

# Marco Teórico

Universidad de las  
Américas, Puebla

## **CAPITULO II**

Marco Teórico

Para poder entender el tema de la soya es necesario analizar las tendencias alimenticias que buscan una forma de vida cada vez más saludable y que la población requiere alimentos que les hagan sentir un bienestar físico, además de la tendencia de prevenir las enfermedades y no solo combatirlas.

Los alimentos que ofrecen una nutrición balanceada cada vez son más variados y fáciles de conseguir. Sin embargo, debemos comprender el porqué de la necesidad de alimentos más balanceados, además de poder diferenciar entre alimentos *“light”* o alimentos nutritivos y saludables, que ofrezcan un bienestar total al cuerpo.

Los alimentos saludables son cada vez más demandados por la población y se están creando más soluciones y alternativas que cumplan con estos requisitos. Hay varios problemas dentro de los productos nutritivos ya que existen productos *“light”* que resultan no ser muy saludables para las personas, así que resulta vital diferenciar estos aspectos y concluir qué tipo de alimentos está buscando la sociedad.

## **2.1 Alimentación humana**

La alimentación humana es sumamente complicada y de importancia primordial para la salud y la sobrevivencia. Los factores personales que la determinan son muy complejos: la demanda orgánica, la personalidad, el estado de salud, la actividad física, los hábitos alimentarios adquiridos, y en años recientes el conocimiento científico en el área de la alimentación y la capacidad para aplicarlo. Sin embargo, los factores colectivos son sin duda de mayor trascendencia, sobre

la cultura de la comunidad, los alimentos disponibles a nivel social y a nivel familiar, los recursos familiares (económicos, técnicos, e instrumentales) y el ambiente material, social y emocional en donde los alimentos son consumidos.

La alimentación ha sido siempre empírica y emocional, y hasta la actualidad lo sigue siendo predominante. Sin embargo, desde la mitad del siglo pasado, y con mayor fuerza en las últimas décadas, se vienen introduciendo normas de conducta alimentaria que están ayudando a que evolucionemos cada vez más a una alimentación racional y preventiva.

## ***2.2 Tendencias y evolución en la alimentación***

En los últimos tiempos las tendencias mundiales alimenticias han evolucionado generando un nuevo mercado en el cual los consumidores buscan alimentos que aporten beneficios a las funciones fisiológicas del organismo humano aparte del valor nutritivo ya integrado en dichos productos.

Estas diferenciaciones en los patrones de alimentación generan una nueva área de desarrollo en las ciencias de los alimentos y de la nutrición a la que corresponden los alimentos funcionales, que son los alimentos procesados que contienen ingredientes que desempeñan una función específica en el bienestar físico de la personas, más allá de su contenido nutrimental que resulta muy importante. Alvídrez-Morales (2002).

Es ampliamente sabido, que desde la antigüedad existía un conocimiento de la relación que existía entre la dieta y la salud, un ejemplo de esto es la frase que enunció Hipócrates en el año 500 a.c., "deja que la alimentación sea tu

medicina y que la medicina sea tu alimentación", y aunque en esta frase resume la importancia de la alimentación, fue un aspecto que está adquiriendo de nuevo un significado en nuestros tiempos debido a los grandes problemas nutricionales que enfrentamos.

La tecnología de alimentos apareció hace unos 80 o 100,000 años cuando el *homo erectus* se convirtió en *homo sapiens* al lograr el dominio pleno del fuego. El fuego hizo posible cocer los alimentos, con lo que se hacían más agradables y se volvían comestibles los que no lo eran estando crudos. Finalmente, se empezaron a aprovechar unas semillas que dieron origen a la agricultura y con ella la civilización. Bourgues (1993).

