál es su ocupación?

2. Consumo de tisanas

En la se observa que la mayoría de hombres y mujeres han consumido tisanas, es decir, el 88% respondieron que sí, mientras que el 12% afirmaron que no han consumido. Véase Figura 10.

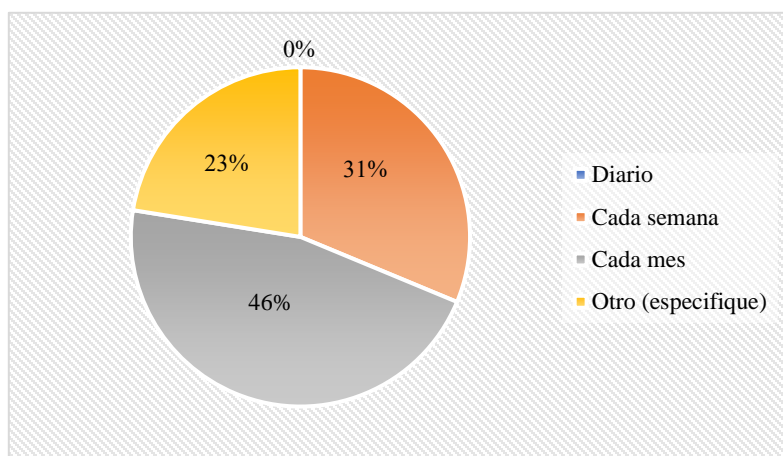


Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 10. ¿Ha consumido tisanas?

3. Frecuencia de consumo de tisanas

Como se observa en la Figura 11, el 46% representado por 31 personas consumen tisanas cada mes, el 31% siendo 21 encuestados consumen este producto cada semana, mientras que el 23% lo que equivale a 15 personas consumen tisanas con diferente frecuencia a las opciones mencionadas anteriormente, como: nunca consumen tisanas, cuando tienen antojo, no tienen fecha ni día específico de consumo, cada dos meses, cada año, dos o tres meses al mes y debes vez en cuando.

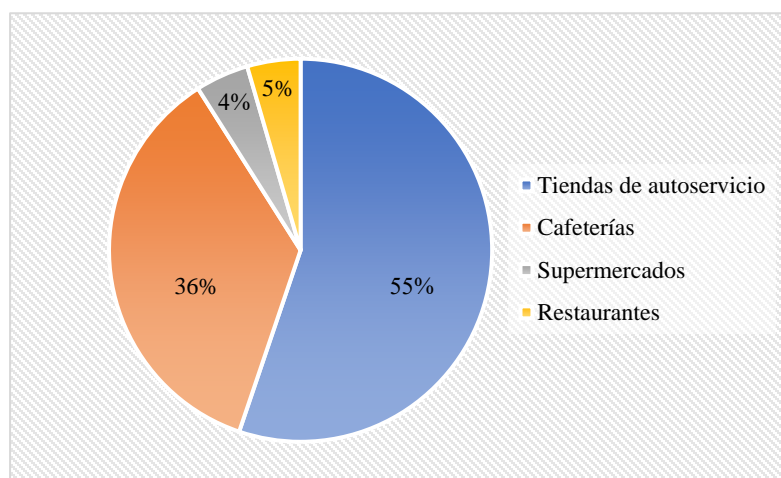


Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 11. ¿Con qué frecuencia consume este tipo de bebida?

4. Lugares dónde compran las tisanas

Las encuestas realizadas destacan que el lugar que más frecuentan para comprar las tisanas son tiendas de conveniencia como los OXXO pues el 55% afirmaron que asisten a este lugar, el segundo lugar con un 36% son las cafeterías, en tercer lugar, se encuentran los supermercados con un 4% y por último con un 5% son los restaurantes (véase Figura 12).

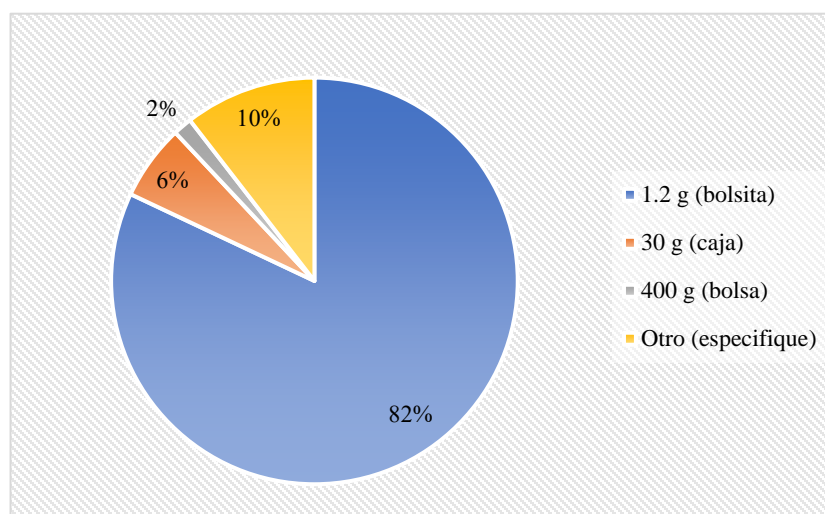


Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 12. ¿Usualmente donde compra este producto?

5. Presentación de las tisanas

De acuerdo con las encuestas realizada las personas normalmente compran tisanas en una presentación de 1.2 g (bolsita de té) ya que, el 82% afirmo que elige más esta presentación, mientras que solo el 6% compran de 30 g (caja), el 2% optaron por 400 g y por último el 10% que equivale a 8 personas optan por comprar otras presentaciones diferentes a las opciones anteriores como: 15-20 g y de 52. 5 g (véase Figura 13).

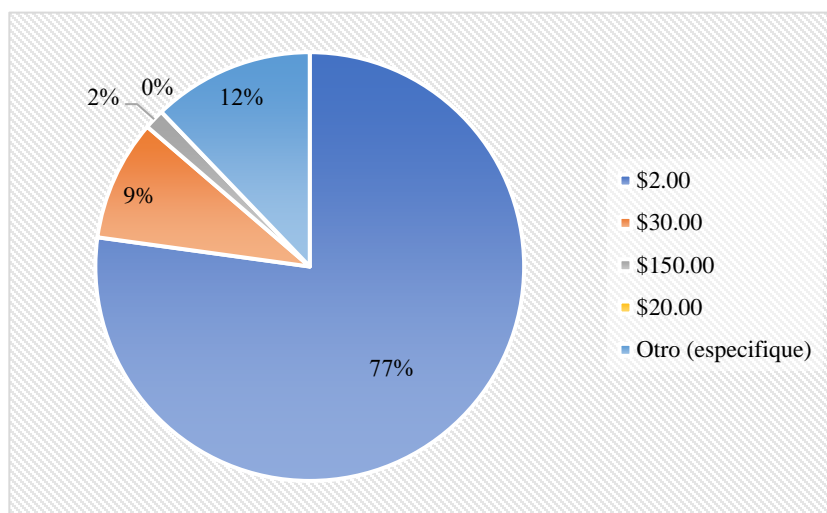


Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 13. ¿En qué presentaciones compra este producto?

6. Precio que pagan los consumidores por tisanas actualmente

Se observa en la Figura 14, el 77% de los consumidores pagan \$2.00 por una bolsita de té, el 9% afirmó que paga \$30.00, mientras que solo el 2% ha pagado \$150.00 y por último el 12% de los consumidores especificaron otra cantidad en este caso \$20.00.

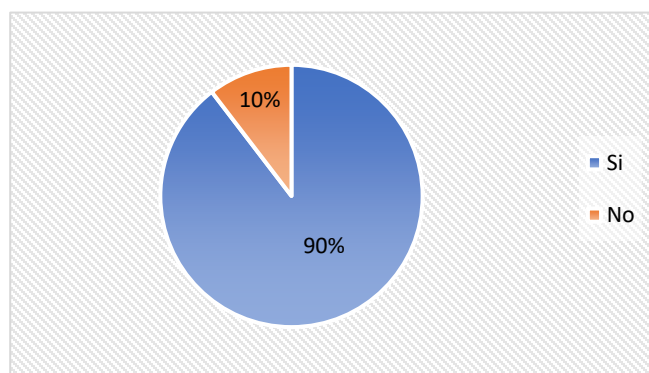


Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 14. ¿Cuál es el precio que paga por la tisana que compra?

7. Consumo de tisanas

Es de gran importancia saber si los consumidores conocen o han consumido alguna vez tisanas de diferentes sabores y con base a la encuesta se obtuvo, que el 91% no han consumido otro sabor, en contraste con el 9% que afirmaron que si han consumido esta diversidad de sabores (véase Figura 15).



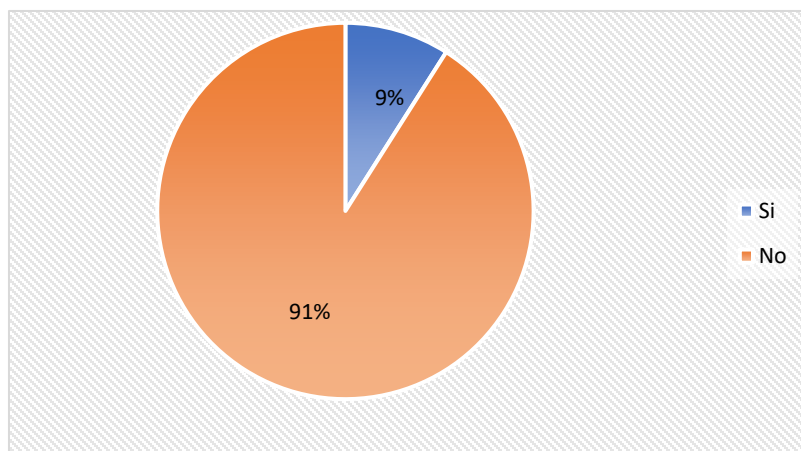
Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 15. ¿Alguna vez ha consumido tisanas de otro sabor?

8. Interés por consumir tisanas con otra composición

De acuerdo con la Figura 16, el 90% de los encuestados respondieron que, sí están interesados en consumir tisanas de composición diferente, en contraste con el 10% de personas que

respondieron que no les interesa. Con base a estos datos se puede decir, que nuestro producto, sí es aceptado por los consumidores, ya que tienen interés de consumirlo.



Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 16. ¿Le gustaría consumir tisanas con otra composición de ingredientes?

9. Frutas y hierbas de preferencia para el consumidor

De acuerdo con la encuesta aplicada, se le dio la opción a que eligieran más de un sabor para la obtención de un nuevo producto, se obtuvo como resultado lo siguiente: 41 personas que equivale al 61.2% dijeron preferir poleo, el 47.8% (32 personas) optaron por manzana, 19 encuestados que representa el 28.4% decidieron la pera, mientras que 42 personas (62.7%) se inclinaron por naranja y por último 12 personas especificaron otras frutas como: mango, sandía, fresa, tamarindo y piña (véase Figura 17). Aunado a lo anterior, las tisanas si tendrán en su composición poleo, cabe destacar que el té negro y la rosa mosqueta no fueron elegidas

dado que son ingredientes nuevos en su conocimiento. Las frutas propuestas serán reconsideradas para la innovación del producto.

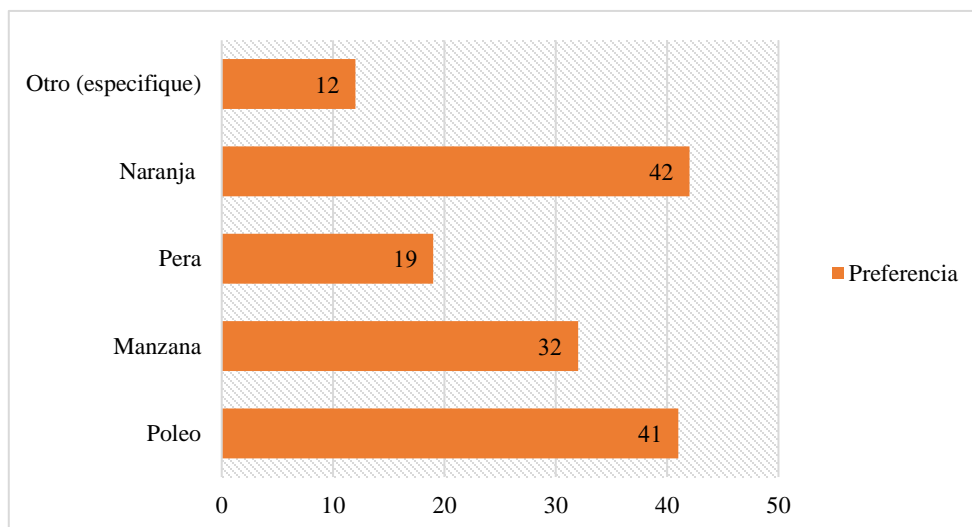
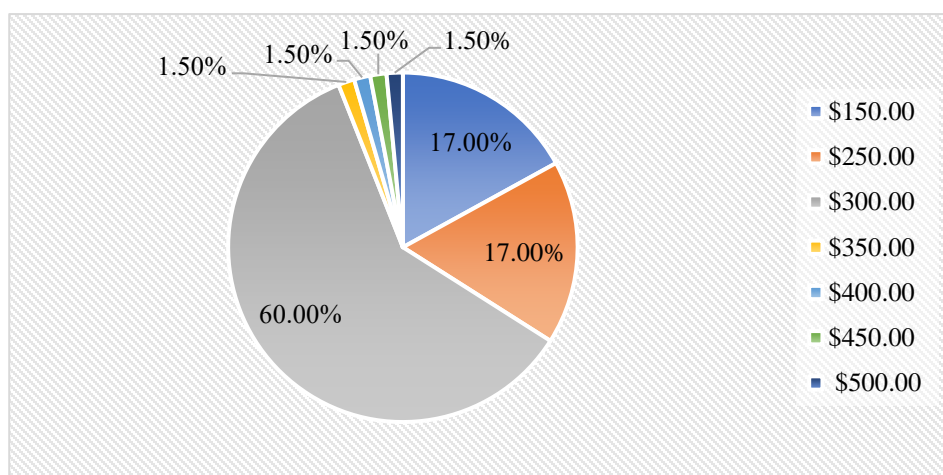


Figura 17. ¿De qué plantas le gustaría que fueran elaboradas las tisanas?

10. Precios que estarían dispuestos a pagar los consumidores por una presentación de 400 g del producto

Como se observa en la Figura 18, la mayoría (60%) de los consumidores estarían dispuestos a pagar \$150.00 por una presentación de 400 g. del producto; por otra parte, hubo un empate en los precios de \$200.00 y \$250.00 con 17.00% respectivamente, y también los precios que tuvieron el mismo porcentaje de 1.50% fueron \$350.00, \$400.00, \$450.00 y \$500.00 sumando solo el 6% de los encuestados.



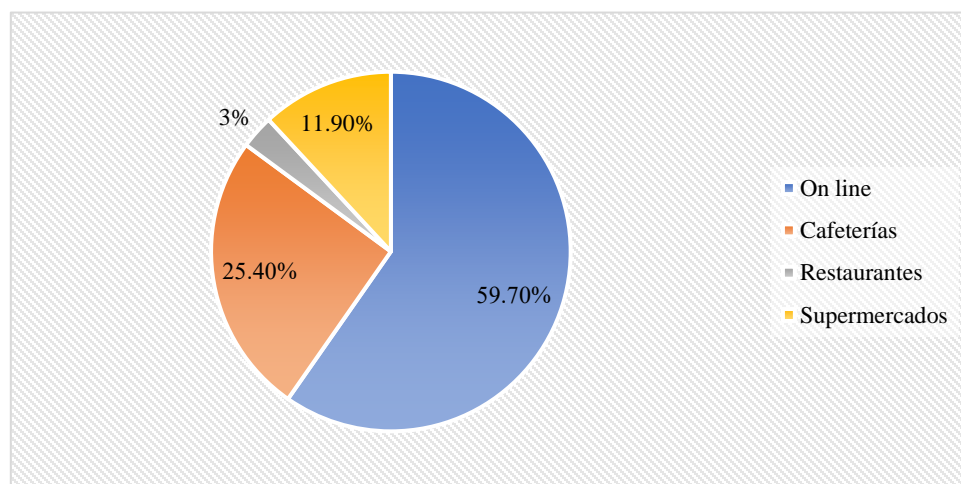
Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 18. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por 400 g?

Estos datos son de gran relevancia, puesto que sirven de base para definir un precio adecuado para el producto al momento de su venta, de tal manera que sea accesible para los consumidores.

11. Lugar de preferencia de los consumidores para adquirir el producto

El lugar de preferencia en donde les gustaría a los consumidores comprar el producto (tisanas) son las compras en línea (59.7%), en la segunda posición están las cafeterías con un 25.4%, en tercer lugar, están los supermercados con un 11.9% y finalmente, en la última posición están los restaurantes, pues solamente el 3% de los encuestados dijo preferir dichos lugares para poder adquirir el producto (ver Figura 19). La información anterior, permite definir los puntos de venta idóneos para que los consumidores puedan acceder al producto y comprarlo.

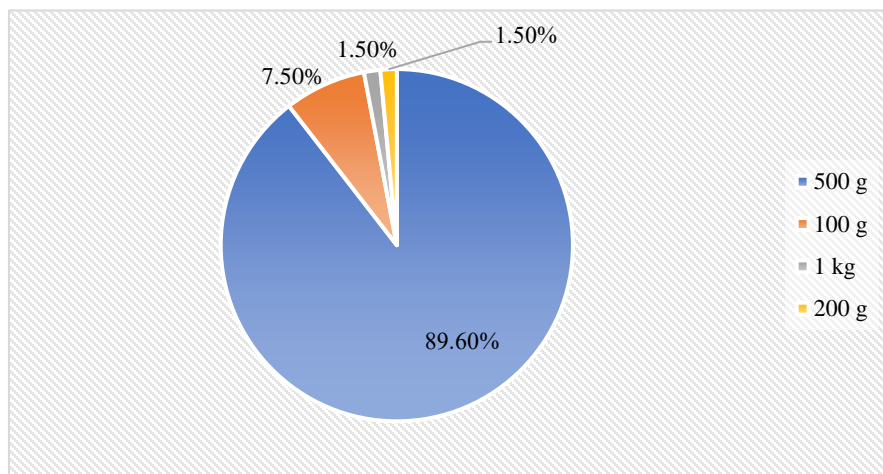


Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 19. ¿Dónde le gustaría comprar este producto?

12. Presentación del producto de preferencia para el consumidor

De acuerdo con la encuesta aplicada, 60 personas que equivalen al 89.6% de los encuestados dijo preferir comprar una tisana en una presentación de 500 g, mientras que el 7.5% prefiere una presentación de 100 g y solo hubo dos personas encuestadas que optaron por una presentación de 200 g y 1 kg respectivamente (Figura 20).



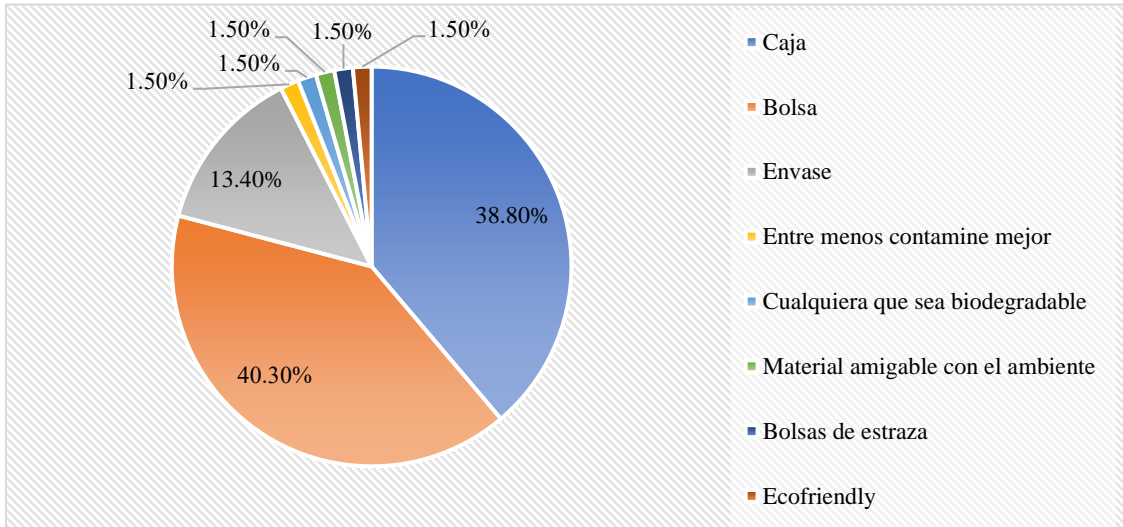
Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 20. ¿En qué presentación preferiría consumir este producto?

Los datos anteriores permiten comprender que nuestros clientes potenciales prefieren consumir el producto (tisanas) en cantidades menores, y esto está determinado en función de sus diferentes hábitos de consumo, por lo cual cada quien decide consumir la cantidad de su preferencia y por lo tanto es lo que define la presentación en la que la empresa enviará el producto al mercado.

13. Preferencias de empaque del producto

Algo fundamental en el diseño del producto es el empaque que este tendrá. Según datos de la encuesta aplicada, se obtuvo que el 40.3% de los encuestados prefiere que el empaque de sea una bolsa, superando por tan solo el 1.5% la opción de que el empaque fuese una caja, en tercer lugar, el 13.4% optó porque el empaque sea un envase y finalmente el 7.5% de los encuestados dieron otras opciones como bolsas de estraza y empaques de cualquier material biodegradable o que sea amigable con el ambiente (Figura 21).

