



PLAN DE NEGOCIO PARA ELEVAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES PRODUCTORAS DE STEVIA: CASO MUNICIPIO VALLE DE CHALCO, ESTADO DE MÉXICO

¹ Víctor de la Cruz Delgado, ² José Luis Flores Galaviz

^{1,2} Instituto Politécnico Nacional

¹ lrcdelacruz@gmail.com, ² jlflores@ipn.mx

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Víctor de la Cruz Delgado y José Luis Flores Galaviz (2018): "Plan de negocio para elevar la competitividad de las PYMES productoras de stevia: caso municipio Valle de Chalco, estado de México", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (agosto 2018). En línea:

[//www.eumed.net/rev/caribe/2018/08/pymes-productoras-stevia.html](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/08/pymes-productoras-stevia.html)

Resumen

Esta investigación se centra en el municipio de Valle de Chalco estado de México, un municipio que se ve mermado por los diferentes problemas sociales derivado por la falta de oportunidades de trabajo que sufren los habitantes. Sin embargo, tiene por su zona geográfica ventajas de suelo y climáticas para el cultivo de la planta Stevia, misma que se considera una planta con diversas capacidades, entre ellas, la aminoración de diabetes, que aqueja a la población de jóvenes y adultos. Derivado de la oportunidad de mejora, se presenta una propuesta de plan de negocios con la finalidad de aportar una guía para futuros emprendedores, detallando la descripción del negocio, la situación del mercado nacional e internacional del cultivo de la planta Stevia, que permitirá evaluar la viabilidad de negocio. Por otra parte, la aportación de este proyecto de investigación contribuirá al crecimiento de la Pequeña y Mediana empresa (PyMES), fuente esencial del crecimiento, y generadora de gran parte del empleo formal. Esta investigación se apoya de metodología deductiva – analógica, deductiva e inductiva y documental de tipo no experimental.

Palabras clave: Stevia, Pequeña y Mediana empresa, Negocio, Empleo; criterios de clasificación JEL: JEL: D13 - Producción de las economías domésticas y asignación dentro de las mismas;
https://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%B3digos_de_clasificaci%C3%B3n_JEL#DMicroeconom%C3%ADa

Abstract

This research focuses on the municipality of Valley of Chalco State of Mexico, a municipality that is diminished by the different social problems derived by the lack of job opportunities that the inhabitants suffer. However, its geographical area has advantages of soil and climate for the cultivation of the Stevia plant, which is considered a plant with various capacities, among them, the reduction of diabetes, which afflicts the population of young people and adults. Derived from the opportunity for improvement, a business plan proposal is presented with the purpose of providing a guide for future entrepreneurs, detailing the description of the business, the situation of the national and international market of the cultivation of the Stevia plant, which will allow evaluating the Business viability. On the other hand, the contribution of this research project will contribute to the growth of Small and Medium Enterprises (SME), an essential source of growth, and generating much formal employment. This research is supported by deductive - analogical, deductive and inductive methodology and non - experimental documentary.