Como es el caso de muchas otras tecnologías, la de los alimentos se desarrolló empíricamente y, si bien, la vía empírica es mucho más lenta que la científica, a aquella corresponden los avances más significativos como es el comportamiento sensorial, la conservación, la eliminación de características indeseables de un alimento, la modificación de su composición, la satisfacción de fantasías alimentarias, y otras. Bourgues (1993).

Resulta vital entender qué es lo que ofrecen los alimentos hoy en día que hace 20 años no era posible obtener en ellos, además de las técnicas de producción que también contribuyen con la tarea de ofrecer alimentos saludables. Actualmente, ha cobrado especial importancia en la tecnología alimenticia, la conservación, la cual permita aprovechar los excedentes en la producción y mantener una oferta constante sin importar la estacionalidad de los alimentos. Sin

embargo, seguramente la principal razón para la evolución de los alimentos fue durante mucho tiempo, y tal vez todavía ahora, el mejoramiento en los sabores. En todo caso, la tecnología de los alimentos es sin duda un elemento importante en la alimentación humana.

Además, parte de la evolución de la tecnología de alimentos se ve reflejada en el conocimiento de la composición química de los mismos, la cual se hizo indispensable para poder comprender e interpretar los datos obtenidos en cuanto a ingestión de alimentos y adecuación de la dieta. Un número relativamente considerable de datos obtenidos por los investigadores fueron compilados en las tablas de composición de alimentos que condujeron a la aparición, en 1961, de tablas para uso en América latina, Asia y África. Los datos publicados en tablas y revistas científicas cumplieron así un propósito útil. Sin embargo, es necesario mejorar la calidad de los datos analíticos actualmente consignados en dichas tablas, así como la cantidad de alimentos y nutrimentos informados, ya que se sabe que los cambios en los sistemas de producción, almacenamiento y procesamiento de alimentos afectan la composición de un alimento y, por otra parte, han surgido nuevas técnicas analíticas. Bressani (1993).

### ***2.3 Alimentación saludable***

Con los alimentos adecuados se ayuda a cubrir la demanda necesaria de requerimientos energéticos, es decir, se ingiere la cantidad correcta de glúcidos y grasas, además de que se cubren las necesidades estructurales gracias a las

proteínas y lípidos que construyen las membranas celulares. También se cumplen las funciones reguladoras de las células que con vitaminas y sales minerales resultan vitales para el correcto funcionamiento de los órganos del cuerpo humano. Lobo (2007).

La alimentación saludable también es un instrumento para que existan personas más sanas y responsables con el entorno y, de esta manera, se genere una conciencia social. Es decir, la alimentación saludable es el primer paso para fomentar la alimentación sustentable.

Los alimentos saludables son una necesidad actual del mercado y es por eso que están surgiendo cada vez más opciones alimenticias, por lo que se están creando mejores tendencias de nutrición y producción, ya que el mercado de los alimentos saludables es muy extenso. Es prioritario saber, y que se le dé a conocer a las personas, lo mucho que les puede perjudicar un mal alimento y, sobre todo, se debe saber lo mucho que benefician los alimentos que son nutritivos y que ayudan a prevenir enfermedades, ya que cada vez más gente muere por enfermedades que tienen que ver con la obesidad.

#### ***2.4 Alimentos balanceados***

Los alimentos que son balanceados cada vez son más variados y se están generando nuevas alternativas para cuidar la salud y prevenir las enfermedades, se están lanzando nuevas campañas y generando una conciencia más difundida del bienestar alimenticio y el combate a los males antes de que estos causen más daños a la población. Esto se está impulsando a través de los medios para poder

generar impacto en la población. “Así, uno de sus objetivos (de las campañas que luchan contra la obesidad), es sensibilizar a la población acerca de la trascendencia sanitaria del problema de la obesidad, cada vez más próximo, pues los medios de comunicación, en la sociedad moderna, son un canal fundamental para la obtención de información sobre el cambio de comportamientos en los ciudadanos.” Lobo (2007)

### 2.5 Alimentos *Light*

Como menciona Tirado (2009), la cultura de lo *light* se ha difundido rápidamente y ha generado una especie de confusión universal, que hace que éstos sean consumidos sin límite ni control, olvidando que no son adelgazantes y que incluso no producen una baja en el peso de las personas por si solos ya que el hecho de ser ligero, no significa que no engorde. En el mejor de los casos, engorda menos.

