



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

**Plan de negocios para una empresa de nueva
creación El caso de San José**

TRABAJO MONOGRÁFICO

Para Obtener el Grado de
Licenciado en Sistemas Comerciales

PRESENTA

Aarón Chan Flores

SUPERVISORES

M.C. Edgar Sansores Guerrero
M.C. Juana Edith Navarrete Marneou
M.C. Nancy Angelina Quintal García

Chetumal, Quintana Roo, 15 de Mayo de 2009

UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Trabajo monográfico elaborado bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobado como requisito parcial, para obtener el grado de:

LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ

SUPERVISOR: _____
M.C. Edgar Sansores Guerrero

SUPERVISOR: _____
M.C. Juana Edith Navarrete Marneou

SUPERVISOR: _____
M.C. Nancy Angelina Quintal García

Chetumal, Quintana Roo, 15 de Mayo de 2009

AGRADECIMIENTOS:

A DIOS:

Por darme la oportunidad de vivir y tener los mejores padres del mundo, estar junto a mí en todo momento y darme la perspicacia y sabiduría para diferenciar lo bueno de lo malo, lo real de lo ficticio, llevándome así al cumplimiento de mis metas. Por ser mi soporte en tiempos difíciles, ayudarme a encontrar la salida en los momentos en que ya todo parecía estar perdido, enseñarme a ser buen hijo y poder darles a mis padres esta satisfacción. Pero sobre todo, el haberme amado, antes de conocerme. “Muchas gracias Jehová”.

A MIS PADRES:

Él, por sus sabios consejos y mostrarme el lado real del mundo, tener el coraje y el valor de decir las cosas, enseñarme que cada una de las satisfacciones de la vida se logran a base de una lucha intensa, ser mi ejemplo, motivarme cuando pensé en claudicar, ayudarme a regresar al buen camino cuando mis pasos se estaban desviando y darme la oportunidad de crecer profesionalmente. No soy muy expresivo, pero quiero que sepas que una de mis mas grandes metas es llegar a ser como tu. Estoy muy orgulloso de ti; “Gracias papá por estar siempre conmigo”.

Ella, por haberme concebido, permitirme vivir y llenar mi vida con esos momentos calidos que solo una madre puede dar, por sus abrazos, sus caricias, su consuelo en momentos difíciles y sus dulces consejos, por amarme cada instante y darme su protección, impulsarme hacia delante, por soportar noches de desvelo, tiempos difíciles y aun así seguir a mi lado, llevándome de la mano, renunciando a su libertad por estar conmigo, para hacer de mi un buen hombre, enseñarme a amar y descubrir mis cualidades, virtudes y mostrarme mis errores. Por todo eso y mucho más:

“Gracias mamá, por existir, estar a mi lado y ser la mejor del mundo”.

Papá y Mamá “Gracias por creer en mí”.

A MIS HERMANOS:

Isaías, gracias por ayudarme a cumplir mi meta, apoyarme, exhortarme a cada momento y mostrarme que a lo largo del camino siempre hay un motivo por el cual se tiene que luchar, vivir y un objetivo que lograr, por tu dureza y ternura, de acuerdo a la situación que se me presentaba, “Gracias hermano por todo”.

A todos ustedes, por haberme brindado su cariño en todo momento y ayudarme a lograr los propósitos más importantes de mi vida espiritual. Por ser un motivo de cambio en mi vida y enseñarme a quererlos. Gracias por estar conmigo en las buenas y en las malas.

“Nunca lo olviden, siempre estaremos juntos”.

RESUMEN

Autor: Aaron Chan Flores
Título: Plan de negocio para una empresa de nueva creación El caso de San José
Institución: Universidad de Quintana Roo
Grado: Licenciatura en Sistemas Comerciales
Año: 2009.

El siguiente trabajo de investigación que constituye el plan de negocio de una empresa en gestación en la ciudad de Escárcega, Campeche, denominada “Distribuidora San José” tiene como finalidad última determinar la rentabilidad o la no rentabilidad de esta empresa.

Es decir al final de este trabajo, se sabrá si resulta económicamente viable invertir recursos en la puesta en marcha de esta empresa o no; Llevar acabo una investigación de forma metodológicamente ordenada, presenta la posibilidad de conocer los escenarios a los cuales se enfrentara al realizar la inversión que esta empresa requiere.

En el caso de esta empresa, se tiene que determinar cual será su misión, visión, los clientes potenciales, objetivos y cuales son las políticas.

La existencia de un nicho de mercado, en el cual la empresa pueda posicionarse, es una de las interrogantes que este estudio pretende responder, a través del uso de herramientas financieras con esto se intentara conseguir este objetivo.

Contenido.

Pág.

Introducción.

I.- Justificación	7
II.- Objetivo general	12
III.- Objetivos específicos	12
IV.- Breve descripción del contenido	12
1.- Definiciones fundamentales de la empresa “Distribuidora San José”	
1.1.-Introducción	15
1.2.-Visión	16
1.3.-Misión	16
1.4.- El objetivo principal de la empresa: los clientes.	17
1.5.- ¿Por qué la elección óptima del consumidor debe ser un pollo fresco?	17
1.6.- Siguiendo las tradiciones, la preparación.	18
1.7.- Una posibilidad de producción a largo plazo: “pavo o guajolote”	19
1.8.- Importancia de los objetivos	21
1.8.1.-Objetivo General	21
1.8.2.-Objetivo a corto plazo	21
1.8.3.-Objetivo a mediano plazo	21
1.8.4.-Objetivo a largo plazo	22
1.9.-Principios y valores de la empresa	22
1.10.-Conclusiones	22
2.- El contexto general del mercado en el municipio de Escárcega, Campeche: Un análisis general de las condiciones económicas en el sector.	
2.1.-Introducción	25
2.2.-Análisis del Sector	26
2.2.1.-Condiciones de la ganadería y de los derivados de pollo	30
2.2.2.-Determinantes del consumo de carne de pollo	32
2.2.3.-Las importaciones de carne de pollo	33
2.2.4.-Descripción de los servicios de la empresa.	35
2.2.5.-El tipo de ave utilizado por la empresa para la comercialización	36
2.2.6.-La estandarización del producto	37
2.2.7.-Ventajas del rápido periodo de crecimiento de la especie elegida.	37
2.3.-Modelo de las fuerzas de Porter	38
2.3.1.-Primera amenaza: la saturación de mercado.	39
2.3.2.-Segunda amenaza: rivalidad entre los competidores	40
2.3.2.1.-Rivalidad entre competidores en el contexto local	41
2.3.2.2.- La empresa Súper Che: amenazas y oportunidades.	42
2.3.3.1-Poder de negociación de los proveedores	42
2.3.3.2.-Poder de negociación de los compradores	43
2.3.3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos	43

2.3.4.-Barreras de Entrada a la Industria	44
2.4.-Economías de Escala	44
2.5.-Diferenciación del Producto.	44
2.6.-Inversiones de Capital.	45
2.7.-Acceso a los Canales de Distribución.	45
2.8.-Política Gubernamental	45
2.9.-Análisis FODA	47
2.9.1.-Amenazas	48
2.9.2.-Oportunidades	50
2.9.3.-Fortalezas	51
2.9.4.-Debilidades	52
2.10.-Ventaja competitiva	53
2.11.-Revisión histórica de la oferta de pollos en Escárcega: 2002-2008	54
2.11.1.-Datos de oferta y demanda de carne de pollo en el municipio.	54
2.11.2.- Tendencia de los precios de carne de pollo	56
2.12.-Análisis de la competencia	57
2.13 Conclusiones	58
3.- Estudio técnico comercialización y marketing	
3.1.-Introducción	62
3.2.- Ubicación del proyecto	63
3.2.1.- Macro localización	64
3.2.1.1.- Aspectos geográficos	65
3.2.1.2.- Clima y ecosistemas	65
3.2.1.3.- Aspectos socioeconómicos	66
3.2.1.4.- Aspectos de infraestructura	67
3.2.1.5.- Aspectos institucionales	67
3.2.2.- Micro localización	67
3.2.2.1.- Factores que condicionan la mejor ubicación del proyecto.	68
3.3.- Mercado y competencia	69
3.3.1.-Análisis de los precios.	70
3.4.-Proyección de los precios.	70
3.4.1.-Escenarios posibles respecto a las variabilidades del precio	71
3.5.-Partes interesadas	71
3.5.1.-Esquema del ciclo de vida de un producto.	72
3.6.- Costo y curva de aprendizaje	73
3.7.- Respuesta de la demanda	73
3.8.-Conclusión de Fijación de precios	74
3.8.1.-Comercialización	74
3.9.-Estrategias de Marketing	76
3.9.1.-Promoción y Publicidad	76
3.10.-Marketing Mix para el desarrollo del producto	76
3.10.1.-Precio	77
3.11.- Estructura organizacional	77

3.11.1.-Organigrama	78
3.11.1.1.-Descripciones de los componentes del organigrama	78
3.11.1.1.1.- Administrador	79
3.11.1.1.2.- Encargado de operaciones	80
3.11.1.1.3.- Encargado de mantenimiento	82
3.11.1.1.4.- Encargado de contabilidad	84
3.11.2.-Proceso de contratación	85
3.11.3.-Proceso de reclutamiento, selección y contratación.	85
3.11.4.-Perfil del puesto	86
3.11.5.-Reclutamiento	86
3.11.6.-Selección	86
3.11.7.- Entrevista	86
3.11.7.1.- Elementos de la entrevista	87
3.11.7.2.-Revisión de currículo/solicitud	87
3.11.7.3.- Contratación	87
3.11.7.4.- Inducción	87
3.11.7.5.- Capacitación	88
3.11.7.6.- Importancia de la capacitación.	88
3.12.- Leyes y normas a cumplir	89
3.13.- Proceso operativo de la empresa: Distribuidora “San José”	89
3.14.- Proceso de evisceración	90
3.15.- Conclusiones.	91
4.- Estudio financiero, normatividad y organización interna de la empresa: “Distribuidora San José”	
4.1.-Introducción	94
4.2.-Estudio financiero	95
4.2.1.- Inversión Fija o en Capital Fijo.	96
4.2.2.- Inversión Diferida o Gastos Pre operativos.	96
4.2.3.- Inventario de Materia Prima.	97
4.2.4.- Efectivo en Caja.	97
4.2.5.- Inversión en Capital de Trabajo.	98
4.2.6.- Crédito de Proveedores.	99
4.2.7.- Crédito a Clientes.	99
4.2.8.- Fuente de Financiamiento.	99
4.2.9.- Fuente Interna.	99
4.2.10.- Fuente Externa	100
4.2.11.- Condiciones del Financiamiento.	100
4.2.12.- Estructura de Capital.	101
4.2.13.- Capacidad de Pago.	101
4.3.- Posibilidades del proyecto.	102
4.4.- Volumen de Ventas.	102
4.5.- Precio de Venta.	103
4.6.- Ingresos Estimados.	104

4.7.- Punto de Equilibrio.	106
4.8.- Presupuesto de Ingresos.	107
4.9.- Ingresos Propios de la Actividad.	107
4.10.- Otros Ingresos.	108
4.11.- Presupuesto de Egresos.	108
4.12.- Presupuesto de Costos de Producción.	108
4.13.- Gastos Financieros.	110
4.14.- Estados financieros proyectados	110
4.15.- Índice de rentabilidad	111
4.16.- Conclusiones.	112
5.- Conclusiones	
5.1.- Conclusiones	114
Bibliografía	
Anexos	

Índice de gráficos, cuadros, tablas y figuras.

Gráfico 1: Consumo de carnes de ave en el mundo	27
Gráfico 2: Principales productores de carne de pollo en el mercado global.	28
Gráfico 3: Consumo de carnes en el contexto global.	30
Gráfico 4: Comercialización del producto por partes.	33
Grafico 5: Importación de carne de pollo de acuerdo a sus partes comercializables	34
Gráfico 6: Consumidores de pollo (per cápita)	35
Grafica 7: Comportamiento de la oferta	55
Grafica 8: Tendencia de precios	57
Grafico 9: Volatilidad de precios	70
Tabla 1: Producción de carnes de acuerdo al tipo de animales	27
Tabla 2: Las características de la especie elegida	36
Tabla 3: Matriz FODA	47
Tabla 4: Análisis de la oferta con fuentes secundarias	54
Tabla 5: Definición del puesto de administrador	79
Tabla 6: Definición del puesto de encargado de operaciones	80
Tabla 7: Definición del puesto del personal de operaciones	81
Tabla 8: Definición del puesto de encargado de mantenimiento	82
Tabla 9: Definición del puesto del encargado de contabilidad	84
Tabla 10: Importes de capital fijo	96
Tabla 11: Costos de materia primas	97
Tabla 12: Balance general de la empresa San José	98
Tabla 13: Amortización del crédito	100
Tabla 14: Monto anual de distribución de carne de pollo.	102
Tabla 15: Proyecciones de ventas.	103
Tabla 16: Flujo de efectivo de la empresa San José.	105
Tabla 17: Calculo del punto de equilibrio	107
Tabla 18: Costos de producción de la empresa San José	109
Tabla 19: Estado de resultados proyectados	110
Figura 1: Fuerzas de Porter	39
Figura 2: Mapa de Macro localización donde se ubicara el proyecto.	64
Figura 3: Ampliación del mapa del municipio.	64
Figura 4.- Micro localización de la empresa Distribuidora San José	68
Figura 5: Organigrama de la Empresa San José	78

INTRODUCCIÓN

I.-Justificación.

El siguiente trabajo de investigación constituye el plan de negocio de la Distribuidora San José; una empresa en formación ubicada en la ciudad de Escárcega, Campeche.

El objetivo de este documento es determinar la viabilidad financiera de la puesta en marcha de esta empresa a partir de la metodología planteada por diversos autores como Logenecker, Moore, Petty, Lambing y Kuehl. Esto nos permitirá conocer los escenarios a los cuales se enfrentara al realizar la inversión que esta empresa requiere.

La puesta en marcha de una unidad económica sin una base metodológica sería o significa ir hacia la deriva. La planeación estratégica plantea: *antes de iniciar cualquier actividad es necesario hacer referencia a una estrategia que permita reconocer cual será el objetivo, y sobre todo como conseguirá.*

En el caso de esta empresa, se tiene que definir cual será su misión, visión, los clientes potenciales, objetivos y cuales son las políticas. Estos puntos serán algunos de los cuales se presentarán en el primer capítulo.

La existencia de un nicho de mercado, en el cual la empresa pueda posicionarse, es una de las interrogantes que este estudio pretende responder, a través del uso de herramientas financieras con esto se intentara conseguir este objetivo.

La ciudad de Escárcega, perteneciente al municipio del mismo nombre situada en el sureste de la república mexicana, perteneciente al Estado de Campeche representa el mercado potencial, la elección de este espacio como tal, obedece a las necesidades de la población que demanda mejores servicios en la distribución de carne de pollo en puntos de ventas finales al consumidor.

Actualmente; en la ciudad de Escárcega existen cinco distribuidores en el mercado los cuales cuentan con una antigüedad aproximada de 15 años, por lo

que ya se han consolidado, seccionándose el mercado y distribuyéndolo a conveniencia, es decir el mercado en estos momentos experimenta una situación oligopólica en la distribución de carne de pollo.

Estas prácticas exponen a los consumidores a ser proveídos de un producto en ocasiones sin la calidad requerida dada su propia naturaleza, esto por que la mayoría de los distribuidores en la ciudad, debido al tiempo de operación que llevan: la mayor parte de su equipo ha cumplido su ciclo de vida, existe poca o nula inversión en estos y dado que la competencia es inexistente el sector del mercado con el que cuentan no enfrenta ninguna amenaza.

Aunado a estas condiciones tenemos el crecimiento poblacional promedio en la ciudad, que al ser una ciudad de paso cuenta con un gran número de población flotante, de acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI)¹ la población calculada hasta el año 2000 era de 50,000 habitantes, la cual se ha incrementado en los últimos años y por tanto la demanda de productos básicos.

Dentro de las características del producto que se ofertará, se destaca su precio el cuál resulta accesible a la mayoría de los habitantes, comparado con los productos que pueden ser su competencia directa. Por ejemplo: el precio de un kilogramo de carne de pollo en promedio es de 23 pesos M.N. mientras que la carne de cerdo, dependiendo de los tipos de cortes oscila entre 50 y 60 pesos M.N. el kilogramo de carne de res oscila entre 65 pesos M.N, esta diferencia entre precios lleva al consumidor promedio en Escárcega a orientar su preferencia hacia la carne de pollo.

La actual crisis económica y alimentaria por la cual atraviesa el mundo empieza a sentirse en un mercado local como el de esta ciudad provocando que los consumidores realicen la sustitución de productos por la carne de pollo. La idea generalizada sobre las bondades de la carne de pollo presenta un escenario estable en el consumo, es decir, con regularidad los consumidores asumen que

¹ Censo de 2000.

la carne de pollo contiene todas las características básicas que proporcionan los requerimientos necesarios para una dieta saludable, esto facilita la comercialización de este producto, debido a la confianza que la mayoría de los consumidores tienen acerca de este, es decir, al incursionar en el mercado se hará con un producto que ya tiene un lugar dentro de la dieta de los consumidores.

El reto para la empresa será posicionarse en un mercado que esta constituido por empresas con años de operación, es decir, el obstáculo al cual enfrentaremos no estará constituido por el mercado del lado de la demanda, si no la competencia existente, al ser la ciudad de Escárcega un mercado local a la interacción de la demanda, con la oferta no provocara ajuste en el precio debido a que tomaremos como dado este, el cual será de 21 pesos M.N., para los puntos de ventas que a su vez comercializarán el producto en 23 pesos M.N. al consumidor final.

Con características como estas, es de esperar que la competencia por el mercado se llevara a cabo mediante otros factores; tales como la eficiencia en la distribución del producto.

Lo que incluye el cumplimiento de las entregas en hora, forma y calidad del producto: el hecho de entregar un producto fresco con un peso promedio de 2.300 kilogramos, el cuál esta compuesto en promedio por 100 gramos de grasa por kilogramos de carne, la selección de una especie que cuenta con todas estas características garantizará nuestra permanencia en el mercado.

Las características antes mencionadas son las principales observadas por los puntos de ventas, esto debido a que son estas las características principales que los consumidores, finales demanda de un producto como este para su consumo. Es decir el consumidor final exige al punto de venta un producto fresco, con poca grasa y que se encuentre disponible en las primeras horas del día.

Al ser el punto de venta el eslabón siguiente en esta cadena productiva a la empresa, este nos presionara a nosotros para que el producto que le ofrezcamos cuente con estas características.

Hasta ahora sea descrito los objetivos de este trabajo de investigación, las características del producto y cuál será el mercado potencial.

A continuación se lleva a cabo una breve descripción de las limitaciones y alcances de este trabajo:

1.-La escasez de información, en la elaboración del anteproyecto para la realización de este trabajo. Se encontró muy poca información referente al consumo y producción de carne de pollo en la ciudad.

2.- La existencia; sólo de una fuente generadora de información: la Secretaria de Agricultura, Ganadería y Pesca (SAGARPA), quienes hacen la recopilación de la cantidad total de carne de pollo ofertada en la ciudad.

3.- La metodología; poco especializada que consiste en la comparación de cifras proyectadas por ellos para ese año, con la información rezagada un período.

Para este caso se observa en esta información, que para los años con los que se cuentan con esta información (2002-2008, para el 2008 se tiene cifras preliminares al mes de agosto) las cifras del programa son inferiores a las cifras reales de oferta de carne de pollo, este patrón de comportamiento será descrito en detalle en el apartado correspondiente.

4.-La cuantificación de los puntos de ventas existentes, debido a que no existe un registro de estos como tal, algunos de ellos funcionan de manera informal y es frecuente que los periodos de vida de estos sean muy cortos. Para efectos del siguiente trabajo y dada la importancia de está se realizo un recorrido por la ciudad para la ubicación de estos puntos de venta de manera física, teniendo como resultado un total de 200 puntos de venta existentes.

5.- La última limitante es la información sobre los datos y proceso utilizados por la competencia, la cual al observar en esta empresa, un competidor potencial niega cualquier información solicitada sobre rubros tales como: las técnicas de matanzas, ventas, costos de operación o porcentaje del mercado que abarcan, por tanto, se ha realizado los cálculos de estas cifras con la información que se ha tenido más próxima y estimando algunos.

El mercado local del municipio Escárcega, debido a la expansión demográfica y al sesgo de este hacia el comercio en su mayor proporción al sector alimentario, hace necesaria la incursión de una empresa dedicada a la distribución de materia prima, en este caso carne de pollo, a quienes se dedican a comerciar este producto.

Actualmente en el municipio sólo existen 5 intermediarios, entre los grandes proveedores y los puntos de ventas que proveen de carne de pollo a los consumidores finales. La consolidación de estos a través de los años los lleva a incurrir en prácticas arcaicas en cuanto a los procesos de matanza, también provoca poca eficiencia en las distribuciones del producto en el mercado.

Las anteriores razones traen como consecuencia la necesidad en el municipio de la incursión de otra empresa distribuidora que cumpla con los tiempos y las formas para la entrega de un producto de calidad, en este contexto es donde la empresa Distribuidora: San José aparece como respuesta a estas necesidades contribuyendo con esto al mejoramiento de los productos y presionando a otros proveedores para mejorar sus condiciones.

II.- Objetivo general

Formular y evaluar un plan de negocios para la empresa “Distribuidora San José.

III.- Objetivos específicos

- Realizar una investigación de mercado para conocer la aceptación del producto y la demanda de pollos en la ciudad de Escárcega, Campeche.
- Determinar la factibilidad técnica de este proyecto en la región.
- Evaluar la factibilidad económica- financiera de la empresa San José.
- Identificar las variables de riesgo que pudieran existir en el proyecto.

IV.-Breve descripción del contenido

En el primer capítulo se determinan las definiciones fundamentales de la empresa tales como visión, misión y objetivos a corto, mediano y largo plazo; además se exponen las características distintivas de la empresa.

Seguido de este capítulo se describe el contexto general del mercado en el municipio de Escárcega, Campeche, en este capítulo se realizará un análisis general de las condiciones económicas en el sector tomando en consideración el estado actual de la ganadería nacional y las aportaciones de los productos derivados del pollo, este apartado es básicamente la descripción del comportamiento histórico de la ganadería nacional y las participaciones que ha tendido en el mercado global, así como el lugar que ocupa la carne de pollo en el mercado nacional, esto para conocer de manera generalizada el comportamiento de este producto en el mercado nacional y poder tener una idea general, así como para poder realizar una analogía con el mercado local, si las condiciones lo permiten.

Más adelante en este capítulo se realiza el análisis de las cinco fuerzas de Porter y por último el análisis situacional (FODA) donde se conocerá cuales son las posibilidades de la empresa.

También en este capítulo se realiza el análisis de las necesidades de producción para el municipio de Escárcega, Campeche desde la perspectiva de la demanda, la oferta y competidores, es decir, se llevará a cabo un análisis de la oferta, con los datos proporcionados por SAGARPA.

Con base a estos se estima la demanda y se proyecta un posible escenario para la empresa, también se lleva a cabo el análisis de competencia, es decir, las fortalezas de los competidores y sus debilidades, se llevará a cabo una breve descripción de la forma en la cual en el mercado local se determinan los precios y por último las conclusiones.

En el capítulo tres se presenta el estudio técnico y se llevará a cabo la determinación de los canales de comercialización así como las estrategias de marketing.

La descripción de cada uno de los puestos que serán necesarios para la operación de la empresa, en este apartado se detallan los requisitos necesarios para ocupar un puesto en la organización, también se describe cuales son los requisitos básicos para conseguir ser contratados.

El capítulo cuatro está constituido por el marco legal que determina las funciones de la empresa así como los trámites que se han tenido que realizar para su puesta en marcha, continuando en este capítulo tenemos la descripción de los procesos productivos y por último la determinación de las áreas de trabajo.

Finalmente en el capítulo cinco se lleva a cabo las conclusiones generales de esta monografía.

Capitulo 1:
Definiciones fundamentales de la
empresa “San José”

1.1.- Introducción

En este primer capítulo, se lleva a cabo una aproximación al funcionamiento de la empresa mediante la definición de la visión, misión y objetivos a cumplir. Entendiendo como la misión el objetivo central amplio de la organización. Es decir para la empresa es su razón de existencia. La *visión*: Es la perspectiva ambiciosa del futuro de su organización y por *estrategia*: se define como la dirección en la que debe avanzar a organización, considerando la calidad de los productos y servicios, así como su productividad.

Después de realizada estas definiciones se plantearemos cuales son los objetivos a corto, mediano y largo plazo que resultaran prioritarios para el desarrollo de la empresa.

Es decir se pregunta:

- 1.- ¿Cuál(es) será(n) el (los) producto(s) que constituirán el 90 por ciento de los servicios en estos espacios temporales?
- 2.- ¿Cuál será la misión y el concepto de organización que deberemos manejar en el plazo definido?
- 3.- ¿Cuál mercado se atenderá luego de un año, después de un año y antes de 5 y después de 5 años?
- 4.- ¿Cuáles serán mis competidores principales después de cinco años?

Una vez que se han planteados y respondidos estas preguntas se tendrá una visión general de los retos y escenarios para llevar a cabo este proyecto.

Esto permite en un primer momento decidir de manera clara la estrategia a seguir, es decir todo esto como parte de la planeación estratégica necesaria para darse cuenta de los límites y posibilidades que se tiene para incursionar en este nuevo mercado para la empresa.

