



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**

**Comercializadora de Insumos para
Repostería Online**

TRABAJO MONOGRÁFICO

*Para Obtener el Grado de
Licenciado en Sistemas Comerciales*

PRESENTAN

Oscar Eduardo Reyes Iglecias
Paola Amairani Luna León

SUPERVISORES

Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero

M.C. Juana Edith Navarrete Marneou

M.C. Mayra Josefa Barradas Viveros.



Universidad de
Quintana Roo

División de Ciencias Sociales y
Económico Administrativas

Chetumal, Quintana Roo, a junio de 2016



UNIVERSIDAD DE
QUINTANA ROO
SERVICIOS ESCOLARES
TITULACIONES

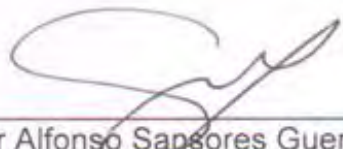
UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Monografía elaborada bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobado como requisito parcial, para obtener el grado de:

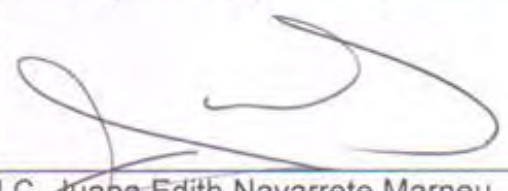
LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ

DIRECTOR:

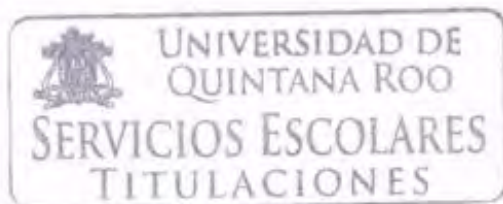

Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero

SUPERVISOR:


M.C. Juana Edith Navarrete Marneu

SUPERVISOR:


M.C. Mayra Josefa Barradas Viveros



Chetumal, Quintana Roo, Junio de 2016



AGRADECIMIENTOS:

A mi madre, María Elena Iglecias Rodríguez por la paciencia y entrega, quien a pesar de las adversidades siempre me dio ánimos para seguir adelante. Por ser la mejor madre y amiga en la que siempre puedo confiar, quien luchó y sufrió junto conmigo para lograr mi meta, a quien no tengo como pagarle todo lo que ha hecho por mí y mi familia.

A mi padre, Moisés Reyes Méndez, por ser el mejor consejero y pilar de apoyo. Por estar conmigo en todo momento dándome las mejores palabras de aliento para seguir adelante.

A mis amigas, Anayeli, Addy, Paola, Erika, Diana y Alejandra por los años que pasamos juntos, por hacer la vida universitaria más llevadera y brindarme su amistad desinteresada.

A mis maestros, por ser las guías durante mi estancia en la universidad, pero especialmente a los docentes Perla Casanova, Mayra Barradas, Víctor Medina, Rene Forster, Edgar Sansores, María Pérez, José L. Esparza, Edith Navarrete, quienes fueron excepcionales maestros, cuya forma de enseñanza hace la diferencia.

Oscar Eduardo Reyes Iglecias

AGRADECIMIENTOS:

A mis padres quienes a lo largo de mi vida me han apoyado constantemente y ofrecido su amor incondicional.

A mis hermanos quienes me han servido de ejemplo y me han motivado para cumplir cada una de mis metas.

A mis amigos quienes compartieron sus conocimientos y los momentos de enorme felicidad que pasé a su lado.

A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos y las enseñanzas que me brindaron a lo largo de estos 4 años.

Paola Amairani Luna León

RESUMEN

Autores: Oscar Eduardo Reyes Iglecias
Paola Amairani Luna León

Título: Plan de Negocios de la Empresa “Comercializadora de insumos para Repostería Online”

Institución: Universidad de Quintana Roo

Grado: Licenciatura en Sistemas Comerciales

Año: 2016

El siguiente trabajo de investigación que se constituye como un plan de negocios de la empresa denominada “Comercializadora de Insumos para Repostería Online”, dedicada a la comercialización de productos para la elaboración de repostería en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

Este trabajo esta guiado en el orden metodológico derivado de una investigación de mercados, que servirá como una base para las personas interesadas en invertir en este giro empresarial, al igual que permite visualizar los costos en los que se incurrirá durante el proceso de ejecución al igual que la rentabilidad en el corto, mediano y largo plazo.

Al final del plan de negocios se presentan las estrategias de marketing que se seguirán para poder llegar al mercado meta, el cual se obtuvo de haber aplicado encuestas a los habitantes interesados en estos productos en la ciudad pasando por un proceso basado en la estadística con un panorama optimista y pesimista. Se especifican las proyecciones financieras y el capital inicial con el que se debe contar para iniciar actividades y saber si el proyecto es rentable o no.

Para el caso de la empresa, se planteó todo el apartado de planeación donde se especificaron los objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazo, al igual que se plantean la misión y visión que son fundamentales para la unidad.

La empresa tiene un nicho de mercado mal atendido por la prácticamente nula competencia y las interrogantes de la monografía es en responder a la demanda de

la población, a través del uso de herramientas de financiamiento y el aprovechamiento de las estrategias de marketing, esto con el fin de pasar de la idea de una empresa a la creación de la empresa.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

I. JUSTIFICACIÓN	11
II. OBJETIVO GENERAL	15
III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
IV. BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO	16

CAPITULO 1. MARCO DE REFERENCIA

1.1INTRODUCCIÓN.....	19
1.2 CONCEPTOS DE PLAN DE NEGOCIOS	19
1.3 IMPORTANCIA DE UN PLAN DE NEGOCIOS	20
1.4 MODELOS DE PLANES DE NEGOCIOS	23
1.4.1 MODELO DE SHARON L. FULLEN.....	23
1.5 PARTES QUE INTEGRAN UN PLAN DE NEGOCIOS	25
1.5.1 COMPONENTES DE UN PLAN DE NEGOCIO, SEGÚN ALBERTO D. AJENJO	25
1.5.2 FORMATO DE PLAN DE NEGOCIO, SEGÚN RICHARD STUTELY	28
1.5.3 MODELO DE PLAN DE NEGOCIOS, SEGÚN ALFONSO SÁNCHEZ, ET AL.....	29
1.6 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA “COMERCIALIZADORA DE INSUMOS PARA REPOSTERÍA ONLINE”	31

CAPITULO 2. DEFINICIONES FUNDAMENTALES DE LA EMPRESA “COMERCIALIZADORA DE INSUMOS PARA REPOSTERÍA ONLINE”

2.1 INTRODUCCIÓN.....	34
2.2 DEFINICIONES FUNDAMENTALES.....	34
2.2.1 MISIÓN	34
2.2.2 VISIÓN.....	34
2.2.3 OBJETIVO GENERAL	34
2.2.4 OBJETIVOS A CORTO PLAZO	35
2.2.5 OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO	35
2.2.6 OBJETIVOS A LARGO PLAZO	35

CAPÍTULO 3. EL CONTEXTO GENERAL DEL MERCADO: UN ANÁLISIS GENERAL DE LAS CONDICIONES ECONÓMICAS DEL SECTOR COMERCIAL DE INSUMOS PARA REPOSTERÍA

3.1 INTRODUCCIÓN.....	37
3.2 ANÁLISIS DE LOS CINCO ENTORNOS.....	37
3.2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO.....	38
3.2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO TECNOLÓGICO.....	40
3.2.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO DEMOGRÁFICO.....	42
3.2.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIO-CULTURAL.....	43
3.2.5 ANÁLISIS DEL ENTORNO JURÍDICO.....	44
3.3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	49
3.3.1 SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA.....	49
3.4 SITUACIÓN DEL MERCADO.....	55
3.5 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	58
3.5.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	58
3.5.2 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.....	59
3.5.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	59
3.5.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.....	60
3.5.5 AMENAZA DE INGRESOS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	60

CAPÍTULO 4. ESTUDIO DE MERCADO Y ESTABLECIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

4.1 INTRODUCCIÓN.....	62
4.2 ANÁLISIS FODA.....	62
4.2.1 FORTALEZAS.....	64
4.2.2 OPORTUNIDADES.....	66
4.2.3 DEBILIDADES.....	67
4.2.4 AMENAZAS.....	68
4.3 ANÁLISIS ANSOFF.....	69
4.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	71
4.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA DEL MERCADO.....	73
4.5.1 METODOLOGÍA.....	74
4.5.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO.....	75

4.6 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	88
4.6.1 FIJACIÓN DE PRECIOS	89
4.6.2 TIPO DE MERCADO	90
4.6.3 COMPETENCIA	90
4.6.4 PARTES INTERESADAS	91
4.7 ELASTICIDAD	93
4.8 CICLO DE VIDA	93
4.9 COSTOS Y CURVA DE APRENDIZAJE	94
4.10 COMERCIALIZACIÓN	96
4.10.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	96
4.10.2 TRANSPORTE	96
4.10.3 PUNTOS DE VENTA	97
4.10.4 LOGÍSTICA	97
4.11 ESTRATEGIAS DE MARKETING	100
4.11.1 OBJETIVOS	104
4.11.2 METAS	104
4.11.3 MATRIZ DE CRUCE	104
4.11.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	105
4.11.5 PLAN DE MEDIOS	108

CAPÍTULO 5. ESTUDIO TÉCNICO

5.1 INTRODUCCIÓN	110
5.2 LOCALIZACIÓN	110
5.3 MACROLOCALIZACIÓN	111
5.3.1 ASPECTOS GEOGRÁFICOS	111
5.3.2 ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS	112
5.3.3 ASPECTOS DE INFRAESTRUCTURA	112
5.3.4 ASPECTOS INSTITUCIONALES	112
5.4 MICROLOCALIZACIÓN	112
5.5 INGENIERÍA DEL PROYECTO	115
5.5.1 INSTALACIÓN	116
5.5.2 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA	116
5.6 PROCESO DE SERVICIO	118

5.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	120
5.7.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	120
5.7.2 PERFIL DE PUESTOS	120
5.7.3 PROCESOS DE RECLUTAMIENTO	125
5.7.4 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	126
5.7.5 SUELDOS Y SALARIOS.....	126
5.8 POLÍTICAS DE LA EMPRESA	127
5.9 NORMAS Y LEYES	130
5.10 MARCO LEGAL.....	132
CAPÍTULO 6. ESTUDIO FINANCIERO	
6.1 INTRODUCCIÓN.....	134
6.2 INVERSIÓN.....	134
6.2.1 INVERSIONES FIJAS.....	134
6.2.2 INVERSIÓN DIFERIDA O GASTOS PRE-OPERATIVOS	135
6.2.3 INVENTARIO INICIAL.....	135
6.3 POSIBILIDADES DEL PROYECTO	135
6.4 VOLUMEN DE VENTAS.....	136
6.4.1 PROYECCIONES DE VENTAS	136
6.4.2 PRECIOS DE VENTA.....	137
6.4.3 INGRESOS ESTIMADOS	137
6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	138
6.6 PRESUPUESTO DE EGRESOS	139
6.7 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	140
6.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO	141
6.9 ÍNDICE DE RENTABILIDAD	142
CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES	
CONCLUSIONES.....	142
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.....	148
ANEXOS	152
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	155