Consumir alimentos *light* puede contribuir a dietas hipocalóricas, debido a que al ingerir un alimento de este tipo se consumen menos calorías y al hacer la suma final de calorías consumidas en el día, estos favorecen a que sea menor. Claro está, que si se desea bajar de peso debe haber un cuidado especial en la alimentación, tratar de que sea equilibrada con base en el peso, la estatura y la actividad física.

Es importante no dejarse guiar únicamente por lo que la publicidad dice, la información difundida por los medios de comunicación no siempre es veraz; por ello se debe aprender a dudar hasta de las mismas etiquetas e investigar el contenido energético real de los alimentos que consumimos.

## *2.6 Alimentos nutritivos y su relación con gobierno*

Los alimentos que contienen propiedades nutritivas son aquellos que tienen cualidades benéficas para la salud. Este tipo de alimentos son el futuro de la alimentación mundial ya que es una forma de combatir la obesidad que afecta al 60% de la población.

Busidckier (2000) menciona que “El estilo de vida, con frecuente actividad física y un consumo de energía adaptativo de nuestros ancestros, contrasta con el modo de vida sedentario y el creciente consumo de grasas y azúcares de los últimos decenios. “ Motivar a que la gente entienda esto es una forma de llevar una dieta balanceada y atacar la desnutrición y anemia, tenemos que ver como erradicando la comida chatarra ofreciendo mejores alimentos. Esto lógicamente, tendrá impacto en la salud pública nacional e incluso de productividad, ya que está comprobado que las personas que se alimentan correctamente, tienen un mejor desempeño en sus labores diarios. “La evolución de la obesidad es una preocupación creciente de las autoridades sanitarias nacionales e internacionales. Lo es por la ascendente evolución de su frecuencia, porque constituye en sí una enfermedad, por ser un factor de riesgo de otras enfermedades graves”. Lobo (2007). Los gobiernos y diversos organismos cada vez están más interesados en estos problemas alimenticios, y consideran como enfermedades tanto el sobrepeso, como la desnutrición. Cada vez están buscando como poder atender de mejor manera estos problemas sociales y usando a los empresarios como



medio, puede cambiar esta realidad, ya que de acuerdo a lo visto, el mercado también lo está exigiendo.

### *2.7 Acciones alimenticias tomadas en México*

Martínez (1995), en su editorial en la revista Cuadernos de Nutrición nos comenta que las normas preventivas para la alimentación en México han evolucionado lentamente, el camino que se ha tomado fue el que las organizaciones médicas y otras profesiones afines han propuesto, y las medidas concretas que han ayudado a combatir dichos problemas son:

- Influir en las universidades del país para intensificar y ampliar la preparación de los estudiantes en el campo de la alimentación saludable y preventiva.
- Presionar a las autoridades educativas para incluir en las escuelas normales la enseñanza adecuada de la alimentación saludable y proporcionar al profesorado cooperación y asesoría.
- Ofrecer la misma cooperación a las asociaciones de padres de familia en todo el país.
- Presionar a los gobiernos para que los “medios” de información cuenten con el personal adecuado para difundir el conocimiento de la alimentación preventiva y proporcionarles la asesoría necesaria
- Presionar a los gobiernos para que ofrezcan estímulos fiscales, administrativos y otros, las empresas industriales y comerciales de

alimentos para que faciliten el consumo de alimentos adecuados para una alimentación saludable y preventiva.

Estas medidas implementadas por los gobiernos ayudaran a concientizar a la población de la importancia de una alimentación sana y balanceada, y gracias a la difusión que pueda darle el gobierno a este tipo de información, las empresas preocupadas por la alimentación saludable se verán beneficiadas.

