

Universidad de Morelos
Facultad de Contaduría y Administración

PLAN DE NEGOCIOS DE LA
EMPRESA DELI JUGOS

Plan de negocios
presentado en cumplimiento parcial de los requisitos
para el grado de Licenciatura en
Contaduría Pública

por

Carlos Javier Menjivar Quiroz

Mayo de 2014

PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA
DELI JUGOS

Plan de negocio
Presentado en cumplimiento parcial de los requisitos
de titulación para el grado de Licenciatura en
Contaduría Pública

por

Carlos Javier Quiroz

APROBADO POR LA COMISIÓN



Dr. Omar Flores Laguna
Asesor principal



Mtra. Martha A. Olivas Dyk
Asesora

12/Mayo/2014
Fecha de aprobación

PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA
DELI JUGOS

Plan de negocio
Presentado en cumplimiento parcial de los requisitos
de titulación para el grado de Licenciatura en
Contaduría Pública

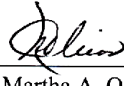
por

Carlos Javier Menjivar Quiroz

APROBADO POR LA COMISIÓN



Dr. Omar Flores Laguna
Asesor principal



Mtra. Martha A. Olivas Dyk
Asesora

12/Mayo/2014
Fecha de aprobación

RESUMEN EJECUTIVO

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Administrativas

Título: PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA DELI JUGOS

Investigador: Carlos Javier Menjivar Quiroz

Asesor principal: Dr. Omar Arodi Flores Laguna

Fecha de culminación: Mayo de 2014

Naturaleza del proyecto

Deli Jugos es una empresa de jugos naturales dedicada a la compra y venta. Su principal objetivo es satisfacer a los clientes con jugos naturales de la más alta calidad, teniendo como misión darle al cliente un servicio de calidad en los productos, dentro de su ventaja competitiva muy marcada como lo es el suelo y la calidad de la naranja. Los productos que vende Deli Jugos son jugos de naranja y presta el servicio de banquetes a domicilio teniendo una proyección en el futuro de cultivar las naranjas.

El mercado

El mercado meta está enfocado en la población de Montemorelos calificada como la región de la naranja, distintivo ganado por su calidad en la naranja. La demanda potencial del

producto se establece en las familias teniendo el principal objetivo de enriquecerlos con una buena salud, brindando el servicio a domicilio para la comodidad de los clientes.

Las conclusiones principales del estudio de mercado realizado arrojaron que de cada diez personas, cuatro toman jugos de naranjas y seis personas prefieren el jugo de naranja natural. El plan de ventas estará determinado según la zona geográfica, el cual se determina en el estudio de mercado donde se estimarán los egresos e ingresos en la base planificada.

Organización

Se determina el organigrama de la empresa por la junta directiva para el buen funcionamiento de cada área de trabajo. Deli Jugos está establecida en los términos legales que determina la ley para el funcionamiento de sus labores, amparándose en las leyes que lo acreditan como una empresa establecida.

Contabilidad y finanzas

El proceso contable se realizará como lo determine los principios contables. Respecto al capital de inicio requerido, Deli Jugos contará con un capital de inicio para sus operaciones el cual se asumirá por los socios de la empresa y se determinará en activos fijos, intangible y capital de trabajo. El resumen de los estados financieros se realizará mensualmente tal como lo determina la ley siendo una persona moral.

La inversión inicial requerida será de \$100,000 pesos. En la aplicación de indicadores financieros el punto de equilibrio definirá cuando no se genera ni ganancias, ni pérdidas, es decir cuando el beneficio es igual a cero, la VAN es el valor actual neto con lo que cuenta la empresa, la TIR es la tasa interna de retorno, que servirá para conocer el tiempo exacto de recuperar la inversión, la TRM es la tasa representativa del mercado, realizando una determinación

de la estabilidad proyectada en Deli Jugos para el buen financiamiento de la empresa, teniendo una fecha estimada para el inicio de operaciones en septiembre del año 2014.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	viii
LISTA DE TABLAS	viii
RECONOCIMIENTOS	ix
Capítulo	
I. PLANEACIÓN	1
Introducción	1
Objetivos	2
Objetivos generales	2
Objetivos específicos	2
Descripción de la empresa	3
Clasificación	3
Giro comercial	3
Logo de la empresa	4
Eslogan	5
Fundamentos	5
Misión	5
Visión	6
Filosofía	6
Valores	6
Honestidad	6
Respeto	7
Responsabilidad social	7
II. NEGOCIO	8
Introducción	8
Descripción del negocio	8
Exigencias de ingreso al área	8
Productos y servicios actuales	9
III. MERCADOTECNIA	10

Introducción	10
Mercado	10
Descripción del cliente	11
Análisis FODA	12
Fortalezas	12
Oportunidades	12
Debilidades	12
Amenazas	12
Tamaño del mercado	13
Evolución del mercado	13
Competencia	14
Principales competidores	15
Nuevos competidores	15
Ventajas competitivas de la competencia	16
Proveedores	17
Distribuidores y cotizaciones	17
Análisis de precios	18
Canales comerciales	18
Riesgos y oportunidades del mercado	19
Riesgos	19
Acción para enfrentar los riesgos	19
Oportunidades	20
Acción para mejorar las oportunidades	20
Sistema y plan de ventas	20
Consideración	21
Ventas estimadas	21
Participación de la competencia en el mercado	22
Publicidad	22
Promociones	23
Marcas	23
Etiqueta	24
Empaque	24
Ubicación de la empresa	25
IV. RECURSOS HUMANOS	26
Introducción	26
Estructura organizacional	26
Capacitación del personal	27
Conflictos y negociaciones en la empresa	28
Problemas en la administración de la acción disciplinaria	28

Prestaciones	29
Programa de capacitación y desarrollo	30
Método de capacitación	30
Sistemas de implementación de capacitación y desarrollo	31
Desarrollo gerencial	31
Métricas para evaluar la capacitación y desarrollo	32
Factores a evaluarse	32
Objetivo	33
Método de ensayo	33
Departamento de administración y ventas	33
Criterios	33
Habilidades	34
Código de ética	35
Selección	35
Contratación	35
Contrato laboral	36
Inducción	37
Sueldos y salarios	37
Organigrama de ventas	37
Diagrama de flujos	37
Puestos	38
Descripción de puestos	38
Número de empleados	38
Microempresas	39
Ventajas de la microempresa	39
Desventajas de la microempresa	39
Relaciones de trabajo	40
Servicio de asistencia y colaboración	40
V. FINANZAS	41
Contabilidad	41
Sistema contable	42
Catálogo de cuenta	42
Indicadores financieros	42
Estados financieros proforma	43
Estado de resultados	43
Flujo de efectivo	44
Fijación y políticas de precio	44
Balance general	44
Ejercicio contable	44
Ley y códigos para llevar contabilidad	46
Requisitos de los comprobantes de gastos	47
Software a utilizar	48
Presupuesto	49
Financiamiento	49

	Punto de equilibrio	50
VI.	ASPECTOS LEGALES	51
	Requerimientos para darle nacimiento jurídico a la entidad	51
	Acta constitutiva	51
	Leyes sanitarias	52
	Comerciales	53
	Aspectos laborales	54
	Comisiones y viáticos	54
	Comisiones	55
	Viáticos	55
	Altas de personal	55
	Bajas de personal	55
	Salarios	56
	Evaluación del personal	56
	Días de descanso y permisos laborales	56
	Horario de trabajo	57
	Asistencia	57
Apéndice		
A.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	58
B.	CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO	60
C.	MÉTODO DE ENSAYO.....	62
D.	CONTRATO LABORAL	64
E.	SUELDOS Y SALARIOS.....	66
F.	ORGANIGRAMA DE VENTAS.....	68
G.	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	70
H.	CATÁLOGO DE CUENTAS	72
I.	INDICADORES FINANCIEROS	75
J.	ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA.....	80
K.	ESTADOS FINANCIEROS.....	84

L. FIJACIÓN DE PRECIOS.....	87
M. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	92
N. SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES.....	95
O. ACTA CONSTITUTIVA	100
LISTA DE REFERENCIAS	104

LISTA DE FIGURAS

1. Logo de la empresa	4
2. Eslogan de la empresa	5
3. Puestos de trabajo	38

LISTA DE TABLAS

1. Puntos de ventas	21
2. Estudio de la competencia	23
3. Punto de equilibrio	50
4. Tabulador de viáticos para alimentos	55
5. Días festivos	57

RECONOCIMIENTOS

En primer lugar agradezco a Dios, mi creador, salvador y sustentador, que con sus bendiciones me ha permitido llegar hasta este momento.

A mi madre, por inspirarme y motivarme en el logro de este sueño, por ser la persona que admiro.

A mi familia, que en la lejanía, con sus oraciones y palabras de ánimo me apoyó para llegar a esta meta.

A todos los amigos, un agradecimiento profundo por su compañerismo, ayuda y consejos a lo largo de este plan de negocio.

Al Dr. Omar Arodi Flores Laguna y a la Mtra. Martha Alicia Olivas Dyk por su dedicación y su enorme labor de enseñar, este logro también es parte de ustedes.

CAPÍTULO I

PLANEACIÓN

Introducción

La región citrícola en Nuevo León, es un área de tradición agrícola, propietaria de un patrimonio natural alrededor del cual se ha construido su sociedad, economía y cultura, forma parte de la cuenca hidrográfica del río Pilon beneficiándose la región de una mayor aportación hídrica y por ende de una tierra de calidad valiosa para el desarrollo de infraestructura lo que permite que el 60% de las producciones agrícolas del estado se lleven a cabo en dicha región, reconocida como la cuna de la cultura de los cítricos dulces (naranja, mandarina y toronja). (http://www.nl.gob.mx/?P=t_turismo_ci_reg_citrico).

La mayor importancia de crear un plan de negocios en esta área citrícola es para expandir el negocio de jugos de naranja de una manera más detallada y organizada en cada proceso de la empresa.

Borello (2000) menciona la manera en la que el plan de negocio escrito de una forma organizada y coherente, las estrategias empresariales y la forma alcanzar las metas obliga a reflexionar, en cuanto se ha empezado a desarrollar el proyecto, la realidad se presenta con toda su crudeza. Surgen sorpresas que no se habían previsto y se descubren aspectos del negocio que no se conocían.

Moreno (2004) refiere que el plan de negocios ayuda a reflexionar sobre el impacto de estas novedades en el negocio. Dado que en el plan se expresan las previsiones de cómo debe

evolucionar el negocio, a los pocos meses se podrá ver cómo varía la realidad sobre lo previsto, analizar las posibles causas y tomar las decisiones oportunas.

Objetivos

En esta sección se mencionan aspectos sobre los objetivos generales y específicos donde se especificará con detalle.

Objetivos generales

Deli Jugos tiene los siguientes objetivos generales: (a) a corto plazo pretende establecerse en la zona de Nuevo León, (b) a mediano plazo pretende distribuir el producto a nivel nacional y (c) a largo plazo, llegar a ser uno de los principales exportadores de jugos de naranja.

Objetivos específicos

Los objetivos específicos son los siguientes: (a) proporcionar varios productos y servicios, (b) estar siempre delante de la competencia, (c) aumentar las utilidades, aumentando las ventas y disminuyendo los costos, (d) proporcionar bienestar y desarrollo a los empleados, (e) mantener operaciones y estructura organizacional satisfactoria, (f) ser una empresa socialmente responsable, (g) desarrollar el comercio local y regional e internacional, (h) generarle utilidades a los accionistas e (i) diseñar una adecuada planeación para controlar, administrar y aprovechar los recursos de la empresa.

Descripción de la empresa

Deli Jugos es una empresa de giro comercial, que compra y vende jugo de naranja 100% natural. Nace como un proyecto al ver la necesidad de comercializar de una manera más adecuada los productos cítricos.

Busca posicionarse en el mercado obteniendo la aceptación del público en una región que es denominada cítrica siendo uno de los estados con mayor producción de naranja. Deli Jugos estará legalmente establecida, contando con una estructura organizacional para ejecutar todos los procedimientos de forma legal y profesional.

El mercado meta son los niños, adultos y ancianos enfocándonos en las familias para darle una experiencia única de consumir jugo de naranja de la más alta calidad.

Clasificación

Deli Jugos es una micro empresa que se dedica a la compra y venta de jugos naturales. Dependiendo de la constitución legal se clasifica en Sociedad Anónima que es aquella que está constituida de un capital social en un fondo común dividido en acciones y la administración está a cargo de un directorio compuesto por miembros elegidos y renovados en las juntas generales ordinarias de accionistas.

Giro comercial

El giro al que pertenece Deli Jugos es comercial, es una empresa con fines de lucro con un tiempo contable de un año.

Brunet (2004) define que las empresas comerciales sirven de intermediario entre el productor y el consumidor y su función primordial es la compra-venta de productos terminados y se clasifica en los siguientes: (a) mayoristas que son los que efectúan las ventas a grandes

escalas a otras empresas tanto al menudeo como al detalle, (b) al menudeo que son los que venden productos en grandes cantidades como por unidad ya sea para su reventa o para uso del consumidor final y (c) los minoristas o detallistas que venden en pequeñas cantidades al consumidor final.

Logo de la empresa

Ribeiro (2002) menciona que el logotipo puede estar compuesto por una tipografía (tipo de letra) representativa de los valores y características de la empresa, un símbolo o isotipo que debe transmitir un mensaje fuerte y claro sin la necesidad de un mensaje escrito o apoyo de una tipografía, o bien puede estar compuesto con la combinación de los dos elementos antes mencionados, esta combinación es llamada isologotipo.

La imagen fue diseñada para crear un nuevo impacto al traer los colores naturales de la fruta de la naranja recién cortada del campo, promocionando así realmente deliciosos y nutritivos jugos para el buen desarrollo de la salud de las familias (ver *Figura 1*).



Figura 1. Logo de la empresa.

Eslogan

Herrera (2005) explica que el eslogan o lema publicitario se usa en un contexto comercial o político como parte de una propaganda y con la intención de resumir y representar una idea. La premisa es que dicha frase sea fácil de recordar para el público.

El eslogan intenta llamar la atención sobre un producto o servicio, remarcando ciertas cualidades o tratando de asociarlo a un valor simbólico. Difundir los beneficios de la marca para diferenciarla de la competencia y generar un deseo o necesidad en el consumidor son las finalidades del slogan.

Las iniciales del eslogan de la empresa (Deli Jugos) muestran la imagen publicitaria que está enfocada en dar la mejor motivación a la vista del consumidor, sabiendo que los jugos de naranja son completamente naturales (*ver Figura 2*).

Realmente Deli-Delicioso!!!

Figura 2. Eslogan de la empresa.

Fundamentos

En la sección de fundamentos se mencionan aspectos sobre la misión, visión, filosofía, donde se especificará con detalle.

Misión

Darle al cliente un servicio de calidad y principalmente productos de la más alta calidad, siendo capaces de satisfacer las necesidades de los clientes, se comercializa un producto a base de frutas naturales, concientizando a la población que el consumo de este producto mejora

la calidad de vida de las familias, y además contribuye al cuidado del medio ambiente al tener frutas naturales.

Visión

Llegar a hacer una empresa líder en el mercado nacional e internacional en la comercialización de jugos naturales, comprometidos con los más altos estándares de calidad, el medio ambiente y la salud de los clientes, teniendo la convicción de ser socialmente responsable.

Filosofía

Mantener la calidad de los productos, ofreciendo un ambiente sofisticado estando a la vanguardia en ofrecer al cliente un sabor único en cada jugo de naranja que nunca olvidará.

Nada es más importante que la satisfacción del cliente. Por ello, día a día nos esforzamos para seguir creciendo e innovando, y así poder ofrecer el mejor servicio.

Valores

En Deli Jugos los valores son convicciones de los trabajadores que determinan su manera de ser y que orientan su conducta. Es por ello que los valores involucran sentimientos y emociones que determinarán a cada empleado. Los valores que se implementarán se describen a continuación.

Honestidad

Es un valor o cualidad que Deli Jugos promoverá en los empleados para tener una estrecha relación con los principios de verdad y justicia y con la integridad moral. Una persona honesta es aquella que procura siempre anteponer la verdad en sus pensamientos, expresiones

y acciones. Así, esta cualidad no sólo tiene que ver con la relación de un individuo con otro u otros o con el mundo, sino que también puede decirse que un sujeto es honesto consigo mismo cuando tiene un grado de autoconciencia significativo y es coherente con lo que piensa.

Respeto

El respeto en todas las áreas de trabajo en Deli Jugos permitirá que se pueda apreciar, aceptar, reconocer y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de las demás personas en la sociedad.

Responsabilidad social

Siendo una empresa socialmente responsable asumirá el grado de responsabilidad por el buen comportamiento de la empresa con el cuidado del medio ambiente. No se limitará a las acciones propias de compra y venta, en el futuro se buscará mejorar las áreas verdes y beneficiar a la comunidad.

CAPÍTULO II

NEGOCIO

Introducción

González (2010) menciona que el negocio es el viaje donde comienzan las metas para el posicionamiento de una empresa estableciéndose como el principio de una negociación entre ambas partes.

Se mencionan aspectos sobre la descripción del negocio, exigencias de ingresos al área y los productos y servicios actuales donde se especificará con detalle.

Descripción del negocio

Es un negocio que se dedica a comprar y vender jugo de naranja, se compra el jugo de naranja por litros al mayoreo y luego se envasa y se vende al menudeo, los clientes potenciales serán los alumnos de la Universidad de Montemorelos y personas que viven en las zonas aledañas a la universidad y la región citrícola. Se venderá jugo de naranja fresco y natural a todas las edades y géneros.

Exigencias de ingreso al área

Para la compra y venta de jugos de naranja los conocimientos de experiencia no son indispensables, se necesita un espíritu emprendedor y ser entusiasta para poder realizar las actividades en la empresa.

Los extranjeros serán libres para ejercer el comercio, según lo que se hubiere convenido en los tratados con sus respectivas naciones, y lo que dispusieren las leyes que arreglen los derechos y obligaciones de los extranjeros (Código de comercio, 2014).

Productos y servicios actuales

Se venderán jugos de naranjas para cualquier evento, al igual se tiene el servicio a domicilio que ayudara a expandir el negocio.

Los servicios a futuro están clasificados para ofrecerle al cliente gran variedad en productos como ser jugos de mandarina, toronja entre otros, con la implementación de tecnología y de una nueva estructura física, de tal manera que Deli Jugos pueda competir en un mercado nacional e internacional

CAPÍTULO III

MERCADOTECNIA

Introducción

Kotler (2010) menciona que la mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Mercado

El objetivo del presente estudio de investigación del mercado de jugos en Montemorelos consiste en estimar la cuantía de la demanda de este producto que la comunidad consume y determinar la oferta.

