



FACULTAD DE
TURISMO Y GASTRONOMÍA



Innovar
para Trascender
2017-2021

Universidad Autónoma del Estado de México

Facultad de Turismo y Gastronomía

Para obtener el título en Licenciado en Gastronomía

Presenta el P.L.G Juan Alexis Ignacio Medina

El reporte de Aplicación de conocimientos titulado:

**Plan de negocios para la creación de una empresa
especializada en la producción de salsa macha.**

Asesor

Dr. en E.T. Arlen Sánchez Valdés

Revisores

Mtra. Margarita Sayuri Moreno Aguilar

M. en C. y T.E. Gloria Georgina Icaza Castro

RESUMEN DEL TRABAJO

Este proyecto propone presentar una salsa que preserve los procesos artesanales desde la selección de la materia prima hasta la elaboración del producto final así como el compromiso ambiental en donde la empresa tenga un mínimo impacto en la huella ambiental y que la materia prima sea adquirida de productores locales y/regionales. La distribución de la salsa será en la plataforma digital oficial de la empresa.

La finalidad de este proyecto es ofrecer un producto que valga la pena adquirir por el consumidor, que se genere conciencia sobre el impacto ambiental que tiene un producto en el mercado y que se preserven los procesos artesanales en la salsa macha así como el comercio justo desde los productos de origen local hasta el comprador final.

PALABRAS CLAVE: e-commerce, procesos artesanales, salsa macha, comercio justo, impacto ambiental.



FACULTAD DE
TURISMO Y GASTRONOMÍA



Innovar
para Trascender
2017-2021

Universidad Autónoma del Estado de México

Facultad de Turismo y Gastronomía

Para obtener el título en Licenciado en Gastronomía

Presenta el P.L.G Juan Alexis Ignacio Medina

El reporte de Aplicación de conocimientos titulado:

**Plan de negocios para la creación de una empresa
especializada en la producción de salsa macha.**

Asesor

Dr. en E.T. Arlen Sánchez Valdés



Índice

Resumen.....	5
Antecedentes	6
OBJETIVOS.....	13
OBJETIVO GENERAL.....	13
OBJETIVO ESPECIFICO.....	13
PROBLEMÁTICA EN EL ÁMBITO PROFESIONAL	13
FUNDAMENTOS.....	15
PLAN DE NEGOCIOS.....	15
SALSA	16
E-COMMERCE	17
METODOLOGÍA	19
RESULTADOS OBTENIDOS	21
Misión	21
Visión.....	21
Valores.....	21
Nombre de la empresa.....	22
Descripción del desarrollo tecnológico, producto y/o servicio	22
Necesidades que atiende	22
Ventajas competitivas.....	23
Logo.....	23
Propuesta de valor.....	24
Objetivos de mercadotecnia	24
Segmentación y descripción del mercado meta	24
Análisis de la competencia	25
Análisis DOFA de la competencia	26
Plan de mercadotecnia.....	27
Producto.....	27
Precio	28
Plaza.....	28
Promoción	32
Customer Journey.....	34
Estudio administrativo.....	36
Organigrama y áreas funcionales.....	36



Descripción de puestos	36
Perfil de puestos	39
Determinación de sueldo mensual	42
Prestaciones de los empleados	42
Marco, constitución legal de la organización y régimen fiscal	43
Licencias y permisos	43
Secretaría de Relaciones Exteriores	44
Notaria.....	44
Secretaría de administración Tributaria (SAT)	44
Secretaría de Salud (SS)	45
Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)	45
Estudio Técnico	46
Costo inicial de mobiliario.....	47
Requerimiento de materia prima.....	49
Determinación de costos y materia prima	50
Políticas de precio.....	51
Diseño y distribución de la empresa y área de producción.....	51
Estudio financiero.....	53
Cálculo de la inversión inicial.....	54
Punto de equilibrio	55
Balance general mensual en el primer año.....	57
Estado de resultados mensual en el primer año	59
Estado de resultados anual	60
Determinación de ingresos.....	61
Flujo de efectivo	61
Flujo de efectivo anual a tres años	63
Periodo de recuperación.....	64
Liquidez.....	64
Prueba Ácida	64
Valor Actual Neto	65
Mecanismos de transferencia	66
Conclusiones.....	67
Impacto	69
FUENTES CONSULTADAS.....	70



FACULTAD DE
TURISMO Y GASTRONOMÍA



ANEXO 74

Resumen

En los últimos 10 años se ha observado un cambio notable en los hábitos de consumo y cómo los consumidores han optado por buscar opciones de alimentos que sean nutritivos, que las empresas productoras tengan un compromiso por ayudar al medio ambiente y claro, que los alimentos sean elaborados de manera artesanal o que, al menos, sus procesos sean únicos y se diferencien del resto que hay en el mercado.

Este proyecto propone presentar una salsa que preserve los procesos artesanales desde la selección de la materia prima hasta la elaboración del producto final así como el compromiso ambiental en donde la empresa tenga un mínimo impacto en la huella ambiental y que la materia prima sea adquirida de productores locales y regionales. Las oficinas centrales y el centro de producción estarán ubicadas en el estado de Querétaro.

En la parte de mercadotecnia se propone la metodología de ‘Embudo de conversión’ y el *customer journey* para conocer las necesidades de los clientes y que se conviertan en compradores leales.

Se requerirá una inversión inicial de \$167,747.26 MXN donde se estima que la recuperación sea en un plazo de 5 meses. La aportación del capital será por parte de dos socios (50% cada uno), teniendo una liquidez de 10, un punto de equilibrio en unidades producidas de 1,202 como meta mensual y \$71,499.88 pesos como punto de equilibrio en ingresos, y un valor actual neto de \$1,166,115.41 indicando el potencial para generar rentabilidad y la viabilidad para invertir en el proyecto.

La finalidad de este proyecto es ofrecer un producto que valga la pena adquirir por el consumidor, que se genere conciencia sobre el impacto ambiental que tiene un producto en el mercado y que se preserven los procesos artesanales en la salsa macha así como el comercio justo desde los productos de origen local hasta el comprador final.

Antecedentes

Correa *et al* (2010), llevaron a cabo una investigación sobre la importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial en el cual afirman que, con el creciente estímulo a los programas de emprendimiento empresarial por las administraciones públicas, universidades, entidades de fomento y público en general; los planes de negocio han cobrado especial importancia en el ámbito de la gestión empresarial. En este sentido, este artículo tiene como objetivo identificar la importancia estratégica de la planeación financiera para la creación de empresas sostenibles en el tiempo. Para lograr lo anterior, se realizó una revisión bibliográfica de diversos temas relacionados con la elaboración de planes de negocio y la continuidad de las empresas, y se complementó a través de la experiencia en la evaluación de dichos planes. De este modo, se identificaron siete carencias comunes en la planeación financiera por parte de los emprendedores. Se concluye que la planeación financiera se constituye en la base para la continuidad de las nuevas empresas que se crean a partir de planes de negocio.

Es por esta razón Ortiz *et al*, (2018), en el trabajo realizado sobre la aplicación del *marketing* en las pymes y tendencias actuales se destaca la importancia de la mercadotecnia, aplicada en la permanencia y crecimiento en el mercado de la pequeña y mediana empresa en México (Pymes) y para el éxito de un producto. La investigación es documental, descriptiva, transversal; se revisaron literaturas existentes sobre aplicación del *marketing*, pudiéndose observar que ellas poseen especial importancia en la economía mexicana, representando el 95% del total de las corporaciones existentes, por lo cual aportan más del 50% del Producto Interno Bruto (PIB), y alrededor del 70% de los empleos, según estudios de la Secretaría de Economía, pero es necesario señalar al respecto que no existe consenso alrededor de los efectos positivos para las Pymes. Por lo tanto, es de suma importancia considerar la ventaja competitiva, que determine la calidad y la visibilidad de sus productos en cualquier sector económico, que lleve al conocimiento del marketing y cómo pudiera ayudar a enfrentar escenarios más complejos en estos tiempos modernos a las empresas antes mencionadas.

Dentro de este marco, Camacho-Vera *et al*, (2019) en la investigación titulada Los alimentos artesanales y la modernidad alimentaria se discute el concepto de artesanidad a fin de tener elementos para diferenciar los alimentos artesanales de los producidos por

la industria moderna. En la metodología se plantean cuáles son las cualidades del trabajo utilizado las dimensiones correctas para definir la naturaleza artesanal. Para llevar a cabo esta delimitación se discute el trabajo como categoría de análisis y se comparan las propiedades de éste en los productos industriales y los artesanales, en los resultados se afirma que las características de lo artesanal, y en específico del alimento artesanal, derivan de una baja escala de producción, un uso intensivo de mano de obra familiar en el proceso, una baja intensidad en el uso de maquinaria y equipos y una baja velocidad de cambio tecnológico. Entre las principales limitaciones del estudio, se discute que es indispensable abundar en la discusión de las formas en que se producen los alimentos desde una perspectiva ética, discutiendo sobre la ética de la alimentación moderna y sus alternativas. Entre las principales conclusiones e encuentra el asumir que son las cualidades del trabajo las que confieren la propiedad artesanal de un producto alimentario elimina la posibilidad de suplantación que la industria moderna tiene en virtud de los avances en la investigación y los desarrollos tecnológicos

Por otro lado, en el trabajo Industria 4.0 de Cruz *et al* (2014), dan a entender que dicha industria consiste en la digitalización de los procesos productivos en las fábricas mediante sensores y sistemas de información para transformar los procesos productivos y hacerlos más eficientes. La industria 4.0 supondrá una fuente de competitividad para las industrias occidentales con: costes de mano de obra, costes de energía y niveles de compromiso social, mucho más elevados que sus homólogos de los países emergentes. La industria 4.0 es una nueva forma de organización y funcionamiento de la industria, una nueva revolución industrial en la cual se implementa una conexión que va desde el usuario hasta la fabricación de un producto. La industria 4.0 a través de la digitalización y el uso de plataformas conectadas es: Una capacidad de adaptación constante a la demanda Servir al cliente de una forma más personalizada Aportar un servicio post venta uno a uno con el cliente Diseñar, producir y vender productos en menos tiempo Añadir servicios a los productos físicos Crear series de producción más cortas y rentables Aprovechar la información para su análisis desde múltiples canales (CMS, SCM, CRM, FCM, HRM, Help desk, redes sociales, IoT) donde ser capaces de analizarla y explotarla en tiempo real. Alberto de Torres: Director del Programa Superior en Internet de las Cosas e Industria 4.0 de ICEMD, “La Industria 4.0 tiene la capacidad necesaria para generar nuevos modelos de negocio, basados en los datos y en la conectividad de sus productos

con el IoT. Para poder desarrollar con éxito estos nuevos modelos de negocio que están basados en plataformas digitales.”

Como han expresado los autores Camacho *et al* (2019) y Cruz *et al* (2018) se puede apreciar que hay un contraste de ideas respecto a cómo la artesanía y cómo la industria 4.0 influyen en la producción de alimentos, pero se debe tener en cuenta que ambas partes pueden coexistir para que el sector de alimentos y bebidas tenga un fortalecimiento notorio y pueda adaptarse a los cambios acelerados de la sociedad moderna del siglo XXI. En la actualidad, la industria de alimentaria y las nuevas tecnologías se han ido adaptando una a la otra de manera paulatina y se puede puntualizar que lo más destacado de ambas es la manera en que como se han aprovechado las redes sociales tales como Facebook, Instagram, Twitter, entre otras para tener un impacto positivo en la sociedad y que cada persona conozca aún más que los alimentos siempre tendrán gran parte artesanal en su elaboración.

Algo similar ocurre en el estudio de expectativas de la distribución electrónica de alimentos en México donde Torres y Martínez (2016), tienen como objeto analizar los cambios ocurridos en el esquema tradicional de distribución y abasto de alimentos en México, derivados de su adaptación al modelo de economía abierta. Enfatiza la concentración demográfica en ciudades, los avances tecnológicos y la simplificación de etapas de intermediación. Se aplica una metodología simple que emplea datos sobre el número de usuarios de computadora, celular, con acceso a internet y que tienen además medios de pago electrónico. Los resultados sugieren que las actuales redes de abastecimiento en ciudades transitan hacia otros esquemas como la distribución electrónica de alimentos, aunque con ciertas limitaciones, como es la aún incipiente infraestructura digital y de transporte en empresas distribuidoras, así como el bajo nivel de consumo. Las conclusiones indican que este canal cuenta con expectativas amplias de desarrollo, como consecuencia de la concentración de consumidores en ciudades, su acceso más fácil al crédito y la paulatina incorporación de plataformas digitales en tiendas comerciales, como es el caso de Amazon, 99minutos.com o Hellofood, así como de las tiendas de formato tradicional tipo Walmart o Comercial Mexicana.

Por otra parte, Sabino *et al* (2018), en el caso de estudio acerca del efecto inflacionario en el índice de ventas en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) hace

hincapié en que la inflación es un fenómeno económico que ha venido transformando el entorno social en que se desenvuelven las entidades empresariales, viéndose afectadas en mayor medida las micro, pequeñas y medianas empresas derivado de que no cuentan con una estructura sólida para hacerle frente a las variables que desencadena este fenómeno, con base en esto las empresas (MiPyMEs) requieren aplicar metodologías que les permitan reaccionar ante éste evento. Esta investigación tiene un diseño cuantitativo, de corte explicativo, la muestra se encuentra conformada por 15 empresas integradas entre 11 y 60 empleados se tiene como objetivo evaluar los efectos inflacionarios en el desarrollo empresarial en las MiPyMEs en Tierra Blanca, Veracruz, mostrándose resultados preliminares de investigación.

En lo que respecta al párrafo anterior se debe de tener en cuenta que los efectos inflacionarios juegan un papel importante en el sector empresarial y más específicamente en las PyMEs debido a que este mismo sector contribuye un 52% del PIB nacional (INEGI, 2019). De tal manera que la investigación de Sabino *et al*, (2018) evalúa un caso dentro del territorio nacional es importante recalcar que dicho estudio da más soporte para reconocer el estado de la economía mexicana.

Ahora bien, en el estudio de Medina (2019), sobre las PyMEs mexicanas productoras de alimentos orgánicos y su ingreso en el mercado europeo: el caso francés expone que desde hace varias décadas un número creciente de productores y consumidores se encuentran inmersos en una cultura enmarcada en la preservación y fortalecimiento de sistemas sustentables. La elaboración y adquisición de alimentos orgánicos se ha posicionado como una importante filosofía a nivel global ya que su comercialización está basada en el cuidado de la salud, la ecología y la equidad. Un numeroso grupo de productores se ha inclinado por implementar sistemas sostenibles que desencadenen soluciones reales a los retos globales como la erradicación del hambre, la conservación de ecosistemas terrestres y marinos, la lucha contra el agotamiento del suelo y el cambio climático. No obstante, esto se logra únicamente cuando todas las partes involucradas a lo largo de la cadena de valor adoptan un proceso equitativo que conduzca al mismo tiempo a alcanzar su competitividad.