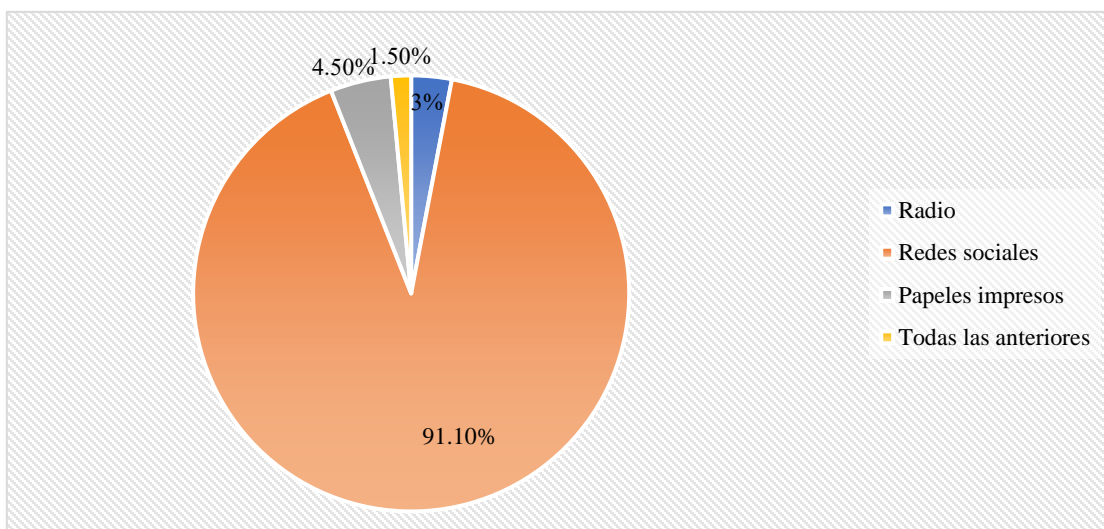


Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 21. ¿Cómo le gustaría que fuera el empaque del producto?

14. Medio de publicidad

Para dar a conocer nuestro producto, es importante saber qué medio de comunicación prefieren nuestros clientes, según a datos de la encuesta aplicada, 61 personas que equivalen al 91.1% de los encuestados, dijeron que les gustaría conocer la existencia de nuestro producto (tisanas) por medio de las redes sociales; mientras que 3 (4.5%) encuestados respondieron que les gustaría conocerlo mediante papeles impresos; por su parte 2 (3%) encuestados optaron por que el medio de publicidad aplicado sea la radio y sólo 1 persona (1.5%) eligió todos los medios de publicidad anteriores (véase Figura 22).



Fuente: elaboración propia con base en investigación de campo.

Figura 22. ¿ A través de qué medio le gustaría conocer la existencia del producto?

Análisis del Sondeo De Mercado

De acuerdo con la encuesta aplicada el producto sí es aceptado por el mercado, pues los consumidores confirmaron que tienen interés de consumir tisanas de nuevos sabores y que estarían dispuestos a pagar \$150.00 por 400 g.

Cabe resaltar, que también se logró identificar los sabores que en un futuro serán parte de la innovación, esto es de suma importancia porque la empresa busca satisfacer las necesidades de los clientes, por lo tanto, se pretende que las tisanas que se produzcan cumplan con las características que el cliente solicita.

Por último, el lugar de preferencia para adquirir el producto según los consumidores es por medio de la compra on line, los demás lugares para su adquisición fueron influenciados por la pandemia que se vive en este momento, dicha información se obtuvo gracias a los comentarios finales de cada encuesta.

4.5.4 Análisis de la competencia

Café

Fortalezas

Dado que las fincas cafetaleras son proyectos comunes en una sociedad determinada, las vivencias de quienes laboran dentro del sistema son de unión familiar con relación positiva

en el servicio y dedicación (Aboties-Montoya y Hernández-Romero, 2015), es decir no solo es la consideración del producto consumido, sino que, desde la producción, la imagen positiva del producto prevalece.

La principal ventaja competitiva son los beneficios que proporciona su consumo en la salud humana, entre los aspectos de salud favorecidos se encuentran trastornos cardiovasculares (hipertensión y trastornos coronarios); diabetes tipo I y II; cánceres (de vejiga, colon, recto, páncreas y ovario); salud reproductiva (malformaciones congénitas, afectaciones a la fertilidad, partos de bebé muerto); enfermedades degenerativas (alzheimer y parkinson), artritis, fracturas óseas, salud hepática (Gil Roales Nieto, Moreno San Pedro, Gil Luciano y Blanco Coronado, 2004; Gotteland y Saturnino de Pablo, 2007). A la par se encuentra que el café es el motivo principal para promover la socialización entre individuos, así como estatus de quien lo consume. El consumo del café es de carácter mundial, dado que es un producto inmemorial, con historia, arte y cultura de acuerdo a la época y lugar de consumo (Gómez, 2010).

Debilidades

La producción de café es un factor de contaminación en cuerpos de agua en movimiento (Madrigal, 2004). Dado que las fincas cafetaleras de diferentes regiones son pequeñas la productividad de las mismas es baja dado que no se realiza la inversión para fertilizar, limpiar el terreno, entre otras labores culturales (Morales Becerra, 2013), dichos elementos son factor determinante para que este tenga buen precio en el mercado, la calidad del café en función de atributos éticos influye en el valor percibido por el consumidor, pero sin correlación positiva al precio, es decir éticamente no tiene un mayor pago al productor ni protección al ambiente (Aragón Gutiérrez et al., 2013).

La distribución del café en su mayoría se realiza por medio de intermediarios lo que promueve el avance del producto más allá del campo, se hace mención que se percibe una ganancia mayor cuando este es de carácter orgánico (Perea Quezada, 2010).

La forma de competir del café radica en los métodos de preparación, ya que la extracción de la esencia difiere en cuerpo y volumen, a la par de la elección del grano (EMCEBAR, 2019). Las compras de café radican en función del contenido de cafeína, cuerpo, acidez, aroma, color (Yara, 2020). Por otra parte, la atención que se brinda al consumidor de café va desde

las escuelas de barismo, cafeterías, compra directa al productor, así como la adquisición en tiendas comerciales

Dado que el café es un producto mundial, el consumo es aceptado por la mayoría de las personas gracias a las bondades que ofrece, no obstante, el pago que se hace al productor no es considerado como comercio justo en todos los casos y su dependencia hacia intermediarios es crucial para obtener una remuneración económica (Euromonitor, 2017).

Bebidas azucaradas

Fortalezas

Dado que las bebidas azucaradas contienen carbohidratos refinados, pobres en nutrientes, la ventaja competitiva de su consumo radica en la asociación con el consumo de alimentos salados y calóricos, con ello se asume que es un alimento de alto riesgo para la salud de baja saciedad con incremento en la ingesta total de energía (Malik, Schulze Hu, 2006).

En el 2008, INEGI reportó que se comercializaban más de 300 millones de cajas de refrescos al año, siendo un consumo per cápita de 152 litros, lo cual representaba un gasto del 7.5 a 12% de los ingresos de las familias tanto de escasos recursos como de ingresos moderados.

Debilidades

Al contener grandes cantidades de carbohidratos, la absorción es rápida, tal incremento aumenta los riesgos de sobrepeso, obesidad, resistencia a la insulina entre la aparición de trastornos metabólicos energía (Malik, Schulze y Hu, 2006; Nseir, Nassar y Assy, 2010). Ante dicha situación las medidas regulatorias para las bebidas azucaradas evitan la disponibilidad para mercados específicos principalmente niños y jóvenes (Caravalí-Meza, Jiménez-Cruz y Bacardí-Gascón, 2016).

El consumo inicial de bebidas azucaradas comenzó al inmiscuirse como bebida estimulante y digestiva, con el paso del tiempo las empresas han monopolizado el mercado de las bebidas gaseosas a la par de bebidas de menor significancia, pero con altos contenidos calóricos (PEPSICO, 2020; Rodríguez-Burelo, Avalos García y López Ramón, 2014).

El uno de los modos de operación en las bebidas azucaradas es la innovación y marketing del producto, ya sea mediante el cambio de imagen del producto, venta de experiencias de acuerdo al producto consumido, compromiso con la sustentabilidad en mejora del medio ambiente y el empleo dentro de la empresa al incluir al individuo como parte de ella como si fuese una familia (Coca Cola, 2020).

el “fetichismo del consumidor”, sugiere entenderlo en términos de un mundo con relaciones estructuradas, parte de ellas, las del consumidor, constituyen el lugar y el proceso de selección (Roseberry, 1996).

Infusiones

Fortalezas

El consumo de las infusiones comúnmente denominadas té, radica en la experiencia que se adquiere al ingerirlas, ya sea por mezcla o unicato en la composición (McCORMICK, 2020). Durante los últimos años el consumo de alimentos vegetales, específicamente de hierbas aromáticas ha aumentados dado sus propiedades medicinales y su aporte a la salud (You, Rong, Lin, Kuang y Bin, 2010; Molina, Medina, González y Robles, 2010).

Dado que la tecnología y la industrialización de plantas tienden a conservar los componentes son procesadas como infusiones para poder ser consumidas en todo el mundo (Tonguino, 2011).

Debilidades

Las radiaciones dadas a los productos como manera de desinfección activan las enzimas de agentes microbiológicos, motivo por el cual debe de ser suplementado con otros tratamientos (Jumbo Benítez y Guevara Pérez, 2016).

La competencia radica desde el modo de la producción de tés como lo son las bolsas filtrantes, colecta de materia prima, secado, regulaciones, así como la selección de las partes de las plantas a utilizar, se hace mención que mientras más especifica se la parte utilizada para la molienda esta brindará estética y satisfacción de consumo al cliente final (Jumbo Benítez y Guevara Pérez, 2016).

A nivel nacional las empresas que compiten en el mercado de las tisanas ofrecen una experiencia sensorial al ofrecer diversidad en modos de consumo, así como los sabores, cabe mencionar que los sabores ofrecidos se pueden encontrar repetidos e incluso de fácil acceso (Cuadro 14).

Cuadro 14. Competidores directos en el mercado del té.

| Empresa | Producto | Teléfono | Correo | Domicilio |
|--------------------------------------|---|--|--|---|
| BEBSABOR, S.A. DE C.V. | Té de jazmín THAI. | (672) 727-7035 y 727-7036 | direccion@bebsabor.com | Carr. La Vuelta No. 1353 Sur 80370 Navolato, Sin. |
| BILBO INTERNACIONAL, S.A. DE C.V. | Venta y distribución de te helado marca CHINA MIST, venta y distribución de te caliente marca LEAVES. | (33) 3817-7097 y 3817-0571 | elopez@cafeytebilbo.com.mx, web: www.teycafebilbo.com | Puerto Yavaros No. 451 Col. Monumental 44320 Guadalajara, Jal. |
| COMERCIALIZADORA ROSVIL, S.A DE C.V. | Exportadora e importadora de hierbas aromáticas, medicinales, infusiones, te y derivados por mayoreo. | (55) 2730-4757 | plantes1@hotmail.com | Av. Juan Flores y Casas No. 906 Barrio Calayuco 56860 Juchitepec México |
| EL RAMONAL MAYA | Té de la nuez y té de la hoja. | (999) 925-3563 | ramonalmaya@hotmail.com | Calle 22 No. 202 K x 27 Y 29 Col. García Ginéres, 97070 Mérida, |
| EMPACADORA THERBAL, S.A. DE C.V. | Fabricantes y distribuidores de infusiones frutales y herbales. | (55) 5426-2066 y 5426-2134 LADA sin costo: 01800-024-2424 | ventas_clientes@therbal.com.mx atencion_clientes@therbal.com.mx www.therbal.mx | España No. 423Col. San Nicolás Tolentino |

| | | | | |
|---------------------------------|--|--|--|--|
| EURO TE | Tés y tisanas. Accesorios. | (55) 5675-3169, 5489-5704 y 5653-9934 | www.eurote.com.mx ventasnuevoleon@eurote.com.mx | 09850 Cd. de México Gitana Norte No. 48 Col. Las Arboledas 13219 México, D.F. |
| GANESH TE DE CACAO | Té de cacao | (33) 1983-8839 | comercial@ganeshdedecacao.com | Av. Del Valle No. 1955 Col. Jardines del Valle 45138 Zapopan, Jal. |
| GIRATHE, S.A. DE C.V. | Fabricación de infusiones frutales y herbales. | (55) 5616-8423 LADA sin costo: 01-800-8000-837 | girathe@girathe.com.mx, web: www.girathe.com.mx | Andre del Castagno No. 47-1, Col. Sta. Ma. Nonoalco 03910 México, D.F. |
| GRUPO CAHUENGA, S.A. DE C.V. | Compra-venta, fabricación, consignación de productos naturistas, fibra, té. CAHUENGA. | (33) 3632-1391 | cahuenga_fibra@hotmail.com vero.cahuenga@hotmail.com | Arboledas No. 2500, 45120 Guadalajara, Jal. |

| | | | | |
|-------------------------------------|--|---|--|---|
| GRUPO (FOODSERVICE) | HERDEZ HERDEZ McCORMICK, BUFALO, KIKKOMAN. | (55) 5358-0877 y 5358-5506 Santiago | contacto_hfs@herdezfoodservice.com.mx web: www.herdezfoodservice.com.mx | Ahuizotla No. 16, Col. San Lorenzo Tlaltenango, 11210 Ciudad de México |
| HIERBAS MEXICANAS CALIDAD | DE Materias primas para elaboración de tés. | (55) 5582-0227 | herbmex@ymail.com | Escorpio No. 19, Col. Prado Churubusco, 04230 México, D.F. |
| MANZANILLA PASTORA, S.A. DE C.V. | LA Proceso y envasado de hierbas 100% naturales para infusiones y/o tés. | (55) 5272-0978 y 5272-0576 LADA sin costo: 01-800-627-1063 | | General Alatorre No. 53, Col. Daniel Garza, 11830 México, D.F |
| YOUNGEST, S.A. C.V. | DE Marca pionera en el envasado de Tés en el mercado mexicano | (55) 6636-6215, 5272-0576 y 5272- 0978 LADA sin costo: 01800-627-1063 | lhernandez.youngest@gmail.com web: www.lapastora.com.mx | General Alatorre No. 53, Col. Daniel Garza, 11830 Ciudad de México |

Dentro del estado de Oaxaca se encuentra diversidad de establecimientos donde se ofrecen alimentos y bebidas, entre los productos más ofrecido se encuentra el café y mezcal, de los establecimientos más característicos se presentan en el Cuadro 15.

Cuadro 15. Establecimientos de bebidas característicos del estado de Oaxaca.

| Municipio | Nombre comercial |
|-----------------------------------|-------------------------|
| Oaxaca de Juárez | "CAFETERÍA BLACK MOON" |
| Tlacolula de Matamoros | AROMA CAFÉ |
| Capulálpam de Méndez | CAFÉ "LUZ DE LUNA" |
| Villa de Tamazulápam del Progreso | Cafe Portal |
| San Pedro y San Pablo Teposcolula | CAFETERÍA "CASA BONITA" |
| San Martín Tilcajete | Cafetería "La Azucena" |
| Santa María Colotepec | El Cafecito |
| San Pedro Mixtepec | El cafecito Carmens |
| Oaxaca de Juárez | Jaguar Yuú Café |

(SECTUR, 2018).

4.5.5 Preguntas de orientación en el análisis de la competencia

■ ¿Cuáles son los factores externos que influyen en la actividad del negocio de este mercado?

La influencia externa por parte del gobierno del estado de Oaxaca en el mercado de las bebidas se encuentran acciones que realiza el gobierno para promover el trabajo de los artesanos, como lo son ferias de inclusión en redes sociales, donde la derrama económica fue de 104 mil pesos; el gobierno del estado de Oaxaca hace eventos donde favorece a la promoción de productos artesanales, para el caso específico del sector turístico durante la pandemia ha implementado el diseño de la *Estrategia de Turismo Comunitario y Sustentable*, lo cual expande el corredor turístico.

Por otra parte el mismo gobierno del estado cada año realiza “Programa de Apoyo a Emprendedores”, el cual consta de dos convocatorias: “Consultoría de empresas” y “Premio Emprendedor Universitario” (PEU); con un total de 600 mil pesos en beneficio de 60 emprendedores de diversas regiones del estado, para impulsar a la reactivación

economica, a su vez, del 1 de enero al 30 de septiembre, la presente Administración a través del FIFEO, otorgó créditos por un total de 277,367,600.00 pesos, que beneficiaron a 2,042 MIPYMES de las ocho regiones del Estado; y durante el último trimestre del presente año, estima colocar un total de 19,010,366.94 pesos en créditos, que beneficiarán a más de 2,082 MIPYMES de toda la entidad, dichos créditos son manejados mediante programas dirigidos a diferentes sectores productivos.

■ ¿Cuál es el ingreso promedio en el área de su mercado? ¿Está el precio de sus productos y servicios alineado con el ingreso, estilo de vida y demografía de su segmento de mercado?

El ingreso promedio en el área de mercado es alto debido a la afluencia de turistas nacionales y extranjeros en todo el año, con un gasto mayor a 1200 pesos por día.

■ ¿Cuál es el principal nicho(s) de mercado que planea atender con su empresa? ¿Cuáles son las tendencias actuales que influyen sobre este nicho?

La tendencia del consumo que influye es el consumo orgánico, sin daños a la salud, beneficios por parte de cada planta, a la vez de que se cataloga como una bebida de deleite y posicionamiento de estatus.

■ ¿Alguna de las tendencias identificadas en el análisis de la industria tiene efecto en su mercado local? Si así es, ¿cómo enfoca estos asuntos en su plan de negocios?

Sí, dado que la tendencia es el consumo orgánico, se propone la elaboración de la tisana con plantas de la región (poleo), dado que provee propiedades antioxidantes y alivia males estomacales; frutos de rosa mosqueta dado que son frutos exóticos con propiedades antioxidantes; y té negro, base de la tisana, que provee calma y contiene propiedades curativas.

■ ¿Qué tendencias pueden alterar el mercado durante el periodo cubierto por el plan de negocios?

La pandemia es una tendencia que limita a todo el sector turístico, dado que se encuentran limitaciones para el consumo en establecimiento y por ende la experiencia en el lugar es modificada.

■ ¿Cuál es la tasa de crecimiento anticipada de las ventas y las utilidades de su mercado?

En México el consumo de té per cápita al año se mantiene en 7.8 tazas desde 2011, se estima que para 2021 el consumo se mantenga constante con 8 tazas, para la distribuidora mexicana Therbal, se estima un crecimiento por año de 20% durante 5 años. 2008 y 2013 fueron los años en los que el té tuvo un boom en la industria cafetera siendo 6 veces más caro los té herbales o frutales en comparación del té negro.

■ ¿Qué sabe acerca de sus clientes y el mercado?

Lo que los clientes buscan es tener una experiencia en la toma de la bebida, buscan innovación y si esta tiene conceptos propios del estado de Oaxaca, la pertenencia y aceptación del producto es aceptada por los individuos de cualquier índole.

■ ¿Qué productos y servicios competitivos tienen el potencial de obtener una participación de mercado?

Los productos que tienen una participación en el mercado de bebidas oaxaqueñas son el café, mezcal y chocolate, las demás bebidas oaxaqueñas como lo son el tejate, chocolate atole, atole blanco y pinole son consumidas ocasionalmente dado que son bebidas que caen de peso en turistas nuevos y les ocasiona algún mal estomacal.

■ ¿Qué estrategias utilizan sus competidores para participar en este mercado? ¿Cómo se toman en consideración servicio, precio, posicionamiento, calidad o productos exclusivos en la decisión de los compradores?

La estrategia utilizada para el consumo de café radica en el método de preparación, generalmente es tomado sin tener en cuenta la altitud del cultivo, variedad y de más cuestiones técnicas.

Para el caso del chocolate generalmente se toma en el desayuno o almuerzo, se ofrece como chocolate de agua o de leche y la taza debe de tener un perlado que se genera mientras es preparado.

El mezcal tiene diversidad de métodos de preparación y es tomado en bares como coctel o en vaso de veladora, también se ofrecen catas de mezcal organizadas en los palenques en donde se explica el proceso de elaboración.

- ¿En dónde existe una oportunidad para innovar y competir en un nuevo nivel?

La oportunidad de innovación de acuerdo al cuarto informe del estado de Oaxaca radica en tener cadenas completas de valor, caso como la crianza del gusano de seda, protección intelectual de los alebrijes y elaboración de mezcal.

Para el caso de la tisana se propone el consumo local y comercio justo tras adquirir productos directamente del productor.

4.6 Plan de marketing

La empresa “NASHI” cuenta con un área de mercadotecnia la cual se encarga de crear e implementar estrategias de mercado, para dar a conocer de manera rápida el producto que se ofrece y de esta manera aumentar el volumen de ventas. Para lograr el cumplimiento de los objetivos que se tienen dentro de esta área se debe elaborar un plan de mercadotecnia que incluya estrategias de precio, promoción, distribución y plaza.

Un plan de marketing es el punto más alto del proceso de decisión de aprovechar una oportunidad ofrecida por el mercado. Congrega todas las actividades empresariales dirigidas hacia la comercialización de un producto o servicio, el cuál existe para atender las necesidades específicas de los consumidores. (Ambrosio, 2000)

Objetivos de mercadotecnia

- Objetivo a corto plazo.