ÍNDICE DE GRÁFICAS, TABLAS E ILUSTRACIONES

GRÁFICA 1 COMPRAS Y VENTAS NETAS DE MERCANCÍAS EN QUINTANA ROO	50
GRÁFICA 2 PERSONAL OCUPADO CON REMUNERACIONES.....	51
GRÁFICA 3 PERSONAL OCUPADO.....	52
GRÁFICA 4 REMUNERACIONES TOTALES (INEGI).....	53
GRÁFICA 5 REMUNERACIÓN POR PERSONA.....	53
GRÁFICA 6 INGRESO POR SUMINISTRO DE BIENES Y SERVICIOS (INEGI)....	54
GRÁFICA 7 GASTOS POR CONSUMOS DE BIENES Y SERVICIOS.....	55
GRÁFICA 8 COMPETENCIA.....	76
GRÁFICA 9 CALIFICACIÓN "SÚPER DE TODO GOURMET"	76
GRÁFICA 10 CALIFICACIÓN "SILYMEL"	77
GRÁFICA 11 CALIFICACIÓN "TODO REPOSTERÍA DANESE"	77
GRÁFICA 12 CALIFICACIÓN "SUPERMERCADOS"	78
GRÁFICA 13 CALIFICACIÓN "EL ALAZÁN"	79
GRÁFICA 14 PRODUCTOS QUE MÁS SE COMPRAN.....	79
GRÁFICA 15 PRODUCTOS QUE ADQUIERE CON MÁS FRECUENCIA	80
GRÁFICA 16 FRECUENCIA DE COMPRA	81
GRÁFICA 17 MOTIVO DE COMPRA	82
GRÁFICA 18 FRECUENCIA DE USO DE INSUMOS.....	82
GRÁFICA 19 MONTO DE COMPRA	83
GRÁFICA 21 FORMA EN LA QUE SE ENTERA DE PROMOCIONES Y NUEVOS PRODUCTOS DE SU PROVEEDOR	84
GRÁFICA 20 FRECUENCIA EN LA QUE SU PROVEEDOR DE INSUMOS LE OFRECE PROMOCIONES Y OFERTAS DE PRODUCTOS.....	84
GRÁFICA 22 OPINIÓN SOBRE APERTURA DE NUEVO LOCAL.....	85
GRÁFICA 23 OPINIÓN SOBRE LOCALIZACIÓN	86
GRÁFICA 24 INTERÉS SOBRE SERVICIO A DOMICILIO	86
GRÁFICA 25 MEDIO PREFERIDO PARA COMUNICACIÓN.....	87
GRÁFICA 26 INGRESO MENSUAL	87
GRÁFICA 27 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO/SERVICIO.....	94

GRÁFICA 28 CURVA DE APRENDIZAJE	95
TABLA 1 ANÁLISIS FODA.....	63
TABLA 2 MATRIZ ANSOFF	69
TABLA 3. DEMANDA POTENCIAL OPTIMISTA	89
TABLA 4. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA PESIMISTA.....	89
TABLA 5. MATRIZ DE CRUCE.....	104
TABLA 6. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	106
TABLA 7. PLAN DE MEDIOS	108
TABLA 8. PERFIL DE PUESTOS	121
TABLA 9. SUELDOS Y SALARIOS	126
TABLA 10. INGRESOS POR VENTAS ANUALES	136
TABLA 11. FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS.....	137
TABLA 12. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	138
TABLA 13. COSTO DE PRODUCCIÓN.....	139
TABLA 14. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	140
TABLA 15. BALANCE GENERAL PROYECTADO	141
ILUSTRACIÓN 1 MAPA DE QUINTANA ROO	111
ILUSTRACIÓN 2. UBICACIÓN FÍSICA DE LA EMPRESA.....	115
ILUSTRACIÓN 3. CROQUIS	115
ILUSTRACIÓN 4. DISTRIBUCIÓN DEL ALMACÉN	118
ILUSTRACIÓN 5. PROCESO DE SERVICIO	119
ILUSTRACIÓN 6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	120

INTRODUCCIÓN

JUSTIFICACIÓN

Para el buen funcionamiento de una empresa debe existir obligadamente un estudio que permita desarrollar, definir y guiar al empresario para llegar a los objetivos de corto y largo plazo. Para este estudio se debe realizar un plan de negocios que contenga varios análisis que permitan visualizar de forma técnica el entorno, o el mercado en el cual nos vamos a desarrollar. Un plan de negocios es una herramienta de planificación para conocer los objetivos, el alcance y la viabilidad de un negocio (Wanberger, 2009).

En las empresas y organizaciones con fines de lucro requieren de un plan de negocios que les permita a los propietarios tener la confianza de que el proyecto que se pretende llevar a cabo tenga éxito. El presente documento que a continuación se presenta tendrá las bases para el sustento de todo el desarrollo del proyecto. En el proyecto serán tomados en cuenta todos los aspectos necesarios para que la empresa pueda ponerse en marcha.

Conforme el paso del tiempo las empresas se vuelven más competitivas, por lo que un plan de negocios es muy importante para ellas. Para empresas que van a entrar al mercado o empresas emergentes, permite a los propietarios por medio de este (plan de negocios) tener un proyecto mejor elaborado. Todo esto es posible por medio de este documento. Este permitirá identificar antes de la apertura, cuáles son los problemas a los que se va enfrentar y así poder prevenirlos, ahorrando tiempo y recursos. Así como también permite tener una visión de cómo la nueva empresa lograra diferenciarse del resto, que se encuentran en el mercado local.

Por otro lado, este documento permite la incursión de financiamiento al proyecto por medio de terceros. Esté, con todos sus fundamentos podrá demostrar a mercados financieros, inversionistas, entidades gubernamentales de apoyo, nuevos socios, entre otros; la seguridad y certeza de tener un buen planeamiento estratégico y rentabilidad del mismo. Tal documento, podrá ser presentado a cualquier empresa o persona que pueda estar interesada, o considerado por propietarios ideal para poder obtener beneficios. Entre ellos se encuentra el factor económico en calidad de préstamo, apoyo de capital sin retorno o inserción de individuos a la empresa según sea el caso.

En las pequeñas y medianas empresas, las decisiones normalmente son tomadas por un grupo pequeño de personas; es por ello que la elaboración de un plan de negocios es muy importante. De las principales ventajas que este documento tiene, es que establece una base o guía. Con éste, el empresario puede tener un mejor manejo de su negocio y ayuda, para que en la toma de decisiones éstas vayan orientadas al proyecto. Así, se estará utilizando la información del análisis hecho; realizado a lo largo de la elaboración de este plan de negocios en particular.

El presente proyecto es una Comercializadora de Insumos para Repostería Online. La presentación del proyecto inicia con las descripciones fundamentales de la empresa; producto, servicio, mercado meta, misión, visión, objetivos y valores. También contiene cuatro análisis los cuales son del sector económico, productivo, cinco fuerzas de Porter y análisis FODA. Se incluyen estrategias para el respectivo FODA, así como también se hace la descripción de la matriz Ansoff. Otros análisis también están incluidos en el desarrollo del proyecto; análisis de la demanda, de la competencia, comercialización, estrategia de marketing, estudio técnico y finalmente está incluido la organización que se va tener en la empresa. Todo el plan de negocios tiene como resultado comprobar si la empresa es rentable o no.

A continuación el plan de negocios que es presentado aplica lo aprendido a lo largo de dos cursos uno del presente semestre y uno del anterior. Las materias engloban lo visto en la materia de Proyecto Empresarial I y II. Esperamos que el proyecto presentado sea de su agrado y tenga los resultados esperados.

OBJETIVO GENERAL

- Formular y evaluar un plan de negocios para la empresa “Comercializadora de insumos para repostería online”, para su mayor impacto en el mercado local.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar una investigación de mercados para determinar la demanda de insumos para repostería en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.
- Determinar la factibilidad técnica para llevar a cabo el proyecto.
- Evaluar la factibilidad económico-financiera de la empresa “Comercializadora de insumos para repostería online”.

- Identificar las variables de riesgo que pudieran existir en el proyecto.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO

En el primer capítulo del plan de negocios se encuentran las bases fundamentales que se usaron para su desarrollo, se denominó al marco de referencia a la inspección que se hace para un plan de negocios y los conceptos que lo integran, su importancia y una breve descripción de la empresa “Comercializadora de Insumos para Repostería Online” que es la protagonista y objeto del estudio con el fin de conocer la viabilidad que tiene para ser objeto de financiamiento.

En el segundo capítulo se plantean las definiciones fundamentales de la etapa de planeación de la empresa, cuyas partes que lo integran son la misión, visión, objetivos a corto, mediano y largo plazo, al igual que se exponen las principales características de la ventaja competitiva de la empresa.

En el capítulo tercero el principal contexto es el giro comercial de la empresa y el estudio de las condiciones económicas, del sector con el apoyo de algunas herramientas como la de los cinco entornos de Porter, el análisis FODA y la matriz Ansoff, esto con el fin de estimar las condiciones en las que la empresa se enfrentará en el plano competitivo, al igual que servirán de base para desarrollar la investigación de mercados con la que se estimará la demanda potencial y se proyectará un escenario que exponga los factores internos y externos que puedan afectar y beneficiar a la unidad.

En el capítulo cuatro se presenta el estudio de mercado, los canales de comercialización de los productos y las estrategias de mercadotecnia que se deberán seguir. Se establecerá la estructura organizacional que regirá la unidad y se mencionarán los perfiles de los trabajadores que podrán ser candidatos a los puestos que ofrece la empresa. Al final se explica la estrategia de fijación de precio y como se llevará a cabo la promoción y la publicidad.

En el capítulo cinco se desarrolla el análisis técnico, la micro y macrolocalización del proyecto, los aspectos de infraestructura, distribución de la planta y equipo, las

políticas de trabajo, los sueldos y salarios del personal con sus prestaciones de ley y el marco legal que rige a la empresa.