En la actualidad, la agricultura orgánica y sus frutos han cobrado un gran interés a partir del número creciente de personas con propensión a cuidar su salud y la calidad de los

alimentos que consumen, inclinándose cada vez más por los de origen orgánico debido a que se caracterizan por ser elaborados con el menor uso de productos de síntesis química (fertilizantes, agroquímicos, plaguicidas, fungicidas, herbicidas e insecticidas) para contrarrestar el contenido de sintéticos dañinos que ha sufrido la producción de alimentos en la agricultura tradicional. Al mismo tiempo, un gran número de personas han hecho consciencia sobre la necesidad urgente de proteger al medio ambiente a través del uso de técnicas no contaminantes, la disminución de usos de las aguas residuales para el riego de los cultivos y la utilización de organismos que no hayan sido genéticamente modificados. En México, la producción de alimentos orgánicos ha tomado fuerza en los últimos años debido a que empresas, sociedad y gobierno se han dado cuenta de la importancia que ha adquirido en el entorno global el consumo de productos libres de agroquímicos, producir de manera ecológica y de cuidar los recursos naturales, así como de la significativa oportunidad de negocio con amplios márgenes de utilidad que presenta la producción y exportación de este tipo de productos a diferentes países, sobre todo a Norteamérica y la Unión Europea. En este contexto se abren oportunidades comerciales para empresas de países en desarrollo con esta orientación tomen en cuenta varios aspectos a fin de incursionar eficientemente en el mercado mundial, entre los que destacan: producir bajo los lineamientos del comercio justo, insertarse eficientemente en cadenas globales de valor de la industria agroalimentaria e implementar procesos para lograr su internacionalización, así como cumplir con certificaciones y normas de calidad exigidas.

Según datos de la secretaría de Economía, en los 18 años de vigencia del Tratado de Libre Comercio Unión Europea y México, TLCUEM (2000-2018), el acuerdo comercial ha conseguido triplicar el intercambio comercial (saldo de la balanza comercial), al pasar de 20.8 mil millones de dólares en el año 2000 a los 61 mil 700 millones de dólares en el año 2018 (Vargas & Alegría, 2018). Estas evidencias muestran el impacto económico del Tratado por lo que se encuentra en renegociación entrando en vigor en 2020.

Por otra parte, el mercado de productos orgánicos se ha potenciado como resultado de las políticas ambientales que exigen la conversión a una agricultura sustentable y tienen como consecuencia un aumento en la oferta y demanda de productos certificados a nivel global. El aumento en el intercambio comercial está altamente vinculado a la instauración de equivalencias entre las normas de la agricultura orgánica y los parámetros de

certificación. De igual manera, las normas ecológicas dan paso a la innovación tanto de productores, comercializadores y distribuidores para resultar en una oferta competitiva para el consumidor final (*Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2016*).

Actualmente, dentro de las relaciones de cooperación internacional han cobrado una gran importancia los rubros que involucran aspectos relativos al cuidado del medio ambiente. Esto ha impulsado el consumo de alimentos orgánicos hasta convertirse en un estilo de vida, asimismo ha potenciado el crecimiento de empresas orientadas a la producción de este tipo de bienes como alimentos, cosméticos, medicina alternativa, telas, por mencionar algunos.

Por otra parte, el emprendedor y novedoso mercado de alimentos orgánicos está fomentando fuertemente la conversión de la agricultura tradicional a la agricultura orgánica, sistema de producción que se basa en los procesos ecológicos, la biodiversidad y los ciclos naturales de cada localidad.

García *et al.*, (2017) realizaron la investigación titulada Plan de Negocios de Exportación de Miel Pura Orgánica, de la Empresa Miele Leyva Soledad de Doblado, Veracruz con destino a Beijing, China donde afirman que un plan de negocios puede visualizarse como el plan de juego de un empresario, cristaliza los sueños y esperanzas que motivaron al empresario a tratar de comenzar el negocio. El plan de negocios debe exponer la idea básica de esta aventura, describir donde está ahora, identificar donde quiere ir y esbozar la forma en que pretende llegar ahí. Un plan de negocios es en gran parte una oportunidad para que un empresario y un equipo administrativo piensen en los factores claves que impulsan el éxito o fracaso de una aventura de negocios.

En las mismas circunstancias, los autores Barzallo y Gómez (2019) llevaron a cabo la investigación plan de exportación de salsa de cacao hacia el mercado de Canadá en la cual expresan que actualmente las ventas que realiza en el mercado local abarcan solo el 33% de su capacidad total instalada, generando una oferta exportable de la salsa de cacao que es un producto innovador elaborado a base de cacao fino de aroma recalando que no contiene gluten, lactosa, químicos, conservantes y saborizante, teniendo aceptación en el mercado nacional por lo que mediante la investigación se pretende incentivar y fomentar la internacionalización del producto, mismo que ha sido desarrollado a través

del método descriptivo y exploratorio con un enfoque mixto, utilizando como herramientas las entrevistas a importadores y exportadores estableciendo criterios y análisis importantes que servirán en el futuro. Este plan de exportación se adaptó a las necesidades del producto, tomando como modelo el de la compañía de comercio y exportación de Puerto Rico abarcado los aspectos de la empresa, producto, acondicionamiento de la mercancía y procesos de exportación.

Finalmente el autor López (2020) en la investigación “La industria 4.0 y las nuevas formas de trabajar: una perspectiva desde el caso mexicano en tiempos del COVID-19”, menciona las pautas para analizar las nuevas formas de trabajar y su protección social a raíz de la industria 4.0 desde una perspectiva mexicana haciendo énfasis en los tiempos del COVID-19. Las tecnologías han cambiado la forma de concebir y desarrollar la vida de las personas donde el trabajo no es ajeno a ello, estas tecnologías han permitido desempeñar nuevas formas de trabajar que con anterioridad no se habían implementado y actualmente han cobrado fuerza por la pandemia generada por el virus COVID-19. En ese contexto, este trabajo se desarrollará mediante el uso del método sistemático a través de tres subsistemas: nuevas formas de trabajar en la industria 4.0; trabajo en México y COVID-19 y; la construcción de un piso de protección social frente la industria 4.0. Por último se establecen las reflexiones finales del trabajo así como las fuentes de investigación.

La industria 4.0 o también conocida como cuarta revolución industrial trae consigo de manera obligatoria el uso y aplicación de nuevas tecnologías digitales, las cuales se reflejan en diversos aspectos de la vida de las personas y por su puesto en el ámbito del trabajo se ve reflejado de una manera considerable. La industria 4.0 es un nuevo modelo de organización hecho posible por la invención de las nuevas tecnologías digitales, el uso de inteligencias artificiales y el internet de las cosas gracias a las Tic's, permitiendo la creación de productos con mayor eficacia y eficiencia eliminando las barreras de lo físico y lo digital en los procesos de producción.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa especializada en la producción de salsa Macha.

OBJETIVO ESPECIFICO

Analizar la viabilidad financiera de la constitución de una empresa comercializadora de salsa macha ubicada en Quéretaro.

Diseñar un plan de mercadotecnia para la comercialización de salsa Macha.

Analizar la estructura empresarial que permita la constitución de empresa comercializadora de salsa macha.

Establecer una presentación innovadora en el producto (salsa macha) para comercializar fuera del territorio mexicano a través de las plataformas digitales (4.0).

PROBLEMÁTICA EN EL ÁMBITO PROFESIONAL

Las salsas juegan un papel importante en la cultura gastronómica mexicana pues se remota desde tiempo prehispánicos así cómo también dentro de la misma alimentación de los mexicanos. Hay que tener en cuenta que la cocina mexicana, en los últimos 20 años, ha tomado fuerza y reconocimiento mundial pues la diversidad de alimentos, preparaciones, técnicas y recetas la hacen una cocina con un amplio abanico de opciones para los nuevos conocedores de una cocina milenaria.

Dentro de la misma cocina mexicana se encuentra un ingrediente o producto que ha acompañado al mexicano durante toda su vida: la salsa. Este producto es fundamental en las diversas cocinas que existen en la república mexicana y, en algunos casos, llega a ser el pilar de un platillo en específico. De los pueblos prehispánicos se heredaron diversas técnicas e instrumentos de preparación cómo el metate, la nixtamalización y el horno de tierra pero para la elaboración de una salsa, el infalible siempre ha sido el molcajete. Existen varios tipos de salsa pues parte desde el tipo de chile que este puede ser fresco, seco o ahumado ya que a partir de este punto el sabor, color y olor toman diferente forma y sentido según sea el caso. Es aquí donde entra una salsa en particular, una que si bien se habla mucho de ella es poco conocida en todo el territorio mexicano: la salsa macha. El origen de la salsa macha se disputa entre Oaxaca y Veracruz, ambos estados utilizan

chiles y semillas asadas mezcladas con aceite vegetal. En el sureste mexicano existen diversas recetas de la salsa pero el producto estrella en cada una de ellas es el chile morita aunque puede variar y se pueden utilizar más chiles como el comapeño y tabaquero.

Vender un producto mexicano y más en específico una salsa, a un mexicano, simplemente es un reto pues como alguna vez escribió fray Bartolomé de las Casas: “sin chile, los mexicanos no creen que están comiendo”. Con lo anterior se puede afirmar que los mexicanos han desarrollado su paladar y saben distinguir entre una buena y una mala salsa. En los estados de Oaxaca y Veracruz la salsa macha suele comercializarse en pequeñas tiendas como tortillerías, abarrotes y supermercados locales en presentaciones de frascos de vidrio y/o plástico que van desde los 50 gramos, así como también 100 gramos y 150 gramos.

Se ha investigado que comercializar un producto de origen mexicano como lo es la salsa macha, que tiene gran impacto en la cocina mexicana, así como también en la alimentación de los propios mexicanos, sin embargo, particularmente en este producto, se desconoce si se elabora con materias primas de alta calidad teniendo en cuenta que el consumidor mexicano es exigente al momento de adquirir un producto alimentario de consumo personal.

Otro de los problemas que se ha observado en el mercado es que esta salsa bien puede alcanzar reconocimiento por su mezcla de sabor y presentación en el territorio mexicano como otros productos lo tienen tales como el mezcal, el tequila, el mole, entre otros sin embargo como ya se ha explicado anteriormente en varios puntos de nuestra geografía es desconocida.

Para poder hacer la diferencia entre las salsas machas que ya hay en el mercado, se pretende implementar nuevas mejoras en el proceso de venta así como en la rubro de marketing y en un futuro poder desarrollar la exportación al mercado inglés (Reino Unido).

Teniendo en cuenta todo lo anterior se plantean las siguientes preguntas de investigación. ¿Se podrá comercializar la salsa macha con una presentación innovadora fuera del territorio mexicano?, ¿Qué procesos se implementarán en las plataformas digitales para que el producto tenga un mayor impacto en México?, ¿Qué mejoras se llevarían a cabo

para fortalecer el *e-commerce* en la salsa macha y lograr un buen posicionamiento en el mercado nacional e internacional?

FUNDAMENTOS

PLAN DE NEGOCIOS

Mir (2019) escribe que “un buen plan de negocios debe plasmar el resultado de una profunda reflexión por parte de los emprendedores, de manera que pueda responder a cuestiones como el qué, el cuándo, el porqué, el quién y el donde”.

Es importante tener en cuenta que elaborar un plan de negocio es un escrito que da sustenta y analiza la oportunidad de negocio, así como también la mejora, creación o implementación de procedimientos y estrategias para transformar la idea un proyecto empresarial de manera real.

Otro aspecto fundamental que es de gran importancia en el plan de negocios, según Juliá (2019), es que “articula y expresa el conocimiento de lo que va a ser la empresa, de un modo estructurado y organizado. Ahí radica el valor fundamental de elaborarlo”.

“Uno de los beneficios del plan es su capacidad para persuadir, tanto a terceras partes como al propio equipo directivo. Y para persuadir deberá proyectar el conocimiento profundo del negocio y la convicción interna de los emprendedores que lo han elaborado”. Juliá (2019)

Harvard Business School (2009) describe que “un plan de negocios es una actividad intensamente enfocada. Es una actividad que requiere un pensamiento honesto sobre el concepto del negocio, la oportunidad del negocio, el panorama competitivo, las claves para el éxito y las personas que estarán involucradas”

Por otra parte, Flórez (2015) plantea que lo importante para la elaboración de un plan de negocios es no perder el horizonte del proyecto, incluyendo temas que puedan distraer su lectura, pues se trata de un proyecto de inversión y no, por ejemplo, un estudio de mercado, una propuesta de estructura organizativa de una empresa, una investigación de mercados, etc.

De acuerdo con Moyano (2015) el plan de negocios debe de “involucrar una serie de pasos internos de cada actividad de una organización” así como también debe de

“contemplar un plan de marketing, un plan de producción, un plan logístico, un plan económico-financiero, un plan de recursos humanos entre las principales áreas”.

“Un plan de negocios puede ser simple o complejo y muchas veces se centra en la parte comercial, logística-productiva y económica.” Moyano (2015)

“Algunos elementos claves del plan estratégico de negocios son el enunciado lógico de una necesidad y su selección, evidencias concretas y fehacientes ponderadas, bases financieras para ponerse en acción, localización y tamaño óptimo y normatividad a respetar.” Luna (2016)

SALSA

Martinez, G.A (2005) menciona en el libro Procesos de cocina que “las salsas juegan un papel importante en cocina, ya que aportan sabor a las comidas y las completan.”

“Al contrario de lo que muchos creen, los chiles son muy digestivos y benefician el tránsito intestinal. Tienen a reducir la presión arterial, poseer efectos antibacterianos y aumentar la salivación” (Romero, 2017).

En la cocina mexicana los chiles son elemento principal e insustituible: su sabor, su aroma y su picor le dan personalidad y vigor. Los chiles son las primeras plantas cultivadas en México, aún antes del maíz. Junto con el maíz y los frijoles forman la base de la alimentación campesina y popular tradicional, y este grupo de sustancias integran una dieta equilibrada y completa. Cuando Moctezuma se enteró del desembarco de Cortés, se apresuró a hacerle llegar una excelente comida, que incluía desde luego, chiles. Relata Hernando Alvarado Tlazonotlapalapa en su Crónica mexicana (1598) que los españoles la "comieron gustosamente y les supo muy mucho": Fue ésta la primera vez que paladares europeos probaron la alta cocina azteca (De'Angeli y De'Angeli, 1988)

Para el cocinero, los chiles tienen dos cualidades: sabor y picor. El exceso del segundo elemento puede, a veces, ocultar el primero. Exagerando un poco, puede afirmarse que el secreto de la cocina mexicana consiste en el dominio y control de los chiles, en dosificar su picor y equilibrarlo con el sabor. La sustancia que hace picantes a los chiles —la capsaicina— se concentra en la placenta, las venas y las semillas. De esto deriva que para controlar el picor de los chiles hay que observar las normas siguientes: — Si se desea

conservar el picante en toda su fuerza se usan los chiles, ya sea frescos o secos, enteros (De'Angeli y De'Angeli, 1988).

Por otro lado, en el ámbito nacional solo algunos tipos de chile del país son ampliamente conocidos, entre los que se pueden mencionar los chiles Jalapeño, Ancho, Guajillo, Pasilla, Serrano, Manzano, Habanero, de Árbol y Piquín. La mayor parte de la diversidad, solo es conocida y utilizada a nivel regional o local (Laborde y Pozo, 1984).