Comercializar el producto en lugares turísticos del estado de Oaxaca.

- Objetivo a mediano plazo.

Potenciar la imagen del negocio, creando una relación de confianza entre nuestros clientes y el producto.

- Objetivo a largo plazo.

Posicionarnos como una empresa reconocida a nivel local, por la venta de un producto que ayuda a males estomacales y beneficios antioxidantes.

4.6.1 Precio

Se pretende conocer el precio que tendrá el producto (tisanas) ya que será la base para calcular los ingresos presentes y futuros de la empresa. Para establecer de manera adecuada el precio del producto a ofertar, se estableció el siguiente método.

Costos más utilidades o precio mínimo

El precio mínimo se establece en el nivel que la empresa productora recupera todos los costos y gastos en que incurrió para la fabricación del producto o la prestación del servicio. Es importante que estos desembolsos totales incluyan la ganancia mínima que requiere la empresa. (Morales y Morales, 2009).

Para determinar el precio de venta se consideraron los siguientes costos:

- Material de fabricación
- Insumos
- Mano de obra directa e indirecta
- Gastos de venta y mercadeo

Los costos de el Cuadro 16 se calcularon en función de la producción total anual y por día, la cual alcanza un nivel de 125 tisanas por día. El costo unitario de una tisana es de 46.36 pesos. La ganancia antes de impuestos es de 53.64 pesos, después de impuestos la ganancia es de 19.54 pesos.

Cuadro 16. Costos de producción anual y diario

| Descripción | Costo anual | Costo diario |
|---|-----------------------|---------------------|
| Costo de mano de obra directa e indirecta | \$568,014.00 | \$1,556.20 |
| Insumos | \$30,808.00 | \$84.41 |
| Materia prima | \$1,298,320.00 | \$3,557.04 |
| Gastos de venta y mercadeo | \$218,000.00 | \$597.26 |
| Total | \$2,115,142.00 | \$5,794.91 |

Proyección de precios

La inflación en octubre del 2020 fue de 4.09% y para el 2021 se espera que la inflación disminuya dando un porcentaje total del 3.56% (BANXICO, 2020). Considerando este dato se realizó la proyección del precio para el 2021 (Véase Figura 23).

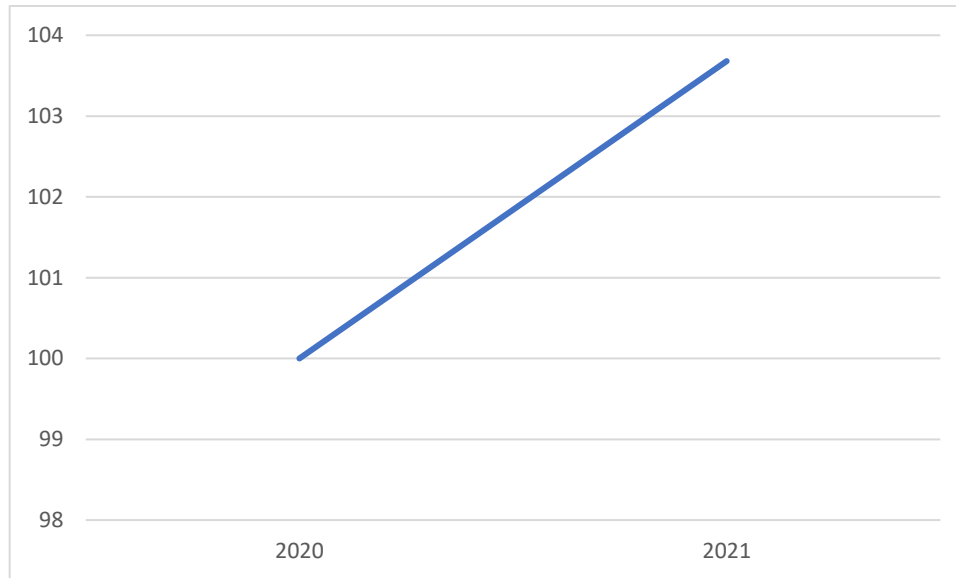


Figura 23. Proyección de precios

Condiciones comerciales

Las condiciones de pago más adecuadas para nuestros clientes son de contado y en efectivo, debido a que esta es la forma más accesible y tradicional. De esta manera, el cliente abona el monto de la venta una vez entregado el producto (tisanas).

4.6.2 Promoción

El programa de comunicación que se utilizará para promocionar a la empresa y al producto estará conformado por actividades de propaganda y publicidad. Se realizarán estas actividades para dar a conocer la información relativa sobre el producto (características del producto, estándares de calidad, entre otros) a las personas y de esta manera influir en las decisiones de compra y atraer nuevos clientes.

La promoción de ventas es una actividad, material o ambas cosas, que actúa como un estímulo directo brindando al producto un valor adicional o un incremento para los revendedores, vendedores o consumidores. Incluye todas las actividades promocionales y materiales, independientemente de la venta personal, la publicidad, la propaganda y el empaque. (Pride y Ferrel, 1986).

Plan de promoción

La empresa “NASHI” utilizará diversos medios de comunicación, entre ellos las redes sociales y página web, para lograr que los clientes conozcan el producto que está ofreciendo. (Véase Cuadro 17).

El principal medio de publicidad a utilizar son las redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp, dado que son un fenómeno global de carácter dominador, bajo costo de uso y como medio de comunicación con los usuarios (Crunchbase, 2013; Jansen, Zhang, Sobel y Chowdury, 2009).

Cuadro 17. Medios de comunicación para la promoción.

| Medio | Alcance | Costo (unitario) | Unidad de medida | Inicio | Fin | Frecuencia |
|--------------|----------------|-------------------------|-------------------------|---------------|------------|--------------------------------------|
| Facebook | 5000 personas | Sin costo | Publicación | 24/11/20 | 24/11/21 | 3 publicaciones diarias |
| Whatsapp | 256 | Sin costo | Publicación | 24/11/20 | 24/11/21 | 3 publicaciones diarias en el estado |
| Instagram | 7500 | Sin costo | Publicación | 24/11/20 | 24/11/21 | 3 publicaciones diarias |
| Página web | Ilimitadas | Sin costo | Publicación | 24/11/20 | 24/12/21 | Actualización cada mes |

Fuente: elaboración propia.

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.

- Participar activamente en las redes sociales en las que se encuentre nuestro mercado, para proporcionar información relevante del producto a los clientes.
- Crear una página web atractiva y dinámica.
- Ofrecer muestras de degustación a nuestros clientes.
- Realizar ofertas en el producto por tiempo limitado.
- Ponerse en contacto con los clientes después de una venta, por medio de teléfono o correo, para conocer su nivel de satisfacción sobre el producto.

4.6.3 Producto

La empresa producirá una tisana que satisface la necesidad de las personas que desean consumir de manera saludable productos de relajación, medicinales con toque y misticismo oaxaqueño, por lo tanto, la infusión estará elaborada a base de frutos de té negro, rosa

mosqueta y poleo, considerada como una mezcla complementaria gracias a las propiedades antioxidantes, desinflamación y facilidad en la digestión para quien lo consume.

Logotipo de la empresa

El logotipo está conformado por el nombre de la empresa “NASHI” el cual está escrito en la variante lingüística zapoteca de la Sierra Sur, que significa “agradable” y se plasmó en color verde. El color verde se asocia principalmente con la naturaleza, es el color de los árboles y de la mayoría de las plantas, también representa al mundo natural y la ecología. Está ligado a lo refrescante, la fertilidad y la tranquilidad. Por lo tanto, la empresa busca entregarles a sus clientes un producto natural que les brinde tranquilidad al consumirlo.

Aunado a lo anterior, el color verde también se relaciona con la sostenibilidad, es decir, tiene un significado financiero, ya que se utiliza para representar la moneda del dólar. Por tal motivo, es el color de la riqueza y las finanzas.

Otra característica importante del logotipo es que todo se encuentra dentro de un círculo de color verde claro, haciendo referencia al crecimiento y la renovación de nuestra empresa. De igual manera contiene frutas y plantas, las cuales son las futuras proyecciones en la innovación de producto. Con lo que respecta a la hoja con la que finaliza el círculo, representa al árbol del té como la base para la creación de nuestra tisana.

Por último, es eslogan “De lo natural a tu paladar” significa que la empresa producirá tisanas saludables, es decir, de plantas y frutas naturales para conquistar el paladar de sus consumidores, proveer antioxidantes, así como mejorar males corporales y entregarles un producto que cuide su salud (Figura 24).



Fuente: elaboración propia

Figura 24. Logotipo de la empresa Nashi

Diseño del empaque del producto



Fuente: elaboración propia.

Figura 25. Diseño del empaque del producto

Como se muestra en la Figura 25 las tisanas serán empaquetadas en bolsas de plástico, en las cuales se mostrará por la parte delantera el logo de la empresa "NASHI", el contenido de cada bolsa y la mezcla que se ofrece.

En la parte trasera se mostrará la información nutricional correspondiente al sabor de la tisana que contenga cada bolsa, los ingredientes con los que fueron elaboradas, la empresa que las elabora, la leyenda "Consérvese en un lugar fresco y seco", marca de hecho en México, marca de que el empaque es biodegradable, el número al que el consumidor puede llamar y pedir información, y por último el código de barras de la empresa.

INFORMACIÓN NUTRIMENTAL

Para definir la información nutricional que debe llevar cada empaque de tisanas, se utilizó como base la MODIFICACIÓN a la Norma Oficial Mexicana NOM-051-SCFI/SSA1-2010, Especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados-Información comercial y sanitaria, publicada el 5 de abril de 2010, que fue emitida por la Secretaría de Economía, dentro de la cual se dan las especificaciones generales

para el etiquetado de este tipo de alimentos, así como las especificaciones del tamaño y contenido de la información nutricional.

En cuanto a las cajas donde se empacarán las bolsas de tisanas (Figura 26) se utilizarán cajas de cartón que se podrán reutilizar, estas tendrán impreso el logo de la empresa, la marca de hecho en México, marca de que el empaque es biodegradable, y por último el código de barras de la empresa. Cada una de las cajas tiene la capacidad de contener 6 bolsas de tisanas, acomodadas de manera vertical en dos filas a lo largo de la caja.



Fuente: elaboración propia.

Figura 26. Embalaje

4.6.4 Plaza

La empresa “NASHI” utilizará un canal de distribución específico para que el producto llegue a las manos del consumidor final. Para seleccionar el canal de distribución adecuado que ocupará la empresa, se llevó a cabo una evaluación de factores, entre los más importantes están: los objetivos que persigue la empresa, el producto que se está comercializando, el mercado que se quiere atender y el control que se desea mantener en el producto hasta que llegue a las manos del consumidor final.

Los canales de distribución están constituidos por organizaciones independientes que participan en el proceso de colocar un producto o servicio para su uso o consumo. Los productos deben estar disponibles en las cantidades necesarias en el lugar correcto y en el momento oportuno para tantos consumidores como sea posible (Morales y Morales, 2009).

El modelo que se empleará para la comercialización del producto será por medio del canal de distribución indirecto corto, también conocido como canal detallista o minorista, el cual consiste en que el productor, en este caso la empresa “NASHI” le proporcione las tisanas a un tercero que son los restaurantes, hoteles, librerías y cafeterías en la ciudad de Oaxaca, dado que son los lugares más representativos del turismo, posteriormente estos negocios se encargaran de vender las tisanas al consumidor final. Este es el canal de comercialización más adecuado debido a que el número de intermediarios es pequeño, los productos llegan al minorista por parte del fabricante y son vendidos directamente al consumidor. Por lo tanto, es un canal de uso frecuente, con una oferta bastante concentrada, ya que se reducen los costos de almacenamiento del producto.

A continuación, se presenta el canal de distribución con el que cuenta la empresa (Figura 27):



Fuente: elaboración propia.

Figura 27. Canal de distribución

En el Cuadro 18 se da a conocer el transporte que utilizará la empresa para la distribución del producto (tisanas) a las diferentes misceláneas del municipio de Ocotlán de Morelos, dicho transporte será:

Cuadro 18. Transporte para la distribución del producto (tisanas).

| Automóvil | Descripción | Marca | Modelo | Año | Precio |
|---|---|--------------|---------------|------------|---------------|
| Chevrolet Tornado 1.8 Ls Ac Mt | Se utilizará para llevar el producto a las diferentes misceláneas del municipio de Ocotlán. | Chevrolet | Tornado | 2018 | \$250 000 |

Estrategias de distribución

- Canal de distribución bien definido, para la comercialización del producto.
- Establecer alianzas estratégicas con restaurantes, hoteles, cafeterías y librerías para lograr una mayor cobertura de nuestro producto y aumentar nuestros puntos de ventas.
- Mantener en óptimas condiciones las unidades de transporte que se utilizará para la distribución del producto.
- Definir rutas de distribución eficaces para entregar el producto en el menor tiempo posible.

4.7 Administración, Operaciones y organización

Organigrama de la empresa

A continuación, se muestra el organigrama de tipo lineo-funcional de la empresa (Figura 28), en donde se dan a conocer las áreas de actividad, los niveles jerárquicos de la organización y los puestos auxiliares (staff), que ayudan a que la empresa cumpla con sus funciones.

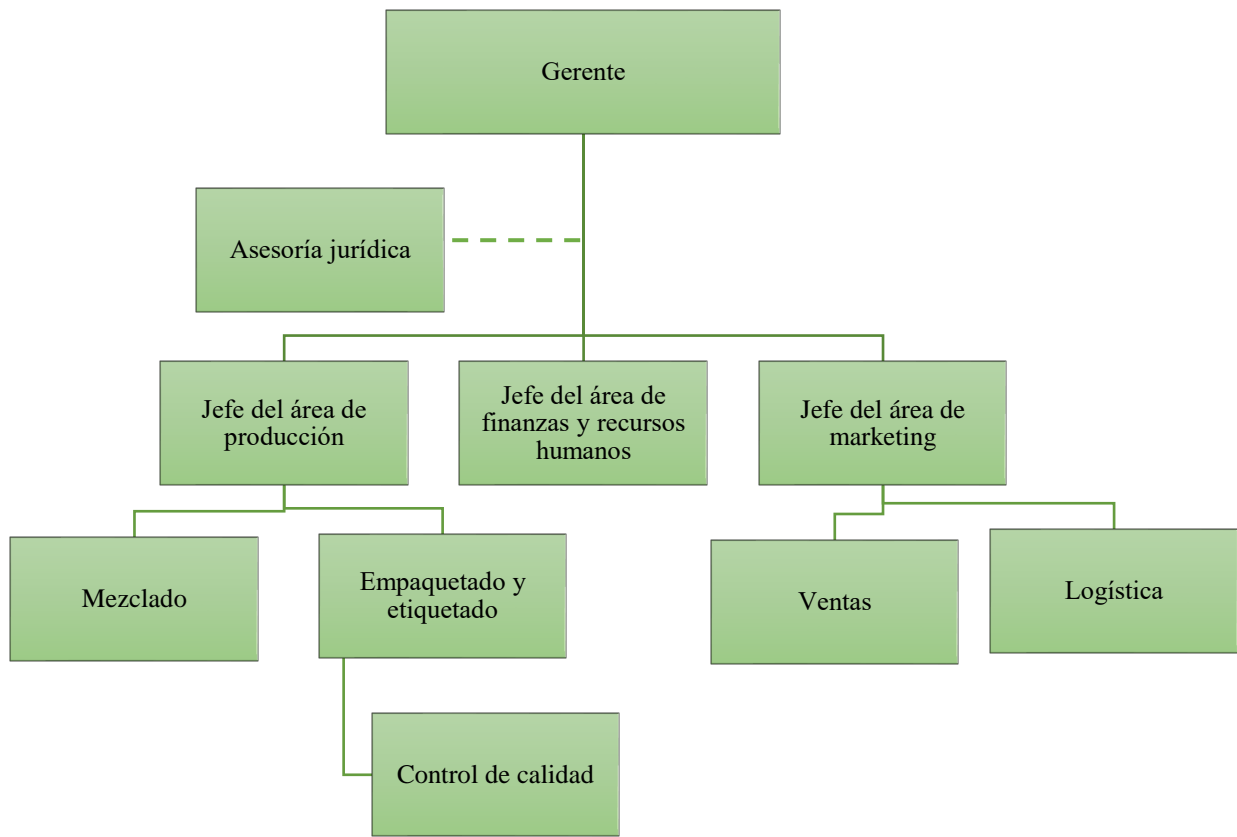


Figura 28. Organigrama de la empresa Nashi

Descripción del organigrama

Gerente : es el órgano de máxima autoridad, responsable del funcionamiento de la empresa (podrá acordar, ratificar todos los actos y operaciones de ésta). Siendo actividades de su responsabilidad e intransferibles:

- Adoptar las medidas que exigiere el interés de la Sociedad
- Crear un plan de acción detallado, proyectando los pasos a seguir y organizándolos en un orden lógico.
- Apoyar y supervisar las labores de los departamentos (marketing, compras, producción, finanzas y recursos humanos) a su cargo.
- Solucionar conflictos en cuanto ocurran para asegurar el buen funcionamiento de la organización
- Elaborar, supervisar y validar informes relacionados con la gestión financiera.
- Establecer horarios de trabajos.

- Planear todas las actividades, hacer pronósticos, desarrollo de políticas y fijación de metas.
- Organizar y motivar los esfuerzos del factor humano, favoreciendo la comunicación.

Asesoría jurídica: su principal función es la actualización de los requisitos legales (marco legislativo regulador) de la empresa para el desarrollo y optimización de la actividad empresarial.

Jefe del área de producción: se encargará de verificar que la materia prima se encuentre en buenas condiciones para la producción de las tisanas, también va a supervisar al personal que realiza la desinfección y mezcla de la misma, también revisará que el encargado de empaquetado y etiquetado realice de manera correcta sus funciones, y por último verificará que el personal de control y calidad, revise que el producto cumpla con los estándares de calidad.

Jefe del área de compras: se encargará de proporcionar toda la materia prima e insumos que sean necesarios para la producción de tisanas y buscará proveedores que proporcionen costos accesibles para la empresa, además de calidad en la materia prima.

Jefe del área de finanzas y recursos humanos: su función será registrar operaciones contables y datos financieros de la empresa, con el fin de tener ordenada la información actual e histórica de la organización, también tendrá la función de llevar un control del presupuesto, flujo de fondos y análisis de costos con los que cuenta la empresa, para lograr maximizar las ganancias y la descripción de puestos, selección correcta del personal, capacitar al personal de la empresa, establecer los montos de los sueldos de los trabajadores, bonos, vacaciones y se encargará de resolver conflictos que surjan entre el personal de la empresa.

Jefe del área de marketing: tiene la responsabilidad de supervisar al encargado de las ventas y publicidad del producto (tisanas), de igual manera va a supervisar al encargado de la logística de la empresa, que su principal función es hacer que el producto llegue a los minoristas de la ciudad de Oaxaca, también debe administrar el almacén y el medio de transporte, reduciendo los costos del mismo.