En primer término, las bebidas a base de frutas pueden clasificarse como jugos, néctares y refrescos, entre otros, y se diferencian entre sí básicamente por el contenido de fruta en el producto final; así, un jugo es más concentrado que un néctar y un néctar, a su vez, es más concentrado que un refresco.

La producción de bebidas a base de fruta se encuentra altamente fragmentada, pues participan desde procesadores domésticos hasta las grandes multinacionales; se observa una fuerte penetración de marcas y, además, una segmentación del consumo de acuerdo con factores como la edad, la ocasión, la actividad física y la preferencia por productos "naturales", entre otros.

Palma (2000) menciona que una de las principales razones que explica el dinamismo de la producción y de las ventas de estos productos ha sido el aumento del consumo de jugos envasados industrialmente frente a los preparados en el hogar, en concordancia con los cambios en los hábitos de consumo, que han hecho aumentar las comidas y bebidas fuera del hogar. Dicho aumento ha estado apoyado por una agresiva estrategia publicitaria cuya tendencia es a promover el consumo de productos "naturales", publicidad engañosa en muchos casos, porque algunos fabricantes utilizan saborizantes (químicos) que imitan el sabor de la fruta, generando una seria competencia con los jugos y néctares verdaderos e incluso desplazando a las bebidas gaseosas. El autor sigue comentando que hay factores a considerar, en primer lugar está el precio, en segundo lugar el tamaño del envase y en tercer lugar los sabores, estos aspectos son importantes a determinar, ya que conociendo estas preferencias del consumidor se estará en condiciones de recomendar con qué formatos, sabores y a que precios se puede ingresar en este mercado asegurando el éxito del proyecto.

Descripción del cliente

A través de un estudio de mercado se conocen puntos básicos a tener en cuenta a lo largo de la evolución y desarrollo del proyecto, además del buen conocimiento del mercado a la que pertenecerá la empresa, el tipo de cliente al que está destinado el producto, por ende se realizó una segmentación de mercado donde se buscó las características del cliente.

1. Geográficas: se analizará la región o regiones de la potencial clientela, tamaño del territorio, densidad de la población, clima, etc.

2. Demográficas: se analizará edad, sexo, nivel de educación, nivel socio-económico, ocupación laboral, religión y tamaño de la familia.

3. Psicológicas: se analizará estilo de vida, personalidad, clase social, aficiones, etc.

4. Comportamiento del comprador: se analizará lealtad a las marcas, motivos de compra, tasa de uso.

Análisis FODA

En el análisis FODA se describen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de la empresa.

Fortalezas

El jugo de naranja es de gran calidad y es un producto que genera gran demanda por la buena calidad de la naranja de Montemorelos. Este producto se puede encontrar en los alrededores y así tener la fortaleza de siempre poder contar con el producto a la fecha que se disponga.

Oportunidades

En el estado de Nuevo León muchas personas consumen jugo de naranja, es por eso que el mercado es rico en abundancia por el alto número de clientes que a diario buscan este producto.

Debilidades

No se tiene tanta infraestructura, o un local grande, donde se pueda dar abasto con grandes pedidos, ya que solo se cuenta con seis empleados en la empresa.

Amenazas

Se detalla a continuación una serie de amenazas que se deben de tomar en cuenta en la realización del plan de negocio como son (a) la materia prima puede variar en precio debido a los cambios climatológicos, (b) el consumo de bebidas no naturales, que promueven algunas

empresas, (c) los cambios bruscos en la economía mexicana y (d) la falta de agua en el país, para que el producto pueda cultivarse.

Tamaño del mercado

El número estimado de clientes que podría tener Deli Jugos en Montemorelos sería de 500 a 1,000 clientes al mes. Ya que la población es de 59,113 habitantes. Teniendo una extensión territorial del municipio de 1,706.2 kilómetros cuadrados.

El volumen estimado de venta (jugos) en la región citrícola asciende a \$200,000 mensuales, ya que cuenta con gran variedad de comercios que día a día genera muchos empleos para la región.

La cantidad de clientes potenciales es de 1,000 personas, ya que estos son alcanzados por las acciones comerciales dentro de la Universidad de Montemorelos (<http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/EMM19nuevoleon/municipios/19038a.html>).

Evolución del mercado

Las estimaciones para un futuro es que la evolución del mercado tomará un crecimiento considerable, ya que la población está enfocándose en cuidar la salud de sus familias y qué mejor manera que consumir productos 100% naturales.

El mercado citrícola es una oportunidad para seguir abriendo mercados internacionales. En la actualidad en México la naranja es uno de los frutos más populares. Durante los últimos diez años se destinó al cultivo de este fruto un promedio de 341 mil hectáreas, con un crecimiento promedio anual de 0.2 por ciento. Fue 2012 el año en que se registró la mayor extensión terrestre de siembra con 349 mil 237 hectáreas y 2013 cuando la producción registró el mejor rendimiento con 13 toneladas por cada hectárea.

Las exportaciones han crecido 15.3% en promedio anual, teniendo como principales consumidores a Estados Unidos, el Reino Unido y otros países europeos, además de Japón. En 2014 las ventas al exterior ascendieron a 7 millones 150 mil dólares. Las importaciones, provenientes principalmente de Estados Unidos, fueron de tres millones 400 mil dólares, lo que representa para México un superávit de más de tres millones de dólares.

(http://www.siap.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=305:mexico-lider-mundial-en-produccion-de-naranja&catid=6:boletines&Itemid=335).

Competencia

Se realizó una lista de empresas ya establecidas siendo su actividad principal la venta de jugo de naranja en Montemorelos.

1. Jugos de Montemorelos S. A. DE C. V. es una empresa con cinco años en el comercio de jugos de naranja, ofrece jugos de naranja, toronja, mandarina y frutas tropicales.

2. Jugo de naranja Montemorelos venta de jugos de naranja concentrado, congelado y empacado en bolsas.

3. La empresa Naranja Dulce se dedica a la venta de jugos de naranja al mayoreo y menudeo, jugo de limón, mandarina, toronja y lima.

4. Cítricos la cantera de Montemorelos, jugo de naranja 100% natural, de la mejor calidad a nivel citrícola.

5. Cítricos especializados División y exportación, S. A de C. V., el mejor jugo de naranja para mantenerte sano y saludable.

6. Universidad de Montemorelos, A.C. cultivados en la finca con una calidad única en las naranjas.

Principales competidores

El principal competidor es la Universidad de Montemorelos ya que cuenta con un cultivo de naranja, de mandarina y sus jugos son naturales y elaborados a diario.

En gran parte de las industrias que existen en Montemorelos, se realizan tareas relacionadas con los cítricos. Se cuenta con la primera planta procesadora de jugo de naranja en América Latina, además de algunas de ésta, existen plantas procesadoras de jugos concentrados, empresas que se dedican a desgajar y enlatar naranja y toronja.

No sólo ocupa un lugar destacado en la industria citrícola, además en la industria de la transformación con maquiladoras, manufactureras y en la construcción. Los productos que se manejan son los siguientes: zapatos, vestidos, libros, bloques y triturados.

Nuevos competidores

Cruz y Rindermann (1997) mencionan que la naranja se cultiva en 60 países de los cinco continentes del mundo. Por producción y consumo per cápita es hoy en día la fruta más importante a nivel mundial. De igual forma, la naranja, junto con la piña es la fruta que ha registrado la tasa de crecimiento anual más alta. En la actualidad, la producción total de cítricos es de casi 75 millones de toneladas, que se obtienen en una superficie de aproximadamente 2 millones de hectáreas. El 73.5% de la producción corresponde a naranja, el 11.0% a tangerinas, el 8.8% a limones y, finalmente el 6.6% a pomelos.

Se ha estimado que el consumo va a seguir creciendo a nivel mundial a una tasa promedio mundial de 2.53% por lo que llegará en el año 2015 a 8.94 kg per cápita. Aunque en los países en desarrollo el consumo de la naranja alcanzará mayores tasas de crecimiento, su alto crecimiento demográfico impedirá un acercamiento real a los niveles de consumo per cápita de los países desarrollados.

Generalmente empresas grandes que deseen empezar con el negocio de la naranja y la producción de jugos es muy poca, ya que en la actualidad los inversionistas están buscando el comercio del turismo enfocándose entrar en un mercado más amplio y con menos competidores.

Venegas (2010) menciona que el principal país exportador de jugo de naranja es Brasil, con el 76% del total mundial. México, que en su mejor año, 1990, llegó al 6.3%, en promedio tiene una participación de 3.7% y ocupa el cuarto lugar. El segundo país exportador es Israel, con el 6.1% y le sigue EUA, con el 5.6%. Los demás países que exportan jugo son más bien re-exportadores, es decir, importan y luego exportan, como Alemania y Holanda. Brasil exporta jugo a Europa y Norteamérica. A fines de los años 80 los porcentajes exportados a ambas regiones eran iguales (alrededor del 45%); en la actualidad, Europa compra más del 60% y EUA menos del 25%, lo que claramente indica que la perspectiva de Brasil es el mercado europeo. No obstante, Brasil ha aumentado su presencia en el mercado asiático, sobre todo en Japón y Corea.

Ventajas competitivas de la competencia

Hutt y Speh (2004) mencionan que la ventaja competitiva define una parte muy importante en la empresa para ver lo más importante de ella y el por qué sobresale sobre otras. Entre los aspectos a considerar están: (a) proveer un servicio al cliente o asistencia técnica de manera eficiente y responsable, (b) dar una calidad superior que mejore el desempeño de los productos ofrecidos y (c) ofrecer productos con características innovadoras que usen nuevas tecnologías

1. Jugos de Montemorelos: una de las ventajas es que mantienen una calidad en sus cultivos de naranja, cuentan con una infraestructura de calidad para obtener la fruta del campo.

Sus clientes buscan el producto dentro de sus principales fuentes de distribución ubicados dentro de la Universidad y tienen una gran demanda por su excelente jugo de naranja.

2. Finca La Carlota: haciendo una comparación en los precios, la Universidad mantiene un precio muy accesible, inclusive menor que Deli Jugos por su gran producción de naranja. Su calidad en sus productos es muy alta ya que por más de una década se ha mantenido en los primeros lugares en productos de naranja a nivel citrícola.

3. Montemorelos se encuentra en el grupo de clima templado, según la clasificación de Wladimir Köppen en 1936, y en el subgrupo de clima semi cálido del tipo subhúmedo, según las modificaciones que elaboró Enriqueta García para la Dirección General de Geografía del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Cálido y seco en verano, húmedo y crudo en invierno y en resumen extremoso son las características del clima de este municipio. En verano se alcanzan temperaturas alrededor de los 46 °C. Seco, pero con lluvias esporádicas generalmente en septiembre y octubre.

Proveedores

El principal proveedor (naranjas frescas), es un proveedor que se dedica al cultivo de naranjas ubicado en Montemorelos, ellos se encargan de surtir el jugo de naranja.

Para una proyección futurista se estima que los proveedores serán aún mayores y de mayor escala, ya que los niveles de crecimiento serán mayores. De la misma manera se estima que se invertirá en poder cultivar la naranja.

Distribuidores y cotizaciones

El principal punto de distribución es en la Universidad de Montemorelos, se distribuirán los productos en los dormitorios, facultades y casas de empleados. La entrega de los productos

es directa al cliente, el negocio está en pleno avance y sus principales centros de distribución tienen una gran demanda del producto.

Cuando hay eventos culturales, programas por la Universidad de ventas u otros, se tiene un puesto de venta donde se realizará la venta de jugos de naranja.

Al igual se estima en un futuro ser el mayor referente de jugos de naranja tanto en la región citrícola como a nivel nacional

Análisis de precios

Bruke (1998) menciona que las políticas de fijación de precios deben dar origen a precios establecidos en forma consciente, de tal manera que ayuden a alcanzar los objetivos de la empresa.

Estas implican objetivos, el despliegue de los recursos para alcanzarlos y las políticas principales que han de seguirse al usarlos. Por supuesto, el desarrollo de la estrategia de fijación de precios comienza con la identificación de los objetivos de estos. La fijación de precio se hizo en base a la presentación de 1 Litro, con un precio de \$12. Con estos precios se cubrirían los costos fijos (renta, luz, agua, sueldos) y variables (vasos, popotes, servilletas, publicidad) por lo tanto se tendría un punto de equilibrio.

Las políticas de precio se establecerán cuando la venta de jugos de naranja se realice al contado, y hasta que la empresa pueda reportar ganancias.

Canales comerciales

Es la ruta o medio tomada por la propiedad de las mercancías a medida que estas se mueven del productor al consumidor final. Un canal siempre incluye tanto al productor como

al consumidor final del producto, así como el intermediario, agente o mercantil, que participa en la transferencia de la propiedad.

1. Se distribuirán semanalmente mediante pedidos vía telefónica, en puntos establecidos, el principal punto de distribución son los dormitorios dentro del campus universitario, OXXO y los supermercados.

2. La promoción de los jugos de naranja será por medio de una página en Facebook y en los puntos establecidos.

3. Una vez establecido el producto se proyectará a gran escala, se contratará una agencia de marketing para abarcar puntos específicos en el área de la publicidad.

Riesgos y oportunidades del mercado

Se mencionan aspectos sobre los riesgos y oportunidades con sus respectivas acciones para enfrentarlos, se especificará con detalle.

Riesgos

Es uno de los problemas por los cuales la empresa tiene que considerar los riesgos como un factor decisivo para el funcionamiento de la empresa.

1. Clima: la temperatura media varía entre 22 °C y 24 °C y predomina en los meses de marzo, abril, octubre y noviembre.

2. Horario: el horario de las actividades será matutino.

Acción para enfrentar los riesgos

Para solucionar el problema del clima, los jugos de naranja se colocarán en recipientes donde mantengan su frescura y sabor.

Para solucionar el problema del horario, se establecerán horarios de 8:00 a.m. a 10:00 a.m. y por las tardes de 4:00 p.m. a 6:00 p.m. en los diferentes puntos de distribución.

Oportunidades

El saber aprovechar las oportunidades hará cada día más fuerte a la empresa en un mundo tan competitivo. Se mencionan dos aspectos a considerar: (a) producto de alta demanda en la zona y (b) se vende en cualquier época del año.

Acción para mejorar las oportunidades

Para que el cliente pueda conocer el producto se tendrá degustación de los jugos de naranja en los puntos de venta.

Para poder satisfacer la demanda del producto se colocará el número de teléfono y el enlace de Facebook.

Sistema y plan de ventas

Peñaloza (2013) menciona que el plan de ventas es un plan donde se proyectan las ventas periódicamente y que se estima realizar el año siguiente. Usualmente el punto de partida de esta estimación es la venta del año anterior, donde se aumenta o disminuye en función de las acciones de venta previstas y de las condiciones de mercado esperadas. Estimar y planear las ventas con precisión ayudará a la empresa a evitar problemas futuros de flujo de dinero, falta o exceso de personal o problemas con la compra de materias primas. Este plan le permitirá a la empresa identificar problemas y oportunidades.

Deli Jugos estimará un sistema de plan de ventas tomando como base la estimación del primer año establecido en el primer año de laborar (ver Tabla 1).

Tabla 1

<i>Puntos de venta</i>		
Punto de venta	Proporción de venta	Venta mensual
Dormitorios	60%	60
Facultades	30%	30
Casa empleados	10%	10
TOTAL	100%	100

Consideración

No se tendría una comisión de ventas durante los primeros dos años porque la distribución de los productos es directa. Para el tercer año se establecerá una red de distribución partiendo de las ventas.

Ventas estimadas

Se identifica el número de clientes potenciales, así como un estimado del consumo de jugo de naranja que la empresa ofrece a partir de sus hábitos de compra.

El segmento considerado para Deli Jugos es de jóvenes de 15-19 9%, 20-24 8%, y 25-29 6%, que en conjunto suman 23%, la participación constante del mercado esperada es de 5%, teniendo un consumo unitario aparente por cliente de un jugo de naranja diario, el consumo mensual aparente del mercado sería de 1,000 jugos de naranja.

La demanda potencial a corto plazo es en los dormitorios universitarios, las tiendas aledañas a la Universidad. A mediano plazo los supermercados serán los puntos clave para expandir el negocio, las tiendas de comestibles o de conveniencia y las cadenas hoteleras. A largo plazo, empresas internacionales tanto en Norte América, Sur América y Europa.

Participación de la competencia en el mercado

Adkins (2012) define la participación de la competencia en el mercado como la proporción (o porcentaje) de productos o servicios específicos vendidos por un negocio dentro de una región dada (que puede ser una sola comunidad o el mundo entero). Las medidas de la participación de mercado pueden ser amplias, midiendo qué tan grande es el lugar que tiene una compañía en una industria principal. Por ejemplo, tal vez quieras saber la participación de mercado de McDonald's dentro de la industria de los restaurantes. En otras ocasiones, la participación de mercado se enfoca estrechamente, buscando una sola línea de producto o ventas dentro de un área restringida (ver Tabla 2).

Publicidad

Uceda (2011) menciona que la publicidad consiste en la colocación de avisos y mensajes persuasivos, en tiempo o espacio, comprado en cualesquiera de los medios de comunicación por empresas lucrativas, organizaciones no lucrativas, agencias del estado y los individuos que intentan informar y/o persuadir a los miembros de un mercado meta en particular o a audiencias acerca de sus productos, servicios, organizaciones o ideas.

Deli Jugos buscará promocionar el producto mediante una página oficial de Facebook teniendo como referencia que en su mayoría los estudiantes tienen una cuenta en Facebook, de esta manera se expandirá el negocio. La promoción y publicidad se fijará en distintos puntos como ser: (a) plaza, (b) precio, (c) producto y (d) personas.

Se elaborarán boletines para expandir de una manera más práctica y rápida, de esta forma se llegará a atacar el punto principal que sería el consumo del producto.

Con la elaboración de posters se buscará introducir al cliente con el producto. Se habilitarán números de teléfono para promocionar el producto y sus características.

Tabla 2

Estudio de la competencia:

Nombre del competidor	Ubicación	Principal ventaja	Acciones para posicionarse
Universidad de Morelos	Centro	Antigüedad	producto fresco
Tiendas de bebidas naturales	Centro	número de tiendas	producto económico
Empresas de jugos ambulantes	Centro	diversidad de productos	producto nuevo

Promociones

Bonta y Farber (2002) mencionan que la promoción es el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados.

1. Deli Jugos integrará en su plan de ventas algunas promociones los días viernes, se tendrá degustación de jugos de naranja en los principales puntos de distribución antes señalados o donde lo establezca el departamento de ventas.