Keywords: Stevia, Small and Medium Business, Business, Employment

1. Antecedentes de la Stevia

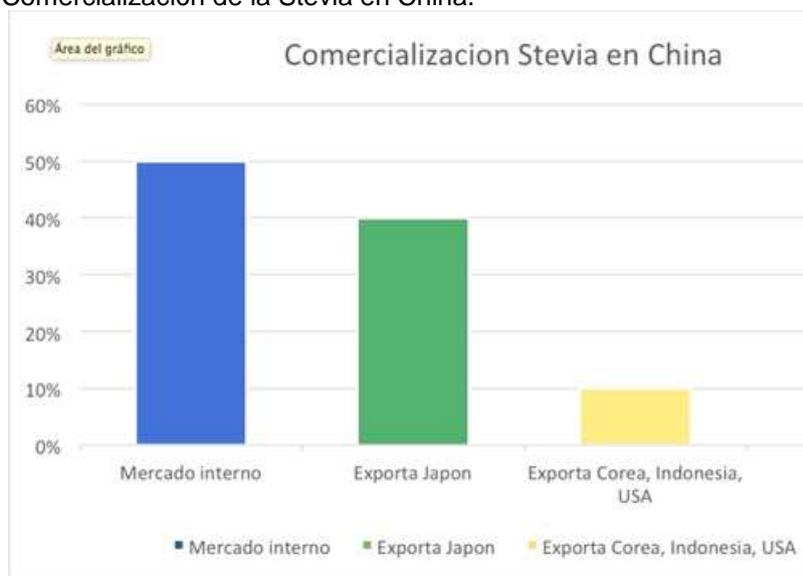
La planta Stevia fue descubierta y utilizada en un inicio por los habitantes de Paraguay, que lo han cultivado desde tiempos inmemoriales por sus principales propiedades medicinales como su mayor característica de la planta y originalmente conocida con el nombre de "*Ka'a eirete*", que significa hoja muy dulce en su idioma nativo. Los habitantes de Paraguay (Guaranís) en el año de 1899 dieron a conocer la planta, donde el científico suizo Moisés Santiago Bertoni profundizó más su investigación científica. En el año 1900 en colaboración del químico Ovidio Rebaudi quien estudió los elementos y características químicas de la planta Stevia, consiguió aislar dos principios activos, conocidos en la actualidad como el Steviósido y el Rebaudiósido. El nombre científico de la planta es Stevia Rebaudiana Bertoni, que se trata de una planta o arbusto de zonas subtropicales que puede alcanzar los 90 centímetros de altura, el cual, cuenta con hojas de color verde brillante, elípticas y dentadas, que tienen un tamaño variable de 3 a 5 cm de largo y de 1,5 a 2 de ancho. Este pequeño arbusto es un principal sustituto del azúcar gracias a que sus hojas contienen una sustancia más dulce que el azúcar de mesa o refinado, asimismo la

planta demuestra ser un edulcorante natural que no aporta calorías al organismo, como lo demuestra los diferentes endulzantes naturales y de procesamiento químico. La primera publicación que hace referencia a la planta Stevia fue realizada en 1901 en el periódico "Kew Bulletin" en Inglaterra, sin embargo los primeros cultivos de esta plantas fueron hechas por Lorezon Sigarribia en 1904 en Paraguay, posteriormente en 1910 se realizó el primer cultivo en gran dimensión por el agrónomo Juan Jiménez, quien cultivo cerca de 2 hectáreas, desde entonces el mundo nació el interés de iniciar una serie de investigaciones referente a la planta descubriendo innumerables beneficios tanto para la salud humana, como el inicio de un negocio a futuro dado el crecimiento de la demanda de la planta en varios países (Stevia La Boliviana, 2012).

2. Cultivo y producción del Stevia en el contexto mundial

El mayor productor de la planta Stevia es China, que comercializa el 50% de su producción en su mercado interno, el 40% lo exporta a Japón y el 10% restante a Corea, Indonesia y USA (ver Ilustración 1).

Ilustración 1: Comercialización de la Stevia en China.



Fuente: Elaboración propia (2017), tomando de Analisis dela Stevia en la Republica de China-Taiwan (2017), Wikipedia.org (2017), Roura (2017). Paraguay es el segundo productor mundial de la planta Stevia, sus principales clientes son Japón, en segundo lugar, Brasil y en menores cantidades exporta a Europa y México. Los principales mercados potenciales actuales para la Stevia son: Estados Unidos, la Unión Europea, Canadá y Australia sin dejar de considerar a Japón dado que el 95 % de la hoja que importa Japón proviene de 4 productores chinos (Analisis dela Stevia en la Republica de China-Taiwan, 2017), (Zhang & Xia), (wikipedia.org, 2017), (Roura , 2017).