En el capítulo seis se lleva a cabo el estudio financiero, el que se especifica la inversión de capital que debe estar reflejado en la mejora del rendimiento de los flujos de efectivo anuales cuyos resultados deberán generar una rentabilidad y de esta forma obtener posicionamiento comercial y garantizar la permanencia en el mercado por un largo tiempo, generando así confianza para ser objeto de inversión por parte de particulares interesados.

En el capítulo siete se desarrollan las conclusiones generales de la monografía en modalidad de plan de negocios.

CAPÍTULO 1:

MARCO DE REFERENCIA

1.1 INTRODUCCIÓN

Elaborar una herramienta como lo es un plan de negocios que describe, analiza e identifica un nicho de mercado con una alta oportunidad de beneficios para desarrollar un producto o servicio que satisfaga ese vacío. Por lo que es necesario analizar las estrategias y procedimientos de viabilidad técnica, económica y financiera con el fin de procesar y transformar la información que desemboque en una verdadera oportunidad de negocio

La elaboración de un plan de negocio constituye principalmente de dos objetivos concretos (Garcia-Pastor, 2010), permite crear al promotor de una oportunidad de negocio realizar un exhaustivo estudio de mercado que le aporte la información requerida para llevar a cabo un correcto posicionamiento de su proyecto y para determinar con bastante certeza su viabilidad, por otro lado está el que generalmente, a través de una versión reducida o sumario ejecutivo, un plan de negocios sirve como tarjeta de presentación de los emprendedores y ante terceras personas, bancos, inversionistas públicos y privados, etc. implicados para la obtención de alguna forma de recabar cualquier tipo de colaboración, ayuda o apoyo financiero.

1.2 CONCEPTOS DE PLAN DE NEGOCIOS

De acuerdo con la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUCEF), un plan de negocios lo describe como “Un documento guía para el empresario mediante el cual, se elaboran, definen y evalúan aspectos que integran la idea o proyecto de negocio. Esto sirve para el mismo empresario que busca precisar o concretar su idea y también, una vez elaborado sirve para convencer en su caso, a nuevos participantes o inversionistas que pudieran participar en el negocio” (CONDUCEF, 2010)

Según la Comisión Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) un plan de negocios es un “Documento de análisis con información ordenada para toma de decisiones sobre llevar a la práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio. Tiene entre sus características ser un documento ejecutivo, demostrativo de un

nicho o área de oportunidad, en el que se evidencie la rentabilidad, así como la estrategia a seguir para generar un negocio viable.” (CONACYT, 2014)

Un plan de negocios de acuerdo a Justin G. Longenecker “es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que describen diversas consideraciones relacionadas a su inicio y operación futura”. (Longenecker, 2001)

Según De Noble el plan de negocios “es un documento que describe la naturaleza de los productos o servicios, mercado meta, entorno competitivo, estrategias de entrada y operaciones de negocio, y consideraciones financieras. Un plan bien desarrollado debe señalar el porqué el concepto del negocio que se estudia representa una oportunidad viable, en vista del mercado externo y de las capacidades únicas de la empresa. Además de ayudar a conocer cualquier riesgo que pueda ocurrir. (De Noble, 2001)

Según Jack Fleitman “un plan de negocios es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios. Es una serie de actividades relacionadas entre si para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas” (Jack, 2010)

Pinson y Jinnett definen como plan de negocios como “un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivos. Sirve como el mapa con el que se guía la compañía” (Pinson & Jinnett, 1990)

En base a las definiciones de los autores anteriores se fundamenta la idea de plan de negocio, tomando en cuenta la importancia de conocer a que nos estamos refiriendo y las partes que lo integran.

1.3 IMPORTANCIA DE UN PLAN DE NEGOCIOS

En la última década las empresas se han visto en la necesidad de remodelar su forma de hacer negocios, pero las empresas que aun son ideas se han topado con algunos problemas de financiamiento, pues no de cualquier forma un banco o un

inversionista se atreverían a meter recursos a algo que no tiene fundamento. Por lo que la creación de los planes de negocio se hizo fundamental para esto, ya que dentro de la estructura del plan se señala la forma específica de funcionamiento del negocio, detalla como capitalizar, dirigir y hacer publicidad.

Según De Noble, el plan de negocios tiene diferentes propósitos el más común es conseguir financiamiento, ya sea a través de un sistema financiero como lo son los bancos, las uniones de crédito o de los propios socios. Generalmente, el inversionista requiere un plan de negocios completo que le ayude a analizar las oportunidades del mercado antes de probar el proyecto. Otro objetivo importante es fungir como una herramienta para guiar las operaciones que ayudan a enfocarse en las estrategias establecidas. (De Noble, 2001)

Por lo anterior, el plan de negocios debe utilizarse como una herramienta permanente de trabajo, revisarse con frecuencia y modificar según el conocimiento empírico que se adquiera a lo largo de su implementación.

Según Patison y Jinnett, un plan de negocios es una herramienta con tres propósitos básicos; comunicación, gerencia y planeación. (Pinson & Jinnett, 1990)

Como herramienta de comunicación: Se utiliza para atraer el capital de inversión, prestamos seguros o a socios estratégicos. El desarrollo de un plan de negocios demuestra su potencial redituable, requiere una proyección realista de cada fase del negocio y permite prever los problemas y sus posibles soluciones.

Como herramienta de gerencia; Ayuda a supervisar y evaluar el progreso del negocio. El plan de negocios es un documento que se modifica constantemente mientras, a través de la experiencia se adquiere conocimiento, cuando el plan de negocios se usa para establecer tiempos y límites se puede evaluar el progreso y comprar las proyecciones con los acontecimientos reales.

Como herramienta de planeación; Conduce al empresario a lo largo de distintas fases en el negocio. Un plan bien elaborado ayuda a identificar barreras y

obstáculos con anticipación para, en la medida de lo posible, poder evitarlos y buscar alternativas que solucionen rápidamente el desperfecto.

Ricoveri Marketing afirma que las principales características más útiles de un plan de negocios son: (Marketing, 2004)

1. Ayuda a pensar en la idea del negocio en forma racional.
2. Establece un calendario de trabajo con prioridades, metas y fases para ejecutar y desarrollar.
3. Es una forma de evaluar la idea antes de llevarlas a cabo.
4. Proporciona una herramienta fundamental para encontrar socios o inversionistas para el proyecto.
5. Representa un canal de comunicación muy eficaz entre las distintas partes que participan en el desarrollo del proyecto.
6. Es una guía que se debe utilizar durante los inicios de la empresa, pues sirve para la toma de decisiones y el análisis de los pasos y acciones.

Flietman afirma que el plan de negocios debe transmitir a los inversionistas potenciales, a los accionistas y financieros elementos que hagan que la empresa sea exitosa; la manera en que recueraran su inversion, y, en el caso de no cubrir las expectativas de los socios el mecanismo para determinar la sociedad y cerrar la empresa. (Jack, 2010)

Basándonos en las definiciones anteriores podemos decir que un plan de negocios se ha hecho una parte muy importante de cualquier empresa, pues aunque solo contenga toda la información por escrito, esta se encuentra apegada a la realidad y nos genera un panorama general de la situación a futuro derivado de los diferentes estudios que se realizan en un plan de negocios como lo son, técnico, económico, financiero, de mercado y de planeación.

En las principales funciones del plan de negocios, se encuentran dar a conocer a los interesados las condiciones en las que se encuentra la idea de negocio, atraer inversionistas, servir como guía, detallar el producto y servicio que se ofrece, los

objetivos de la empresa y los planes de acción que se debe desarrollar para conseguir las metas planteadas.

1.4 MODELOS DE PLANES DE NEGOCIOS

El plan de negocios debe ser lo más completo posible y apegado a las necesidades de la empresa. Pues en él, se deberán especificar la definición del proyecto, los requerimientos del equipo humano, la mercadotecnia, el plan operacional, el estudio económico y financiero. Por lo que debe de estar adaptado a las situaciones que generen algún cambio en la estructura y dar respuesta a los problemas que se presenten.

Lograr concretar un modelo específico de negocio que reúna las características esenciales que requiere la empresa da como resultado una discusión entre las personas que lo elaboran, pues los distintos planes que existen según los autores no establecen un patrón único en la forma de redacción, sin embargo, la mejor manera para elaborar el proyecto de la Comercializadora de insumos para repostería” es tomar información de varios autores y generar un plan que se adecue a las necesidades que a la empresa interesen.

1.4.1 MODELO DE SHARON L. FULLEN

Al realizar la búsqueda de información sobre el modelo de negocios se encontró el libro “Great Bussines Plan for your small business in 60 minuts” en el que define su modelo de plan de negocios, donde reúne según ella las principales características que elevan la posibilidad de financiamiento por parte de inversionistas interesados en los resultados del plan. (Fullen, 2007)

1. Describe el negocio existente o la propuesta de idea.
2. Definir las necesidades de los consumidores, y las herramientas con las que cuenta o contaría la empresa para satisfacerlas.
3. Exploración de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa y la competencia.

4. Señalar los obstáculos a superar durante la propuesta o renovación del negocio.
5. Establecimiento del equipo de trabajo, con las herramientas necesarias para satisfacer a los inversionistas y poder llevar a cabo el proyecto.
6. Detallar estrategias de mercadeo.
7. Establecer metas y objetivos para lanzar, desarrollar y recolectar utilidades.
8. Proveer proyecciones financieras y de rendimiento sobre las inversiones.

Para poder sacar a delante los ocho puntos anteriores, Fullen describe una serie de pregunta para cumplir con los objetivos del plan de negocios.

1. ¿Menciona la visión de la empresa de forma clara y concisa, respaldada por hechos?
2. ¿Describe una idea de mercadeo con el respaldo de hechos?
3. ¿Promueve productos y servicios?
4. ¿Detalla beneficios a largo plazo?
5. ¿Describe estrategias y metas para iniciar y desarrollar el negocio?
6. ¿Detalla un mercado meta detallado, con una participación de mercado adecuada y poder de adquisición redituable?
7. ¿Menciona las ventajas competitivas?
8. ¿Incluye administradores, personal clave y de soporte con habilidades y experiencia para lograr que el negocio sea exitoso?
9. ¿Demuestra la habilidad del emprendedor para controlar la calidad de productos y la entrega del mismo a los consumidores?
10. ¿Muestra proyecciones financieras reales, junto con escenarios pesimistas y realistas?
11. ¿Demuestra beneficios en un periodo corto de tiempo?
12. ¿Muestra que el emprendedor ha realizado inversión personal.

Derivado de estas preguntas a las que se les tiene que dar respuesta, conocerás si el plan de negocios tiene viabilidad de financiamiento o solo resulta anteproyecto y tienes que corregirlo.