1.2.- Visión

Consolidarse para llegar a ser una empresa líder en la península y posicionarse dentro de las preferencias de los consumidores, como una marca prioritaria en la conformación de su canasta de productos. Lo anterior se conseguirá empleando las estrategias y herramientas de tecnología avanzadas para mantener la calidad de los productos y servicios, a precios bajos.

1.3.- Misión

Distribuidora San José es una empresa avícola en cargada a satisfacer y contribuir con el desarrollo social y económico del Estado de Campeche. Aspira a ser una cadena productiva líder de cobertura estatal y peninsular, que ofrezca la más alta calidad de pollos procesados y servicios a precios bajos.

Promueve una cultura integral para el consumo de carnes blancas como lo son los pollos de la más alta calidad en contenido energético, baja en grasas y a precios competitivos.

Fundamenta su tarea en la utilización de la más alta tecnología y servicios para lograr que los productos se procesen en el menor tiempo posible garantizando una elaboración higiénica y satisfacción al mercado consumidor.

Se realizará todas las actividades con responsabilidad social, ambiental y económica, en la que participan diferentes sectores de la sociedad entre ellos empleados, socios, proveedores, compradores, el gobierno y las necesidades de alimentación de la población, a fin de obtener resultados financieros superiores que beneficien a las partes interesadas y que cumplan con los compromisos pactados con la sociedad. De este modo se pretende que todas las partes se identifiquen con la empresa.

Se tiene un código de conducta empresarial impulsado por un sistema de valores que promueve la honradez, el trabajo, la calidad, la competitividad, la integridad y el crecimiento personal de cada uno de los empleados, socios,

compradores, proveedores y consumidores.

Esta empresa esta enfocada a todas las personas de los diferentes niveles socioeconómicos, que deseen disfrutar de la mejor carne de pollo y pavo, la mejor calidad, el mejor sabor y los mejores precios bajos. A través de distribuidores o comercializadores del estado.

1.4.- El objetivo principal de la empresa: los clientes.

El cliente juega un papel fundamental, ya que se le tomará en cuenta en todo momento para la supervivencia de la empresa, atendiéndolo de manera amable y cortés, dándole créditos y surtiéndolos en tiempo y forma.

Se tiene un enorme compromiso con la sociedad y con los productos que pocas distribuidoras entienden y por tanto no realizan un proceso responsable, por eso es que creemos que esta nueva forma de trabajar dará un cambio de perspectiva a la forma de trabajo irresponsable de las demás empresas, que se encuentran en el mercado o pretenden incursionar en él.

Cuando el cliente transforma este producto procesado (pollo), como resultado de esto se obtienen platillos alimenticios con el sabor tradicional y exquisito que supera las expectativas y satisface las necesidades de alimentación de nuestros consumidores.

1.5.- ¿Por qué la elección óptima del consumidor debe ser un pollo fresco?

Siguiendo la opinión de los expertos en la actualidad, el comercio siempre ofrece diferentes presentaciones del pollo pero una realidad es que para aprovecharlo mejor, no sólo hablando de nutrición sino también de sabor, la lógica apunta a que se escoja un pollo fresco recién llegado de la granja.

Se sugiere utilizar pollo fresco y en su etapa exacta para consumir esto debido a que en sus diversas presentaciones: asado, guisado, empanizado, horneado y demás formas esta tiene como características principal ser un producto fresco

y libre de agentes químicos, aunado a estas características este producto se puede aderezar conforme al gusto particular de cada consumidor.

La facilidad de transformación y las múltiples formas de preparación con las cuales cuenta el producto que la empresa ofertara permite que sea este una alternativa a cualquier otro tipo de producto de la rama alimenticia: carne de res, cerdo o pescado, así como también de productos derivados de soya.

1.6.- Siguiendo las tradiciones, la preparación.

Cuando un consumidor adquiere nuestro producto, tiene la certeza que con él, además de comprar un producto con las características antes mencionadas, también adquiere un producto que le permitirá elaborar una amplia gama de platillos. La variedad de platillos que con este producto pueden elaborarse permite que el consumidor se creativo en la elaboración de sus menús. Los diversos platillos que se puede preparar nunca acaban de sorprender el paladar de nuestros consumidores.

De manera personalizada los gustos de los clientes van desde el sabor agridulce, a los empanizados, así como muchos lo paladean guisado y otros lo prefieren asado. A partir de esto podemos concluir que el producto es tan versátil que por ello se puede garantizar la aceptación generalizada.

Otra razón importante por la cual el producto merece la aceptación del mercado es la confianza de los consumidores en la ayuda que puede representar este, para la convalecencia de los consumidores en enfermedades tales como gripe.

Además de este uso tenemos que en todas las etapas de la edad del ser humano, el pollo esta presente. Ya sea en la papilla de un bebé de 7 meses, en la primera sopa picada que come un niño de 1 año, en el caldo de pollo que consume un infante, en las pechugas adobadas con las que se deleita un adolescente, en el pollo asado que consume una mujer joven que desea mantener un cuerpo esbelto, en el pollo guisado que consume una familia y en el puré de pollo que puede deglutir una persona de la tercera edad.

Distribuidora San José está atenta a los cambios en los gustos y preferencias que la sociedad experimenta y necesita, por ello, participa de asesorías constantes con su principal distribuidor: Crío S.A de C.V. quien provee los conocimientos con respecto:

1.-Los diferentes tipos de razas de aves para brindar una mejor calidad de carnes de pollos a los consumidores.

2.-Información sobre la genética del pollo, para obtener una mejor optimización de los insumos

3.-Los tiempos de crianzas, para obtener mejor carne con mayores energéticos y menos grasas.

El desarrollo futuro contempla la idea de establecer una cadena distribuidora que maneje: filete de pollo, filete de pavo, piernas de pavo, piernas de pollo, pechugas de pollos, pechugas de pavos, pavos enteros, alitas de pollo, pollos enteros y menudos para restaurante y loncherías. Ya que desea mantenerse como una alternativa novedosa a las diversas necesidades de superación existente en el mercado.

1.7.- Una posibilidad de producción a largo plazo: “pavo o guajolote”

Los pavos constituyen una gran contribución a la producción avícola y alimenticia del país. Actualmente existe la producción de pavos o guajolotes en crianza doméstica y a través de explotaciones con las técnicas más modernas.

La raza mexicana de pavos silvestres ya había sido domesticada por los aztecas antes de la llegada de los conquistadores, quienes a su regreso introdujeron esta ave en Europa para fincarse sólidamente en aquel continente.

El pavo que se consume hoy en día es originario de México en donde se le llama guajolote, nombre que debió dársele también en castellano en lugar del que se usa que fue tomado del pavo real. Hoy en día la buena alimentación

constituye un reto sin precedentes en la historia, tanto del mundo como de nuestro país, por ello la industria mexicana del pavo ofrece productos de gran calidad y precio accesible.

Algunas de las empresas mexicanas productoras de pavo se encuentran principalmente en los estados de chihuahua, sonora y Yucatán, quienes salen al mercado con sus marcas pavos PARSON, del Mezquital Alimentos y Pavos Viridiana, para la expansión de la empresa puede considerarse como proveedor potencial a PARSON quien opera en Yucatán.

Estos estados producen en conjunto dos millones de canales de pavo anualmente, suficientes para cubrir las necesidades actuales del mercado nacional, con calidad reconocida y para dejar satisfechos a los paladares más exigentes.

Uno de los canales de distribución más importantes lo es sin lugar a dudas las cadenas de autoservicio afiliadas a la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, A. C (ANTAD), quienes hacen llegar los pavos mexicanos en condiciones óptimas a las amas de casa.

1.8.- Importancia de los objetivos

Los objetivos como se sabe tienen una gran importancia por que definen metas en cuestión de ventas, liquidez, utilidad, crecimiento y comportamiento de la empresa en el mercado; esto se plantea de forma clara y precisa teniendo en cuenta limites o restricciones que deberán de observar para conocer su grado de utilidad según el tiempo estipulado, así mismo un objetivo connota un carácter definitivo. Para el caso de *Distribuidora "San José"* se presenta continuación las cualidades antes mencionadas.

1.8.1.- Objetivo general

Posicionar a la distribuidora de pollos "San José" como una empresa que ofrece un producto de la más alta calidad, bajo un servicio eficiente, confiable y amable, que se preocupa por un desarrollo sustentable que busca un equilibrio entre el medio ambiente y los procesos de producción.

1.8.2.- Objetivos a corto plazo

- 1 Posicionar la empresa entre los 5 distribuidores de mayor importancia en el municipio de Escárcega, Campeche.
- 2 Lograr ventas por el 100% de la producción.
- 3 Empresa socialmente responsable con el medio ambiente.
- 4 Dotar a la empresa con la infraestructura y servicios necesaria para su buen funcionamiento

1.8.3.- Objetivos a mediano plazo.

- 1 Incrementar los niveles de producción en un 50% al año anterior.
- 2 Incrementar la participación en el mercado en un 30% al año anterior.
- 3 Incrementar la planta productiva en un 25% anual.
- 4 Contratar un seguro a la empresa que le cubra de daños ocasionados por fenómenos naturales, en el caso de esta empresa nos referimos a huracanes.

1.8.4.- Objetivos a largo plazo.

- 1 Proveer a los clientes de un mayor número de cortes de pollo y pavo.
- 2 Incursionar en el mercado estatal y peninsular.
- 3 Crecimiento de infraestructura de un 50% en comparación al año de inicio de operaciones.

1.9.- Principios y valores de la empresa.

- 1 Integridad, honestidad y lealtad a la empresa en el ejercicio de las funciones.
- 2 Transparencia en la gestión administrativa.
- 3 Excelente servicio a los clientes y usuarios.
- 4 Profesionalismo, creatividad y eficiencia en todas las labores y actividades.
- 5 Trabajo en equipo con respeto, iniciativa y creatividad.
- 6 Compromiso con el desarrollo sostenido del sector avícola.
- 7 Compromiso con el respeto al medio ambiente.

1.10.- Conclusión

En este capítulo se ha realizado la exposición detallada de la misión, visión y objetivos en los diferentes escenarios temporales de la empresa, de lo cual se puede mencionar el posicionamiento de esta dentro del mercado como el objetivo a priorizar y hacia el cual se perfilan las diferentes estrategias que se presenta.

La incursión y posicionamiento de la empresa dentro del mercado en Escárcega dependerá del cumplimiento de sus objetivos, estos objetivos se verán cumplidos en la medida que la empresa oferte un producto de mayor calidad que la competencia, también es una de las preocupaciones de esta empresa la calidad del servicio y el trato amable a todos los clientes y cumplimiento eficiente de los compromisos.

Se puede visualizar en un horizonte temporal no mayor a 5 años como metas principales: la expansión hacia un mercado regional, así como el incremento de la capacidad de las maquinarias instaladas en un 50% esto tomando en cuenta las posibilidades financieras que se revisaran mas adelante.

Al llevarse a cabo la expansión hacia un mercado regional la carne de pollo que hasta entonces será el único producto comercializable por nuestra empresa permitirá la inclusión de la carne de pavo como producto alterno.

Capítulo 2:

El contexto general del mercado en el municipio de Escárcega, Campeche: Un análisis general de las condiciones económicas del sector.

2.1.- Introducción

En el siguiente apartado se lleva a cabo el análisis del sector alimentario en la rama correspondiente a la producción de carne avícola esto con la finalidad de cuantificar el entorno económico en cuanto a la producción avícola de manera global, la necesaria correlación entre países mediante el comercio internacional, la apertura cada vez mayor de México tornan este análisis de importancia prioritaria para la empresa.

Los resultados que a continuación se presentan han sido tomados de la FAO. El análisis consiste en la presentación de un panel de datos ordenados de acuerdo a las necesidades de la producción de carne de pollo, sus principales competidores y las piezas que se comercializan a un mayor precio y cuya demanda es mayor. Para llevar a cabo ésta tarea se apoyará en gráficos elaborados a partir de los datos que se ha tomado de la FAO.

El total de la producción de aves y el segundo lugar que ocupa en la producción mundial, nos lleva a prever un escenario positivo para el consumo de este producto, esto debido a que las necesidades del mercado global presionaran a al mercado nacional y local a una mayor producción de productos avícolas.

En los apartados próximos de este capítulo examinaremos los determinantes del consumo de carne de pollo en el público en general, es decir se llevará a cabo un breve esbozo del porque los consumidores optan por elegir carne de pollo a otras elecciones. También se realizará la descripción de los servicios que la empresa ofertara, mas adelante se presentará el tipo de ave que será utilizada para la distribución esto de acuerdo a los estándares de calidad que la empresa cumplirá.

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es uno de los apartados centrales en este capítulo, la información del contexto local utilizada para este apartado permitirá información necesaria con la cual se puede llevar a cabo previsiones en cuanto

a las amenazas que enfrentará la empresa, así como las oportunidades que tendrá.

La saturación del mercado, la rivalidad entre los competidores, el poder de negociación y el ingreso de productos sustitutos son los ejes sobre los cuales se centra el análisis del contexto local de la empresa.

Barreras de entrada a la industria, economías de escala y diferenciación de producto son algunos temas que complementaran el análisis referente a las 5 fuerzas de Porter.

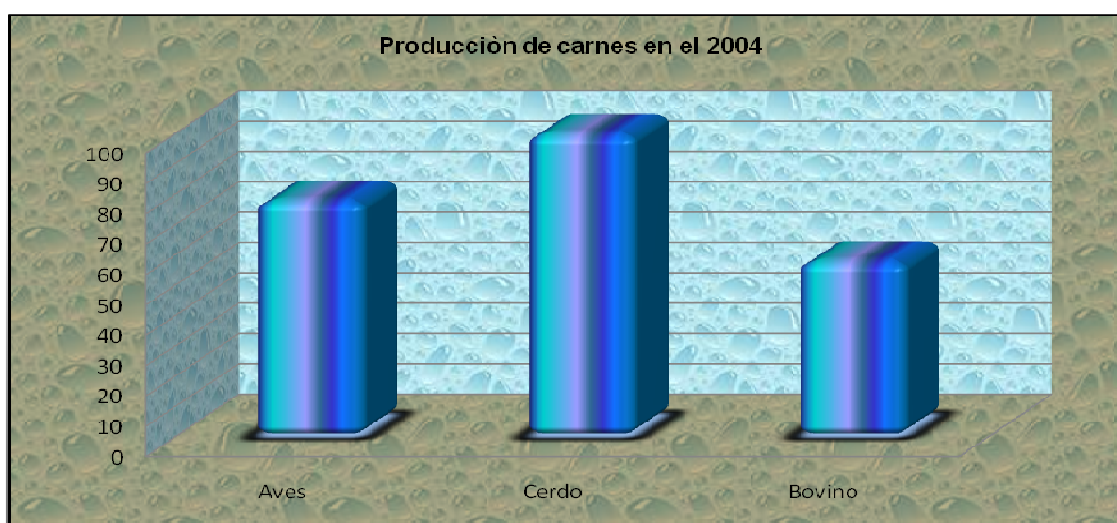
Para finalizar el capítulo se presentan los apartados correspondientes a las inversiones de capital, los canales de distribución y la política gubernamental, para dar paso al análisis FODA para presentar una visión completa de las posibilidades de la empresa, las fuerzas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas, con esa visión completa de la empresa y las ventajas competitivas se finalizará el capítulo.

2.2.-Análisis del sector

Determinar las posibilidades que se tiene en el mercado, es una de las ventajas que se obtendrán al realizar el análisis del sector del mercado al cual pretendemos ingresar. Tener una perspectiva del desarrollo de la industria en un contexto global presenta la posibilidad de hacer una idea a grandes rasgos de las tendencias de la industria y aunque estas fuerzas no influyan de manera determinante en el mercado local, se puede utilizar la información que se obtendrá para tener una referencia para iniciar este análisis se presentará la gráfica de producción total de carnes en el mundo.

Se puede observar que las preferencias globales están inclinadas hacia el consumo de la carne de cerdo, ocupando el primer lugar mundial en consumo seguido de la sector que nos interesa, es decir el consumo de carnes de ave, el cual se puede cuantificar en 78 millones de toneladas para el año 2004, esto representa más de un 30% del consumo en ese año.

Gráfico 1: Consumo de carnes de ave en el mundo



Fuente: FAO

Se ha observado en términos generales la posición que ocupa el consumo de aves a nivel global y podemos intuir que el mercado para nuestro producto mostrara una expansión en los siguientes años. Datos actualizados para el año 2005 se muestran a continuación, esta información se presenta en forma de tabla en la cual se hace una diferenciación entre la producción global y la posición que ocupa México con respecto a la producción de diversas carnes.

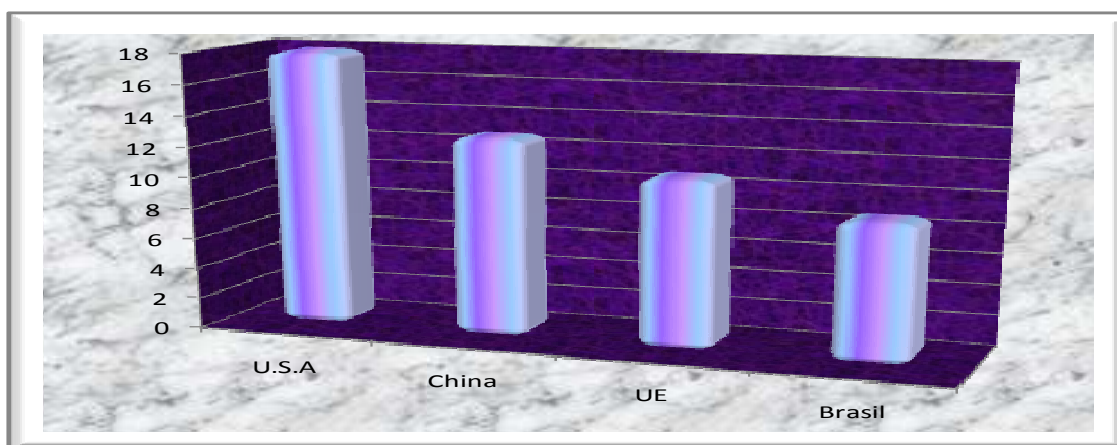
Tabla 1: Producción de carnes de acuerdo al tipo de animales.

Carnes (millones ton.)	265.2		
Bovino	6.4	1.5	7
Cerdos	102.5	1.1	17
Pollo	70.0	2.2	4
Ovino	8.4	0.042	33
Caprino	4.5	0.042	13
Equino	0.7	0.079	2
Huevo (millones ton.)	59.2	1.9	6

Elaboración: propia con datos de la FAO

Una vez realizado el análisis del sector de manera global, se realizará el análisis de acuerdo a los principales países consumidores de carne de aves de igual manera con referencia a los datos de la FAO.

Gráfico 2: Principales productores de carne de pollo en el mercado global.



Fuente: FAO

Los países que se presentan en el gráfico anterior representan un total del 70% de la producción mundial, teniendo como principal productor a USA. seguido por China, el cual debido a su población demanda gran producción de alimentos, la UE y se encuentra en el antepenúltimo lugar y en el ultimo tenemos a Brasil el único país latinoamericano que figura en la lista de grandes productores de carne de pollos en el contexto global.

El producto avícola, es decir la carne de pollo, al llevarse al mercado internacional y producirse la comercialización en comparación con los productos porcinos y bovinos; es la carne de pollo el producto que se intercambia principalmente, esto lo refleja el 85% del volumen total de la producción.

De acuerdo a las preferencias mundiales en cuanto a la demanda de cortes avícolas se presenta la siguiente distribución: tres cuartas partes de los cortes que se intercambian en el mercado mundial son piezas, no aves enteras. Con respecto a estas preferencias, la pechugas son consideradas de mayor valor para el consumidores occidentales, mientras que las parte que mayor se demanda en Europa Central y Oriental es el muslo. El mercado asiático se especializa en patas y alas.

Los pollos enteros congelados representan menos del 10 % del volumen comercializado mundialmente siendo el mercado mayoritario Medio Oriente, estos productos provienen esencialmente de Brasil y Francia. Los productos elaborados a base de ave representan 8 a 10 % del comercio. Francia es 5to productor mundial y primero europeo en esto y juega un rol importante en el mercado internacional.

Continuando con el análisis del sector se menciona la población mundial, esto debido a que la tendencia del incremento poblacional puede ser un indicador de la tendencia de la demanda del producto lo cual obligará a mantener una oferta que siga las tendencias de estas variables.

Por esto es importante que se mencione la población mundial la cual actualmente es de 6 billones de habitantes, y que las Naciones Unidas proyectan que alcance los 8 billones en el año 2025, y que se estabilizará en 10.8 billones para el año 2150.

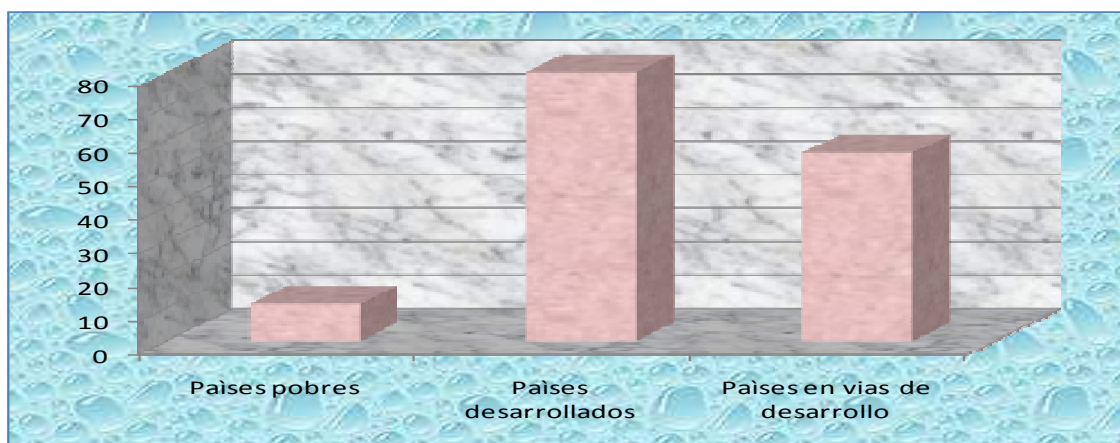
Se debe tomar en cuenta con prioridad que de acuerdo a las estadísticas el crecimiento ocurrirá principalmente en los países no desarrollados. Destaca además que no solo es una preocupación la magnitud de este crecimiento, sino la tasa y la velocidad con que se requerirá la producción mundial de alimentos.

Se espera que la producción pecuaria y la demanda de productos animales aumenten con rapidez en los próximos 20 años. Debido al crecimiento acelerado de la población mundial, y además porque la mayor proporción de esta se ubica en las grandes ciudades. De esta manera se marca la pauta a seguir en el terreno de producción de proteína de origen animal. Las naciones industrializadas y las no desarrolladas.

Por lo que respecta a México y dados los cambios económicos ocurridos en los últimos tiempos, y también por el rápido crecimiento de la población, se espera una mayor demanda por cantidad y calidad en los productos alimentarios, como las carnes de pollo, puerco y res.

La FAO (1992) en una de sus publicaciones menciona los consumos promedios de los productos pecuarios en el mundo, por lo que es evidente ver que existen regiones como África en donde sus habitantes presentan los más bajos consumos de carne, siendo tan solo de 11.4 Kg., en contraste a los habitantes de países desarrollados donde el consumo promedio rebasa los 80 Kg. En el caso de México, estas cifras son más alentadoras ya que en el año de 1993 el consumo total de carnes fue de 41.3 Kg., mientras que en el año 2001 llegó a 56.4 Kg., y de estas cifras la carne de pollo representó el 32% y 39%, respectivamente.

Gráfico 3: Consumo de carnes en el contexto global.



Fuente: FAO

La gráfica anterior muestra una mejor perspectiva del consumo de carnes en el contexto global, en esta se puede observar de forma más clara el sesgo de consumo hacia los países desarrollados, en el caso del consumo nacional, se pensó en México, como una muestra representativa de los países en vías de desarrollo o subdesarrollados, según la definición apropiada.

2.2.1.- Condiciones de la ganadería y de los productos derivados de pollo.

La ganadería nacional en general demanda de la incorporación de nuevas y mejores tecnologías en la mayoría de los procesos productivos. Además, los diferentes sistemas de producción demandan de mejor calidad genética de los animales, y de mejores materias primas para la elaboración de alimentos

balanceados, de este modo garantizar mejores parámetros de producción y en consecuencia mejores rendimientos.

La avicultura por su parte es la rama de la ganadería nacional que se encuentra en un nivel tecnológico desarrollado y favorable, ya que esta actividad ha incorporado los más recientes avances en genética y alimentación en los últimos 50 años. Por otro lado, cabe destacar que los avicultores mexicanos al encontrarse agrupados han buscado favorecer el desarrollo de su industria y han podido de esta manera sobrevivir a diversas crisis económicas.

Las inversiones en la industria avícola, la integración vertical y horizontal de algunos grupos, y los apoyos gubernamentales para este sector han favorecido su desarrollo, por lo que esta industria está plenamente consolidada y compite con la de los países más industrializados.

De hecho, México a nivel mundial se encuentra posicionado como el quinto (sexto, 2003) productor de huevo y en el cuarto sitio como productor de pollo (UNA, 2000; 2003). México en el periodo 1993-2002 contribuyó con aproximadamente el 90% de su consumo nacional aparente para la carne de pollo, y solo importó alrededor del 10%, principalmente de los Estados Unidos de Norteamérica. Los productos avícolas como la carne de pollo y el huevo, representan una fuente de proteína de origen animal de excelente calidad nutricional y barata.