3. Cultivo y producción de la planta Stevia en México

En un país como México, con grandes problemas en el sector agropecuario que limitan el desarrollo rural integral, el buscar nuevas opciones de producción que permitan realizar planes de negocios rentables, se convierte en una necesidad imperante en la que sin duda juega un papel fundamental el mercado y las fuerzas motrices que en el convergen como son la oferta y la demanda, mismas que determinan el precio del producto. Una opción interesante que ha surgido en los últimos años es la producción de Stevia (Stevia rebaudiana Bertoni).

A lo largo de esta investigación se habla de su potencial de producción, sus características técnicas y sus cualidades como un cultivo cuyas hojas pueden ser aprovechadas como producto tal en forma extensiva o casera, pero que posee propiedades que le permiten ser aprovechada en forma intensiva, mediante su agroindustrialización.

En México existen zonas de alto potencial para cultivarla con éxito, figurando como primera alternativa el estado de Sinaloa, cuya latitud norte (22° -27" N) coincide con la latitud sur (22° - 27" S) de la región de donde es originaria la Stevia, por lo que presenta condiciones ecológicas ideales, incluyendo el clima, suelos, vegetación, altitud, topografía, hidrología y otras, para el cultivo de esta planta.

El cultivo de Stevia de forma comercial en México es de reciente introducción, tal y como lo muestra la información estadística del SIAP-SAGARPA sobre la superficie sembrada de Stevia en México, las primeras siembras se registraron en el año del 2011, en los estados de Quintana Roo y Yucatán, con una superficie sembrada de 11 y 25 ha, respectivamente. Hacia el 2012 se incorpora Nayarit con 24 ha; en Quintana Roo la superficie se amplía a 30 ha y Yucatán continúa con la misma superficie de 25 ha, para hacer un total de superficie sembrada de cerca de 79 ha.

En el 2013, la superficie establecida a nivel nacional fue de 37 ha, en donde Nayarit mantiene la misma superficie del año anterior, Quintana Roo sólo registra 10 ha, Yucatán sale del escenario y se incorporan Chiapas y Veracruz con 2 y 1 ha, respectivamente (Ochoa Neira , 2014)

4. Contexto de las PyMES en México

Las pymes son organizaciones consideradas como informales, ya que no cuenta con ningún orden en su funcionamiento y operación, esto debido a que principalmente son empresas familiares que se financian a través del ahorro, y que concentran la mayor parte de sus recursos económicos en materia prima, 43 orientando sus actividades a sectores principalmente locales. Se observa en la dirección de este tipo de empresas un triple rol de emprendedor, propietario y director.

Organizacionalmente podríamos decir que las pymes tienen una naturaleza individual y jerárquica que se desarrolla en un sistema cerrado, a partir del cual se encuentra la mejor forma de gestión o de organización del trabajo basada en una división, en donde se separa la planeación y la ejecución del trabajo. Si esto lo traducimos a un esquema piramidal, en la cúspide es donde se planea el trabajo a partir de objetivos y programas, y por consiguiente, se toman las decisiones importantes para la organización; la parte media correspondería a los mandos medios quienes supervisan el trabajo operativo, y en la base de la pirámide se ejecuta el trabajo operativo caracterizado por procesos rutinarios y diseñados en forma fragmentada en tareas muy simples.

Una segunda Interpretación de la gestión de las pymes que contribuye a describir la estructura y funcionamiento de la organización en relación con su medio ambiente, es a través de la visión organizacional de la Teoría de la Contingencia.

En esta teoría Pugh (1997) propone la dependencia de la estructura organizacional hacia su contexto o entorno, es decir, su mercado competitivo. Este entorno o contexto es el “actor central” que determina el funcionamiento de la organización y está definido por el tamaño (número de trabajadores), la tecnología (adecuación de la maquinaria y los volúmenes de producción) y el mercado (relación con la competencia).