E-COMMERCE

El comercio llevado a cabo por medios electrónicos, si bien tiene sus orígenes en el comercio tradicional y adopta principios de la economía clásica, como el proceso de oferta, demanda, precio, entre otros, su naturaleza tecnológica le imprime particularidades que conllevan a estudiarlo desde sus procesos intrínsecos, y formularle principios y características propios, de tal forma que conduzcan a un sistema exitoso en cualquier ámbito que lo analice o lo ponga en función. Lo anterior es fundamental, incluso para definirlo, puesto que no podemos reducir el significado del comercio electrónico, a considerarlo sólo como una forma más de realizar actos de comercio vía medios electrónicos; en realidad es mucho más. Oropeza, D. (2018)

El comercio electrónico ha provocado en las organizaciones un redimensionamiento de sus funciones, estructura y desarrollo, con la finalidad de hacer frente a los retos de una sociedad cada vez más exigente de nuevas formas de hacer negocios. El acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos, y sus posteriores desarrollos reglamentarios han conllevado una nueva forma de relación entre la administración, y entre éstas y los ciudadanos, con el objetivo de satisfacer, en mayor medida, el principio de eficacia que preside toda la actividad administrativa (Núñez *et al.*, 2017).

“En el elemento tecnológico encontramos la clave para tratar al comercio electrónico como una actividad económico-comercial única” (Oropeza, 2018)

El mundo de las TIC, del internet, funciona así, con base en la tecnología, la facilidad para compartir información, asido de la inmediatez... compartiendo, subiendo y bajando contenidos, tomando parte en cosas tan sencillas como llamar por teléfono e incluso facilitando otras tan complejas como hacer transacciones bancarias o pago de servicios

de los hogares –que normalmente tomaría una eternidad en un largo día de tráfico- y su crecimiento sigue en aumento (Núñez *et al.*, 2017)

“El elemento TIC establece un cambio crucial entre las negociaciones dadas entre el comercio tradicional y el comercio electrónico” (Oropeza, 2018).

Las TIC’s se manifiestan cotidianamente en forma de sitios web o aplicaciones para resolver todo –o casi todo- desde el teléfono inteligente; o de redes sociales electrónicas como Twitter y Facebook; o de servicios públicos y privados de acceso remoto, como la banda por internet, el pago del recibo de la energía eléctrica; o de mapas interactivos con navegación asistida que nos permiten ir a cualquier parte del mundo con ayuda para nuestras rutas y conducción de automóviles; de la televisión, la radio, los portales electrónicos de noticias (Castañeda *et al.*, 2017)

El comercio electrónico ofrece diversas bondades a todos los diferentes agentes económicos. Los consumidores tienen ventajas, como evitar costos de desplazamiento, una mayor oferta de productos y servicios, costos menores de ciertos productos en comparación con el mercado físico. Por su parte, las empresas encuentran menores barreras de mercado, una mayor cantidad de clientes potenciales, en muchos casos, reducción de costos en el establecimiento de la empresa, pues muchas de ellas no necesitan un espacio de venta al cliente presencial (Oropeza, 2018).

Otra de las bondades que ofrece el comercio electrónico es la reducción de la desigualdad en el consumo, ya que gracias a esta plataforma tecnológica es posible la adquisición de productos que es imposible adquirir en ciudades pequeñas, donde de manera física resulta costoso que las empresas hagan llegar sus productos (Oropeza, 2018).



METODOLOGÍA

El presente trabajo “plan de negocios para la creación de una empresa especializada en la producción de salsa macha” fue abordado con una investigación cuantitativa ya que por la naturaleza del proyecto se buscó analizar el problema mediante la comprensión y la interpretación. De acuerdo con Hernández *et al.*, (2014), las características del enfoque cuantitativo es que deben de “reflejar la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación: ¿cada cuánto ocurren y con qué magnitud?” así mismo, “el investigador o investigadora plantea un problema de estudio delimitado y concreto sobre el fenómeno, aunque en evolución. Sus preguntas de investigación versan sobre cuestiones específicas”

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica (Hernández *et al.*, 2014)

La investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga el control sobre los fenómenos, así como un punto de vista basado en conteos y magnitudes. También, brinda una gran posibilidad de repetición y se centra en puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares (Hernández *et al.*, 2014)

Los estudios cuantitativos plantean relaciones entre variables con la finalidad de arribar a proposiciones precisas y hacer recomendaciones específicas. Se espera que, en los estudios cuantitativos, los investigadores elaboren un reporte con sus resultados y ofrezcan recomendaciones aplicables a una población más amplia, las cuales servirán para la solución de problemas o la toma de decisiones (Hernández *et al.*, 2014).

Así mismo, dicha investigación utilizó un estudio de alcance descriptivo con la finalidad de implementar un plan de negocio para la creación de una empresa especializada en la producción de salsa macha. Según Hernández *et al.*, (2014) los estudios descriptivos “se busca se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

Por lo consiguiente, la técnica que se implementó fue el cuestionario ya que según Vera (2012), éste es un instrumento cuantitativo “que se usa para medir o registrar diversas



situaciones y contextos. El cuestionario es estructurado, porque las alternativas de respuesta a cada pregunta tienen opciones predefinidas. De esta forma el análisis estadístico resulta mucho más fácil”.

El cuestionario es el instrumento cuantitativo más popular, utilizado para la recolección de información, diseñado para poder cuantificar y universalizar la información, y estandarizar el procedimiento de la entrevista. Los cuestionarios son instrumentos muy flexibles y versátiles, su validez depende de la claridad de sus preguntas y de la pertinencia de sus alternativas de respuesta. Los mejores cuestionarios siempre son los más sencillos y los más directos, los menos ambiguos y los más breves (Vera, 2012).

RESULTADOS OBTENIDOS

A continuación, se presenta estrategias y pautas a seguir para llevar a cabo, de manera concreta, el plan de negocios para la creación de una empresa especializada en la producción de salsa macha. El presente plan de negocio se compone por la descripción de la idea, así como del negocio, un plan de marketing, estudio técnico y administrativo, así como también el marco y constitución de la empresa y un estudio financiero que evalúa la rentabilidad de este.

Misión

Somos una empresa comprometida a proteger los procesos artesanales en la elaboración de la salsa macha, de igual manera cuidar el medio ambiente siendo amigables y cuidadosos en cada parte del proceso, así como también promover el consumo local/nacional y la calidad de nuestra materia prima.

Visión

Ser una empresa que sea reconocida por preservar y proteger los procesos artesanales en la salsa macha y posicionarla en el mercado europeo.

Valores

La calidad del o producto a un precio justo.

Gestionar un manejo correcto en los recursos para reducir desperdicios y disminuir la huella ambiental.

Transparencia en el proceso con los proveedores y con el cliente final

Preservación de los procesos artesanales para la elaboración de la salsa macha así como la cuidadosa selección de la materia prima.

Responsabilidad social al momento de adquirir la materia prima de productores locales/nacionales.



Capacidad para competir limpiamente con la competencia de manera justa y responsable.

Nombre de la empresa

Verme Carmín

El nombre nace con una combinación de palabras juntando las tres primeras letras de la palabra 'Veracruz' con las dos primeras letras de la palabra/apellido 'Medina' y carmín hace referencia al color de la salsa.

Descripción del desarrollo tecnológico, producto y/o servicio

Verme Carmín se apegará a los procesos artesanales en cada paso de la producción desde la selección de la materia prima de calidad de productores locales así como en la elaboración de la salsa macha hasta la parte final del envasado al vacío.

Se implementará el uso de envases de vidrio que sean reutilizables para el cliente después de haber consumido por completo la salsa. Se contará con proveedores locales para estimular la economía dentro del lugar de origen de cada insumo así como se buscará emplear mano de obra local para generar más empleo.

Necesidades que atiende

Verme Carmín busca crear satisfacción en el cliente al momento de adquirir una salsa macha hecha de manera artesanal y, debido a su elaboración y elaboración del producto, que es duradera y da como resultado a una importante disminución de producción a grandes escalas lo que propicia una menor huella en el ambiente.

Otra ventaja es que la salsa macha es versátil y puede acompañarse con varios platillos.

Ventajas competitivas

- Ser una empresa de referencia por preservar la *artesanalidad* en los procesos de elaboración de la salsa macha.
- Salsa elaborada con materia primas de alta calidad proveniente de productores locales.
- Conservar el sabor único de la salsa sin perjudicar o dañar el medio ambiente
- Compromiso de transparencia con nuestros proveedores y el cliente final.
- Precio justo manteniendo la calidad y sabor característicos de la salsa macha.
- Estudio de mercado que nos permite abrir nuevos caminos hacia mercados internacionales.

Logo

El logo de la empresa tiene en su imagen central la planta del chile que simboliza que es la materia prima principal de la salsa macha; así como también se busca reflejar la selección de los mejores chiles para obtener un producto final de alta calidad.

El nombre de la empresa “Verme Carmín” refleja la esencia del producto estrella. El color puro de la salsa macha en su esplendor.



Figura 1. Logo



Propuesta de valor

Verme Carmín se enfoca en la producción de salsa macha a base de materia prima de calidad proveniente de productores locales/nacionales, cuidando y apegándose a los procesos artesanales para obtener un producto final de alta calidad.

Objetivos de mercadotecnia

Producto: en el transcurso del primer año de operación ofertar dos tipos de salsa macha; la primera es una salsa macha que estará hecha con ajonjolí y cacahuete y la segunda es una salsa macha más enriquecida con oleaginosas tales como nuez, almendra y piñones.

Plaza: ampliar la planta de producción dentro de la empresa al cabo de 18 meses.

Precio: en los primeros ocho meses de operación, obtener un margen de ganancia del 55%

Promoción: posicionamiento como una empresa de referencia por preservar los procesos artesanales en la elaboración de la salsa macha.

Abrir un centro de operación y producción en Mérida en el año 2022.

En Facebook alcanzar a tener 650 seguidores al cabo de los primeros ocho meses de operación.

Segmentación y descripción del mercado meta

Se planea atacar un mercado meta que comprenda consumidores que disfruten de un producto picante elaborado de manera artesanal y que tenga un compromiso ambiental justo. Potencialmente se enfocará en consumidores entre los 22 y 39 años.

Análisis de la competencia

Empresa	Producto/servicio	Ventajas	Desventajas
Abarrotes/tortillerías	<ul style="list-style-type: none"> Salsas picantes entre la cuales las más vendidas son: salsa roja, salsa verde y salsa macha 	<ul style="list-style-type: none"> Precio Facilidad para adquirir el producto 	Envasado Presentación Sabores no equilibrados
Salsa con madre	<ul style="list-style-type: none"> Salsas Aderezos 	Variedad de salsas. Facilidad para adquirir el producto en Querétaro.	Presentación Envasado. Sabores poco equilibrados. No hay productos artesanales.
Arrebato	Variedad de salsa con diferentes escalas de picor	Muy buena presentación. Página web con gran alcance. Envasado Sabor y picor equilibrado.	Mayor precio. No especifica compromiso ambiental.

Tabla 1. Comparación y análisis de la competencia

Análisis DOFA de la competencia

Características	Arrebato	Salsa con madre	Salsa tortillería	Verme Carmín	Escenario
	PRODUCTO				
Presentación	Fortaleza	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Oportunidad
Sabor	Fortaleza	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Compartido
Calidad	Fortaleza	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Compartido
Compromiso ambiental	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Oportunidad
Envasado	Fortaleza	Fortaleza	Debilidad	Fortaleza	Compartido
	PRECIO				
Precio	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Amenaza
Descuento	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Oportunidad
	PLAZA				
Distribución	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Oportunidad
Punto de venta	Fortaleza	Debilidad	Fortaleza	Debilidad	Amenaza
	PROMOCIÓN				
Campaña publicitaria	Fortaleza	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Oportunidad

Tabla 2. Análisis DOFA

Plan de mercadotecnia

Producto

Se manejan dos variedades de salsa macha, una es **salsa macha tradicional** la cual contiene una base de chile morita, aceite de oliva y aceite de cártamo que de igual forma contienen cacahuete y ajonjolí; por otro parte está la **salsa macha enriquecida** la cual es la misma que la **tradicional**, pero a esta se le añadirá dos oleaginosas más las cuales serán almendra y nuez.

Se utilizarán frascos de vidrio para el envasado lo cual propiciaría una buena presentación, duración del producto y el vacío para la conservación de este. De igual manera el frasco podrá ser utilizado por el cliente para diversos casos que se presente.

El producto final se encuentra en proceso para determinar el contenido de sodio. Se utiliza el medidor de ion sodio LAQUAtwin B-722. Los resultados pueden ser en partes por millón (ppm) o mg/l.



Figura 2. Frasco de salsa macha



Figura 3. Etiqueta

Precio

Para establecer el precio del producto regular, se realizó una encuesta en la que se preguntaba al público cuánto estaría dispuesto a pagar. En el caso de la **salsa macha tradicional** un 62% respondió que estaría dispuesto a pagar un precio entre los \$50-\$53, mientras que el 38% restante pagaría un precio entre los \$54-\$57. Para esta primera salsa se estableció un precio máximo al público de **\$55**.

Para la **salsa macha enriquecida**, un 58% de los encuestados pagaría un precio entre los \$65-\$68 y el 42% restante está dispuesto a pagar entre \$60-\$63. En este caso, se estableció el precio máximo al público de **\$64**.

Sin el previo estudio administrativo, a grandes rasgos, se calcula que el margen de utilidad en ambos productos es mayor al 150%.

Plaza

Las oficinas centrales de la empresa, así como el área de producción y de venta al público se encontrarán en la ciudad de Querétaro. La ubicación exacta de Verme Carmín será en avenida Patria 539, Unidad Nacional, Querétaro. El local cuenta con una superficie de 86 metros cuadrados.

Dentro de las oficinas se manejará la página web de la empresa donde también se llevará a cabo el proceso de venta.