La avicultura mexicana en 2005, aportó el 0.76% en el PIB total, el 16.57% en el PIB agropecuario y el 44.17% en el PIB pecuario. En los últimos 5 años la participación en el PIB pecuario se ha incrementado anualmente en 5%, en el 2005 se produjeron cerca de 2.5 millones de toneladas de carne de pollo, muy por encima de los demás cárnicos, la producción de huevo fue de 2.3 millones de toneladas y la de pavo 13,840 toneladas.

El sector avícola mexicano participa con el 63.2% de la producción pecuaria; 33% aporta la producción de pollo, 30.1% la producción de huevo y 0.20% la producción de pavo. De 1994 al 2005 el consumo de insumos agrícolas ha

crecido a un ritmo anual de 3.9% y cabe destacar que la avicultura es la principal industria transformadora de proteína vegetal en proteína animal.

Para el presente año la avicultura generará 1,072, 000 empleos, de los cuales 178,000 son directos y 892,000 indirectos, cabe destacar que el 60 % de los empleos los genera la rama avícola de pollo, el 38% la de huevo y solo un 2% la de pavo. México cuenta con una parvada de más de 130 millones de gallinas ponedoras, 243 millones de pollos al ciclo y 865 mil pavos por ciclo.

La producción de pollo en México, durante el periodo de 1994 a 2005 ha aumentado a un ritmo de crecimiento anual del 5.5%, el 90% de la producción de carne de pollo en México durante 2005, se concentró en 10 estados, localizados principalmente en el centro del país, donde se encuentran los principales centros de consumo. Cinco estados, Veracruz, Querétaro, Aguascalientes, Jalisco, y la Comarca Lagunera concentran el 51% de la producción.

En México las importaciones de carne de ave de 1994 a 2005 crecieron a una tasa promedio anual de 7% pasando de 239 mil toneladas en 1994 a 503 mil en 2005. En México el consumo per-cápita de pollo ha aumentado de 19.9 Kg. en 2000 a 24.2 kg. Durante 2005, lo que representa un incremento del 21.6%.

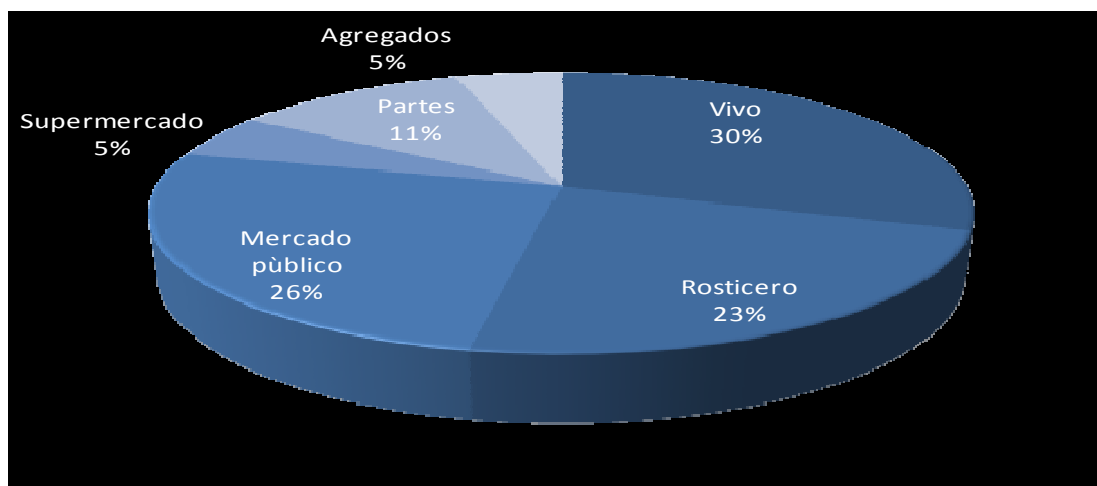
2.2.2.-Determinantes del consumo de carne de pollo

Existen diversos factores que favorecen el consumo de carne de pollo en el país, estos factores se enuncian a continuación:

- *Más puntos de venta cada vez más cerca del consumidor.*
- *Confianza en la calidad de los productos (frescura).*
- *Incremento de restaurantes de comida rápida.*
- *Producto de alta calidad a precios accesibles.*
- *Tendencia de consumo hacia carnes con bajo contenido de grasa.*
- *Carne que permite diferentes variedades de preparación*

Desde 1997 el pollo es la carne más consumida por el mexicano, actualmente representa casi el 50% del consumo de carnes en el país. El pollo en México se comercializa principalmente en canal, por tipo de distribución o presentación: vivo en 30%, rosticero 23%, mercados públicos 26%, en supermercados 5%, en partes el 11% y productos de valor agregado 5%.

Gráfico 4: Comercialización del producto por partes.



Fuente UNA

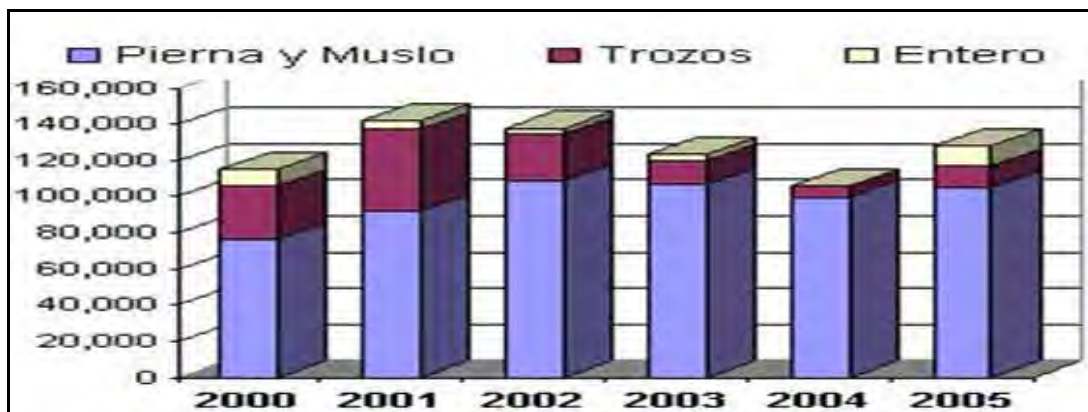
La producción de huevo durante la última década creció a un ritmo anual de 4.1%. El 97% de la producción de huevo en México durante 2005, se produjo en 7 estados, localizados cerca de los centros de consumo, el 81% lo producen Puebla, Jalisco, Sonora y la Región Lagunera; quienes siguen siendo las principales zonas productoras desde hace varios años.

2.2.3.-Las importaciones de carne de pollo

En el año 2005 las importaciones de carne de pollo provinieron en un 93% de Estados Unidos y el resto de Chile. Las importaciones de origen chileno son principalmente cortes congelados (pechuga) y de Estados Unidos pierna y muslo de pollo. En general, el principal producto de pollo importado es la pierna y muslo, en el 2000 representaba el 66% de la importación de carne de pollo y en el 2005 representó el 82%, esto es 104,658 toneladas.

Los Estados Unidos, por su estructura de mercado, exportan principalmente pierna y muslo de pollo, por lo cual en los tratados de libre comercio que han estado firmando buscan un acceso en este producto ya sea a largo o a corto plazo, el objetivo es asegurar el acceso en este producto al mercado; el consumo de la pechuga producida se garantiza con el consumo del mercado interno y la producción de productos de valor agregado.

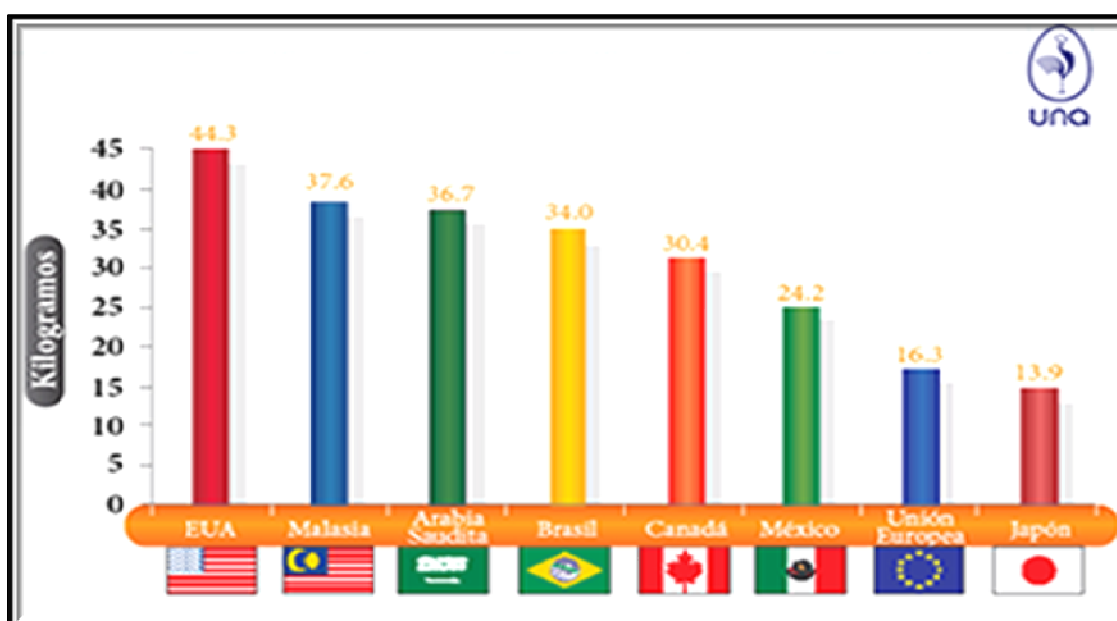
Gráfico 5: Importación de carne de pollo de acuerdo a sus partes comercializable



Fuente: UNA

Como se puede apreciar en la gráfica el comportamiento en la importación de carne de pollo responde al nivel arancelario, sobre todo en la pierna y muslo de pollo.

Gráfico 6: Consumidores de pollo (per cápita)



Fuente: UNA

Al cierre de 2005 se importaron 502,956 toneladas de carne y productos cárnicos de ave en sus diversas presentaciones. El 40% correspondió a la importación de carne mecánicamente deshuesada, este producto es un insumo de la industria de carnes frías y embutidos; el 30% fue de carne de pavo, también en gran parte importada por la industria de carnes frías y embutidos; el 25% de carne de pollo, principalmente pierna y muslo de pollo y el 4% de preparaciones alimenticias, principalmente embutidos de ave. A partir de 1997 el pollo es la carne más consumida por el mexicano, actualmente representa casi el 50% del consumo de carnes en el país.

2.2.4.-Descripción de los servicios de la empresa.

Con el siguiente proyecto, se justifica la existencia de un nicho de mercado para la distribución de pollos en Escárcega municipio de Campeche, dado que actualmente esta actividad se está llevando a cabo sin la metodología apropiada para la aplicación de técnicas de mercado o tecnológicas, la escala a la cual se está laborando no es la que potencialmente se podría tener, es decir no se está teniendo un óptimo desarrollo de la empresa debido a las restricciones técnicas-metodológicas a las cuales se enfrentarán al carecer de una estrategia definida.

Hasta ahora los resultados obtenidos se muestran favorables, esto se percibe mediante la permanencia de las empresas en el mercado, si bien es cierto no se cuenta con la información contable de las empresas que ahora se encuentra en el mercado, debido al hermético cuidado que los propietarios hacen de estas, a priori se observa la existencia de utilidades.

Ahora presentaremos el análisis de la empresa en general iniciaremos por llevar a cabo el análisis de los procesos de producción para funcionamiento de la empresa, seguido de ello se definirá cuales son las causales que llevan a elegir una determinada especie para ser el producto óptimo. Tomando en cuenta los estándares de calidad y exigencias del consumidor.

2.2.5.-El tipo de ave utilizado por la empresa para la comercialización

Tabla 2: Las características de la especie elegida

Ficha técnica	
Nombre de la especie:	Roose
Ventajas:	Es el pollo comercializado, de manera estandarizada en el municipio de Escárcega.
Características:	La especie presenta un porcentaje de grasa menor en comparación con otras especies, 10-16 gramos de grasa por 100 gramos de carne; en promedio.
Peso promedio:	2.100 kl a 2.900kl en promedio
Tiempo de comercialización	8 a 10 semanas

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la ficha técnica anterior, las ventajas que se obtiene al manejar una especie de pollo que ha sido de consumo homogenizado en el municipio de Escárcega, asegura que nuestro mercado potencial conoce el producto y por lo tanto el nivel de incertidumbre en cuanto a su calidad, será menor. El hecho de manejar esta especie de pollo como producto de la empresa obedece al seguimiento de las normas de alta de calidad y bienestar para los clientes.

2.2.6.-La estandarización del producto

La especie por la cual se opto proporciona un rendimiento mayor en cuanto a la razón, grasa/carne, con esta especie en promedio tenemos 10- 16 gramos de grasa por 100 gramos de carne lo cual hace ideal esta especie para la comercialización, esto debido a que la grasa de ave aporta bajo contenido de ácidos grasos saturados, altos de ácidos grasos mono insaturados, que son los recomendados en una dieta saludable, y una adecuada cantidad y relación entre ácidos grasos de las familias (Torresani, 1999).

Hasta sea descrito la especie de pollo elegida para comercialización por parte de la empresa, las ventajas que presenta y el por que esta se presenta como la elección óptima. Lo que a continuación se presentara las ventajas de esta especie para el consumidor es decir por que los clientes deberían elegir este producto.

Como primer punto se menciona la accesibilidad económica a este producto, es decir, un pollo de la especie Roosse alcanza un peso mínimo de 2.100 gramos a un peso máximo de 2.900 gramos, con estos pesos tomando en consideración el precio actual en el mercado y los puntos de venta del producto tenemos que el precio mínimo de este producto seria de \$48.30 llegando a un precio máximo de \$66.70, es decir si nuestro cliente elegirá de acuerdo a su restricción presupuestaria el producto que satisfaga de mejor manera sus necesidades, y en cada producto obtendrá las mismas características y calidad del producto.

2.2.7.-Ventajas del rápido periodo de crecimiento de la especie elegida.

En cuanto al proceso de crecimiento del producto es una especie que en promedio tiene un tiempo de maduración para su comercialización de 8 semanas aproximadamente, el corto proceso de crecimiento y rápida comercialización permite que el mercado responda de forma rápida a un posible exceso de demanda, en el corto plazo lo que permite que el próximo equilibrio evite utilizar el mecanismo de racionalización mediante el mecanismo

de precios, lo cual se reflejaría en la restricción presupuestaria de todos los clientes.

En el mercado de análisis es decir en el mercado local, la variación en cuanto a precios es casi imperceptible, sin embargo como todo producto muestra una estrecha correlación a las oscilaciones del INP.

2.3.-El Modelo de las "Cinco Fuerzas" de Porter

De acuerdo al modelo de las cinco fuerza de Porter, la rentabilidad a largo plazo en un potencial nicho de mercado esta determinada por cinco fuerzas que deben observarse de manera prioritaria, por tanto, la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial: Para éste tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación. Gracias a la protección que ésta ventaja competitiva le daba, podría obtener utilidades que luego invertiría en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para diversificar el capital.

En la ilustración que se presenta a continuación muestra el concepto anterior de manera visual, es decir se observa como se deben de formar las barreras alrededor de una ventaja competitiva de la empresa:

Figura 1.- Fuerzas de Porter



Fuente: Tomado del libro "Ventaja Competitiva"; autor Michael Porter.

2.3.1.- Primera amenaza: La saturación de mercado.

El sector en el que la empresa se ubicará se le denomina "avícola", el cual se dedica a la matanza y distribución de pollos objetivo a muy corto plazo. Esta rama de la industria es considerada por especialistas como un sector con altas probabilidades de éxito, ya que representa un nicho de mercado con grandes ventajas para hacer negocio, debido a que las condiciones son favorable, como anteriormente se ha mencionando, este producto (pollo) tiene las siguientes características:

- ✓ *Producto básico a nivel mundial, nacional, estatal y local.*
- ✓ *Forma parte de la canasta básica.*
- ✓ *Económico y por lo tanto esta al alcance de cualquier persona.*

De acuerdo a Michael Porter cuando un mercado o un segmento de este presenta un difícil franqueo debido a lo acorazado de su estructura o presenta una vulnerabilidad frente a posibles competidores que contando con recursos pueden ingresar a el con facilidad, el mercado será más o menos atrayente de acuerdo al escenario que se presente.

De lo anterior depende en gran medida la posibilidad de estabilidad a largo plazo de la empresa, es decir si franqueamos la acorazada estructura de un mercado con gran dificultad y se logrará posicionarse como un competidor sólido ante las demás empresa que en conjunto representan la barrera de entrada a una nueva empresa, será un soporte más a esta barrera, lo cual aseguraría la protección del mercado, por tanto esto sería un incentivo para ingresar a este mercado. Por otro lado si un mercado presenta una gran vulnerabilidad se puede prever la saturación de este en un periodo no mayor al mediano plazo.

En el entorno local y de manera concreta analizando el mercado al cual se quiere ingresarse tiene que existen sólo 5 competidores, estos competidores tienen una antigüedad aproximada de 15 años, durante este periodo de existencia, estas empresas han logrado integrarse a la dinámica del mercado de forma tal que el ingreso a este se torna dificultoso a cualquier nueva empresa, en este caso tomando en cuenta el primer postulado de Porter se puede pensar en un escenario favorable para la empresa. Es decir con un mercado cerrado a nuevos competidores se puede prever, para un periodo de mediano plazo, la hegemonía de las empresas ya integradas a la dinámica del mercado, dado que se esta hablando de un mercado local, en términos concretos tomando en cuenta sólo el área urbana de la ciudad de Escárcega, de acuerdo a las teorías de mercado los precios están dados.

2.3.2.-Segunda amenaza: rivalidad entre los competidores

De acuerdo al segundo punto sugerido por Michael Porter se debe de tomar en cuenta la capacidad operativa de las empresas en el mercado, su número y su capacidad de respuesta ante la incursión de nuevos agentes a su mercado. En el contexto local al cual nos referimos podemos citar algunos ejemplos de a manipulación del mercado, estrategia que asumen algunas empresas ya consolidadas a continuación se cita uno de estos ejemplos.

La empresa Crio, la cual además de ser productora de pollos; también produce alimentos, esta empresa presenta el siguiente comportamiento: al observar un competidor potencial inicia un proceso de baja de precios para la oferta de pollos y aumenta el precio de los insumos, esto lleva a que una empresa nueva se vea desprotegida en este mercado e irremediablemente opte por salir del ramo.

En el caso de esta empresa el panorama se describe a continuación: El sector esta dominado por 5 distribuidores que durante más de 15 años se ha consolidado como lideres en este ramo, eso ha creado en varios consumidores fidelidad hacia ellos. Con respecto a los costo fijos para la operación es necesaria una inversión la cual se puede obtener mediante un financiamiento por parte de algún programa de apoyo de gobierno o institución bancaria.

Este problema se agudiza tomando en cuenta la burocratización de los proceso que se tiene que llevar a acabo para la obtención de estos recursos, esto por parte del gobierno, por la parte bancaria el problema principal lo representa las altas tasas de interés de estos organismos a los prestamos de capital, aunado a estos problemas se puede mencionar la necesidad de personal capacitado y la adquisición de maquinaria especializada para la producción.

2.3.2.1.-Rivalidad entre competidores en el contexto local

En el caso del sector avícola relativo a la matanza y distribución de pollo por el momento, se cuenta con una competencia directa, por la forma en que ellos trabajan y por la falta de presupuesto.

Sin embargo se pretende que al termino de un año debido a la forma de trabajo y la estructura que se tendrá no se tendrá competencia directa, debido que los cinco distribuidores existente llevan una forma de distribución tradicional y durante 15 años no han podido hacer nada para mejorar la calidad de su infraestructura y de los servicios que brindan. Otro competidor de mayor peligro que existe en el mercado es Súper Che a un que no distribuye pollos, gran parte de la población de Escárcega se concentra en este lugar a realizar sus

compras, según la investigación realizada por entrevistas a las amas de casa se deduce que de un 10% o 15% de las amas de casa consumen pollos en Súper Che.

2.3.2.2.- La empresa Súper Che: amenazas y oportunidades.

La desventaja en este caso estaría relacionada a la inexperiencia por parte de nuestra empresa en el ámbito empresarial del sector y de los precios son muy cambiantes y otros pueden manejar precios un poco más económicos como el caso de Súper Che.

Cabe mencionar, que los pollos de Súper Che tienen ciertas desventajas contra los productos de la región, puesto que el producto viene congelado con meses de anticipación y blancos, el sabor y la textura del pollo al transformarlo en una platillo tradicional es diferente, por el tiempo que dura congelado y gran parte de la población Escarceguense prefieren pollos frescos y pintados.

Al realizar la proyecciones de ventas, se ha considerado las limitantes de los proveedores locales, entre ellos se tomo en cuenta Súper Che,

Al plantear la problemática de sus pollos, suponemos que la mayor calidad del producto que se ofertara conducirá a una mayor demanda que generara una especialización y uso mas eficientes de nuestra capacidad instalada lo cual reducirá los costos, es decir se pretende realizar economías a escala.

2.3.3.1.-Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores tienen una gran fuerza de negociación para la distribución de pollo, debido a que parte de la infraestructura (maquinaria) es importada de Estados Unidos o de Estados del norte del país, lo cual, crea barreras para la adquisición, aunado al mantenimiento de la misma.

Pero en este caso no se pretende criar pollos ya que eso implica un giro distinto del negocio. Por otra parte, esto crea gran dependencia de los

proveedores de pollos por lo que se esta sujeto a ellos en los diversos cambios de precios. Por esto es necesario plantear y aplicar estrategias de integración hacia atrás, con liderazgo en costos según las estrategias genéricas de Porter.

2.3.3.2.-Poder de negociación de los compradores

En el caso de el poder de negociación por parte de los compradores no hay tanto problema; debido a que se cuenta con un mercado muy amplio y muchos ejidos circunvecinos que dependen de este municipio llamado Escárcega.

La prioridad será por el momento a unos cuantos compradores o comercializadores del municipio como mercado meta inicial para este negocio, para poder surtirles en tiempo y forma.

Para la empresa representa una barrera, abarcar mucho mercado debido a que el producto o la empresa no esta muy bien diferenciado en este momento. Existe una organización por parte de los proveedores lo cual se podría traducir en exigencias relacionadas con los precios, calidad y servicio que originaria una disminución en los márgenes de utilidad.

2.3.3.-Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Existen varios productos sustitutos y potenciales para los pollos, como son: carne de res, carne de cerdo, pescado, mariscos y soya.

Escárcega esta rodeado de lagos, ríos y mares aproximadamente a una distancia de (1 1/2 horas) lo cual hace que en ciertas temporadas estos productos se han económicos, causando así el bajo consumo de los productos. Aunado a esta amenaza de productos de origen marino tenemos los productos cárnicos derivados de cerdos, vacas y borregos, en los últimos años debido a programas gubernamentales enfocados al sector ganadero algunas de esta raza han aumentado sus inventarios y por tanto la oferta en el mercado de estos, lo cual afecta el comportamiento de la curva de demanda del producto al ser sustitutos.

También tenemos los productos de la tienda Súper Che que a un que son a un más económicos en cualquier época, pero a diferencia de los otros estos son productos congelados por lo que no causa tanto impacto. Algunos de estos productos podrían estar avanzados tecnológicamente mediante proceso de crecimiento acelerado pudiendo entrar así a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

2.3.4.-Barreras de entrada a la industria

Las barreras señaladas por Porter, a las cuales se debe de enfrentar una corporación al realizar su ingreso al mercado se mencionan a continuación, hemos tomados las 6 barreras más significativas para el caso de la empresa, tomando en cuenta sus características principales y el entorno local, así como la caracterización del mercado al cual se desea incursionar.

2.4.-Economías de escala

Se trabajará la producción a escala, lo cual quiere decir que se utilizará tecnología para tratar de hacer más rápidos los procesos de matanza y distribución, eficientizando así el servicio a nuestros clientes, también se aplican ciertas estrategias según vayan surgiendo las necesidades lo cual reducirá los costos de producción dificultando la entrada a nuevos competidores con los mismos precios.

2.5.-Diferenciación del producto.

La empresa posicionará a este producto en base a su alta calidad y contenido energético, ya que esta empresa estará trabajando pollos de mejor calidad (con menos grasas) además de brindar un servicio eficiente personalizado que se reflejará en la toma y entrega de pedidos en tiempo y forma, además de la negociación, se otorgará una satisfacción total a todos los clientes.

2.6.-Inversiones de capital.

La inversión inicial de nuestra empresa estará hecha por parte de inversionistas y un préstamo por parte de una empresa llamada "Credi - Capital", teniendo así, el capital suficiente para poner en marcha el negocio sin limitaciones lo cual asegurará nuestra supervivencia en el periodo de inicio de operaciones y posteriormente en el Estado. Existe un programa por parte del gobierno federal para financiar las pequeñas empresas llamada "Fondo Campeche" que será el siguiente medio que utilizaremos para terminar de financiar este proyecto y así concluir con toda la infraestructura que se necesita para poder llevar acabo este proyecto a gran escala.

2.7.-Acceso a los canales de distribución.

El acceso a los clientes no será complicado debido a que existe un margen de demanda insatisfecha, por otro lado el mercado cubierto no recibe un buen trato y la logística que los demás utilizan es ineficiente, esto crea en los consumidores perdidas además, de otras cuestiones son ventajas que nos permite tener acceso a los canales de distribución adicionado a que tendremos un contacto directo con los proveedores eliminado así cualquier intermediario entre los proveedores y la empresa, ya que este producto es entregado directamente por ellos, lo que elimina los costos de distribución para los clientes.