Estas variables determinan la estructura de la organización, así como el grado de especialización con que se realizan las tareas dentro los procesos operativos. Desde esta concepción la organización se percibe como un sistema abierto en relación con su medio ambiente, donde el funcionamiento de la organización entonces solo depende del contexto. Como podemos observar que el funcionamiento de las PYMES es más claro a través de este análisis organizacional, en donde la gestión de las variables internas (procesos, funciones, materia prima, etc.), son determinadas por las 44 variables externas (medio ambiente), por lo que conforman una estructura piramidal. Debido a que en la actualidad las pymes tienen gran importancia dentro de la actividad económica del país, deben ser consideradas bajo sus propias características:

- Las pymes se financian por medio de canales financieros no convencionales, como son el ahorro familiar y el crédito de proveedores.
- El mercado al que tienen acceso es del tipo local o concentrado, es decir, el emprendedor localiza la necesidad y explota una solución.
- La limitación financiera que caracteriza a estas empresas hace que las en las micro y pequeñas empresas deban explicarse en buena parte por el talento emprendedor de los dueños al utilizar de manera creativa los recursos financieros escasos, y que le permiten una operación económica de la empresa.

Ilustración 2. Lo importante de las Pymes en México.



Fuente: <http://es.slideshare.net/betorossa/el-diseo-en-las-pymes>, recuperado el mayo 20, 2017

Las pymes hoy en día tienen gran relevancia para la economía nacional, en la actualidad sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios son parte de la economía activa del país, también es de llamar atención la facilidad de adaptación a los cambios tecnológicos y la contribución a la generación de nuevos empleos (ver Ilustración 2).

5. Contexto de las PyMEs en Europa

Las pequeñas y medianas empresas en Europa son muchas veces referidas como importantes en el bienestar de comunidades locales o regionales, pero en la realidad, estas forman la columna vertebral de la economía europea, aportando fuentes de empleos y crecimiento económico, además de proveer de salud económica a Europa.

Según la Rossa (2010), las pymes son definidas por la Comisión Europea por tener menos de 250 personas empleadas. También deben tener una facturación anual de hasta 50 millones de euros o un balance general no superior a 43 millones de euros. Estas definiciones son importantes al evaluar que empresas pueden beneficiarse de los programas de financiación de la Unión Europea destinados a fomentar las pymes, así como en relación con ciertas políticas, como las normas específicas para la competencia de las pymes. La política de la Comisión Europea con relación a las pymes está principalmente concentrada en cinco áreas prioritarias, que abarcan:

- La promoción del espíritu empresarial y habilidades.
- Mejorar el acceso de las pymes a los mercados.
- Reducir la burocracia.
- La mejora del potencial de crecimiento de las pymes.
- Fortalecer el diálogo y la consulta con las partes interesadas de las pymes.

El tamaño de las clases disponibles para la clasificación de las pymes varía en función de la actividad de que se trate. Sin embargo, las principales clases que se utilizan para la presentación de los resultados son las siguientes:

- Microempresas: con menos de 10 personas empleadas
- Pequeñas empresas: con 10 - 49 personas empleadas

- Medianas empresas: con 50 a 249 personas empleadas
- Pequeñas y medianas empresas (PYME): con 1 a 249 personas empleadas.
- Las grandes empresas: con 250 o más personas ocupadas.

En la siguiente Tabla 1 se muestra los porcentajes de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas que tiene los diferentes países pertenecientes a la Unión Europea.

Tabla 1. Análisis del número de negocios por tamaño.

ANÁLISIS DEL NÚMERO DE NEGOCIOS POR TAMAÑO 2008					
	Número total empresas	Micro	pequeña	Mediana	Grande
	(miles)				
Unión Europea	20994	92.0	6.7	1.1	0.2
Belgica	426	92.5	6.3	0.9	0.2
Bulgaria	270	92.5	6.3	0.9	0.3
Republica Checa	899	95.1	3.9	0.8	0.2
Dinamarca	211	85.0	12.2	2.4	0.4
Alemania	1880	83.0	14.1	2.4	0.5
Estonia	46	83.9	13.0	2.7	0.4
Irlanda	158	87.8	99.0	1.9	0.3
Grecia					
España	2653	93.1	6.0	0.8	0.1
Francia					
Italia	3947	94.3	5.1	0.5	0.1
Chipre	47	92.3	6.4	1.1	0.2
Letonia	70	84.4	12.9	2.4	0.3
Lituania	139	88.7	9.2	1.9	0.3
Luxemburgo	17	85.8	11.5	2.2	0.5
Hungria	566	94.3	4.7	0.8	0.2
Malta					
Holanda	583	90.4	8.0	1.4	0.3
Austria	294	87.2	10.8	1.7	0.4
Polonia	1556	95.5	3.3	1.0	0.2
Portugal	778	94.0	5.1	0.7	0.1
Rumania	506	88.9	8.8	1.9	0.4
Eslovenia	93	92.4	6.1	1.3	