Sin embargo el principal medio de comercialización será a través de una página de internet (e-commerce)



Figura 4. Plataforma online (inicio)

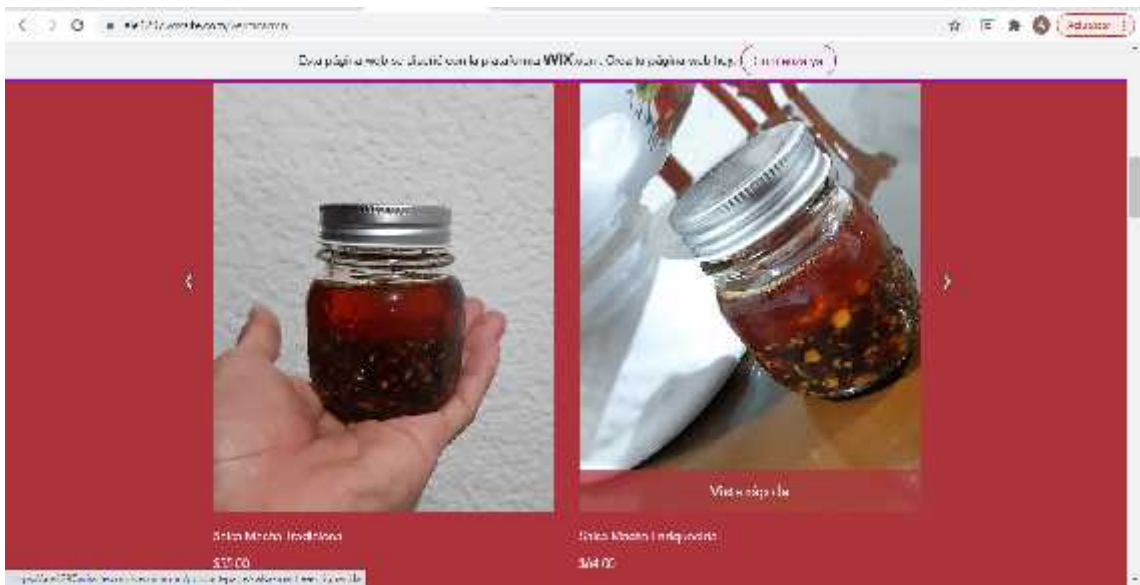


Figura 5. Plataforma online (presentación de productos)



Figura 6. Plataforma online (Logo)



Figura 7. Plataforma online (Misión, visión y valores)



Figura 8. Plataforma online (horarios de la empresa)

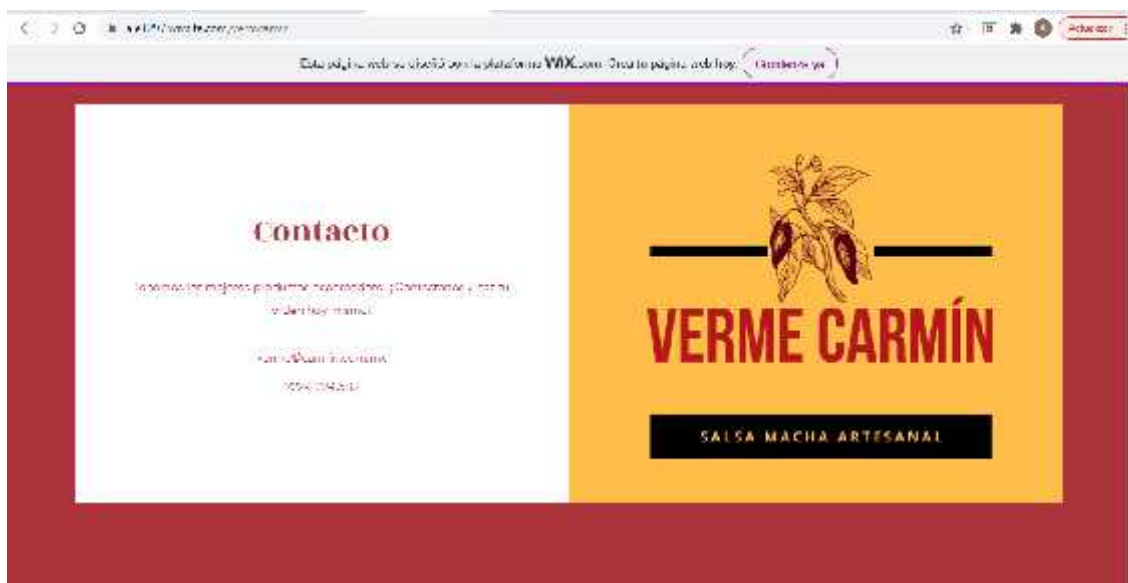


Figura 9. Plataforma online (contacto)

Promoción

Embudo de conversión

Se entiende como el proceso que permite trazar definitivamente el camino que debería recorrer el *buyer*, desde que esta realiza su primera visita a tu website, hasta el momento en el que completa el proceso de ventas y pasa a convertirse en cliente. Dentro de las ventajas de la implementación de esta metodología dentro de tus estrategias de *marketing* no solo se debe destacar que este es de gran ayuda al momento de simplificar a los prospectos el proceso para convertirlos en clientes, al mismo tiempo te da la posibilidad de automatizar, poder realizar una segmentación con la que puedas localizar a aquellas personas que puedan estar manifestando interés en tus servicios, además de representar un ahorro en cuanto al factor tiempo durante el proceso de venta (Gutiérrez, 2018).

Etapa	Objetivo de la etapa	Acciones para realizar
TOFU	<p>La intención principal es atraer mayor número de visitantes posibles.</p> <p>Brindar a los consumidores potenciales una educación sobre una necesidad específica</p>	<p>Difundir contenido en forma de post en la página web de la empresa así como en Instagram y Facebook.</p> <p><i>Flyers</i> informativos en Facebook para que los clientes sepan los procesos artesanales y la historia que hay detrás de la salsa macha que se oferta en Verme Carmín</p>
MOFU	<p>Se busca llegar a la información más específica sobre el producto/necesidad que oferta la empresa.</p>	<p>En las plataformas de la empresa (Facebook e Instagram) se tendrá como objetivo dar a los clientes potenciales una información más precisa</p>

	<p>Se aborda una problemática y se busca ofrecer algún planteamiento objetivo del posible problema.</p>	<p>sobre la salsa. Se van a incluir los puntos importantes que hacen la diferencia de la salsa macha de Verme Carmín de las resto que se ofertan en el mercado.</p> <p>Destacar los puntos más importantes como son el compromiso ambiental, la <i>artesanalidad</i> del producto así como el estímulo a pequeños productores locales.</p>
<p>BOFU</p>	<p>Pieza fundamental para el cierre de la venta.</p> <p>El cliente ya considera a la empresa una opción siempre y cuando lo que estén buscando sea una opción del resto.</p>	<p>En esta etapa se pretende ofrecer demostraciones gratuitas (live streaming) sobre como la salsa macha de Verme Carmín es versátil en diversos platillos tanto mexicanos como en diferentes cocinas del mundo.</p> <p>Demostración en punto de venta de ambas salsa: tradicional y enriquecida.</p> <p>Descuento en las plataformas de Facebook e Instagram para aumentar el número de seguidores y estimular el proceso de venta.</p>

		Códigos de descuento en la primera compra dentro la página web oficial de Verme Carmín
--	--	--

Tabla 3. Etapas del embudo de conversión

Customer Journey

El *customer journey* es un proceso por el que pasa una persona para comprar o adquirir un producto o servicio con base a una necesidad que se plantea de manera objetiva. Esta herramienta nos permite definir, de manera concreta, el viaje del consumidor durante el proceso de comprar; cuales son las necesidades del *buyer*, como investiga y que tipo de información necesita para avanzar al siguiente punto y poder concretar la compra.



Figura 10. Proceso *customer journey*



Figura 11. Página de Instagram

Estudio administrativo

Organigrama y áreas funcionales

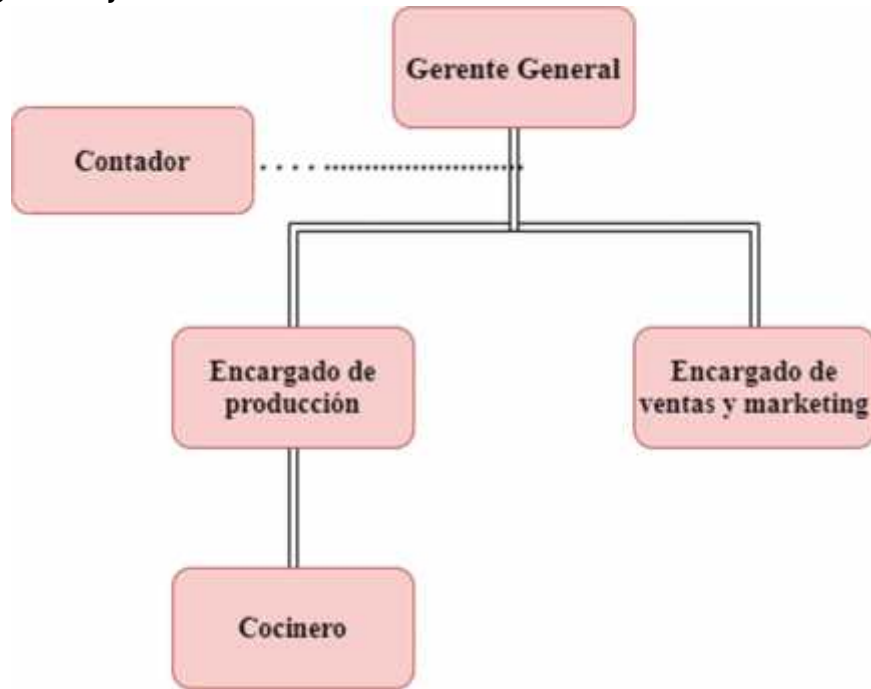


Figura 12. Organigrama

Descripción de puestos

Puestos	Número de personas que ocupan el puesto	Funciones	Quienes le reportan
Gerente general	1	Supervisar las actividades relacionadas con la producción de la salsa macha. Supervisar el control de las ventas así como también desarrollar ideas para la mejora continua del posicionamiento de la empresa en el mercado tanto en la plataforma	Encargado de producción. Encargado de ventas y marketing. Cocinero.

		<p>online como en formato físico.</p> <p>Encargado de las compra y almacenamiento de insumos que se requieran para la producción del producto.</p> <p>Administración del factor humano.</p> <p>Gestión de trámites gubernamentales y financieros.</p>	
Encargado de producción	1	<p>Preparación de las diferentes variedades de salsa macha.</p> <p>Solicitar y llenar requisiciones de insumos que se requieran en el área de producción.</p> <p>Responsable del equipo de cocina así como la limpieza del área y de los utensilios.</p> <p>Resolver los problemas que se puedan presentar en el área de producción.</p> <p>Supervisar las tareas del cocinero</p>	Cocinero
Encargado de ventas y marketing	1	Supervisar las plataformas de la empresa como Facebook e Instagram así	-

		<p>como el correcto manejo de la pagina oficial online.</p> <p>Proponer, diseñar y establecer estrategias de mercadotecnia para asegurar el crecimiento de la empresa y el posicionamiento en el mercado. Organización de reuniones para fijar metas de manera presencial y online.</p> <p>Encargado de realizar y cerrar ventas con los clientes.</p> <p>Encargado de realizar los reportes de ventas para entregar al gerente general</p>	
Cocinero	1	<p>Preparación de la salsa macha.</p> <p>Limpieza de frascos de vidrio así como estilizar, envasar y crear el vacío en el producto final.</p> <p>Ayudar a la limpieza del área de producción así como mantener limpio el equipo de producción.</p> <p>Cualquier modificación o problema, notificar con el</p>	-

		encargado del área de producción.	
--	--	-----------------------------------	--

Tabla 4. Descripción de puestos de la empresa

Perfil de puestos

Puesto	Genero	Edad	Estado Civil	Nivel académico	Requisitos
Gerente general	Indistinto	24 a 45 años	Indistinto	Licenciatura en gastronomía o afín.	Responsable de la empresa, experiencia mínima de un año en el ramo restaurantero o gerencial dentro de la industria gastronómica, ética profesional, honesto, confianza, conocimiento en contabilidad aplicada en sector gastronómico, conocimiento en Microsoft office, liderazgo, manejo de emociones así como manejo de personal. Conocimiento intermedio en inglés.

					Motivador para la empresa y su personal bajo su mando
Encargado de producción	Indistinto	24 a 45 años	Indistinto	Licenciatura en gastronomía o afín.	Experiencia mínima de 8 meses a un año en un puesto similar en el ramo gastronómico-restaurantero. Manejo básico de Microsoft office, trabajo bajo presión y en equipo, estandarización de recetas. Conocimientos en conservación de los alimentos y manejo de temperaturas.
Encargado de ventas y marketing	Femenino	24 a 45 años	Indistinto	Licenciatura en mercadotecnia	Experiencia mínima de 8 meses a un año en ventas y/o marketing. Conocimiento avanzado en Microsoft office, conocimiento en

					<p>el manejo de plataformas y pedidos en línea.</p> <p>Conocimiento intermedio-avanzado en inglés. Trato directo con clientes;</p> <p>paciencia, responsable, manejo de la inteligencia emocional.</p> <p>Excelente presentación.</p> <p>Proactivo.</p>
Cocinero	Indistinto	24 a 45 años	Indistinto	<p>Licenciatura en gastronomía o afín.</p>	<p>Experiencia mínima de 6 a 8 meses dentro de la cocina de restaurante.</p> <p>Disponibilidad de horario.</p> <p>Conocimiento básico en la conservación de los alimentos y la higiene dentro del área de producción.</p>

Tabla 5. Perfil de puestos.

Determinación de sueldo mensual

Puesto	Número de empleado	Sueldo mensual	Seguro social	ISR	Total
Gerente general	1	\$11,199.30	\$600.00	\$699.30	\$9,900.00
Encargado de producción	1	\$9,199.30	\$500.00	\$699.30	\$8,000.00
Encargado de ventas y marketing	1	\$9,999.30	\$500.00	\$699.30	\$8,800.00
Cocinero	1	\$5,849.00	\$468.00	\$381.00	\$5,000.00
				Total	\$31,700.00

Tabla 6. Sueldos y salario

Prestaciones de los empleados

Verme Carmín otorgará a los empleados

1. IMSS
2. Prima vacacional
3. Aguinaldo

Marco, constitución legal de la organización y régimen fiscal.

Razón social/nombre de la empresa: Verme Carmín Salsa macha artesanal

Dicha empresa será constituida como una sociedad anónima de capital variable que, de igual forma, estará sujeta a las sociedades mercantiles. Se pretende tener 2 socios como máximo en el cual cada uno pueda aportar capital de acuerdo con los términos que se contemplen en dicha sociedad.

Licencias y permisos

Los requisitos se requiere el municipio de Querétaro son los siguientes:

1. Dictamen de uso de suelo
2. Factibilidad de giro
3. Placa de empadronamiento municipal de funcionamiento
4. Carta de no inconveniente de protección civil para la apertura de Negocio
5. Carta compromiso de protección civil
6. Carta compromiso de recolección de residuos sólidos.

Debido a que las oficinas centrales y centro de producción de Verme Carmín se encontrarán en el municipio de Querétaro se debe realizar un trámite en Ventanilla Única de Gestión mediante el “*formato Único de apertura de negocios*”, de esta forma se obtienen en un solo paso los documentos municipales tales como: licencia municipal de funcionamiento, dictamen de uso de suelo, factibilidad de giro y la carta de No inconveniente de protección civil. Cabe destacar que el precio de los trámites varía según el tamaño en metros cuadrados del local.



Secretaría de Relaciones Exteriores

Se debe de presentar ante la Secretaría de Relaciones Exteriores una solicitud de permiso de constitución de sociedades y la cual debe de presentarse en original y dos copias y con firma en las solicitudes originales. Los formatos de solicitud se emiten en la delegación federal de la SRE.

Notaria

Para realizar el trámite del acta constitutiva, se solicita ante la notaria a elegir el formato para la constitución de sociedades, el costo del acta constitutiva en la ciudad de Querétaro tiene un costo de \$15,000.00 y se tiene que realizar un anticipo de \$5,000.00 para comenzar el trámite. Se requiere que mínimo haya dos socios así como 3 posibles nombres de la empresa. El costo incluye los honorarios (Notaria 38, Querétaro) así como la inscripción al registro de comercio. Los documentos necesarios son: cedula fiscal de los socios, acta de nacimiento, CURP e identificación oficial.