Descripción de puestos

Cuadro 19. Puesto de jefe del área de producción.

| Nombre del puesto | Jefe del área de producción |
|-------------------|-----------------------------|
| Ubicación | Área de producción |

| | |
|---|--|
| Comunicación | <p>Jefe inmediato: gerente.</p> <p>Subordinados: personal del área de mezclado, personal del área de empaquetado y etiquetado.</p> <p>Se relaciona con: jefe del área de finanzas y recursos humanos, jefe del área de marketing, personal del área de mezclado, personal del área de empaquetado etiquetado.</p> |
| Sustitución en caso de ausencia: | Gerente |
| Objetivo del puesto | Coordinar las actividades de la fuerza en área de producción, para que el grupo de trabajo se vuelva eficiente y eficaz en el proceso de producción. |
| Especificaciones del puesto | |
| Escolaridad | Carrera técnica |
| Experiencia mínima | 1 año de experiencia |
| Conocimientos | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento sobre el proceso de producción • Materiales e insumos para la elaboración del producto • Conocimiento sobre la utilización de maquinaria y equipo |
| Aspectos personales | <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de organizar las diferentes áreas de producción • Capacidad de liderazgo, toma de decisiones y ejecución • Resolver conflictos dentro del área de producción • Motivación del equipo • Ser honesto/a y responsable |
| Tareas principales a realizar | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación del equipo de trabajo • Establecer metas y objetivos para el área de producción • Diseñar planes y estrategias de producción • Entregar informes diarios y semanales de la producción a los accionistas • Desarrollar, mantener y mejorar las relaciones de los empleados • Asegurar el abastecimiento de materia prima y materiales de operación en tiempo, calidad y costo presupuesto • Supervisar y coordinar el proceso de producción • Organizar las reparaciones y el mantenimiento rutinario de los equipos de producción • Trabajar con los directivos para implementar las políticas y objetivos de la empresa. • Revisar y evaluar el desempeño de los trabajadores. | |
| Estándares de calidad | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ahorro de costos • Incremento significativo en producción • Altos rendimientos en los empleados • Mejoramiento en el proceso de producción • Calidad del producto • Entrega de informes en tiempo y forma | |
| Condiciones laborales y posibles riesgos | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Contratos por escrito y por una sola vez • Mismos derechos y obligaciones que los demás trabajadores, con seguridad social • Salario base • Jornada diurna: ocho horas laborales, entre las 6:00 hrs., y las 20:00 hrs. • Pago de jornadas extraordinarias | |

| |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Aguinaldo • Vacaciones y prima vacacional • Días de descanso y días feriados • Finiquito • Reparto de utilidades • Antigüedad • Seguridad e higiene en el centro de trabajo • Capacitación |
| Número de empleados que desempeñan el trabajo |
| <ul style="list-style-type: none"> • 1 |
| Maquinarias y equipos que se utilizan en el puesto |
| <ul style="list-style-type: none"> • Computadora de escritorio • Escritorio • Sillas • Archivero |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 20. Personal del área de mezclado

| Nombre del puesto | | Personal del área de mezclado | |
|---|--|--------------------------------------|--|
| Ubicación | Área de producción | | |
| Comunicación | Jefe inmediato: jefe del área de producción Subordinados: Ninguno Se relaciona con: jefe del área de producción, personal del área de empaquetado, etiquetado y personal de control de calidad | | |
| Sustitución en caso de ausencia: | Personal de la misma área. | | |
| Objetivo del puesto | Realizar el mezclado de los ingredientes adecuadamente, para obtener un producto de calidad. | | |
| Especificaciones del puesto | | | |
| Escolaridad | Educación básica | | |
| Experiencia mínima | 6 meses | | |
| Conocimientos | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de los materiales e insumos necesarios para la elaboración de tisanas. • Conocimientos sobre el proceso de producción • Normas de higiene y seguridad • Conocimiento sobre utensilios de medición básicos | | |
| Aspectos personales | <ul style="list-style-type: none"> • Estar en forma • Resistencia para estar de pie durante un largo tiempo • Actitud flexible • Buena higiene personal • Capacidad de comunicación • Trabajo bajo presión • Organización • Trabajo en equipo • Ser honesto/a y responsable | | |
| Tareas principales a realizar | | | |

| |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Pesar ingredientes • Pesado de materia prima • Mezclar ingredientes • Preparar utensilios para su uso • Utilizar maquinaria para obtención del producto final • Limpieza del lugar de trabajo • Informar al jefe inmediato sobre los avances del proceso del mezclado y terminación del producto |
| Estándares de calidad |
| <ul style="list-style-type: none"> • Entrega del producto en tiempo y forma • Reducción de costos y materia prima • Cantidad de mermas producidas • Puntualidad • Meta diaria en producción • Cumplimiento de las normas de higiene y calidad • Trabajo en equipo • Entrega de informes en tiempo y forma |
| Condiciones laborales y posibles riesgos |
| <ul style="list-style-type: none"> • Contratos por escrito y por una sola vez • Mismos derechos y obligaciones que los demás trabajadores, con seguridad social • Salario base • Jornada diurna: ocho horas laborales, entre las 6:00 hrs., y las 20:00 hrs. • Pago de jornadas extraordinarias • Aguinaldo • Vacaciones y prima vacacional • Días de descanso y días feriados • Finiquito • Reparto de utilidades • Antigüedad • Seguridad e higiene en el centro de trabajo • Capacitación |
| Número de empleados que desempeñan el trabajo |
| <ul style="list-style-type: none"> • 2 |
| Maquinarias y equipos que se utilizan en el puesto |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tolva • Sillas • Mesas • Equipo de protección • Instrumentos de medición |

Cuadro 21. Personal del área de empaquetado, etiquetado y control de calidad

| Nombre del puesto | Personal del área de empaquetado y etiquetado |
|--------------------------|--|
| Ubicación | Área de producción |
| Comunicación | <p>Jefe inmediato: jefe del área de producción</p> <p>Subordinados: Ninguno</p> <p>Se relaciona con: jefe del área de producción, personal del área de mezclado, personal de ventas y logística.</p> |

| | |
|--|---|
| Sustitución en caso de ausencia: | Personal de la misma área |
| Objetivo del puesto | Empaquetar, etiquetar y embalar el producto en su respectivo contenedor, para su posterior venta. Verificar que el producto cumpla los estándares de calidad para cumplir las expectativas del cliente, por medio de la supervisión de los procesos de producción, detección y corrección de problemas que se derivan del mismo. |
| Especificaciones del puesto | |
| Escolaridad | Secundaria terminada |
| Experiencia mínima | 6 meses |
| Conocimientos | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento sobre la forma de empaquetado y etiquetado • Distribución y manejo de anaqueles. • Manejo de los utensilios para el embalaje • Interpretación de instrucciones de embalaje • Conocimientos sobre requisitos legales de los materiales de empaquetado • Materia prima e insumos para elaborar el producto • Manejo de la paquetería Office • Conocimiento de las Normas de calidad • Conocimientos matemáticos • Conocimientos administrativos • Conocimientos de los productos • Conocimiento y manejo básico de las herramientas de control de calidad |
| Aspectos personales | <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de comunicación • Trabajo bajo presión • Organización • Trabajo en equipo • Ser honesto/a y responsable • Habilidad para etiquetar y empaquetar • Capaz de identificar problemas • Iniciativa |
| Tareas principales a realizar | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Colocar la mezcla de tisanas en sus respectivos empaques • Etiquetar los empaques • Colocar los empaques en un segundo contenedor (cajas) • Verificar el contenido de las cajas • Sellar y asegurarse de la seguridad de los productos • Marcado y acomodo de la mercancía en los estantes • Llevar el producto terminado al almacén • Preparar pedidos de forma eficaz y eficiente, siguiendo procedimientos establecidos • Llevar la mercancía a la camioneta de carga • Mantener en buena presentación su lugar de trabajo | |
| Estándares de calidad | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Número de empaques realizados • Número de empaques etiquetados • Número de cajas empaquetadas • Reducción de costos y materia prima • Cantidad de mermas producidas | |

| |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Meta diaria de productos terminados • Cumplimiento de las normas de higiene y calidad • Trabajo en equipo • Entrega de pedidos en tiempo y forma • Entrega de informes en tiempo y forma |
| <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones laborales y posibles riesgos |
| <ul style="list-style-type: none"> • Contratos por escrito y por una sola vez • Mismos derechos y obligaciones que los demás trabajadores, con seguridad social • Salario base • Jornada diurna: ocho horas laborales, entre las 6:00 hrs., y las 20:00 hrs. • Pago de jornadas extraordinarias • Aguinaldo • Vacaciones y prima vacacional • Días de descanso y días feriados • Finiquito • Reparto de utilidades • Antigüedad • Seguridad e higiene en el centro de trabajo • Capacitación |
| <ul style="list-style-type: none"> • Número de empleados que desempeñan el trabajo |
| <ul style="list-style-type: none"> • 2 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Maquinarias y equipos que se utilizan en el puesto |
| <ul style="list-style-type: none"> • Sillas • Mesas • Equipo de protección • Instrumentos de medición |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 22. Puesto de jefe del área de finanzas y recursos humanos.

| Nombre del puesto | Jefe del área de finanzas |
|--|---|
| Ubicación | Área de Finanzas |
| Comunicación | Jefe inmediato: accionistas. Subordinados: N/a Se relaciona con: gerente, jefe del área de recursos humanos y jefe del área de marketing. |
| Sustitución en caso de ausencia | Accionista |
| Objetivo del puesto | Realizar la planificación financiera y llevar un registro y control contable de la empresa, tomando en cuenta las necesidades de cada una de las áreas. |
| Especificaciones del puesto | |
| Escolaridad | Licenciatura en Contaduría Pública |
| Experiencia mínima | 2 años o más |

| | |
|--|---|
| Conocimientos | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de computación (Word, Excel, Power point, softwares contables e internet) • Conocimientos de creación de presupuestos • Conocimiento de legislación fiscal, laboral y hacendaria. • Conocimientos administrativos • Finanzas • Conocimientos de contabilidad |
| Aspectos personales | <ul style="list-style-type: none"> • Resolución de problemas • Toma de decisiones • Orientado a resultados • Trabajo en equipo • Proactivo • Responsable y disciplinado • Organizado • Analítico • Liderazgo |
| Tareas principales a realizar | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la información financiera. • Planear la administración de los recursos financieros para la eficiencia operativa del negocio. • Tomar decisiones sobre la distribución del recurso financiero de la empresa. • Controlar y transparentar los gastos. • Validar presupuestos. • Registrar operaciones contables y datos financieros de la empresa. • Ejecuta el registro contable de los ingresos, egresos y flujo de recursos financieros. • Proporcionar la información contable y financiera a los entes fiscalizadores. • Realizar las declaraciones fiscales correspondientes. • Administrar las cuentas por cobrar. • Realizar los cálculos de la nómina y expedir el pago de sueldos y salarios. | |
| Estándares de desempeño que se deben lograr | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Registros contables en tiempo y forma • Pago correcto y oportuno de la nómina • Cumplimiento de disposiciones fiscales y contables • Cumplimiento de objetivos de gastos • Reporte de ventas | |
| Condiciones laborales | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Contratos por escrito y por una sola vez • Mismos derechos y obligaciones que los demás trabajadores, con seguridad social • Salario base • Jornada diurna: ocho horas laborales, entre las 6:00 hrs., y las 20:00 hrs. • Pago de jornadas extraordinarias • Aguinaldo • Vacaciones y prima vacacional • Días de descanso y días feriados • Finiquito • Reparto de utilidades • Antigüedad • Seguridad e higiene en el centro de trabajo • Capacitación | |
| Riesgos de trabajo | |

| |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Caídas, golpes y tropiezos • Exposición a pantallas de ordenador • Problemas psicológicos |
| Número de empleados que desempeñan el trabajo |
| <ul style="list-style-type: none"> • 1 |
| Maquinarias y equipos que se utilizan en el puesto. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Computadora de escritorio • Escritorio • Sillas • Archivero |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 23. Puesto de jefe del área de marketing

| Nombre del puesto | | Jefe de marketing |
|--|--|--------------------------|
| Ubicación | Área de marketing | |
| Comunicación | <p>Jefe inmediato: accionistas</p> <p>Subordinados: personal de ventas y personal de logística.</p> <p>Se relaciona con: accionistas, jefe del área de producción, jefe del área de finanzas, jefe del área de recursos humanos, personal de ventas y personal de logística.</p> | |
| Sustitución en caso de ausencia | Accionista | |
| Objetivo del puesto | Planear, desarrollar y ejecutar estrategias que posicionen a la empresa y mejoren la distribución del producto para mantener altos niveles de ventas. | |
| Especificaciones del puesto | | |
| Escolaridad | Licenciatura en Administración o Mercadotecnia. | |
| Experiencia mínima | 2 años o más | |
| Conocimientos | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en la elaboración de planes de marketing. • Conocimiento profundo de los canales de marketing. • Conocimiento del proceso de ventas. • Conocimientos básicos de herramientas de diseño • Manejo de herramientas computacionales. • Conocimientos básicos de logística y canales de distribución. | |
| Aspectos personales | <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Pensamiento estratégico • Disciplina y orden. • Ética profesional. • Negociación. • Trabajo en equipo. • Innovación y creatividad. | |
| Tareas principales a realizar | | |

| |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la aplicación de estrategias de logística. • Formular los Planes de Marketing de la empresa. • Realizar estudios de mercado definiendo a los clientes potenciales y las estrategias para llegar a ellos. • Aplicar las cuatro P's del marketing (Producto, Precio, Plaza y Promoción). • Medir la efectividad de las estrategias implementadas y corregir errores. • Planear y ejecutar las acciones necesarias para el mejor funcionamiento de su área. • Planificar los presupuestos de ventas y entregar informes diarios de ventas. • Pronosticar, diseñar planes y formular estrategias de ventas. • Desarrollar, mantener y mejorar las relaciones con los clientes para mantener un alto nivel de servicio y conservar su lealtad. • Administrar el almacén y el transporte del producto. • Investigar e identificar las oportunidades de venta. • Reunirse con clientes importantes y buscar prospectos potenciales. • Elaborar el plan de marketing de la empresa. • Trabajar en el diseño del producto en coordinación con las otras áreas. • Comunicar la imagen de la empresa a todos los públicos objetivo, en todos los canales. • Mantener la marca de la empresa en la mente del consumidor. |
| Estándares de desempeño que se deben lograr |
| <ul style="list-style-type: none"> • Incremento en las ventas • Incremento en clientes • Desarrollo de clientes • Posicionamiento de la empresa y del producto • Cambio en los planes de marketing |
| Condiciones laborales |
| <ul style="list-style-type: none"> • Contratos por escrito y por una sola vez • Mismos derechos y obligaciones que los demás trabajadores, con seguridad social • Salario base • Jornada diurna: ocho horas laborales, entre las 6:00 hrs., y las 20:00 hrs. • Pago de jornadas extraordinarias • Aguinaldo • Vacaciones y prima vacacional • Días de descanso y días feriados • Finiquito • Reparto de utilidades • Antigüedad • Seguridad e higiene en el centro de trabajo • Capacitación |
| Riesgos de trabajo |
| <ul style="list-style-type: none"> • Caídas, golpes y tropiezos • Exposición a pantallas de ordenador • Problemas psicológicos |
| Número de empleados que desempeñan el trabajo |
| <ul style="list-style-type: none"> • 1 |
| Maquinarias y equipos que se utilizan en el puesto. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Computadora de escritorio • Escritorio • Sillas • Archivero |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 24. Personal de ventas

| Nombre del puesto | |
|--|---|
| Personal de ventas | |
| Ubicación | Área de marketing |
| Comunicación | Jefe inmediato: jefe del área de marketing Subordinados: N/a Se relaciona con: jefe del área de marketing, jefe del área de finanzas y recursos humanos, personal de logística. |
| Sustitución en caso de ausencia | Demás personal de ventas |
| Objetivo del puesto | Retener a clientes actuales y captar nuevos clientes, logrando altos volúmenes de ventas que permitan aumentar la rentabilidad de la empresa |
| Especificaciones del puesto | |
| Escolaridad | Licenciatura en Administración o Mercadotecnia. |
| Experiencia mínima | 1 año o más |
| Conocimientos | <ul style="list-style-type: none">• Conocimiento en la elaboración de planes de marketing.• Conocimiento del proceso de ventas.• Manejo de herramientas computacionales.• Habilidades de comunicación oral y escrita. |
| Aspectos personales | <ul style="list-style-type: none">• Liderazgo.• Disciplina y orden.• Ética profesional.• Negociación.• Trabajo en equipo.• Trato cortés.• Pasión y entusiasmo.• Creatividad.• Inteligencia emocional. |
| Tareas principales a realizar | |

| |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Implementar las diferentes estrategias de comercialización. • Aplicar las cuatro P's del marketing (Producto, Precio, Plaza y Promoción). • Entregar informes diarios de ventas al jefe de marketing. • Realizar ventas. • Apoyar en el diseño de planes y estrategias de ventas. • Atender a los clientes de forma adecuada. • Detectar las necesidades y deseos de los clientes para comunicarlos a la empresa y desarrollar nuevas ideas o diseñar nuevos productos. • Ser parte de la ejecución del plan de marketing de la empresa. • Preparar y ofrecer presentaciones adecuadas de los productos. • Negociar/cerrar acuerdos y gestionar quejas u objeciones. • Colaborar con miembros del equipo para obtener mejores resultados. • Generar y/o desarrollar cartera de clientes nuevos individuales. • Elaborar cotizaciones personalizadas de acuerdo a las necesidades de los clientes de la empresa. • Informar sobre nuevos beneficios y novedades de la empresa a clientes activos. |
| <p>Estándares de desempeño que se deben lograr</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Alcance a presupuesto de venta • Correcta facturación • Excelencia en el servicio al cliente • Elaboración correcta de las notas de compra-venta • Devoluciones en tiempo y forma • Reporte de ventas |
| <p>Condiciones laborales</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Contratos por escrito y por una sola vez • Mismos derechos y obligaciones que los demás trabajadores, con seguridad social • Salario base • Jornada diurna: ocho horas laborales, entre las 6:00 hrs., y las 20:00 hrs. • Pago de jornadas extraordinarias • Aguinaldo • Vacaciones y prima vacacional • Días de descanso y días feriados • Finiquito • Reparto de utilidades • Antigüedad • Seguridad e higiene en el centro de trabajo • Capacitación |
| <p>Riesgos de trabajo</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Caídas, golpes y tropiezos • Exposición a pantallas de ordenador • Problemas psicológicos |
| <p>Número de empleados que desempeñan el trabajo</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • 1 |
| <p>Maquinarias y equipos que se utilizan en el puesto.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Computadora de escritorio • Escritorio • Sillas • Archivero • Teléfono |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 25. Personal de logística

| Nombre del puesto | | Personal de logística |
|--|--|------------------------------|
| Ubicación | Área de marketing | |
| Comunicación | <p>Jefe inmediato: jefe del área de marketing.</p> <p>Subordinados: N/a</p> <p>Se relaciona con: jefe del área de marketing, jefe del área de finanzas y recursos humanos, personal de ventas.</p> | |
| Sustitución en caso de ausencia | Demás personal de logística | |
| Objetivo del puesto | Controlar y gestionar la logística y distribución para que el producto llegue a los clientes en óptimas condiciones y de manera eficiente y oportuna. | |
| Especificaciones del puesto | | |
| Escolaridad | Licenciatura en Logística. | |
| Experiencia mínima | 2 años o más | |
| Conocimientos | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento profundo de medios y canales de comunicación y distribución. • Conocimiento del proceso de ventas. • Manejo de tecnologías de la información. • Habilidades de gestión logística. • Conocimientos básicos de comercio y ventas. | |
| Aspectos personales | <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Puntualidad. • Ética profesional. • Proactividad. • Trabajo en equipo. • Habilidad relacional. • Inteligencia emocional. | |
| Tareas principales a realizar | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la mantención de la distribución, bajo los estándares requeridos por la empresa. • Analizar y definir rutas de reparto para optimizar la entrega del producto a los clientes. • Coordinar el despacho de pedidos diarios, semanales y mensuales. • Realizar seguimiento de los productos despachados. • Asegurar la entrega oportuna del producto solicitado por los clientes. • Ingresar información a los sistemas computacionales. • Transportar materias primas e insumos de forma oportuna y adecuada. • Dirigir, optimizar y coordinar todo el ciclo de pedidos. • Llevar un registro de la calidad, la cantidad, los niveles de existencias, los plazos de entrega, y los costes de transporte. • Desarrollar y aplicar procedimientos operativos para recibir, manejar y enviar el producto solicitado. • Contratar seguros para las unidades de transporte y para la mercancía en caso de accidente. • Analizar y resolver los problemas logísticos y planificar las mejoras. | | |

| |
|---|
| Estándares de desempeño que se deben lograr |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de entrega del producto a los clientes • Rendimiento de combustible • Costo de transporte • Niveles de distribución diaria • Gastos por servicios mecánicos y condiciones de las unidades de transporte |
| Condiciones laborales |
| <ul style="list-style-type: none"> • Contratos por escrito y por una sola vez • Mismos derechos y obligaciones que los demás trabajadores, con seguridad social • Salario base • Jornada diurna: ocho horas laborales, entre las 6:00 hrs., y las 20:00 hrs. • Pago de jornadas extraordinarias • Aguinaldo • Vacaciones y prima vacacional • Días de descanso y días feriados • Finiquito • Reparto de utilidades • Antigüedad • Seguridad e higiene en el centro de trabajo • Capacitación |
| Riesgos de trabajo |
| <ul style="list-style-type: none"> • Caídas, golpes y tropiezos • Exposición a pantallas de ordenador • Problemas psicológicos • Accidentes de tránsito |
| Número de empleados que desempeñan el trabajo |
| <ul style="list-style-type: none"> • 1 |
| Maquinarias y equipos que se utilizan en el puesto |
| <ul style="list-style-type: none"> • Computadora de escritorio • Escritorio • Sillas • Archivero • Unidades de transporte • Teléfono |

Fuente: elaboración propia.

4.7.1 Modelo De Negocio/Cadena De Valor

Modelo De Negocio

El modelo de negocio de la empresa permitirá presentar de forma esquemática, la manera en que se pretende crear, proporcionar y captar valor. Para presentar el modelo de negocio de la empresa se utilizó el modelo canvas, el cual está dividido en nueve elementos los cuales son: propuesta de valor, segmento de clientes, canales, relación con los clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costes (véase Cuadro 26).