Fuente: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3930297/5967534/KS-ET-11-001-EN.PDF>, recuperado mayo 21, 2017

6. Panorama de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México

En el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas (PyMEs), es justo reconocerlo que, pese a su problemática, constituyen un factor importante para el crecimiento y desarrollo económico de nuestro país, ya que en él existen 2'899,196 de microempresas, 101,003 pequeñas y 27,319 medianas empresas, en comparación con las 19,996 grandes empresas registradas en los censos económicos.

En éstos, se destaca que las microempresas generan empleos para 6'347,278 personas, las empresas pequeñas 2'058,867 y las medianas empresas 2'317,328 empleos, contra los 4'318,374 que generan las grandes empresas; es decir, las micro, pequeñas y medianas

empresas generan el 69.1% de los empleos de las empresas del sector productivo, sin considerar otras fuentes de empleo (INEGI, 2014)

Sin embargo, los micro, pequeños y medianos empresarios representan el eslabón más débil de la cadena productiva y de servicios, debido principalmente a que carecen, por lo general, de sistemas de planeación, organización, administración y control eficientes, así como de tecnologías propias para la gestión y desarrollo de sus actividades productivas.

Este amplio núcleo económico y social está formado por la más amplia gama de giros productivos, comercializadores y de servicios que uno pueda imaginar; y en gran medida, los empresarios son personas que realizan actividades económicas a nivel de subsistencia, que se caracterizan por integrar empresas eminentemente familiares, producto de la necesidad, más que de un esfuerzo planificado, presentando problemas para su desarrollo y posicionamiento.

7. La importancia del plan de negocios.

El plan de negocio es un documento desarrollado por los emprendedores del proyecto donde se analizan los diferentes factores y objetivos de todas las áreas que van a intervenir en la puesta en marcha de una empresa. Debe ser una herramienta de diseño donde el emprendedor dé una forma virtual a su empresa antes de llevar a cabo su aventura real. Es decir, con el plan de negocio, el empresario empieza a dar forma a todas las ideas y detalles que tiene en mente para el desarrollo de su negocio. Consecuentemente, el plan de negocio puede considerarse una herramienta de reflexión, donde se analizan teóricamente una serie de características del proyecto empresarial -antes de encontrarnos con la realidad de nuestra aventura- que puede que no se adapten a los principios teóricos que elaboramos en un principio. Disponer de este estudio preliminar nos permitirá solucionar todas las eventualidades que tenga que afrontar nuestro negocio (Emprende con sentido, 2011).

Los consejos para hacer un plan de negocios de manera profesional. El primer paso que debes seguir es sin duda planear la idea para poner en marcha el Plan de Negocio. No debes tener en mente que esto es solo para las grandes organizaciones, recuerda que el Plan de Negocio es la guía para el éxito de tu proyecto. A continuación, te sugerimos que tengas presente estos puntos antes de llevar a cabo tu Plan de Negocio (Emprende con sentido, 2011):

- Explica las características de tu negocio.
- Señala cuál es tu mercado potencial.
- Describe tu Plan Financiero.
- Ingresa tu organigrama.
- Describe como llevaras a cabo la implementación de tu negocio.
- Desarrolla un plan de mercadotecnia, publicidad y ventas.
- Describe las características de riesgo y éxito.
- Señala las ventajas que tu negocio le dará a tus clientes.