Secretaría de administración Tributaria (SAT)

Para realizar la inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC) se debe de solicitar una cita ante el SAT y el representante legal será el encargado de solicitar el trámite y deberá contar con los siguientes documentos en formato original: acta de nacimiento, CURP, poder general del representante legal para actos de dominio/o administración, acta constitutiva de la Persona Moral solicitante, unidad de memoria extraíble (USB) o CD. Los documentos que se presenten en copia certificada para obtener e certificado deben de ser legibles, sin tachaduras y/o enmendaduras.



Secretaría de Salud (SS)

El trámite en este organismo gubernamental se realizará de manera presencial en la ciudad de Querétaro. Mediante este organismo se obtiene el aviso de funcionamiento de establecimiento de bienes y servicios. Los requisitos que se requieren en la SSEQ son: Formato lleno en original y copia y firma autógrafa. La duración del trámite suele ser de un día y el costo es gratuito.

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)

Al llevarse a cabo de manera presencial se debe de ir a la Subdelegación u Oficina Auxiliar de Afiliación y Cobranza que te corresponda de acuerdo con el domicilio fiscal o del centro de trabajo, de lunes a viernes en días hábiles para el IMSS de 8:00 a 15:30 horas. Los documentos que se necesitan son: Registro Federal de Contribuyentes (RFC) del domicilio fiscal y/o Aviso de apertura de establecimiento con copia, comprobante del domicilio del centro de trabajo en original y copia, croquis de localización del domicilio del centro de trabajo en original, escritura Pública o Acta Constitutiva que contenga el sello del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, Poder Notarial para actos de dominio, de administración o poder especial en donde se especifique que puede realizar toda clase de trámites y firmar documentos ante el IMSS en original y copia, identificación oficial vigente del representante legal y Clave Única de Registro de Población (CURP). Una vez concluido el trámite podrá inscribir a los trabajadores con el uso de su firma electrónica avanzada (FIEL), por lo que no es necesario que tramite su Número Patronal de Identificación Electrónica (NPIE) y el Certificado Digital ante el Instituto Mexicano del Seguro Social.

Estudio Técnico

Descripción de la producción de la salsa macha.

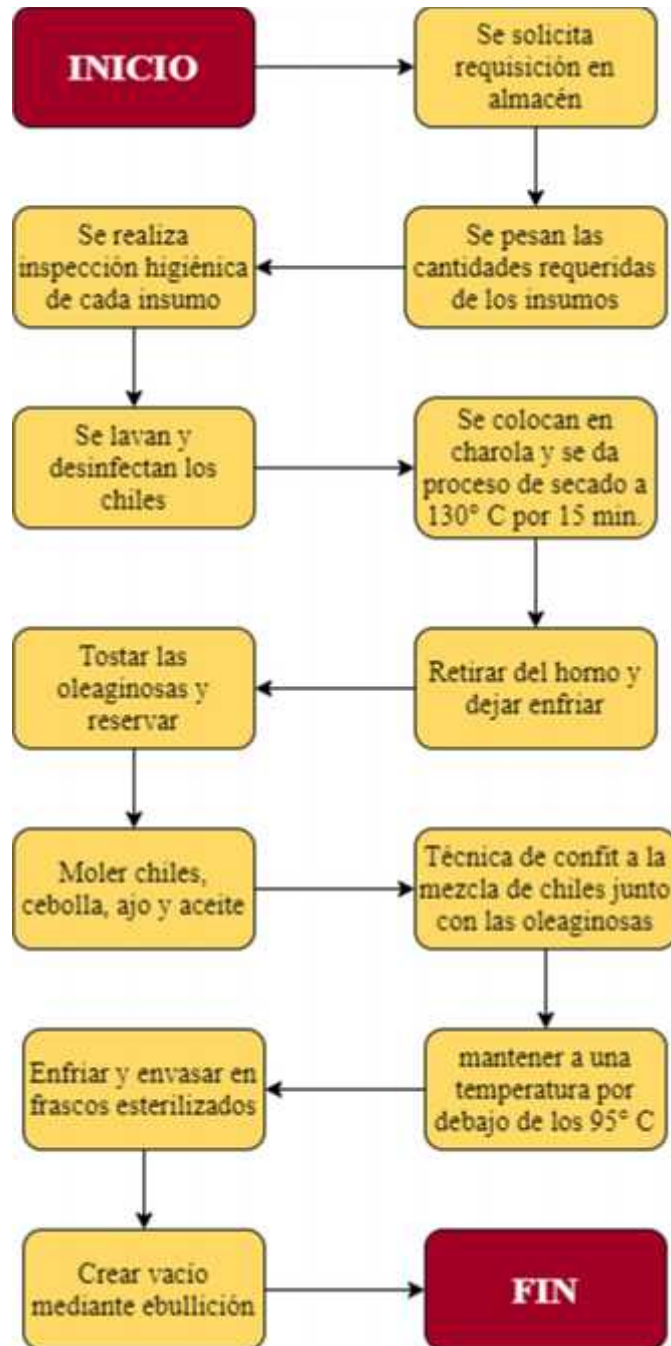












Figura 13. Diagrama de flujo

Costo inicial de mobiliario

EQUIPO	UNIDADES	FOTO	MARCA	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	TOTAL
EQUIPO MAYOR						
ESTUFA		1	Mercainox	4 Quemadores abiertos octogobales. 2 parrillas	\$ 4,780.00	\$ 4,780.00
REFRIGERADOR		1	Mabe	Refrigerador twin cooling 14 pies	\$ 8,990.00	\$ 8,990.00
HORNO		1	Mabe	Tipo de control Perillas Tipo de encendido Electrónico integrado a perillas Tipo de Limpieza Estándar Controles Perillas Iluminación	\$ 13,500.00	\$ 13,500.00
TAPETE ANTIDERRAPANTE		3	Uline	100% caucho que reduce la fatiga. Ideal para áreas resbaladizas	\$ 1,452.00	\$ 4,356.00
MESA DE TRABAJO		1	Uline	Resistente a la oxidacion y corrosion. Faciles de lavar	\$10920.00	\$ 10,920.00
TARJA		1	Kraus estándar	KHU103-33 Resistente a la oxidacion	\$8120.64	\$ 8,120.64
						\$ 30,666.64

Precios capturados en el mes de Febrero de 2021.

Tabla 7. Mobiliario inicial

EQUIPO MENOR						
TABLAS		1	Zona Chef	Tablas de diferentes colores con espesor de 1.25 cm. Resistentes al calor.	\$ 621.11	\$ 621.11
CUCHILLO		3	Tramontina	Acero inoxidable.	\$1699.00	\$ 5,097.00
SARTENES		2	KitchenAid	Acero inoxidable.	\$1290.87	\$ 2,581.74
OLLA		2	Mafegasa	Acero inoxidable.	\$895.30	\$ 1,790.60
BUDINERA		2	Vasconia	Diámetro de 34 cm. Material: acero inoxidable	\$ 903.79	\$ 1,807.58
Inserto		10	Caledonia	26.5 cm x 16.2 cm x 6.4 cm. Acero inoxidable	\$ 129.00	\$ 1,290.00
BOWL		1	Zona Chef	6 piezas de acero inoxidable	\$ 406.12	\$ 406.12
CUCHARON DE COCINA		5	Vencort	Acero inoxidable.	\$ 130.23	\$ 651.15
MOLCAJETE		1	S/M	Mortero de piedra volcánica	\$ 450.00	\$ 450.00
TERMOMETRO DIGITAL		1	nobrand	Temperatura máxima de 250°C, pantalla LCD display con sonda inalámbrica	\$ 431.25	\$ 431.25
CUCHARA DE DEGUSTACIÓN		5	Home Classics	Stainless de 12 cm	\$ 13.90	\$ 69.50
BÁSCULA		1	Torrey	40 kg. Acero inoxidable. 30.5 cm x 22.5 cm	\$ 2,014.99	\$ 2,014.99
CUCHARA DE SERVICIO		6	Vianca	material acero inoxidable	\$ 45.43	\$ 272.58
LICUADORA		2	Ninja	3 velocidades, 6 aspas, vaso de 2.12 litros	\$ 2,299.00	\$ 4,598.00
TOTAL EQUIPO MAYOR Y MENOR						\$ 22,061.62
						\$ 71 48.26

Requerimiento de materia prima

En este apartado se presentan la materia prima necesaria para llevar a cabo la **salsa macha tradicional** y la **salsa macha enriquecida**. Los precios fueron capturados en el mes de febrero de 2021.

RECETA ESTANDAR								MODO DE PREPARACIÓN
NOMBRE	SALSA MACHA TRADICIONAL		CLAVE	SMT				
NO. DE PORCIONES	4 PORCIONES		CATEGORIA RECETA	SALSA				
TAMAÑO DE LA PORCIÓN	591 G.		TIEMPO DE PREPARACIÓN	45 MIN.				
TIEMPO DE COCCIÓN	25 MIN.							
INGREDIENTE	UNIDAD	CANTIDAD	PESO NETO	PESO BRUTO	% DE RENDIMIENTO	COSTO UNITARIO	IMPORTE	
Chile morita	K	0.1	1	1	100%	\$ 88.00	\$ 8.80	
Aceite de oliva	L	0.1	0.25	0.25	100%	\$ 50.00	\$ 20.00	
Aceite de cartamo	L	0.309	0.946	0.946	100%	\$ 32.00	\$ 10.45	
Ajo	K	0.011	1	0.97	97%	\$ 75.00	\$ 0.83	
Cebolla	K	0.033	1	0.9	90%	\$ 18.00	\$ 0.59	
Cacahuete	K	0.037	1	1	100%	\$ 52.00	\$ 1.92	
ajonjolí	K	0.035	1	1	100%	\$ 62.00	\$ 2.17	
sal	K	0.006	1	1	100%	\$ 11.00	\$ 0.07	
TOTAL							\$ 44.83	

MODO DE PREPARACIÓN

1. Escoger chiles morita y limpiar muy bien
2. Lavar los chiles uno por uno y colocar en una solución desinfectante por 15 minutos.
3. Colocar los chiles en una bandeja de horno
4. Dar proceso de secado en horno a los chiles durante 15 minutos a una temperatura entre los 120° y 135° C.
5. Retirar del horno y reposar por 5 minutos
6. Tostar oleaginosas y reservar
7. Moler los chiles junto con la cebolla, aceite y ajo
8. Realizar técnica de confit a la mezcla de chiles y aceite y agregar oleaginosas tostadas.
9. Mantener a una temperatura por debajo de los 96 °C por 20 min.
10. Dejar reposar la salsa y envasar en frascos esterilizados
11. Crear vacío mediante ebullición.

FOTO



RECETA ESTANDAR								MODO DE PREPARACIÓN
NOMBRE	SALSA MACHA ENRIQUECIDA		CLAVE	SME				
NO. DE PORCIONES	4 PORCIONES		CATEGORIA RECETA	SALSA				
TAMAÑO DE LA PORCIÓN	591 G.		TIEMPO DE PREPARACIÓN	45 MIN.				
TIEMPO DE COCCIÓN	25 MIN.							
INGREDIENTE	UNIDAD	CANTIDAD	PESO NETO	PESO BRUTO	% DE RENDIMIENTO	COSTO UNITARIO	IMPORTE	
Chile morita	K	0.1	1	1	100%	\$ 88.00	\$ 8.80	
Aceite de oliva	L	0.1	0.25	0.25	100%	\$ 50.00	\$ 20.00	
Aceite de cartamo	L	0.309	0.946	0.946	100%	\$ 32.00	\$ 10.45	
Ajo	K	0.011	1	0.97	97%	\$ 75.00	\$ 0.83	
Cebolla	K	0.033	1	0.9	90%	\$ 18.00	\$ 0.59	
Nuez	K	0.022	1	1	100%	\$ 290.00	\$ 6.38	
Almendra	K	0.015	1	1	100%	\$ 205.00	\$ 3.08	
Cacahuete	K	0.037	1	1	100%	\$ 52.00	\$ 1.92	
ajonjolí	K	0.035	1	1	100%	\$ 62.00	\$ 2.17	
sal	K	0.006	1	1	100%	\$ 11.00	\$ 0.07	
TOTAL							\$ 54.29	

MODO DE PREPARACIÓN

1. Escoger chiles morita y limpiar muy bien
2. Lavar los chiles uno por uno y colocar en una solución desinfectante por 15 minutos.
3. Colocar los chiles en una bandeja de horno
4. Dar proceso de secado en horno a los chiles durante 15 minutos a una temperatura entre los 120° y 135° C.
5. Retirar del horno y reposar por 5 minutos
6. Tostar oleaginosas y reservar
7. Moler los chiles junto con la cebolla, aceite y ajo
8. Realizar técnica de confit a la mezcla de chiles y aceite y agregar oleaginosas tostadas.
9. Mantener a una temperatura por debajo de los 96 °C por 20 min.
10. Dejar reposar la salsa y envasar en frascos esterilizados
11. Crear vacío mediante ebullición.

FOTO



Tabla 8 y 9. Receta estándar

Determinación de costos y materia prima

Precios capturados en el mes de febrero de 2021.

NOMBRE	UNIDAD	PESO NETO	PESO BRUTO	COSTO
Chile morita	K	1	1	\$ 88.00
Aceite de oliva	L	0.25	0.25	\$ 50.00
Aceite de cartamo	L	0.946	0.946	\$ 32.00
Ajo	K	1	0.97	\$ 75.00
Cebolla	K	1	0.9	\$ 18.00
Nuez	K	1	1	\$ 290.00
Almendra	K	1	1	\$ 205.00
Cacahuete	K	1	1	\$ 52.00
frasco de vidrio	pza			\$ 1,050.00
ajonjolí	K	1	1	\$ 62.00
sal	K	1	1	\$ 11.00
TOTAL				\$ 1,933.00

Tabla 10. Costos y descripción de materia prima

Para la adquisición de los frascos de vidrio donde se envasará la salsa macha fueron cotizados a un precio de \$16.50 por cada frasco. Al realizar la compra al mayoreo (100 frascos) se paga **\$1,050.00**, lo cual nos da un costo por cada frasco de **\$10.50**

De igual forma, el precio de los frascos se cotizó el mes de febrero de 2021 en el estado de Veracruz.

Costos fijos mensuales

GASTOS		IMPORTE
SUELDOS		\$ 31,700.00
Gerente general	\$ 9,900.00	
Encargado de producción	\$ 8,000.00	
Encargado de VyM	\$ 8,800.00	
Cocinero	\$ 5,000.00	
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 9,570.00
Renta local	\$ 8,000.00	
Luz	\$ 600.00	
Agua	\$ 150.00	
Papelería	\$ 220.00	

Telefono/Internet	\$ 600.00	
TOTAL		\$ 41,270.00

Tabla 11. Gastos mensuales

Políticas de precio

Para la fijación del precio máximo al público se tomó en cuenta lo que nuestros clientes estarían dispuestos a pagar. El porcentaje mínimo de ganancia es un 80%.

Diseño y distribución de la empresa y área de producción

En este apartado se da a conocer la manera en la cual estará distribuida las oficinas centrales de Verme Carmín así como también la distribución del área de cocina. En el local ubicado en el estado de Querétaro hay suficiente espacio para que se instalen ambas áreas, tanto la de producción como las oficinas de la misma empresa.