Como solución a estos problemas de alimentación y aprovechando el interés mostrado por el gobierno mexicano, se propone la soya como respuesta alimenticia que ofrezca comida balanceada, para lograr la alimentación saludable de la población.

## ***2.8 La soya y sus propiedades***

Al adentrarnos en el tema de la soya conviene explicar que la soya es una planta, cuyas vainas contienen semillas pequeñas y redondas de gran valor nutritivo que forma parte de la familia de las leguminosas, es decir dentro de la familia de los frijoles, lentejas, habas, garbanzos etc. El grano de soya contiene hasta 40% de proteína, 15% de fibra, 18% de grasas en su mayoría poli insaturada y no contiene colesterol, además de que es fuente de vitamina E, vitamina B6, y minerales como potasio, fosforo, hierro y calcio.

En China es consumida desde la antigüedad, donde se aprovechan las vainas y las semillas, en diversos platillos como sopas, ensaladas, guisos, leche de soya, tofú, salsa etc. Autores como Torres (2009), mencionan que tanto la fórmula

de leche de vaca como la fórmula a base de soya comercial producen un desarrollo y crecimiento normales, por lo que se recomiendan para recién nacidos y lactantes.

La importancia de la soya radica en el excelente perfil nutricional que posee, ya que es comparable en calidad a las proteínas de la carne, leche, huevo y pescado, lo que le da beneficios nutricionales que ayudan a la prevención del cáncer de mama, próstata y tiroides, enfermedades del corazón, a reducir síndromes premenstruales y de la menopausia, la diabetes, el buen funcionamiento intestinal, así como el control y manejo del peso.

“Es probable que cuando se estudien a fondo los mecanismos de acción de otras leguminosas en el plano molecular, como se ha estudiado a la soya, se encuentren efectos benéficos sobre la salud mediados tal vez a través de otros mecanismos de acción producidos por compuestos biológicamente activos presentes en otras leguminosas.” Torres (2009)

“Factores nutrimentales de leche de soya “ :

Homemade Soymilk, Silk Vanilla Soymilk, and 2% Milk

(Serving size=1 cup)

Tabla 2.1 Factores Nutricionales de la soya

<b>Nutrition Value</b>	<b>Vanilla Soymilk</b>	<b>2 % Fat Milk</b>
Calories	100 kcal	122 kcal

Total Fat	5% (3.5g)	7% (4.81g)
Saturated Fat	2% (0.5g)	15% (3.067g)
Polyunsaturated Fat	2 g	0.178g
Monounsaturated Fat	1 g	1.366g
cholesterol	<b>0 mg</b>	<b>7% (20mg)</b>
Sodium	4% (95mg)	4% (100 mg)
Potassium, K	300 mg	366 mg
Carbohydrates	3% (10g)	4% (11.42g)
Fiber	4%(1 g)	0 g
Sugar	7 g	12.35 g
Protein	6 g	8.05 g
Vitamin A, IU	10%	0%
Vitamin C	0%	1%
Vitamin E (alpha-tocopherol)	0	0.03mg
Calcium	30%	28%
Iron	6%	0%
Folate	24 mcg	5 mcg

\*Fuente: USDA National Nutrient Database for Standard Reference, Release 22 (2009)

## 2.9 Soya en México

En México, la introducción de la soya fue en gran medida a la ayuda de la Asociación Americana de la soya que buscaba combatir la desnutrición de las familias pobres, principalmente niños, que no podían adquirir fuentes de proteínas como carne y leche. La soya ha sido utilizada en México en distintos planes nutrimentales, desde el año de 1970 se han realizado investigaciones científicas acerca de sus propiedades nutricionales, principalmente de sus proteínas e isoflavonas.