2. Se repartirán mensualmente volantes de descuento para ser canjeables en el transcurso del mes vigente.

3. Se establecerá una tasa de descuento a las personas de la tercera edad con un 10% menos del precio en los jugos de naranja en las dos presentaciones antes mencionadas.

4. Se dará 20 litros de jugo de naranja cada mes a los dormitorios durante el mes de enero y se darán pruebas de degustación.

Marcas

Klein (2000) menciona que una marca es todo aquello que los consumidores reconocen como tal. Es un producto al que se ha revestido de un ropaje tan atractivo que consigue que el

producto se desee, se pida, se exija, con preferencia a otros productos. En definitiva, la marca es el nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, asignado a un producto o a un servicio, por el que es su directo responsable. Ésta es quien debe darlo a conocer, identificar y diferenciar de la competencia; debe garantizar su calidad y asegurar su mejora constante.

En la aplicación de la marca se hizo énfasis en la imagen que se deseaba proyectar al cliente, se detalla el contenido de los empaques y lo que significa el logo de la empresa.

1. Los empaques contarán con una etiqueta con un versículo, este es un plus que se añada a la etiqueta como un mensaje de las promesas de Dios.

2. El logo estará representado por una figura que representa una bebida con colores frescos donde refleja la frescura del producto que van acorde al nombre de la empresa.

Etiqueta

Barquero y Fernández (2007) mencionan que una etiqueta puede definirse como el marbete, rótulo, inscripción, marca, imagen gráfica o forma descriptiva que se haya escrito, impreso, estarcido, marcado en relieve o en hueco, grabado, adherido, precintado o anexo al empaque o envase del producto.

La etiqueta diseñada contará con la información nutricional de los beneficios de la naranja y con los nutrientes que contiene. De esta forma se estará cumpliendo con los requisitos que marcan las leyes sanitarias y de salud.

Empaque

Vidales Giovannetti (2003) define al empaque como un sistema coordinado para la preparación de mercancías para su transporte, distribución, almacenamiento, ventas y uso. Es

una función de negocios complejos, dinámica, científica, artística y controversial, que en su forma más fundamental contiene, protege preserva, transporta, informa y vende. El empaque es una función de servicio.

El empaque que se ha elegido será una presentación de vasos degradables para la higiene y fácil consumo del cliente, dado de que Deli Jugos es una empresa socialmente responsable y se preocupa por el cuidado del medio ambiente.

Ubicación de la empresa

Deli Jugos estará ubicado en la Avenida Libertad, frente a la Universidad de Montemorelos. Se realizó un estudio de mercado y se estableció el mejor punto de venta, también se determinó la actividad económica de la región y sus principales fuentes de ingreso, de esta manera se tendrán a los clientes y proveedores cerca del punto de venta.

Se realizó al igual una estimación con base a las ventas proyectadas el adquirir un edificio propio a cinco años, de esta manera se ampliaría el negocio de compra y venta a ser los productores de naranja y tener todo el proceso de cultivo y siembra con todos los procesos para la extracción de la naranja, con esta proyección se estima que Deli Jugos sea una empresa mundialmente reconocida y competitiva.

CAPÍTULO IV

RECURSOS HUMANOS

Introducción

Chiavenato (2002) afirma que la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, los caracteres del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Estructura organizacional

Mintzberg (1984) presenta la estructura organizacional desde una mirada conceptual y pragmática. Trasciende la idea de los tres niveles organizacionales clásicos descritos por Fayol, estratégico, funcional y operativo para introducir un esquema simbólico a manera de hongos, conformado por el ápice estratégico (directivos), la línea media (jefes de área), el núcleo operacional (operarios), el staff de apoyo (agentes especializados) y la tecno-estructura (analistas del trabajo). Dicho esquema da una idea de la división del trabajo en la organización, cuyas tareas deben coordinarse. Para ello introduce diferentes mecanismos de coordinación como son la supervisión directa, la adaptación mutua y la estandarización (de procesos, de resultados, de normas y de habilidades), así como la noción de flujos organizacionales. Establece también los diferentes parámetros para el diseño organizacional, los cuales se conjuntan en cuatro grupos: (a) diseño de puestos en la especialización, formalización, preparación y

adoctrinamiento; (b) diseño de la superestructura departamentalización y tramo de autoridad; (c) diseño de vínculos laterales planificación y control y dispositivos de enlace y (d) diseño de la toma de decisiones, centralización y descentralización. Finalmente, realiza una descripción de los factores de contingencia que afectan a las organizaciones e introduce su teoría acerca de las diferentes configuraciones estructurales (estructura simple, burocracia mecánica y profesional, forma divisional, androcracia).

En Deli Jugos se tendrán los siguientes puestos según su categoría que se dividen en:

1. Ejecutivos: directores ejecutivos que serán las personas encargadas de tomar decisiones administrativas y financieras en la empresa, tendrán la habilidad de tener un criterio propio apegado a la buena disposición de escuchar a los clientes, las propuestas nuevas y frescas de los empleados, de esta forma se trabajará en equipo y se dará un mejor servicio.

2. Jefe de operaciones: es el ejecutivo responsable del control de las actividades diarias de la corporación y de manejo de las operaciones. Es uno de los puestos más altos en una organización y reporta directamente al director ejecutivo (CEO) o a la junta de directores de la empresa.

3. Vendedor: es aquella persona que tiene encomendada la venta de los productos o servicios de una compañía. Según el sector o la cultura de la compañía, puede recibir diferentes nombres: agente comercial, representante, ejecutivo de cuenta, ejecutivo de ventas, etc. La persona que vende productos en un comercio recibe el nombre de dependiente y es al cual Deli Jugo mantendrá como su principal referente en las ventas (ver Apéndice A).

Capacitación de personal

Aguilar (2004) menciona que en la actualidad, la implantación de sistema de gestión, que sirve de soporte para la realización de una administración eficiente, ha adquirido un auge

significativo en el mercado empresarial, ya que las empresas buscan maximizar sus beneficios, minimizando sus costos y es utilidad de estos sistemas (ERP), brindar el soporte necesario para alcanzar los objetivos deseados (ver Apéndice B).

Dado que todas las empresas están empeñadas en producir mejor sus productos en un mundo competitivo y globalizado, la alta gerencia de las organizaciones tiene que recurrir a todos los medios disponibles para cumplir con sus objetivos. Estos medios están referidos a: planeamiento estratégico, aumento de capital, tecnología de punta, logística apropiada, políticas de personal, adecuado usos de los recursos, etc.

Conflictos y negociaciones en la empresa

Muñiz (2008) menciona que los conflictos en las empresas son enfrentamientos de posiciones que surgen entre varias personas o grupo de personas, porque el comportamiento de una perjudica el logro de los objetivos (intereses, necesidades, deseos o valores) que persigue la otra. Pueden ser internos o externos a las personas y a la organización, es detectable si se consideran los indicadores oportunos

Problemas en la administración de la acción disciplinaria

Heizer y Render (2004) señalan que las relaciones internas con los empleados son actividades que tiene que regular la administración de recursos humanos asociadas con el movimiento de los empleados dentro de las organizaciones, siendo el principal problema las acciones disciplinarias y consecuentes sus sanciones al violar los reglamentos internos.

Las principales acciones disciplinarias que requieren mayor atención para evitar acciones disciplinarias son las siguientes: (a) falta de capacitación, (b) temor al despido, (c) ser el único, (d) tener culpabilidad, (e) pérdida de la amistad, (f) pérdida de tiempo, (g) pérdida de la

calma, (h) racionalización, (i) problemas de comunicación y (j) desconfianza entre los empleados.

Los métodos que se utilizarán en los conflictos en Deli Jugos serán primero:

1. Confrontación: siempre genera un ganador y un perdedor. Huelga y cierre patronal hasta incluso una competencia constante entre empleados.

2. Negociación: proceso de dialogo que conduce a un acuerdo mutuamente aceptado. Es un convenio colectivo o contrato de trabajo.

3. Conciliación: pretende un acuerdo entre las partes. Invita a las partes a una solución, pero no resuelve ni propone.

4. Mediación: presenta informaciones y propuestas de solución aun cuando las medidas sean drásticas para solucionar el problema.

5. Arbitraje: el árbitro decide, el acuerdo es de obligado cumplimiento, eso indica que habrá un mediador entre ambos quien decidirá la mejor solución al problema.

6. Justicia: a través de los tribunales, como último recurso después de haber agotado los pasos anteriores de solución de problemas.

La negociación será el medio de superación del conflicto que es un proceso, no un acto único en el cual debe de existir un conflicto con la intención de solucionarlo por ambas partes para equilibrar fuerzas.

Prestaciones

Se otorgará el 10% de los costos totales en remuneraciones que incluyen la seguridad social, el seguro por desempleo, las prestaciones derivadas de la compensación de los trabajadores y las licencias por razones médicas y familiares, tendrán derecho a vacaciones por Ley, pagos por enfermedad y tendrán una atención medica en el sitio de trabajo, se otorgará en caso

de discapacidad por algún accidente dentro del área de trabajo, se dará una protección en un periodo a corto plazo.

Las prestaciones del seguro social comprenden las siguientes: (a) riesgo de trabajo, (b) enfermedades y maternidad, (c) invalidez y vejez, (d) retiro, cesantía en edad avanzada y vejez y guarderías y (e) prestaciones sociales (Ley del Seguro Social, artículo 11).

Programa de capacitación y desarrollo

Una de las funciones importante de la administración de Deli Jugos consiste no sólo en capacitación y desarrollo del personal, sino también en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño. Por otra parte es un programa de mejora continua diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional.

Se utilizarán avances tecnológicos como un factor de aprendizaje; esto ayudará a capacitar y a desarrollar las capacidades de los trabajadores de una manera más económica enfocándose en llegar a ser una empresa nacional e internacional. Obteniendo un mejor rendimiento en las ventas de los productos de la empresa y el desarrollo personal de las habilidades a desempeñar.

Método de capacitación

Anzola Rojas (1995) menciona que es de vital importancia para una organización lograr la calidad de sus productos a través de su gente. Para tener gente productiva es indispensable brindarles capacitación, si ésta se imparte de manera continua se generará en el individuo un interés hacia el conocimiento y la actualización, que son los mejores aliados para el

progreso de todo ser humano, porque a lo largo de su vida lo único que no perderá valor será el conocimiento acumulado.

El método para capacitar a los trabajadores de Deli Jugos que se utilizará, será la capacitación en el puesto de trabajo y se elegirá personas específicas para capacitarlos y darles un entrenamiento específico de las diferentes áreas de trabajo, de esta manera se reformará las tareas de los puestos de trabajo mediante la ejecución real de las mismas.

Sistemas de implementación de capacitación y desarrollo

Sumanth (1990) refiere que al mejorar la productividad de un producto o servicio genera una disminución en el costo total por unidad. Por lo tanto, la consecuencia del mejoramiento de la productividad total son dos estrategias administrativas favorables: (a) reducir el precio de venta de un producto o servicio sin sacrificar el margen de utilidad actual y (b) aumentar el margen de utilidad sin reducir el precio de venta.

En los sistemas de implementación para la capacitación y desarrollo se utilizarán videos por ser una forma más económicas y más enfocada en lo que desea la empresa, obteniendo los resultados deseados en una inversión menos costosa e implementar un desarrollo en los empleados en sus labores diarias.

Desarrollo gerencial

En el desarrollo gerencial la mayor demanda es capacitar a los empleados. Los principales programas de capacitación son los siguientes:

1. Mentoring: enfoque de asesoría, capacitación y formación, encaminado a crear una relación práctica para mejorar el crecimiento y el desarrollo individual, tanto el nivel personal como profesional.

2. Coaching: se considera como una responsabilidad del jefe inmediato, que brinda asistencia de una manera muy similar a un mentor.

3. Mentoring inverso: proceso en el cual los empleados de más edad aprenden de los empleados más jóvenes.

Deli Jugos utilizará el programa de capacitación coaching para mejorar los vínculos dentro de las áreas de trabajo, como una de las características de la empresa para tener un equipo de trabajo más unido, esto se considera una responsabilidad del jefe inmediato quien brinda la asistencia de una manera muy similar a un mentor en la responsabilidad de cada empleado.

Métricas para evaluar la capacitación y el desarrollo

Al final de cada mes se tendrá una evaluación del desempeño que se denomina alcance de aprendizaje, para saber si el sistema de capacitación está dando los resultados deseados, para saber el potencial de los empleados y saber a qué tiempo debería de realizarse un ajuste salarial.

Factores a evaluarse

Los factores a evaluarse se determinarán con lo realizado por cada trabajador tomando como referencia aspectos fundamentales que se detallan a continuación: (a) el conocimiento de lo que está realizando, (b) calidad del trabajo, (c) relaciones interpersonales con el resto de los trabajadores, (d) estabilidad emotiva, (e) capacidad analítica y (f) capacidad de síntesis.

Objetivo

Deli Jugos tiene como principal objetivo conocer las necesidades de los trabajadores, rendimientos y mejoras. De esta manera se incentivará en los sueldos y salarios por competencias en cada área de trabajo basados en resultados positivos.

Método de ensayo

Boris (1999) menciona que el método de ensayo es un evaluador que redacta una breve narración en la que describirá el desempeño del empleado, en qué aspectos ha fallado, en qué puntos debería tener una capacitación o un reforzamiento laboral y personal en beneficio de la persona y de la empresa, redactará los altos y bajos rendimientos del trabajador y los aumentos de su sueldo (ver Apéndice C).

Departamento de administración y ventas

La evaluación será al principio de cada mes por el personal de recursos humanos, todos los trabajadores estarán obligados a que se les realice el sistema de evaluación, es un requisito de la empresa para el buen funcionamiento de sus funciones.

Criterios

Los criterios son utilizados para detectar que se esté cumpliendo el buen funcionamiento de cada departamento, se detalla cada uno de los criterios establecidos por Deli Jugos.

1. Cumplimiento de las metas: llegar al número establecido de ventas por día (departamento de ventas).
2. Cumplimiento de productividad: producir con alta calidad ahorrando la materia prima (departamento de ventas).

3. Cumplimiento de puntualidad: llegar cinco minutos antes de la hora de entrada y de cada receso (departamento de recursos humanos).

4. Trato con los clientes: ser amable, atento y de ayuda indispensable para el cliente, teniendo una buena actitud y ofrecerle la mayor comodidad (departamento de ventas).

5. Compromiso con la empresa: lealtad a los principios de la empresa y desempeñarse con ética profesional.

6. Unión con los empleados: un trato generoso y de ayuda con los compañeros de trabajo creará un mejor vínculo entre cada trabajador.

7. Actitud de iniciativa: el tener compromiso de servir y atender sin esperar una orden será un plus de cada empleado.

8. Actitud de relaciones con los jefes alternos: obediencia y respeto en las tareas asignadas.

9. Actitud del trato a los clientes: sentir al cliente que es lo más importante para la empresa (departamento de ventas).

Habilidades

Las diferentes habilidades surgen con la finalidad de destacar las funciones que sobresalen de cada trabajador; se detalla algunas habilidades.

1. Tareas asignadas: captar las órdenes y emplearlas al máximo estableciendo una manera más eficaz y productiva.

2. Capitán: reacción en momentos donde se debe tomar órdenes cuando no esté el jefe inmediato y se tenga que ocupar el lugar de jefe.

3. Liderazgo: ser un líder para el grupo de trabajadores del área, siendo un impulsivo en liderar un departamento y cumplir con las metas establecidas.

4. Sociabilidad: hacer un ambiente de trabajo agradable donde cada uno se siente como en familia.

Código de ética

Robbins y Coulter (2005) mencionan que el código de ética es un conjunto de directrices que tienen por objeto establecer las conductas aceptables para los miembros de un grupo en particular, asociación o profesión.

Muchas organizaciones se gobiernan a sí mismas con un código de ética, sobre todo cuando se manejan temas sensibles como las inversiones, la asistencia sanitaria, o interacciones con otras culturas.

El fomentar los valores puestos en marcha en todo momento en el servicio al cliente, dando lo mejor de cada persona y comprometidos con la empresa. De este modo se estará empleando un código de ética entre los trabajadores para el buen desempeño de sus labores.

Selección

La selección del personal se hará mediante una solicitud hecha por la empresa, se anunciará las vacantes por el departamento de recursos humanos por medio de una página de internet, volantes y anuncios en el periódico. Al igual se estarán solicitando los currículos vitales de los solicitantes para la entrevista previa a la contratación. Después de haber realizado las pruebas psicométricas y de actitudes que implementará el área de recursos humanos.

Contratación

El escrito en que consten las condiciones de trabajo deberá contener:

1. Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil, Clave Única de Registro de Población, Registro Federal de Contribuyentes y domicilio del trabajador y del patrón.

2. Si la relación de trabajo es para obra o tiempo determinado, por temporada, de capacitación inicial o por tiempo indeterminado y, en su caso, si está sujeta a un periodo de prueba.

3. El servicio o servicios que deban prestarse, los que se determinarán con la mayor precisión posible.

4. El lugar o los lugares donde deba prestarse el trabajo.

5. La duración de la jornada.

6. La forma y el monto del salario.

7. El día y el lugar de pago del salario.

8. La indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta Ley.

9. Otras condiciones de trabajo, tales como días de descanso, vacaciones y demás que convengan el trabajador y el patrón (Ley Federal del Trabajo, artículo 25).

La contratación del personal se hará mediante un contrato firmado donde se hará mención de los reglamentos del trabajador.

Contrato laboral

La Ley Federal del Trabajo, en su artículo 20 menciona que un contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario (ver Apéndice D).

Inducción

El proceso de inducción estará a cargo del departamento de recursos humanos en el cual dará una introducción a los futuros aspirantes al puesto que estén aplicando por medio de un video donde se conocerá qué es Deli Jugos y cómo nació. Hacia dónde va y las preferencias en el impulso de un servicio a los clientes para ofrecerles una proyección de lo que se espera de cada uno de ellos.

Sueldos y salarios

Es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo, amparado en la ley federal de trabajo en el artículo 82. El salario puede fijarse por unidad de tiempo, por unidad de obra, por comisión, a precio alzado o de cualquier otra manera (ver Apéndice E).

Organigrama de ventas

Simón (2000) menciona que el organigrama es una representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc., en la que se indica y muestra, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus líneas de autoridad, relaciones de personal, comités permanentes, líneas de comunicación y de asesoría (ver Apéndice F).

Diagrama de flujo

Heizer y Render (2004) mencionan que el diagrama de flujo es la representación gráfica del algoritmo o proceso. Se utiliza en disciplinas como la programación, la economía, los procesos industriales y la psicología cognitiva. Estos diagramas utilizan símbolos con significados bien definidos que representan los pasos del algoritmo y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de fin de proceso.