2.8.-Política gubernamental

Existen políticas gubernamentales estrictas en México para la importación de pollos, debido a los problemas de la gripe abiar surgidos en otros países, eso crea una barrera de introducción de la especies al país, favoreciendo a las empresas distribuidoras. Esta empresa es favorecida en el sentido que garantiza a todos los consumidores pollos de calidad.

Por otro lado en el municipio existes políticas estrictas en cuanto a permisos para el funcionamiento de empresas similares a esta, eso hace más difícil la

introducción de competidores directos. Además existes lineamientos rigurosos por parte de Ecología y desarrollo Urbano para al uso de suelo por parte de este tipo de empresas ya que es necesario la aprobación mediante un estudio ambiental previo, y la empresa cuenta con los requisitos para operar y no dañar al medio ambiente.

2.9.-Análisis FODA

Tabla 3: Matriz FODA

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Los fenómenos climatológicos disminuyen la producción. • No se cuenta todavía con los equipos necesarios • para cubrir pedidos inesperados o cubrir más Mercado. • La introducción de Súper Che con sus diferentes • tipos de carnes a precios mucho más económicos • que este. • Incremento en el número de competidores. • El precio inestable de los pollos. • Las mismas empresas ya establecidas somos una empresa joven. • Estamos dentro de la Ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> • El consumo de pollo esta creciendo vertiginosamente en los últimos años a hora Es 23.6 per cápita al año. • Es un producto básico y económico. • El pollo contiene un alto contenido energético. • Se tiene un servicio eficiente y un trato directo con nuestros consumidores. • Existen programas de gobierno que financian a pequeñas empresas como a la nuestra. • Contamos con el respaldo y asesorías de nuestra distribuidora (Crio). • Debido a la mala organización de las empresas existentes algunas están en declive.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con todos los permisos necesarios para poder llevar a cabo este proyecto. • Se esta ubicado en un lugar estratégico que permite dar una mejor atención a los clientes. • Excelente organización en cuanto a producción y administración. • Trato directo con proveedores y comercializadores. • Se cuenta con un pozo de adsorción profundo lo cual evita contaminación y mal olor en la superficie. • Manejo de diferentes cortes. 	<ul style="list-style-type: none"> • La creación y reciente ingreso de la empresa al mercado. • Se desconocen algunas técnicas porque no hay suficiente información. • La inversión es un poco elevada y no se cuenta con los recursos financieros para llevarlo acabo en su totalidad. • Los préstamos por parte de gobierno es un poco tardado de (3 meses a 2 años máximo). • Falta de personal especializado en el ramo.

Fuente: Elaboración propia

2.9.1.-Amenazas

1. El impacto de un fenómeno meteorológico dañaría la estructura de la empresa reflejándose en la baja producción, además, de afectar las vías de comunicación para llegar a los consumidores dado que en la ciudad existen varios puentes para cruzar a otras colonias. También se podría ver afectada nuestra relación con nuestros proveedores ya que nuestros productos son traídos des Mérida o Campeche.

2. No se cuenta todavía con los equipos necesarios para cubrir pedidos inesperados o cubrir una sección más amplia del mercado. Así que si se tuviera un pedido superior a la capacidad no se podría cumplir en tiempo y forma. Como empresa joven todavía no se esta preparada se esta en pesando a equipar, sin embargo se esta trabajando con pasos firmes y se pretende que en este año se contará con todo lo que necesario para poder trabajar al 100%
3. La introducción de Súper Mercado con sus diferentes tipos de carnes a precios mucho más económicos que este no, permite competir con ellos por lo que se crea una gran desventaja.
4. Incremento en el número de competidores, debido a que no existe una verificación formal por parte de las autoridades sanitarias y ecológicas, no le es difícil a algunas personas realizar este negocio por lo que pone en riesgo, el mercado
5. El precio inestable de los pollos, el no tener precios estandarizados en el producto no nos permite manipular ni el mercado ni el producto, se tiene que estar ala expectativa a los cambios para poder preparar al mercado a los nuevos precios, lo que a muchos les incomoda
6. Las mismas empresas ya establecidas. Son una amenaza por que ellos ya conocen de una o otra manera el mercado y al percatarse de una nueva empresa en el ramo hacen todo lo posible para desaparecerlo, con precios por bajo de lo normal o llevan a cabo una campaña de desprestigio en contra de la nueva empresa.
7. Aun que se conoce el proceso de producción, siempre existe en un grado mayor o menor incertidumbre, tanto en el mercado como en los mismos procesos, existe por parte de los consumidores ciertas desconfianzas por temor a incumplimientos en la entrega del producto, impuntualidad o por que no perciban ningún incentivo para cambiar de proveedores.

8. Estamos dentro de la Ciudad, esto supone un reto para la empresa ya que por lo general los mataderos deben estar fuera de la ciudad, estar dentro de la ciudad podría ocasionar incomodidad entre los vecinos si no se tuviera una buena higiene, lo que ocasionaría el cierre (clausura) de la empresa.

2.9.2.-Oportunidades

1. El consumo de pollo esta creciendo vertiginosamente en los últimos años a hora es 26.3 per cápita al año. El consumo de pollo en el país a aumentado considerablemente y de acuerdo a las estadísticas cada año seguirá aumentando. Por lo que hace tentativo este proyecto.
2. Es un producto básico y económico por lo tanto esta al alcance de cualquier persona que lo desee. Al ser un producto de la canasta básica, al tener un ciclo corto para su consumo y se reproduce rápidamente y agrande escala lo hace económico.
3. Desde 1997 el pollo es la carne más consumida por el mexicano, actualmente representa casi el 50% del consumo de carnes en el país. Por ser un producto de la canasta básica existe suficiente mercado para este producto.
4. El pollo contiene un alto contenido energético y es utilizado por muchas personas como alimento dietético al ser un producto fácil de digerir. En este siglo XXI en donde existen muchas enfermedades ocasionadas por el sobrepeso la gente prefiere consumir alimentos nutritivos y bajos en grasas: el pollo cumple con esas propiedades.
5. Como empresa se esta mejor organizado que los demás, es decir, se tiene un servicio eficiente. Un mejor sistema administrativo y un trato directo con los consumidores. A diferencia de las otras se cuenta con asesorías y estamos respaldados por personas profesionales en la materia.

6. Existen programas de gobierno que financian a pequeñas empresas como esta. Estas instituciones necesitan un proyecto serio para aprobar los créditos nosotros tenemos mucha probabilidad de que se nos apruebe.
7. Se cuenta con el respaldo y asesorías de la distribuidora (Crio) esto significa credibilidad y seguridad para los consumidores mayoritarios. Tener como respaldo a esta empresa garantiza productos saludables para los consumidores.
8. Debido a la mala organización de las empresas existentes algunas están en declive. Esto es una gran oportunidad para posicionarse en el mercado y diferenciarse de las demás ya existentes.

2.9.3.-Fortalezas

1. Se cuenta con todos los permisos necesarios para poder llevar a cabo este proyecto a diferencia de los demás, se está en condiciones de aprobar cualquier inspección. Evitando así una suspensión de labores, lo que permitiría no dejar de producir para los consumidores por lo que se garantizaría sus productos en tiempo y forma
2. Se está ubicado en un lugar estratégico que permite dar una mejor atención a los clientes. En otras palabras se está en el centro de la ciudad, esto permite controlar mejor el mercado, reduce costo y tiempo, también permite darle una muy buena atención al público en general que es otro mercado en el que se enfocará.
3. La distribución es gratuita por parte de la empresa es un plus que vamos a explotar aun que los demás lo utilizan no han sabido manejarlo como beneficio para ellos
4. Excelente organización en cuanto a producción y administración. Conforme se va trabajando se ha desarrollado ciertas estrategias para

agilizar la producción en menor tiempo de lo normal así como también, se esta organizando un sistema administrativo eficiente.

5. Contacto directo con proveedores y comercializadores. Con esto se pretende conocer mejor a los proveedores para poder negociar mejores precios, mejores pollos etc. y en el caso de los comercializadores con ellos se pretende conocer las nuevas necesidades y deficiencias tanto del mercado como del producto para poder desarrollar estrategias para contra restar los negativos internos y externos.
6. Se cuenta con un pozo de adsorción profundo lo cual evita contaminación y mal olor en la superficie. Con ello se pretende tener las instalaciones apropiadas para llevar acabo este proyecto y así evitar cualquier situación bochornosa que se presentara.
7. Se manejará diferentes cortes. Efectivamente no solo se limita a matar pollos y entregar sino se especializará en diferentes cortes de acuerdo alas exigencias de los consumidores, algo que las demás empresas no hacen.

2.9.4.-Debilidades

1. La empresa es nueva aun que se conoce el trabajo, al ser una empresa nueva se tiene desconfianza tanto del producto como de las misma empresa, lo que dificulta la introducción del producto al mercado, ya que con las otras empresas existen cierta fidelidad.
2. Se desconocen algunas técnicas porque no hay suficiente información. Por lo general la gente no transcribe sus conocimientos y técnicas. Como son negocios familiares prefieren heredar esos conocimientos a sus hijos y así evitar que nuevas empresas las superen
3. Los préstamos por parte de gobierno es un poco tardado de (3 meses a 2 años máximo). Por lo que tal ves se llevemos más tiempo.

4. No se cuenta con personal especializado en el ramo. Por el momento el personal esta empezando a desarrollar sus propias técnicas de matanza de acuerdo a sus habilidades así que, si en estos momentos se hicieran un pedido fuera de lo normal no se podría cumplir con dicho pedido por falta de personal especializado.

2.10.-Ventaja competitiva

1. La ventaja competitiva consiste en emplear mejores estrategias para el ahorro de energías y recursos naturales de la región, así como agilizar el proceso de matanza, hacer eficiente el servicio, manejar una mejor publicidad de largo alcance, además de equiparnos cada vez con tecnología más avanzadas es decir (peladoras de 5 a 10 pollos), calentadores de agua por medio de gas y organizar un sistema administrativo eficiente.
2. Además, del trato personalizado con clientes, proveedores y comercializadores del estado, para crear relaciones públicas eficientes, de manera tal, que siempre podamos ofrecerles la cantidad de producto en tiempo y forma, a precios competitivos y previamente establecido.
3. Se pretende tener un mejor entendimiento de los mecanismos de matanza y calidad e higiene de los productos para ofrecer al mercado un producto fresco, sano y de calidad capas de contribuir realmente a la sana alimentación de la población.
4. Para obtener una sustentabilidad económica en la empresa, se considerará métodos que reduzcan los costos de producción y para ello, se necesitará dar paso al desarrollo de estrategias que agilicen el proceso de matanza en menor tiempo para reducir los costos, así como al empleo de mejores tecnologías de peladoras de pollos y utilización de insumos producidos en la región

2.11.- Revisión histórica del comportamiento de la oferta de pollos en Escárcega: 2002-2008.

En el municipio de Escárcega, Campeche, la producción cárnica de pollo para la comercialización no cuenta con más registros históricos, que los proporcionados por SAGARPA, quien a partir del 2002 inicio un registro de la producción de pollo estimada como parte de sus programas de apoyo a los avicultores, de forma paralela se lleva un registro histórico de la producción real del sector, para efectos de este estudio llamaremos oferta estimada al total de la producción en este sector y oferta estimada al monto estimado por SAGARPA para el periodo, estos datos se presentan en el siguiente cuadro de elaboración propia con datos recopilados de SAGARPA.

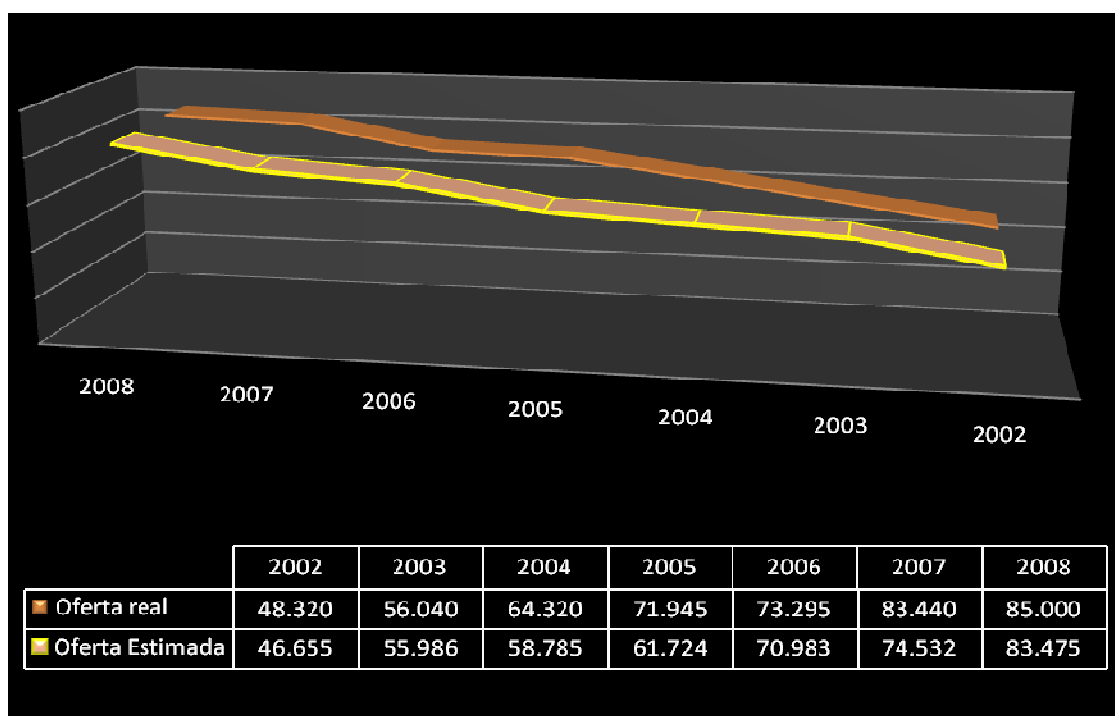
2.11.1.- Datos de oferta y demanda de carne de pollo en el municipio.

Tabla 4. Análisis de la oferta con fuentes secundarias

Año	Precio del productor	Precio de comercialización	Oferta real	Oferta Estimada
2002	16	22	48,320	46,655
2003	13	18	56,040	55,986
2004	14	19	64,320	58,785
2005	10	16	71,945	61,724
2006	14	20	73,295	70,983
2007	14	21	83,440	74,532
2008	14	21	88,930*	83,475

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7. Comportamiento de la oferta



Fuente: Elaboración propia

A partir de los datos recopilados en la tabla anterior se ha construido una gráfica de tendencia, en la cual se puede observar el comportamiento de la oferta durante los últimos 6 años.

Se percibe como es de esperarse una tendencia de la producción a alza, es decir en los últimos años ha mostrado un incremento positivo, esto es de esperarse dado que estas condiciones han sido previstas en el mercado global, también observamos que durante este periodo, no existe punto en el cual la oferta estimada haya superado a la oferta real, lo cual indica que la producción de carne de pollo para comercialización en el municipio resulta ser mayor a las estimaciones de SAGARPA.

2.11.2.- Tendencia de los precios de carne de pollo

La gráfica que a continuación se observe describe el comportamiento de los precios del producto en dos momentos diferentes del proceso de comercialización, o visto desde otra perspectiva del consumo de dos diferentes clientes, por una parte el precio de los productores a los proveedores, al cual se llamará: precio de productor y por otra parte el precio de los proveedores al consumidor final, el cual se denominará precio de mercado, como es lógico existe un paralelismo entre estos dos precios, es decir, la correlación de estas líneas de precios se explica por que en el precio al consumidor final se encuentra incluido el precio de los productores a los proveedores.

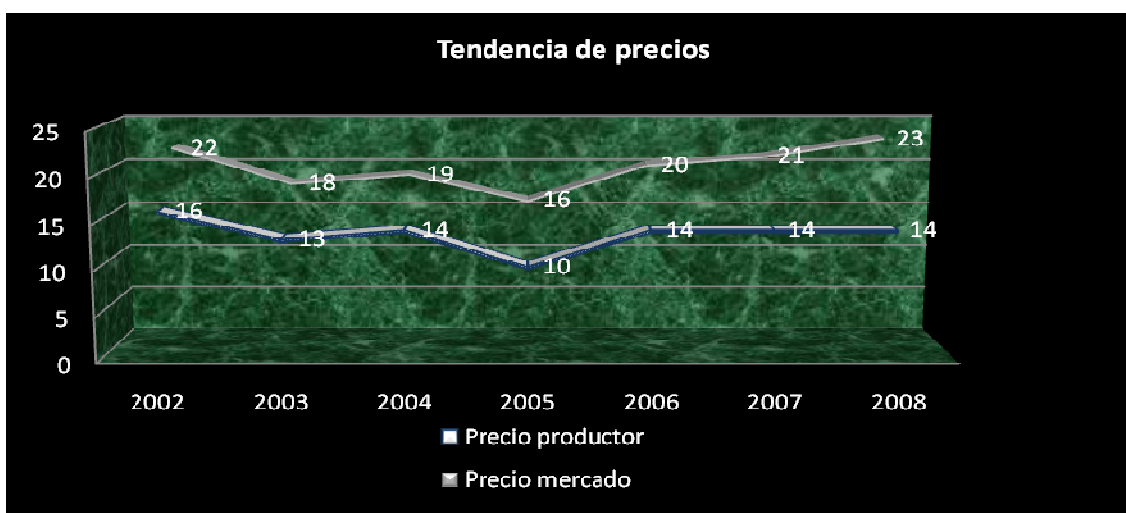
Lo que esta gráfica describe es simplemente el comportamiento de las condiciones económicas en el mercado nacional y como consecuencia de éstas el comportamiento de los precios en el mercado, de acuerdo a la teoría económica, los precios en los mercados perfectamente competitivos están determinados por las fuerzas de mercado y los consumidores y proveedores son precio-aceptantes, en el caso del mercado local en Escárcega, si bien es cierto no hay un número grande de proveedores compitiendo, razón por la cual el precio se ajustaría, por sus dimensiones este mercado asimila los precios del mercado externo y sigue la tendencia de los mercados con mayor espectro de alcance.

Las oscilaciones que se observan en el precio no son más que el reflejo de un estado general de la economía, en este caso la empresa no puede plantearse una estrategia basada en precios para competir en el mercado.

Además de las razones antes mencionadas, tenemos que la empresa no realiza la producción, si no que, adquiere este al precio del productor por lo tanto las oscilaciones de este precio provocarían oscilaciones en los precios.

A continuación se presentará una gráfica que describe el comportamiento de los precios promedio en el municipio de Escárcega, Camp.

Gráfico 8: Tendencia de precios



Fuente: Elaboración propia

En conclusión se tiene que la oferta creciente en el mercado de carne de pollo presenta una perspectiva favorable para llevar a cabo la incursión en el mercado, es decir se puede proveer un escenario favorable para la empresa, en consideración se debe de tomar las oscilaciones del precio del productor como referencia para a este producto, partir de este el precio final al cual se venderá será fijado por costos de operación, esto hará variar los precio con respecto a los demás productores en un porcentaje imperceptible.

2.12.- Análisis de la competencia

Actualmente en el municipio de Escárcega existen 5 competidores y una gran cantidad de puntos de ventas, que resultan ser los consumidores; dado este escenario se puede proveer, como antes se ha señalado, competidores con gran confiabilidad por parte de los consumidores.

La confiabilidad que han construido con años de presencia en el mercado es la principal barrera a la cual la empresa debe enfrentar, la experiencia y las posibilidades de acceso a montos mayores de capital para invertir en innovación son otras de algunas barreras que también se encontrará en el mercado cuando la empresa enfrente a los competidores, es decir en el momento que se lleve a cabo la incursión en el mercado se tendrá que afrontar

todas estas barreras, la ventaja radica en un plan estratégico diseñado de acuerdo a las estrategias de mercado basada en una metodología que permitirá hacer uso racional de los recursos.

Un buen servicio, un producto de calidad y una entrega eficiente, del mismo serán las herramientas con las cuales se contará para librar la batalla por un sector del mercado de carnes de pollo y sus derivados en Escárcega, Campeche.

2.13.- Conclusiones

En el presente capítulo se analizó las posibilidades que permite el sector avícola así como la tendencia que presente en el mercado mundial, cuya inercia determinara el sendero de expansión o contracción de las empresas en el mercado regional, para tener una idea del futuro de la empresa en un mercado local.

También se ha revisado el estado actual de la ganadería nacional y las aportaciones de los productos derivados del pollo, con esto se busca caracterizar cuáles son las posibilidades de la empresa en el mercado local y las probabilidades de incursión en un mercado regional, como se ha planteado en el capítulo uno en los objetivos a largo plazo, realizado este análisis, se puede observar que aun en una situación actual de crisis las preferencias por productos avícolas va a la alza.

La veracidad del párrafo anterior está ligado a la preferencia del pollo por parte de los consumidores locales dada la variabilidad y fácil procesamiento de este, aunado a esto la actividad avícola presenta ventajas significativas con respecto a la de los pollos tradicionales o de patios: en el caso como procesadora se maneja el producto certificando que lleva un control para observar el momento exacto en que está listo para el consumo, a diferencia de los pollos criados tradicionalmente en casa, se puede observar que no se lleva un control de calidad e higiene y mucho menos un proceso en el cual se pueda determinar el momento adecuado para su comercialización.

Con base en la metodología del Modelo de las "Cinco Fuerzas" de Porter se determinaron cuales son las principales amenazas de la empresa iniciando por los nuevos competidores, observando que es muy poco posible el ingreso al mercado de pollo en Escárcega debido a la consolidación de los proveedores ya existentes, la rivalidad entre competidores nos llevara a diferenciar el producto por medio de la calidad, mas que por el precio.

También se analizaron el poder de negociación de los proveedores, en el caso de la empresa será Crio, en cuanto a la amenaza de productos sustitutos se ha determinado una posibilidad remota de estos, dado que en el mercado local la carne de pollo es una de las que ocupa los primeros lugares dentro de las preferencias de los consumidores, las causas ya se han mencionado.

Los tópicos mas importantes que se han mencionado en este capitulo son los acceso a los canales de distribución, la política gubernamental y su importancia por el apoyo a la formación de PyMES, con el análisis FODA se logra tener una perspectiva general de las condiciones del mercado y de las posibilidades de la misma empresa, teniendo como resultado un panorama positivo, es decir al hacer el balance fortaleza contra amenazas, en este caso las fortalezas son mayores a las amenazas.

La producción de pollos en el Estado se encuentra en un mercado oligopolio, es decir, existe un pequeño número de empresas productoras, esto ocurre debido a que tan solo existe 3 productores de pollos en el Estado hasta el momento, dichas empresas se ubican en la Capital del Estado, una características importante que se debe mencionar es que estas, no funcionan como industrias productoras en el Estado, su funcionamiento básico es de almacenaje del producto, las industrias establecidas de manera formal se encuentran en la ciudad de Mérida, Yucatán.

Este estado es el único productor dedicado a la crianza de pollo de manera intensiva, en la región, de estas empresas sólo dos tienen presencia en el municipio de Escárcega, es decir, sólo se cuenta con dos posibles

proveedores, Crío S.A. de C.V. y BACHOCO S.A. de C.V. No se ha tomado en consideración la presencia de estos productores en el mercado como posibles competidores debido a que su función en este es la de abastecimiento a los proveedores y las entregas a que pudieran realizar son mínimos.

En este se ha permanecido un mercado duopolio, debido a que solo existen presencia de dos empresas que dominan y determinan la oferta, en cuestiones de calidad y precios, debido a estas características, las empresas han optado por la colusión y mantienen estrategias que no las perjudique mutuamente, las posibilidades de una traición, la competencia en cantidad de producto o precios, se tomará sólo como posibilidades, el equilibrio se encuentra en la colusión y han fusionado de esta manera de forma histórica por lo cual en el futuro no se esperan cambios en sus estrategias.

Capítulo 3:
Estudio técnico, comercialización y
marketing

3.1.- Introducción

En este capítulo se determinará los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la elaboración del producto y en el cual se analizan la determinación del tamaño producción, localización, instalaciones y organización requeridos.

La importancia de este capítulo deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; aunado a esto proporciona información necesaria para el estudio financiero el cual se presentará mas adelante.

En general un estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto mediante la adopción de la alternativa técnica óptima. Para el caso de la empresa Distribuidora San José, los objetivos del estudio técnico son los siguientes:

- 1.- Determinar la localización más adecuada en base a factores que condicionen su mejor ubicación.
- 2.-Enunciar las características con que cuenta la zona de influencia donde se Ubicará el proyecto.

Dado que en apartados anteriores se comprobó la demanda insatisfecha que justifica la incursión e el mercado de una distribuidora de carne de pollo; se procederá al estudio y el análisis de los factores que intervienen en el Estudio técnico. Aunado a esto, se presenta la descripción detallada de las estrategias ventas y el análisis del mercado local en cuanto a los instrumentos de los cuales se puede echar mano.

Primero se realiza el análisis de mercado y competencia en el cual se busca tener una visión clara y completa de los actores principales en el mercado escarceguense, también se analizan las posibilidades de expansión a largo plazo para la empresa es decir se para de un micro mercado como el de la ciudad de Escárcega para intentar incursionar en los pueblos cercanos que conforman el municipio.

Parte de este apartado se orienta al análisis de los precios en cuanto a las tendencias del periodo 2000-2008 para plantear los futuros escenarios, así como suponer una posible tendencia de los precios en los siguientes años.

3.2.- Ubicación del proyecto

El primer punto que se analiza es la ubicación, cual es la alterativa de ubicación adecuada para la instalación de una distribuidora de carne de pollo.

El estudio y análisis de la ubicación de los proyectos puede ser muy útil para estimar el éxito o fracaso de un negocio, esto debido a que la decisión acerca de dónde ubicar el proyecto no solo considera criterios económicos, sino también criterios estratégicos, institucionales, técnicos, sociales, entre otros.