8. Propuesta del plan de negocio

El plan de negocios es un documento que incluye básicamente los objetivos de tu empresa o proyecto a seguir, las tácticas para conseguirlos, la estructura organizacional, el monto de inversión que requieres para financiar tu proyecto y soluciones para resolver problemas futuros. También en esta guía se ven reflejados varios aspectos clave como: definición del concepto, qué productos o servicios se ofrecen, a qué público está dirigida la oferta y quiénes son los competidores que hay en el mercado, entre otros. Esto sin mencionar el cálculo preciso de cuántos recursos se necesitan para iniciar operaciones, cómo se invertirán y cuál es el margen de utilidad que se busca obtener (entrepreneur, 2010).

8.1 Definición del negocio

La Stevia rebaudiana (Bertoni), es una planta herbácea con propiedades enormemente favorables para la salud de las personas, es utilizada como endulzante natural pues sus hojas molidas son 30 veces más dulces que el azúcar de caña y si secáramos la hoja entera es 15 veces más dulce que el azúcar común.

8.2 Oportunidad detectada o problemática por atender

El grave problema ocasionado por los efectos secundarios de los edulcorantes sustitutos del azúcar ha ocasionado un aumento en la demanda de los edulcorantes naturales, entre los que se encuentra la Stevia. Esta planta, ya sea como hierba o como productos industrializados derivados de esta especie vegetal, está destinado a sustituir el mercado del uso de edulcorantes sintéticos tales como el aspartame, las sacarinas y los ciclamatos. La planta Stevia se adapta muy fácil a cualquier región tropical y subtropical que presente condiciones ideales cuando se desarrolla en altitud que van desde el nivel del mar hasta los 1,200 metros de altura.

8.3 Descripción de la empresa

Misión. Es un importante elemento de la planificación estratégica. La Misión Describe el rol que desempeña actualmente la organización para el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa. Preguntas frecuentes para elaborar la Misión (Ribeiro, 2008):

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Dónde lo hacemos?
- ¿Por qué lo hacemos?
- ¿Para quién trabajamos?

Visión. Es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. La Visión denominado como el SUEÑO de la empresa, es una declaración de aspiración de la empresa a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de cómo deseamos que sea la empresa más adelante. Su propósito es ser el motor y la guía de la organización para poder alcanzar el estado deseado. Preguntas frecuentes para elaborar la Visión (Green & Medlin, 2003):

- ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?
- ¿Cómo seremos en el futuro?
- ¿Qué haremos en el futuro?
- ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

8.4 Trámites para constituir una empresa en México

A continuación, vamos a exponer los pasos que todos los emprendedores en México deben seguir (Expat, 2010):

- Solicitud ante la Secretaría de Relaciones Exteriores. El primer paso para crear una empresa es presentar una solicitud ante la Secretaría de Relaciones Exteriores donde se sugieran cinco posibles denominaciones sociales en orden de preferencia para la empresa. Esto se lleva a cabo para asegurarse de que no existe alguna empresa ya constituida en el país o en el extranjero con la misma denominación social.
- Creación y protocolización del Acta Constitutiva. Una vez que la SRE dé el visto bueno o entregue las propuestas de denominación social, se debe crear el Acta Constitutiva. Este documento es el que da vida y en el que se estipulan todos los aspectos generales y básicos de la empresa: denominación social, objetivo, tipo de empresa, administración y control de esta, duración, etc. Una vez creada la empresa se debe protocolizar dicha Acta Constitutiva ante Notario Público o Corredor.
- Inscripción ante el Servicio de Administración Tributaria. Cuando el Acta Constitutiva esté completamente creada y legalizada, el siguiente paso es la inscripción ante el Servicio de Administración Tributaria. De este registro se obtiene la Cédula Fiscal que contiene el número de Registro Federal de Contribuyentes (RFC).
- Registro en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio. El siguiente paso consiste en presentarse ante el Registro Público de la Propiedad y el Comercio donde se inscribirá la empresa y los bienes inmuebles que la conforman, así como sus fines, objetivos y metas comerciales. Para este proceso se requiere la presentación del Acta Constitutiva, el RFC y el poder notarial que permite al apoderado legal realizar los trámites de la empresa.