Puestos

El puesto de trabajo es el principal nexo de unión entre los empleados y la organización. Efectivamente, este vínculo permite a los individuos realizar aportaciones para con su organización, al tiempo que les permite recibir las recompensas pertinentes.

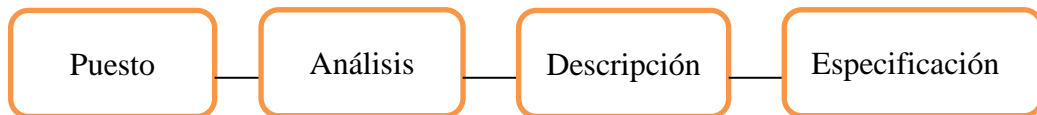


Figura 3. Puestos de trabajo.

Descripción de puestos

Chiavenato (2002) determina que las necesidades básicas de recursos humanos para la organización se establecen mediante un esquema de descripción y especificación de puestos, debido a la división del trabajo y a la consiguiente especificación de funciones. La descripción del puesto se refiere a las tareas, los deberes y las responsabilidades del puesto, en tanto que el análisis del puesto se ocupa de los requisitos que el aspirante necesita cumplir (ver Apéndice G).

Número de empleados

Para el inicio de las operaciones Deli Jugos contará con seis empleados siendo una microempresa que surge como un proyecto de clase. Proyectándose a que el número de empleados crezca se estableció una descripción de puestos para cubrir las áreas de la empresa.

Microempresas

La microempresa está comprendida de personas de escasos ingresos. Posee de uno a seis integrantes involucrados. Estas iniciativas llamadas microempresas han sido generadas por emprendedores, quienes se han visto sin empleo, o con el fin de complementar los ingresos o simplemente por el ánimo o deseo de utilizar habilidades y destrezas con las que se cuentan.

Ventajas de la microempresa

Urbano y Rodríguez (2010) mencionan aspectos sobre las ventajas de las microempresas, donde se especificará con detalle: (a) al igual que la pequeña y mediana empresa es una fuente generadora de empleos; (b) se transforman con gran facilidad por no poseer una estructura rígida y (c) son flexibles, adaptando sus productos a los cambios del mercado.

Desventajas de la microempresa

Soto (2014) menciona aspectos sobre las desventajas de la microempresa, donde se especifica con detalle: (a) utilizan tecnología ya superada, (b) sus integrantes tienen falta de conocimientos y técnicas para una productividad más eficiente, (c) dificultad de acceso a crédito y (d) la producción generalmente, va encaminada solamente al mercado interno.

En Deli Jugos se empezará a trabajar con seis trabajadores, de los cuales tres serán de base que serán encargados de la compra y venta del jugo de naranja y los otros tres estarán en el área de administración, siendo así una microempresa con el fin de incrementar y formarse en una mediana empresa en un futuro.

Relaciones de trabajo

Deli Jugos está comprometido con el elemento más importante de la empresa como es el personal. Es de mucha importancia proveer a los trabajadores una motivación y una comunicación en el avance de la empresa para que de esta forma ellos sean parte de esta gran familia y del desarrollo.

Se implementará un estímulo al premiar al trabajador del mes con una publicación en el panel de anuncios destacando su compromiso y entrega, otorgando un descuento del 10% en el producto, al igual se premiará a los trabajadores por su asistencia con vales de despensa.

Servicios de asistencia y colaboración

El compromiso para promover los valores que identifican a Deli Jugos, es que se desarrolle un servicio abnegado teniendo una colaboración en cada proceso de la venta.

Se otorgará un espacio dentro de las instalaciones para poder asesorar a los trabajadores que necesiten de servicios específicos, como ser asesorías contables. De esta manera colaborará a capacitar al empleado de una manera diferente dando una colaboración directa.

CAPÍTULO V

FINANZAS

Contabilidad

García (2008) menciona que la contabilidad es la técnica mediante la cual se registran, clasifican y resumen las operaciones realizadas y aquellos eventos económicos identificables y cuantificables que afectan a la entidad, estableciendo los medios de control que permitan presentar información cuantitativa, expresada en unidades monetarias, para que de su análisis e interpretación se puedan tomar decisiones.

Se establecerán los objetivos en el área de contabilidad para una mejor toma de decisiones que ayudará a lograr los objetivos esperados.

1. A corto plazo: determinar el flujo de efectivo para operar. Determinar los gastos y costos variables y fijos. Establecer las entradas y salidas de efectivo.

2. A mediano plazo: determinar fondos para establecer cuentas incobrables, elaborar sistema de cobro minorista, hacer proyecciones de compra en la materia prima y elaborar un sistema de contabilidad

3. A largo plazo: elaborar un plan para recuperar cuentas pendientes de pago y proyectar una inversión en obtener ganancias en un tiempo mayor a un año.

Sistema contable

El fundamento legal que establece que hay que llevar contabilidad está en el Artículo 25 del Código de Comercio, que dispone: Todo empresario deberá llevar una contabilidad ordenada, adecuada a la actividad de su empresa que permita un seguimiento cronológico de todas sus operaciones, así como la elaboración periódica de balances e inventarios.

El Código de Comercio, en el capítulo III, artículo 33 dice lo siguiente: el comerciante está obligado a llevar y mantener un sistema de contabilidad adecuado. Este sistema podrá llevarse mediante los instrumentos, recursos y sistemas de registro y procesamiento que mejor se acomoden a las características particulares del negocio

La persona que llevará el sistema contable será el contador Carlos Javier Menjivar Quiroz, siendo uno de los dueños de la empresa por lo cual tendrá los honorarios que se establecen en la descripción de puestos del área contable.

Catálogo de cuenta

Lovos (2012) menciona que el catálogo de cuentas es una lista ordenada y pormenorizada de cada una de las cuentas que integran el activo, el pasivo, el capital contable, los ingresos y los egresos de una entidad; esto es, es un listado de las cuentas que en un momento determinado son las requeridas para el control de operaciones de una entidad quedando sujeto, por ende, a una permanente actualización (ver Apéndice H).

Indicadores financieros

Hornigren, Sundem y Elliott (2001) mencionan que los indicadores financieros son instrumentos que también se conocen como indicadores de rentabilidad que se utilizan para evaluar los resultados en las operaciones de la empresa y se toma como base los estados financieros

proyectados, de esta manera se puede calcular (a) el índice de liquidez, (b) el punto de equilibrio, (c) el periodo de recuperación con descuento (PRCD), (d) el valor actual neto (VAN), (e) la tasa interna de retorno (TIR) y (f) el índice de rentabilidad o redituabilidad.

El VAN se define como el método mediante el cual se compara el valor actual de todos los flujos de entrada de efectivo con el valor actual de todos los flujos de salida de efectivo relacionados con un proyecto de inversión.

La TIR es la tasa a la que rinde el dinero que al final de cualquier periodo aún continúa invertido en el proyecto, o lo que es lo mismo, la tasa que rinden los dineros no recuperados del proyecto en cualquier periodo, de modo tal que al final del plazo se recupere todo el capital invertido (ver Apéndice I).

Estados financieros proforma

David (2003) menciona que los estados financieros proyectados normalmente se pronostican con un año de anticipación. Los estados de ingresos pro-forma de la empresa muestran los ingresos y costos esperados para el año siguiente, en tanto que el Balance pro-forma muestra la posición financiera esperada, es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el periodo pronosticado (ver Apéndice J).

Estado de resultados

Hornngren, Sundem y Elliott (2001) mencionan que el estado de resultados es el instrumento que utiliza la administración de la empresa para reportar las operaciones efectuadas durante el periodo contable. De esta manera la utilidad (pérdida) se obtiene restando los gastos y/o pérdidas a los ingresos y/o ganancias (ver Apéndice K).

Flujo de efectivo

Arimany y Viladecans (2010) mencionan que el estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Un Estado de Flujos de Efectivo es de tipo financiero y muestra entradas, salidas y cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades de una empresa durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final.

Fijación y políticas de precio

Muñiz (2008) señala que las políticas de fijación de precios deben dar origen a precios establecidos en forma consciente, de tal manera que ayuden a alcanzar los objetivos de la empresa. Estas implican objetivos, el despliegue de los recursos para alcanzarlos y las políticas principales que han de seguirse al usarlos. Por supuesto, el desarrollo de la estrategia de fijación de precios comienza con la identificación de los objetivos de estos (ver Apéndice L).

Balance general

Es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada (ver Apéndice K).

Ejercicio contable

El Código de Comercio, (2014) en el artículo 56, al referirse a los libros de contabilidad indica que estos podrán ser de hojas removibles o formarse por series continuas de tarjetas, siempre que unas y otras estén numeradas, puedan conservarse archivadas en orden y aparezcan autenticadas conforme a la reglamentación del gobierno. En este orden de ideas, los libros de contabilidad deben conformarse y diligenciarse en tal forma que se garantice la

autenticidad e integridad de cada libro y de acuerdo con el uso a que se destinen deben llevar una numeración sucesiva y continúa.

En materia de los libros que deben llevar los comerciantes, la Superintendencia de Sociedades se ha pronunciado, reiteradamente manifestando que al no haber fijado la ley de manera expresa cuales son, estos deben sujetarse a los lineamientos establecidos en el Art. 125 del Decreto 2649 de 1993, en concordancia con los arts. 50, 52 y 53 del Estatuto Mercantil, de donde se desprende que para que la contabilidad sea comprensible y útil y las operaciones sean registradas en estricto orden cronológico, bien sea de manera individual o por resúmenes globales no superiores a un mes, es necesaria la utilización de los llamados libros Diario y Mayor y Balances

Lo anterior permite escoger la opción que más se ajuste al ente para llevar sus registros, situación que está en concordancia con el artículo 48 del mismo Código, donde se permite la utilización de procedimientos de reconocido valor técnico contable, con el fin de asentar sus operaciones, siempre que facilite el conocimiento y prueba de la historia clara, completa y fidedigna de los asientos individuales y el estado general de los negocios, argumento que ha sido reiterado por el Consejo de Estado.

El artículo 52 del Código de Comercio estipula que al iniciar sus actividades comerciales y, por lo menos una vez al año, todo comerciante elaborará un inventario y un balance general que permitan conocer de manera clara y completa la situación de su patrimonio.

De acuerdo con el Código de Comercio y el Decreto 2649 de 1993, cuando la ley así lo exija, para que puedan servir como prueba los libros deben haberse registrado previamente a su diligenciamiento, ante las autoridades competentes en el lugar del domicilio principal.

Cada uno de los sucesivos períodos de tiempo de igual duración en que a efectos contables y de gestión se fracciona el desarrollo temporal de la actividad económico-financiera de la empresa mercantil y de las instituciones privadas y públicas, en general. Período de tiempo que transcurre desde la confección de un balance de situación a la confección del siguiente o entre dos evaluaciones de resultados sucesivo.

El ejercicio contable debe de ser de 12 meses y coincidir con el año natural; se halla prevista por la legislación contable presupuestaria y fiscal. generalmente un año natural, en el que se divide la actividad de una empresa para valorarla a efectos económicos y contables y medir el resultado, así como calcular el impuesto de sociedades.

Ley y códigos para llevar contabilidad

García (2008) menciona que cualquiera que sea el sistema de registro que se emplee, se deberán llevar debidamente encuadernados, empastados y foliados el libro mayor y, en el caso de las personas morales, el libro o los libros de actas. La encuadernación de estos libros podrá hacerse a posteriori, dentro de los tres meses siguientes al cierre del ejercicio; sin perjuicio de los requisitos especiales que establezcan las leyes y reglamentos fiscales para los registros y documentos que tengan relación con las obligaciones fiscales del comerciante.

El artículo 35 del Código de Comercio menciona que en el libro mayor se deberán anotar, como mínimo y por lo menos una vez al mes, los nombres o designaciones de las cuentas de la contabilidad, su saldo al final del período de registro inmediato anterior, el total de movimientos de cargo o crédito a cada cuenta en el período y su saldo final. Podrán llevarse mayores particulares por oficinas, segmentos de actividad o cualquier otra clasificación, pero en todos los casos deberá existir un mayor general en que se concentren todas las operaciones de la entidad.

Los Estados Financieros se presentarán al presidente de la junta directiva mensualmente para su aprobación.

La responsabilidad de la elaboración de los Estados Financieros será del área administrativa, al coordinar y revisar la elaboración de los estados financieros elaborados por el contratador y del pago a proveedores de sus honorarios.

Requisitos de los comprobantes de gastos

A continuación se detalla todos los comprobantes que deberán reunir los requisitos fiscales que señala el Código Fiscal de la Federación como ser: (a) razón social, domicilio, ciudad, teléfono, RFC y (b) los pagos deberán ser justificados y comprobados con los documentos originales respectivos.

Para el pago de honorarios, el prestador del servicio deberá de presentar al área administrativa los siguientes documentos:

1. Contrato de Prestación de Servicios donde se estipule el servicio que habrá de llevarse a cabo, duración del mismo e importe.
2. Recibo de honorarios a nombre del prestador del servicio y que el concepto coincida plenamente con la requisición.
3. Informe de actividades en el cual deberán especificarse las labores desempeñadas en el mes que termina.

Mcleod (2000) señala que el sistema de información contable comprende los métodos, procedimientos y recursos utilizados por una entidad para llevar un control de las actividades financieras y resumirlas en forma útil para la toma de decisiones.

La información contable se puede clasificar en dos grandes categorías: (a) la contabilidad financiera o la contabilidad externa, (b) la contabilidad administrativa o gerencial.

Mallo y Pulido (2008) mencionan que la contabilidad financiera muestra la información que se facilita al público en general, y que no participa en la administración de la empresa, como son los accionistas, los acreedores, los clientes, los proveedores, los analistas financieros, entre otros, aunque esta información también es de mucho interés para los administradores y directivos de la empresa.

Esta contabilidad permite obtener información sobre la posición financiera de la empresa, su grado de liquidez y sobre la rentabilidad de la empresa.

Pérez (2005) comenta que la contabilidad de costos estudia las relaciones costos - beneficios, volumen de producción, el grado de eficiencia y productividad, y permite la planificación y el control de la producción, la toma de decisiones sobre precios, los presupuestos y la política del capital.

Esta información no suele difundirse al público, mientras que la contabilidad financiera tiene como objetivo genérico facilitar al público información sobre la situación económica financiera de la empresa; y la contabilidad administrativa tiene como objetivo esencial facilitar información a los distintos departamentos, a los directivos y a los planificadores para que puedan desempeñar sus funciones.

Software a utilizar

Martínez (2011) menciona que el software de contabilidad hace que sea fácil gestionar tus finanzas personales o de negocios. Algunos de los programas descritos incluyen herramientas para evitar que te olvides una factura o sobregires una cuenta, mientras te ayuda a

ahorrar para el futuro. El software de contabilidad hace todo lo necesario para manejar un pequeño negocio, desde la facturación hasta la nómina de impuestos.

El proceso contable que se utilizará es Conta fiscal 2000 ya que este software es el que más se adapta a la empresa. Será elaborado por el contador Carlos Javier Menjivar Quiroz.

Presupuesto

González (2002) menciona que un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

Deli Jugos realizó un prorrateo en el cual se estima el presupuesto mensual el cual se expresa lo que la administración tratara de realizar, al igual se determinó los ingresos en base a las áreas y actividades de la empresa, los costos de venta se distribuirán a cada área en el cual el producto haya sido parte para su entrega final, los gastos fijos y los gastos variables deberán de ser separados para aplicar el presupuesto flexible en todas las áreas utilizando un costeo basado en actividades, los sueldos estarán asignados al área que corresponda cada trabajador, las inversiones se verán proyectadas al final del ejercicio contable, el pago de impuestos se realizará a más tardar el 17 mes siguiente.

Financiamiento

Burbano y Ortiz (1995) mencionan que el financiamiento es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. También dice que el financiamiento es una expresión

cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.

Deli Jugos empezara operaciones con las aportaciones de los socios, teniendo una proyección bien establecida de lo que desea la administración es por el cual se establecerán vías alternas de financiamiento para expandir el mercado, la inversión para ampliación de la empresa se determinara dependiendo de la fluidez del negocio.

Punto de equilibrio

Gómez (2001) menciona que el punto de equilibrio sirve para determinar el volumen mínimo de ventas que la empresa debe realizar para no perder, ni ganar. Es decir que una empresa está en su punto de equilibrio cuando no genera ni ganancias, ni pérdidas, cuando el beneficio es igual a cero. Gómez sigue mencionando que una vez determinado el costo fijo de la empresa, y conocida la contribución marginal de cada producto, se puede calcular las cantidades de productos o servicios y el monto total de ventas necesario para no ganar ni perder; es decir para estar en equilibrio (ver Apéndice M).

Tabla 3

Punto de equilibrio

Formula del punto de equilibrio:

$$Pe = \frac{C_f}{mg}$$

Pe = número de unidades para alcanzar el punto de equilibrio

C_f = costos fijos

mg = margen bruto de contribución =

= (precio de venta - costos variables)

CAPÍTULO VI

ASPECTOS LEGALES

Requerimientos para darle nacimiento jurídico a la entidad

Sierra (2014) menciona que para que una sociedad pueda constituirse como tal, es necesario que esta tenga personalidad jurídica, esto significa que la sociedad es una entidad de derecho, es un ser ficticio que puede adquirir derechos y obligaciones, al igual que una persona natural, es susceptible de ser representada y de actuar por si en la vida de los negocios.

Por ser la sociedad una persona jurídica, tiene un patrimonio propio, los bienes que aportan los socios pasan de la propiedad de estos a la propiedad de este nuevo ser de derecho que nace con el solo hecho de celebrarse una sociedad.

Las sociedades mercantiles se rigen por la ley general de sociedades mercantiles y la sociedad cooperativa por la ley general de sociedades cooperativas, la constitución de unas y otras, deberá constar en escritura social ante notario público (ver Apéndice N).

Acta constitutiva

Sancho (2013) señala que cualquier sociedad mercantil debe ser constituida ante un Notario Público o Fedatario Público, para esto se crea un instrumento notarial denominado Acta Constitutiva en donde se le da nombre y razón social a la entidad, se definen los estatutos sociales, se establecen quienes serán los socios y participaciones de los mismos, se define el

órgano de administración así como los apoderados y los poderes específicos que se les conferirán, duración de la sociedad, así como otros elementos importantes que se acuerdan.

El notario solicitará diversos requisitos para la protocolización de la citada acta constitutiva, entre los que se encuentran que los accionistas deben presentar identificación oficial y tener Registro Federal de Contribuyentes.

En el caso de accionistas extranjeros se deben cumplir requisitos especiales. En función del tipo de sociedad mercantil que se desee constituir deberán observarse los límites mínimos tanto en el número de socios o accionistas así como del capital social inicial a ser aportado.