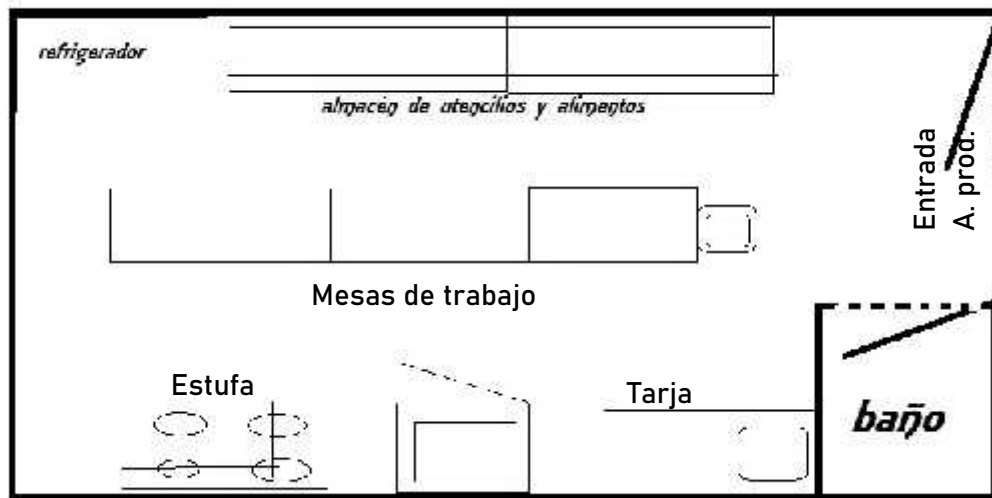


Figura 14. Plano inicial área de producción

Área de producción:

1. Baño
2. Mesas de trabajo
3. Estufa
4. Refrigerador
5. Tarja

6. Almacén de utensilios y alimentos
7. Entrada área de producción

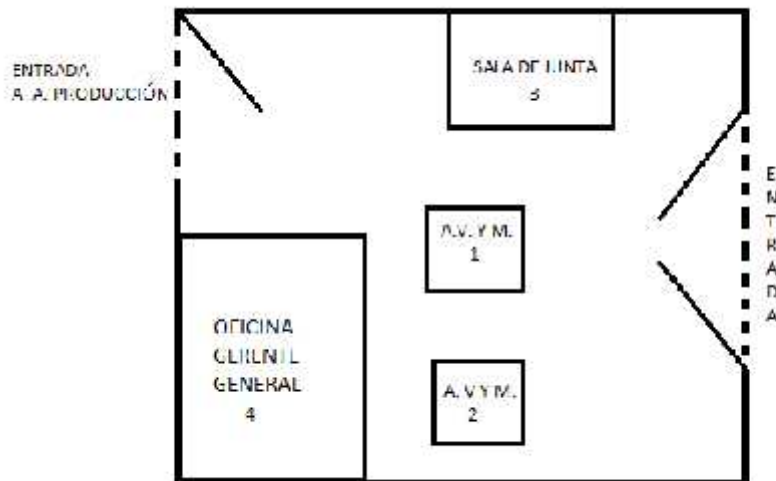


Figura 15. Plano inicial área de ventas y administrativa

Área administrativa y ventas.

1. Área de ventas y marketing 1.
2. Área de ventas y marketing 2.
3. Sala de junta
4. Oficina de gerente general.
5. Entrada principal.

Estudio financiero

RESUMEN DEL ESTUDIO FINANCIERO	
Inversión inicial	\$ 165,747.26
gastos fijos mensuales	\$ 41,770.00
Ventas mensuales para Punto de Equilibrio	1202
Recuperación de la inversión	5 Meses

Tabla 12. Resumen financiero

SOCIOS	Participación en la empresa
Socio 1	50%
Socio 2	50%

Tabla 13. Socios de la empresa

Cálculo de la inversión inicial

En las siguientes tablas se especifica de manera puntual el total de los costos con los cuales se inicia la operación dentro de la empresa. El costo total es de \$165,727.26 y esto incluye los primeros gastos de contratación de servicios, licencias y equipo de cómputo.

Costo Inicial de operación		
Inversión inicial		
Acondicionamiento centro operativo		\$ 48,500.00
Maquinaria		\$ 72,748.26
Equipo mayor	\$ 50,666.64	
Equipo menor	\$ 22,081.62	
Equipo de cómputo		\$ 20,000.00
Inventario inicial		\$ 9,699.00
Reserva de efectivo		\$ 14,800.00
TOTAL		\$ 165,747.26

Tabla 14. Inversión inicial

GASTOS INICIALES		
Gastos de servicios		\$ 20,500.00
Contrato electricidad	\$ 3,500.00	
Contrato agua	\$ 2,800.00	
Contrato teléfono e internet	\$ 1,000.00	
Contrato gas	\$ 1,200.00	
Contrato de renta	\$ 12,000.00	
Gasto de constitución		\$ 23,000.00
Licencias y permisos	\$ 8,000.00	
Acta constitutiva	\$ 10,000.00	
Honorarios de Notario	\$ 5,000.00	
Promoción inicial		\$ 1,500.00
TOTAL		\$ 45,000.00

Tabla 15. Gastos iniciales totales

Punto de equilibrio

PERIODO DE ANÁLISIS DE COSTO VARIABLE Y COSTOS FIJOS (ESTIMACIÓN)		
COSTOS VARIABLES (1 MES DE VENTA)		
Materia prima	\$	3,717.01
Embalaje	\$	3,360.00
Costo de producción	\$	400.00
TOTAL		\$ 7,477.01
Unidades vendidas en UN MES de venta		300
COSTO VARIABLE UNITARIO	Costo variable total/unidades vendidas	\$ 24.92

Tabla 16. Costos variables

COSTOS FIJOS (1 MES DE VENTA)		
Mano de obra	\$	31,700.00
Pago de agua	\$	150.00
Gas	\$	500.00
Renta	\$	8,000.00
Luz	\$	600.00
Teléfono/Internet	\$	600.00
TOTAL		\$ 41,550.00

Tabla 17. Costos fijos y punto de equilibrio

Precio de venta por unidad (promedio)	\$	59.50
PUNTO DE EQUILIBRIO EN INGRESOS	$CF.T/(1-(C.V.u/P.V.u))$	\$ 71,499.88
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES PRODUCIDAS	$(P.E. Ingresos/precio de venta)$	1201.68

En la tabla 17 y 18 se realizan las estimaciones de los costos fijos y costos variables para poder obtener el punto de equilibrio. Se toman en cuenta cifras que van de la mano con el producto final. El análisis se elabora con un mes de venta de producción en el cual se espera obtener una meta de producción y vender 300 frascos tanto de la **salsa macha tradicional y la salsa macha enriquecida**. El total de los costos variables da como resultado \$7477.01 el cual, aplicando la fórmula de costo variable unitario (**Costo variable total / unidades vendidas**), da como resultado \$24.92; hasta aquí se tiene entendido que dicho costo por unidad absorbe los costos variables de la empresa. Es importante recalcar que, aunque se cuenten con 2 salsa diferentes con precios diferentes, las estimaciones de porcentaje de ganancias (80%) no son erróneas ya que, con el precio final de ambos productos, se abaten los costos variables de la empresa.

En cuanto al punto de equilibrio tanto en unidades producidas como en ingresos se tomó en cuenta el costo variable unitario, en ambos casos. En la parte de P.E en Ingresos se aplica la siguiente formula: ***Costos fijos totales / (1- Costo Variable Unitario/Precio de Venta Unitario)***. Lo anterior da como resultado \$71499.88 lo que quiere decir que esta cantidad es la que debemos de tener en cuenta como una meta para no perder menos que la cantidad anterior. Por otro lado, en el Punto de Equilibrio en Unidades Producidas se aplica la siguiente formula: ***(Punto de Equilibrio en Ingresos/ Precio de venta)*** dando como resultado 1202.68 que se redondea a 1202 unidades que deben de ser producidas para que, al igual que lo anterior, no haya perdidas ni mermas en la producción.

Balance general mensual en el primer año

	VERME CARMÍN. BALANCE GENERAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2022					
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
ACTIVO						
**CIRCULANTE						
Caja y banco	\$ 137,851.74	\$ 141,678.97	\$ 152,444.76	\$ 169,952.33	\$ 192,613.46	\$ 226,676.81
Inventario de materia prima	\$ 4,480.00	\$ 4,760.00	\$ 5,488.00	\$ 6,160.00	\$ 6,720.00	\$ 7,840.00
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activo circulante	\$ 142,331.74	\$ 146,438.97	\$ 157,932.76	\$ 176,112.33	\$ 199,333.46	\$ 234,516.81
**FIJO						
Maquinaria y equipo	\$ 72,748.26	\$ 72,098.26	\$ 71,448.26	\$ 70,798.26	\$ 70,148.26	\$ 69,498.26
Depreciación de maquinaria y equipo	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00
Total activo fijo	\$ 73,398.26	\$ 72,748.26	\$ 72,098.26	\$ 71,448.26	\$ 70,798.26	\$ 70,148.26
Total de activos	\$ 215,730.00	\$ 219,187.23	\$ 230,031.02	\$ 247,560.59	\$ 270,131.72	\$ 304,665.07
PASIVO						
**CORTO PLAZO						
Impuestos por pagar	\$ 14,233.17	\$ 14,643.90	\$ 15,793.28	\$ 17,611.23	\$ 19,933.35	\$ 23,451.68
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total de pasivos	\$ 14,233.17	\$ 14,643.90	\$ 15,793.28	\$ 17,611.23	\$ 19,933.35	\$ 23,451.68
CAPITAL CONTABLE						
Capital socios	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00
Utilidades retenidas	\$ 10,000.00	\$ 13,000.00	\$ 16,000.00	\$ 19,000.00	\$ 21,000.00	\$ 24,000.00
Total capital contable	\$ 160,000.00	\$ 163,000.00	\$ 166,000.00	\$ 169,000.00	\$ 171,000.00	\$ 174,000.00
Total pasivo y C.C	\$ 174,233.17	\$ 177,643.90	\$ 181,793.28	\$ 186,611.23	\$ 190,933.35	\$ 197,451.68

Tabla 18. Balance general (meses 1-6)

VERME CARMÍN. BALANCE GENERAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2022						
	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
ACTIVO						
**CIRCULANTE						
Caja y banco	\$ 266,192.38	\$ 313,836.51	\$ 368,518.75	\$ 428,750.44	\$ 493,640.24	\$ 569,828.04
Inventario de materia prima	\$ 8,400.00	\$ 9,240.00	\$ 9,968.00	\$ 10,584.00	\$ 11,088.00	\$ 12,320.00
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activo circulante	\$ 274,592.38	\$ 323,076.51	\$ 378,486.75	\$ 439,334.44	\$ 504,728.24	\$ 582,148.04
**FIJO						
Maquinaria y equipo	\$ 68,848.26	\$ 68,198.26	\$ 67,548.26	\$ 66,898.26	\$ 66,248.26	\$ 65,598.26
Depreciación de maquinaria y equipo	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00
Total activo fijo	\$ 69,498.26	\$ 68,848.26	\$ 68,198.26	\$ 67,548.26	\$ 66,898.26	\$ 66,248.26
Total de activos	\$ 344,090.64	\$ 391,924.77	\$ 446,685.01	\$ 506,882.70	\$ 571,626.50	\$ 648,396.30
PASIVO						
**CORTO PLAZO						
Impuestos por pagar	\$ 27,459.24	\$ 32,307.65	\$ 37,848.68	\$ 43,933.44	\$ 50,472.82	\$ 58,214.80
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total de pasivos	\$ 27,459.24	\$ 32,307.65	\$ 37,848.68	\$ 43,933.44	\$ 50,472.82	\$ 58,214.80
CAPITAL CONTABLE						
Capital socios	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00
Utilidades retenidas	\$ 27,690.00	\$ 30,000.00	\$ 34,000.00	\$ 37,000.00	\$ 38,000.00	\$ 41,000.00
Total capital contable	\$ 177,690.00	\$ 180,000.00	\$ 184,000.00	\$ 187,000.00	\$ 188,000.00	\$ 191,000.00
Total pasivo y C.C	\$ 205,149.24	\$ 212,307.65	\$ 221,848.68	\$ 230,933.44	\$ 238,472.82	\$ 249,214.80

Tabla 19. Balance general (meses 7-12)

Estado de resultados mensual en el primer año
VERME CARMÍN. ESTADO DE RESULTADO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DE 2022

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Ventas al contado	\$47,600.00	\$50,575.00	\$58,310.00	\$65,450.00	\$71,400.00	\$83,300.00
Ventas a crédito	-	-	-	-	-	-
VENTAS NETAS	\$47,600.00	\$50,575.00	\$58,310.00	\$65,450.00	\$71,400.00	\$83,300.00
<i>Inventario inicial</i>						
Materia prima	-	-	-	-	-	-
Producto terminado	-	-	-	-	-	-
Total de inventario inicial	\$ 9,699.00					
Compras y gastos de fabricación	-	-	-	-	-	-
Compras de materia prima	\$ 4,480.00	\$ 4,760.00	\$ 5,488.00	\$ 6,160.00	\$ 6,720.00	\$ 7,840.00
Total compra y gastos de fabricación	\$14,179.00	\$ 4,760.00	\$ 5,488.00	\$ 6,160.00	\$ 6,720.00	\$ 7,840.00
<i>Inventario final</i>						
Materia prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Producto terminado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total inventario final	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total costos de venta	\$14,179.00	\$ 4,760.00	\$ 5,488.00	\$ 6,160.00	\$ 6,720.00	\$ 7,840.00
UTILIDAD BRUTA	\$33,421.00	\$45,815.00	\$52,822.00	\$59,290.00	\$64,680.00	\$75,460.00
<i>Gastos de operación</i>						
Mano de obra	\$31,700.00	\$31,700.00	\$31,700.00	\$31,700.00	\$31,700.00	\$31,700.00
Gastos servicios públicos	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00
Gastos de maquinaria y equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación del equipo	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00
Renta del local	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Total gastos de operación	\$42,420.00	\$42,420.00	\$42,420.00	\$42,420.00	\$42,420.00	\$42,420.00
<i>Gastos Administrativos</i>						
Papelería /etiquetado	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00
Total gastos financieros	\$43,000.00	\$43,000.00	\$43,000.00	\$43,000.00	\$43,000.00	\$43,000.00
UTILIDAD ANTES DE ISR	-\$9,579.00	\$2,815.00	\$9,822.00	\$16,290.00	\$21,680.00	\$32,460.00
ISR (34%)	-\$3,256.86	\$957.10	\$3,339.48	\$5,538.60	\$7,371.20	\$11,036.40
UTILIDAD NETA	-\$6,322.14	\$1,857.90	\$6,482.52	\$10,751.40	\$14,308.80	\$21,423.60

Tabla 20. Estado de resultados (meses 1-6)