Por lo tanto el objetivo más importante, independientemente de la ubicación misma, es el de elegir aquel que conduzca a la maximización de la rentabilidad del proyecto entre las alternativas que se consideren factibles.

Para este apartado en donde se analizará la ubicación del proyecto se realizará la división de dos apartados más, la macro localización y el micro localización.

3.2.1.- Macro localización

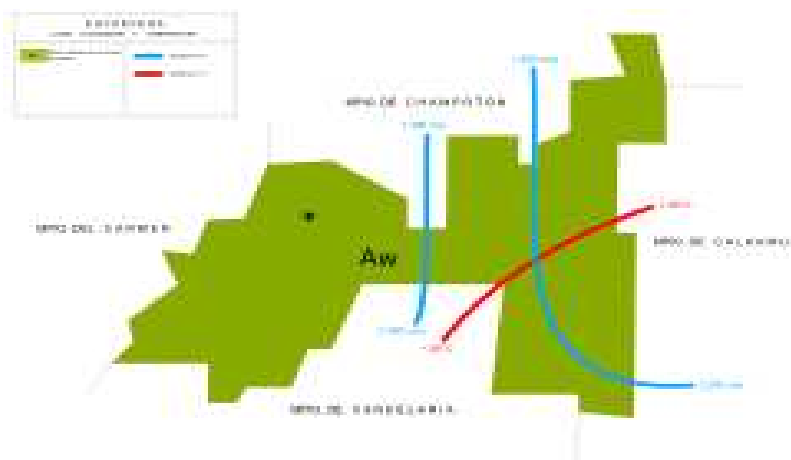
La macro localización de los proyectos se refiere a la ubicación de la macro zona dentro de la cual se establecerá un determinado proyecto. En este caso, la distribuidora de carne de pollo quedará dentro de los límites del Estado de Campeche y en particular en el Municipio de Escárcega, como se muestra en el siguiente mapa:

Figura 2: Mapa de Macro localización donde se ubicara el proyecto.



Fuente: [http. www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

Figura 3: Ampliación del mapa del municipio.



Fuente: [http. www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

3.2.1.1.- Aspectos geográficos

El Municipio de Escárcega cuenta con una extensión territorial actual de 4,569.64 km², se encuentra en el centro del territorio campechano, limita al norte con el municipio de Champoton, al oeste con el de Carmen, al este con el de Calakmul y al sur con el de Candelaria. Su extensión territorial es de, que representante el 8% del total del estado de Campeche.

3.2.1.2.- Clima y ecosistemas

La totalidad del territorio municipal registra un clima que es clasificado como *Cálido sub. Húmedo con lluvias en verano*, registrándose una temperatura media anual mayor a 26°C en la mayor parte del territorio, a excepción del tercio sureste, donde la temperatura media anual es inferior a estos 26°C. La precipitación promedio anual se divide en tres bandas sucesivas en sentido oeste - este, registrando la primera de 1,300 a 1,500 Mm, la segunda de 1,200 a 1,300 y la tercera de 1,100 a 1,200 Mm.

Más del 70% del territorio del municipio esta cubierto por la selva, esta se divide en dos clasificaciones, la primera es la selva mediana su perennifolia y la segunda es la selva mediana sub-superenifolia, la principal diferencia entre ambas es la altura que alcanzan su vegetación, siendo en la su perennifolia alcanzada una altitud de 15 a 30 m, mientras que en la sub-superenifolia menor a 15 m, sectores del centro y centro norte del territorio están ocupados por selva pero en la cual se practica agricultura nómada, es decir, en ella se realizan actividades agrícolas que se van moviendo de terreno por temporadas, esta actividad causa un importante daño ecológico y deforestación por lo cual se encuentra en proceso de desuso, finalmente existen pequeños sectores del extremo oeste del municipio ocupado por pastizales, y uno al este en donde la vegetación es característica del lugar, correspondiente a las riveras de la Laguna de Silvituc.

Existe una gran variedad de vida animal en el territorio de Escárcega, aunque esta se ha ido disminuyendo y puesto en peligro, principalmente por el desarrollo de actividades productivas, entre las principales especies animales que se pueden encontrar en el municipio se pueden mencionar: Venado cola blanca, Víbora de cascabel, Chachalaca, Puerco de monte, Nauyaca, Pavo de monte, Jabalí, Boa, Faisán, Armadillo, Coralillo, Gavilán, Puerco espín, Iguana, Cotorra, Tigrillo, Lagartija, Canario, Gato de monte, Pato de monte y monos.

3.2.1.3.- Aspectos socioeconómicos

El municipio tiene una población de 50,106 habitantes según los resultados del Censo de Población y Vivienda de 2005 realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, de ese total, 24,519 son hombres y 25,587 son mujeres. De acuerdo con los resultados del mismo censo de 2005, en el municipio se hablan un total de 21 lenguas indígenas, de las cuales la mayoritaria es la chol, hablada por el 49% de los hablantes de una lengua diferente al español en el municipio. El total de población hablante de lengua indígena es de 2,910 personas.

La densidad poblacional en el Municipio alcanzó la cifra de 3,467 habitantes por Km². y en las áreas urbanas se elevó a 9,142 habitantes por Km². La población rural correspondía a 1.3%, mientras que la población urbana es el 98.7%. La población ocupada total era de 72, 214 habitantes, de los cuales el 0.9% se encontraba distribuido en el sector primario de actividad económica, el 46.93% en el sector secundario y el 48.88% en el terciario; el resto (3.29%) no está especificado. El nivel de ingreso de la población ocupada, en mayor porcentaje se ubicaba entre 3 y 5 salarios mínimos mensuales, es decir, el 38.84% de la población.

La educación logró un importante progreso, ya que para 1995, la población alfabetizada total de 15 años y más era de 224,115 habitantes, mientras que la analfabeta sólo fue de 8,515 habitantes, esto como resultado de la mejora en los niveles de educación básica. Los aspectos previamente mencionados, corresponden a la información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática,

3.2.1.4.- Aspectos de infraestructura

El Municipio de Escárcega casi en la totalidad de su territorio cuenta con los servicios de agua entubada, luz eléctrica, pavimentación, drenaje, teléfono, correo, transporte terrestre, bancos, centros comerciales, iglesias, centros de salud, escuelas, panteones, parques, canchas deportivas, áreas verdes, etc.

3.2.1.5.- Aspectos institucionales

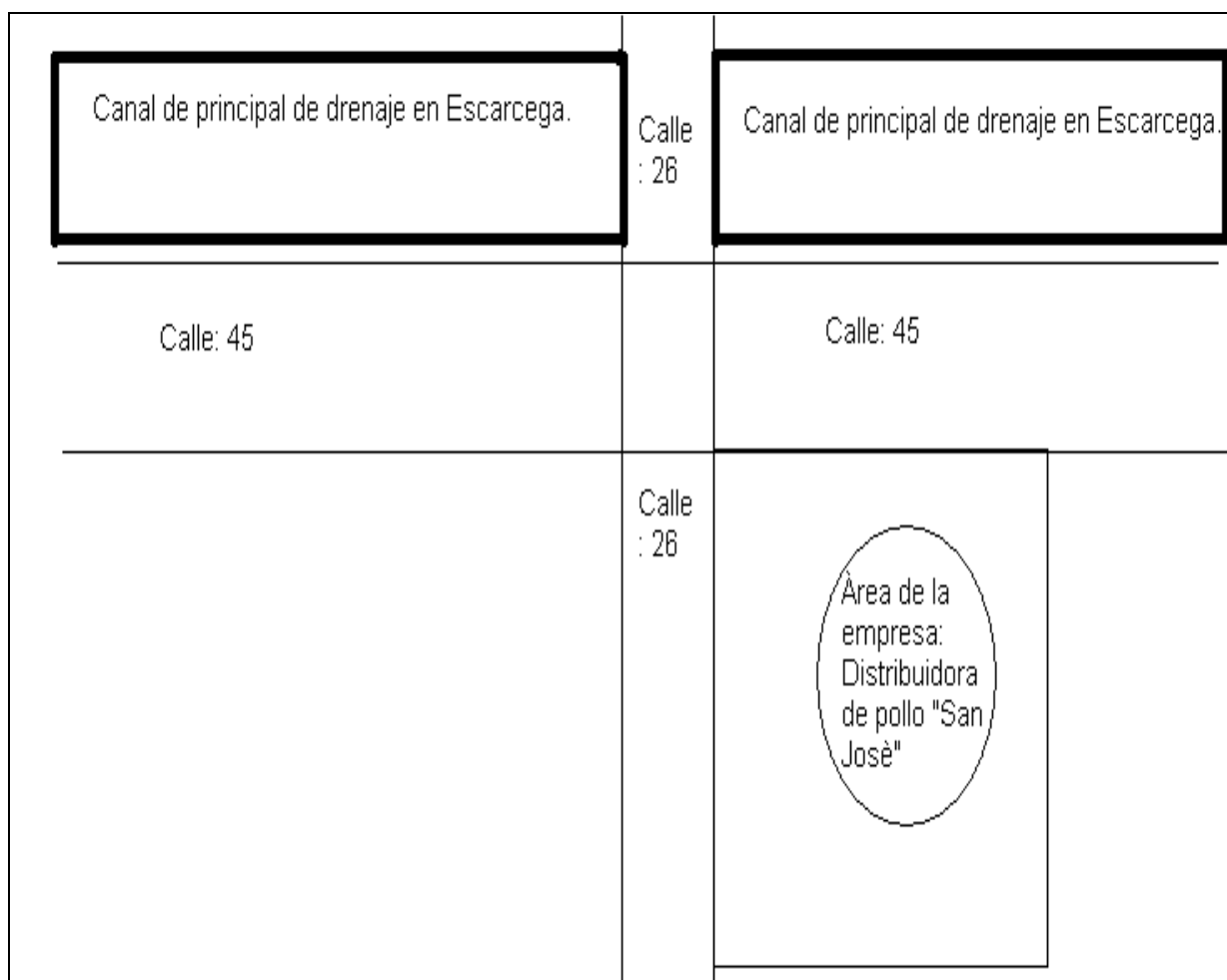
El Municipio de Escárcega, sigue una política de semi-rápido desarrollo urbano que se debe al incremento poblacional que se ha dado en los últimos años, surgiendo de este modo nuevas necesidades que cubrir. Y cuya responsabilidad de ejecución corresponde primordialmente al gobierno del Estado de Campeche y al Municipio en particular con el objeto de procurar cumplir y satisfacer las directrices de bienestar social.

3.2.2.- Micro localización

El análisis de micro localización indica cuál es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macro zona elegida.

Para la instalación de una Distribuidora de carnes de pollo en la cual se lleva a cabo la matanza y limpieza de pollo en el Municipio de Escárcega, se dispone de un terreno de 250 m². (10 m. ancho x 25 m. largo) ubicado en la calle 22 esquina por 45 de la colonia Esperanza.

Figura 4.- Micro localización de la empresa Distribuidora San José



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.1.- Factores que condicionan la mejor ubicación del proyecto.

A continuación se analizan los factores de ubicación que influyen en la decisión de la mejor ubicación del proyecto.

Para este propósito en especial, se hace referencia a aquellos factores que en mayor medida justifiquen la toma de decisión que más beneficie a la instalación de la Distribuidora de carne de pollo, en base a un criterio economista, cuya localización le proporcione al proyecto la renta óptima.

Como se señaló en el estudio de Micro localización, se dispone de un terreno en la colonia Esperanza del Municipio de Escárcega, Por otra parte, uno de los aspectos que podría causar un impacto favorable al proyecto, se refiere a que el lugar donde se sitúa el terreno se encuentra en una zona altamente estratégica, debido al crecimiento poblacional, esta área esta su presentando un alto grado de incremento poblacional y la falta de puntos de ventas en el área presenta una gran oportunidad para que la empresa provea de carne de pollo al área donde se encuentra ubicada, además de los puntos de ventas que serán satisfechos fuera de esta área.

3.3.- Mercado y competencia

Para la empresa *Distribuidora "San José"* su principal competencia está ubicada en la misma zona geográfica. Las 5 empresas distribuidoras de carne de pollo se encuentran funcionando en el municipio y su distribución es exclusiva en la ciudad de Escárcega, la incursión a los poblados circunvecinos, es una posibilidad más para la empresa.

La capacidad instalada de estas empresas no representa una barrera mayor para nuestra incursión en el mercado debido a que no han hecho inversiones cuantiosas en mejoras tecnológicas y operativas desde el inicio de su funcionamiento.

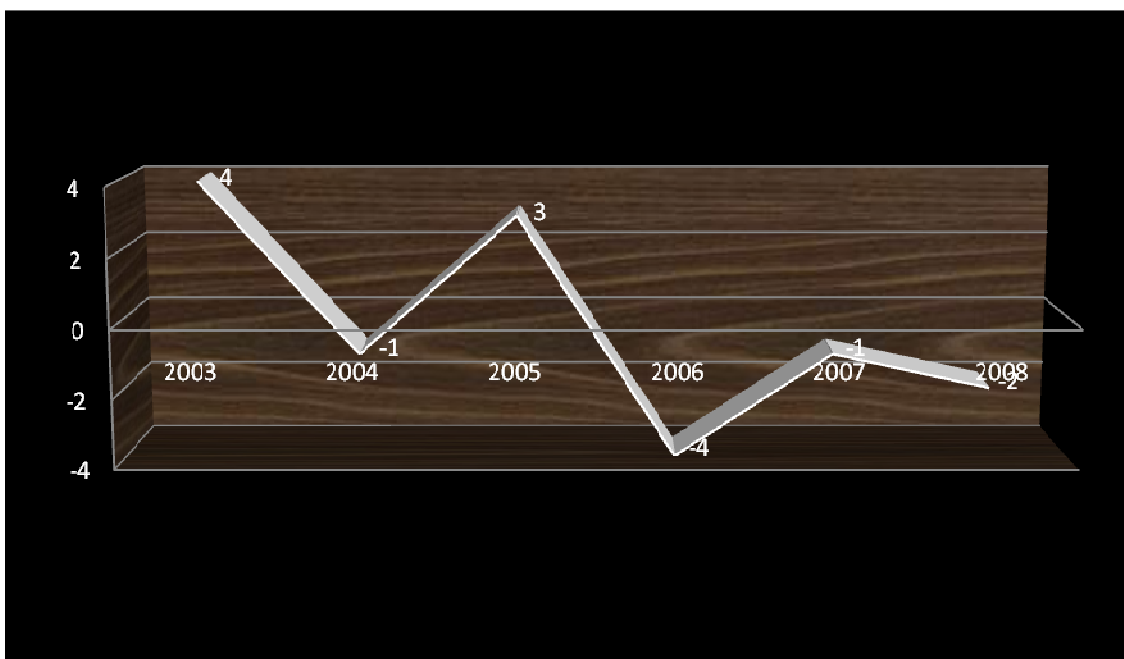
En cuanto al producto varia sólo en algunas de ellas que han optado por Crío S.A. de CV. como proveedor de su producto, las característica de nuestro producto ya lo hemos descrito en la ficha técnica correspondiente a la especie de ave seleccionada, en la cual se ha explicado ampliamente las ventajas de este producto y la calidad del mismo en cuestiones nutrimentales.

3.3.1.-Análisis de los precios.

Debido a que la función es sólo la matanza pollo y su distribución, el precio obedece al establecido por las empresas proveedoras en el mercado, esta empresa no enfrenta costos de producción debido a que durante el proceso de crecimiento de estas aves, las empresas proveedoras son las que absorben todos estos costos, los cuales se reflejan en el precio que después estas fijan en el mercado.

3.4.-Proyección de los precios.

Gráfico 9: Volatilidad de precios



Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que los precios a partir del 2003 muestran una tendencia hacia la baja, se puede prever que para el 2009 el precio del producto disminuya, si las condiciones económicas prevalecientes se mantienen, pero podemos suponer que tal escenario es poco probable.

Es decir si se toma en cuenta la crisis alimentaria por la cual atraviesa la economía global, eso sin tomar en cuenta, ahora, la crisis financiera mundial

que ha iniciado, si se ha mencionando esta problemas estructurales de la economía mundial, es que han afectado a las expectativas de crecimiento del PIB nacional, previéndose estas en un 1.8 con una inflación de aproximadamente 4%, es decir hasta el 2008 la grafica de precios mostró una tendencia hacia la baja, en el próximo año se espera un incremento en el precio del producto.

3.4.1.-Escenarios posibles respecto a las variabilidades del precio

Este escenario resulta negativo, por que reduciría la demanda del producto, sin embargo se debe tomar en cuenta que el producto se contempla dentro de los productos básicos y por lo tanto la demanda se mantendrá aun con el incremento de los precios, es decir la elasticidad precio de la demanda es poco sensible a los cambios a los cuales se van a enfrentar un gran número de productos. Aunado a estos se esperan programas gubernamentales que apoyen e incentiven este sector del mercado.

Se tiene que dada las expectativas de la economía global, de poco sirve observar el comportamiento histórico del precio del producto, se puede prever su incremento de acuerdo a las expectativas del mercado y a partir de estas pensar en un posible escenario, que tomando en cuenta, que se esta en un mercado local, con poco distribuidores compitiendo en el y al ser el alza de precios un fenómeno generalizado, se supone que productos como la carne de cerdo y la carne de bovino también sufrirán dicho aumento y dado que dentro de ellos el precio de nuestro producto es el más bajos podemos prever que al realizar la sustitución, será la de estos productos por la de pollos..

3.5.-Partes interesadas

- 1 Proveedores:** Crío S.A. de CV., los precios son establecidos por ellos. La elección de esta empresa como proveedora principal obedece a la calidad de sus productos y debido a la especie que comercializan, que es la que la empresa ha elegido.

2 Clientes: los clientes potenciales están constituidos por cada uno de los puntos de venta que existen en el municipio de Escárcega.

3 Accionistas: la inversión inicial se llevara acabo con recursos propios.

3.5.1.-Esquema del ciclo de vida de un producto.

Los productos suelen atravesar cinco etapas:

1. Etapa de desarrollo de un nuevo producto: **(6 meses)**
 - Es muy caro.
 - No se perciben ingresos por venta.
 - Es un periodo de pérdidas netas.
2. Etapa de introducción en el mercado **(6 meses)**
 - Supone un coste muy alto ya que no existen todavía las ganancias. Solo a los inicios de la recuperación de la inversión inicial.
 - El nivel de ventas es bajo por ser una empresa nueva y poco conocida, por lo que estamos realizando labor de mercadeo para lograr posicionar la empresa “Distribuidora San José”.
 - El balance es de pérdidas netas.
3. Etapa de crecimiento **(1 año)**
 - Se reducen los costes debido a la realización de economías de escala; es decir, se espera que para entonces los puntos de ventas que se abarquen sean un número significativo en el mercado.
 - Los volúmenes de ventas incrementan significativamente, porque se estabilizarán los procesos de producción y se puede satisfacer mayor demanda.
 - Se empiezan a percibir beneficios.
4. Etapa de madurez **(5 años)**
 - Los costes son muy bajos, porque se cuenta con un control total de las estrategias de distribución y la eficientización de los procesos de matanza.

- Se alcanzan los niveles máximos de ventas.
- Se alcanza la mayor rentabilidad.

5. Etapa de declive (3 años)

- Las ventas caen.
- Los precios bajan.
- Los beneficios se reducen.

3.6.- Costo y curva de aprendizaje

Las curvas de aprendizaje, también llamadas economías de escala dinámicas, hacen referencia al aumento de la productividad que se produce a través de la experiencia acumulada. Cuando una empresa lleva más de un periodo produciendo un bien aprende a producirlo mejor, se hace con el *know how* del proceso productivo, lo que se traduce en una disminución del coste unitario a medida que aumenta la producción acumulada.

Lo que sucede es que el coste esperado de la producción para los periodos futuros pasa a ser función de las cantidades producidas en los periodos pasados. La importancia de esta relación puede llevar a que determinadas empresas produzcan más que la cantidad de equilibrio durante los primeros periodos con el fin de bajar por su curva de aprendizaje más rápidamente que sus competidores, es decir, para crear una barrera de entrada.

3.7.- Respuesta de la demanda.

El producto “carne de pollo”, es un bien básico, perecedero; sustituto de la carne de res, puerco o pescado. Por lo tanto aun con las perspectivas negativas en la economía global nuestro producto no mostrara una contracción de la demanda que afecte de forma significativa las ganancias.

De acuerdo a lo que se ha observado en apartados anteriores, dados las características del producto, su acelerado proceso de crecimiento, la condición de ser un producto básico, su calidad y su bajo costo en comparación con los productos que pueden ser sustitutos, se puede pensar en que la demanda, se comportara como lo muestran los registros históricos.

Es decir con una tendencia ascendente y por lo tanto la empresa tiene amplias posibilidades de sobrevivencia en el mercado.

3.8.-Conclusión de Fijación de precios

A manera de conclusión, con referencia a la fijación del precio del producto en el mercado, como antes hemos mencionado este obedece a la interacción de las fuerzas de oferta y demanda. Cabe señalar que desde hace algún tiempo los precios se han comportado de manera estable, sin embargo, la demanda va en aumento. Esto puede deberse a la constante erosión de los ingresos de los trabajadores en el municipio y conocidas las características del producto este se convierte en una alternativa óptima.

3.8.1.-Comercialización

La distribución del producto en la ciudad de Escárcega, Campeche, cumple con la función de abastecimiento a los puntos de ventas, que a su vez cumplen con la función de abastecer los hogares de los habitantes de esta ciudad, lo cual nos garantiza un espectro amplio de mercado.

En cuanto a la expansión del mercado, se ha fijado como meta incursionar en la población que constituye la periferia rural de esta ciudad, esta meta se plantea como un objetivo a mediano plazo, por lo tanto en estos momentos el mercado se limita sólo al área urbana de Escárcega. En el muy largo plazo, con una estructura mayor, mejor cobertura del mercado y contacto con proveedores mayores, nuestra empresa podría expandirse al mercado regional.

En cuanto a la empresa el problema de proveeduría está solucionado, en cuanto al principal proveedor es una empresa, consolidada en el mercado como una empresa líder en la crianza de pollos en la región, por lo tanto el abasto del producto está garantizado.

Se tiene entonces que el principal mercado esta constituido por el numero total de puntos de ventas que existen en la ciudad, estos puntos de ventas en realidad son el total micro y pequeños negocios que se encuentran ubicados en cada una de las colonias de la ciudad, esto permite tener un amplio espectro de alcance, al estar cerca del cliente le permite a este evitar costos por trasportación a un punto distinto, para abastecerse de este producto básico.

Es común que el producto sea adquirido por las amas de casa por las mañanas, para elaborar los alimentos del medio día, esto implica que como característica principal se busque en nuestro producto la frescura que un supermercado no ofrece.

Quien en cuestiones de precio podría significar la principal barrera a librar para nuestra incursión en el mercado es la tienda “Súper Che”, debido a que pertenece a la cadena Chedraui por tanto tienen un gran margen de maniobra en cuanto a sus precios, la ventaja con respecto a ellos se basa en la llegada de forma eficiente del producto a cada punto de venta en las primeras horas del día, esto le ofrece a nuestros clientes un producto fresco, en el momento adecuado para iniciar su elaboración y muy cercano a su domicilio.

Una forma gráfica de presentar el canal de distribución se realiza a continuación : se inicia esta a partir del proveedor que en este caso es Crio, S.A. de CV quien nos abastecerá del producto diariamente, seguidamente de los distribuidores (después del proceso de matanza); en este caso es empresa, el producto pasa a los micro y pequeños negocios que forman parte de nuestra cartera de clientes; y en un último intercambio de los micro y pequeños negocios pasa al cliente final que en este caso vienen a ser las amas de casa.

Productor ⇒ Distribuidores ⇒ Micro y pequeños negocios ⇒ Amas de casa

(Comercializadoras)

3.9.-Estrategias de Marketing

El mercado meta esta constituido por cada uno de los puntos de ventas existentes en la ciudad de Escárcega, Campeche, los cuales realizaran la compra del producto para ofertarlo al cliente final ya sea como un producto con valor agregado o simplemente tal y como se le ha distribuido.

3.9.1.-Promoción y Publicidad

La herramientas de promoción y publicidad que se van utilizar son varias, primero para que nuestros clientes conozcan el producto y la empresa, vamos a hacerles un acercamiento con el producto, proponiéndoles llevar acabo la venta del producto, exponiéndoles los motivos del por que su elección debería ser la empresa Distribuidora San José, esto en términos de eficiencia y responsabilidad tanto con las entregas como con la calidad del producto, y posteriormente se les hará una invitación para que visiten las instalaciones, para que conozcan la calidad del proceso y del producto, para establecer relaciones publicas y comerciales, es decir, se tratara siempre de brindar y establecer un trato directo siempre con los cliente.

Dado que en la ciudad las estrategias de publicidad aún no son un medio que se encuentre desarrollado en términos tecnológicos, se utilizará las estrategias comunes y generalizadas, tales como el voceo, mediante un automóvil que se encargara de difundir la ubicación, características y búsqueda de clientes, así como las ventajas de ser clientes de la empresa, la radio el medios de publicidad mas antiguo y con mayor alcance, volantes, espectaculares y por ultimo la televisión que apenas unos dos años atrás en peso a funcionar en el municipio como medio publicitario.

3.10.-Marketing mix para el desarrollo del producto

El producto: pollos de la especie Rosse como se mencionó antes, esto debido a las características propias de la especie y dado que es una especie estandarizada en el consumo en Escárcega, Campeche;

La empresa se llama “Distribuidora San José” La forma de venta es por kilo esto a razón de la frescura y máxima calidad ofrecida. Por otra parte la empresa se compromete a la entrega en tiempo y forma del producto pedido sin retrasos, como también el servicio a domicilio para tener satisfechos a nuestros clientes y tener un mejor control del mercado.