Es recomendable seleccionar un notario que cuente con autorización de expedir "Cédula de Identificación Fiscal Provisional", ya que esto implicará una menor inversión de tiempo en trámites subsecuentes y a los que nos referiremos más adelante. En este caso se debe proporcionar al notario la dirección fiscal (lugar donde se encuentre la administración principal del negocio) así como el formato de Hacienda R1 debidamente requisitado y firmado (ver Apéndice O).

Leyes sanitarias

Ponce (2010) menciona que la Secretaría de salud presenta algunos artículos relacionados con la producción de jugos. Ley general de salud en el artículo 103 dice que las aguas envasadas para consumo humano y los establecimientos en donde se procesen, independientemente de su origen o tratamiento al que se sometan, deberán cumplir como mínimo con las especificaciones sanitarias del agua potable y demás disposiciones que, en su caso, determine la Secretaría.

Ley general de salud (2014) en el artículo 105 menciona que las bebidas saborizadas no alcohólicas se podrán emplear edulcorantes y los siguientes aditivos para alimentos: espumantes, reguladores del pH, saborizantes y colorantes naturales y artificiales, conforme a las normas correspondientes.

La ley general de salud en el artículo 109 sigue mencionando que el hielo potable o molido deberá protegerse de la contaminación, para lo cual deberá manejarse en contenedores que eviten su contacto con el piso.

Comerciales

Menéndez (2007) menciona que todas aquellas empresas que se dedican o realizan el acto propio de comercio, y su función principal es la compra-venta de productos terminados, interfieren dos intermediarios que son el productor y el consumidor; dentro de las que podemos señalar (a) la compra y permuta de cosas muebles, hechas con ánimo de venderlas, permutarlas o arrendarlas; (b) la compra de un establecimiento comercial; (c) las empresas de fábricas, distribuidoras, almacenes tiendas, bazares; (d) las empresas de transporte por tierra, mar, ríos o vías navegables; (e) las empresas de depósitos de mercadería, provisiones o suministros, las agencias de negocios y (f) las empresas de espectáculos públicos.

También dentro de este sector podemos determinar tipos de empresas según la cantidad en el monto de las ventas, por ello tenemos que hay los siguientes tipos de empresas:

Empresas mayoristas: que son aquellas que venden a empresas minoristas y también a otras mayoristas a gran escala.

Empresas minoristas: son aquellas que venden sus productos al consumidor al detalle.

Aspectos laborales

El artículo 69 de la Ley federal del trabajo menciona que por cada seis días de trabajo disfrutará el trabajador de un día de descanso, por lo menos, con goce de salario íntegro. El artículo 59 de la ley federal del trabajo menciona que el trabajador y el patrón fijarán la duración de la jornada de trabajo, sin que pueda exceder los máximos legales. El artículo 60 de la Ley federal del trabajo menciona la jornada diurna, dice que es la comprendida entre las seis y las veinte horas. Respecto a la jornada nocturna, señala que es la comprendida entre las veinte y las seis horas. Y la jornada mixta es la que comprende períodos de tiempo de las jornadas diurna y nocturna, siempre que el período nocturno sea menor de tres horas y media, pues si comprende tres y media o más, se reputará jornada nocturna.

La jornada laboral será diurna, la cual será por obra y por tiempo indeterminado, el servicio que se prestará será de compra y venta de jugo de naranja que se venderá a mayoreo y menudeo, el trabajo será dentro del campus universitario, la duración de la jornada será de 8 horas con su hora y media de almuerzo, el salario será quincenal y el lugar del pago será en el mismo lugar donde opera.

Los días de descanso reglamentario serán los sábados y domingos, las vacaciones se otorgarán al primer año como lo marca la Ley federal del trabajo. Todo trabajador estará dado de alta en el IMSS una vez firme su contrato de trabajo con la empresa, los trabajadores estarán inscritos en el Infonavit.

Comisiones y viáticos

El otorgamiento de viáticos estará sujeto a la naturaleza de la comisión delegada y estará bajo el cumplimiento de las siguientes disposiciones:

Comisiones

La comisión designada deberá estar relacionada con las funciones que desempeñe el servidor público y con los objetivos de su área.

Viáticos

Se asigna los viáticos correspondientes, exclusivamente por los días que dure el viaje de negocios o cierre del mismo.

Tabla 4

Tabulador de viáticos para alimentos

Nivel	Concepto	Zona 1	Zona 2	Zona 3
Superiores	Desayuno	\$150	\$150	\$150
	Comida	200	300	300
	Cena	150	150	150
Jefes de departamento	Desayuno	\$125	\$150	\$150
	Comida	150	250	250
	Cena	125	150	150
Resto del personal	Desayuno	\$100	\$125	\$125
	Comida	150	150	150
	Cena	100	125	125

Altas de personal

Las plazas vacantes, de nueva creación, suplencias, modificaciones de sueldo y/o compensaciones estarán regidas por las normas y políticas de los recursos humanos

Bajas de personal

El trámite para finiquitar la relación laboral entre un empleado y la empresa Deli Jugos, se hará a través de la dirección de recursos humanos y la junta directiva.

Salarios

El salario es la retribución que debe pagarse al trabajador a cambio de los servicios prestados. Su pago se efectuará mediante depósito bancario en una cuenta de débito. El jefe de la unidad administrativa será el responsable de entregar al empleado copia del recibo con la anotación de las percepciones, deducciones y datos del trabajador.

Todo trabajador de nuevo ingreso recibirá el salario correspondiente al mínimo establecido en el tabulador vigente el cual no podrá ser inferior al salario mínimo profesional.

Evaluación del personal

Los incrementos salariales recomendados para un trabajador solicitado por su jefe inmediato se otorgarán en tiempo y forma de acuerdo a las políticas de la empresa.

Dessler (2001) define que la evaluación del desempeño actual o pasado del personal con relación a los estándares establecidos. Agrega que es un proceso formal y sistemático para identificar, revisar, evaluar, medir y gestionar el rendimiento de los recursos humanos en las organizaciones, con la finalidad de ver si el trabajador es productivo y si podrá mejorar su rendimiento en el futuro.

Días de descanso y permisos laborales

Deli Jugos otorga por ley los días de descanso obligatorios de acuerdo a la ley federal del trabajo que son:

Tabla 5

Días festivos

Día de descanso obligatorios
1º. de enero
1er. Lunes de febrero.
3er. Lunes de marzo.
1º de mayo.
16 de septiembre.
3er. Lunes de noviembre.
25 de diciembre.

Los días de descanso opcionales de acuerdo con la Ley Federal de Trabajo y que se les otorga a los empleados de la empresa Deli Jugos.

Horario de trabajo

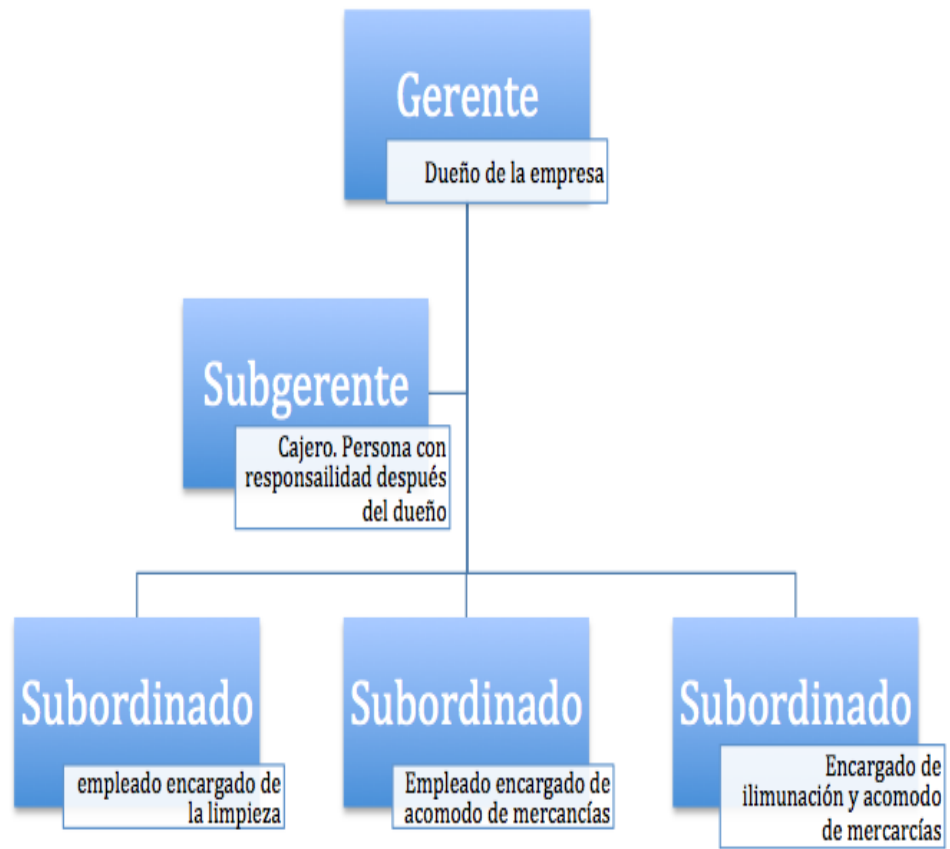
La jornada laboral que deberán de cumplir los empleados de Deli Jugos será de 8:00 a.m. a 15:30 p.m. de lunes a viernes.

Asistencia

El control para llevar el registro de asistencia y puntualidad, será a través del sistema computarizado de registro de tarjetas con una cinta magnética. Cada empleado contará con una tarjeta, las cuales son intransferibles. Las tarjetas además servirán como documentos para que el servidor público se identifique como empleado de Deli Jugos.

APÉNDICE A

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



APÉNDICE B

CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES

DATOS DEL TRABAJADOR																										
Nombre Hernández Jesús																										
Clave Única de Registro de Población						Ocupación específica vendedor																				
3	4	1	4	5	9	2	7	1	7	5	4	2	8	7	7	9	0									
DATOS DE LA EMPRESA																										
Nombre o razón social DELI JUGOS SDRL																										
Registro Federal de Contribuyentes con homoclave						Registro patronal ante el I.M.S.S.																				
D	F	D	F	-	S	W	S	A	Y	U	-	I	N	E	4	3	9	5	3	2	1	9	2	5	-	7
Actividad o giro principal COMPRA Y VENTA DE MERCADERIA																										
DATOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO																										
Nombre del curso MIS OJOS Y MIS MANOS																										
Duración en horas		Peri- do de ejecu- ción	Año			Mes		Día		a	Año			Mes		Día										
			D	2	0	0	9	0	9		0	1	2	0	0	9	0	9	0	8						
Área temática del curso 2/ PREVENCIÓN DE ACCIDENTES																										
Agente capacitador ABRAN MENDOZA																										
Los datos se asientan en esta constancia bajo protesta de decir verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con verdad.																										
ABRAN MENDOZA				RIGOBERTO ALVAREZ																						
Capacitador				Representantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento																						
JESUS HERNANDEZ				Por la empresa X				Por los trabajadores																		
				DELI JUGOS																						
_____ Nombre y firma				_____ Nombre y firma				_____ Nombre y firma																		

Fundamento legal artículo # 537 de la ley federal de trabajo

APÉNDICE C

MÉTODO DE ENSAYO

Deli-Jugos	
Nombre: Fernando Juárez	
Evaluador: Efraín Fernández	
Fecha: 13/07/14	
Objetivo: Conocer las necesidades de los trabajadores, rendimientos y mejoras en los salarios en el área de venta	
Criterios: Desempeño Actitud Habilidades	
Ensayo: por este medio hago constar que el trabajador tuvo un buen desempeño en sus actividades diarias y cumple con el requisito del puesto para desempeñarse de la mejor manera	
..... Dto. Recursos Humanos Trabajador

APÉNDICE D

CONTRATO LABORAL



Contrato individual de trabajo

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO QUE CELEBRAN POR UNA PARTE EL C. CARLOS QUIROZ Y POR LA OTRA EL C. JESUS HERNANDEZ AL TENOR DE LOS SIGUIENTES ANTECEDENTES.

ANTECEDENTES.

1.- Declara el C. CARLOS QUIROZ ser legítimo propietario de la negociación o centro de trabajo Deli Jugos ubicado en Universidad de Montemorelos, con domicilio en Montemorelos.

2.- ELtrabajador el C. Jesús Hernández manifiesta, ser de nacionalidad Mexicana, de 30 años de edad, género Masculino, estado civil SOLTERO con domicilio en Montemorelos.

3.- Declaran las partes que en el centro de trabajo indicado la(s) actividad(es) preponderantes son: Universidad de Montemorelos, la duración de la jornada de trabajo será de 8 horas por día, 5 días a la semana teniendo el sábado y domingo de descanso, la forma de pago será en moneda de curso legal, de \$1,500 por quincena.

ELTRABAJADOR Jesús Hernández manifiesta que tiene la capacidad y aptitudes para desarrollar las actividades indicadas en el antecedente que precede.

El PATRON Carlos Quiroz requiere de los servicios de personal apto para el desarrollo de sus actividades, y de modo especial para el puesto o funciones de Vendedor.

4.- EL TRABAJADOR Jesús Hernández es conforme en desempeñar los requerimientos del Patrón y en plasmar las condiciones generales de trabajo sobre las cuales prestará sus servicios personales.

Leído que fue por ambas partes este documento ante los testigos que firman, e impuestas de su contenido, lo firman por Contratado a los

Lugar, Fecha y firma

Fundamento legal en el artículo # 25 de la ley federal del trabajo

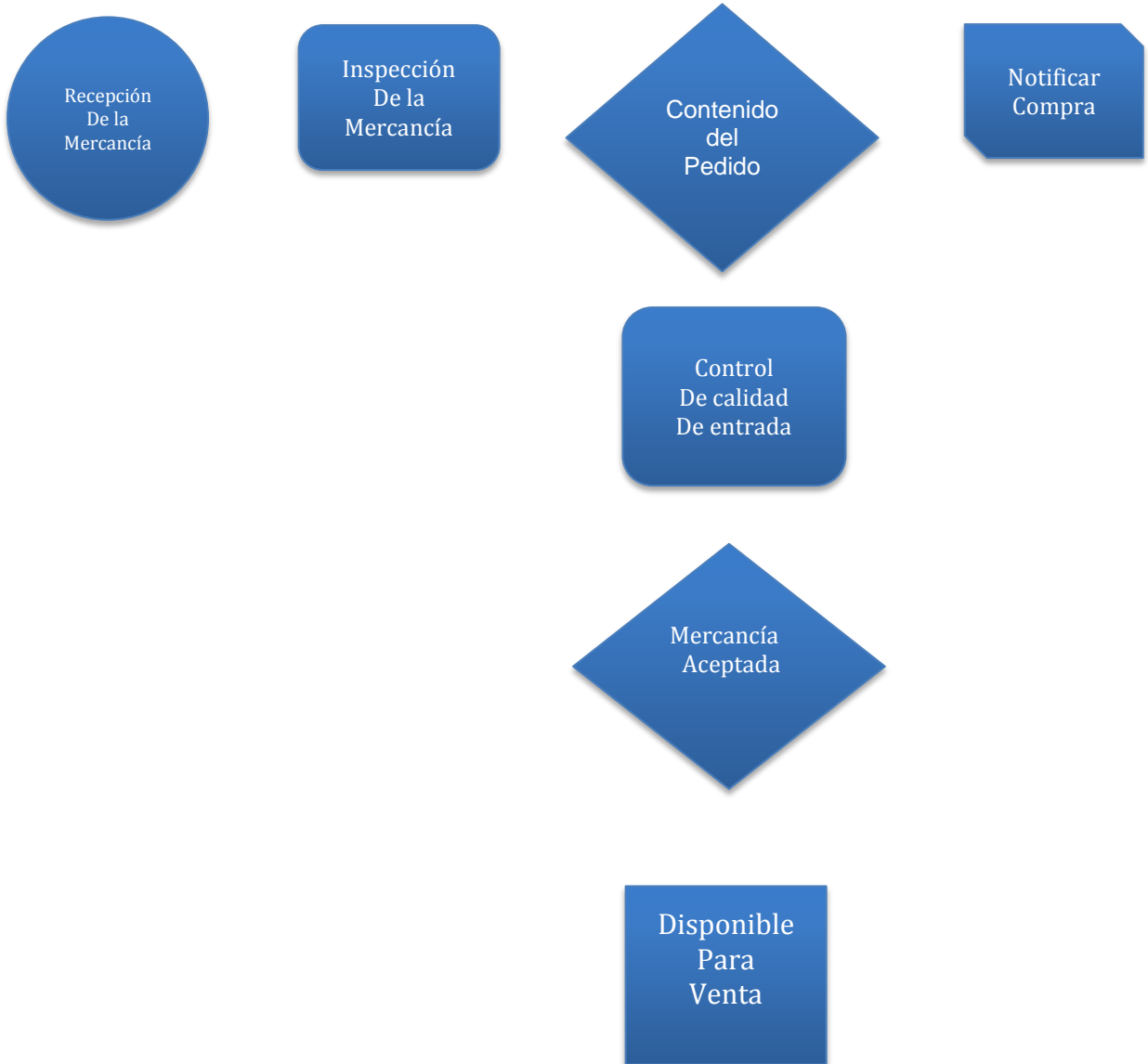
APÉNDICE E

SUELDOS Y SALARIOS

	Sueldo Base	% Hras extras	Bonos	Bono de combustible	bonos navideños
Grupo A					
Departamento de administración					
Gerente de administración	10,000.00	50%	50%	5,000.00	50%
Auditores	8,000.00	50%	50%	4,000.00	50%
Contadores	7,500.00	50%	50%	4,000.00	50%
Secretaria	4,000.00	100%	100%		100%
Grupo B					
Departamento de ventas					
Gerente de ventas	8,000.00	50%	50%	4,000.00	50%
Supervisores de ventas	6,500.00	100%	100%		100%
Vendedores	5,500.00	100%	100%		100%
Cobradores	4,500.00	100%	100%		100%
Repartidores	4,000.00	100%	100%		100%

APÉNDICE F

ORGANIGRAMA DE VENTAS



APÉNDICE G

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Nombre de la organización Deli Jugos