	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Ventas al contado	\$89,250.00	\$98,175.00	\$ 105,910.00	\$ 112,455.00	\$ 117,810.00	\$ 130,900.00
Ventas a crédito	-	-	-	-	-	-
VENTAS NETAS	\$89,250.00	\$98,175.00	\$ 105,910.00	\$ 112,455.00	\$ 117,810.00	\$ 130,900.00
<i>Inventario inicial</i>						
Materia prima	-	-	-	-	-	-
Producto terminado	-	-	-	-	-	-
Total de inventario inicial						
Compras y gastos de fabricación	-	-	-	-	-	-
Compras de materia prima	\$ 8,400.00	\$ 9,240.00	\$ 9,968.00	\$ 10,584.00	\$ 11,088.00	\$ 12,320.00
Total compra y gastos de fabricación	\$ 8,400.00	\$ 9,240.00	\$ 9,968.00	\$ 10,584.00	\$ 11,088.00	\$ 12,320.00
<i>Inventario final</i>						
Materia prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Producto terminado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total inventario final	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total costos de venta	\$ 8,400.00	\$ 9,240.00	\$ 9,968.00	\$ 10,584.00	\$ 11,088.00	\$ 12,320.00
UTILIDAD BRUTA	\$80,850.00	\$88,935.00	\$ 95,942.00	\$ 101,871.00	\$ 106,722.00	\$ 118,580.00
<i>Gastos de operación</i>						
Mano de obra	\$31,700.00	\$31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00
Gastos servicios públicos	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00
Gastos de maquinaria y equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación del equipo	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00
Renta del local	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Total gastos de operación	\$42,420.00	\$42,420.00	\$ 42,420.00	\$ 42,420.00	\$ 42,420.00	\$ 42,420.00
<i>Gastos Administrativos</i>						
Papelería /etiquetado	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00
Total gastos financieros	\$43,000.00	\$43,000.00	\$ 43,000.00	\$ 43,000.00	\$ 43,000.00	\$ 43,000.00
UTILIDAD ANTES DE ISR	\$37,850.00	\$45,935.00	\$52,942.00	\$58,871.00	\$63,722.00	\$75,580.00
ISR (34%)	\$12,869.00	\$15,617.90	\$18,000.28	\$20,016.14	\$21,665.48	\$25,697.20
UTILIDAD NETA	\$24,981.00	\$30,317.10	\$34,941.72	\$38,854.86	\$42,056.52	\$49,882.80

Tabla 21. Estado de resultados (meses 7-12)

Estado de resultados anual

Tabla 22. Estado de r. a tres años

	ESTADO DE RESULTADO ANUAL			
	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025
VENTAS	\$ 1,031,135.00	\$ 1,154,871.20	\$ 1,196,116.60	\$ 1,257,984.70
Costo de Ventas	\$ 106,747.00	\$ 119,556.64	\$ 123,826.52	\$ 130,231.34
Utilidad bruta	\$ 924,388.00	\$ 1,035,314.56	\$ 1,072,290.08	\$ 1,127,753.36
Gastos de operación	\$ 509,040.00	\$ 570,124.80	\$ 590,486.40	\$ 621,028.80
Utilidad antes de impuestos	\$ 415,348.00	\$ 465,189.76	\$ 481,803.68	\$ 506,724.56
ISR	\$ 138,851.92	\$ 155,514.15	\$ 161,068.23	\$ 169,399.35
UTILIDAD NETA	\$ 276,496.08	\$ 309,675.61	\$ 320,735.45	\$ 337,325.21

Determinación de ingresos

DETERMINACIÓN DE INGRESOS				
AÑO	2022	2023	2024	2025
Incremento	Año base	12%	16%	22%
	\$ 1,031,135.00	\$ 1,154,871.20	\$ 1,196,116.60	\$ 1,257,984.70

Tabla 23. Porcentaje de ingresos a tres años.

Flujo de efectivo

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Saldo inicial en la cuenta de efectivo						
	0	\$ 137,851.74	\$ 141,678.97	\$ 152,444.76	\$ 169,952.33	\$ 192,613.46
Entradas de operación						
Inversión inicial	\$ 210,750.00	-	-	-	-	-
Ventas al contado	\$ 47,600.00	\$ 50,575.00	\$ 58,310.00	\$ 65,450.00	\$ 71,400.00	\$ 83,300.00
Prestamo banco	-	-	-	-	-	-
Otros ingresos	-	-	-	-	-	-
Flujo de efectivo de operación	\$ 258,350.00	\$ 188,426.74	\$ 199,988.97	\$ 217,894.76	\$ 241,352.33	\$ 275,913.46
Salidas de financiamiento e inversión						
Compra de maquinaria y equipo	\$ 72,748.26	-	-	-	-	-
Pago cuentas	\$ 4,480.00	\$ 4,977.77	\$ 5,774.21	\$ 6,172.43	\$ 6,968.87	\$ 7,466.65
Renta local	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Servicios	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00
Sueldos	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00
publicidad y promoción	\$ 1,500.00	-	-	-	-	-
Total de salidas	\$ 120,498.26	\$ 46,747.77	\$ 47,544.21	\$ 47,942.43	\$ 48,738.87	\$ 49,236.65
Saldo de flujo de efectivo al final del periodo	\$ 137,851.74	\$ 141,678.97	\$ 152,444.76	\$ 169,952.33	\$ 192,613.46	\$ 226,676.81

Tabla 24. Flujo de efectivo (meses 1-6)

	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Saldo inicial en la cuenta de efectivo	\$ 226,676.81	\$ 266,192.38	\$ 313,836.51	\$ 368,518.75	\$ 428,750.44	\$ 493,640.24
Entradas de operación						
Inversión inicial	-	-	-	-	-	-
Ventas al contado	\$ 89,250.00	\$ 98,175.00	\$ 105,910.00	\$ 112,455.00	\$ 117,810.00	\$ 130,900.00
Prestamo banco	-	-	-	-	-	-
Otros ingresos	-	-	-	-	-	-
Flujo de efectivo de operación	\$ 315,926.81	\$ 364,367.38	\$ 419,746.51	\$ 480,973.75	\$ 546,560.44	\$ 624,540.24
Salidas de financiamiento e inversión						
Compra de maquinaria y equipo	-	-	-	-	-	-
Pago cuentas	\$ 7,964.43	\$ 8,760.87	\$ 9,457.76	\$ 10,453.31	\$ 11,150.20	\$ 12,942.20
Renta local	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Servicios	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00	\$ 2,070.00
Sueldos	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00	\$ 31,700.00
publicidad y promoción	-	-	-	-	-	-
Total de salidas	\$ 49,734.43	\$ 50,530.87	\$ 51,227.76	\$ 52,223.31	\$ 52,920.20	\$ 54,712.20
Saldo de flujo de efectivo al final del periodo	\$ 266,192.38	\$ 313,836.51	\$ 368,518.75	\$ 428,750.44	\$ 493,640.24	\$ 569,828.04

Tabla 25. Flujo de efectivo (meses 7-12)

Flujo de efectivo anual a tres años

	FLUJO DE EFECTIVO ANUAL DE VERME CARMÍN			
	2022	2023	2024	2025
Saldo inicial en la cuenta de efectivo	\$ 14,800.00	\$ 366,878.04	\$ 551,774.25	\$ 589,156.97
Entradas de operación				
Ventas al contado	\$ 1,031,135.00	\$ 1,154,871.20	\$ 1,196,116.60	\$ 1,257,984.70
Prestamo banco	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación equipo	\$ 7,800.00	\$ 7,800.00	\$ 7,800.00	\$ 7,800.00
Flujo de efectivo de operación	\$ 1,038,935.00	\$ 1,162,671.20	\$ 1,203,916.60	\$ 1,265,784.70
Salidas de financiamiento e inversión				
Compra de maquinaria y equipo	\$ 72,748.26	\$ -	\$ -	\$ -
Pago cuentas	\$ 96,568.70	\$ 108,156.95	\$ 112,019.63	\$ 117,813.81
Renta local	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00
Servicios	\$ 24,840.00	\$ 24,840.00	\$ 24,840.00	\$ 24,840.00
Sueldos	\$ 380,400.00	\$ 380,400.00	\$ 380,400.00	\$ 380,400.00
publicidad y promoción	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Total de salidas	\$ 672,056.96	\$ 610,896.95	\$ 614,759.63	\$ 620,553.81
Saldo de flujo de efectivo al final del periodo	\$ 366,878.04	\$ 551,774.25	\$ 589,156.97	\$ 645,230.89

Tabla 26. Flujo de efectivo a tres años.



Periodo de recuperación

Liquidez

La capacidad de un activo para convertirse en dinero, en este caso el resultado es 10 lo cual significa que el activo corriente está en óptimas condiciones para solventar las deudas a corto plazo.

Activo circulante: \$142,331.74

Pasivo circulante: \$14,233.17

Activo circulante/Pasivo circulante: $\$142,331.74 / \$14,233.17$: 10

Prueba Ácida

Capacidad para cubrir las deudas a corto plazo con los recursos propios de la empresa sin disponer del inventario a corto plazo. Por cada peso que se tiene a deuda a corto plazo se cuenta con \$9.68 para solventar las mismas.

Activo circulante: \$142,331.74 Inventario: \$4,4480.00 Pasivo circulante: \$14,233.17

Valor Actual Neto

FORMULA

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t → representa los flujos de caja en cada periodo.
 I_0 → es el valor del desembolso inicial de la inversión.
 n → es el número de periodos considerado
 K → es el tipo de interés

Figura 16. Formula y desglose de VAN

El valor actual neto permite conocer cuanto se va a ganar o perder en una inversión de un proyecto. Si el resultado final es positivo y mucho mayor a la inversión inicial, quiere decir que el proyecto tiene muy buena rentabilidad y, por el contrario, si la cifra resultante es negativa, es mejor no invertir en el proyecto.

En este caso, tenemos los flujos de caja de tres años consecutivos:

2023: \$551,744.25, 2024: \$589156.97, 2025: \$645,230.89 con una inversión inicial de \$165,747.2 con una tasa del 6%.

VAN= \$1,166,115.4146

El resultado anterior da a entender que este proyecto tiene gran potencial y la inversión inicial se recupera de manera optima en los primeros 3 años, llevando a cabo la estrategia que se propone de manera puntual.



Mecanismos de transferencia

Con anterioridad, se ha observado que los hábitos de consumo han cambiado de manera drástica en los últimos 10 años donde se ha concientizado la manera en cómo la alimentación afecta el medio ambiente y como las personas han optado por llevar una alimentación orgánica en la cual se cuiden los suelos de cultivos hasta los procesos para la transformación de los alimentos. Por tal motivo este proyecto estará enfocado a reducir la huella ambiental, así como preservar los procesos artesanales en la elaboración de la salsa macha promoviendo la adquisición de materia prima de productores locales/regionales y llevando a cabo un comercio justo desde los proveedores hasta el comprador final. La manera en que se llevará a la práctica será mediante una inversión privada.

El proyecto se difundirá a través del repositorio institucional de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Conclusiones

Después de haber realizado el estudio anterior, se puede concluir la importancia de ofrecer productos que sean elaborados de manera artesanal y que estos beneficien tanto al entorno donde se produce como también al consumidor final. Es importante recalcar que este proyecto abarca tres áreas que son el pilar fundamental de la empresa; la primera es la parte **artesanal** en la cual la empresa está comprometida a que cada frasco de salsa sea elaborado de manera artesanal, desde la selección de la materia prima hasta el cuidadoso proceso de elaboración; la segunda es la **sustentabilidad y compromiso ambiental** donde la empresa está enfocada en tener una huella mínima en el ambiente y no perjudicar los ecosistemas y, la tercer área es el **comercio justo** donde la empresa estimula la economía del lugar de origen al adquirir la materia prima de productores locales y, de la misma forma, ofrecer un producto de alta calidad a un precio justo al consumidor final.

De acuerdo con información recabada en diferentes plataformas digitales tales como Facebook, Instagram y Twitter, a lo largo de la elaboración del proyecto, se toma en cuenta que los consumidores actuales apuestan por productos que beneficien al medio ambiente y que estos sean elaborados de manera artesanal es por eso que Verme Carmín ofrece una salsa no solo artesanal y amigable con el ambiente sino que, además, es un producto versátil en la cocina y su conservación prolongada potencializa los sabores dando como resultado una salsa con notas más equilibradas.

Las ventajas competitivas de Verme Carmín son: la preservación de los procesos artesanales en la elaboración de la salsa, materia prima de productores locales, sustentabilidad y compromiso ambiental para reducir la huella ambiental y el comercio justo manteniendo la calidad de la salsa macha.

La segmentación del mercado de Verme Carmín se enfoca en un mercado meta de consumidores potenciales entre los 22 y 39 años, así como de aquellos que buscan un producto picante elaborado de manera artesanal y sea amigable con el ambiente.

En el estudio técnico se realizó de acuerdo con la preparación de la salsa macha que comienza desde la selección de la materia prima hasta la elaboración de la salsa y los pasos a seguir para obtener un producto final de alta calidad.

En cuanto al estudio administrativo se concluye que se requiere contratar a 4 personas las cuales van a cubrir los puestos de gerente general, encargado de ventas y marketing, un



encargado de producción y un cocinero; también se evaluaron los permisos necesarios para la apertura formal de la empresa.

En el estudio financiero se concluye que la inversión necesaria para iniciar el proyecto es de \$165,747.26 y se contempla que el tiempo de retorno es de 5 meses y dicha inversión será aportada con dos socios, se tiene como punto de equilibrio en unidades producidas por mes, una meta de 1202 unidades y en el punto de equilibrio en ingresos mensual, un total de \$71,499.88. El valor actual neto del proyecto es de \$1,166,115.41 dando a entender que el proyecto tiene potencial para generar rentabilidad y es viable para invertir.

Con lo anterior se concluye que Verme Carmín es un proyecto potencialmente rentable y tiene alta probabilidad de ser un negocio de éxito siguiendo de manera puntual cada paso del plan de negocios.



Impacto

El presente proyecto busca preservar los procesos artesanales en la elaboración de la salsa macha así como la difusión de la misma en el país así como también buscar abrir nuevos mercados en el extranjero. La empresa busca ser una empresa de referencia por el compromiso ambiental al disminuir la huella en el ambiente, estimular la economía en la región adquiriendo la materia prima con productores locales y ofreciendo un producto de alta calidad a un precio justo.

FUENTES CONSULTADAS

Barzallo M., M. A., Gómez P., D. L. & Castillo C., L. F. (2019): “Plan de exportación de salsa de cacao hacia el mercado de Canadá”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (enero 2019). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/01/exportacion-cacao-canada.html>

Camacho V., J. H., Cervantes E, F., Cesín V., A., & Palacios R., M. I. (2019). *Los alimentos artesanales y la modernidad alimentaria. Estudios Sociales*. Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional, 29(53), 2–4. <https://doi.org/10.24836/es.v29i53.700>

Correa G., J. A., & Ramírez B., L. J., & Castaño R., C. E. (2010). *La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, XVIII(1)*,179-194.[fecha de Consulta 29 de Octubre de 2020]. ISSN: 0121-6805. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909/90920479010>

Cruz C., M. T., Serrano M., G. A., & Suarez V., R. (2018, 28 diciembre). *Industria 4.0. reflexiones sobre desarrollo empresarial, primera*. <http://redibai-myd.org/portal/wp-content/uploads/2019/03/reflexiones-sobre-desarrollo-empresarial-17-3.pdf#page=228>

Flórez U., J. A. (2015). *Plan de negocio para pequeñas empresas* (2.a ed.) [Libro electrónico]. Ediciones de la U. <https://books.google.com.mx/books?id=YTOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocios&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwishvnK-oftAhUJM6wKHcfBBLM4ChDoATABegQIBhAC#v=onepage&q=plan%20de%20negocios&f=false>



García V., R., & Juárez M., D. (2017, enero). *Plan de Negocios de Exportación de Miel Pura Orgánica, de la Empresa Mieles Leyva Soledad de Doblado, Veracruz con destino a Beijing, China.*
<https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/1944/49956/GarciaVillalvazoRamon.pdf?sequence=1>

Gutiérrez, J. L. (2018). *Los tipo de contenido en el TOFU, MOFU y BOFU.* GPS Marketing. <http://marketing-gps.com/wp-content/uploads/2018/09/los-tipos-contenidos-id.pdf>

Juliá, M. J. (2019). *Cómo crear un Plan de Negocio útil y creíble: Guía para elaborar un Plan de Negocio Iterativo a través de la escucha activa del mercado (Temáticos emprendedores)* (1.a ed.). Libros de Cabecera.