3.10.1.-Precio

El precio al que ofreceremos el producto por mayoreo será de \$21.00 pesos por kilo, este precio es fijado en base al análisis de los datos proporcionados por la SAGARPA.

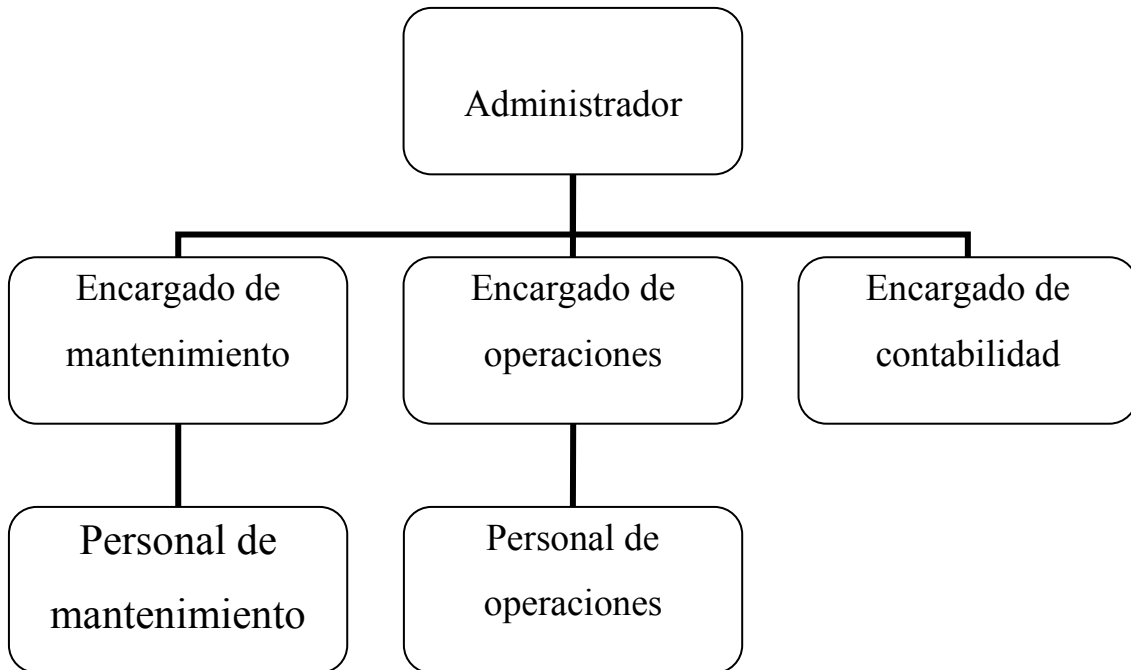
En relación al pago se considerará hacer acuerdos con las comercializadoras para ofrecer la comodidad de un 15% del pago total a crédito en 30 días y el 85% en efectivo al momento de la entrega. Cabe mencionar que somos una empresa seria y es un producto perecedero, por lo tanto es necesario un anticipo tan alto para mantener la producción constante.

3.11.- Estructura organizacional.

El siguiente apartado se describe cuales son las relaciones laborales que se desarrollaran en la empresa, la organización jerárquica se describirá mediante el grafico del organigrama, cabe aclarar que debido a las necesidades de la empresa algunos de los puestos diseñados y que se presentan, se incorporan a la organización conforme la empresa se expanda hasta conseguir las metas propuestas dentro del periodo de 5 años, en el cual se esperan una diversificación del producto y una expansión a un mercado regional.

3.11.1.-Organigrama

Figura 5: Organigrama de la Empresa San José



Fuente: Elaboración propia.

3.11.1.1.- Descripciones de los componentes del organigrama.

La selección del personal que ocupara los puestos descritos en el organigrama es una de las etapas fundamentales en la puesta en marcha de la empresa, por tanto a continuación se realizaran la descripción detallada de cada una de las cualidades requeridas para desarrollar los puestos requeridos en la empresa.

Iniciaremos de acuerdo al organigrama partiendo del administrador hasta terminar con el personal de mantenimiento y operación.

3.11.1.1.1.- Administrador

Tabla 5: Definición del puesto de administrador

1. DEFINICIÓN DEL PUESTO					
1.1. Nombre del puesto	Administrador				
1.2. Subordinado a:	No aplica				
1.3. Subordinados:	Encargado de operaciones, encargado de mantenimiento, encargado de contabilidad y el personal de operación.				
1.4. Relación interna	Encargado de operaciones, encargado de mantenimiento y el personal de operación.				
1.5. Relación externa	Proveedores, contador y clientes.				
1.6. Nivel	Uno				
2. REQUISITOS					
2.1. Edad	De 25 a 45 años				
2.2. Sexo	Indistinto				
2.3. Escolaridad	Bachillerato con mención en administración o carrera trunca en administración, contabilidad o sistemas comerciales				
2.4. Estado civil	Indistinto				
3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS					
	1	2	3	4	5
3.1 Administración				X	
3.2 Contabilidad			X		
3.3 Avicultura		X			
3.4 Finanzas					X
3.5 Microsoft office				X	
<i>2 Puestos y perfiles</i>					
4. HABILIDADES					
	1	2	3	4	5
4.1 Trabajo en equipo				X	
4.2 Empatía			X		
4.3 Escritura y redacción				X	
4.4 Capacidad de negociación					X
4.5 Don de mando				X	
5. RESPONSABILIDADES					
	1	2	3	4	5
5.1 Equipo				X	

5.2 Bodega					X
5.3 Dinero					X
5.4 Cartera de clientes					X
6. ESFUERZO					
	1	2	3	4	5
6.1 Físico				X	
6.2 Mental			X		
7. FUNCIONES					
7.1 Actividades Genéricas	Administrar la producción avícola.				
7.2 Específicas	Verificar el desempeño de los integrantes del equipo, realizar convenios con los clientes, proveedores del producto, así como encontrar nuevas oportunidades de desarrollo mediante programas de gobierno y actualizaciones.				
7.3 Eventuales	Ayudar al encargado de operaciones.				
7.4 Otras Responsabilidades	Verificar el desempeño de los participantes y evaluación de la calidad de los procesos y del producto.				

3.11.1.1.2.- Encargado de operaciones

Tabla 6: Definición del puesto de encargado de operaciones

1. DEFINICIÓN DEL PUESTO					
1.1. Nombre del puesto	Encargado de operaciones				
1.2. Subordinado a:	Administrador				
1.3. Subordinados:	Personal de operaciones				
1.4. Relación interna	Personal de operación, encargado de mantenimiento y administrador				
1.5. Relación externa	Proveedores de maquinaria				
1.6. Nivel	Dos				
2. REQUISITOS					
2.1. Edad	De 20 a 40 años				
2.2. Sexo	Masculino				
2.3. Escolaridad	Bachillerato				
2.4. Estado civil	Indistinto				
3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS					
	1	2	3	4	5
3.1 Mecánica				X	
3.2 Sistemas hidráulicos			X		
3.3 Avícola					X

<u>4. HABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
4.1 Trabajo en equipo				X	
4.2 Empatía			X		
4.3 Arreglo de máquinas					X
4.4 Creativo					X
<u>5. RESPONSABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
5.1 Equipo					X
5.2 Bodega	X				
<u>6. ESFUERZO</u>					
	1	2	3	4	5
6.1 Físico					X
6.2 Mental		X			
<u>7. FUNCIONES</u>					
7.1 Actividades Genéricas	Supervisar y administrar el área de operaciones				
7.2 Específicas	Verificar el desempeño de los integrantes del equipo de operación, realizar consultas con proveedores de maquinaria, así como encontrar nuevos sistemas de producción de pollos más sofisticados y productivos.				
7.3 Eventuales	Ayudar al personal de operaciones o de mantenimiento.				
7.4 Otras Responsabilidades	Dar capacitación al personal de operación sobre el uso de la maquinaria y del proceso de producción.				

Tabla 7: Definición del puesto del personal de operaciones

<u>1. DEFINICIÓN DEL PUESTO</u>	
1.1. Nombre del puesto	Personal de operación
1.2 Subordinado a:	Encargado de operación
1.3 Subordinados:	Nadie
1.4 Relación interna	Encargado de operaciones, mantenimiento, administrador y contabilidad.
1.5 Relación externa	Nadie
1.6 Nivel	Tres
<u>2. REQUISITOS</u>	
2.1 Edad	De 18 años en adelante
2.2 Sexo	Masculino
2.3 Escolaridad	Primaria
2.4 Estado civil	Indistinto

3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS					
	1	2	3	4	5
3.1 Leer y escribir				X	
3.2 Sumar y restar			X		
4. HABILIDADES					
	1	2	3	4	5
4.1 Trabajo en equipo				X	
4.2 Empatía				X	
4.3 Entusiasmo					X
4.4 Creativo					X
5. RESPONSABILIDADES					
	1	2	3	4	5
5.1 Atender a los peces					X
5.2 Bodega			X		
6. ESFUERZO					
	1	2	3	4	5
6.1 Físico				X	
7. FUNCIONES					
7.1 Actividades Genéricas	Vigilar que la matanza se lleve acabo				
7.2 Específicas	Controlar el proceso de producción de pollos, verificar la calidad del producto, que el producto llegue a tiempo y forma estipulado, hacer que se cumpla tos los requisitos (reglamentos de higiene y servicios). Dispuestos por la empresa y salubridad				
7.3 Eventuales	Ayudar al encargado de producción a realizar los procesos.				
7.4 Otras Responsabilidades	Informar cualquier anomalía al responsable de operaciones y llevar un control de la producción.				

3.11.1.1.3.- Encargado de mantenimiento

Tabla 8: Definición del puesto del encargado de mantenimiento

1. DEFINICIÓN DEL PUESTO	
1.1. Nombre del puesto	Encargado de mantenimiento
1.2. Subordinado a:	Administrador
1.3. Subordinados:	Nadie
1.4. Relación interna	Administrador, encargado de operaciones, encargado de contabilidad.
1.5. Relación externa	Proveedores

1.6. Nivel	Dos				
<u>2. REQUISITOS</u>					
2.1. Edad	De 25 a 45 años				
2.2. Sexo	Masculino				
2.3. Escolaridad	Carrera técnica				
2.4. Estado civil	Indistinto				
<u>3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS</u>					
	1	2	3	4	5
3.1 Mecánica					X
3.2 Sistemas hidráulicos					X
3.3 Avícola			X		
<u>4. HABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
4.1 Trabajo en equipo				X	
4.2 Empatía			X		
4.3 Arreglo de máquinas		X			
4.4 Creativo					X
<u>5. RESPONSABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
5.1 Equipo					X
<u>6. ESFUERZO</u>					
	1	2	3	4	5
6.1 Físico			X		X
6.2 Mental					X
<u>7. FUNCIONES</u>					
7.1 Actividades Genéricas	Producción, dar mantenimiento ala planta				
7.2 Específicas	Verificar el desempeño del equipo de producción, realizar convenios y consultas con los proveedores de maquinaria, así como encontrar nuevas soluciones y opciones de uso y además hacer actualizaciones de equipo e informar anomalías al personal de operaciones.				
7.3 Eventuales	Ayudar al encargado de operaciones				
7.4 Otras Responsabilidades	Evaluar la calidad de los procesos y maquinaria				

3.11.1.1.4.- Encargado de contabilidad

Tabla 9: Definición del puesto del encargado de contabilidad

1. DEFINICIÓN DEL PUESTO					
1.1. Nombre del puesto	Encargado de contabilidad				
1.2 Subordinado a:	Administrador				
1.3 Subordinados:	Nadie				
1.4 Relación interna	Administrador, mantenimiento, y operaciones				
1.5 Relación externa	Clientes, proveedores, acreedores, y deudores				
1.6 Nivel	Dos				
2. REQUISITOS					
2.1 Edad	Mayor de 25 años				
2.2 Sexo	Indistinto				
2.3 Escolaridad	Contador				
2.4 Estado civil	Indistinto				
3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS					
	1	2	3	4	5
3.1 Microsoft office					
3.2 Contaduría				X	
3.3 Finanzas			X		
4. HABILIDADES					
	1	2	3	4	5
4.1 Trabajo en equipo				X	
4.2 Honestidad					X
4.3 Trabajo bajo presión					X
4.4 Buena presentación					X
5. RESPONSABILIDADES					
	1	2	3	4	5
5.1 Contabilidad de la empresa					X
6. ESFUERZO					
	1	2	3	4	5
6.1 Mental					X
7. FUNCIONES					
7.1 Actividades Genéricas	Administrar el flujo de efectivo de la planta				
7.2 Específicas	Verificar el desempeño financiero de la empresa, mediante el uso de estados financieros, realizar convenios con los clientes, proveedores de pollos, maquinaria, así como encontrar nuevas oportunidades de desarrollo				

	mediante programas de gobierno y actualizaciones.
<i>7.3 Eventuales</i>	Ayudar al administrador en lo financiero y presupuesto.
<i>7.4 Otras Responsabilidades</i>	Desarrollar los presupuestos para operaciones y mantenimiento.

3.11.2.-Proceso de contratación

El proceso de contratación será llevado a cabo en la ciudad de Escárcega, Campeche principalmente con personal local, con lo cual además de los beneficios que el producto ofrecerá, se genera una derrama económica mediante la creación de nuevos empleos.

Con respecto a la selección el personal que cumpla al 100% con los requisitos mencionados en las fichas descriptivas de cada puesto será el candidato ideal a ocupar el puesto, por lo tanto el cumplir con los requisitos en su totalidad es el principal requisito. Una vez seleccionado el candidato adecuado al puesto la contratación se llevara a cabo de manera inmediata, y se pasara a la fase de entrenamiento que consistirá en asimilar de manera propia los procesos que se desarrollan en la empresa.

3.11.3.-Proceso de reclutamiento, selección y contratación.

En la actualidad las técnicas de selección del personal tienen que ser más subjetivas y más afinadas: determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la Entrevista, las pruebas psicométrías y los exámenes médicos. Una persona adecuada es por lo general la que tiene experiencia, actitud y capacitación profesional para cada puesto en particular; También es un empleado honesto con conducta ética.

3.11.4.-Perfil del puesto

Son los requerimientos que deben satisfacer las personas, para ocupar los puestos eficientemente. El puesto se notificará a través de una requisición, señalando los motivos que lo están ocasionando, la fecha en que deberá estar cubierto el puesto, el tiempo por el cual se va a contratar, departamento, horario y sueldo.

Para definir el perfil se pueden elaborar profesiogramas que consisten en una representación gráfica de los requisitos o características de un puesto de trabajo, señalándolos cualitativa y cuantitativamente

3.11.5.-Reclutamiento

Conjunto de esfuerzos que hace la organización para atraer, convocar al personal mejor calificado con mayores posibilidades de integración. Éste debe de ser rápido y de respuesta rápidas.

3.11.6.-Selección

Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos si no conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más a fin a sus características. Tomando como base que todo individuo puede trabajar. En este proceso se utiliza

- Entrevista inicial
- Exámenes psicométricos
- Examen del área
- Referencias
- Examen médico

3.11.7.- Entrevista

Tipo de comunicación interpersonal (entrevistador-entrevistado), cuyo fin es intercambiar información valiosa.

3.11.7.1.- Elementos de la entrevista

- **Solicitud.-** Es una herramienta que servirá de base para todos los demás procesos ya que sus datos es fuente de información comparable entre los diferentes candidatos.

- **Currículo.-** Al igual que la solicitud su papel es de fuente de información en la cual el candidato puede utilizarlo expresando cada uno de sus logros o experiencias laborales.

3.11.7.2.-Revisión de currículo/solicitud

- Se reúnen las solicitudes.
- Se elabora una lista de requerimientos y necesidades.
- Se fotocopia esta lista y se complementa conforme va revisando el currículo.
- Se revisan las bases del empleo y la educación-responsabilidades, títulos, etc.
- Se evalúa la ortografía, la exactitud, la comunicación escrita.

3.11.7.3.- Contratación

- Formalizar apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como la empresa.
- Cuando aceptaron las partes se integra el expediente de trabajo.
- La contratación se llevará a cabo entre la organización y el trabajador.
- La duración del contrato será por tiempo indeterminado o determinado.
- El contrato deberá ser firmado el director general, el responsable directo y el trabajador
- Generará afiliación al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

3.11.7.4.- Inducción

Es informar a los respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor

tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización. En el cual el nuevo trabajador debe conocer todo con la empresa, en el conocimiento de la empresa.

- Inducción en el Departamento de Personal.
- Inducción en el puesto.
- Ayudas Técnicas

3.11.7.5.- Capacitación

Es hacer alguien apto o habilitarlo para desarrollar los trabajos para los cuales es seleccionado los puntos principales que conforman la etapa de capacitación y a los cuales son prioritarios son los siguientes:

- Adaptación de la persona en el puesto
- Eficientizar y mejorar las labores
- Incrementar la productividad
- Prepararlo para otros niveles
- Promover seguridad en el empleo
- Mejorar condiciones de seguridad en el trabajo
- Promover el mejoramiento de sistemas
- Reducir quejas y alta moral
- Facilitar supervisión del personal
- Promover ascensos por merito
- Reducción de Rotación, accidente y
- Costos de operación

3.11.7.6.- Importancia de la capacitación.

- Evitar altos costos por retrasos y problemas servicios y calidad
- Aumento de Eficiencia y eficacia en el rendimiento del trabajo.
- Aumento de utilidades
- Trabajadores Motivados y seguros

3.12.- Leyes y normas a cumplir

El cumplimiento con normas sanitarias, ambientales entre otras, no es problema para este tipo de proyecto, puesto que cumple con las normatividades sanitarias,. Expuesto esto no se requieren trámites especiales. A los proveedores se les pedirá certificar la salud de los lotes de animales que sean comprados.

En el diseño y operación del proyecto se observan las normas y reglamentos federales, estatales y municipales en materia de protección ambiental al manejar nuestro producto. Como ejemplo de estos trámites se presentan los formatos que se necesitan para la puesta en marcha de la empresa.

Estos requisitos son los requerimientos básicos solicitados en el municipio de Escárcega para el funcionamiento y operación de una empresa distribuidora de pollo, como es el caso de esta empresa.

Por lo tanto el marco legal para el inicio de las operaciones, es un punto resuelto para la empresa.

3.13.- Proceso operativo de la empresa: Distribuidora “San José”

A continuación se describe el proceso mediante el cual se realiza la matanza de los pollos, para obtener como resultado el producto que será comercializado en los puntos de ventas.

El proceso se inicia con el sacrificio del ave para llevar acabo esta primera fase del proyecto: se cuelga el ave de las patas con la cabeza hacia abajo, después se toma su cabeza con la mano izquierda y hacia arriba. Con un cuchillo se realiza un corte debajo del lóbulo de la oreja y se deja desangrar al ave por un minuto.

Seguido de ello se sumerge al ave en agua a 53 grados durante tres minutos, o en agua a 61 grados por un minuto y medio, después de esto el ave se encuentra lista para llevar a cabo la escaldadura, este proceso puede realizarse de manera mecánica o manual, en el caso de nuestra empresa se contara con equipo especializado para llevar a cabo esta tarea.

Continuando con el proceso tenemos el corte de las patas para facilitar la evisceración, seguida del corte del pivotillo, pasando a realizar una incisión abdominal (Con la mano izquierda se estira la piel bajo la cloaca y se hace un corte transversal entre esta y la mano).

Una vez realizado este proceso procedemos a la apertura de la piel del cuello y finalmente la extracción de las viseras.

3.14.- Proceso de evisceración

Con la mano izquierda se sostiene el ave cerca de las alas, mientras la derecha penetra suavemente a lo largo del esternón hasta que toque la columna vertebral por su cara interna. Después se extraen con suavidad las viseras en conjunto.

La molleja se separa del resto de las viseras, se parte en dos, se lava y la capa interna se desprende. El resto de las viseras teniendo cuidado de la materia fecal de los intestinos no contamine la carne.

La cabeza y el cuello se cortan con unas tijeras fuertes después de haber extraído el esófago y el buche por el corte que antes se ha realizado en el cuello, finalizado este proceso se realiza el lavado del ave con agua corriente y se finaliza la evisceración.

Esto se realiza cuando el cliente lo pide a si, por lo general en loncherías y restaurantes ya que comúnmente los pollos son entregados con el menudo en los diferentes puntos de venta, (molleja, hígado y corazón juntos).

Después de finalizado el proceso las aves están lista para ser comercializadas,

es el momento en que se inicio la distribución a los puntos de ventase, en promedio un ave adulta después de este proceso cuenta con un peso aproximado de 2.300 kilogramos que se encuentran en condiciones óptimas.

3.15.- Conclusiones.

Durante el desarrollo de este capítulo se han presentado las estrategias de comercialización que la empresa desarrollara como parte de su programa de planeación estratégica.

Al inicio del capitulo se han realizado las estimaciones con respecto a los niveles históricos de los precios y la variabilidad de estos de acuerdo a los datos obtenidos por la SAGARPA, las conclusiones obtenidas de estas estimaciones aunadas a las perspectivas de crecimiento negativo de la economía mexicana, que impactara los sueldos y salarios de los habitantes del municipio de Escárcega.

Después de realizado este análisis esperamos que los consumidores locales incrementen su demanda por carne de pollo debido a que es la opción más económica con respecto a productos cárnicos y provee de características de excelente calidad que proporcionaran todos los requerimientos nutricionales que los consumidores necesitan.

Se ha apreciado que los canales óptimos para la difusión de la empresa serán los spots en automóviles voceadores más algunos en el canal local pero se ha propuesto que el principal medio de difusión sean los clientes.

Con respecto a los costos de operación de la empresa y la especialización esto ha sido contemplado en las metas a largo plazo, para esto se ha realizado una exposición de la reducción costos mediante los ciclos de vida de los productos y la curva de aprendizaje.

También se analizo el proceso de selección y contratación del personal que laborara en la empresa, las características y cualidades que deben tener, en

conclusión se ha hecho un descripción de las necesidades básicas para el funcionamiento de la empresa y el plan estratégico que garantice el éxito de la empresa.

Capítulo 4
Estudio, financiero, normatividad y
organización interna de la empresa:
“Distribuidora San José”

4.1.-Introducción

Hasta ahora se ha realizado la caracterización del mercado, las necesidades de la población, la justificación que requiere este proyecto

En este apartado se realiza las especificaciones financieras para llevar a cabo el proyecto. Los recursos financieros para un proyecto de inversión son los recursos monetarios útiles para solventar los requerimientos del monto total de inversión necesario para llevar a cabo su realización.

Para el desarrollo y puesta en marcha de este proyecto, los recursos financieros serán aportados por el dueño de la empresa y solo una pequeña parte por préstamos crediticios provenientes de la banca comercial

En este caso, el presupuesto de inversión para la instalación de una distribuidora de carne de pollo las especificaciones descritas con anterioridad se han subdividido en tres importantes rubros para su mejor ubicación y comprensión, que en conjunto representan la principal fuente de información económica del Estudio Técnico.

- 1) Recursos Materiales.**
- 2) Recursos Humanos.**
- 3) Recursos Financieros.**

Para la cuantificación de la inversión necesaria de cada rubro ha sido necesario llevar a cabo una investigación basada en la realización de cotizaciones con distintos proveedores, a modo de elegir los más convenientes para el proyecto en cuanto a calidad, garantía, costo unitario, condiciones de pago, entrega, mantenimiento, entre muchos otros, que conduzcan a la mejor toma de decisiones en la adquisición de recursos y que respondan eficientemente con lo designado por el horizonte de planeación del proyecto que se ha considerado como vida útil.

También se realiza un análisis en base a condiciones de mercado proyectando el nivel de ventas así como los ingresos bajo un posible escenario, en el cual simularemos la operación de la empresa con la finalidad de obtener la información financiera que sustente la puesta en marcha del proyecto o nos prevenga de la inoperatividad financiera del proyecto, presentando a este como un proyecto no rentable, esto es a grandes rasgos los principales puntos que se analizarán en este estudio técnico.

Este apartado representa una parte esencial dentro de los proyectos de inversión, ya que permite conocer y cuantificar el capital necesario para la creación y puesta en marcha de “Distribuidora San José”, hasta la distribución y venta del producto, en éste caso específico carne de pollo.

4.2.-Estudio financiero

La determinación de las inversiones a realizar, así como el conocer sus montos respectivos pueden significar un factor muy importante en el financiamiento y en la rentabilidad de la empresa. Las inversiones se canalizarán hacia la creación de “Distribuidora San José” una empresa de nueva creación, de iniciativa privada y con el objetivo económico de obtener utilidades, a través de la comercialización de carne de pollo de la especie Rosse.

Desde el punto de vista económico, las inversiones se clasifican en: fijas, diferidas y en capital de trabajo. Las inversiones fijas y diferidas, son previas a la operación de la planta, mientras que la inversión en capital de trabajo, al momento de iniciar las operaciones. El monto de la inversión total en “Distribuidora San José”, en el primer año asciende a \$ 315,410.00 (Son: trescientos quince mil cuatrocientos diez 00/100 M.N.), en este año esperamos utilidades por un monto de \$ 3,750,685.633

4.2.1.- Inversión fija o en capital fijo.

Son aquellas que permanecen inmovilizadas durante la operación de la empresa y corresponden a los bienes tangibles, que son adquiridos generalmente al inicio del proyecto y por única vez.