Formulario de descripción del puesto

División o departamento	Ventas		
Ubicación	Montemorelos		
Puesto	Auditor de ventas		
Depende de	Andrés Morales	Título	Contador
Nivel o grado	Tipo de puesto (Marque con X): <input checked="" type="checkbox"/> Jornada completa <input type="checkbox"/> Media jornada <input type="checkbox"/> Contrata <input type="checkbox"/> Interno	Horas_40__ / semana (Marque con X) <input type="checkbox"/> Exento <input type="checkbox"/> No exento	
Descripción general			
<p>Maneja el husillo en el taller de fabricación. Responsable de leer las especificaciones contenidas en la orden de trabajo. Mide las tolerancias del trabajo durante la producción, al terminarlo y antes de pasar el husillo a la cabina de pulido. Realiza las tareas de mantenimiento diario y programado en el torno de vapor MKII 3500. Rellena los informes diarios de utilización de las existencias y envía semanalmente la solicitud de reabastecimiento proyectado. Notifica al supervisor la existencia de pedidos con un retraso acumulado de más de dos semanas.</p>			
Requisitos de experiencia laboral			
<ul style="list-style-type: none"> – Dos o más años de experiencia con maquinaria manejada por control numérico – Experiencia en los requisitos impuestos por la norma ISO9001 			
Requisitos académicos			
<ul style="list-style-type: none"> – Diploma de enseñanza secundaria o equivalente – Certificado de operario de máquinas 			
REVISADO POR	Fernando Avilés	Título	Ing. Industrial
APROBADO POR	Carlos Quiroz	Título	Lic. Contaduría
FECHA DE PUBLICACIÓN	04/01/12		
FECHA DE CONTRATACIÓN	15/01/12		

APÉNDICE H

CATÁLOGO DE CUENTAS

1100-ACTIVO

1101-EFECTIVO Y EQUIVALENTES

1101-01 Caja

1101-02 Caja dólares

1101-03 Fondo de caja chica

1101-04 Banco

1102- INVERSIONES TEMPORALES

1103- CUENTAS POR COBRAR

1103-01 Clientes

1103-02 Documentos por cobrar

1103-03 Deudores

1104- ESTIMACION PARA CUENTAS INCOBRABLES

1105- IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

1105-01 IVA 16%

1105-02 IVA pendiente de acreditar

1105-03 IVA a favor

1200-INMUEBLE PLANTA Y EQUIPO

1200-1 Edificios

1200-2 Muebles y enseres

1200-3 Equipo de transporte

1200-4 Mobiliario y equipo

1201- DEPRECIACIÓN ACUMULADA

1301- INTANGIBLES

1301-01 Gastos de constitución

1301-03 Gastos de organización

1301-05 Gastos pre operativos

1301-07 Propaganda y publicidad

1302- AMORTIZACION ACOMULADA

2100-PASIVO

2101- CORTO PLAZO

2101-01 Proveedores

2101-02 Documentos por pagar

2101-03 Acreedores

2104-IVA causado

2102- IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

2102-01 IVA causado

2102-02 IVA pendiente de causar

2102-03 IVA por pagar

2103- IMPUESTOS Y DERECHOS RETENIDOS

2103-01 Impuestos y derechos retenidos

2103-02 Impuestos y derechos por pagar

2104- ISR POR PAGAR

3101-CAPITAL CONTRIBUIDO

3101-01 Capital social

3102- CAPITAL GANADO

3102-01 Utilidad del ejercicio

3102-02 Pérdida del ejercicio

4101- CUENTAS DE RESULTADO ACREEDORAS

4101-01 Ventas

4101-02 Devoluciones sobre compra

4101-03 Producto financiero

4101-04 Otros productos

5101-CUENTAS DE RESULTADO DEUDORAS

5101-01 Compras

5101-02 Gastos de compra

5101-03 Gastos de Ventas

5101-04 Gastos de administración

5101-05 Gastos financiero

5101-06 Costo de venta

APÉNDICE I

INDICADORES FINANCIEROS

Datos	
Inversión	100,000
Distribución de la inversión	
maquinaria de almacenamiento	40,000
capital de trabajo	60,000
	100,000
Depreciación	20%
precio de venta	12

Ventas proyectadas					
año	1	2	3	4	5
TM	11,117	11,268	11,456	11,590	11,760

Producción proyectada					
año	1	2	3	4	5
TM	11,700	11,800	11,850	11,900	21,000

Los costos fijos son de \$10,000, los costos variables de \$2,000, los gastos operativos tienen el 60% y la utilidad del 40%

COSTO DE FABRICACION					
Concepto	1	2	3	4	5
egreso por costo fijo	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
egresos por costo variable	<u>11,700</u>	<u>11,800</u>	<u>11,850</u>	<u>11,900</u>	<u>21,000</u>
sub-total	21,700	21,800	21,850	21,900	31,000
Depreciación	<u>8,000</u>	<u>8,000</u>	<u>8,000</u>	<u>8,000</u>	<u>8,000</u>
total de costos de fabricación	29,700	29,800	29,850	29,900	39,000
costo unitario de fabricación	2.54	2.53	2.52	2.51	1.86

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
Concepto	1	2	3	4	5
ventas	133,404	135,216	137,472	139,080	141,120
costo de ventas	<u>28,220</u>	<u>28,329</u>	<u>28,509</u>	<u>4,776</u>	<u>22,404</u>
utilidad bruta	105,184	106,887	108,963	134,304	118,716
gastos operativos	<u>80,042</u>	<u>81,130</u>	<u>82,483</u>	<u>83,448</u>	<u>84,672</u>
utilidad antes de impuestos	25,142	25,757	26,480	50,856	34,044
impuestos renta	<u>10,057</u>	<u>10,303</u>	<u>10,592</u>	<u>20,343</u>	<u>13,618</u>
utilidad/pérdida neta	15,085	15,454	15,888	30,514	20,427

FLUJO DE FONDOS PARA EL BALANCE						
Concepto	0	1	2	3	4	5
Fuentes						
Utilidad neta	-	15,085	15,454	15,888	30,514	20,427
Depreciación	-	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Aporte de capital	<u>100,000</u>	<u>100,000</u>	<u>100,000</u>	<u>100,000</u>	<u>100,000</u>	<u>100,000</u>
Total fuentes	100,000	123,085	123,454	123,888	138,514	128,427
Usos						
inversión capital de trabajo	<u>60,000</u>	<u>60,000</u>	<u>60,000</u>	<u>60,000</u>	<u>60,000</u>	<u>60,000</u>
Total usos	160,000	183,085	183,454	183,888	198,514	188,427
Saldo del periodo	=	<u>123,085</u>	<u>123,454</u>	<u>123,888</u>	<u>138,514</u>	<u>128,427</u>
Saldo acumulado	-	123,085	246,539	370,427	508,941	637,368

Concepto	0	1	2	3	4	5
Activo						
Caja	0	121,605	20,699	20,942	11,401	4,316
inventario	0	254	505	630	879	650
capital de trabajo	100,000					
Maquinaria y equipo neto	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
(-) depreciación	0	8,000	16,000	24,000	32,000	40,000
maquinaria y equipo neto	100,000	92,000	84,000	76,000	68,000	60,000
Total de activo	300,000	213,859	105,204	97,572	80,281	64,966
Pasivo y patrimonio						
Aporte de capital	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Utilidades retenidas		15,085	15,454	15,888	30,514	20,427
Total pasivo y patrimonio	100,000	115,085	115,454	115,888	130,514	120,427

FLUJO DE FONDOS PARA LA ESTIMACION DE LA RENTABILIDAD						
concepto	0	1	2	3	4	5
Fuentes						
utilidad neta	-	15,085	15,454	15,888	30,514	20,427
depreciación	-	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
recupero del capital de trabajo	=	=	=	=	=	<u>8,000</u>
total fuentes	-	23,085	23,454	23,888	38,514	36,427
usos						
inversión en maquinaria	40,000	-	-	-	-	-
inversión capital trabajo	<u>60,000</u>	=	=	=	=	=
total usos	<u>100,000</u>	=	=	=	=	=
saldo del periodo	-100,000	23,085	23,454	23,888	38,514	36,427

Año	Flujos netos	Flujos acumulados	Años de recupero	Meses de recupero
0	0	0		
1	23,085	23,085	1	
2	23,454	46,539	2	
3	23,888	70,427	3	
4	38,514	108,941	4	9.2141 meses
5	36,427			

EST.	}	PRC	9.21
		TRCM	38.95%
DIN	}	VAN	\$ 1,458.02
		TIR	12.53%
		IR	1.01

La tasa de rendimiento contable media es de 38.95%

Evaluación de la inversión (índice de rentabilidad del proyecto)	
	\$ 101,458.02
	<u>\$ 100,000.00</u>
Ganancia neta antes de impuestos	\$ 1,458.02

TIR	
Tasa de interés	-100,000
	23,085
	23,454
17%	23,888
	38,514
	36,427
	<u>12.53%</u>

IR	
\$101,458.02	
<u>100,000</u>	
1.01 por cada 1 peso que invierto hay 1.01 que retorna	

PRC		
Periodo de recuperación	Año	
	0	12%
	1	23,085 20,986
	2	23,454 19,384
	3	23,888 17,947
	4	38,514 26,305
	5	36,427 22,618
		<u>107,241.13</u>

APÉNDICE J

ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

Deli Jugos, S.A.				
ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA 2015				
	Este mes	% de vetas	Acum. Mes	% de las ventas
INGRESOS:	Proyectados a un	25% más		
Ventas	\$120,301.73		\$120,301.73	
TOTAL DE INGRESOS	\$120,301.73		\$120,301.73	
COSTOS:	Proyectados a un	18% más		
Cotos de venta	-\$17,410.38		-\$17,410.38	
TOTAL DE COSTOS	-\$17,410.38		-\$17,410.38	
UTILIDAD BRUTA	\$137,712.11		\$137,712.11	
UTILIDADES ANTES DE				
OTROS INGRESOS, GASTOS	\$137,712.11		\$137,712.11	
ISR Y PTU				
PTU POR PAGAR				
TOTAL DE ISR Y PTU				
UTILIDAD NETA:	\$137,712.11		\$137,712.11	
NOTAS: se implementó el ingreso en un 25% y los costos aumentaron un 18%				

Deli jugos S.A			
Balance general proforma del 2015			
Activos			
Activo circulante			
Banco	\$ 215,500.00		
Cuentas por cobrar	40,500.00		
Inventario	32,650.00		
Total activo circulante		\$ 288,650.00	
Activos fijos			
Planta y equipo	\$ 34,750.00		
Depre. acumulada planta y equipo	15,000.00		
Total activo fijo		19,750.00	
Total Activos			\$ 308,400.00
Pasivo			
Pasivo circulante			
Cuentas por pagar			
Acreedores diversos		\$ 25,000.00	
Retención honorarios		4,500.00	
IVA ret. por pagar honorarios		3,700.00	
Total Pasivo			33,200.00
Capital			
Capital social			
Acciones comunes y superávit pagado		\$ 100,000.00	
Utilidades retenidas		175,200.00	
Total Capital			275,200.00
Total de pasivo y Capital			\$ 308,400.00

Flujo de efectivo proforma mensual de Deli jugos 2015				
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
Saldo inicial de la cuenta de efectivo		\$ 149,000.00	\$ 132,750.00	\$ 131,000.00
(MAS) entradas de operación:				
Inversión Inicial	\$ 150,500.00			
Ventas de contado	\$ 13,500.00	\$ 15,500.00	\$ 18,500.00	\$ 20,500.00
Ventas de crédito	\$ 11,500.00		\$ 11,500.00	\$ 8,500.00
Otros ingresos				
flujo de operación	\$ 175,500.00	\$ 164,500.00	\$ 162,750.00	\$ 160,000.00
salida de inversión				
Compra de maquinaria	\$ 8,500.00			
Pago de cuentas por pagar				
Renta	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Servicios	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 4,000.00
Gasolina				
Publicidad y promoción	\$ 1,750.00			
Sueldos		\$ 15,500.00	\$ 15,500.00	\$ 15,500.00
Gtos de mantenimiento	\$ 2,250.00	\$ 2,250.00	\$ 2,250.00	\$ 1,250.00
total salida	\$ 26,500.00	\$ 31,750.00	\$ 31,750.00	\$ 28,750.00
saldo final del periodo	\$ 149,000.00	\$ 132,750.00	\$ 131,000.00	\$ 131,250.00

APÉNDICE K

ESTADOS FINANCIEROS

Deli Jugos, S.A.				
ESTADO DE RESULTADOS AL 01/02/14				
	Este mes	% de vetas	Acum. Mes	% de las ventas
INGRESOS:				
Ventas	\$16,241.38	100	\$16,241.38	100
TOTAL DE INGRESOS	\$16,241.38	100	\$16,241.38	100
COSTOS:				
Cotos de venta	-\$6,279.98		-\$6,279.98	
TOTAL DE COSTOS	-\$6,279.98		-\$6,279.98	
UTILIDAD BRUTA	\$22,521.36		\$22,521.36	
UTILIDADES ANTES DE OTROS INGRESOS, GAS- TOS	\$22,521.36		\$22,521.36	
ISR Y PTU				
PTU POR PAGAR				
TOTAL DE ISR Y PTU				
UTILIDAD NETA:	\$22,521.36		\$22,521.36	

Deli jugos S.A			
Balance general del 1 de enero al 31 de diciembre 2014			
Activos			
Activo circulante			
Banco	\$ 85,500.00		
Cuentas por cobrar	10,000.00		
Inventario	3,250.00		
Total activo circulante		\$ 98,750.00	
Activos fijos			
Planta y equipo	\$ 3,500.00		
Depre. acumulada planta y equipo	1,200.00		
Total activo fijo		2,300.00	
Total Activos			\$ 101,050.00
Pasivo			
Pasivo circulante			
Cuentas por pagar			
Acreedores diversos		\$ 4,560.00	
Rete. honorarios		1,215.00	
IVA retenido por pagar honorarios		825.00	
Total Pasivo			6,600.00
Capital			
Capital social			
Acciones comunes y superávit pagado		\$ 76,450.00	
Utilidades retenidas		18,000.00	
Total Capital			94,450.00
Total de pasivo y Capital			\$ 101,050.00

APÉNDICE L

FIJACIÓN DE PRECIOS

La empresa Deli Jugos planea establecerse en Montemorelos N. L., el cual tiene una población de 59113 habitantes al año 2014.

En los últimos 6 años, el crecimiento histórico de la población ha sido de 1.1%, 1.15%, 1.18%, 1.19%, 1.23%, 1.31% hasta el año 2014.

En Montemorelos, las familias tienen un promedio de 4 integrantes, promedio hasta el año 2014.

El segmento considerado para Deli Jugos es de jóvenes de 15-19 9%, 20-24 8%, y 25-29 6%, que en conjunto suman 23%, la participación constante del mercado esperada es de 5%.

A continuación se muestran algunos resultados obtenidos al año 2014.

1. ¿Frecuenta puntos de reunión social? (Banquetes, restaurante, cafeterías, etc.)

Si 95%

No 5%

2. De las siguientes opciones, indique que le gustaría que abrieran en Montemorelos

Museo 10%

Teatro 25%

Empresa de Jugos de naranja (Deli Jugos) 65%

3. ¿Realizaría diversos pedidos de jugos de naranja para eventos?

Si 85%

No 15%

4. ¿En qué forma prefiere consumir un jugo de naranja?

Vaso 35%

Termo 35%

Recipiente para llevar 30%

5. Si nos indicara su consumo mensual de jugos de naranja, o algún producto de cítrico (jugo de toronja, mandarina) expresado en litros sería:

2 a 4 65%

5 a 7 25%

8 a más 10%

Asimismo, se ha definido la siguiente política de precios por unidad.

Vaso (litro)	\$ 12
Termo	\$ 50
Recipiente para llevar	\$ 20

Deli Jugos

	X	Y	
2008	1	1.1	
2009	2	1.15	
2010	3	1.18	
2011	4	1.19	
2012	5	1.23	
2013	6	1.31	
	21	7.16	(a)
Promedio	(x) 3.5	1.1933333	
b (pendiente)	Pendiente = 0.0371429		(b)
r, r ²	Coef. de corre= 0.9686041	Coef. R2= 0.9381939	
	a = Y = a + b*X		
	Y= 7.16	X= 3.5	b= 0.0371429
	b*X = 0.13		
	a= 1.0633		

	Coef.	Pobla. anual	Incremento	Habitantes	N° de fami.	Mercado potencial	Mercado disponible	Mercado Efectivo	Mercado Objetivo
Proy 2014	1.32	59,113.00	782.26	59,895.26	14,973.82	3,443.98	2,126.66	1,807.66	90.38
Proy 2015	1.36	59,895.26	814.86	60,710.12	15,177.53	3,490.83	2,155.59	1,832.25	91.61
Proy 2016	1.4	60,710.12	848.5	61,558.62	15,389.65	3,539.62	2,185.72	1,857.86	92.89
Proy 2017	1.43	61,558.62	883.22	62,441.84	15,610.46	3,590.41	2,217.08	1,884.51	94.23
Proy 2018	1.47	62,441.84	919.08	63,360.92	15,840.23	3,643.25	2,249.71	1,912.25	95.61

Estimación de Consumo promedio Anual			
Veces			
2 a 4	3	65%	1.95
5 a 7	6	25%	1.50
8 o mas	8	10%	0.80
Mes			4.25
Año			51

Estimación Precio Ponderado				
Vaso	35%	\$	12.00	4.20
Termo	50%	\$	50.00	25.00
Rec. P/llevar	15%	\$	20.00	3.00
	100%	\$	27.33	\$ 32.20

Estimación de ventas	MO Clientes	Cant. Anual	unidades	Ventas
2014	90.38	4,609.53	139.68	4,497.78
2015	91.61	4,672.24	141.58	4,558.97
2016	92.89	4,737.54	143.56	4,622.69
2017	94.23	4,805.51	145.62	4,689.01
2018	95.61	4,876.24	147.76	4,758.03

Estimación de Mercado Potencial					
FAMILIAS NSE	2014	2015	2016	2017	2018
B,C1 Y C2	4,498	4,559	4,623	4,689	4,758

MERCADO DISPONIBLE = MP * (% preguntas filtro)					
CUADRO 06					
ESTIMACIÓN DE MERCADO DISPONIBLE					
AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
P1 95%					
P2 65%	2,777	2,815	2,855	2,895	2,938

MERCADO EFECTIVO = MD * (pregunta de aceptación del producto)					
CUADRO 07					
ESTIMACIÓN DE MERCADO EFECTIVO					
	2014	2015	2016	2017	2018
P3 85%	2,361	2,393	2,426	2,461	2,497

MERCADO OBJETIVO = ME * (participación de mercado en % 5)

Cuadro 08

Estimación del mercado objetivo

2014	2015	2016	2017	2018
5%	5%	5%	5%	5%
118	120	121	123	125

Cuadro 09

Estimación de consumo promedio anual

Número de veces que se consumen Jugos al mes y al año (P5)

Veces	Frec	Pond	
2 a 4	3	65%	1.95
5 a 7	6	25%	1.5
8 a mas	8	10%	0.8
		100%	4.25
			51
			veces al mes
			veces al año

Cuadro 10

Estimación del precio ponderado promedio

Precio promedio ponderado (P6, P4)

Vaso	35%	\$	12.00	4.2
Termo	35%	\$	50.00	17.5
Recipiente para llevar	30%	\$	20.00	6
	100%			27.7

Programa de ventas

Programa de ventas		2014	2015	2016	2017	2018
Ventas (unidades)	51	6,020	6,102	6,187	6,276	6,368
Ventas (paquetes económicos)	15	401	407	412	418	425
Ventas (pesos)	27.7	11,117	11,268	11,426	11,590	11,760

APÉNDICE M

PUNTO DE EQUILIBRIO

Aplicando el punto de equilibrio en las ventas da como resultado los litros de jugos de naranja que la empresa proyecta vender.