1.5 PARTES QUE INTEGRAN UN PLAN DE NEGOCIOS

El principal objetivo de lo que integra un plan de negocios es ampliar el panorama acerca de la empresa para poder iniciar con el trabajo de desarrollo, por lo que en las siguientes partes del plan se podrán incluir los aspectos más importantes que resaltan las características de la unidad y el servicio que ofrece a los consumidores potenciales.

1.5.1 COMPONENTES DE UN PLAN DE NEGOCIO, SEGÚN ALBERTO D. AJENJO

La forma que maneja el autor Ajenjo está enfocado en establecer una guía que funja como base que permita a quien ocupe su formato generar un plan que se adecue a las necesidades que requiere, hacerlo personalizado al producto o servicio que ofrece al mercado meta.

1.5.1.1 SUMARIO EJECUTIVO

Constituye un breve resumen (en torno a un 5% de la extensión del plan completo), escrito en lenguaje llano y fácil de comprender, del contenido del plan. Está destinado al nivel de responsabilidad ejecutiva de la organización, que puede dedicar poco tiempo a la lectura del plan, y que no necesariamente dispone de los conocimientos técnicos necesarios para comprender la totalidad del mismo.

Aquí deberán describirse los objetivos, los condicionamientos, el mercado, el equipo de trabajo, el producto o servicio, las estrategias y los datos económicos y financieros correspondientes al giro comercial de la empresa.

1.5.1.2 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO Y LA COMPETENCIA

En este apartado se reseñarán los razonamientos que inducen a pensar que existe una oportunidad de negocio, y sobre qué hechos se fundamenta. En concreto, se describirá:

- a) La situación actual del mercado
- b) El número e importancia de los competidores

- c) Las barreras de entrada y salida
- d) Las características del cliente

1.5.1.3 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

Aquí se describe el negocio, producto o servicio que se pretende crear y comercializar, incluyendo:

- a) Características generales
- b) Diferencias con productos o servicios comparables de la competencia
- c) Capacidad de evolucionar con el tiempo o capacidad para dar lugar a una familia de productos o servicios
- d) Factores que pueden sumar o restar atractivo al producto
- e) Sinergia con otras empresas, productos o servicios.

1.5.1.4 ESTRATEGIAS DE MERCADO

Se trata de describir la estrategia de mercado propuesta para dar salida al negocio, producto o servicio, incluyendo:

- a) Estrategia de búsqueda de oportunidades
- b) Canales de distribución
- c) Forma de comercialización
- d) Promoción y publicidad

1.5.1.5 PLANES OPERATIVOS Y DE GESTIÓN

En esta sección se especifica la información de interés acerca del modelo de gestión a utilizar para poner en marcha la actividad, o desarrollar el producto o servicio, incluyendo:

- a) Recursos humanos necesarios, y calificación de los mismos
- b) Recursos materiales necesarios
- c) Actividades a subcontratar y subproductos a adquirir
- d) Política de gestión

1.5.1.6 ESTIMACIONES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

Se incluyen en este espacio toda la información de interés a evaluar la inversión necesaria, los costes previstos, los ingresos esperados, el margen resultante y el beneficio consecuente, indicando claramente cuál es el plazo temporal para todo ello. En concreto, se contemplara:

- A) Hipótesis de trabajo utilizadas para las estimaciones económicas
- B) Coste de poner en marcha la actividad
- C) Coste del primer producto o servicio
- D) Coste de productos o servicios adicionales
- E) Coste de operación
- F) Ingresos esperados
- G) Para los siguientes años, flujos de caja, margen y beneficios previstos
- H) Plan de financiamiento, incluyendo amortización.

1.5.1.7 ESTRATEGIA DE SALIDA

Este apartado se refiere o hace hincapié en el tema de si algo sale mal, es muy común que en los planes de negocio se incluya un apartado que describa una estrategia de salida del mercado razonable.

Esta estrategia no solo sirve para casos de desastre, sino que también puede apuntar actuaciones orientadas al momento en que la empresa, bien o servicio ya

está listo para ser comercializado, y puede ser un buen momento para vender el negocio, a una empresa de mayor volumen, transferir los derechos, etc.

1.5.1.8 SÍNTESIS Y CONCLUSIONES

En esta parte se hace un resumen que reúna la mayoría de las características del plan y que justifique el riesgo de abordar el proyecto, los beneficios que se tendrían por invertir en el producto o servicio que se describe en el cuerpo del trabajo, dar las razones por las que piensas que la empresa tiene suficiente fuerza y las oportunidades para ingresar al plano competitivo en el mercado.

1.5.1.9 APÉNDICES

Se incluye la información que apoye al trabajo, como imágenes, planos, recortes, artículos, informes y cualquier otra cosa que de fe de la importancia de lo que se habla en el plan de negocios.

1.5.2 FORMATO DE PLAN DE NEGOCIO, SEGÚN RICHARD STUTELY

Elaborar un plan estratégico de negocios es como un viaje. El plan es su pronto de partida. Éste señala en el mapa una ruta hacia su destino. Identifica los principales peligros y deberá advertir de su viaje. Señala las estrategias para lidiar con las borrascas y los obstáculos. Les muestra señales en el camino para que usted confirme su avance. Le ayuda a superar lo inesperado. Con un buen plan de negocios usted sabe de dónde partió, hacia dónde se dirige y cómo llegar (Stutely, 2000).

1.5.2.1 LOS DIEZ PASOS PARA FORMULAR UN EXITOSO PLAN DE NEGOCIOS

El autor especifica una cadena consecuente de 10 pasos a seguir, a continuación se enumeran;

1. Definir la actividad del negocio
2. Definir la situación actual del negocio

3. Definir las condiciones externas del mercado, la competencia que enfrenta y el posicionamiento del mercado.
4. Definir los objetivos que lo animan
5. Trazar una estrategia para lograr los objetivos planteados
6. Identificar los riesgos y las oportunidades
7. Generar una estrategia para restringir los riesgos y explotar las oportunidades
8. Depurar las estrategias hasta transformarlas en planes de trabajo
9. Proyectar los costos, los ingresos, el flujo de efectivo
10. Finalizar los planes

1.5.3 MODELO DE PLAN DE NEGOCIOS, SEGÚN ALFONSO SÁNCHEZ, ET AL.

Los planes de negocios a pesar de ser de uso personal, deben contener la información suficiente para su presentación.

El autor Alfonso Sánchez en su obra, orienta el contenido a una empresa manufacturera que sirve de ejemplo para incluir todas las áreas de una empresa. Del mismo modo, el modelo sirve de guía y dar a entender que, a pesar de tratarse una empresa de la misma naturaleza, existirán supuestos que no se aplican. (Sánchez Lozano, 1993)

1.5.3.1 SUMARIO EJECUTIVO

Se realiza una vez concluido todo el proyecto, esto con el fin de resaltar los puntos clave y la información que se quiera resaltar del negocio. Se hace con la finalidad de ofrecer un mejor panorama a terceras personas quienes puedan hacer uso de él.

1.5.3.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

Para esta parte del plan de negocios, se incluyen las características primordiales del producto o del servicio que se esté ofreciendo, incluyendo también las innovaciones que este contenga. Asimismo se integra de información técnica y los dibujos del prototipo o descripción del proceso de servicio.

1.5.3.3 DEFINICIÓN DE LA EMPRESA

Se refiere al giro empresarial del negocio que se está presentando. Se deben especificar los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la empresa, junto a su misión y visión, sin pasar por alto las ventajas competitivas con las que se cuenta.

1.5.3.4 ORGANIZACIÓN PROPUESTA

En ella se define el organigrama y se describe detalladamente el perfil de puestos de cada empleado que se requiere para la puesta en marcha del negocio. Se hace una especificación clara de los objetivos y las actividades de cada área funcional, incluyendo la descripción de la mano de obra, la estructura de sueldos, salarios y prestaciones.

1.5.3.5 ANÁLISIS DEL MERCADO

Es una de los apartados con mayor importancia en el plan de negocio, pues se comienza con la definición de los clientes potenciales y los alcances del mercado, es decir, su naturaleza, tamaño y crecimiento potencial. Se integra una investigación de los productos sustitutos según sea el caso y los supuestos en los que se basa la definición del mercado.

1.5.3.6 ESTRATEGIAS DE MERCADO

En ellas se ven plasmados los aspectos más importantes del estudio acerca del producto y sus componentes, tales como son el precio, su promoción y su publicidad. Se hace referencia al nombre y características de la competencia, el nivel de participación en el mercado y las estrategias de penetración.

1.5.3.7 SISTEMAS DE VENTAS

Para lograr este sistema, se elabora un listado de los clientes potenciales y los planes de venta para los mismos. Se establece de la misma manera, las estrategias de fijación de precios y de venta, que servirá para llevar un mejor control de las

mismas y poder visualizar el mercado y la retribución a la inversión con respecto al servicio ofrecido.

1.5.3.8 SISTEMAS DE PRODUCCIÓN

Los sistemas de producción están íntimamente relacionados al estudio técnico, que implica la ubicación de la empresa, la distribución de las maquinarias y equipo y las materias primas; a la búsqueda de proveedores y la descripción de los procesos productivos. Se establecen la logística de distribución y transporte y el control de inventarios.

1.5.3.9 PLAN FINANCIERO

El plan financiero es el que presenta el estado de resultados de la inversión, de cómo se obtuvieron los recursos y qué usos se les da. De igual manera aquí se presenta un balance general y se presentan los flujos de efectivo, justificando la inversión y la necesidad de más recursos, según sea el caso.

1.5.3.10 EVALUACIÓN ECONÓMICA

Este punto del plan de negocios es considerado el más importante del proyecto, pues debido a todo el análisis de mercado, el estudio técnico y las estimaciones financieras, aquí se presentan los índices de rentabilidad que nos darán la pauta para reconocer la factibilidad del proyecto, a través de la obtención de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Presente Neto (VPN).

1.6 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA “COMERCIALIZADORA DE INSUMOS PARA REPOSTERÍA ONLINE”

La empresa comercializadora de insumos para repostería está pensada para que los clientes puedan adquirir de manera online todos los ingredientes que necesiten de una forma fácil para la elaboración de postres. La necesidad de los clientes se presenta de diferentes maneras: por trabajo, estudio o simplemente por antojo.

Todos los ingredientes necesarios para la preparación del postre deseado, los podrán encontrar aquí.

Se busca mejorar los malos aspectos de nuestros competidores. La innovación que se pretende agregar a comparación de la competencia existente, es el pedido por internet y el servicio a domicilio en un horario extendido.