La utilización de la soya en México ha sido tan diversa que se ha ocupado enriqueciendo tortillas, en forma de pastillas comprimidas de lácteos y embutidos para obtener proteínas. Aunque sea un producto barato, al transformarlo en México se vende a precios más caro que lo hace difícil de comercializar con la BDP (Base de la pirámide) que sigue prefiriendo los alimentos tradicionales mexicanos que no siempre son los más nutritivos. Sin embargo, muchas investigaciones aclaran sus propiedades en la lucha contra enfermedades como cáncer de mama, infartos, colesterol, diabetes.

Hace más de 30 años se organizó la primera conferencia latinoamericana sobre los productos de soya donde se intercambiaron ideas y experiencias con el uso de la soya en el Programa Nacional de Alimentación (PRONAL) en México, logrando que se arrancara en el Instituto Nacional de la Nutrición un programa de nutrición para un nivel social bajo y que ayudara a la desnutrición en México.

Finalmente en este capítulo analizara distintos autores tales como como Longenecker, Petty, Palich, y algunas revistas especializadas en nutrición como los Cuadernos de Nutrición, para abordar temas que tienen que ver directamente con la instalación y manejo de una empresa como son: el éxito de la empresa, la parte ecológica que en éstos días es muy debatida, así como también las ventajas y desventajas de las franquicias en general y los riesgos que se pueden tener dentro de una empresa, además de todos los aspectos relacionados con la nutrición.

### ***2.10 Definición del plan de negocios***

En los últimos tiempos han surgido diferentes empresas de todo tipo, sin embargo un alto número de estas desaparecen rápidamente, esto debido a muchas razones, como la mala planeación, uso incorrecto de herramientas que se utilizan para aterrizar ideas; ya que en un mercado cada vez más competido ya no es suficiente con tener la iniciativa de iniciar un negocio y ser un emprendedor.

Para el éxito de una empresa, y que un emprendedor trascienda se necesitan algunas herramientas que permitan establecer claramente los objetivos y los medios para que los riesgos que existen el proyecto sean claramente identificados y de esta manera reducirlos al máximo. Esta herramienta que resulta tan útil es un plan de negocios; Como Peter Drucker dice que “cualquier persona, de cualquier organización, puede aprender a ser empresario” (cf. Lambing. Kuehl. 1998. p 11).

El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. En el proceso de realización de este documento se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha.

Según sea la magnitud del proyecto, la realización del plan puede llevar unos días o varios meses, ya que no se trata sólo de redactar un documento sino de imaginar y poner a prueba toda una estructura lógica. Es importante destacar que si bien los aspectos financieros y económicos son fundamentales, un plan de negocios no debe limitarse sólo a planillas de cálculo y números. La información cuantitativa debe estar sustentada en propuestas estratégicas, comerciales, de operaciones y de recursos humanos.

Lambing y Kuehl (1998) dicen que “un plan de negocio es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y planear la estrategia del negocio. Además de ser útil como instrumento de planeación, es frecuente que el plan del negocio sea necesario para obtener financiamiento”.

La parte interesante de un plan de negocios es que se puede utilizar para poner en marcha un proyecto o para analizar las últimas actividades de una empresa ya existente.

Gumpert propone ocho razones por las cuales es necesaria la creación de un plan de negocios para cualquier empresa (cf. Watson y Wise, 1997):

1. Convencerse a uno mismo de la idea antes de realizar un compromiso financiero y personal significativo.
2. Obtener un préstamo al banco.
3. Atraer inversionistas potenciales.
4. Convencer a otras compañías con las cuales desee formar alianzas.
5. Explicar cómo funciona su empresa a las compañías a las cuales les gustaría establecer contratos a largo plazo.
6. Atraer empleados.
7. Ayudar a las fusiones o a las adquisiciones.
8. Asistir a los directivos para establecer metas y planeación a largo plazo.