Deli Jugos S.A de C.V.			
Costos fijos	\$ 10,000.00	al mes	
Costos variables (unitario)	\$ 7.00	Por litro	(costo variables totales/producción mensual)
Precio de venta	\$ 12.00	por litro	

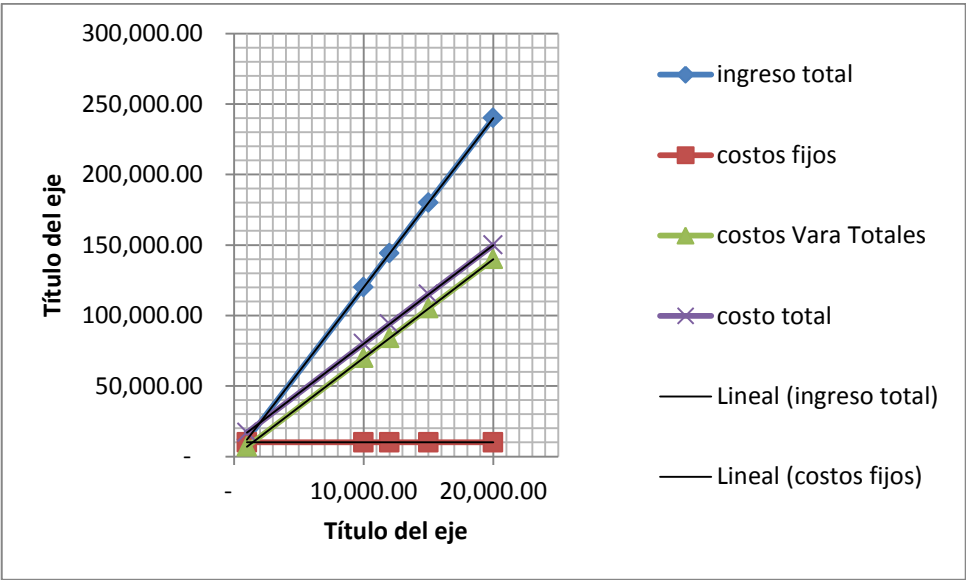
Calcular el punto de equilibrio algebraica y gráficamente			
CF	10,000	= 10,000	= 2,000.00
(P-V)	12 - 7	= 5	

PUNTO DE EQUILIBRIO
LITROS DE JUGOS
DE NARANJAS MENSUAL

Cuantos litros debe vender la compañía Deli Jugos para obtener una utilidad antes de impuestos de \$50,000						
CF+UND	10,000	50,000	60,000	= 12,000.00	LITROS PARA OBTENER	
P-V	12	7	5		UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	

El punto de equilibrio en unidades seria de 2,000 y nuestro punto de equilibrio en pesos es de \$ 144,000 (12,000 litros x 12 del precio de venta)

P. de vta	cantidad	ing. Total	c. fijos	c.vari.U	c. Vara Totales	C.T.
12	1,000.00	12,000.00	10,000.00	7	7,000.00	17,000.00
12	10,000.00	120,000.00	10,000.00	7	70,000.00	80,000.00
12	12,000.00	144,000.00	10,000.00	7	84,000.00	94,000.00
12	15,000.00	180,000.00	10,000.00	7	105,000.00	115,000.00
12	20,000.00	240,000.00	10,000.00	7	140,000.00	150,000.00



APÉNDICE N

**SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN AL REGISTRO
FEDERAL DE CONTRIBUYENTES**

1. ACUSE DE RECIBO POR CERTIFICACION O RELOJ FRANQUEADOR
(PARA USO EXCLUSIVO DE LA AUTORIDAD)



Servicio de Administración Tributaria
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO

R-1
R1PIA03

**SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN
AL REGISTRO FEDERAL DE
CONTRIBUYENTES**

ANTES DE INICIAR EL LLENADO DE ESTA
SOLICITUD, LEA LAS INSTRUCCIONES

2 CURP: CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN
(Solo Personas Físicas)

3 ANOTE LA LETRA CORRESPONDIENTE AL TIPO DE SOLICITUD QUE PRESENTA: N= NORMAL C= COMPLEMENTARIA

3.1 CUANDO SE TRATE DE SOLICITUD COMPLEMENTARIA, INDICAR EL NÚMERO DE FOLIO ASIGNADO POR LA AUTORIDAD A LA SOLICITUD ANTERIOR:

4 DATOS DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE

4.1 SÓLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS FÍSICAS (Ver instrucciones)

APELLIDO PATERNO

APELLIDO MATERNO

4.3 TRATÁNDOSE DE CONTRIBUYENTES RESIDENTES EN EL EXTRANJERO SIN ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN MÉXICO

NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL ASIGNADO EN EL PAÍS EN QUE RESIDAN

PAÍS DE RESIDENCIA FISCAL

4.4 DATOS POR FIDEICOMISO

SI SE TRATA DE LA INSCRIPCIÓN DE UN FIDEICOMISO, INDIQUE:
DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL DE LA FIDUCIARIA

RFC DE LA FIDUCIARIA NÚMERO DE FIDEICOMISO

4.5 DOMICILIO FISCAL DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE O DEL REPRESENTANTE DE LA PERSONA RESIDENTE EN EL EXTRANJERO

CALLE

NÚMERO Y/O LETRA EXTERIOR NÚMERO Y/O LETRA INTERIOR ENTRE LAS CALLES DE Y DE

COLONIA

LOCALIDAD

MUNICIPIO O DELEGACIÓN

CÓDIGO POSTAL TELÉFONO

ENTIDAD FEDERATIVA

CORREO ELECTRÓNICO

5 DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA SOLICITUD SON CIERTOS

FIRMA O HUELLA DIGITAL DEL CONTRIBUYENTE, DEL ASOCIANTE, O BIEN DEL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN MANIFIESTA BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, QUE A ESTA FECHA EL MANDATO CON EL QUE SE OSTENTA NO LE HA SIDO MODIFICADO O REVOCADO

SE PRESENTA POR DUPLICADO

INSTRUCCIONES

DOCUMENTOS QUE SE DEBEN ACOMPAÑAR A ESTA SOLICITUD

PERSONAS FÍSICAS:

- Solicitud de Cédula de Identificación Fiscal con Clave Única de Registro de Población (duplicado) y documento que en la misma se señala (solo en caso de personas físicas de nacionalidad mexicana por nacimiento, extranjeras residentes en el país o de nacionalidad mexicana por naturalización).
- Acta de nacimiento en copia certificada o en copia fotostática certificada por funcionario público competente o fedatario público.
- Tratándose de extranjeros con residencia en el país, el documento migratorio vigente que corresponda emitido por autoridad competente. Asimismo deberán proporcionar en su caso, copia fotostática debidamente certificada, legalizada o apostillada por autoridad competente, del documento con que acrediten su número de identificación fiscal del país en que residan cuando tengan obligación de contar con éste en dicho país.
- Tratándose de mexicanos por naturalización, carta de naturalización expedida por autoridad competente debidamente certificada o legalizada, según corresponda.

PERSONAS FÍSICAS RESIDENTES EN EL EXTRANJERO:

- Original y fotocopia del documento migratorio vigente que corresponda, emitido por la autoridad competente. El original le será devuelto previo cotejo con la copia.
- En su caso, fotocopia del documento con el que acrediten su número de identificación fiscal asignado en el país en el que residan, debidamente certificado, legalizado o apostillado según corresponda, por autoridad competente, cuando tengan obligación de contar con éste en dicho país.

PERSONAS MORALES:

Sociedades Mercantiles:

- Copia certificada del documento constitutivo.
- **Personas Distintas a Sociedades Mercantiles:**
- Documento constitutivo en copia certificada o, en su caso, fotocopia de la publicación en el Órgano Oficial.
- **Asociaciones en Participación:**
- Original y fotocopia del contrato de Asociación en Participación con firma autógrafa del asociante y asociados o sus representantes legales. El original le será devuelto previo cotejo con la copia.

FIDEICOMISOS :

- Original y fotocopia del contrato de Fideicomiso con firma autógrafa del fideicomitente, fideicomisario o sus representantes legales, así como del representante legal de la institución fiduciaria. El original le será devuelto previo cotejo con la copia.

PERSONAS MORALES RESIDENTES EN EL EXTRANJERO:

- Acta o documento constitutivo (estatutos sociales, certificado de inscripción u otro que aplique de acuerdo con la legislación en el país de residencia) debidamente apostillado o certificado, según proceda. Cuando el acta o documento constitutivo consiste en idioma distinto al español deberá presentar una traducción autorizada. En su caso, fotocopia del documento con el que acrediten su número de identificación fiscal asignado en el país en el que residan, debidamente certificado, legalizado o apostillado según corresponda, por autoridad competente, cuando tengan obligación de contar con éste en dicho país.

DOMICILIO:

- Los sujetos antes señalados, también deberán presentar original y fotocopia del comprobante del domicilio fiscal manifestado en el apartado 4.4, que cuente con los datos solicitados en dicho apartado: Estado de cuenta bancaria. Dicho documento no deberá tener una antigüedad mayor a dos meses.
- Recibos de pago: Último pago del impuesto predial, en el caso de pagos parciales el recibo no deberá tener una antigüedad mayor a 4 meses y tratándose de pago anual éste deberá corresponder al ejercicio en curso (este documento puede estar a nombre del contribuyente o de un tercero); último pago de los servicios de luz, teléfono o de agua, siempre y cuando dicho recibo no tenga una antigüedad mayor a 4 meses (este documento puede estar a nombre del contribuyente o de un tercero).
- Última liquidación del Instituto Mexicano del Seguro Social a nombre del contribuyente.
- Contratos de: Arrendamiento, acompañado del último recibo de pago de renta vigente que cumpla con los requisitos fiscales o bien, el contrato de subarriendo acompañado del contrato de arrendamiento correspondiente y último recibo de pago de renta vigente que cumpla con los requisitos fiscales (este documento puede estar a nombre del contribuyente o de un tercero); fideicomiso debidamente protocolizado; apertura de cuenta bancaria que no tenga una antigüedad mayor a 2 meses (este documento puede estar a nombre del contribuyente o de un tercero); servicio de luz, teléfono o agua que no tenga una antigüedad mayor a 2 meses (este documento puede estar a nombre del contribuyente o de un tercero).
- Carta de radicación o residencia expedida por los Gobiernos Estatal, Municipal o Distrito Federal, según corresponda.

IDENTIFICACIÓN:

- Además de lo anterior, la persona física o el representante legal de la persona de que se trata, deberá acompañar original y fotocopia de cualquiera de los siguientes documentos: credencial para votar del Instituto Federal Electoral, Pasaporte vigente, Cédula Profesional o, en su caso, Cartilla del Servicio Militar Nacional. El original le será devuelto previo cotejo con la copia. Tratándose de extranjeros, el documento migratorio vigente correspondiente emitido por autoridad competente.

ACREDITAMIENTO DE LA PERSONALIDAD DEL REPRESENTANTE LEGAL:

- Original y fotocopia del poder notarial o de la carta poder firmada ante dos testigos y ratificadas las firmas ante las autoridades fiscales, notario o fedatario público. El original le será devuelto previo cotejo con la copia.
- Tratándose de residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, deberán acompañar fotocopia del documento notarial con el que haya sido designado el representante legal para efectos fiscales.
- Las personas de los padres que ejerzan la patria potestad de menores de edad y actúen como representantes de los mismos, para acreditar la paternidad, presentarán copia certificada del acta de nacimiento del menor, expedida por el Registro Civil, así como alguno de los documentos de identificación requeridos en el punto anterior, del padre que funja como representante.

1. Esta solicitud es únicamente de inscripción. En el caso de cambio de situación fiscal al RFC, deberá utilizar la Forma Fiscal R-2. Tratándose de solicitud de servicios, deberá presentarse la Forma Fiscal 5.
2. Únicamente se harán anotaciones dentro de los campos para ello establecidos. En el caso de llenado a mano, se deberá utilizar letra de molde, empleando mayúsculas, a tinta negra o azul.
3. Esta solicitud se deberá presentar ante los módulos de la Administración Local de Asistencia al Contribuyente que corresponda al domicilio fiscal del contribuyente.
4. La solicitud de inscripción se tendrá por no presentada en el caso de que no esté debidamente llenada, o no se acompañe la documentación correspondiente.
5. Los residentes en el extranjero sin establecimiento permanente en México, cuando no tengan representante legal en territorio nacional, presentarán esta solicitud junto con el anexo 9, excepto en los casos en que solo se inscriban como socios o accionistas, o bien como asociados de asociación en participación, ante el consulado mexicano más próximo al lugar de su residencia. En caso contrario, deberá presentarse de la misma forma ante la Administración Central de Recaudación de Grandes Contribuyentes.

RUBRO 2 CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN

- Las personas físicas que cuenten con la Clave Única de Registro de Población (CURP), la anotarán a 18 posiciones en este campo.

RUBRO 3

- Si la solicitud se presenta por primera vez (normal), se señalará con "N" el campo correspondiente.
- Cuando se presente la solicitud para completar o sustituir los datos de una solicitud anterior, se señalará con "C" el campo correspondiente, (COMPLEMENTARIA). En este caso, el contribuyente deberá proporcionar nuevamente la información solicitada en esta Forma Fiscal R-1, además de efectuar el cambio motivo de la presentación de la Solicitud de Inscripción Complementaria.
- En el caso de que se modifique la situación fiscal del contribuyente ya inscrito, en lugar de usar la Forma Fiscal R-1, se deberá presentar la Forma Fiscal R-2 "AVISOS AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES. CAMBIO DE SITUACIÓN FISCAL".

Apartado 3.1

- Tratándose de COMPLEMENTARIA, se indicará el número de FOLIO asignado por la Autoridad en la solicitud anterior, ubicado en el cuadro correspondiente a la certificación o sello del reloj franqueador.

RUBRO 4 DATOS DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE

Apartado 4.1 SOLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS FÍSICAS

- Las personas físicas deberán anotar su nombre completo como aparece en el acta de nacimiento expedida por el Registro Civil.
- Tratándose de personas físicas de nacionalidad extranjera residentes en México, así como de nacionalidad mexicana por naturalización, deberán anotar su nombre completo como aparece en el documento migratorio o en la carta de naturalización, según corresponda.
- Tratándose de personas físicas residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, deberán anotar su nombre completo como aparece en el pasaporte vigente, anotando en "apellido paterno" el primero y en "apellido materno", los siguientes, en su caso.
- **Apartado 4.2 SOLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS MORALES**
- Las personas morales residentes en México, así como las personas morales residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, anotarán la denominación o razón social como aparece en el documento que deben acompañar a esta solicitud, de acuerdo con el listado del cuadro que aparece al principio de esta página.
- Tratándose de contratos de asociación en participación, se anotará el nombre, denominación o razón social del asociante, enseguida la leyenda: "Asociación en Participación, contrato número", utilizando una forma R-1 para cada contrato. El asociante asignará el número en forma progresiva, de acuerdo a la fecha de celebración de los contratos en los que participe.
- En el caso de fideicomisos, únicamente se deberá anotar el nombre del fideicomiso, utilizando una forma R-1 para cada fideicomiso.
- **Apartado 4.3 TRATÁNDOSE DE RESIDENTES EN EL EXTRANJERO SIN ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN MÉXICO**
- Además de anotar en los apartados anteriores los datos de la persona física o moral que se inscribe, según se trate, anotarán en este apartado el número de identificación fiscal asignado en el país en el que residan, salvo que de conformidad con la legislación de éste, no estén obligados a contar con dicho número, asimismo, indicarán su país de residencia fiscal.

Apartado 4.4 DATOS POR FIDEICOMISO

- Deberá anotar la denominación o razón social de la fiduciaria, el RFC de la misma y el número de fideicomiso.

Apartado 4.5 DOMICILIO FISCAL DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE

a) Personas físicas:

- Actividades empresariales, el local en el que se encuentre el principal asiento de sus negocios.
- Servicios personales independientes, el local que utilicen como establecimiento permanente para el desempeño de sus actividades.
- En los demás casos, el lugar en el que tengan el asiento principal de sus actividades.

b) Personas morales:

- Tratándose de residentes en el país, el local en el que se encuentre la administración principal del negocio.
- Si se trata de establecimientos de personas morales residentes en el extranjero, se anotará el domicilio del establecimiento en México. En el caso de varios establecimientos, el local en el que se

6 DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (Ver instrucciones)

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN

APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE(S)

7 DATOS GENERALES (Ver instrucciones)

7.1 FECHA DE NACIMIENTO DE LA PERSONA FÍSICA O FECHA DE FIRMA DE LA ESCRITURA CONSTITUTIVA O DOCUMENTO CONSTITUTIVO O DE LA CELEBRACIÓN DEL CONTRATO DE ACUERDO CON EL DOCUMENTO QUE DEBE ACOMPAÑAR

AÑO	MES	DÍA	7.2 FECHA DE INICIO DE OPERACIONES	AÑO	MES	DÍA
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

8 ACTIVIDAD PREPONDERANTE

8.1 INDIQUE LA ACTIVIDAD PREPONDERANTE A DESARROLLAR

8.2 INDIQUE EL NÚMERO DEL SECTOR AL QUE CORRESPONDE LA ACTIVIDAD PREPONDERANTE A DESARROLLAR: (Ver instrucciones)

MARQUE CON "X" SI: PRODUCE BIENES. VENDE BIENES. PRESTA SERVICIOS

8.3 REALIZARÁ ACTIVIDADES CON EL PÚBLICO EN GENERAL CONTARÁ CON MÁQUINA REGISTRADORA DE COMPROBACIÓN FISCAL

9 OTROS

9.1 MARQUE CON "X" SI SE REGISTRA EN EL RFC COMO:

SOCIO O ACCIONISTA DE PERSONA MORAL (Ver instrucciones) EN CASO DE ESTAR INSCRITA, INDIQUE EL RFC DE LA PERSONA MORAL (De ser necesario acompañar listado)

9.2 MARQUE CON "X" SI SE REGISTRA EN EL RFC COMO:

ASOCIANTE DE ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN INDIQUE EL RFC DE LA ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN (De ser necesario acompañar listado)

ASOCIADO DE ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN INDIQUE EL RFC DE LA ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN (De ser necesario acompañar listado)

10 TRATÁNDOSE DE FUSIÓN Y ESCISIÓN DE SOCIEDADES

MARCAR CON "X" SI DERIVA DE:

FUSIÓN INDICAR RFC DE LAS SOCIEDADES FUSIONADAS (De ser necesario acompañar listado)

ESCISIÓN EN ESCISIÓN DE SOCIEDADES, SI SE TRATA DE SOCIEDAD ESCINDIDA DESIGNADA, INDICAR RFC DE LA SOCIEDAD ESCINDENTE.