Laborde C., J. A., & Pozo, O. (1984). *Presente y pasado del chile en México* (1.^a ed.). SAHR.

López P., E. (2020). «*La industria 4.0 y las nuevas formas de trabajar: una perspectiva desde el caso mexicano en tiempos del COVID 19*»; Lan Harremanak, 43, 244-263. (<https://doi.org/10.1387/lan-harremanak.21737>).

Luna G., A. C. (2016). *Plan estratégico de negocios* (Primera edición) [Libro electrónico]. Grupo Editorial Patria.
https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=KBchDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=%22plan+de+negocios%22&ots=1SaGS_8sLS&sig=6Ry8O7qE5xiON6m0xr3ZFZdBakM&redir_esc=y#v=onepage&q=%22plan%20de%20negocios%22&f=false



Martinez, G. A. (2005). *Procesos de cocina: Libro del alumno*. Ediciones Akal.
<https://books.google.com.mx/books?id=tiEvxK2eRdcC&pg=PA256&dq=salsas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewjKucu34YjtAhWMKM0KHUcqBG04ChDrATAFegQIARAB#v=onepage&q=salsas&f=false>

Medina Z., A. (2019, abril). *Las PyMEs mexicanas productoras de alimentos orgánicos y su ingreso en el mercado europeo: el caso francés*.
<https://riudg.udg.mx/bitstream/20.500.12104/80376/1/MCUCEA10111FT.pdf>

Moyano C., L. E. (2015). *PLAN DE NEGOCIOS* (1.^a ed.) [Libro electrónico]. Alianza Editorial.
https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=j7wtDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=%22plan+de+negocios%22&ots=atWIGmAxn&sig=ZcqN3OMmjqcT0fpgSWXfk-mutWE&redir_esc=y#v=onepage&q=%22plan%20de%20negocios%22&f=false

Núñez, E., Flores , O. G., Hernández , W. E., Gómez C., A. G., Hernández, C. H., Cano , M. C., Olivera , D. A., Arano, R. M., Cruz, L. C., Escudero, J., & Delfín, L. A. (2017). *Comercio electrónico aportaciones para la gestión empresarial* (1.^a ed.). Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.
<https://www.uv.mx/investigacion/files/2018/02/Libro-Comercio-electronico.pdf>

Oropeza, D. (2018). *La competencia económica en el comercio electrónico y su protección en el sistema jurídico mexicano* (1.^a ed.). Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Jurídicas.
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/10/4667/10.pdf>

Ortiz R., C., Limón M., M., & Rosales B., J. A. (2018, octubre). *Aplicación del marketing en las pymes, tendencias actuales. ciencia administrativa*, 7.
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/01/Vol7-2018-Especial.pdf#page=36>

Romero, G. S. (2017). *Breve historia de los alimentos y la cocina* (1.a ed.). ExLibric. <https://books.google.com.mx/books?id=eFSwDgAAQBAJ&pg=PT137&dq=historia+de+la+salsa+picante+en+mexico&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiQ2PuczI3tAhWLbs0KHV6YBzIQ6AEwAXoECAyQAg#v=onepage&q=historia%20de%20la%20salsa%20picante%20en%20mexico&f=false>

Sabino R., I. J., Malpica S., A., & Dolores R. E. (2018, 28 diciembre). *El efecto inflacionario en el índice de ventas en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes). reflexiones sobre desarrollo empresarial, Primera*. <http://redibai-myd.org/portal/wp-content/uploads/2019/03/reflexiones-sobre-desarrollo-empresarial-17-3.pdf#page=115>

Hernández S., R., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M., & Torres, C. P. M. (2014). *Metodología de la investigación* (6.a ed.). McGraw-Hill Education.

Torres T., F., & Rojas M., A. (2016). *Expectativas de la distribución electrónica de alimentos en México. Estudios sociales (Hermosillo, Son.)*, 26(48), 131-163. Recuperado en 30 de octubre de 2020, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-45572016000200131&lng=es&tlng=es.

Vara H., A. A. (2012). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. (3.a ed.). Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos.

ANEXO

RECETA ESTANDAR					
NOMBRE	SALSA MACHA TRADICIONAL	CLAVE	SMT		
NO. DE PORCIONES	4 PORCIONES	CATEGORIA RECETA	SALSA		
TAMAÑO DE LA PORCIÓN	591 G.	TIEMPO DE PREPARACIÓN	45 MIN.		
TIEMPO DE COCCIÓN	25 MIN.				

MODO DE PREPARACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Escoger chiles morita y limpiar muy bien 2. Lavar los chiles uno por uno y colocar en una solución desinfectante por 15 minutos. 3. Colocar los chiles en una bandeja de horno. 4. Dar proceso de secado en horno a los chiles durante 15 minutos a una temperatura entre los 120° y 135° C. 5. Retirar del horno y reposar por 5 minutos 6. Tostar oleaginosas y reservar 7. Moler los chiles junto con la cebolla, aceite y ajo 8. Realizar técnica de confit a la mezcla de chiles y aceite y agregar oleaginosas tostadas. 9. Mantener a una temperatura por debajo de los 96 °C por 20 min. 10. Dejar reposar la salsa y envasar en frascos esterilizados 11. Crear vacío mediante ebullición.

Tabla 28. (Anexo1) Procedimiento salsa macha tradicional

RECETA ESTANDAR					
NOMBRE	SALSA MACHA ENRIQUECIDA	CLAVE	SME		
NO. DE PORCIONES	4 PORCIONES	CATEGORIA RECETA	SALSA		
TAMAÑO DE LA PORCIÓN	628 G.	TIEMPO DE PREPARACIÓN	45 MIN.		
TIEMPO DE COCCIÓN	25 MIN.				

MODO DE PREPARACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Escoger chiles morita y limpiar muy bien 2. Lavar los chiles uno por uno y colocar en una solución desinfectante por 15 minutos. 3. Colocar los chiles en una bandeja de horno. 4. Dar proceso de secado en horno a los chiles durante 15 minutos a una temperatura entre los 120° y 135° C. 5. Retirar del horno y reposar por 5 minutos 6. Tostar oleaginosas y reservar 7. Moler los chiles junto con la cebolla, aceite y ajo 8. Realizar técnica de confit a la mezcla de chiles y aceite y agregar oleaginosas tostadas. 9. Mantener a una temperatura por debajo de los 96 °C por 20 min. 10. Dejar reposar la salsa y envasar en frascos esterilizados 11. Crear vacío mediante ebullición.

Tabla 29. (Anexo 2) Procedimiento salsa macha enriquecida



Figura 17. (Anexo 3) Publicación en el Instagram oficial de la empresa (1)



Figura 18. (Anexo 4) Publicación en el Instagram oficial de la empresa (2)



Figura 19. (Anexo 5) Publicación en el Instagram oficial de la empresa (3)



Figura 20. (Anexo 6) Publicación en el Instagram oficial de la empresa (4)



Figura 20. (Anexo 7) Publicación en el Instagram oficial de la empresa (5)



Toluca, México; a 1 de Junio de 2021

**Carta de autorización para la incorporación de
objetos digitales en el Repositorio Institucional de
la Universidad Autónoma del Estado de México.**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
P R E S E N T E**

El/la/los que suscribe/n Juan Alexis Ignacio Medina, con fundamento en los artículos 13 fracción I, 18, 21 22, 27, 30 y demás aplicables de la Ley Federal del Derecho de Autor y su Reglamento vigentes, firmo/mamos la presente Licencia de Uso Gratuita, No Exclusiva y No remunerada para la incorporación al Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma del Estado de México de la obra literaria (artículo, capítulo de libro, libro, tesis de posgrado, entre otros.) que lleva por título Plan de negocios para la creación de una empresa especializada en la producción de salsa macha.

Asimismo, declaro/ramos bajo protesta de decir verdad ser el/la/los autor/a/res y/o legítimo/a/s titular/es de la obra literaria y sus derivados visuales; y que responderé/remos de la autoría/titularidad, originalidad y nivel de acceso de la obra de mérito y del ejercicio pacífico de los derechos que se licencian en este acto, manifestando que no existe ninguna otra persona física o moral a la que le pertenezcan; por lo cual libero/ramos en este acto de toda responsabilidad a la Universidad Autónoma del Estado de México, así como de cualquier demanda o reclamación que llegara a formular alguna persona física o moral que considere vulnerados sus derechos o que se suponga con derecho sobre la obra mencionada, asumiendo todas las consecuencias legales y económicas a que hubiera lugar.

Por lo anterior, autorizo que la Oficina de Conocimiento Abierto perteneciente a esta Máxima Casa de Estudios, realice lo propio para el almacenamiento, preservación y difusión de la obra, con fines académicos y culturales en formato de acceso abierto y sin fines de lucro en los términos siguientes:

1. De los Derechos de Autor.

Reconozco la importancia de protección de mi obra y el movimiento de Acceso Abierto del cual forma parte la Universidad Autónoma del Estado de México, por lo tanto conozco y acepto que mi obra esté protegida



bajo una de las Licencia Creative Commons que a continuación se listan, marcando con una "X" del lado izquierdo la que será aplicable a mi obra:

Licencia	icono	
<input type="checkbox"/>	Reconocimiento (BY): El autor permite copiar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente la obra, realizar obras derivadas (traducción, adaptación, etc.) y hacer de ella un uso comercial, siempre y cuando se cite y reconozca al autor original.	
<input checked="" type="checkbox"/>	Reconocimiento - Sin obra derivada (BY-ND): El autor permite copiar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente la obra, y hacer de ella un uso comercial siempre y cuando se cite y reconozca al autor original. No permite generar obra derivada.	
<input type="checkbox"/>	Reconocimiento - No comercial- Sin obra derivada (BY-NC-ND): El autor permite copiar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente la obra, siempre y cuando se cite y reconozca al autor original. No permite generar obra derivada ni utilizarla con finalidades comerciales.	
<input type="checkbox"/>	Reconocimiento - No comercial (BY-NC): El autor permite copiar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente la obra, y generar obras derivadas siempre y cuando se cite y reconozca al autor original. No se permite utilizar la obra con fines comerciales.	
<input type="checkbox"/>	Reconocimiento - No comercial - Compartir igual (BY-NC-SA): El autor permite copiar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente la obra, y generar obras derivadas siempre y cuando se cite y reconozca al autor original. La distribución de las obras derivadas deberá hacerse bajo una licencia del mismo tipo. No se permite utilizar la obra con fines comerciales.	
<input type="checkbox"/>	Reconocimiento - Compartir igual (BY-SA): El autor permite copiar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente la obra, generar obras derivadas y hacer de ellas un uso comercial, siempre y cuando se cite y reconozca al autor original. Se permite la distribución de las obras derivadas, pero única y exclusivamente con una licencia del mismo tipo.	

2. De la Difusión del producto

El nivel de acceso en mi obra definirá la parcialidad o totalidad de acceso a los datos y documento a texto completo para su visibilidad en el Repositorio Institucional, por lo que la aplicable a mi obra, es el señalada del lado izquierdo en esta sección:



Nivel de acceso

- a. **Abierto:** esta característica permite que los metadatos del depósito puedan ser visualizados en su totalidad, así como el acceso al documento a texto completo depositado para visualización y descarga, el documento es incluido en resultados de búsquedas. Las características de un archivo para publicación en abierto son:
- I. Es posible acceder a su contenido de manera libre y universal, sin costo alguno para el lector, a través de cualquier dispositivo que cuente con acceso a Internet;
 - II. El autor o titular de los derechos de propiedad intelectual otorga al usuario el derecho de utilizar, copiar o reproducir el contenido, con la única condición de que se dé el debido crédito de autoría.
 - III. El documento ya cumplió su periodo de exclusividad con alguna editorial o tercera persona y está disponible para su libre publicación.
- b. **Restringido:** esta característica se utiliza cuando se desea que el documento no se muestre al público, únicamente podrán visualizarse los metadatos del depósito a petición del depositante o autor, en caso de que algún visitante o usuario desee el acceso al contenido completo del documento se enviará un mensaje al depositante del documento a texto completo solicitando su acceso, el depósito será incluido en los resultados de búsqueda
- c. **Embargado:** esta característica permite ocultar el documento por un periodo de tiempo definido por el autor, únicamente podrán visualizarse los metadatos del depósito a petición del depositante o autor, llegada la fecha de finalización de embargo el acceso al documento será modificado a "acceso abierto", mientras el documento se encuentre oculto los metadatos serán visibles y quedará incluido en los resultados de búsqueda.
- d. **Cerrado:** en este caso el depósito no será incluido en los resultados de búsquedas, el documento y los metadatos de depósito NO serán visibles para los usuarios.

Para el caso de nivel de acceso Restringido, Cerrado o Embargo, se deberá contar con un motivo y fecha de término por el nivel de acceso elegido.

Así mismo, conozco y acepto los términos del aviso de privacidad de la UAEMex, mismo que puede ser consultado en http://web.uaemex.mx/avisos/Aviso_Privacidad.pdf; en este mismo acto otorgo mi consentimiento, para que la Universidad Autónoma del Estado de México, haga públicos mis datos personales referentes a nombres, espacio



académico, opiniones y/o conclusiones vertidas en el presente trabajo de investigación (tesis de grado y posgrado, artículos, libros, capítulos y cualquier trabajo académico) derivado de las obligaciones comunes y específicas que se tiene como Sujeto Obligado en materia de Transparencia y en cumplimiento a la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados

En pos a la protección de datos personales de terceros, y en cumplimiento a la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados, estoy de acuerdo para que la tesis de mi autoría no contenga documentos donde se visualicen datos personales sensibles que puedan afectar a terceros; tales documentos como voto aprobatorio, aceptación de tesis, dedicatorias, agradecimientos, mismos que, de no ocultarlos, serán visibles en el Repositorio Institucional de la Universidad autónoma Del Estado de México, haciéndome responsable de los mismos y sin previo permiso de los terceros

Firmo de Conformidad y bajo protesta de decir verdad

Nombre y Firma Juan Alexis Ignacio Medina
No. De Cuenta 1524392

NOTA: Ésta carta, toda vez que el autor registre los campos de llenado y las firmas correspondientes, debe digitalizarse y adjuntarse en el depósito del Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma del Estado de México; misma que no será visible para consulta.

Conozco y acepto los términos de privacidad de la
Universidad Autónoma del Estado de México
http://web.uaemex.mx/avisos/Aviso_Privacidad.pdf