Una de las políticas de la empresa contar siempre con todos los ingredientes necesarios para no defraudar al cliente. En el caso de insumos poco comunes será necesario que se haga el pedido para el día y la hora que lo necesiten, para así nosotros con gusto poder conseguirlo y llevarlo hasta su casa. Esto podrá ser posible con la coordinación que tengamos con los diferentes intermediarios, en la proporción de todos los insumos que nuestros clientes necesiten.

La principal diferencia será el servicio puntual en todo momento, accesibilidad en los precios, calidad del producto y las cadenas de distribución, logrando hacer la llegada del pedido y surtirlo en tiempo y forma.

CAPÍTULO 2:
DEFINICIONES FUNDAMENTALES
DE LA EMPRESA
“COMERCIALIZADORA DE
INSUMOS PARA REPOSTERÍA
ONLINE”

2.1 INTRODUCCIÓN

En este primer capítulo, se expondrá la visión, misión y objetivos a cumplir de la empresa. Entendiendo como la misión, el objetivo central de la organización, o bien, su razón de ser. 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 (Sánchez, 1993). Una vez establecidos estos conceptos, se plantean cuáles son los objetivos a corto, mediano y largo plazo para la “Comercializadora de Insumos para Repostería Online”.

2.2 DEFINICIONES FUNDAMENTALES

2.2.1 MISIÓN

Brindar a nuestros clientes soluciones rápidas a través de nuestra capacidad profesional para proveer insumos de repostería de la mejor calidad mediante la excelencia del servicio por pedido vía internet y entregas a domicilio, con el fin de mantener un nivel alto de eficiencia y eficacia en cuanto el trato al cliente, generando de esta manera su satisfacción y fidelidad.

2.2.2 VISIÓN

Ser una empresa consolidada y reconocida por la comercialización de insumos para repostería en la ciudad de Chetumal mediante el servicio característico brindado por nuestros colaboradores que contribuyen a la mejora continua, brindando un producto basado en la responsabilidad y efectividad de los procesos para el logro de un crecimiento constante.

2.2.3 OBJETIVO GENERAL

Posicionarnos como una empresa que ofrece insumos para repostería de la más alta calidad, ofreciendo un servicio eficiente, confiable y amable, preocupado por la satisfacción de nuestros clientes para alcanzar un posicionamiento y exclusividad en la región.

2.2.4 OBJETIVOS A CORTO PLAZO

- Surtir 90 pedidos diarios a domicilio dentro de la ciudad.
- Crear una cartera de clientes que tenga 350 compradores.
- Aumentar la participación de mercado en un 3%
- Alcanzar un incremento del 10% en la utilidad.
- Invertir 5,000 pesos en promoción y publicidad dentro de la ciudad.

2.2.5 OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO

- Lograr el reconocimiento por el nicho de mercado al que nos enfocaremos.
- Incluir nuevos productos.
- Servicio de pedidos a domicilio dentro del municipio y algunos lugares de Bacalar.
- Crear alianza comercial con instituciones y empresas.
- Invertir en el mejoramiento de la página virtual.
- Mejorar la cartera de clientes.
- Tener márgenes de utilidad más altos.

2.2.6 OBJETIVOS A LARGO PLAZO

- Pedidos por paquetería en la Quintana Roo, Campeche, Yucatán y Tabasco.
- Poder implementar tiendas físicas en ciudades importantes de la región.
- Servicio de pedidos a todo México.
- Investigar y desarrollar mejores formas de implementación del servicio.
- Agregar nuevas líneas de productos.

CAPÍTULO 3:
EL CONTEXTO GENERAL DEL
MERCADO: UN ANÁLISIS
GENERAL DE LAS CONDICIONES
ECONÓMICAS DEL SECTOR
COMERCIAL DE LOS INSUMOS
PARA REPOSTERÍA

3.1 INTRODUCCIÓN

Con el paso de los años, el concepto de mercado se ha concebido de diversas formas, siendo cada una de ellas el resultado de la percepción de diversas disciplinas. Para efectos de este proyecto, se analizarán desde el punto de vista de la mercadotecnia, pues se requiere de la elaboración de un estudio de segmentación de mercados, selección de mercados y posicionamiento de la empresa.

Las actividades relacionadas al sistema comercial de productos y servicios involucra a su vez otra gran cantidad de actividades, las cuales pueden reunirse en tres grandes grupos: las relacionadas con el producto, las relacionadas con el consumidor y las relacionadas con el mercado. Esto nos da una sincronía existente entre estos tres elementos, ya que para que un producto pueda venderse, debe haber un comprador interesado y un ambiente donde se puedan llevar a cabo las transacciones (Valiñas, 2002).

Para efectos de mercadotecnia, el mercado lo integran los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio, que consta de tres elementos; primero la presencia de uno o varios individuos con necesidades y deseos por satisfacer, en segundo por la presencia de un producto que pueda satisfacer esas necesidades y por último que la presencia de personas que ponen los productos a disposición de los individuos con necesidades, a cambio de remuneración (Fisher, 2004).

3.2 ANÁLISIS DE LOS CINCO ENTORNOS

La teoría de los cinco entornos, se enfoca a dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, demográfico, tecnológico e inclusive ecológico); y el sector (que viene siendo el conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes y servicios); es por ello que analizando las fuerzas se determina la competitividad en el sector (Baena, 2003).

3.2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO

Producto Interno Bruto

Quintana Roo ha tenido un crecimiento económico del 4.3% en cuanto al PIB, siendo uno de los estados con mayor crecimiento aportado, superando la media nacional que es de 1.4%.

El Producto Interno Bruto (PIB) de Quintana Roo en 2013p/ representó el 1.5% con respecto al total nacional.

Nuevo salario mínimo 2015

El Consejo de Representantes de la Comisión Nacional de Salarios Mínimos (CONASAMI) acordó homologar la zona económica B con la A, por lo que a partir del 1 de octubre próximo, el salario mínimo general en todo el país será de 70.10 diarios.

Tasa de desempleo estatal

Desde 2006 la tasa de desempleo en el estado mantiene un valor menor al promedio del país. Incluso en 2008, en donde alcanzó su mayor nivel con 3.8% de la PEA, respecto a las demás entidades.

Deuda per cápita estatal

Los niveles de endeudamiento que ha adquirido el estado han hecho que, desde 2002, la deuda por habitante de la entidad esté por encima del promedio nacional. A diciembre de 2009, el saldo de la deuda per cápita de Quintana Roo era 1.4 veces mayor que el endeudamiento promedio por habitante en el resto del país. Adicionalmente, el plazo para cumplir con sus obligaciones financieras es relativamente corto, por lo que la entidad puede verse presionada en su flexibilidad presupuestal al requerir fuertes inversiones dado el dinamismo de la región.

Unidades económicas

De acuerdo al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas², esta entidad federativa cuenta con 48,289 Unidades Económicas, lo que representa el 1.1% del total en nuestro país.

Población Económicamente Activa

Al segundo trimestre de 2015, la Población Económicamente Activa (PEA) ascendió a 762,384 personas, lo que representa el 66.7% de la población en edad de trabajar. Del total de la PEA, el 96.3% está ocupada y el 3.7% desocupada.

Inflación

Según cifras del INEGI, al mes de septiembre de 2015, la ciudad de Chetumal registró una tasa de inflación anual de 2.24%, por debajo de la inflación nacional (2.52%).

Actividades económicas

Las actividades económicas de Quintana Roo aumentaron:

- Primarias 16%
- Secundarias 1.3%
- Terciarias 7.4%

En este sentido, las actividades primarias son las que contribuyen en mayor medida al comportamiento positivo en la entidad.

Sectores estratégicos

Los sectores estratégicos en Quintana Roo son: agronegocios, forestal, pesca y acuicultura, manufactura, turismo y apoyo a negocios. Mientras que a futuro se espera que sean: Tecnologías de la Información, energía renovable y biomasa.

Infraestructura productiva

En el rubro de infraestructura productiva, el estado cuenta con los siguientes parques industriales:

- Parque Industrial de Chetumal (Huay-Pix, Quintana Roo)
- Parque Industrial IBC (Chetumal, Quintana Roo)

3.2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO TECNOLÓGICO

Uno de los factores más sobresalientes que actualmente determinan el destino de las empresas en México y el mundo es, sin duda, la tecnología. El entorno de las organizaciones presenta día con día nuevas tecnologías que reemplazan las anteriores; a la vez que crean nuevos mercados y oportunidades de comercialización. Los cambios en la tecnología pueden afectar seriamente las clases de productos disponibles en una industria y las clases de procesos empleados para producir esos productos. En ambos casos, el efecto sobre la estrategia de mercadeo puede ser enorme.

La tecnología puede afectar los valores y estilos de vida del consumidor. Como ejemplo tenemos el aumento extraordinario en el número de personas que toman cursos de repostería los que han sido atribuidos parcialmente a los miles de anuncios en páginas como Facebook.

El desarrollo y modificación constante de las condiciones en la que compiten las empresas, suponen la apertura de nuevas oportunidades si se adaptan o peligro si estas tienen temor al cambio. Es ya una obligación que las unidades estén a la vanguardia en cuanto a tecnología, pues estamos en la era del despunte tecnológico.

En México, el desarrollo tecnológico se encuentra por debajo de la media de desarrollo de La Unión Europea, basta con darse cuenta que a México le llevaría 40 años alcanzar el avance tecnológico de países como Inglaterra, China o Francia.

México es un país con el potencial suficiente para posicionarse por encima de la media de desarrollo tecnológico de La Unión Europea, ya que cuenta con recursos naturales suficientes, las condiciones necesarias y con la capacidad de crear la infraestructura que se requiera para permitir innovación tecnológica a gran escala y

así mismo el impulso del estudio científico para las nuevas generaciones sea cada vez mas obligatorio, logrando crear una cultura de avance tecnológico.

La formulación de políticas efectivas que estimule el desarrollo tecnológico y la innovación en las empresas implica dos aspectos fundamentales: (1) establecer metodologías y lineamientos que nos permitan evaluar la efectividad de los programas implementados, y (2) aprovechar las experiencias adquiridas en la aplicación de tales políticas en otros países.

Este proyecto tiene tres objetivos principales:

1. Establecer lineamientos para la evaluación del impacto y efectividad de programas públicos de fomento a las actividades empresariales de innovación y desarrollo tecnológico en México.
2. Identificar prácticas internacionales en materia de apoyo a las actividades tecnológicas y de innovación, analizando la factibilidad de su aplicación a la situación mexicana.
3. Formular un conjunto de recomendaciones concretas de política pública que contribuyan a mejorar la efectividad de los apoyos al desarrollo tecnológico de las empresas mexicanas.