### ***2.11 Estructura del plan de negocios***

El plan de negocios debe ser un documento que atraiga la atención del lector o inversionista, se debe describir el producto de forma sencilla, proporcionar datos sólidos y concisos, así como también se debe cuidar tanto redacción del mismo, como que sea demasiado largo y tedioso.

#### *2.11.2 Plan de Negocios de Logengenecker, Moore y Petty (2001)*

Hay ciertos pasos que se pueden seguir para obtener el funcionamiento óptimo de la empresa.

A continuación se presentan los once pasos que sugieren los autores citados para la elaboración del plan de negocios:



Tabla 2.2 Pasos plan de negocios

1. Portada	Se presentan nombres, direcciones y números telefónicos, propietarios, personal, fecha de preparación, numero de ejemplar y persona que es el contacto.
2. Contenido	Números de página de las secciones clave del plan de negocio.
3. Resumen ejecutivo	Panorama general de una a tres páginas de todo el plan de negocios. Se redacta después de que se terminan las otras secciones.
4. Declaración de misión y visión:	Se describe la estrategia propuesta y filosofía del negocio.
5. Panorama general de la compañía:	Tipo de empresa, antecedentes de la empresa, forma de organización.
6. Plan de producto o servicio	Describe el producto o servicio, ventaja competitiva, protección legal, patentes, derechos reservados.
7. Plan de mercadotecnia	Clientes de la empresa, competencia, enfoque de ventas, canales de distribución, publicidad de ventas.
8. Plan de	Participantes clave, inversionistas activos, equipo

administración	administrativo, directores.
9. Plan de operaciones	Tipo de manufactura o sistema de operación, instalaciones, mano de obra, materia prima, y requerimientos de procesamiento del producto.
10. Plan financiero	Necesidades financieras y fuentes de financiamiento consideradas.
11. Apéndice de documentos de apoyo	Materiales complementarios al plan, curricular del equipo administrativo, código de ética de la empresa.

\*Fuente: Elaboración propia en base a *Logenecker, Moore y Petty*

### **2.12 Plan de Negocios**

El objetivo principal de un plan de negocios es demostrar que tan viable es un proyecto. Esto se determina mediante los conceptos de ingresos y costos esperados. Este plan no brinda solo apoyo financiero, sino que también se enfoca en recursos humanos, aspectos técnicos y físicos para el proyecto, un análisis de mercado detallando la competencia.

El plan de negocios debe plasmar las ideas y preferencias de modo que sean atractivos para las partes que financiarán el proyecto, ya que en la opinión de Longenecker, Moore y Petty (2007) se concreta los sueños y esperanzas para

iniciar la apertura del negocio tomando en cuenta el ahora, a donde se desea ir y como se pretende llegar.

Para este proyecto se piensa elaborar un esquema que estará basado en autores como: Longenecker, Moore, Petty. Este esquema se demuestra a continuación.

### *2.12.1 Resumen ejecutivo*

El resumen ejecutivo es una parte fundamental dentro del plan de negocios, ya que en él se debe captar la atención de los inversionistas. Debe ser claro y conciso dando un panorama general de la empresa. Dependiendo de la situación y la preferencia del empresario, resumen ejecutivo puede presentarse en forma de sinopsis o de narración (Longenecker et al., pág. 138). La sinopsis es la forma más directa de presentar esta parte del plan relacionado brevemente con las conclusiones con cada sección del proyecto, siendo generalmente un poco escéptico para el inversionista; en cambio la narración puede transmitir mayor emoción siendo esta opción la más recomendable para empresas que se abren camino con un producto o mercado nuevo.

### *2.12.2 Misión*

Simboliza, concreta y define la función de las actividades a las que la empresa se dedica, de cómo se maneja y que la distingue de los demás.

### *2.12.3 Plan de negocios*

El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria

para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. En el proceso de realización de este documento se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha.