11 APERTURA DE ESTABLECIMIENTO (Sólo si el domicilio es distinto al señalado en el rubro 4.4)

CALLE

NÚMERO Y/O LETRA EXTERIOR NÚMERO Y/O LETRA INTERIOR ENTRE LAS CALLES DE Y DE

COLONIA CÓDIGO POSTAL TELÉFONO

LOCALIDAD

MUNICIPIO O DELEGACIÓN

ENTIDAD FEDERATIVA CORREO ELECTRÓNICO

12 ANEXOS

MARQUE CON "X" LOS ANEXOS QUE ACOMPAÑA:

ANEXO 1 Personas Morales del Régimen General y del Régimen de las Personas Morales con Fines No Lucrativos.

ANEXO 2 Personas Morales del Régimen Simplificado y sus Integrantes Personas Morales.

ANEXO 3 Personas Físicas con Ingresos por Salarios, Arrendamiento, Enajenación y Adquisición de Bienes, Premios e Intereses.

ANEXO 4 Personas Físicas con Actividades Empresariales y Profesionales.

ANEXO 5 Personas Físicas con Actividades Empresariales del Régimen Intermedio.

ANEXO 6 Personas Físicas con Actividades Empresariales del Régimen de Pequeños Contribuyentes.

ANEXO 7 Personas Físicas con Otros Ingresos.

ANEXO 8 Personas Morales y Físicas, IEPS, ISAN, ISTUV (Tenencia) y Derechos Sobre Concesión y/o Asignación Minera.

ANEXO 9 Residentes en el extranjero sin Establecimiento Permanente en México.

INSTRUCCIONES (Continuación)**RUBRO 6 DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL.**

- Se anotarán los datos del Representante Legal cuando éste presente la solicitud en los siguientes casos:
- Tratándose de personas físicas, se proporcionarán los datos solicitados en este rubro sólo cuando tengan representante legal y éste actúe por cuenta del contribuyente.
- Tratándose de personas morales, se anotarán los datos de su representante legal. En el caso de contratos de Asociación en Participación, si el asociante es persona física se anotarán los datos de ésta.
- Si el asociante es persona moral, se deberán anotar los datos del representante legal de dicha persona moral.
- Los residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, anotarán los datos de su representante legal residente en México, que para efectos fiscales designaron.
- Los sujetos antes mencionados se identificarán y, en su caso, acreditarán su personalidad con los documentos que acompañen a esta solicitud, de acuerdo con el listado del cuadro que aparece al principio de esta página.
- La solicitud deberá ser firmada por el contribuyente o, en su caso, por su representante legal. En el caso de que no sepan o no puedan firmar, imprimirán su huella digital.

RUBRO 7 DATOS GENERALES**Apartado 7.1 FECHA DE NACIMIENTO DE LA PERSONA FÍSICA O FECHA DE FIRMA DE LA ESCRITURA CONSTITUTIVA O DOCUMENTO CONSTITUTIVO O DE LA CELEBRACIÓN DEL CONTRATO, DE ACUERDO CON EL DOCUMENTO QUE DEBE ACOMPAÑAR.**

- Las personas físicas residentes en México y las residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, anotarán la fecha de nacimiento que conste en el documento que deben acompañar a esta solicitud, de acuerdo con el listado del cuadro que aparece al principio de esta página.
- Las personas morales residentes en México y las residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, anotarán la fecha en la que se firmó el documento que deben acompañar a esta solicitud de acuerdo con el listado del cuadro que aparece al principio de esta página.
- En ambos casos, utilizarán cuatro números arábigos para el año, dos para el mes y dos para el día.

Ejemplo:

Fecha de nacimiento: 1° de junio de 1972

AÑO	MES	DÍA
1972	06	01

Fecha de firma del documento: 23 de mayo de 2002

AÑO	MES	DÍA
2002	05	23

RUBRO 8 ACTIVIDAD PREPONDERANTE**Apartado 8.2**

- De acuerdo con la actividad preponderante a desarrollar, señalada en el apartado 8.1, se deberá anotar el número del sector al que corresponda dicha actividad, conforme al siguiente listado:

1 Agricultura, ganadería, silvicultura, pesca.	4 Electricidad y distribución de gas natural.	7 Transporte, comisionistas y agencias de viajes.
2 Minería y extracción del petróleo.	5 Construcción y servicios relacionados con la misma.	8 Servicios financieros, inmobiliarias y alquiler de bienes muebles.
3 Industria manufacturera.	6 Comercio, restaurantes y hoteles.	9 Servicios comunales, sociales y personales.

Apartado 8.3

- Los contribuyentes personas físicas del régimen intermedio de las actividades empresariales, cuyos ingresos en el ejercicio rebasen de 1,750,000 pesos, estarán obligados a tener máquinas registradoras, equipos o sistemas electrónicos de comprobación fiscal.

RUBRO 9 OTROS

- Si además de las obligaciones fiscales señaladas en el (los) anexo(s) que en su caso acompañe a esta Forma Fiscal, manifiesta al RFC que se inscribe como socio o accionista, asociante o asociado de una Asociación en Participación, deberá marcar el (los) campo(s) respectivo(s) según corresponda, debiendo anotar también la(s) clave(s) de registro(s) solicitada(s). En el caso de ser socio o accionista, asociante o asociado, de más de una persona moral, deberá acompañar además del (los) anexo(s) y documento(s) respectivo(s), un escrito libre con el listado que contenga las claves del RFC de cada una de estas personas morales.

RUBRO 10 TRATÁNDOSE DE FUSIÓN Y ESCISIÓN DE SOCIEDADES

- En el caso de fusión de sociedades, la sociedad que se inscribe deberá indicar el RFC de las sociedades que desaparecen con motivo de la fusión. Si las sociedades que desaparecen son más de 3, deberá acompañar además del (de los) anexo(s) y documento(s) respectivo(s), un escrito libre con el listado que contenga las claves del RFC de cada una de las sociedades que desaparecen.
- Si se trata de la inscripción de la sociedad escindida designada, para cumplir con las obligaciones de la escidente deberá indicar el RFC de la sociedad que desaparece con motivo de la escisión.

RUBRO 12 ANEXOS

- Deberá acompañar a esta solicitud el (los) anexo(s) que corresponda(n) de acuerdo con el régimen fiscal en el que tributará, debidamente llenado(s), y marcará con "X" en este rubro el (los) campo(s) correspondiente(s) al (los) anexo(s) que acompañe.

* Para cualquier aclaración en el llenado de esta solicitud, puede obtener información de Internet en las siguientes direcciones: www.shcp.gob.mx www.sat.gob.mx asisnet@shcp.gob.mx asisnet@sat.gob.mx o comunicarse en el Distrito Federal al 5227-0297, en la zona metropolitana de Monterrey al (81) 8329-6660, en la zona metropolitana de Guadalajara al (33) 3678-7140, en Puebla (audiorepuesta) al (222) 246-45-14, en el resto del país 01-800-90-450-00 sin costo; o bien, acudir a las Administraciones Locales de Asistencia al Contribuyente. Quejas al teléfono 01-800-728-2000.

APÉNDICE O

ACTA CONSTITUTIVA

ACTA CONSTITUTIVA

CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA DELI JUGOS, S. A. DE C. V.

Creación de la empresa DELI JUGOS, S. A. DE C. V. Que tiene por accionistas a Carlos J. Menjivar Quiroz y a María Quiroz.

La empresa DELI JUGOS, S. A. DE C. V., fue constituida el 10 de agosto de 2014 en la Ciudad de Montemorelos, Nuevo León, y pasada ante la fe del notario, ENRIQUE DE JESUS AGUILAR URCELAY, Abogado y Notario Público Número catorce de esta Demarcación Notarial del Estado y del Patrimonio Inmobiliario Federal.

El notario hizo constar que ante él comparecieron los señores CARLOS JAVIER MENJIVAR QUIROZ Y MARIA MENJIVAR QUIROZ y expresaron que habían convenido en crear una SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE, conforme a las Leyes de la República Mexicana y para ello solicitaron de la Secretaría de Relaciones Exteriores el permiso requerido con fecha diez de agosto de dos mil catorce.

Documento que en original que se le presento al notario para insertarlo en el testimonio del acta constitutiva.

Objeto social

El objeto social será:

- A). Compra venta de jugos de naranja. B). Ambientación de fiestas y eventos.---
- C). Renta de automóviles para transportación, renta de salones, renta de equipos de sonido, renta de audio e iluminación, renta de mobiliario como son: sillas, mesas, manteles, cristalería y loza.---
- D). Ejecutar toda clase de actos de comercio pudiendo comprar, vender, importar, exportar, almacenar toda clase de artículos y mencionados con el objeto anterior. Adquirir por cualquier título patentes, franquicias, nombres comerciales y cualquier otro tipos de derechos

comerciales.--- E). Obtener cualquier título concesiones, permisos, autorizaciones o licencias así como celebrar cualquier clase de contratos, relacionados con los incisos anteriores.--- F). La apertura de oficinas donde la empresa pueda ejecutar parte o la totalidad de su objeto social, así como formar parte integrante de otras sociedades de objeto similar.--- G). La sociedad también podrá efectuar toda clase de actos comerciales y firmar toda clase de contratos con la Industria Privada, Gubernamental Estatal, o cualquier otra empresa relacionada con el objeto social y que sean lícitos para la misma.

Del capital y partes sociales

El capital de la sociedad estará representado en su parte mínima fija, con suscripción de *Cien Acciones* con valor nominal de cada una de ellas de Mil Pesos Moneda Nacional haciendo esto un total de Cien Mil Pesos, sin derecho a retiro íntegramente suscrito y pagado y un Máximo Ilimitado. El Capital Variable de la sociedad podrá ser aumentado o disminuido en los términos que disponen los artículos doscientos trece al doscientos veintiuno de la Ley General de Sociedades Mercantiles. 3 En los términos de los artículos ciento once, ciento doce, ciento trece y ciento dieciséis de la Ley General de Sociedades Mercantiles, las acciones en que se divide el capital social están íntegramente suscritas y limitadas por estar íntegramente cubiertas las mismas. Las acciones han sido suscritas y pagadas de la siguiente manera:

Socios Acciones Cantidad

Carlos Javier Menjivar Quiroz 70% \$70,000.00

María Quiroz 30% \$30,000.00

Total 100% \$100,000.00

La Sociedad llevara un registro de socios, en el cual se inscribirán el nombre y el domicilio de cada uno con indicación de sus aportaciones y, la transmisión de derechos sociales este libro, estará al cuidado del socio administrador o de los socios administradores que responderán de su existencia regular y de la exactitud de los datos.

Los socios eligieron al administrador o administradores únicos y comisario habiendo recaído los nombramientos en las siguientes personas:

ADMINISTRADOR ÚNICO.-----CARLOS JAVIER MENJIVAR QUIROZ-----

Se designa como GERENTE GENERAL A MARIA MENJIVAR QUIROZ, con todas las facultades propias de su cargo según el artículo ciento sesenta y seis de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

LIC. ENRIQUE DE JESUS AGUILAR URCELAY

NOTARÍA PÚBLICA PÚBLICA NUM. 105

LISTA DE REFERENCIAS

- Aguilar, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Limusa.
- Adkins, W. (2012). *Participación en el mercado*. Recuperado de http://www.ehowenespanol.com/definicion-participacion-mercado-sobre_360828/
- Anzola Rojas, S. (1995). *La actitud emprendedora*. México: McGraw Hill.
- Arias, G. (2008). *Administración de personal*. Recuperado de <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1941-motivacion-liderazgo-y-comportamiento-organizacional.html>
- Arimany, N. y Viladecans, C. (2010). *Estado de cambios en el patrimonio neto y estado de flujos de efectivo*. Barcelona: Profit.
- Barquero, J. y Fernández, F. (2007). *Los secretos del protocolo, las relaciones públicas y la publicidad*. Valladolid: Lex nova.
- Bonta, P. y Farber, M. (2002). *199 preguntas sobre marketing y publicidad*. Bogotá: Armando Bernal.
- Borello, A. (2000). *El plan de negocios*. México: Mc Graw Hill.
- Boris, G. (1999). *Métodos de ensayo*. Recuperado de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mdi/cozar_a_x/capitulo8.pdf
- Bruke, W. (1998). *Desarrollo Organizacional. Punto de vista normativo*. México: Sitesa.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Burbano, J. y Ortiz, A. (1995). *Enfoque moderno de planeación y control de recursos* (2ª ed.). Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Recuperado de <http://www.slideshare.net/kmendozacarrillo/autores-que-hablan-sobre-el-concepto-de-gestion-del-talento-humano>
- Código de comercio. (2014). Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/3.pdf>
- Código fiscal de la federación. (2014). Recuperado de <http://books.google.es/books?id=H6VGAAAYAAJ&q=c%C3%B3digo+fiscal+de+la+federaci%C3%B3n&dq=c%C3%B3digo+fiscal+de+la+federaci%C3%B3n>

go+fiscal+de+la+federaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ei=1hp9U6HgKdDuoATc_4HYAw&ved=0CDkQ6AEwAQ

- Cruz, M. y Rindermann, R. (1997). *La agroindustria de naranja en México*. Recuperado de <http://www.concitver.com/archivosenpdf/naranjaysuindustria.pdf>
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2001). *Leading people and Organizations*, New Jersey, NJ: Prentice Hall.
- García, J. (2008). *Contabilidad general*. Barcelona: Deusto.
- Gómez, G. (2001). *El punto de equilibrio*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%2016/puntoequilibrio.htm>
- González, M. (2002). *Presupuesto*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/41/presupuesto.htm>
- González, M. (2010). *El negocio es el conocimiento*. Barcelona: Días de Santos.
- Heizer, J. y Render, B. (2004). *Principios de administración de operaciones*. México: Pearson Educación.
- Herrera, M. (2005). *Hacer empresa: un reto*. Caracas: Nueva empresa.
- Horngren, C; Sundem, G. y Elliott, W. (2001). *Introducción a la contabilidad administrativa*. New Jersey, NJ: Prentice Hall.
- Hutt, M. y Speh, T. (2004). *Business marketing management*. Ohio: South Western Educational.
- Klein, N. (2000). *No logo*. Valencia: Paidós Iberia.
- Kotler, P. (2010). *Definición de la mercadotecnia*. Recuperado de <http://www.merca20.com/philip-kotler-da-su-definicion-de-mercadotecnia/>
- Ley del Seguro Social. (2014). Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/92.pdf>
- Ley federal del trabajo. (2012). Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125.pdf>
- Ley general de salud. (2014). Recuperado de http://www.normateca.gob.mx/Archivos/66_D_3642_23-01-2014.pdf

- Lovos, F. (2012). *El catálogo de cuentas*. Recuperado de <http://franciscolovos.blogspot.mx/2012/07/el-catalogo-de-cuentas.html>
- Mallo, C. y Pulido, A. (2008). *Contabilidad financiera*. Madrid: Magallanes.
- Martínez, A. (2011). *Contabilidad general*. Bogotá: Ecoe.
- Mcleod, R. (2000). *Sistemas de información gerencial*. México: Pearson Educación.
- Menéndez, J. (2007). *Manual para aumentar las ventas*. San Vicente: Club universitario
- Mintzberg, H. (1984). *Planeación estratégica*. Recuperado de <http://www.eumed.net/librosgratis/2010e/840/ESTRUCTURA%20ORGANIZACIONAL%20DECANTACION%20DE%20LOS%20PRINCIPALES%20ESTUDIOS.htm>
- Moreno, Y. (2004). *Desarrollo organizacional*. México: Sitesa.
- Muñiz, R. (2008). *Fijación de precios*. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/politica-de-precios-48.htm>
- Muñiz, R. (2008). *Mercadotecnia*. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/politica-de-precios-48.htm>
- Palma, S. (2000). Motivación y clima laboral en el personal de entidades universitarias. *Revista de investigación en Psicología*, 3(1).
- Peñaloza, A. (2013). *Plan de ventas*. Recuperado de <http://e-ngenium.blogspot.mx/2009/08/plan-de-ventas.html>
- Pérez, E. (2005). *Contabilidad de costos*. México: Limusa.
- Ponce, E. (2010). *Reglamento de control sanitario de productos y servicios*. Recuperado de <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/nom/compi/rcsps.html>
- Región Citrícola de Nuevo León, (2014) Recuperado de <http://www.elocal.gob.mx/work/templates/enciclo/EMM19nuevoleon/municipios/19038a.html>
- Ribeiro, L. (2002). *Generar beneficios*. Rio de Janeiro: Urano.
- Robbins, P. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Sancho, J. (2013). *Principales pasos para la formación de empresas en México*. Recuperado de <http://www2.esmas.com/empreendedor/herramientas-y-apoyos/realiza-tu-plan-de-negocios/099239/principales-pasos-formacion-empresas-mexico/>

- Sierra, C. (2014). *Sociedades mercantiles*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/eco/socmercan.htm>
- Simón, F. (2000). *Oficina técnica y proyectos*. Valencia: Camino de vera.
- Soto, B. (2014). *Las ventajas y desventajas de las microempresas*. Recuperado de <http://www.gestion.org/economia-empresa/35184/las-ventajas-de-las-microempresas/>
- Sumanth, D. (1990). *Ingeniería y administración de la productividad*, México: McGraw-Hill.
- Uceda, M. (2011). *Las claves de la publicidad*. Madrid: Esic.
- Urbano, D. y Rodríguez, L. (2010). *Elaboración de un plan de empresas*. Recuperado de http://cieu.eutdh.cat/archivos/Planempresa_esp.pdf
- Venegas, J. (2010). *Programa de documentación*. Recuperado de <http://www.redinnovagro.in/casosexito/36.pdf>
- Vidales Giovannetti, M. D. (2003). *El mundo del embaece*. México: Gustavo Gili.