La tecnología es un elemento importantísimo en cualquier tipo de negocio: fábricas, bancos, talleres, empresas de servicios, empresas manufactureras o comercios; negocios grandes o pequeños, todos ellos se ven afectados por los cambios en la tecnología. Es necesario estar enterado de estos cambios y evaluar la posibilidad de introducir al negocio todas las capacidades tecnológicas necesarias para que sobresalga por encima de los competidores.

Se podría hablar que hace muchos años la creación del código de barras en los productos, vino a dar un giro de 360 grados a la forma en que se contabilizaban los productos a la hora de ser vendidos y de esta forma cambiar la manera de contabilizar los productos en un inventario.

México es uno de los principales países que importan tecnología de China, Francia y en menor cantidad de Estados Unidos. Lamentablemente Mexico tiene

el potencial que tiene cualquier otro país para desarrollarse ampliamente en el ámbito tecnológico, solo será cuestión de tiempo y que las organizaciones gubernamentales apoyen los proyectos de personas que desarrollen productos netamente tecnológicos.

3.2.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO DEMOGRÁFICO

El estado de Quintana Roo cuenta con una población total de 1, 325,578 habitantes según la encuesta realizada por la INEGI en el 2010. Este dato es importante debido a que uno de nuestros objetivos a largo plazo es poder ampliar nuestro negocio en todo el estado. Por lo mismo, debemos conocer la población total para que en un futuro podamos obtener una muestra.

Por el contrario, al mercado que actualmente nos enfocaremos es al municipio de Othón P. Blanco. Este, cuenta con una población de 244, 553 habitantes. El 28.4% pertenece a la población de entre los 18 a 29 años, siendo este sector el mercado objetivo al cual queremos llegar. Esto, debido a que en esta edad aún se encuentra en las escuelas y son lo que más dedican tiempo a actividades de ocio como es la repostería.

El clima en el estado es cálido subhúmedo, el clima al ser cálido y húmedo a la vez resulta un problema; debido a que estaremos manejando materias primas.

Estas, requiere de temperaturas específicas o podría resultar dañadas como es el caso del fondant. Para ello tendremos que contar con un espacio climatizado que pueda mantener una temperatura fija y de esta forma evitaremos daños a nuestros inventarios.

Nuestra ubicación en la capital es ventajosa, debido a que se localiza en la parte que conecta con los países latinoamericanos. Ya que, si se planea hacer a la empresa internacional tendríamos mejores facilidades en cuanto a costos de transporte. Por otro lado la ubicación representa un riesgo debido a que la zona es propensa a huracanes y el local físico debe asegurarse con el fin de no sufrir daños en la instalación por posibles desastres meteorológicos.

3.2.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIO-CULTURAL

Recientemente han surgido ciertas tendencias en cuanto a la repostería o cocina. Estas van desde clases por chef reconocidos, series de televisión, cursos brindados por escuelas e inclusive en la red. Esto ha resultado un fenómeno, puesto que hoy en día encontramos páginas web y otros sitios dedicados exclusivamente a la preparación de postres de todo tipo. En estas podemos encontrar desde el tipo de material que utilizan, el video tutorial e instrumentos necesarios para la elaboración del postre. Pero, de lo que no se han hecho cargo es de brindar los instrumentos o el material para elaborarlos; son pocos los sitios donde podemos encontrarlos, y por lo regular están a un precio lo bastante alto o son productos similares.

Educación

La educación en el nivel medio superior en el estado de Quintana Roo cuenta con 145 centros de preparatoria. Esto de gran importancia debido a que actualmente estos están enfocados en las especialidades de Gastronomía y Bebidas. Por lo que para nosotros representa a clientes potenciales para la empresa en Chetumal. Actualmente, la ciudad cuenta con 5 escuelas de este nivel académico (2 Bachilleres, Conalep, CBTIS y La Eva Sámano) en las que entre sus especialidades incluyen gastronomía y repostería.

El estado cuenta con 43 escuelas para la formación del trabajo, esto importante debido a que incluyen a universidades especializadas. Entre ellas se encuentra la gastronomía, como es el caso de las Universidades Tecnológicas (Chetumal, Riviera Maya) y otras, dedicadas a actividades turísticas en las cuales el plan de estudios incluye gastronomía y repostería.

Población económicamente activa

Incluimos a la población activa debido a que esta es la generadora de los ingresos en los hogares. Por lo regular, ellos son los encargados en la toma de decisión para la adquisición de productos. Por ello es importante saber cuánta población tiene los

recursos para poder adquirir nuestros productos, es decir, saber quiénes cuentan con la solvencia necesaria para nuestro fin.

3.2.5 ANÁLISIS DEL ENTORNO JURÍDICO

En México las Pymes generan cerca del 72% de los empleos formales de la economía, y son la principal fuente generadora de empleos en el país. Nuestra empresa proveedora de insumos para repostería necesitara estar constituida legalmente, estar informada, haber solicitado y contar con permisos y licencias que son necesarias para poder iniciar operaciones. Un buen cumplimiento de la ley nos mantendrá alejados de problemas; contrario si los ignoráramos, dolores de cabeza surgirían a lo largo de nuestro inicio como empresa, ya sea por actuar de forma legal a “medias”, o de manera informal.

Como nuevos empresarios debemos estar conscientes que los tramites a realizar más que tiempo y esfuerzo, requieren de dinero para poder realizar la gestión. El conocimiento de todos los requisitos a reunir para iniciar la empresa agilizará el proceso.

Primeramente se tendrá que acudir a la Secretaria de Economía, antes designado a la Secretaria de Relaciones Exteriores (a partir del 17 septiembre del presente año nuevas reglas publicadas en el Diario Oficial de la Federación) para el uso de la razón social en la constitución de la sociedad. El trámite podrá ser hecho a través de ventanilla o vía internet “www.tuempresa.gob.mx”, para la autorización o rechazo. Aquí se prevén dos días hábiles después de la solicitud en términos de la propia Ley.

Al ser una empresa que va estar constituida por cuatro socios: Addy Amayrani, Oscar Eduardo, Paola Amairani y Hernández Anayeli será bajo razón social. El nombre será Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R. L.) ya que se considera es la más adecuada de acuerdo a nuestras necesidades. No será necesario contar con más de 50 socios, nuestro capital social puede ser por la cantidad de 3000 pesos representado por las partes sociales, las obligaciones serán

únicamente por el pago de las aportaciones y lo más importante el tipo de administración legal podrá ser hecha por uno o más gerentes de la sociedad, es decir por nosotros mismos.

Realizado este primer paso, lo siguiente será acudir ante notario público para formalizar la constitución de la sociedad mediante un contrato social, llamado escritura constitutiva. Esto será muy importante para nosotros ya que aquí, se establecen los requisitos y reglas a partir de los cual va funcionar la sociedad. Aquí estarán nuestros datos personales, los cuatro socios que la conformamos, el objeto social, la denominación social, la duración de la sociedad en este caso indefinida, el importe del capital social, el domicilio social, el órgano de administración, vigilancia y bases para la liquidación, entre otros datos que son exigidos.

Es importante, ya que al ser una empresa que se va a conformar por cuatro personas, esta va actuar como una persona independiente, de la cual nosotros y el notario nos aseguraremos de que se haga valer por medio de este contrato sus derechos y obligaciones que esta tiene. El notario dará fe pública de la sociedad, mismo que se encargara de que se cumplan todos los requisitos establecidos en la ley para el proceso de constitución. El tendrá toda la obligación de brindar toda la asesoría que necesitemos y algunos temas a tratar como: nuestra participación como socios (cantidad en capital, reglas de admisión para nuevos socios, entre otros), forma de administración (facultades y asamblea general, requisitos de transmisión de acciones o partes sociales) y la protección del patrimonio (ventajas y desventajas, obligaciones, riesgos, responsabilidades).

Todo lo antes mencionado será desde la constitución hasta disolución de la misma, pasando por una serie de cambios durante las operaciones en caso de ser necesario dar de alta la sociedad ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público es de gran importancia, hacer el registro como persona moral posterior de la constitución. Solicitud previa tendrá que realizarse para obtener el Registro Federal del Contribuyente y poder así efectuar transacciones comerciales.

Tendremos de igual manera contar con la cedula catastral. Estos son los bienes inmuebles ubicados dentro del territorio de cada municipio que deberán estar inscritos en el Catastro Municipal. Esta deberá contener como mínimo los dígitos de identificación de los predios relativos a la región, manzana y lote en que se encuentren, así como los dígitos de identificación del municipio y la población a la que correspondan. El tiempo de respuesta para este trámite será de 48 horas (según lo amerite la verificación física). Entre la serie de requisitos se tendrá que presentar un documento que ampare la propiedad y el costo de este será de \$ 242.22.

De igual manera contar con un croquis de localización será necesario. Aquí se tendrá que formular un croquis con la ubicación exacta del predio, así como su localización. El tiempo de respuesta será de 48 horas (según la problemática existente). Los requisitos aquí son simples; título de propiedad, escritura pública y cédula catastral son necesarios; al igual que el requisito anterior, una copia de cualquiera de estos documentos con los que contemos como “propietarios” será suficiente. El costo va desde \$ 198.00 hasta \$ 247.50.

Siguiente paso será el uso de suelo, este es un trámite para registrarse ante la dirección de desarrollo urbano, es una autorización de uso de suelo del negocio o comercio. Aquí se agilizará, ya que el tiempo de respuesta es inmediato. Los requisitos son simples copia de cedula catastral, croquis de ubicación, 3 fotografías del local y uno del sanitario. El costo es variable y va de acuerdo a la ley de hacienda.

Posteriormente sigue tramitar la licencia de funcionamiento municipal. Este es un permiso municipal que deberemos tramitar para la realización de actividades comerciales. Este va ligado con la solicitud que se tendrá que hacer de la inscripción al padrón municipal de contribuyentes dentro de los 30 días. Esto a partir de que se realicen las situaciones jurídicas u obtención de nuestros primeros ingresos derivados de las actividades en el municipio. El tiempo de respuesta es inmediato, pero aquí se hace la recepción de la documentación 8 días hábiles, posteriormente se entrega la licencia.

En nuestro caso la empresa se encuentra en el catálogo de giros SARE (Sistema Rápida de Apertura de Empresas) en el giro de <<materias primas>>, por su actividad comercial. Este está en el apartado desinado a la venta de materias primas, con actividad principal para la elaboración de gelatinas y pasteles, artículos desechables (vasos, platos, cubiertos), envasados, empaquetados, etiquetados, con envoltura o a granel. Hace mención que cuenta con actividad adicional o secundaria que es la venta de dulces, chocolates, juguetes en miniatura, venta bolsas de polietileno, piñatas y globos, algunas no entran dentro de nuestro objetivo pero es la que más se acerca a las actividades que realizaremos como empresa.