Cuadro 26. Modelo de negocio de la empresa Nashi.

| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| <p>8. Socios clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de materia prima • Cafeterías • Restaurantes • Administradores de la empresa | <p>7. Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra • Selección de materia prima • Producción • Ventas • Publicidad • Administración de recursos • Administración de página web y redes sociales • Atención al cliente | <p>1. Propuesta de valor</p> <p>Nuestras tisanas están elaboradas con plantas que proveen antioxidantes y alivian males estomacales, elaborado por manos oaxaqueñas que con la historia de cada planta remueven el</p> | <p>4. Relación con los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada (en caso de ser necesario). • Atención los clientes a través de la página web y redes sociales. | <p>2. Segmento de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consumidores de nivel socioeconómico tipo C- o C+. |
| | <p>6. Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal • Empaques • Insumos • Maquinaria y equipo • Capital propio • Materia prima • Página web interactiva • Redes Sociales • Marca del producto y logotipo • Transporte del producto | <p>recuerdo oaxaqueño del consumidor.</p> | <p>3. Canales</p> <p>El producto (tisanas) se colocará en misceláneas para que los consumidores tengan acceso a ellas.</p> <p>Canales de comunicación a través de los cuales se ofertará el producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Papeles impresos. • Redes sociales. • Página web. | |

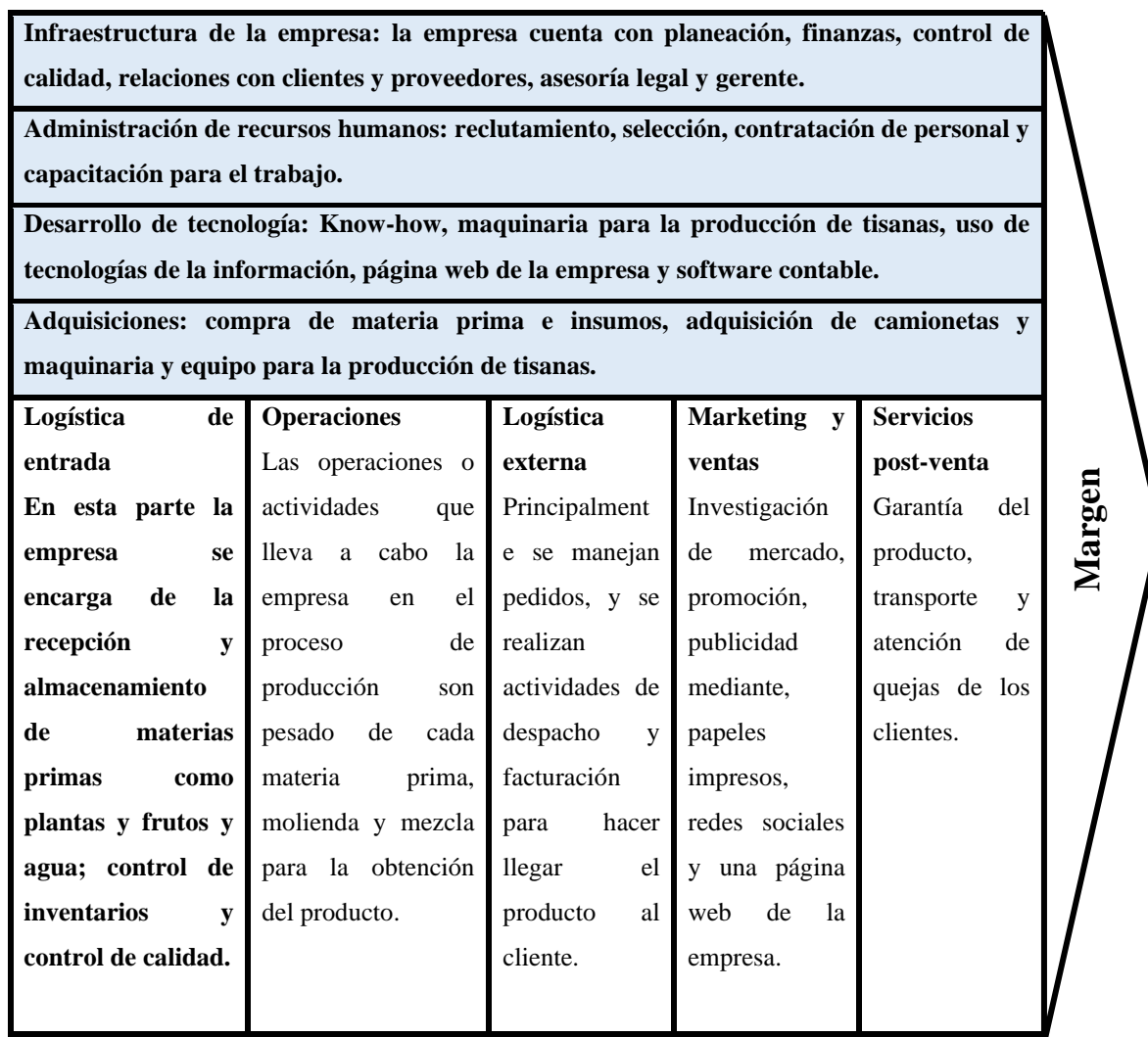
| | |
|---|---|
| <p>9. Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de luz y agua potable. • Servicio de telefonía e internet. • Materia prima e insumos. • Sueldos del personal. • Costes de transporte. • Servicios para el desarrollo y mantenimiento de página web. • Coste de mantenimiento de la maquinaria. | <p>5. Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aportaciones de los socios. • Financiamiento externo. • Ingresos derivados de la venta del producto (tisanas). |
|---|---|

Fuente: elaboración propia.

4.7.2 Cadena De Valor

La cadena de valor de la empresa, nos permite determinar las actividades primarias y de soporte que se realizan para agregar valor a nuestro producto (tisanas) y crear valor para nuestros clientes. La cadena de valor de una compañía y la manera en cómo realiza cada actividad refleja la evolución de su negocio y de sus operaciones internas; la estrategia, los enfoques que aplica y la economía fundamental de las actividades mismas (Quintero y Sánchez, 2006). Por lo tanto, la cadena de valor de nuestra empresa se estructura de la siguiente manera (véase Figura 29).

Figura 29. Cadena de valor de la empresa Nashi.



Fuente: elaboración propia.

La empresa crea valor a lo largo de toda la cadena, debido a que en cada una de sus actividades existe un valor añadido hacia la misma empresa y hacia el producto. Al entrar la cadena de valor de la empresa en un sistema de valor permite que la cadena de los proveedores, distribuidores y clientes sumen una mejor posición de la empresa, lo cual ayuda a su crecimiento.

4.8 Plan de implementación

El presente plan se realiza con el fin de ordenar sistemáticamente los deberes y actividades de la empresa, en las áreas de producción, compras, ventas y recursos humanos, para de esa manera lograrán los objetivos de la empresa. Aplica a todo el personal de las áreas de producción con sus sub-áreas de mezclado, envasado, etiquetado y control de calidad; compras, recursos humanos, finanzas y marketing con las sub-áreas de ventas y logística de la empresa “Nashi”.

Durante los primeros 30 días de inicio del proyecto, se pretende desarrollar las siguientes actividades en el plazo de tiempo indicado.

Cuadro 27. Procedimientos del jefe del área producción.

| Pasos | Responsable | Actividad | Tiempo |
|-------|--|---|---|
| 1 | Jefe del área de producción | Registrar la hora de entrada del personal de cada subárea de producción | 10 min. |
| 2 | Jefe del área de producción | Preguntar al personal de cada subárea de producción sobre el material a ocupar | 5 min. |
| 3 | Jefe del área de producción | Realizar una lista del material que se ocupará cada subárea de producción | 15 min. |
| 4 | Jefe del área de producción | Solicitar el material | 10 min. |
| 5 | Jefe del área de producción y personal de control de calidad | En coordinación con el personal de control de calidad: contar, inspeccionar y seleccionar el material adquirido | 15 min. |
| 6 | Jefe del área de producción | Entregar el material en buenas condiciones al personal que elaborará las tisanas. | 5 min. |
| 7 | Jefe del área de producción | Regresar el material en malas condiciones a almacén | 2 min. |
| 8 | Jefe del área de producción | Inspeccionar y revisar la maquinaria del área de producción (si es el caso, realizar el mantenimiento rutinario de los equipos o realizar reparaciones) | 15 min. 1 hora o más en caso de mantenimiento o reparaciones |
| 9 | Jefe del área de producción | Coordinar el proceso de producción | 10 min. |

| | | | |
|----|---|---|---------|
| 10 | Jefe del área de producción y el personal de control de calidad | En coordinación con el personal de control de calidad, supervisar constantemente el proceso de producción | 20 min. |
| 11 | Jefe del área de producción | Supervisar y verificar el contenido del embalaje | 15 min. |
| 12 | Jefe del área de producción | Registrar la hora de salida de las subáreas de producción | 5 min. |
| 13 | Jefe del área de producción | Realiza informes sobre los avances de producción | 20 min. |
| 14 | Jefe del área de producción | Informa sobre los avances del personal de cada subárea a los accionistas | 10 min. |
| 15 | Jefe del área de producción y jefe de finanzas y recursos humanos | Si existe una vacante se pone de acuerdo con el jefe de recursos humanos para realizar la requisición del personal y programar la entrevista. | 15 min. |
| 16 | Jefe del área de producción | Realiza la entrevista a los candidatos finales, evalúa y emite los resultados al jefe de recursos humanos. | 15 min. |
| 17 | Jefe del área de producción | Notifica su decisión al jefe de recursos humanos y envía al candidato seleccionado con el jefe de recursos humanos | 5 min. |
| 18 | Jefe del área de producción | Capacitación al personal (En caso de llegar un nuevo empleado) | 1 hora |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 28. Procedimientos personales del área de mezclado

| Pasos | Responsable | Actividad | Tiempo |
|-------|-------------------------------|--|---------|
| 1 | Personal del área de mezclado | Registrar su entrada | 2 min. |
| 2 | Personal del área de mezclado | Ponerse el equipo de protección | 5 min. |
| 3 | Personal del área de mezclado | Revisar el material faltante para empezar el proceso de mezclado y desinfección. | 5 min. |
| 4 | Personal del área de mezclado | Informarle al jefe del área de producción sobre el material a ocupar | 7 min. |
| 5 | Personal del área de mezclado | Contar el material recibido por el jefe del área de producción | 5 min. |
| 6 | Personal del área de mezclado | Limpiar y desinfectar los utensilios | 5 min. |
| 7 | Personal del área de mezclado | Pesar la cantidad de cada material | 2 min. |
| 8 | Personal del área de mezclado | Mezclar y desinfectar | 42 min. |
| 9 | Personal del área de mezclado | Dejar secar en sombra | 25 min. |
| 10 | Personal del área de mezclado | Voltear | 24 min. |
| 11 | Personal del área de mezclado | Mezclar de nuevo | 30 min. |
| 12 | Personal del área de mezclado | Colocar la mezcla en la maquinaria y tomar las muestras para laboratorio. | 50 min. |
| 13 | Personal del área de mezclado | Entregar el recipiente con la mezcla de la tisana al personal del área de empaquetado y etiquetado | 5 min. |
| 14 | Personal del área de mezclado | Hacer un informe acerca del material ocupado y la cantidad de tisanas elaboradas | 20 min. |
| 15 | Personal del área de mezclado | Entregar el informe al jefe del área de producción | 2 min. |
| 16 | Personal del área de mezclado | Lavar el equipo ocupado | 10 min |
| 17 | Personal del área de mezclado | Mantener limpio su lugar de trabajo | 10 min |
| 18 | Personal del área de mezclado | Registrar hora de salida | 2 min |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 29. Procedimientos del personal del área de empaquetado y etiquetado.

| Pasos | Responsable | Actividad | Tiempo |
|-------|---|--|---------|
| 1 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Registrar su entrada | 2 min. |
| 2 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Ponerse el equipo de protección | 5 min. |
| 3 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Revisar el material faltante para empezar el proceso de empaquetado | 5 min. |
| 4 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Informarle al jefe del área de producción sobre el material a ocupar | 7 min. |
| 5 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Contar el material recibido por el jefe del área de producción | 5 min. |
| 6 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Solicitar la mezcla de tisanas para su empaquetado | 10 min. |
| 7 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Pesar la mezcla, empaquetarlas y verificar la calidad. | 30 min. |
| 8 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Etiquetar los empaques | 20 min. |
| 9 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Contabilizar el número de empaques | 15 min. |
| 10 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Colocar los empaques en un segundo contenedor (cajas) | 10 min. |
| 11 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Verificar el contenido de las cajas | 5 min. |
| 12 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Sellar y asegurar las cajas | 15 min. |
| 13 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Etiquetado de embalaje | 10 min. |
| 14 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Contabilizar el número de cajas llenadas | 10 min. |
| 15 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Llevar el producto terminado al almacén. | 10 min. |
| 16 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Preparar pedidos solicitados de forma eficaz y eficiente, siguiendo procedimientos establecidos. | 15 min. |
| 17 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Llevar la mercancía a la camioneta de carga | 10 min. |

| | | | |
|----|---|---|---------|
| 18 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Mantener en buena presentación su lugar de trabajo | 10 min. |
| 19 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Realizar un informe acerca del material ocupado y el producto terminado | 10 min. |
| 20 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Entregar el informe al jefe del área de producción | 2 min |
| 21 | Personal del área de empaquetado y etiquetado | Registrar hora de salida | 2 min |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 30. Procedimientos del Jefe de Finanzas y Recursos Humanos.

| Pasos | Responsable | Actividad | Tiempo por actividad |
|-------|---|--|----------------------|
| 1 | Jefe del área en la que exista alguna vacante | <ul style="list-style-type: none"> Realiza requisición de personal. | 10 minutos |
| 2 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Notifica al jefe de finanzas para conocer si existe disponibilidad presupuestal. | 30 minutos |
| 3 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Verifica la existencia de disponibilidad presupuestal y le notifica al jefe de recursos humanos. | 1 hora |
| 4 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Si existe disponibilidad presupuestal continua el proceso, en caso contrario se notifica al jefe del área en donde existe una vacante la no contratación. | 10 minutos |
| 5 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Habiendo disponibilidad presupuestal se comunica a los accionistas para que aprueben la contratación de personal. | 15 minutos |
| | Accionistas | <ul style="list-style-type: none"> Los accionistas toman la decisión de aprobar la contratación de nuevo personal. Si no es aprobada, la contratación se comunica al jefe del área en donde existe una vacante. | 1 hora |
| 7 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Comienza a aplicar diferentes técnicas de reclutamiento externo, para atraer al mayor número de candidatos posibles. | 16 horas |
| 8 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Recibe los C.V. de los candidatos, comprueba que cumplan con los requisitos establecidos en la convocatoria y realiza una entrevista inicial. | 8 horas |
| 9 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Hace del conocimiento de los candidatos que tendrán que realizar un examen psicométrico y un examen técnico. | 1 hora |
| 10 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Se encarga de aplicar a cada candidato el examen psicométrico y técnico. | 8 horas |
| 11 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Evalúa los resultados de los exámenes y descarta a los candidatos que no aprobaron. | 18 horas |
| 12 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> A los candidatos que aprobaron el examen psicométrico y el examen técnico, les informa de sus resultados y la fecha de la siguiente evaluación. | 1 hora |

| | | | |
|----|--|--|--|
| 13 | Jefe del área en la que exista alguna vacante, Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Se ponen de acuerdo el jefe del área de recursos humanos y el jefe del área en la que exista alguna vacante para programar la entrevista final. | 1 hora |
| 14 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Notifica a los aspirantes que pasaron a la entrevista final, el día y la hora en que deben presentarse. | 1 hora |
| 15 | Jefe del área en donde existe una vacante | <ul style="list-style-type: none"> Realiza la entrevista a los candidatos finales, evalúa y emite los resultados al jefe de recursos humanos. | 4 horas |
| 16 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Elabora el informe general de las evaluaciones de los candidatos finales y lo envía al jefe del área en la que exista alguna vacante. | 3 horas |
| 17 | Jefe del área en la que exista alguna vacante | <ul style="list-style-type: none"> Lee el informe final y notifica su decisión al jefe de recursos humanos. | 1 hora |
| 18 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Informa al candidato seleccionado de la fecha en la que se deberá presentar para su contratación y la documentación que deberá presentar. | 10 minutos |
| 19 | Candidato seleccionado | <ul style="list-style-type: none"> Se presenta ante el jefe de recursos humanos con la debida documentación para firmar su contrato. | 2 horas |
| 20 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Se encarga de dar al nuevo empleado una breve introducción a la empresa, capacitarlo para el trabajo y entregarle un manual de trabajo para que se auxilie en caso de tener dudas. | 40 horas (8 horas diarias de la jornada laboral durante una semana). |
| 21 | Jefe del área de producción Jefe del área de recursos humanos Jefe del área de marketing | <ul style="list-style-type: none"> Reporte de transacciones diarias al jefe del área de finanzas (respaldadas con documentos que avalen la transacción realizada). | 10 minutos |
| 22 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Hace un registro diario de las transacciones realizadas por las demás áreas en las pólizas correspondientes (pólizas de diario, ingresos, egresos y cheque). | 15 minutos |
| 23 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Vacía los datos de las pólizas en el libro diario. | 15 minutos |
| 24 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Elabora los esquemas en el libro mayor para determinar los saldos (deudor o acreedor) de las cuentas. | 15 minutos |
| 25 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Elabora los estados financieros correspondientes al ejercicio fiscal de un mes de operaciones para determinar la situación financiera de la empresa. | 5 horas |
| 26 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Realiza los ajustes contables pertinentes. | 2 horas |

| | | | |
|---|--|--|------------|
| 27 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Envía los estados financieros a los accionistas para su firma y aprobación. | 20 minutos |
| <p>Nota: 8 horas se contemplarán como un día hábil de labores normal. Cuando una actividad contemple más de un día de labores, se multiplicarán las horas de la jornada por los días.</p> | | | |
| Registro contable del IVA | | | |
| 1 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Calcula el IVA acreditable o trasladado que generen las diferentes operaciones contables de la empresa. | 5 minutos |
| 2 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Registra el IVA acreditable o trasladado en el libro diario y los esquemas de mayor. | 5 minutos |
| 3 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Determina de manera mensual el entero del IVA para su declaración. | 2 horas |
| Nota: | | | |
| Los tiempos se contemplan por el registro del IVA de una sola operación. | | | |
| Métodos de valuación de inventarios | | | |
| 1 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Realiza el registro y control de las existencias de mercancía y materia prima e insumos. | 1 hora |
| 2 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Registra las operaciones de entradas y salidas de mercancía y materia prima e insumos, mediante el método de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS). | 10 minutos |
| 3 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Determina el costo de lo vendido. | 15 minutos |
| Nota: | | | |
| Los tiempos se consideran en función al registro de cada operación realizada. | | | |
| Análisis financiero | | | |
| 1 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Realiza un análisis vertical de los estados financieros de la empresa. | 3 horas |
| 2 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Ejecuta el cálculo de los indicadores financieros a través de la aplicación de razones financieras. | 4 horas |
| 3 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Analiza e interpreta los resultados obtenidos después de haber hecho los análisis y cálculos correspondientes. | 3 horas |
| 4 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Elabora un informe final de la situación financiera en la que se encuentra la empresa y lo presenta a los accionistas para la toma de decisiones conjunta. | 2 horas |
| 5 | Accionistas Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Dependiendo de los resultados del análisis financiero se elabora un plan financiero en donde se determina la asignación de recursos y demás actividades financieras. | 40 horas |
| Nota: | | | |

Nota: 8 horas se contemplarán como un día hábil de labores normal. Cuando una actividad contemple más de un día de labores, se multiplicarán las horas de la jornada por los días.

| Cálculo de la nómina | | | |
|-----------------------------|---|--|------------|
| 1 | Jefe del área de recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> • Diariamente proporciona la información de los empleados de la empresa (sueldo base, forma de pago, asistencias y faltas, prestaciones, vacaciones, etc.) | 10 minutos |
| 2 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> • Calcula el salario diario de los empleados de la empresa. | 1 hora |
| 3 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> • Determina el pago de sueldo correspondiente al salario diario y la forma de pago (semanal, quincenal). | 2 horas |
| 4 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> • Realiza las retenciones del Impuesto Sobre la Renta (ISR) en función a los porcentajes establecidos por el SAT. | 1 hora |
| 5 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> • Calcula las retenciones del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). | 1 hora |
| 6 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> • En caso de presentarse el caso, realiza las deducciones correspondientes a faltas y retardos de los empleados. | 1 hora |
| 7 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> • Remite la nómina a la los accionistas y al jefe del área de recursos humanos para su revisión y aprobación. | 10 minutos |
| 8 | Accionistas Jefe del área de recursos humanos Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> • Revisan el cálculo de la nómina y la aprueban para que se realice el pago de la misma. Si no la aprueban, se realizan las correcciones correspondientes. | 1 hora |
| 9 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> • Una vez revisadas y aprobada la nómina, realiza el depósito de los sueldos correspondientes a cada empleado. | 30 minutos |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 31. Procedimientos del área de marketing.

| Pasos | Responsable | Actividad | Tiempo por actividad |
|-------|----------------------------------|---|----------------------|
| 1 | Accionistas Jefe de marketing | <ul style="list-style-type: none"> • Detectan la necesidad de elaborar un nuevo Plan de Marketing y un estudio de mercado. | 40 horas |

| | | | |
|---|--|---|---|
| 2 | Accionistas Jefe de marketing | <ul style="list-style-type: none"> Definen los objetivos y estrategias para la próxima campaña de marketing. | 8 horas |
| 3 | Jefe de marketing | <ul style="list-style-type: none"> Comienza la elaboración de la propuesta de Plan de Marketing y la remite a los accionistas. | 160 horas correspondientes 4 semanas hábiles |
| 4 | Accionistas | <ul style="list-style-type: none"> Verifican la propuesta de Plan de Marketing y determinan su aprobación o la necesidad de modificarla. La resolución la comunican al jefe del área de marketing. | 40 horas |
| 5 | Jefe de marketing | <ul style="list-style-type: none"> Si es necesario modificar la propuesta de Plan de Marketing, realiza las modificaciones correspondientes. | 40 horas |
| 6 | Jefe de marketing Personal de ventas Personal de logística | <ul style="list-style-type: none"> Si la propuesta de Plan de Marketing es aprobada o ya se realizaron las correcciones pertinentes, se comienza el diseño de las acciones del Plan de Marketing (estrategias de precio, estrategias de plaza o distribución, estrategias de promoción y estrategias de producto). | 40 horas |
| 7 | Jefe de marketing | <ul style="list-style-type: none"> Remite el Plan de Marketing final a los accionistas para su aprobación. | 10 minutos |
| 8 | Accionistas | <ul style="list-style-type: none"> Revisan las estrategias diseñadas y aprueban el Plan. En caso de no aprobarse, le comunicaran tal situación al jefe del área de marketing para que realice las correcciones necesarias. | 24 horas |
| 9 | Jefe del área de marketing | <ul style="list-style-type: none"> Realiza las correcciones necesarias y comienza la aplicación del nuevo Plan de Marketing. | 24 horas |
| 10 | Jefe del área de marketing | <ul style="list-style-type: none"> Monitorea la aplicación de las estrategias de marketing y mide su efectividad para corregir posibles errores. | Todo el tiempo |
| <p>Nota: 8 horas se contemplarán como un día hábil de labores normal. Cuando una actividad contemple más de un día de labores, se multiplicarán las horas de la jornada por los días.</p> | | | |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 32. Procedimientos del personal de ventas.