Según sea la magnitud del proyecto, la realización del plan puede llevar unos días o varios meses, ya que no se trata sólo de redactar un documento sino de imaginar y poner a prueba toda una estructura lógica. Es importante destacar que si bien los aspectos financieros y económicos son fundamentales, un plan de negocios no debe limitarse sólo a planillas de cálculo y números. La información cuantitativa debe estar sustentada en propuestas estratégicas, comerciales, de operaciones y de recursos humanos.

#### *2.12.4 Programa general de la empresa*

En este programe se menciona el segmento de mercado al cual probablemente se pudieran introducir. Se tocan puntos como el tipo de negocio, donde se localiza, y objetivos generales, todo con la finalidad de establecer las bases del rubro de empresa que se desea abrir. También se debe detallar la actividad fundamental de la empresa. Especificar el motivo de su existencia en la cual detalla como orientar sus actividades.

### *2.12.5 Plan de producto:*

Las ventajas y desventajas que se obtienen, funcionalidades y productos (ya sean monetizables o no) que la empresa se ha propuesto a desarrollar, como también la segmentación de mercado al que el producto se enfocara.

Se debe realizar una descripción objetiva del producto/servicio con todas las características técnicas, incluyendo una descripción del empaque. Si se tratara de un servicio, incluir un detalle del proceso u operación. Al igual se debe realizar una descripción de los beneficios que el producto/servicio brinda a los consumidores. Es necesario marcar las diferencias entre el producto/servicio propuesto y los de la competencia. Y por último incluir planos, dibujos y fotos.

### *2.12.6 Plan de marketing*

Se describen beneficios de instalar una empresa como éstas, así como el tipo de mercado al que está enfocado el plan de negocios y la competencia más cercana a la empresa que se quiere instalar. Es necesario identificar los recursos que se necesitan incluyendo tiempo, habilidades y financieros. En este plan se especifica los resultados esperados.

En el plan de marketing es esencial:

- Entender las Condiciones del Mercado: conocer la información básica acerca del mercado completo – el tamaño, la competencia, los clientes.

- Identificar las Oportunidades de Mercado: Conocer la información más específica acerca de sus problemas potenciales u oportunidades en un mercado objetivo, esto incluye información sobre crecimiento, tendencias actuales y futuras, factores externos y competidores.
- Desarrollar Estrategias Dirigidas a un Mercado: La investigación de mercado marca el camino porque ayuda a encontrar las oportunidades de crecimiento para el negocio. Entendiendo el mercado y conociendo las oportunidades que se encuentran disponibles, se puede crear una estrategia que distingue de los competidores.

El plan de marketing debe de contener lo siguiente:

1. Aspectos generales del sector
2. Clientes potenciales
3. Análisis de la competencia
4. Análisis FODA
5. Estrategia
6. Plan de Marketing
7. Barreras de entrada
8. Tamaño del mercado

#### *2.12.7 Plan de administración*

El plan Administrativo es un paso obligatorio para conocer la factibilidad del

negocio propuesto. Llegar a esta etapa demuestra que existe un mercado potencial para el producto o servicio propuesto y que técnicamente su realización es factible.

Esta etapa sirve para demostrar que no existen impedimentos administrativos a la realización del proyecto.

Idealmente, el estudio administrativo contiene:

- Misión, Visión y Valores
- Aspecto Jurídico
- Aspecto Legal
- Aspecto Organizacional

#### *2.12.8 Plan de Operaciones*

Esta etapa debe demostrar que demuestre que el negocio es posible de poner en práctica y de sostenerse, de acuerdo con lo enunciado en el plan. Se deben proporcionar evidencias de que se ha planificado cuidadosamente, y que se han contemplado los problemas que involucra poner en marcha el proyecto en cuestión y mantenerlo en funcionamiento.

La enumeración de los principales aspectos a resolver y una propuesta de solución para cada uno de ellos ayuda a demostrar la factibilidad del proyecto.