Tienen una vida de largo plazo y están sujetos a la depreciación y Obsolescencia que les impone la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Las inversiones realizadas bajo éste rubro, incluyen las compras de: terreno, maquinaria y equipo principal para matanza, equipos auxiliares, equipo de transporte, y manejo de carga, mobiliario y equipo de oficina, equipo de computo.

Por lo cual, el monto de la inversión fija, asciende a la cantidad de \$ 174,310.00 (Son: Ciento setenta y cuatro mil trescientos diez 00/100 M.N.) y representa el 55.26% de la inversión total a realizar.

Tabla 10: Importes de capital fijo

Concepto	Tasa	Importe	2009	2010	2011	2012	2013
Edificio	5.00%	90,000	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
Equipo de transporte	20.00%	23,000	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600
Maquinaria	20.00%	61,310	12,262	24,524	49,048	98,096	196,192
Total de Depreciación			22,362	22,362	22,362	22,362	22,362
Depreciación Acumulada			22,362	44,724	67,086	89,448	111,810

4.2.2.- Inversión diferida o gastos pre-operativos.

Son aquellos que se efectúan en el periodo previo a la operación y en la cual, los gastos y cargos diferidos, se recuperan en el largo plazo, difiriéndose anualmente en los gastos de operación, por lo que se amortizan de acuerdo a lo estipulado por la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Aquí se incluyen los gastos por: constitución de la empresa, por la promoción y publicidad, por intereses durante la ejecución del proyecto y por la realización del estudio de inversión y planos correspondientes.

El monto de la inversión diferida a realizar, es de \$ 11,100 pesos (Son: Once mil cien pesos 00/100 M.N.), para el primer año, por lo que contribuye con el 3%, de la inversión total. A su vez, esta inversión diferida se llevará a cabo mediante recursos propios.

4.2.3.- Inventario de materia prima.

Dada la naturaleza de la empresa la materia prima se adquiere de manera diaria con los proveedores y por lo tanto no se tiene inventarios, se ha realizado una tabla estimando las cantidades diarias del producto a precios de productor teniendo como resultado los montos de inversiones anuales en materia prima, así como también los complementos necesarios para que el producto salga al mercado para los primeros 5 años de funcionamiento de nuestra empresa, en el cuadro que a continuación se presenta está la información desglosada y los montos para cada rubro:

Tabla 11: Costos de materia primas

Concepto	2009	2010	2011	2012	2013
Aves en pie	1,612,800	1,693,440	1,778,112	1,867,017.60	1,960,368.48
Colorante	9,600	10,080	10,584	11,113.20	11,668.86
Insumos y equipo de limpieza	600	630	661.5	694.575	729.303
Material de operación	10,200	10,710	11,245.50	11,807.78	12,398.16
<i>Total de costos variables</i>	<i>1,633,200</i>	<i>1,714,860</i>	<i>1,800,603</i>	<i>1,890,633.15</i>	<i>1,985,164.81</i>

4.2.4.- Efectivo en caja.

Se cuenta con un monto de efectivo en caja de 5,000.00 (Son: cinco mil pesos 00/100 M.N.), necesario para llevar a cabo diariamente las transacciones con nuestros clientes. Esto puede apreciarse en el balance general que a continuación se presenta.

Cuadro 12: Balance general de la empresa San José

	2009	2010	2011	2012	2013
ACTIVO					
CIRCULANTE					
Caja	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
SUBTOTAL	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
FIJO					
TERRENO	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
EDIFICIO	74,244	74,244	74,244	74,244	74,244
MOBILIARIO Y EQUIPO	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
EQUIPO DE TRANSPORTE	23,000	23,000	23,000	23,000	23,000
MAQUINARIA	61,310	0	0	315,410	189,246
DEPRECIACIÓN	22,362	44,724	67,086	89,448	111,810
SUBTOTAL	310,916	271,968	294,330	632,102	528,300
DIFERIDO					
PRO Y PUB (PAG x ANTICIPADO)	8,100.00	8,100.00	8,100.00	8,100.00	8,100.00
SUBTOTAL	8,100.00	8,100.00	8,100.00	8,100.00	8,100.00
TOTAL ACTIVO	324,016.00	285,068.00	307,430.00	645,202.00	541,400.00
PASIVO					
CIRCULANTE					
ACREEDORES DIVERSOS		0	0	0	0
CRÉDITOS A CP.	100,000	0	0	0	0
FIJO		0	0	0	0
CRÉDITOS A L.P.		0	0	0	0
TOTAL PASIVO	100,000	0	0	0	0
CAPITAL SOCIAL	181,000	139,751.995	158,879.60	488,553.22	376,247.92
CAPITAL CONTABLE					
UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES		375,068.5633	403,385.8325	424,337.7994	446,337.3548
UTILIDAD DEL EJERCICIO	375,068.5633	403,385.8325	424,337.7994	446,337.3548	469,436.8946
TOTAL CAPITAL	556,068.5633	918,206.3908	986,603.2304	1,359,228.372	1,292,022.17
CAPITAL MÁS PASIVO	656,068.5633	918,206.3908	986,603.2304	1,359,228.372	1,292,022.17

4.2.5.- Inversión en capital de trabajo.

A las inversiones en capital de trabajo, también se le llama: capital circulante. El monto del capital de trabajo necesario para poder iniciar operaciones “Distribuidora San José”, es de 10,000.00 (Son: Diez mil pesos 00/100 M.N.).

4.2.6.- Crédito de proveedores.

No se incluye el crédito que puedan proporcionar los proveedores, por simplificación de su estimación y como es una nueva empresa sin historial crediticio, no se contempla su manejo.

En la realidad, es costumbre que los proveedores, otorguen un plazo de 30 días para la liquidación de las facturas de compra que realicen las empresas en la adquisición de los insumos requeridos en su proceso productivo.

4.2.7.- Crédito a clientes.

Debido a la naturaleza del producto que distribuirá y los montos que se proveerá en los puntos de venta no se contemplan, créditos a clientes, otra de las razones por las cuales no se otorgaran créditos es se debe al manejo de efectivo en cada una de las transacciones con los proveedores las cuales se realizan de manera diaria.

4.2.8.- Fuente de financiamiento.

¿Cómo se llevará a cabo la instalación de la nueva empresa denominada “Distribuidora San José”, una vez conocido el monto de la inversión a realizar?

Debido a que el monto de la inversión inicial es elevado la empresa no cuenta con la totalidad de los recursos para llevar a cabo la inversión planeada, se contempla que dicha inversión pueda ser financiada, de la siguiente manera.

4.2.9.- Fuente interna.

La empresa posee un capital propio de \$215,410.00 (Son: Doscientos quince mil cuatrocientos diez 00/100 pesos M.N.). Para el primer año, el cual representa el 68% del total de la inversión.

4.2.10.- Fuente externa.

Ante la insuficiencia de los recursos económicos para poder completar la totalidad de los mismos y poder realizar el proyecto, se tiene la necesidad de recurrir una fuente de financiamiento externo a la empresa, la cual puede ser, la banca comercial privada y conseguir créditos bancarios, por un monto de \$100,000.0 (Son: Cien mil pesos 00/100 M.N.), y que representan el 32%, del total a invertir.

4.2.11.- Condiciones del financiamiento.

Del monto total a financiar vía créditos por parte del gobierno o bancarios, se contratarán uno crédito o financiamiento por parte de la banca privada.

A continuación se presenta mediante una tabla de amortizaciones las cantidades correspondientes a los montos que se deberán pagar durante el transcurso del primer año. Este crédito se destinará a complementar la inversión fija-

Tabla 13: Amortización del crédito

<i>Mes</i>	<i>Saldo Inicial</i>	<i>Pago a Capital</i>	<i>Interés</i>	<i>Pago Total</i>
Enero	100,000.00	8,333.33	2,083.33	10,416.67
Febrero	9,666.67	8,333.33	1,909.72	10,243.06
Marzo	83,333.33	8,333.33	1,736.11	10,069.44
Abril	75,000.00	8,333.33	1,562.50	9,895.83
Mayo	66,666.67	8,333.33	1,388.89	9,722.22
Junio	58,333.33	8,333.33	1,215.28	9,548.61
Julio	50,000.00	8,333.33	1,041.67	9,375.00
Agosto	41,666.67	8,333.33	868.06	9,201.39
Septiembre	33,333.33	8,333.33	694.44	9,027.78
Octubre	25,000.00	8,333.33	520.83	8,854.17
Noviembre	16,666.67	8,333.33	347.22	8,680.56
Diciembre	8,333.33	8,333.33	173.61	8,506.94
		100,000.00	13,541.67	113,541.67

4.2.12.- Estructura de capital.

La empresa constituida no cuenta con socios, existe un propietario único el cual aportara \$215,410.00 pesos M.N, cantidad que figura en la inversión inicial de la empresa. Del total de la inversión, ésta aportación representa el 68% del total del monto inicial. El restante 32% de los recursos que se invertirán corresponden al financiamiento que se solicitará por una parte a un banco comercia por un monto de 100,000.00.

4.2.13.- Capacidad de pago.

En el cuadro (Cuadro amortización de crédito), se observa detalladamente, la capacidad de pago, que habrá de tener la empresa, desde el primer año de vida útil hasta el término de pago de financiamiento, por lo cual, para el año 1, se termina de pagar el crédito.

El parámetro normal de éste índice de cobertura, el cual representa la capacidad de pago que habrá de tener la distribuidora, es de máximo 5 años, por lo que ésta, se puede considerar como muy buena para todo el período contemplado.

Concluyendo, podemos afirmar, que la empresa sí estará en condiciones de poder pagar sus créditos solicitados, puesto que de la observación de su índice en el cuadro referido, se deduce que para el primer año.

Este índice, se obtiene del Estado de Resultados Proforma de la Empresa, tomando las utilidades netas, más las cantidades de la depreciación y amortización y finalmente se dividen entre el total de pagos denominados, que corresponden a las cantidades anuales que se pagarán por concepto de intereses más el capital, de los créditos contratados.

4.3.- Posibilidades del proyecto.

Del estudio de mercado y su análisis, se genera la siguiente información: El presente proyecto, iniciará operaciones con un volumen de distribución tal como se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 14: Monto anual de distribución de carne de pollo.

<i>Total de Unidades Producidas</i>	50,735.00	53,271.75	55,935.34	58,732.10	61,668.71
Producción anual en kg	116,690.50	123691,93	131,113,45	138,980.25	147,319.07

La estimación para el año inicial, el primer año de operaciones del nuevo proyecto, referente a su volumen de producción, será de 116,690.5 kg de carne de pollo al año, comercializada diariamente. Teniendo que cubrir una distribución diaria de aproximadamente 320 kg que representa 130 unidades de producción calculados a un peso promedio de 2.3 kg.

La demanda que la empresa debe satisfacer equivale a un porcentaje igual a 16% del total del mercado local. Esto implica que el número total de puntos de ventas que serán atendidos deben ser 32 considerando que el total de puntos de ventas en la ciudad es de 200. El restante 85% del mercado se repartirá entre los proveedores ya existentes.

4.4.- Volumen de Ventas.

El volumen de ventas merece especial atención ya que en base a esta se realizan las proyecciones de ingreso total para los 5 años después del inicio de operaciones de nuestra empresa, el volumen de ventas se relaciona con la dependencia de los costos, ingresos, utilidades, rentabilidad, índice de crecimiento anual, grado de participación del mercado. Todo esto puede significar esta palabra, si se asocia también con: un buen producto, óptima

calidad, presentación ideal, precio competitivo, rapidez en la entrega de pedidos, trato amable para con los clientes, excelente publicidad, respeto a la sociedad y calidad de servicio, así como el servicio a domicilio. A continuación se presenta un cuadro de ingresos totales proyectado a 5 años.

Tabla 15: Proyecciones de ventas.

Concepto	2009	2010	2011	2012	2013
Producción anual en kg	116,690.50	123,691.93	131,113.45	138,980.25	147,319.07
Precio de venta (Unitario)	21	22.05	23.15	24.31	25.53
Ventas Anuales	2,450,500.5	2,573,025.53	2,701,676.80	2,836,760.64	2,978,598.67

4.5.- Precio de Venta.

El precio de venta del producto esta determinado por el mercado, desde la condición precio-aceptante de la empresa no se pueden modificar de manera significativa el precio del producto por lo tanto y dadas las condiciones actuales del mercado el precio de venta es de 21.00 pesos por 1 kg.

La presentación del producto a los clientes dependerá de los ellos, si desean cortes o el producto en su totalidad.

Para efectos de proyecciones en este trabajo se ha considerando el 4 % de inflación para los próximos 4 años esto con información de la Secretaria de Hacienda se ha elaborado el siguiente cuadro.

En este cuadro se muestra el incremento en los precios del producto a comercializarle en los próximos 5 años:

4.6.- Ingresos Estimados.

En el (Cuadro flujo de efectivo), se presenta un desglose en forma anual referente a las ventas estimadas por presentación, los que conjuntamente nos arrojarán los ingresos totales que tendrá la empresa. En éste cuadro, se estiman unos ingresos totales para el año inicial, por \$ 2, 450, 500.5 (Son: Dos millones ciento cuarenta y cinco mil quinientos pesos 05/100 M.N.) sin descontar las salidas de efectivo. También se muestra la forma en que se incrementan anualmente, hasta llegar al año 5, en el cual éstos serán de \$ 3, 952, 030.64 (Son: Tres millones novecientos cincuenta y dos mil 30 pesos 64/100 M.N.).

Tabla 16: Flujo de efectivo de la empresa San José.

Concepto	2009	2010	2011	2012	2013
Saldo inicial	0,00	296,435.29	591,069.71	807,162.40	973,431.97
Entradas en efectivo					
Ingreso por ventas	2,450,500.50	2,573,025.53	2,701,676.80	2,836,760.64	2,978,598.67
Total de entradas de efectivo	2,450,500.50	2,869,460.81	3,292,746.51	3,643,923.04	3,952,030.64
Salidas de efectivo					
Insumos para la producción	1,633,200.00	1,714,860.00	1,800,603.00	1,890,633.15	1,985,164.81
Energía eléctrica	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00
Teléfono e internet	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
Sueldos y salarios	96,998.40	101,848.32	106,940.73	112,287.77	117,902.16
Prestaciones	50,076.20	50,076.20	50,076.20	50,076.20	50,076.20
Papelería y útiles de oficina	346	346	346	346	346
Combustible	21,427.20	21,427.20	21,427.20	21,427.20	21,427.20
Cuotas al Estado (Agua, basura)	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Mantenimiento de activos fijos	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Amortización del crédito	100,000.00	0	0	0	0
Depreciaciones	22,362.00	22,362.00	22,362.00	22,362.00	22,362.00
Total salidas de efectivo	1,939,209.80	1,925,719.72	2,016,555.13	2,111,932.32	2,212,078.37
Utilidad antes de intereses e impuestos	511,290.70	943,741.09	1,276,191.38	1,531,990.72	1,739,952.27
Pago de impuestos	153,387.21	283,122.33	382,857.41	459,597.22	521,985.68
Utilidades repartidas (ptu)	25,564.54	47,187.05	63,809.57	76,599.54	86,997.61
Utilidad después de impuestos	332,338.96	613,431.71	829,524.40	995,793.97	1,130,968.98
Intereses	13,541.67	0	0	0,00	0,00
Utilidad después de intereses	318,797.29	613,431.71	829,524.40	995,793.97	1,130,968.98
Depreciaciones	22,362.00	22,362.00	22,362.00	22,362,00	22,362,00
Flujo de efectivo final	296,435.29	591,069.71	807,162.40	973,43,97	1,108,606.98

4.7.- Punto de Equilibrio.

Es aquél en el se igualan los ingresos con los egresos, es decir, cuando los ingresos son suficientes para cubrir los costos y gastos de operación de la empresa. En éste punto, no se gana, ni se pierde, está en equilibrio. Y por debajo de éste punto, se producirán pérdidas para la empresa y por arriba, se generarán utilidades.

Se sabe que los costos y gastos, se clasifican en fijos y variables. Costo fijo, es aquél en el que se incurre independientemente del volumen de producción, por ejemplo la maquinaria y el equipo con el que cuenta la planta, sin importar el volumen de pollos procesados sus costos no aumentan o disminuyen. Costo variable, es aquél que varía directamente con el volumen producido, son los costos marginales que al aumento de la producción muestran un decremento. Y para la determinación del punto de equilibrio, se debe de considerar el costo fijo, el costo variable y los ingresos.

Ingresos, son los recursos económicos que genera la empresa por las ventas de sus productos anualmente. El punto de equilibrio se debe calcular sobre el volumen vendido o por vender y nunca sobre el volumen de producción.

- 1 Como la cantidad de dinero que se necesita vender al año
- 2 Como el número de kg vendidos al año.
- 3 Como un % de las ventas totales.

Para conocer el PE por el primer método se utiliza:

Donde:

PE: Punto de equilibrio, es cuando los ingresos son suficientes para cubrir los costos y gastos de operación.

CF: Costo fijo, es aquél en el que se incurre independientemente del volumen

de producción.

CV: Costo variable, es aquél que varía directamente con el volumen producido.

Ingresos, son los recursos económicos que genera la empresa por las ventas de sus productos anualmente..

VT: son las ventas totales que la empresa realiza al año.

Tabla 17: Calculo del punto de equilibrio

	\$ 245,584.60
	\$ 1,633, 200.00
	\$ 2,450,500.50
	\$ 736,332.82

Este resultado indica que la empresa tiene que vender durante el primer año, carne de pollo por la cantidad arriba mencionada para alcanzar su punto de equilibrio y una vez superado éste comenzar a obtener utilidades.

Una segunda forma de interpretar el método de PE consiste en expresar el número Kg que se necesita vender para alcanzar el ingreso requerido, en este caso son 35,063 kg necesarios para obtener utilidades.

4.8.- Presupuesto de Ingresos.

Este se elabora con los ingresos que se obtendrán por la venta de carne de pollo que habrá de distribuir la empresa. En el presupuesto de ingresos, previamente convergen los aspectos fundamentales del estudio de mercado: (oferta, demanda, volúmenes de producción y venta, comercialización y precio de venta); del estudio técnico: (capacidad diseñada, instalada y porcentaje de capacidad utilizada) y del capital de trabajo: (Inventario de materia prima).

4.9.- Ingresos Propios de la Actividad.

Estos provienen básicamente de los volúmenes de venta diarios que se acumulan al año expresado en kg con un precio de \$21. En el cuadro siguiente,

se señala el volumen de ventas que se estima se presentarán durante el año 1, los cuáles serán de 116,690 kg de carne de pollo, los cuales multiplicadas por su respectivo precio a los puntos de ventas, de \$21.00 arroja unos ingresos por \$ 2, 450,500.00 pesos.

4.10.- Otros Ingresos.

En éste proyecto de inversión, no se contempla la generación de otro tipo de ingresos, por lo menos a corto plazo de algún producto derivado.

Valor de Rescate. Los activos de la empresa, tendrán un valor residual, al finalizar su vida útil y cuando se presente su período de liquidación y sus montos, estarán acordes a lo estipulado por la Ley del ISR, considerando su depreciación y años de vida útil.

Se contempla un valor de rescate de dichos activos, en los siguientes porcentajes: terreno, 100%; construcción de edificios (área de matanza), 50% (vida útil de 10 años) ; equipo de cómputo, 70% (se repone en el año 2, depreciándose un año y recuperando ése %); y en equipo de transporte, 50% (se repone en el año 2, depreciándose 5 años, recuperando dicho %) y finalmente, el activo diferido , que se recupera al 100% todo en el segundo año.

4.11.- Presupuesto de Egresos.

Es de vital importancia su cuantificación, ya que una vez conocido su monto y relacionado con el presupuesto de ingresos, se puede iniciar la evaluación económica y financiera del presente proyecto. El Presupuesto de Egresos, se conforma por los Costos de Producción, Gastos de Venta, Gastos de Administración y Gastos Financieros. El conocer los conceptos que constituyen cada uno de ellos, así como su importe correspondiente, se llevará a cabo a continuación.

4.12.- Presupuesto de Costos de Producción.

Son todas las erogaciones realizadas desde la adquisición de materias primas hasta su transformación en productos terminados o servicios.

Tabla 18: Costos de producción de la empresa San José

Concepto	2009	2010	2011	2012	2013
Aves en pie	\$1,612,800.00	\$1,693,440.00	\$1,778,112.00	\$1,867,017.60	\$1,960,368.48
Colorante	\$9,600.00	\$10,080.00	\$10,584.00	\$11,113.20	\$11,668.86
Insumos y equipo de limpieza	\$600.00	\$630.00	\$661.50	\$694.58	\$729.30
Material de operación	\$10,200.00	\$10,710.00	\$11,245.50	\$11,807.78	\$12,398.16
<i>Total de costos variables</i>	<i>\$1,633,200.00</i>	<i>\$1,714,860.00</i>	<i>\$1,800,603.00</i>	<i>\$1,890,633.15</i>	<i>\$1,985,164.81</i>
Total de Sueldos y Salarios	\$96,998.40	\$101,848.32	\$106,940.73	\$112,287.77	\$117,902.16
Total Prestaciones	\$50,076.20	\$54,254.23	\$56,966.94	\$59,815.29	\$62,806.05
Maquinaria y equipo	\$71,310.00	\$74,875.50	\$78,619.28	\$82,550.24	\$86,677.75
Motocicleta	\$23,000.00	\$24,150.00	\$25,357.50	\$26,625.38	\$27,956.64
Contador	\$4,200.00	\$ 4.410.00	\$4,630.50	\$4,862.03	\$5,105.13
<i>Total de costos fijos</i>	<i>\$245,584.60</i>	<i>\$259,538.05</i>	<i>\$272,514.95</i>	<i>\$286,140.70</i>	<i>\$300,447.73</i>
<i>Costo Total</i>	<i>\$1,878,784.60</i>	<i>\$1,974,398.05</i>	<i>\$2,073,117.95</i>	<i>\$2,176,773.85</i>	<i>\$2,285,612.54</i>
<i>Total de Unidades Producidas</i>	<i>\$50,735.00</i>	<i>\$53,271.75</i>	<i>\$55,935.34</i>	<i>\$58,732.10</i>	<i>\$61,668.71</i>
<i>Costo Unitario Total</i>	<i>\$37.03</i>	<i>\$38.88</i>	<i>\$40.83</i>	<i>\$42.87</i>	<i>\$45.01</i>

Los Costos de Producción se dividen en: Gastos Directos e Indirectos. Los Gastos Directos, son la parte del costo que se aplica directamente a la producción del producto, como la materia prima.

Estos conceptos de gastos directos de los costos de producción, suman la cantidad de \$1, 633,200.00 pesos, para el primer año, representando 87% del total de los egresos. Referente a los gastos indirectos de producción, son aquéllos inherentes a la realización del proceso productivo del producto, como: Mano de obra indirecta, prestaciones sociales, seguros, impuestos, depreciación y amortización de la inversión diferida. Estos conceptos suman la cantidad de \$ 245,584.6 pesos, durante el año 1 y representan el 13% de los egresos totales.

4.13.- Gastos financieros.

Son los intereses devengados por los créditos contratados por parte de la empresa, para poder completar la inversión requerida para la realización del proyecto, motivo del presente estudio. Por el crédito, durante el año inicial, se generara un gasto financiero de \$ 13,541.60 pesos M.N.

4.14.- Estados financieros proyectados

A continuación se presentara los estados financieros proyectados a cinco años: En los estados financieros se puede observar que el proyecto es rentable desde el primer año de inicio de operaciones, absorbiendo en ese año la inversión inicial y saldo por completos las deudas contraídas.

Tabla 19: Estado de resultados proyectados

Estado de resultado proyectado	2009	2010	2011	2012	2013
,Ventas	\$2,450,500.50	\$2,573,025.53	\$2,701,676.80	\$2,836,760.64	\$2,978,598.67
Costo de ventas	\$1,878,784.60	\$1,974,398.05	\$2,073,117.95	\$2,176,773.85	\$2,285,612.54
Utilidad bruta	\$571,715.90	\$598,627.48	\$628,558.86	\$659,986.79	\$692,986.14
Gastos de operación (deprec.)	\$22,362.00	\$22,362.00	\$22,362.00	\$22,362.00	\$22,362.00
Gastos financieros	\$13,541.67	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Utilidad antes de impuestos	\$535,812.23	\$576,265.48	\$606,196.86	\$637,624.79	\$670,624.14
Impuestos y ptu	\$160,743.67	\$172,879.64	\$181,859.06	\$191,287.44	\$201,187.24
Utilidad neta	\$375,068.56	\$403,385.83	\$424,337.80	\$446,337.35	\$469,436.89

4.15.- Índice de rentabilidad

Utilizando el cálculo de los flujos de efectivo y la inversión de \$ 315,410.00 pesos M.N. y una tasa mínima aceptable de rendimiento del 8% (tomando como referencia la tasa promedio anual de los CETES 7.12%), se obtiene un VPN igual a \$ 1, 232,072.00 pesos M.N; lo que indica que la empresa a la tasa aceptada es rentable. Como segundo indicador, se obtiene una TIR igual a 60 %, la cual es mayor a la tasa de rendimiento mínima aceptable que es igual al 8%, por lo que el proyecto representa una opción de inversión.

Partiendo del análisis de los indicadores financieros, se puede decir que el proyecto es económicamente factible.

En conclusión se puede afirmar que el proyecto planeado para iniciar la empresa denominada Distribuidora “San José” se asume rentable una vez que se ha realizado los estudios correspondientes para determinar su rentabilidad.

Una vez que se ha determinado las estrategias que se utilizará para incursionar en el mercado y teniendo conocimiento del mercado y los competidores, así como el segmento de mercado al cual se llegará, se puede esperar que la empresa se enfrente a un escenario positivo, es decir se puede esperar que al final de los cinco años proyectados de operación de la empresa se obtendrán utilidades netas, tales como lo señala el estados de resultados proyectados.