| Pasos | Responsable | Actividad | Tiempo por actividad |
|-------|--------------------|--|---------------------------|
| 1 | Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Se encarga de contactar a los clientes y enviarles los presupuestos. | 30 minutos por cliente |
| 2 | Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Recepta la necesidad del cliente y elabora la hoja de pedido con base en la orden de compra. | 30 minutos |
| 3 | Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Solicita al jefe del área de producción que le informe si cuenta con el producto (tisanas) | 10 minutos |

| | | | |
|---|---|--|--|
| | | suficiente para surtir el pedido de acuerdo a las especificaciones del cliente. | |
| 4 | Personal de ventas Jefe de marketing Jefe de producción | <ul style="list-style-type: none"> En caso de no tener en existencia el suficiente producto para surtir el pedido del cliente, el personal de ventas, el jefe de marketing y el jefe de producción valoraran si existe la posibilidad de producir o comprar el producto en el plazo requerido por el cliente. | 1 hora |
| 5 | Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Cuando se está seguro de la posibilidad de poder surtir el pedido del cliente y en las condiciones previstas, el personal de ventas comunicará al cliente que se cumplirá con su pedido. | 10 minutos |
| 6 | Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Solicita al jefe del área de producción la preparación del pedido para entregarlo al cliente. | 10 minutos |
| 7 | Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Remite el pedido realizado por el cliente al jefe del área de finanzas. | 15 minutos |
| 8 | Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Revisa el pedido ingresado, lo libera, registra el cobro realizado y emite el informe para la factura. | 15 minutos |
| 9 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Registra los datos de la factura y asigna una guía de despacho y embarque. | 10 minutos |
| 10 | Jefe del área de marketing Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Coordina y supervisa lo relativo al despacho, transporte y entrega del pedido del cliente en las condiciones establecidas. | 30 minutos para entregar el pedido una vez que sale de la planta |
| 11 | Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Se encarga de cobrar la factura al cliente y de estar al pendiente de posibles devoluciones. | 1 hora |
| 12 | Jefe del área de finanzas | <ul style="list-style-type: none"> Recibe y registra el depósito derivado del pago hecho por el cliente, además también se encarga de registrar las posibles devoluciones sobre la venta. | 10 minutos |
| <p>Nota: las devoluciones tardaran en efectuarse de acuerdo a los plazos acordados entre la empresa y el cliente.</p> <p>El tiempo mínimo de transporte de la mercancía será de 30 minutos, sin embargo, puede variar en función de la distancia del cliente.</p> | | | |

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 33. Procedimientos del personal de logística.

| Procedimientos del personal de logística | | | |
|--|-----------------------|--|----------------------|
| Pasos | Responsable | Actividad | Tiempo por actividad |
| 1 | Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Remite al personal de logística la orden de pedido solicitado por el cliente. | 10 minutos |
| 2 | Personal de logística | <ul style="list-style-type: none"> Recibe la orden y verifica la disponibilidad de unidades para el transporte y de choferes. | 10 minutos |

| | | | |
|---|---|---|------------|
| 3 | Personal de logística | <ul style="list-style-type: none"> Entrega una nota de compra-venta (datos del cliente y la mercancía a entregar) al chofer y lo envía al almacén para la carga de la mercancía requerida. | 5 minutos |
| 4 | Personal de logística | <ul style="list-style-type: none"> Notifica al jefe del área de producción que se va a cargar un pedido. | 5 minutos |
| 5 | Chofer Jefe del área de producción | <ul style="list-style-type: none"> Muestra la nota al jefe del área de producción para que autorice la carga de mercancía. | 20 minutos |
| 6 | Chofer | <ul style="list-style-type: none"> Una vez cargada la mercancía en la unidad, se transporta hasta el lugar designado por el cliente. | 30 minutos |
| 7 | Chofer | <ul style="list-style-type: none"> Descarga la mercancía | 15 minutos |
| 8 | Chofer | <ul style="list-style-type: none"> Pide al cliente que firme la nota de compra-venta por haber recibido la mercancía en las condiciones pactadas. | 5 minutos |
| 9 | Chofer | <ul style="list-style-type: none"> Entrega una copia de la nota y se le notifica que el personal de ventas le enviará la factura por correspondiente. | 5 minutos |
| 10 | Chofer | <ul style="list-style-type: none"> Regresa a la empresa y entrega la unidad con una bitácora en donde se especifica la cantidad de combustible con la que salió de la planta y con la que regresó, el kilometraje recorrido y las condiciones en la que salió; al personal de logística. | 30 minutos |
| 11 | Personal de logística | <ul style="list-style-type: none"> Revisa la bitácora de la unidad para asegurarse de las condiciones de la unidad y registra la información en una base de datos. | 20 minutos |
| 12 | Chofer Personal de logística Personal de ventas | <ul style="list-style-type: none"> Entrega la nota firmada por el cliente al personal de logística quien a su vez la entrega al personal de ventas para la emisión de la factura al cliente. | 10 minutos |
| <p>Nota: el tiempo mínimo de transporte de la mercancía será de 30 minutos, sin embargo, puede variar en función de la distancia del cliente.</p> | | | |

Fuente: elaboración propia.

Diariamente cada tarea es evaluada en función de tiempos, para que una vez pasado los 90 días, se evalúe el tiempo promedio con el cual se hicieron las acciones y se reestablecen tiempos en caso de requerirlo.

4.9 Plan de contingencia

Es una herramienta para trazar vías alternas que permitirá la subsistencia de una empresa por un tiempo determinado, en él se define el curso de acción que una empresa va a tomar en respuesta a la materialización de los riesgos (CESEL Ingenieros, 2013).

Las empresas deben estar preparadas para prevenir, protegerse, y reaccionar ante incidentes de seguridad que puedan afectarles y que podrían impactar en sus negocios. Por este motivo la empresa NASHI decide proteger los principales procesos de negocio a través de un conjunto de tareas que permitan a la organización recuperarse tras un incidente grave en un plazo de tiempo que no comprometa su continuidad. De esta forma se garantiza poder dar una respuesta planificada ante cualquier fallo de seguridad. Esto repercutirá positivamente en el cuidado de nuestra imagen y reputación como empresa, además de mitigar el impacto financiero y de pérdida de información crítica ante estos incidentes (Cuadro 34).

Cuadro 34. Procedimiento de contingencia

| Definición de objetivos | Detalle de las estrategias | Acciones a realizar | Definición de recursos | Ejecución | Medición |
|--|---|--|--|---|---|
| Incorporar una tienda online, para vender tisanas. | Revisar el sitio web y así incorporar una plataforma de pagos en línea y la configuración de la tienda online, y a la vez informar a nuestra base de datos de clientes de la opción de compra en línea. | Incorporar un número de contacto para que puedan elaborar sus preguntas o pedidos por mensaje de texto. Asegurar una retroalimentación por parte del cliente. | Jefe del área de marketing | Modificación y constante con el equipo de trabajo | Apoyarse de los indicadores de gestión: <ul style="list-style-type: none"> • Volumen de venta. • Recursos invertidos vs recursos retornados. • Efectividad de las estrategias. |
| Optar por vías alternas para la venta de tisanas como entregas a | Contratar a una persona que entregará el producto a | Asegurar que el producto llegue al lugar y en el tiempo oportuno | Jefe del área de Marketing (logística) | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| domicilio y llevar a cabo la actividad durante el periodo que dure la contingencia. | domicilio de forma inmediata. | | | | |
| Capacitación continua de los empleados. | Contratar el servicio de una empresa que ofrece capacitación de cursos de elaboración de té. (Escuela del té) | Garantizar que los empleados tomen los cursos correctos de manera eficaz. | Jefe del área de Producción Jefe del área de recursos humanos | | |
| Obtención de créditos en dependencias gubernamentales, ONG'S e instituciones bancarias. | Analizar y examinar las instituciones bancarias que ofrecen una tasa de interés baja, así como los créditos o apoyos que ofrecen las dependencias gubernamentales u ONG'S. | Hacer todos los procedimientos necesarios para la obtención del crédito u apoyo a solicitar. | Asamblea general de accionistas | Comunicación constante con el equipo de trabajo y posibles modificaciones de la cantidad que se va a adquirir. | |

Fuente: Elaboración propia

4.9.1 Plan de emergencia

Evaluación y atenuación

Falta de energía: Si se corta el suministro eléctrico durante menos de 4 horas, será seguro consumir los alimentos que se encuentren en el refrigerador o congelador. Mientras no se

tenga electricidad, se deben mantener las puertas del refrigerador y congelador cerradas tanto como sea posible, para que los alimentos se conserven fríos durante más tiempo.

Fallas en el software y equipos de computación: se debe liberar memoria RAM cerrando los programas que se encuentren abiertos. Si al liberar la memoria RAM se siguen teniendo fallas con el software se recomienda apagar el equipo, para que este se pueda reiniciar y comenzar con la restauración de los documentos que se vieron afectados.

Conflictos laborales: si los empleados tienen conflictos se debe investigar cual es el motivo de la discusión, por tal motivo, se deben considerar los comentarios de los involucrados. Después se deben considerar diferentes aspectos para una correcta decisión y así evitar malos entendidos dentro de la empresa.

4.9.2 Planes de respuesta y recuperación

Debido a las situaciones consideradas anteriormente se analiza un plan de respuesta que ayudará a un mejor funcionamiento.

Instalaciones y equipos: los proveedores de la maquinaria ofrecen garantías para que nuestros equipos tengan un buen funcionamiento, por lo tanto, se deben tener a nuestro alcance los números telefónicos para que al momento que se tenga una alteración nuestro proveedor lo pueda arreglar (Cuadro 35).

Cuadro 35. Proveedor de soluciones técnicas.

| Proveedor | Número de tel. | Correo | Maquinaria | Área |
|--------------------------------|----------------|----------------------------|----------------------|------------|
| Más refacciones | 2222144600 | masrefacciones.mx | Homogeinizadora | Producción |
| Montajes soluciones ingeniería | 238 374 5595 | contacto@ms-ingenieria.com | Envasadora y báscula | Producción |

Reclutamiento de personal

El proceso de reclutamiento será de manera externa, es decir, la empresa busca llenar una vacante con personas ajenas a la organización. Los métodos que se aplicarán para el reclutamiento de candidatos serán:

- Anuncios en los medios de comunicación locales y en redes sociales. Se darán a conocer las vacantes en la empresa mediante spots de radio y se publicarán anuncios en las redes sociales.
- Contactos con escuelas y universidades. Se establecerán contactos con escuelas de educación media superior y universidades de la región, para que divulguen las vacantes existentes en la empresa.
- Carteles o anuncios en lugares visibles. Esta es una técnica de reclutamiento de bajo costo y efectiva mediante la cual se colocarán carteles en lugares de gran movimiento de personas, como sitios de transporte público, parques, y mercados. Esta técnica se utilizará principalmente para el reclutamiento de personal operativo.
- Presentación de candidatos por indicación de trabajadores. Esta técnica de reclutamiento también es de bajo costo, rápida y muy efectiva, donde los propios empleados de la empresa presentaran a sus familiares o amigos que puedan ocupar la vacante existente.

Según Chiavenato (2009), las ventajas que se derivan del reclutamiento externo son: introduce nuevas ideas a la organización, enriquece el patrimonio humano, aumenta el capital intelectual, renueva la cultura organizacional e incentiva la interacción con la organización.

Selección de personal

Para la selección de personal se aplicará un “modelo de selección” el cual consiste en atraer varios candidatos para una sola vacante.

Preselección de C.V.

Después de recibir los diferentes curriculums de los profesionistas interesados en formar parte de la empresa, se procede a la selección de los candidatos que cumplen con el perfil de puestos requerido. También se tomarán en cuenta sus antecedentes laborales, su continuidad en el trabajo y su experiencia.

Aplicación de técnicas de selección.

- Entrevista de selección. Una vez realizada la preselección de candidatos al puesto, se realizará una entrevista presencial a cada uno de ellos donde se le harán diferentes preguntas que permitan conocer sus capacidades, conocimientos, valores, objetivos, y el desenvolvimiento en el trabajo al que pretende acceder.
- Prueba de conocimientos. Estas pruebas se aplicarán a los candidatos para evaluar su nivel de conocimientos generales en temas relacionados con el puesto que pretenden

obtener en la empresa. Serán pruebas escritas en donde se les dará un tiempo límite para contestarlas, ya que también se le dará importancia al tiempo en el que cada uno realice la prueba.

- Pruebas psicométricas. En estas pruebas se someterá a los candidatos a diferentes situaciones que se podrían presentar en el trabajo, y a través de ellas se analizará el comportamiento y las aptitudes de cada uno de ellos.

Evaluación de los candidatos

Se evaluarán las entrevistas de los candidatos al puesto y se elegirá al que mejor se haya desempeñado durante la entrevista y al que más se apegue al perfil deseado. En la evaluación se tomarán en cuenta las percepciones del entrevistador sobre las aptitudes y el comportamiento del candidato durante la entrevista, así como los resultados de las pruebas de conocimientos y psicométricas aplicadas.

Contratación

En esta etapa se seleccionará al candidato que haya obtenido el mejor resultado de su evaluación. Una vez seleccionado se procederá a realizar su contratación de manera formal.

Capacitación de personal

Para capacitar al personal contratado, en cada uno de los diferentes puestos se les otorgará un manual de trabajo con el cual se podrán auxiliar en caso de tener algunas dudas durante el proceso de inserción en el trabajo.

Se le explicarán al personal cada uno de los elementos que se contemplan en el trabajo y una breve introducción al mismo; se tocarán aspectos como lo son las reglas, responsabilidades, derechos, obligaciones, planes de trabajo, entre otros. Se le dará seguimiento durante el periodo de la primera semana de trabajo, para apoyarlo y hacer que se incorpore y aprenda la forma en la que realizará su trabajo en un periodo de tiempo corto.

4.10 Plan financiero

4.10.1 Inversión Inicial

Para establecer la inversión inicial del proyecto se determinaron los activos fijos, activos diferidos y el capital de trabajo, ya que estos serán necesarios para poder instalar la planta de producción.

Los activos fijos que se establecieron, son bienes que se requieren para utilizarlos en las actividades propias del negocio y que son esenciales para transformar, vender y/o distribuir el producto (tisanas). Mientras que los activos diferidos son inversiones en activos intangibles necesarios para poner en marcha nuestro negocio. En cuanto al capital del trabajo son recursos que se necesitan para que la empresa pueda realizar sus operaciones con normalidad y se puedan efectuar las funciones y actividades en un periodo de corto plazo. Por lo tanto, la empresa **Nashi S.A.S.** presenta el presupuesto de inversión desglosándola de la siguiente manera (Cuadro 36).

Cuadro 36. Presupuesto de Inversión

| Conceptos | Unidad | Cantidad | Costo Unitario | Totales |
|--|---------------|-----------------|-----------------------|-----------------------|
| Activos Fijos | | | | |
| Terreno | Lote | 1 | \$1,750,000.00 | \$1,750,000.00 |
| Homogeneizadora | Equipo | 1 | \$50,000.00 | \$50,000.00 |
| Envasadora | Equipo | 1 | \$37,249.00 | \$37,249.00 |
| Bascula | Pieza | 1 | \$20,000.00 | \$20,000.00 |
| Mesa De Trabajo | Pieza | 2 | \$8,000.00 | \$16,000.00 |
| Sillas | Pieza | 6 | \$500.00 | \$3,000.00 |
| Escritorios | Pieza | 3 | \$2,000.00 | \$6,000.00 |
| Archivero | Pieza | 1 | \$3,200.00 | \$3,200.00 |
| Materiales Complementarios | Lote | 1 | \$4,500.00 | \$4,500.00 |
| Equipo De Computo | Equipo | 3 | \$8,000.00 | \$24,000.00 |
| Camioneta | Equipo | 1 | \$169,450.00 | \$169,450.00 |
| Total | | | | \$2,083,399.00 |
| Activo Diferidos | | | | |
| Energia Electrica | Anual | 1 | \$6,600.00 | \$6,600.00 |
| Teléfono | Mensual | 1 | \$300.00 | \$300.00 |
| Internet | Mensual | 1 | \$350.00 | \$350.00 |
| Agua | Anual | 1 | \$500.00 | \$500.00 |
| Gastos De Instalación | Instalación | 1 | \$20,000.00 | \$20,000.00 |
| Propaganda Y Publicidad | Mensual | 1 | \$1,500.00 | \$1,500.00 |
| Papelería Y Útiles | Anual | 1 | \$5,000.00 | \$5,000.00 |
| Total | | | | \$34,250.00 |
| Capital De Trabajo | | | | |
| Materia Prima | Mensual | 12 | \$108,193.33 | \$1,298,320.00 |
| Capital Inicial | Anual | 1 | \$50,000.00 | \$50,000.00 |
| Sueldo Del Personal Del Área De Mezclado | Anual | 2 | \$65,000.00 | \$130,000.00 |
| Sueldo Del Ayudante De Empaquetado | Anual | 2 | \$54,000.00 | \$108,000.00 |
| Total | | | | \$1,586,320.00 |
| | | | Total | \$3,703,969.00 |

Para poder instalar la planta de producción se consideró que se necesita una inversión inicial para el primer año de **\$3 703 969** cuya aportación saldrá de los socios de la empresa.

4.10.2 Costos De Operación

Los costos son aquellos que influyen directamente o indirectamente en la fabricación del producto y que de cierta manera influye en el precio final del mismo. Para determinar el costo total se sumaron los costos directos, costos indirectos y otros costos indirectos. Los costos directos son aquellos que intervienen directamente en la producción de las tisanas; los costos indirectos y otros costos, a diferencia de los directos estos no intervienen de manera directa en la transformación de materias primas.

La empresa realizó una proyección de 5 años de los costos (Cuadro 37). Para el incremento se utilizará una inflación anual de 3.5% ya que, según el Banco de México, se proyecta que para el año siguiente (2021) el alza generalizada de los precios será de 3.5% (Banco de México, 2020). Este mismo porcentaje se aplicará para todos los años.

En la Figura 30 se muestra que los activos fijos representan el 56% de la constitución de la empresa, los activos diferidos un 1% y el capital de trabajo un 43%.