- Inscripción ante el Instituto Mexicano del Seguro Social. Hecho lo anterior, el siguiente paso es el alta ante el Instituto Mexicano del Seguro Social. Incluso si se trata de una empresa en la cual sólo exista como único trabajador el empresario, ya que será necesario para que realice sus aportaciones personales a sus cuentas de Seguridad Social. Además, en caso de no haberlo hecho a tiempo, se puede ser acreedor de una multa por parte del IMSS.
- Inscripción ante los demás organismos requeridos. Dependiendo del giro que tenga la empresa, se puede requerir la inscripción a distintos organismos siendo los más comunes: Secretaría de Salud, Secretaría de Ecología y Medio Ambiente, Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual, etc. En este punto también entran los permisos municipales o estatales que sean requeridos en la zona geográfica en que busca establecerse.

Conclusión

El presente trabajo de investigación está desarrollado en el contexto de problemáticas actuales que existen tanto en el municipio de Valle de Chalco como en el país en la supervivencia de la Pymes, dado que son un factor muy importante para el país, representan un impulso a la economía y genera oportunidades de trabajo para miles de habitantes. La oportunidad que se plantea en la investigación está orientada al problema social que es el sobrepeso y la obesidad, así como una propuesta de plan de negocios para elevar la competitividad de las pymes productoras de Stevia, por lo tanto, la metodología se cumple con el objetivo general y sus objetivos específicos planteados. La indagación documental encontrada para esta investigación está estructurada de acuerdo a la metodología y técnicas que permitieron a la obtención de datos que aportaron a sustentar la hipótesis propuesta y las diferentes variables que se plantean en el trabajo, con estas bases, se estructuró la propuesta de un plan de negocios para el municipio de Valle de Chalco, que aportara beneficios a las familias que su economía lo basa en la cultivación de algunas plantas.

Referencias

- Roura , H. (7 de Mayo de 2017). *informe industrial*. Obtenido de http://www.informeindustrial.com.ar/verNota.aspx?nota=Las%20PyMES%20en%20el%20desarrollo%20de%20la%20econom%C3%ADa%20argentina___169
- Zhang, L., & Xia, W. (s.f.). *Integración de las pequeñas y medianas empresas en las corrientes comerciales mundiales: caso China*. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/cmark_chap3_s.pdf
- Analisis dela Stevia en la Republica de China-Taiwan*. (2017). Obtenido de <http://www.embapartwroc.com.tw/images/download1730113012517.pdf>
- entrepreneur. (2010). *Tu plan de negocio paso a paso*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/269219>
- Expat. (2010). *Crear una empresa en México*. Obtenido de <http://www.expat.com/es/guia/america-del-norte/mexico/14036-crear-un-empresa-en-mexico.html>
- Green, & Medlin. (2003). The strategic planning process: the link between mission. *Academy of Strategic Management Journal*, 2, 23-32.
- INEGI. (2014). *Censo economico 2014*. Obtenido de www.inegi.org.mx
- Ochoa Neira , M. G. (20 de Noviembre de 2014). *el economista*. Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2014/11/20/produccion-estevia-mexico-ii>
- Pugh. (1997). Does Context Determine Form? *Organizational Dynamics*. Londres: Penguin Books.
- Ribeiro. (2008). Missão institucional: uma análise. *Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração*. Rio de Janeiro.
- Rossa. (2010). *El Diseño en las PyMES*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/betorossa/el-diseo-en-las-pymes>
- Stevia La Boliviana. (2012). Obtenido de <http://www.stevia.com.bo/historia.php>
- wikipedia.org. (15 de Abril de 2017). *wikipedia.org*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Stevia_rebaudiana