Los requisitos para este nuevo trámite son varios, tomando en cuenta que anteriormente ya los hemos listado estos ya estarán cumplidos (inscripción al padrón municipal de contribuyentes, alta de hacienda federal, alta de registro., pago del predial del año corriente, uso de suelo, constancia de salud y el croquis de ubicación. Este trámite no tendrá costo, al menos que estuviera fuera del tiempo establecido para el trámite, es aquí donde entonces se realizaría el pago de extemporáneo por la cantidad de \$ 540.00. Mismo que se hará todo lo posible para maximizar recursos, y hacer gastos innecesarios.

Un permiso importante a tomar en cuenta también será la colocación de rótulos, anuncios y carteles para la publicitación de nuestra comercializadora, promoviendo actividades y/o eventos. El tiempo de respuesta será de 5 días hábiles de la gestión. El comprobante expedido será para comprobar que tendremos el permiso para ocupación de la vía pública. Serán una serie de requisitos a cumplir, sin embargo ya se contarán con todos ellos, lo único a realizar será presentarlos y hacer el pago de derechos, mismo que será variable. Esto ya que el cálculo del impuesto, base y tasa, es un costo variable de 1.5 a 135 metros, dependiendo de la clasificación, tipo y altura.

Importante es también considerar nuestra inscripción al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). Ya que como empresa contaremos con personal que nos ayudara en la realización de nuestras operaciones, es por ello que nosotros como

patrones tendremos que inscribirnos e inscribir a nuestros empleados. Es muy importante siempre tener presente que esto tendrá que realizarse en un plazo no mayor de cinco días de iniciadas las actividades. La empresa se clasificará de acuerdo con el Reglamento de Clasificación de Empresas y denominación del Grado de Riesgo del Seguro del Trabajo, base para fijar las cuotas que deberá cubrir.

También con la relación patrón-trabajador tenemos la obligación de acudir a una institución bancaria. Esto con el fin de realizar la inscripción ante el Sistema de Ahorro para el Retiro (IMSS e Infonavit). Esto se realizara para que se hagan los depósitos en forma bimestral a las aportaciones correspondientes.

De igual manera el registro de la sociedad tendrá que hacerse para el Impuesto Sobre Nómina (ISN). Como empresa se tendrá que inscribir en el padrón estatal para el pago del ISN. Este se tramita en la Secretaría de Hacienda y el impuesto es de 2% sobre nómina en Chetumal.

Obligación como sociedad tenemos el registro al Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). Este debe realizarse al iniciar operaciones y posteriormente cada año, con el fin de dar aviso de manifestación estadística ante la Dirección General de Estadística, dependiente del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

La inscripción al Sistema de Información Empresarial Mexicano también deberá realizarse. Esté de acuerdo con la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones, todas las tiendas, comercios, fábricas, talleres o negocios deben registrarse, lo cual tendrán la oportunidad de aumentar sus ventas, acceder a información de proveedores y clientes potenciales, obtener información sobre los programas de apoyo a empresas y conocer sobre las licitaciones y programas de compras del gobierno. Lo cual será una ventaja para nosotros ya que podremos acceder a este tipo de ventajas, y tener más oportunidades de crecimiento como empresa.

Nuestro país ha incorporado en la constitución política el derecho a la protección en la salud. Es por ello que entre los permisos que tenemos que tomar en cuenta se encuentra el de salubridad. Este es un derecho, y una obligación para empresas como la de nosotros que tengan contacto con alimentos o materias primas. Para ello será necesario hacer una investigación en la reforma sanitaria en la Ley General de Salud para ver cuáles son las gestiones que nos corresponderán hacer.

La comercializadora de insumos influye directamente en la parte de regulación sanitaria, ya que distribuye insumos para su posterior preparación y consumo de postres. Por ello es importante atender esta norma y de esta manera evitar que haya riesgos en nuestros productos, y posterior daños en la salud de los clientes de nuestros consumidores.

Estas acciones nos darán la seguridad a nosotros como empresa y a nuestros clientes. La responsabilidad y compromiso que tenemos con ellos es importante, nuestro prestigio está de por medio. La prevención permitirá comprobar que estamos de acuerdo a las normas sanitarias. Nuestro desarrollo en las actividades da a nuestro servicio productos de calidad y bienestar.

3.3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

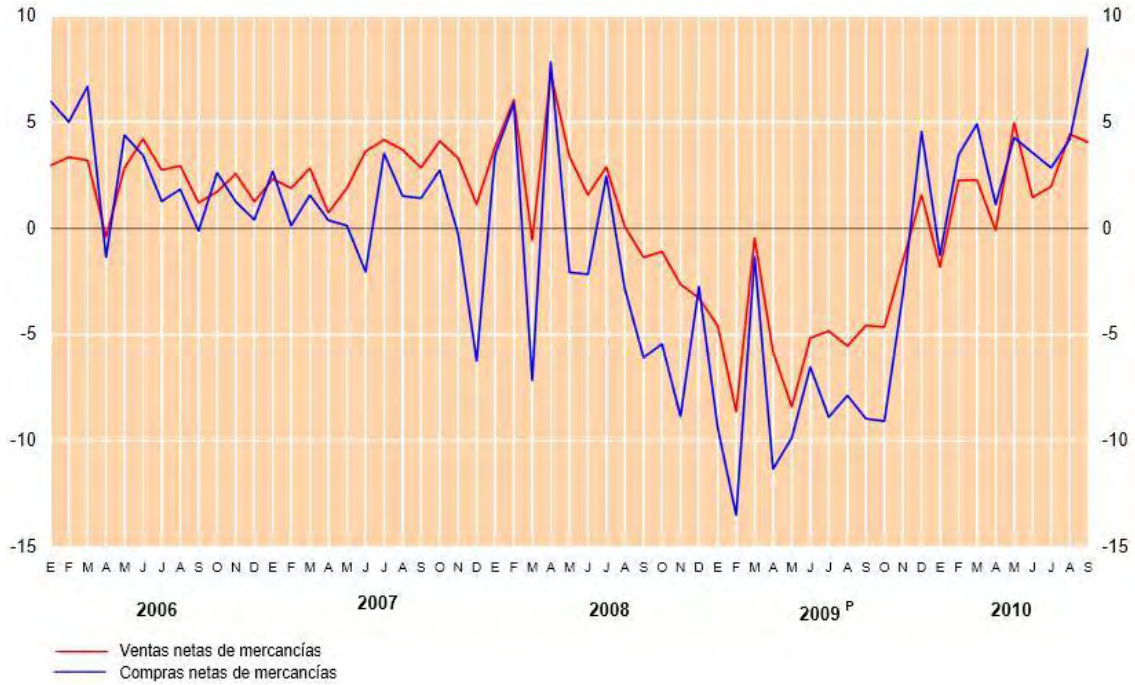
Este análisis se enfoca al estudio bibliográfico del acontecer industrial y comercial en el sector económico y financiero global, que afectan las economías de los países y por ende las de las micros y pequeñas empresas, como la nuestra.

3.3.1 SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA

Este sector comprende unidades económicas dedicadas principalmente a la compra-venta (sin transformación) de bienes de consumo final para ser vendidos a personas y hogares, así como unidades económicas dedicadas solamente a una parte de este proceso (la compra o la venta).

De acuerdo al Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), el proyecto de la comercializadora se encuentra integrado al sector 461170 (Comercio al por menor de dulces y materias primas para repostería).

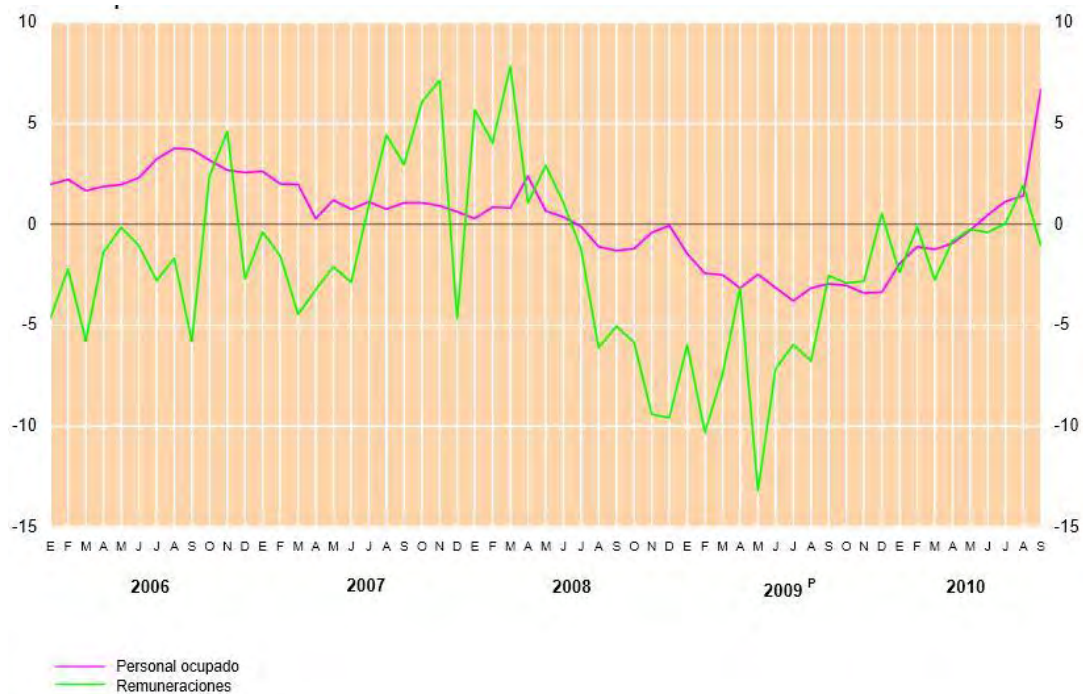
Gráfica 1 Compras y ventas netas de mercancías en Quintana Roo



Obtenido: INEGI, 2010.

Puede observarse claramente que las ventas anuales de mercancías de los comercios dedicados al por menor, ha ido en crecimiento, sin contar la decaída que tuvo de 2008-2009. En función de esto, las compras de esas mercancías han aumentando progresivamente.