Cuadro 37. Proyección de los costos de producción

| Costos De Producción | Unidad | C/U | | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|---------------|---------------|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Sueldo Del Personal Del Área De Mezclado | 2 | \$ 65,000.00 | Costo Directo | \$130,000.00 | \$130,000.00 | \$131,300.00 | \$133,926.00 | \$136,604.52 |
| Sueldo Del Ayudante De Empaquetado | 2 | \$ 54,000.00 | Costo Directo | \$108,000.00 | \$108,000.00 | \$109,080.00 | \$111,261.60 | \$113,486.83 |
| Materia Prima | 1 | \$ 108,193.33 | Costo Directo | \$1,298,320.00 | \$1,350,252.80 | \$1,404,262.91 | \$1,460,433.43 | \$1,518,850.77 |
| Empaque | 1 | \$ 6,000.00 | Costo Indirecto | \$72,000.00 | \$74,880.00 | \$77,875.20 | \$80,990.21 | \$84,229.82 |
| Pago De Energía Electrica | 1 | \$ 6,600.00 | Costo Indirecto | \$6,600.00 | \$6,864.00 | \$7,138.56 | \$7,424.10 | \$7,721.07 |
| Pago De Agua | 1 | \$ 500.00 | Costo Indirecto | \$500.00 | \$520.00 | \$540.80 | \$562.43 | \$584.93 |
| Combustible | 1 | \$ 12,708.00 | Costo Indirecto | \$12,708.00 | \$13,216.32 | \$13,744.97 | \$14,294.77 | \$14,866.56 |
| Mantenimiento | 1 | \$ 5,000.00 | Costo Indirecto | \$5,000.00 | \$5,200.00 | \$5,408.00 | \$5,624.32 | \$5,849.29 |
| Total | | | | \$1,633,128.00 | \$1,688,933.12 | \$1,749,350.44 | \$1,814,516.86 | \$1,882,193.79 |
| Costos De Administración | | | | | | | | |
| Sueldo Del Jefe De Área De Producción | 1 | \$ 4,583.33 | Costo Indirecto | \$55,000.00 | \$55,000.00 | \$55,550.00 | \$56,661.00 | \$57,794.22 |
| Sueldo Del Jefe De Área De Compras | 1 | \$ 4,583.33 | Costo Indirecto | \$55,000.00 | \$55,000.00 | \$55,550.00 | \$56,661.00 | \$57,794.22 |
| Sueldo Del Jefe De Área De Finanzas | 1 | \$ 4,583.33 | Costo Indirecto | \$55,000.00 | \$55,000.00 | \$55,550.00 | \$56,661.00 | \$57,794.22 |
| Sueldo Del Jefe De Área De Recursos Humanos | 1 | \$ 4,583.33 | Costo Indirecto | \$55,000.00 | \$55,000.00 | \$55,550.00 | \$56,661.00 | \$57,794.22 |
| Sueldo Del Jefe De Área De Marketing | 1 | \$ 4,583.33 | Costo Indirecto | \$55,000.00 | \$55,000.00 | \$55,550.00 | \$56,661.00 | \$57,794.22 |
| Papelería Y Utiles | 1 | \$ 3,000.00 | Costo Indirecto | \$3,000.00 | \$3,030.00 | \$3,060.30 | \$3,090.90 | \$3,121.81 |
| Total | | | | \$278,000.00 | \$278,030.00 | \$280,810.30 | \$286,395.90 | \$292,092.91 |
| Costos De Venta | | | | | | | | |
| Propaganda Y Publicidad | 1 | \$ 1,500.00 | Costo Indirecto | \$18,000.00 | \$19,800.00 | \$22,176.00 | \$25,502.40 | \$30,602.88 |
| Sueldo De Vendedores Y Logistica | 2 | \$ 16,666.67 | Costo Indirecto | \$200,000.00 | \$200,000.00 | \$202,000.00 | \$206,040.00 | \$210,160.80 |
| Total | | | | \$218,000.00 | \$219,800.00 | \$224,176.00 | \$231,542.40 | \$240,763.68 |
| Costos Financieros | | | | | | | | |
| Financiamiento | 0 | \$ - | Costo Indirecto | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Total | | | | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |

Costos Totales

\$2,129,128.00 \$2,186,763.12 \$2,254,336.74 \$2,332,455.17 \$2,415,050.38

Fuente: elaboración propia

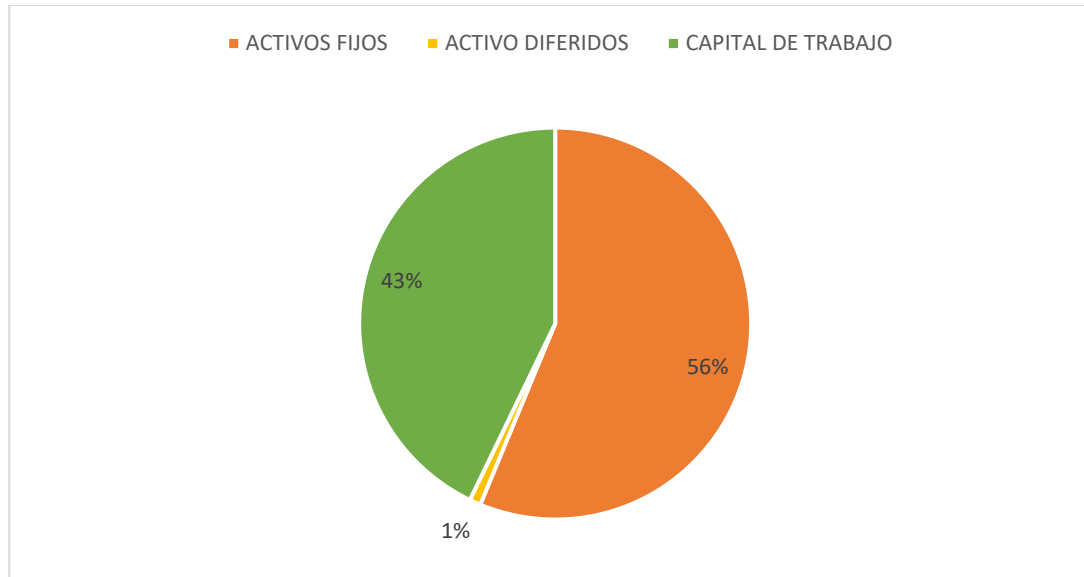


Figura 30. Proyección de los costos de producción.

Los costos de operación servirán para realizar el estado de resultados, con el fin de determinar la utilidad marginal. El primer año proyectado es un costo mayor a los años siguientes, esto se debe a que en el primer año se incluyó la compra de todo el material necesario.

4.10.3 Proyección De Ingresos

- Se realizó un presupuesto estimado de los posibles ingresos a percibir de las ventas de las tisanas Cuadro 38. En el primer año se considera producir y vender un total de 30000 bolsas de tisanas.
- El precio promedio del paquete de tisanas es de \$100.00
- Se tomaron los datos del cuadro de proyección de ventas para determinar el incremento de volumen de ventas. Con dicho proceso se determinó el incremento en el volumen de ventas a utilizar, que sería el 1.02% de crecimiento a partir del segundo año.
- Para el incremento se utilizará una inflación anual de 3.5% ya que, según el Banco de México, se proyecta que para el año siguiente (2021) el alza generalizada de los precios será de 3.5% (Banco de México, 2020).

Cuadro 38, con el propósito de determinar cuánto dinero generará la empresa en un futuro y para calcular los ingresos proyectados se consideraron los siguientes detalles:

- En el primer año se considera producir y vender un total de 30000 bolsas de tisanas.
- El precio promedio del paquete de tisanas es de \$100.00
- Se tomaron los datos del cuadro de proyección de ventas para determinar el incremento de volumen de ventas. Con dicho proceso se determinó el incremento en el volumen de ventas a utilizar, que sería el 1.02% de crecimiento a partir del segundo año.
- Para el incremento se utilizará una inflación anual de 3.5% ya que, según el Banco de México, se proyecta que para el año siguiente (2021) el alza generalizada de los precios será de 3.5% (Banco de México, 2020).

Cuadro 38. Proyección de ingresos

| Año | Volumen | Precio Unitario | Total |
|-----|---------|-----------------|----------------|
| 1 | 2500 | \$100.00 | \$3,060,000.00 |

| | | | |
|---|-----------|------------|--------------|
| 2 | 2550 | \$102.00 | \$260,100.00 |
| 3 | 2601 | 104.04 | \$270,608.04 |
| 4 | 2653.02 | 106.1208 | \$281,540.60 |
| 5 | 2706.0804 | 108.243216 | \$292,914.85 |

Fuente: Elaboración propia

Para determinar las unidades (empaques) vendidas de tisanas proyectadas, a cada año se le aplicó de incremento del 1.02%, tomando como referencia el año anterior. En el año 1 se pretende vender 30 000 empaques, aplicando el 1.02% para el año 2 incrementaría a 30 600; para determinar las unidades vendidas (empaques) del año 3, se tomará como referencia las unidades del año 2 y a este se le aplica el 1.02%, dando como resultado 31 212 empaques de tisanas vendidos en el año 3 y así sucesivamente hasta llegar al año 5. Posteriormente, como el precio del empaque de tisanas es \$100, para determinar el precio del año 2,3,4 y 5, se le aplica la inflación de 3.5% en cada año, tomando de referencia el año anterior. Por último, para calcular los ingresos totales de cada año, se multiplicó las unidades vendidas de tisanas por el precio promedio.

En la grafica se demuestra el incremento pronosticado de los ingresos que obtendrá la empresa durante 5 años. (Figura 31)

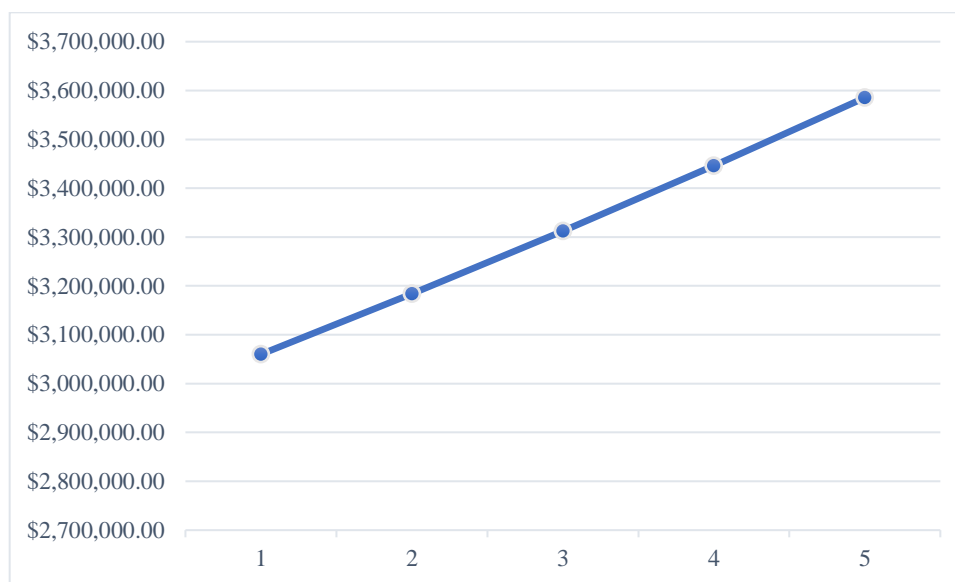


Figura 31. Proyección de ingresos

4.10.4 Depreciación

La depreciación representa la pérdida o disminución del valor de la maquinaria y equipo (activos fijos) que se utilizará en la empresa. Para el cálculo de la disminución del valor de la maquinaria y equipo de la empresa se tomaron en cuenta los porcentajes de depreciación que establece la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR, 2019) en sus artículos 34 y 35.

Cuadro 39.

Se proyectó una vida útil de 5 años para dichos activos, donde al final se obtuvo un valor de rescate positivo total de \$772 448, lo cual representa la suma total del valor de los activos al final de su vida útil proyectada y que representa el valor en el que se podrían vender.

Cuadro 39. Depreciación

| Concepto | VALOR | % | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | VS |
|--------------------|----------------|----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Construcción | \$1,750,000.00 | 5% | \$87,500.00 | \$87,500.00 | \$87,500.00 | \$87,500.00 | \$87,500.00 | \$437,500.00 |
| Homogeinizadora | \$50,000.00 | 20% | \$10,000.00 | \$10,000.00 | \$10,000.00 | \$10,000.00 | \$10,000.00 | \$50,000.00 |
| Envasadora | \$37,249.00 | 20% | \$7,449.80 | \$7,449.80 | \$7,449.80 | \$7,449.80 | \$7,449.80 | \$37,249.00 |
| Báscula | \$649.00 | 20% | \$129.80 | \$129.80 | \$129.80 | \$129.80 | \$129.80 | \$649.00 |
| Mesa De Trabajo | \$16,000.00 | 20% | \$3,200.00 | \$3,200.00 | \$3,200.00 | \$3,200.00 | \$3,200.00 | \$16,000.00 |
| Sillas | \$3,000.00 | 10% | \$300.00 | \$300.00 | \$300.00 | \$300.00 | \$300.00 | \$1,500.00 |
| Escritorios | \$6,000.00 | 10% | \$600.00 | \$600.00 | \$600.00 | \$600.00 | \$600.00 | \$3,000.00 |
| Archivero | \$3,200.00 | 10% | \$320.00 | \$320.00 | \$320.00 | \$320.00 | \$320.00 | \$1,600.00 |
| Utensilios | \$4,500.00 | 20% | \$900.00 | \$900.00 | \$900.00 | \$900.00 | \$900.00 | \$4,500.00 |
| Equipo De Computo | \$24,000.00 | 30% | \$7,200.00 | \$7,200.00 | \$7,200.00 | \$7,200.00 | \$7,200.00 | \$36,000.00 |
| Camioneta | \$169,450.00 | 20% | \$33,890.00 | \$33,890.00 | \$33,890.00 | \$33,890.00 | \$33,890.00 | \$169,450.00 |
| Inversión Diferida | \$30,000.00 | 10% | \$3,000.00 | \$3,000.00 | \$3,000.00 | \$3,000.00 | \$3,000.00 | \$15,000.00 |
| TOTAL | | | \$154,489.60 | \$154,489.60 | \$154,489.60 | \$154,489.60 | \$154,489.60 | \$772,448.00 |

4.10.5 Estado De Resultados

El presente Estado de Resultados (Cuadro 40) representa las primeras operaciones de la empresa a través de los costos y gastos en los que se incurre, los cuales a su vez se restan a los ingresos para determinar la utilidad o pérdida neta del ejercicio y que forma parte del capital de la entidad.

Cuadro 40. Estado de resultados

| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ingresos | \$3,060,000.00 | \$3,121,200.00 | \$3,183,624.00 | \$3,247,296.48 | \$3,312,242.41 |
| Costos De | | | | | |
| Producción | \$1,633,128.00 | \$1,688,933.12 | \$1,749,350.44 | \$1,814,516.86 | \$1,882,193.79 |
| Utilidad Marginal | \$1,426,872.00 | \$1,432,266.88 | \$1,434,273.56 | \$1,432,779.62 | \$1,430,048.62 |
| Gastos De | | | | | |
| Administración | \$168,000.00 | \$168,030.00 | \$169,710.30 | \$173,073.90 | \$176,504.47 |
| Gastos De Ventas | \$218,000.00 | \$219,800.00 | \$224,176.00 | \$231,542.40 | \$240,763.68 |
| Gastos Financieros | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Utilidad Bruta | \$1,040,872.00 | \$1,044,436.88 | \$1,040,387.26 | \$1,028,163.31 | \$1,012,780.47 |
| Isr (30%) | \$312,261.60 | \$313,331.06 | \$312,116.18 | \$308,448.99 | \$303,834.14 |
| Ptu (10%) | \$104,087.20 | \$104,443.69 | \$104,038.73 | \$102,816.33 | \$101,278.05 |
| Utilidad Neta | \$624,523.20 | \$626,662.13 | \$624,232.35 | \$616,897.99 | \$607,668.28 |
| Depreciación Y | | | | | |
| Amortización | \$158,359.80 | \$158,359.80 | \$158,359.80 | \$158,359.80 | \$158,359.80 |
| Pago A Principal | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Flujo Neto De | | | | | |
| Efectivo (Fne) | \$782,883.00 | \$785,021.93 | \$782,592.15 | \$775,257.79 | \$766,028.08 |

Los resultados obtenidos arrojan ingresos promedio durante 5 años de \$1 033 327.98, posteriormente la utilidad bruta se reduce un 40% tras el impuesto sobre la renta y la participación de los trabajadores en la utilidad, dando finalmente una utilidad promedio en 5 años de \$778 356.59.

4.10.6 Balance General

En el balance general se establecen las cuentas contables que la empresa manejará para realizar las actividades relacionadas con la contabilidad. Este está conformado por los activos adquiridos para la instalación de la planta y por el capital contable.

Para determinar el total de activos se sumó el total de los activos circulantes (\$50 000) más el total de activos fijos más los activos diferidos (\$2,137,203.80), dando un total de activos de \$2,245,103.80. El resultado total de los activos se resta al total de los pasivos, dando por

resultado la misma cantidad del activo ya que por el momento hay existencia de pasivos. La resta de estas dos cuentas dará como resultado el total de capital contable, siendo un total de \$2,245,103.80 (Cuadro 41).

Cuadro 41. Balance general.

| Activo | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Circulante | | | | | | |
| Caja | \$5,000.00 | \$5,000.00 | \$5,000.00 | \$5,000.00 | \$5,000.00 | \$5,000.00 |
| Bancos | \$45,000.00 | \$45,000.00 | \$45,000.00 | \$45,000.00 | \$45,000.00 | \$45,000.00 |
| Almacén | \$0.00 | \$782,883.00 | \$785,021.93 | \$782,592.15 | \$775,257.79 | \$766,028.08 |
| Total Activo Circulante | \$50,000.00 | \$832,883.00 | \$835,021.93 | \$832,592.15 | \$825,257.79 | \$816,028.08 |
| Activo Fijo | | | | | | |
| Maquinaria Y Equipo | \$87,249.00 | \$69,799.20 | \$52,349.40 | \$34,899.60 | \$17,449.80 | \$0.00 |
| Depreciación | \$17,449.80 | \$17,449.80 | \$17,449.80 | \$17,449.80 | \$17,449.80 | \$0.00 |
| Mobiliario Y Equipo | \$28,200.00 | \$25,380.00 | \$22,560.00 | \$19,740.00 | \$16,920.00 | \$14,100.00 |
| Depreciación | \$2,820.00 | \$2,820.00 | \$2,820.00 | \$2,820.00 | \$2,820.00 | \$2,820.00 |
| Equipo De Computo | \$24,000.00 | \$16,800.00 | \$9,600.00 | \$2,400.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Depreciación | \$7,200.00 | \$7,200.00 | \$7,200.00 | \$7,200.00 | \$7,200.00 | \$36,000.00 |
| Camioneta | \$169,450.00 | \$118,615.00 | \$67,780.00 | \$16,945.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Depreciacion | \$50,835.00 | \$50,835.00 | \$50,835.00 | \$50,835.00 | \$50,835.00 | \$50,835.00 |
| Terreno | \$1,750,000.00 | \$1,750,000.00 | \$1,750,000.00 | \$1,750,000.00 | \$1,750,000.00 | \$1,750,000.00 |
| Total Activo Fijo | \$2,137,203.80 | \$2,058,899.00 | \$1,980,594.20 | \$1,902,289.40 | \$1,862,674.60 | \$1,853,755.00 |
| Activo Diferido | | | | | | |
| Luz | \$6,600.00 | \$6,864.00 | \$7,138.56 | \$7,424.10 | \$7,721.07 | \$8,029.91 |
| Teléfono | \$3,600.00 | \$3,744.00 | \$3,893.76 | \$4,049.51 | \$4,211.49 | \$4,379.95 |
| Internet | \$4,200.00 | \$4,368.00 | \$4,542.72 | \$4,724.43 | \$4,913.41 | \$5,109.94 |
| Agua | \$500.00 | \$520.00 | \$540.80 | \$562.43 | \$584.93 | \$608.33 |
| Papelaría Y Utiles | \$5,000.00 | \$5,200.00 | \$5,408.00 | \$5,624.32 | \$5,849.29 | \$6,083.26 |
| Propaganda Y Publicidad | \$18,000.00 | \$18,720.00 | \$19,468.80 | \$20,247.55 | \$21,057.45 | \$21,899.75 |
| Gastos De Instalación | \$20,000.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Total Activo Diferido | \$57,900.00 | \$39,416.00 | \$40,992.64 | \$42,632.35 | \$44,337.64 | \$46,111.15 |
| Total Activo | \$2,245,103.80 | \$2,931,198.00 | \$2,856,608.77 | \$2,777,513.90 | \$2,732,270.03 | \$2,715,894.23 |

| | | | | | | |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Pasivo | | | | | | |
| Pasivo Circulante | | | | | | |
| Proveedores | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Acreedores Diversos | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Total Pasivo Circulante | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Total Pasivo | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Capital Ganado | | \$782,883.00 | \$785,021.93 | \$782,592.15 | \$775,257.79 | \$766,028.08 |
| Capital Contable | \$2,245,103.80 | \$2,931,198.00 | \$2,856,608.77 | \$2,777,513.90 | \$2,732,270.03 | \$2,715,894.23 |

4.10.7 Evaluación Económica Financiera

Métodos de evaluación financiera

Tasa de Retorno Esperado Mínima Aceptable

| | |
|------------------|-------|
| Premio De Riesgo | 15% |
| Inflación Anual | 3.5% |
| Trema | 19.6% |

Para el cálculo de la TREMA se consideró la tasa de inflación anual en el país que corresponde al 3.5% (f) y un premio al riesgo del 15% (pr).

$$\text{TREMA} = pr + f + (pr * f)$$

$$\text{TREMA} = 15\% + 3.5\% + (15\% \times 3.5\%)$$

$$\text{TREMA} = 19.6\%$$

Una vez aplicada la formula se obtuvo que la TREMA para el plan de negocio de las tisanas es de 19.6%, lo que quiere decir, que dicho plan es aceptable puesto que la TREMA sobrepasa el valor de la inflación presente. Cabe resaltar que también es muy importante considerar que la TREMA no sea mayor a la Tasa Interna de Retorno (TIR) (Cuadro 42).

Cuadro 42. Valor Actual Neto (VAN) y Tasa de Interna de Rendimiento (TIR).

| Año | Flujo De Efectivo | Flujo De Efectivo Acumulado |
|-------|-------------------|-----------------------------|
| Año 0 | -\$2,236,649.00 | |
| Año 1 | \$782,883.00 | |
| Año 2 | \$785,021.93 | \$1,567,904.93 |
| Año 3 | \$782,592.15 | \$2,350,497.08 |
| Año 4 | \$775,257.79 | \$3,125,754.87 |
| Año 5 | \$1,557,827.08 | \$4,683,581.95 |

| | |
|-----|--------------|
| VAN | \$401,363.58 |
| TIR | 27% |
| PRI | 2.69 |

Para determinar la Tasa Interna de Retorno (TIR) fue necesario basarse del flujo neto de efectivo de cada uno de los años de proyección del proyecto y de la TREMA. La Tasa Interna

de Retorno (TIR) alcanzó el 27%, lo cual indica que el proyecto es viable puesto que el rendimiento es mayor a la TREMA que es de tan solo el 19.6%.

Por su parte el Valor Actual Neto (VAN), representa el valor monetario que resulta después de restar el total de los flujos a la inversión inicial, es decir, se miden los flujos de ingresos y egresos del proyecto para posteriormente descontárselos a la inversión inicial y determinar si queda una ganancia. En este caso el VAN del plan de negocio (tisanas) es de \$401 363.58, por lo cual es aceptable.