Aunado a esto el VAN se muestra positivo, mostrando que la inversión inicial es menor al flujo de efectivos proyectados para el periodo de estudio.

Las características del mercado en la Ciudad de Escárcega, es un factor a favor de la empresa debido a su constante expansión y la generación de empresas que utilizan como insumos estos productos. Debido a estas condiciones y a las ya expuestas en el estudio anterior supone que es rentable la puesta en marcha de la empresa.

4.16.- Conclusiones.

En el desarrollo de este apartado se ha realizado el análisis del estudio financiero a partir del análisis de los indicadores financieros y se puede decir que el proyecto es económicamente factible.

En conclusión se puede afirmar que el proyecto planeado para iniciar la empresa denominada Distribuidora "San José" se asume rentable una vez que hemos realizado los estudios correspondientes para determinar su rentabilidad.

Una vez que se ha determinado las estrategias que se utilizara para incursionar en el mercado y teniendo conocimiento del mercado y de los competidores, así como el segmento de mercado al cual se llegará se puede esperar que la empresa se enfrente a un escenario positivo, es decir, que al final de los cinco años proyectados de operación de la empresa se obtendrá utilidades netas, tales como lo señala el estados de resultados proyectados.

Aunado a esto el VAN se muestra positivo, mostrando que la inversión inicial es menor al flujo de efectivos proyectados para el periodo de estudio.

Las características del mercado en la Ciudad de Escárcega, es un factor a favor de la empresa debido a su constante expansión y la generación de empresas que utilizan como insumos estos productos. Debido a estas condiciones y a las ya expuestas en el estudio anterior se concluye que es rentable la puesta en marcha de la empresa.

Capitulo 5

Conclusiones

5.1.- Conclusión.

Durante el desarrollo de este trabajo monográfico se llevo a cabo el análisis correspondiente a cada uno de los apartados que forman un plan de negocio.

Al inicio de trabajo se planteo como objetivo general: Formular y evaluar un proyecto de comercialización para la empresa San José, este fue el tema central en el desarrollo de esta monografía, ahora al final del trabajo lo que se presentara son las principales conclusiones tomadas de cada uno de los capítulos que conforman el trabajo.

De estas conclusiones dependerá la decisión de asumir el riesgo de instalar la planta requerida para los procesos de producción que la empresa necesita para llevar acabo sus operaciones.

Con la conclusión general cerramos el ciclo de trabajos que se han realizado entorno a la evaluación de la rentabilidad de la empresa: Distribuidora San José.

Las conclusiones obtenidas son las siguientes:

De acuerdo al análisis con respecto a los lineamientos generales de la empresa, la prioridad es competir en calidad y eficiencia en las entregas del producto, se ha mencionado que el punto vulnerable de las empresas que ahora conforman el mercado es la falta de inversión en tecnología y falta de conocimientos básicos de administración que pueda ofrecer a los clientes un trato mejor con respecto a otras empresas.

Al determinar la misión y la visión de la empresa se planteo como prioridad la consolidación la empresa como líder en la península y el posicionamiento dentro de las preferencias de los consumidores. Destacar como una marca prioritaria en la conformación de la canasta de productos.

Lo anterior se vincula a los objetivos a largo plazo de la empresa, donde se considera la expansión al mercado regional en un espacio temporal de 5 años. Para el logro de estos objetivos la empresa se ha planteado ofrecer un producto de calidad basado en la selección de la especie con las mejores características en cuanto al contenido proteínico.

Hechas las conclusiones más relevantes del capítulo uno pasaremos a realizar las conclusiones correspondientes del capítulo dos en donde se analizó el contexto general del mercado en el municipio de Escárcega, Campeche, en este apartado se llevó a cabo un análisis general de las condiciones económicas en el sector.

Las conclusiones generales que se puede destacar en este apartado es la corroboración de la existencia de un nicho de mercado para la distribución de carne de pollos en el municipio. Un análisis del sector proporcionó una visión amplia sobre las tendencias de las variables que afectan de manera directa el comportamiento de esta actividad, es decir se puede esperar que dadas las condiciones del mercado para el año 2009.

Con la crisis económica afectado de manera directa el ingreso de las familias, la opción de un producto de calidad y a bajo costo representa un apoyo a las familias y constituye un área de oportunidad para la empresa de acuerdo a las previsiones realizadas en este trabajo se espera que el aumento de un 4% de inflación, cifra que ha sido anunciada por la Secretaría de Hacienda.

De acuerdo a las conclusiones obtenidas al utilizar la metodología de Porter se ha identificado como uno de los principales competidores el nuevo súper de la cadena Chedraui quien en cuestiones de precio es muy difícil de competir debido al tamaño de la empresa.

En el capítulo tres ubicamos al proyecto dentro de la macroregión correspondiente en este caso en el municipio de Escárcega, también se llevó a

cabo la descripción de todas las condiciones que conforman el entorno socioeconómico y geográfico del lugar que albergara este proyecto, en cuanto a la micro localización se estableció la ubicación exacta así como las dimensiones del terreno donde se instalara la empresa Distribuidora de carnes de pollo, decir el lugar físico donde se instalaran las maquinarias y equipo requerido para los procesos de matanza y limpieza de pollo.

El personal necesario para la puesta en marcha del negocio en un primer momento no constara de más de un responsable de de la administración y 3 personas encargadas del mantenimiento y operación de la planta en un inicio, el organigrama que se presento en el capítulo tres es el ideal para la empresa después del proceso de expansión regional que se ha propuesto como objetivo a largo plazo.

Como resultado del análisis FODA se puede observar que las amenazas básicas a las cuales se enfrentara la empresa están constituidas por situaciones que quedan fuera del control de la empresa, por ejemplo el impacto de los huracanes en es una situación que pone en riesgo la planta, tal situación se puede esperar sea salvada mediante la contratación de un seguro, por otro lado dentro de la situaciones que si pueden ser controladas se tiene la limitante que por ahora son los equipos dado que se al representar una inversión mayor se esta operando con equipos que permitirán satisfacer solamente el sector del mercado que antes se ha cuantificado.

En cuanto a la reciente creación de la empresa, representa un área de oportunidad para consolidarse con procesos innovadores, pero por otro lado puede significar un punto débil al ingresar a un mercado segmentado y ologopolista.

En general el balance que se presenta en su momento con respecto al análisis de la matriz FODA resulta alentador y es un punto mas a favor de la puesta en marcha de la empresa, es decir bajo la óptica del análisis teórico de Porter y la matriz FODA el inicio de operaciones de la empresa es una opción viable y con rendimientos futuros a largo plazo que se reflejaran en las utilidades.

Se ha justificado la existencia de un nicho de mercado, se ha previsto un escenario positivo para la puesta en marcha de la distribuidora para este 2009 pese a la crisis, se han descrito la localización, puestos y demás rubros importantes en el análisis técnico, se describió desde un marco teórico las posibilidades de la empresa justificadas a estas necesidades el capítulo cuatro nos proporciona la información financiera necesaria para la puesta en marcha de la Distribuidora.

Con ventas anuales 2, 450,500.5 pesos equivalentes a un desplazamiento de 116,690.5 kg de pollo anuales, es decir, se llevarán al mercado anualmente 116 toneladas de carne de pollo, como antes se ha mencionado esto abarcando solamente el 16% del total de la demanda local.

Con una inversión inicial 315,410.00 pesos correspondientes a la instalación de la planta y equipos requeridos, se espera que sea cubierta en un porcentaje mayor por el propietario, el porcentaje restante será cubierto por un préstamo del banco que ya hemos descrito en el apartado correspondiente, y observamos que los gastos financieros producto de los interés del crédito serán solo por un año, en el horizonte temporal del largo plazo se cuantificaron ganancias mayores a los costos.

En conjunto los cuatro capítulos que conforman este análisis convergen en una misma dirección la factibilidad de la puesta en marcha de la empresa: Distribuidora "San José".

Lo anteriormente expuesto es la evidencia teórica de la existencia de un nicho de mercado y las condiciones necesarias para que la operación de una Distribuidora de carnes de pollo en el municipio de Escárcega, Campeche. La evidencia en conjunto resulta un antecedente positivo para llevar a cabo este proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

1. David, F. (1999). "Conceptos de Administración Estratégica" 9º Edición. Editorial Pearson Prentice Hill.
2. Kotler, F, "Dirección de Mercadotecnia". (1999). 9º Edición. Editorial Pearson Prentice Hill.
3. Ghemawat, P. (1999). "La Estrategia en el Panorama del Negocio". Editorial Pearson.
4. Sahnay, S. (2003). "Mujer Emprendedora". *Revista Interforum*, Núm. 10.
5. Sapag Chaín, N. (2001). "Evaluación de Proyectos de Inversión para la Empresa". Editorial Pearson Prentice Hill.
6. Baca Urbina, E. (2001). "Evaluación de Proyectos". Editorial Mc Graw Hill.
7. Longenecker, J., Moore C., Petty W. (2001). "Pequeñas y Medianas Empresas Familiares". Editorial Thomson Internacional.
8. Sánchez A. y Cantú H. (2000). "El Plan de Negocios del Emprendedor". Editorial Mc. Graw Hill.
9. Lambing P. y Kuehl C. (2000). "Empresarios Pequeños y Medianos" . Editorial Prentice Hall.
10. Hernandez H, A. (2001). "Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión". Editorial Ecafsa.
11. De Saite-Marie, G. "Dirigir una PyME". (1995). Editorial Paidós. España.

12. Thompson-Strickland.(2004). "Administración Estratégica". Editorial Mc Graw Hill. México.
13. W. Hill; Jones, G. (2005). "Planeación" 6° Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
14. Mintzberg, H. (1991). "El Proceso Estratégico". 2º Edición. Editorial Prentice Hill. Hispanoamérica S. A. México.
15. Sallenave, Jean Paul. (1994). "La Gerencia Integral". Editorial Norma. Colombia.
16. Gómez Ceja, G. (1999). "Planeación y Organización de Empresas". Editorial Mc Graw Hill.
17. Garcia Valencia, M. (2001). "Fundamentos de Administración". Editorial Trillas.
18. Kinnear, T; Taylor, J. (2004). "Investigación de Mercados". Mc Graw Hill Interamericana S. A. Bogotá Colombia.
19. Kotler, P; Amstrong, G. (2003). "Fundamentos de Marketing" Editorial Pearson Educación. México.
20. Czinkota, M; Kotabe, M. (2005). "Administración de Mercadotecnia". 2º Edición. Editorial Pearson Educación. México.
21. Mercado, S. (1997). "Mercadotecnia Programada: Principios y Aplicaciones para Orientar la Empresa Hacia el Mercado" McGraw Hill Interamericana. S.A. Méx.
22. Toffler, A; Betsi-Ann. (2002). "Diccionario de Mercadotecnia". Mc Graw Hill Interamericana. S. A. México.

23. Russow Lloyd, C; Terpstra Vern. (2003). "Mercadotecnia Aplicada". Editorial Norma. S. A. México
24. Sallenave, J P. (2000). "Gerencia y Planeación". Editorial Norma S. A. México.
25. Cohen, W. (2004). "Plan de Mercadotecnia" 3° Edición. Editorial Pearson. México.
26. González, A. (1993). "Finanzas en Administración". Editorial Interamericana. México.
27. Velásquez, G. (1980). "Proceso Administrativo". Editorial S. E. Costa Rica.
28. Zapata, J. (1983). "Administración Financiera" Editorial Una. Caracas Venezuela.
29. Estrada, S. (1983) "Introducción a la Administración" Editorial Una. Caracas Venezuela.
30. McCarthy, J; Perreult William. (2000). "Marketing Planeación Estratégica" Editorial Pearson.
31. Fischer, L, Espejo, J. (2000) "Mercadotecnia". 3° Edición. Editorial Pearson.
32. Kotler, P. (1999). "Dirección de Mercadotecnia". 8° Edición. Editorial Prentice Hall.
33. Kotler, P. (1999). "Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales". Editorial Prentice Hall.
34. Kotler, P. (2000) "El marketing según Kotler". Editorial Paidós.

35. Kotler, P. (2000) "Marketing Management". Editorial Prentice Hall.
36. Levy, A. (1998). "Marketing avanzado" Editorial Granica
37. Dolan, R. (2003). "La esencia del marketing" Editorial Norma
38. Millar; Tujela (2004). "Manejo efectivo de clientes clave" Editorial Grijalbo
39. Levitt, T. (2000). "Marketing Miopía". Editorial HBR
40. Wilensky, A. (1998). "Marketing estrategico". Editorial Tesis
41. .D.Peppers/Rogers. (1996). "Uno x Uno". Editorial Vergara
42. Bertagnini, A. (2000). "Desarrollo empresario". Editorial Colec.Lideres 3 milenio
43. Rais, A; Trout, J. (2003). "Marketing de guerra". Editorial McGraw Hill
44. Gonzalez, D; Orlando, J. (2006). "Distribución y marketing" Editorial Macchi
45. Pope, J. (2000). "Investigación de mercado" Editorial Norma
46. Newell, F. (2005). "Las nuevas reglas del marketing" Editorial McGraw-Hill
47. Rice, C. (2006). "Marketing para el nuevo milenio" Editorial Granica
48. Soler, P. (2000). "Investigación cualitativa en marketing y publicidad". Editorial Paidós

49. Lafuente, G. (1999). "Como hacer marketing sin recursos". Editorial Pirámide
50. Dorante, R. (2004). "Las organizaciones que aprenden". 3º Edición. Editorial Macchi
51. Namus, B. (2000). "Liderazgo Visionario". Editorial Granica.
52. Blake, O. (1993). "La capacidad, un recurso dinamizador de las organizaciones". Editorial Macchi.
53. Gore, E. (1996). "La educación en la Empresa". Editorial Granica.
54. Bengolea; Rodriguez. (1996). "Administración de Recursos Humanos". Editorial Macchi.
55. Alles, M (1991). "Dirección de recursos humanos estratégicos". Editorial Granica.
56. Ansoff, I. (1998). "La Dirección en la Práctica Empresarial". Editorial Wesley Longman.
57. Proctor, T. (1996). "Marketing Management". Editorial Thomson Laerning.
58. Dvoskin, R. (2004). "Fundamentos de Marketing". Editorial Granica.

Anexos.

Requisitos básicos para el inicio de operaciones: Distribuidora San José.

	HONORABLE AYUNTAMIENTO DE ESCÁRCEGA 2006-2009	
DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS		
TRABAJANDO POR EL BIEN DE TODOS		
<p>LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS, DESARROLLO URBANO Y ECOLOGÍA, CON BASE EN LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO DE CAMPECHE, CAP. XVIII, ART. 105 Y LA LEY DE HACIENDA DE LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO DE CAMPECHE EN SECCIÓN TERCERA, ART. 97 VIGENTE OTORGA LA:</p>		
	LICENCIA DE USO DE SUELO	
AL C. <u>AARON CHAN FLORES.</u>		
CON USO O DESTINO: <u>TIENDA DE ABARROTOS (COMPRA-VENTA Y MATANZA DE POLLOS)</u>		
DE SU PROPIEDAD UBICADA EN: <u>CALLE 22 POR CALLE 45</u>		
COLONIA: <u>ESPERANZA</u>		
CON VIGENCIA: <u>UN AÑO A PARTIR DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008</u>		
Aceptando ambos cumplir con los lineamientos establecidos en reglamento antes citado.		
ATENTAMENTE		
		
ING. ALEJANDRO RAMOS ROBLES RESPONSABLE DEL AREA DE LICENCIA DE CONSTRUCCION		ARQ. HECTOR M. PEREZ RODRIGUEZ DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS DESARROLLO URBANO Y ECOLOGIA
C.c.p. Archivo.		
Av. Solidaridad entre calle 69 y 67 Col. Unidad Esfuerzo y Trabajo No. 1		



Sistema Federal de
Protección Sanitaria
Unidad Administrativa Especial de Operación
Centro Registral Sanitario

COMISION FEDERAL PARA LA PROTECCION
CONTRA RIESGOS SANITARIOS

FORMATO AVISOS

USO EXCLUSIVO DE LA COFEPRIS
No. DE INGRESO
NO. RUPA

ANTES DE LLENAR ESTE FORMATO CONSULTE LA GUIA Y LEA CUIDADOSAMENTE EL INSTRUCTIVO
LLENAR CON LETRA DE MOLDE LEGIBLE O A MAQUINA

1.- AVISO DE:

FUNCIONAMIENTO	<input checked="" type="checkbox"/> ALTA	<input checked="" type="checkbox"/>	RESPONSABLE	<input type="checkbox"/>	LICENCIA	<input type="checkbox"/>
	BAJA DEFINITIVA	<input type="checkbox"/>		ALTA		BAJA DEFINITIVA
	SUSPENSIÓN TEMPORAL DE ACTIVIDADES	<input type="checkbox"/>		BAJA DEFINITIVA		SUSPENSIÓN TEMPORAL DE ACTIVIDADES
	REINICIO DE ACTIVIDADES	<input type="checkbox"/>		MODIFICACIÓN		REINICIO DE ACTIVIDADES
	MODIFICACIÓN	<input type="checkbox"/>				

IMPORTACIÓN	<input type="checkbox"/>	EXPORTACIÓN	<input type="checkbox"/>	MAQUILA	<input type="checkbox"/>	PRORROGA DE PLAZO PARA AGOTAR	<input type="checkbox"/>
PREVISIÓN	<input type="checkbox"/>	INFORME ANUAL	<input type="checkbox"/>	PUBLICIDAD	<input type="checkbox"/>	EXISTENCIAS DE INSUMOS	<input type="checkbox"/>

NOMBRE DEL TRAMITE: COFEPRIS-05-018A. AITA DEL AVISO DE FUNCIONAMIENTO DE ESTAB. PRODUCTOS Y SERVICIOS

2.- MODIFICACION:

RAZÓN SOCIAL O DENOMINACIÓN	<input type="checkbox"/>	PROPIETARIO	<input type="checkbox"/>	PRODUCTO	<input type="checkbox"/>
RFC	<input type="checkbox"/>	REPRESENTANTE LEGAL	<input type="checkbox"/>	LINEAS DE PRODUCTOS	<input type="checkbox"/>
DOMICILIO	<input type="checkbox"/>	RESPONSABLE	<input type="checkbox"/>	MARCA	<input type="checkbox"/>
CLAVE CMAP	<input type="checkbox"/>	PERSONAS AUTORIZADAS	<input type="checkbox"/>	CESIÓN DE DERECHOS DE PRODUCTOS	<input type="checkbox"/>
HORARIO	<input type="checkbox"/>	PROCESO	<input type="checkbox"/>	NUEVAS LINEAS DE PRODUCTOS	<input type="checkbox"/>

SECRETARÍA DE SALUD
DEL ESTADO DE CAMPECHE
Coordinación Regional No. 2
Atención Pública

RECIBIDO 16 JUL 2008

EL OPERADOR DEBEN ENTREGAR ESTE FORMATO CON MODIFICACIONES

DATOS DEL ESTABLECIMIENTO/PROPIETARIO:

CLAVE CMAP	DESCRIPCIÓN DE CMAP
311101	MATANZA DE GANADO Y AVES

NOMBRE DEL PROPIETARIO, PERSONA FÍSICA O RAZÓN SOCIAL, PERSONA MORAL	RFC
AARON CHAN FLORES	CAFA8108311
CALLE Y NUMERO	COLONIA
26 y 414 43	MORELOS
LOCALIDAD	ENTIDAD FEDERATIVA
ESCARCEGA	CAMPECHE

RAZÓN SOCIAL O DENOMINACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO	RFC
MATADERO DE AVES SAN JOSE	CAFA8108311
CALLE Y NUMERO	COLONIA
22	ESPERANZA
LOCALIDAD	ENTIDAD FEDERATIVA
ESCARCEGA	CAMPECHE

ENTRE CALLE	Y CALLE
POR 45 EQUIN	
No. DE LICENCIA SANITARIA	RFC DEL RESPONSABLE SANITARIO O DE OPERACIÓN

HORARIO:	DE	TELÉFONO(S):	FECHA DE INICIO O REINICIO DE ACTIVIDADES (D)
D X L M M J V S	DE 06 A 08	PAQ	15 07 08
			DIA MES AÑO

NOMBRE Y CORREO ELECTRONICO DEL(LOS) REPRESENTANTE(S) LEGALES:	PERSONAS AUTORIZADAS
	1. PABLO CHAN FLORES
	2. JOSE MOISES CHAN YERBES
	3.

1.- SOLO EN LOS CASOS DE LICENCIA, BAJA DEFINITIVA, SUSPENSIÓN TEMPORAL DE ACTIVIDADES, REINICIO DE ACTIVIDADES
2.- SOLO EN CASO DE ALTA DE FUNCIONAMIENTO O REINICIO DE ACTIVIDADES DE FUNCIONAMIENTO O LICENCIA
IMPORTANTE: UTILICE UN FORMATO PARA CADA TRAMITE Y PRESENTELO POR DUPLICADO

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Mercado: Espacio en el cual se llevan acabo las transacciones entre ofertantes y demandantes de un producto.

Oferta: Es la cantidad de producto que los productores ofertan a un precio establecido por el mercado

Curva de oferta: Relación directa entre precio y cantidad de un producto, es decir mientras el precio de un producto aumente los productores desplazaran una mayor cantidad del producto.

Demanda: Es la cantidad: de producto que la población demanda a un determinado precio.

Curva de demanda: Relación inversa entre el precio de un producto y la cantidad demandada, es decir al aumento del precio de un producto los demandantes desistirán de adquirir dicho bien.

Ambiente económico.- Factores que afectan el poder de compra, y los patrones de gasto del consumidor.

Matriz FODA: Análisis que se lleva acabo de acuerdo a los cuatro principales puntos de una empresa. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Mercado perfectamente competitivo.-Mercado en que muchos compradores y vendedores comercian de manera uniforme, ningún comprador o vendedor influye mucho en el precio del mercado en ese momento.

Precio aceptante: En un mercado perfectamente; competitivo el agente económico de manera individual no tiene relevancia en la determinación del precio.

Calidad del producto.- Capacidad de un producto; para desempeñar sus funciones; incluye durabilidad total, confiabilidad, precisión, facilidad de operación y reparación y otros atributos apreciados.

Canal de distribución (canal de mercadotecnia).- Conjunto de compañías o individuos que adquieren derechos, o ayuda a transferirlos, respecto de un bien o servicio en su paso del productor al consumidor o usuario industrial.

Canal de distribución convencional.- Canal que consiste en uno o más productores independientes, mayoristas y minoristas, quienes libremente buscan maximizar sus utilidades respectivas, con a costa de los beneficios del sistema en su conjunto.

Competencia oligopólica.- Escenario en el cual los oferentes son un grupo pequeño, que cuenta con la capacidad de determinar los precios de acuerdo a sus necesidades. Es una forma generalizada del monopolio.

Mercado perfectamente competitivo.- Mercado en que muchos compradores y vendedores, comercian de manera uniforme, ningún comprador o vendedor influye mucho en el precio del mercado en ese momento.

Concepto de mercadotecnia.- Enfoque de administración de mercadotecnia que sostiene el logro de objetivos organizacionales depende de la determinación, de las necesidades y deseos de los mercados objetivos y de la satisfacción de los mismos de manera más eficaz y eficiente que los competidores.

Planeación estratégica: Conjunto de acciones encaminadas a desarrollar y potencializar las posibilidades de éxito de un negocio.

Costos fijos (indirectos).- Costos que no varían con el nivel de la producción o las ventas.

Costos totales.- Suma de los costos fijos y variables en un nivel determinado de la producción.

Definición de la misión.- Declaración del propósito general de la organización, esto es lo que la misma desea lograr en el contexto global.

Elasticidad del precio.- Variación porcentual de la demanda ante una variación del precio, es el grado de sensibilidad de la demanda con respecto al precio.

Fijación de precios cautivos.- Determinación de precios de productos que deben utilizarse en conjunción con un producto principal, como navajas de rasurar o películas para cámaras.

Fijación de precios por penetración de mercado.- Determinación de un precio bajo para un nuevo producto con el fin de atraer una gran cantidad de compradores y una considerable participación en el mercado.

Mercadotecnia.- Proceso social y empresarial en virtud del cual tantos individuos como grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la producción y el intercambio de productos y valores en su interacción con otros.

Penetración de mercado.- Estrategia de crecimiento empresarial mediante el aumento de ventas de los actuales productos en los segmentos de mercado atendidos en el presente, sin modificar el producto en absoluto.

Planeación estratégica.- Proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una clara misión de la compañía, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas.

Posicionamiento del producto.- Forma en que los consumidores definen los atributos importantes de un producto; lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de productos competitivos.

Posicionamiento en el mercado.- Medidas que se toman para que un producto ocupe en las mentes de los consumidores objetivo un sitio definido, singular y deseable con respecto los productos de la competencia. Se trata de formular un posicionamiento competitivo del producto, y una mezcla de mercadotecnia detallada.

Precio.- El indicador monetario al cual se intercambia un producto, en el cual se encuentran absorbidos los costos de producción. También puede definirse como la cantidad de dinero pedida a cambio de un producto o servicio o suma de los valores que los consumidores intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Segmentación de mercado.- Proceso de clasificación de clientes en grupos con distintas necesidades, características o comportamientos. Se divide un mercado en grupos de consumidores bien definidos que acaso requieran productos o mezclas de mercadotecnia distintas.

Ventas brutas.- Monto total que una compañía carga a sus clientes por la mercancía adquirida durante un período determinado.