Se debe considerar:

- Ensayo e investigación
- Ubicación
- Escalas de producción
- Proyectos complementarios
- Tecnología
- Personal
- Materias primas

#### *2.12.9 Plan de organización:*

La estructura organizacional se refiere a las reglas establecidas por los socios en cuanto a las normas y criterios que definen la toma de decisiones y las responsabilidades de cada elemento en la empresa. En otras palabras, la estructura organizacional representa la autoridad y las diversas combinaciones de la división de responsabilidades dentro de la compañía. Para el buen funcionamiento de la misma se debe definir el organigrama así como los perfiles de puesto de cada una de las vacantes ofertadas. Lo ideal es redactar y aplicar un manual que será entregado a cada empleado en su inducción para que no exista ninguna duda acerca de los roles y responsabilidades de cada colaborador.

Se debe de considerar:

- La descripción de los puestos de trabajo.
- Cantidad de personal a incorporar.



- Cuáles son las aptitudes, formación y antecedentes que debe reunir el personal para cubrir la función a desempeñar.
- Establecer el nivel de remuneraciones.
- Elaborar un programa de trabajo y fijar la línea de autoridad y responsabilidad.
- Tratar de conocer con la mayor amplitud posible los derechos y obligaciones de las partes en la relación laboral.
- Desarrollar algún programa de incentivos.

#### *2.12.10 Plan Financiero:*

Este plan permite evaluar financieramente el proyecto y es la última valoración necesaria para validar, replantear o rechazar la propuesta de negocio. Para llegar a esta etapa es necesaria la validación de los diferentes planes previos que consistieron en el plan de marketing, plan administrativo etc.

Para realizar la valoración financiera se analiza en primera instancia la inversión inicial requerida y sus componentes, la proyección de ingresos y egresos que son la base para obtener los flujos de efectivo netos y finalmente evaluar financieramente el proyecto para lo cual se recomienda hacerlo bajo cuatro métodos:

- Valor presente neto (VPN).
- Tasa interna de retorno (TIR).

- Índice de rentabilidad (IR).
- Periodo de recuperación (PR).

Además del estudio financiero se recomienda realizar un análisis de riesgo. Para ello, se propone el análisis de riesgo mediante el modelo de comportamiento triangular de Coss BU y de sensibilidad con el afán de tomar la mejor decisión acerca de la viabilidad financiera del proyecto.

### ***2.13 Conclusión de marco teórico***

Como se pudo observar a lo largo de los últimos tiempos las nuevas tendencias del mercado mexicano han evolucionado hacia una alimentación más sana y balanceada, la creciente obesidad de la cual está propagándose, y el ritmo de vida tan acelerado que llevan las grandes ciudades de México nos permiten pensar en la creación de una alternativa alimenticia que busque satisfacer estas nuevas demandas del mercado local que ocupe la soya como medio para llevar salud y sabor a este nuevo mercado.

Ackoff (2000), dice que “Claramente se ve que el costo de hacer una elección equivocada depende de cuán reversibles sean la elección y sus efectos”. Es decir, se debe entender que la planeación para iniciar un negocio debe ser cautelosa y prestar atención en todos los detalles que pueden hacer la diferencia entre el éxito o la quiebra de la empresa. Es necesario tener una buena

investigación de mercado, y formar una estructura interna sólida, con el personal adecuado y los productos necesarios para el posicionamiento de la empresa.

Finalmente es necesario que el plan de negocios de la futura empresa, contemple claramente los lineamientos de cada persona dentro de la organización y asignar responsabilidades, esto es considerando la elaboración de puestos y el organigrama de la empresa. Al realizar el plan de negocios se busca conocer el mercado al que se va a atacar, conocer sus necesidades y gustos, y con estos resultados saber cómo debe ser el modelo del negocio para que tenga el éxito esperado y poder formar una estructura administrativa y operativa y una estrategia adecuada en la incursión de este nuevo mercado.