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), expresa el tiempo que debe transcurrir para poder recuperar el total de la inversión inicial. En este caso el proyecto de las tisanas se puede considerar viable puesto que la inversión inicial se recupera en el plazo de 2 años, 7 meses.

5. CONCLUSIÓN

Este proyecto tuvo como propósito, realizar un plan de negocios con base en la elaboración de tisanas oaxaqueñas, que ofrecen una experiencia sensorial al consumidor, compuesta por ingredientes naturales como lo son el té negro, rosa mosqueta y poleo, dirigida especialmente a los consumidores tipo C, hombres y mujeres entre 15 y 40 años.

Aunado a lo anterior las tisanas proveen de antioxidantes y de más beneficios a la salud, dado que el giro en los estilos de vida por la pandemia ha promovido volver a lo natural.

Tisanas “Nashi” son un producto natural que no tiene conservadores, por lo tanto, no tendrá consecuencias negativas para el consumidor, cabe resaltar que este producto no es caro, pues oscila en el precio que el consumidor está dispuesto a pagar, de acuerdo a la encuesta realizada, una bolsa de 400 g con un contenido de 400 gr. cuesta \$100.00.

El canal de distribución que utilizará la empresa es el canal indirecto corto, ya que los detallistas serán las misceláneas que se encuentran en el municipio de Oaxaca de Juárez, las cuales se encargarán hacer llegar el producto al consumidor final.

Después de realizar los estudios y procesos correspondientes, se puede concluir que la rentabilidad del proyecto es viable, ya que al llevarse a cabo se obtendrían ganancias para el primer año de \$782,883.00, para el segundo año \$785,021.93, para el tercer año \$782,592.15, para el cuarto año \$775,257.79 y para el quinto año \$1,557,827.08 respectivamente. Finalmente el periodo de recuperación de la inversión (PRI) es de 2 años, 7 meses, para recuperar la inversión.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Aboties Montoya, M. C., & Hernández Romero, O. (2015). La pequeña producción y comercialización de café en comunidades campesinas. Oportunidades y obstáculos. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 1, 9-13.
- Alarcón Cháires, P. (2001). *Ecología y transformación campesina en la Meseta P'urhepecha*. México: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Alby, J. C. (2004). La concepción antropológica de la medicina hipocrática. *Enfoques*, 16(1), 5-29.
- Aldana Fariñas, E. C., Ibarra Santa Ana, M. T., & Loewenstein Reyes, I. (2011). El modelo de negocios como reforzador del emprendimiento en las universidades. Caso del Tecnológico de Monterrey Campus Ciudad de México. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(26), 185-201.
- Alom, F., Abdullah, M. A., Moten, A. R., & Ferdous Azam, S. M. (2016). Success factors of overall improvement of microenterprises in Malaysia: an empirical study. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 6(1), 1-13.
- AMAI. (2018). Niveles socioeconómicos AMAI. Obtenido de <http://nse.amai.org/data2018/>
- Andía Valencia, W., & Paucara Pinto, E. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. *Industrial Data*, 16(1), 80-84.
- Aragón Gutiérrez, C., Montero Simó, M. J., Araque Padilla, R. Á., & Gutiérrez Gutiérrez, L. (2013). Evaluación del valor percibido en el consumo de café con atributos éticos. *Agrociencia*, 47(2), 195-207.
- Arizpe, L., & Pérez Flores, E. (2014). *Siempre flor y canto. Las flores en el patrimonio cultural inmaterial de México*. México: MAPorrúa.
- Atalah, E. (2004). De la desnutrición a la obesidad. *Revista Nutrición, Salud y Bienestar*, 2, 1-3.
- Azubike, V. M. (2013). Technological Innovation Capability and Firm's Performance in New Product Development. *Communications of the IIMA*, 13(1), 43-56.
- Balanko Dickson, G. (2015). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. México: Mc Graw Hill.

- Bello González, M. A. (2006). Catálogo de plantas medicinales de la comunidad Indígena Nuevo San Juan Parangaricutiro, Michoacán, México. Michoacán, México: INIFAP.
- Bibliografía
- Biswas, K. P. (2006). Description of tea plant. New Dehli: Dominant Publishers and Distributors.
- Campoamor, L. (10 de febrero de 2019). El mundo de las infusiones bulle con fuerza 2019 España. Obtenido de <https://barbusiness.es/el-mundo-de-las-infusiones-bulle-con-fuerza/>
- Caravalí Meza, N. Y., Jiménez Cruz, A., & Bacardí Gascón, M. (2016). Estudio prospectivo sobre el efecto del consumo de bebidas azucaradas sobre la obesidad en un periodo de 12 meses en mexicanos de 15 a 19 años. *Nutrición Hospitalaria*, 33(2), 270-276.
- Carreón Abud, Y., Torres Martínez, R., Farfán Soto, B., Hernández García, A., Ríos Chávez, P., Bello González, M. A., Salgado Garciglia, R. (2015). Arbuscular mycorrhizal symbiosis increases the content of volatile terpenes and plant performance in *Satureja macrostema* (Benth.) Briq. *Boletín Latinoamericano y del Caribe de Plantas Medicinales y Aromáticas*, 14(4), 273-279.
- Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. (2007). *Competing Through Business Models*. España: IESE Business School Working Paper, Universidad de Navarra.
- Coca Cola. (2020). Nosotros. Recuperado el octubre de 2020, de <https://www.cocacolamexico.com.mx/nosotros>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (Agosto de 2020). Publicaciones. Obtenido de Los efectos del COVID-19 en el comercio internacional y la logística: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45877-efectos-covid-19-comercio-internacional-la-logistica>
- CONSEJAGRI. (2017). Alimentos para México. Obtenido de <http://www.consejagri.mx>
- Crittenden, W. F., & Crittenden, V. L. (2000). Relationships between organizational characteristic and strategic planning processes in nonprofit organizations. *Journal of Managerial Issues*, 12(2), 150-168.
- Crunchbase. (2013). Company profile: Facebook. Obtenido de goo.gl/5EVHU

- Dethlefsen & Balk. (1836). Hamburg. Obtenido de Té negro: <https://www.dethlefsen-balk.de/ESP/10795/Ernte/Home.aspx>
- EMCEBAR. (23 de octubre de 2019). Cursos baristas café. Obtenido de Métodos de extracción de café: <https://cursosbaristacafe.com.mx/blog/consejos/metodos-de-extraccion-de-cafe/>
- Espinoza, T., Valencia, E., Quevedo, R., & Díaz, O. (2016). Importancia y propiedades físico química de la Rosa mosqueta (*R. canina*, *R. rubiginosa*): una revisión. *Scientia Agropecuaria*, 7(1), 67-78.
- Estrada, R., García, D., S., & Sánchez, V. (2009). Barreras que dificultan la planeación estratégica en la PYME: una evidencia empírica en empresas mexicanas. *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 5-8.
- EURO TE. (02 de febrero de 2017). El fascinante mundo del Té ¿Té hecho en México? Obtenido de <https://eurote.com.mx/blogs/el-fascinante-mundo-del-te/te-hecho-en-mexico>
- EUROMONITOR INTERNACIONAL. (15 de julio de 2020). US Tea Home Consumption Increases due to Coronavirus. Obtenido de <https://blog.euromonitor.com/us-tea-home-consumption-increases-due-to-coronavirus/>
- Euromonitor. (01 de mayo de 2018). Descripción general de la industria global de bebidas calientes. Obtenido de <https://blog.euromonitor.com/author/matthewbarry/>
- Euromonitor. (13 de agosto de 2015). Articles/ Té o café: ¿Qué prefieren los consumidores en el continente americano? – Parte 1: El Cambiante mercado del té. Obtenido de Market Research: <https://blog.euromonitor.com/te-o-cafe-que-prefieren-los-consumidores-en-el-continente-americano-parte-1-el-cambiante-mercado-del/>
- Euromonitor. (2017). Análisis del mercado de consumo de café en México 2016. Informe del estudio realizado por Euromonitor International para AMECAFE. México: Euromonitor Consulting.
- EUROMONITOR. (23 de febrero de 2018). Los 10 principales mercados de consumo de té de RTD.
- Euromonitor. (24 de abril de 2014). Los sabores del té del Reino Unido se vuelven premium. Obtenido de <https://blog.euromonitor.com/author/euromonitor-research/>

- EVOCA GROUP. (28 de agosto de 2018). Noticias vending nacional. Obtenido de El mercado de los RTD espera un crecimiento que roza el 9%: hostelvending.com
- Expansión. (16 de enero de 2018). La industria del té empieza a ganar mercado en México. Obtenido de Empresas: <https://expansion.mx/empresas/2018/01/16/la-industria-del-te-empieza-a-ganar-mercado-en-mexico>
- FORBES. (22 de noviembre de 2019). Forbes life. Obtenido de Gracias a los millennials la industria del té gana territorio en México: <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/gracias-a-los-millennials-la-industria-del-te-gana-territorio-en-mexico/>
- Georganica. (25 de febrero de 2020). Flores comestibles Georganica. Obtenido de <https://www.florescomestibles.com.mx/>
- Ghobadian, A. N., O'Regan, N., Thomas, H., & Liu, J. (2008). Formal strategic planning, operating environment, size, sector and performance. *Journal of General Management*, 34(2), 1-19.
- Gil Roales Nieto, J., Moreno San Pedro, E., Gil Luciano, A., & Blanco Coronado, J. L. (2004). Efectos del consumo de café para la salud cardiovascular, la diabetes y el desarrollo de cáncer. *Psicothema*, 16(4), 531-547.
- Gómez, G. (2010). Cultivo y beneficio del café. *Revista de Geografía Agrícola*(45), 103-193.
- González Arce, R. (2008). De flores, brotes y palmitos: alimentos olvidados. *Agronomía Costarricense*, 32(2), 183-192.
- González Avilés, M., Álvarez Baltazar, S., & Servín Campuzano, H. (2014). Bases tecnológicas para el aprovechamiento de *Satureja macrostema* en la meseta purhépecha, Michoacán. *ELSEVIER*, 1-16.
- Gotteland, M., & de Pablo, S. (2007). Algunas verdades sobre el café. *Revista Chilena de Nutrición*, 34(2), 1-22.
- Gotteland, M., & Saturnino de Pablo, V. (2007). Algunas verdades sobre el café. *Revista Chilena de nutrición*, 34(2), 105-115.
- Guzmán, G. M. (2019). Boletín de inteligencia de mercado. *Consejería Agrícola de Chile en México*(18), 1-3.
- Heredia, M. (2005). *Descubra el poder del té*. Buenos Aires: Grupo Imaginador de ediciones.

- Hydro environment. (6 de febrero de 2018). Hydro environment. Obtenido de Té en México: <https://hidroponia.mx/te-en-mexico/>
- Ilkay, M. S., & Aslan, E. (2012). The effect of the ISO 9001 quality management system on the performance of SMEs. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 29(7), 753-778.
- Instituto de Ecología. (2020). Ciencia. Obtenido de Planta del té *Camellia sinensis*: <https://www.inecol.mx/inecol/index.php/es/ct-menu-item-25/planta-del-mes/37-planta-del-mes/596-camellia-sinensis>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). (2008). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en los hogares.
- INTA. (2013). Ficha técnica de rosa mosqueta. Chile: INTA.
- Islam, A., Khan, M. A., Muhammad, A. Z., & Alam, M. S. (2011). Effect of Entrepreneur and Firm Characteristics on the Business Success of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 6(3), 289-299.
- IZO, The Experiencie Desing Company. (2018). Segmentación de clientes para la Gestión Experiencial en base a arquetipos/comportamientos [Archivo PDF]. <https://asociaciondec.org/wp-content/uploads/2018/01/CXT-Arquetipos-IZO-2.pdf>
- Jadán Avilés, D. P. (2015). Aplicación de quince flores comestibles en elaboraciones de postres de autor. Tesis de licenciatura. Ecuador: Univerisidad de Cuenca.
- Jansen, B., Zhang, M., Sobel, K., & Chowdury, A. (2009). Twiter power: Tweets as electronic word of mouth. *Journal of American Society or Information Science and Technology*, 60(11), 2169-2188.
- Jasra, J. M., Hunjra, A. I., Rheman, A. U., Azam, R. I., & Khan, M. A. (2011). Determinants of business success of small and medium enterprises. *International Journal of Business and Social Science*, 2(20), 274-280.
- Jumbo Benítez, N., & Guevara Pérez, A. (2016). Capacidad antioxidante y compuestos bioactivos de un filtrante de cinco hierbas aromáticas y esteviosido (*Stevia rebaudina* B). *La granja*, 24(2), 83-94.
- López, M. (2002). Formas de administración más habituales de plantas medicinales. *Offarm*, 21(2), 122-125.

- Madrigal, J. G. (2004). El beneficiado del café ¿Fue un factor de contaminación en la segunda mitad del siglo XIX? *Diálogos Revista Electrónica de Historia*, 4(2), 0.
- Malik, V., Schulze, M., & Hu, F. (2006). Intake of sugar-sweetened beverages and weight gain: a systematic review. *Am J Clin Nutr*, 84, 74-288.
- McCORMICK. (2020). Productos. Recuperado el octubre de 2002, de Té: <https://www.mccormick.mx/productos/tes-sobres>
- Medina, O. (2016). El fascinante mundo del té. México: Porrúa.
- Molina Sandra, P., Pérez, M. L., Rey, H. Y., & Mroginski, L. A. (2013). Regeneración de plantas de té (*Camellia sinensis*) por cultivo in vitro de meristemas yemas axilares y segmentos uninodales. *Revista de la Facultad de Ciencias Agrarias*, 45(1), 127-134.
- Molina, D., Medina, L., González, G., & Robles, R. (2010). Compuestos fenólicos y actividad antioxidante de cascara de uva (*Vitis vinifera* L.) de mesa cultivada en el noroeste de México. *Journal of food*, 8, 57-63.
- Morales Becerra, I. (2013). La vida en torno al café: marginación social de pequeños productores en San Pedro Cafetitlán, Oaxaca, México. *Diálogos Revista Electrónica de Historia*, 14(1), 79-96.
- Muñoz, L. (2017). Cómo clasificar y segmentar clientes. México: SisConGes&Estrategia.
- Nseir, W., Nassar, F., & Assy, N. (2010). Soft drinks consumption and nonalcoholic fatty liver disease. *World J Gastroenterol*, 16(21), 2579-88.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (17-20 de mayo de 2018). Committee on Commodity Problems. Obtenido de Intergovernmental group on tea: <http://www.fao.org/3/BU642en/bu642en.pdf>
- Ortega Ortega, T., & Vázquez García, V. (2014). Satureja macrostema: situación ambiental, conocimiento y roles de género. *Madera y Bosques*, 20(2), 71-86.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 15, 1-44.
- Pardo Lozano, R., Alvarez García, Y., Barral Tafalla, D., & Farré Albaladejo, M. (2007). Cafeína: un nutriente, un fármaco, o una droga de abuso. *Adicciones*, 19(3), 225-238.
- PEPSICO. (2020). PEPSICO México. Recuperado el octubre de 2020, de <https://www.pepsico.com.mx/quienes-somos/acerca-de-nosotros>

- Perea Quezada, J. (2010). El café orgánico, una ventaja competitiva para los productores cafetaleros del estado de Veracruz. *Investigación Administrativa*(15), 23-29.
- Pérez Gutiérrez, R. M., & Gallardo Navarro, Y. T. (2010). Antioxidant and hepatoprotective effects of the methanol extract of the leaves of *Satureja macrostema*. *Pharmacogn Mag*, 70, 125-131.
- Petel, S. H. (2005). *Camellia sinensis*: Historical perspectives and future prospects. *Journal of Agromedicine*, 10, 65-71.
- Prat Kricun, S. D. (2011). Contenido de catequinas en cultivares argentinos de té (*Camellia sinensis*), elaborados como té negro. *RIA. Revista de Investigaciones Agropecuarias*, 37(1), 37-45.
- Prieto Olarte, C. A. (2012). Desarrollo de un plan de negocios a partir del modelo Canvas para oficinas virtuales en la ciudad de Bogotá. Tesis de Magister. Colombia: Colegio de estudios superiores de administración.
- ProInversión. (2007). *MYPEqueña empresa crece. Guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa*. Perú: ProInversión.
- Reynoso Contreras, F. Y. (2014). Elaboración de un Plan de Negocios para la instalación de abañes para Turísticas, en Valle de Bravo, Estado de México. Tesis de Licenciatura en Economía. Toluca, Estado de México: UAEMEX.
- Rodríguez Burelo, M. R., Avalos García, M. I., & López Ramón, C. (2014). Consumo de bebidas de alto contenido calórico en México: un reto para la salud pública. *Salud en Tabasco*, 20(1), 28-33.
- Rojas, C., Tripaldi, P., & Dután, H. (2010). Desarrollo y optimización de una infusión aromática tipo tisana aplicando diseño de Plackett-Burman y Optimización de máxima pendiente. *Revistas de Ciencias*, 14, 103-115.
- Ross, I. A. (2005). Tea common names and its uses. *Medicinal Plants of the World*, 3, 1-19.
- Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural. (24 de abril de 2017). El té se abre camino en tierra mexicana. *Milenio*, págs. 1-2.
- Secretaria de Salud. (1 de octubre de 2020). Obtenido de Etiquetado frontal de alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados: <https://www.gob.mx/salud/articulos/este-1-de>

octubre-entra-el-vigor-el-nuevo-etiquetado-frontal-de-alimentos-y-bebidas-no-alcoholicas-preenvasados?idiom=es

- Secretaría de Turismo SECTUR. (2019). Indicadores de la actividad turística 2019 enero-diciembre Oaxaca. Obtenido de <https://www.oaxaca.gob.mx/sectur/wp-content/uploads/sites/65/2020/01/Informe-estadistico-2019-enero-diciembre.pdf>
- SECTUR. (2018). Tours en Oaxaca. Obtenido de http://rnt.sectur.gob.mx/Grd_TurGenerales/
- Shridhar, A. (17 de septiembre de 2020). Tipos de consumidores globales de 2020. Obtenido de Euromonitor: <https://blog.euromonitor.com/2020-global-consumer-types-who-is-the-cautious-planner/>
- Siegel, E. S., Ford, B. R., & Bornstein, J. M. (1993). The Ernst & Young business plan guide (2 da ed.). New York: John Wiley & Sons Inc.
- Silva dos Santos, J., Duarte, A., & KamadaI, I. (2009). La Rosa Mosqueta en el tratamiento de heridas abierta: una revisión. *Revista Brasileira de Enfermagem REBEn*, 62, 457-462.
- Soler Cano, D., Macías Bestard, C., Pereira Relis, E., Dranguet Olivero, Y., Guzmán Guzmán, V., & Calzada Rodríguez, A. (2009). Farmacología de las plantas medicinales. *Revista Información Científica*, 61(1), 1-13.
- Soler Cano, D., Macías Bestard, C., Pereira Relis, E., Dranguet Olivero, Y., Guzmán Guzmán, V., & Calzada Rodríguez, A. (2009). Farmacología de las plantas medicinales. *Revista Información Científica*, 61(1), 1-13.
- Starke, F., Rangamohan, V. E., Nuno, M. M., & Felisoni de Angelo, C. (2012). Impact of ISO 9000 certification on firm performance: evidence from Brazil. *Management Research Review*, 35(10), 974-997.
- Suárez, J., Albisu, L. M., Sotolongo, N., & Blanco, F. (2007). Factores de éxito y fracaso en el comportamiento innovador de las empresas ganaderas cubanas. *Pastos y forrajes*, 30(3), 381-394.
- Tacón, A. (2017). Buenas prácticas de recolección sustentable para productos forestales no maderables. Santiago Chile: Fundación para la Innovación Agraria (FIA).

- Tapinos, E., Dyson, R. G., & Meadows, M. (2005). The impact of performance measurement in strategic planning. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(5), 370-384.
- Tejeda Sartorius, O., Ríos Barreto, Y., Trejo Telléz, L., & Vaquera Huerta, H. (2015). Caracterización de la producción y comercialización de flor de corte en Texcoco, México. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 6(5), 1105-1118.
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2014). *Administración estratégica* (18 ed.). Textos y Casos: McGraw Hill.
- Tonguino, M. (2011). Tesis UTN Ibarra, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/385/1/03%20AGI%20273%20TESIS.pdf>
- Torres Martínez, R., Bello González, M. A., Molina Torres, J., Ramírez Chávez, E., García Rodríguez, Y., Fulgencio Negrete, R., Salgado Garciglia, R. (2013). Efecto de la fertilización sobre el crecimiento y contenido de compuestos volátiles en *Satureja macrostema* (Benth) Briq. *Revista Mexicana de Ciencias Forestales*, 5(21), 123-134.
- Tropicos. (2020). Tropicos. Obtenido de *Camellia sinensis*: <https://www.tropicos.org/nameSearch?name=camellia%20sinensis>
- Yara. (2020). Nutrición vegetal. Obtenido de *Café*: <https://www.yara.com.co/nutricion-vegetal/cafe/caracteristicas-del-cafe/>
- You, R., Rong, S., Lin, F., Kuang, L., & Bin, L. (2010). Antioxidant activity and total phenolic content of medicinal plants associated with prevention and treatment of cardiovascular and cerebrovascular diseases China. *Journal of Medicinal Plants Research*, 4(22), 2438-2444.
- Zott, C., & Amit, R. (2009). Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio. *Universia Business Review*, 108-120.