Gráfica 2 Personal ocupado con remuneraciones

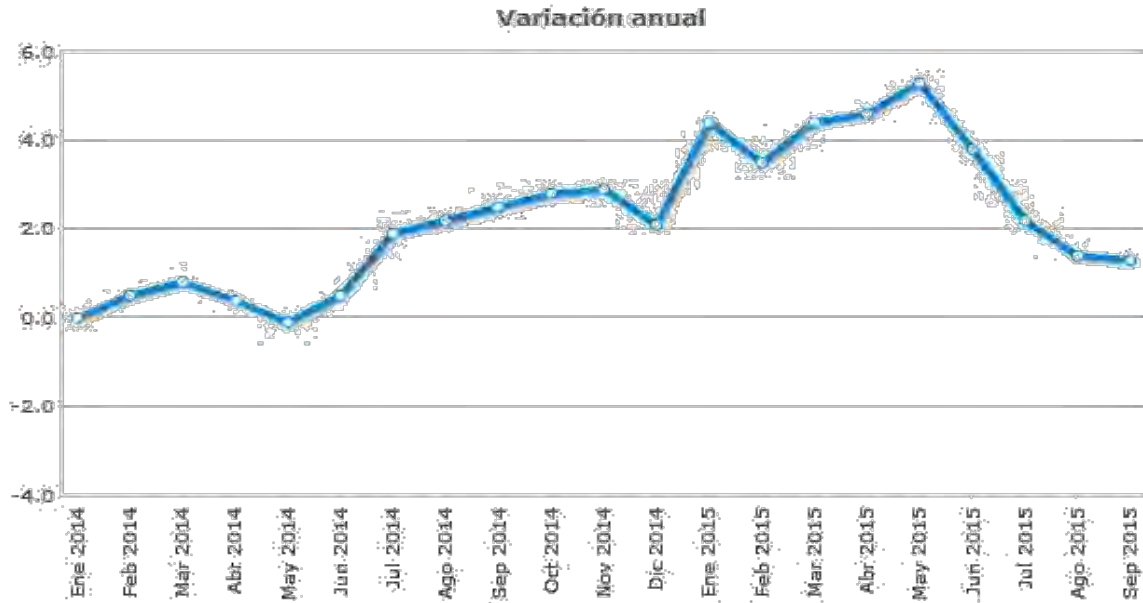


Obtenido: INEGI, 2010

Del mismo modo, el personal que se ocupa para este tipo de actividades se ha mantenido en su media, sin tener variaciones muy agresivas. Sin embargo, las remuneraciones son las que se han visto afectadas al paso de los años, pues no se comportan de manera proporcional.

A partir de los primeros meses del 2014, el personal ocupado a este tipo de actividad ha ido en aumentado pero en mayo del 2015 se presentó una decaída significativa del mismo que no ha podido recuperarse.

Gráfica 3 Personal ocupado



Obtenido: INEGI, 2015

A partir de los primeros meses del 2014, el personal ocupado a este tipo de actividad ha ido en aumento pero en mayo del 2015 se presentó una decaída significativa del mismo que no ha podido recuperarse.

Gráfica 4 Remuneraciones totales (INEGI)



Obtenido; INEGI, 2010.

Las remuneraciones totales de las personas que se dedican al comercio al por menor de este tipo, a lo largo de los meses ha ido en decremento, debido a las situaciones económicas por las que está pasando el país.

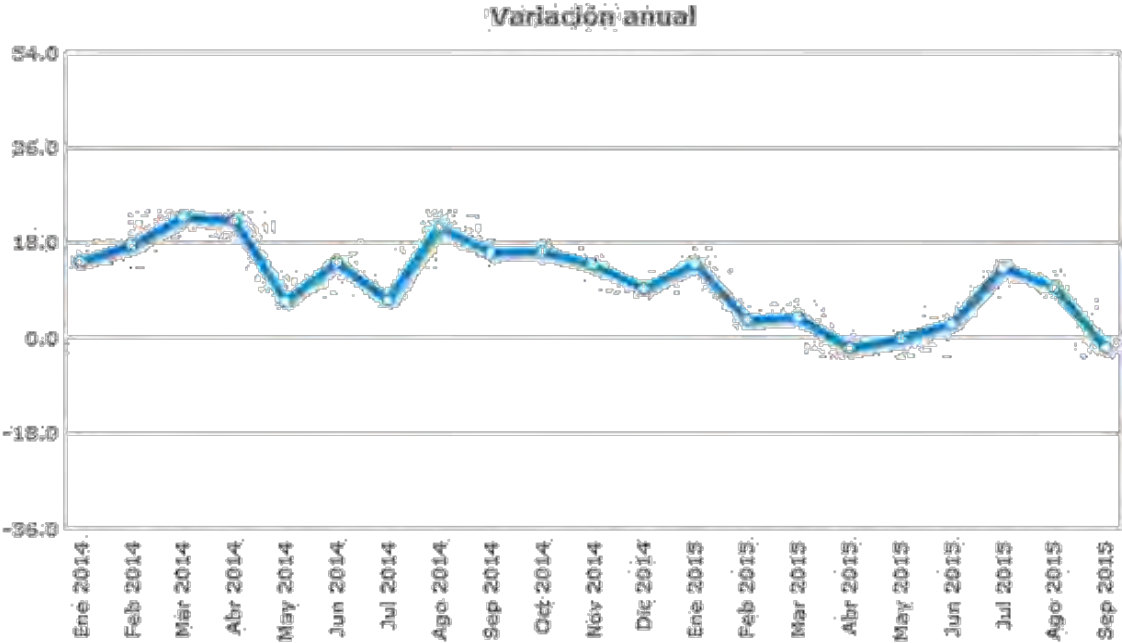
Gráfica 5 Remuneración por persona



Obtenido: INEGI, 2015

Por ende, las remuneraciones por personas también han ido disminuyendo. Sin embargo en mayo del año 2015, aumentaron gradualmente, mejorando un poco la situación.

Gráfica 6 Ingreso por suministro de bienes y servicios (INEGI)



Obtenido: INEGI, 2015.

El ingreso por suministro de bienes y servicios de establecimientos que se dedican a este tipo de comercialización, se ha mantenido hasta cierto punto a lo largo de los últimos dos años.

Gráfica 7 Gastos por consumos de bienes y servicios



Obtenido: INEGI, 2015

Los gastos por consumos de bienes y servicios en los comercios al por menor, se han mantenido en niveles semejantes, pero cayendo un poco en los últimos meses del año 2015.

3.4 SITUACIÓN DEL MERCADO

Dentro de las fuerzas en las que la comercializadora puede influir en su capacidad de satisfacción al cliente y puede actuar de inmediato si algo llegara a salir mal o influyera en sus operaciones.

La intervención de las diferentes áreas con las que cuenta la empresa para el desempeño de sus funciones. Estas deben actuar en conjunto y de manera sistemática para poderse lograr nuestro principal objetivo, hacer llegar el producto a nuestros clientes. Como en toda empresa, la nuestra contara con un encargado de supervisar (gerente) que todas las decisiones y actividades se estén llevando a cabo se hagan de manera correcta de acuerdo a los tiempos asignados. Para ello la persona tendrá que tener una buena coordinación y estar atento a todo momento. Así, en el caso que algo llegara a salir mal o no se esté llevando a cabo como debiera, este actué al momento y pueda ser corregida la situación. De esta manera no se podrán ver afectadas las operaciones y se podrá actuar de forma regular.

La empresa al ser nueva no contara con tantas áreas como las grandes empresas. Aún así, la necesidad de tener una persona a cargo de la supervisión es indispensable, de esta manera se podrá llevar a cabo con éxito un buen servicio al cliente.

Para que se pueda dar una buena organización depende que todos los involucrados tengan un buen desempeño. Para ello diferentes técnicas se podrán implementar para tener un buen resultado en la empresa. La necesidad de un reglamento que englobe a todo el personal sin involucrar cargos, políticas de la empresa y un manual del empleado (especificando las funciones a desarrollar según su cargo) serán técnicas que aplicaremos. Consientes estamos que también influirá mucho el tener una constante a capacitación, así como la asistencia a diferentes cursos por parte de los directivos en este caso nosotros en el rol de socios. La constante innovación en productos de repostería requiere de mayores insumos y diversificación de ellos, es responsabilidad de nosotros de mantenernos a la vanguardia para tener la preferencia y variedad que nuestros clientes requieren.

Como empresa comercializadora debemos de ser lo suficientemente solventes para proveer en cualquier momento cualquier insumo que nuestra clientela requiera. Para ello tenemos que hacer una búsqueda minuciosa y el tratar de entablar buenas relaciones comerciales con nuestros proveedores. El pago constante a tiempo y en el plazo acordado de los insumos que ellos nos provean será un factor clave; de esta manera pronto podremos ganarnos su confianza y ser considerados como clientes preferenciales. Obteniendo así descuentos especiales, ser de los primeros ante nuestra competencia al que nos ofrezcan los nuevos productos que se lanzaran al mercado, entre otros beneficios.

Otro aspecto que tenemos que tomar en cuenta es, que debemos tener diversos proveedores y no solo entablar relación comercial con uno solo. Esto debido a que si en un momento la empresa pueda verse en problemas y tenga retraso en el surtido de su producto, rápidamente nosotros podamos actuar haciendo contacto

con otro proveedor para contar a tiempo con el pedido hecho por parte de nuestros clientes.

La comercializadora juega el rol de intermediario, ya que proveeremos insumo a empresas o personas para la venta de productos de repostería (pasteles, cupcakes, entre otros, sí como a estudiantes en su formación como profesionales o emprendedores que adquieran insumos para su formación, hasta llegar a los clientes finales en el caso de consumo de las personas que nos compran por antojo. Es por ello que no contaremos como intermediarios para la distribución de nuestro producto a nuestro mercado objetivo. De la “entrega personal” del producto la empresa será la encargada de este aspecto por medio de su personal.

De lo que si requeriremos de ayuda será de alguna empresa por el momento encargada en el servicio de promoción. Se contemplara el servicio de una pequeña agencia de marketing en la ciudad para la publicitación de nuestro producto y servicio a nuestros clientes. Al ser una empresa nueva es necesario ver este gasto como una inversión, ya que facilitara el darnos a conocer a todos los interesados, acerca de lo que pretendemos ofrecer y como podremos ser contactados entre otros aspectos. Cabe mencionar que las redes sociales y la página web también ayudara mucho para el logro de la difusión, esta última es una manera efectiva para darnos a conocer de una manera rápida y sin la generación de costos. En un futuro contaremos con los recursos necesarios para poder tener un área especializada en este ramo, pero por el momento tendremos que requerir de los servicios de una empresa externa.

Nuestros clientes se van a ver atraídos por la gran variedad con la que prometemos entrar al mercado. Así mismo, por el innovador servicio en este sector, mismo que será controlado para que se cumpla a tiempo con los compromisos de entrega. El mantener estos aspectos a través del paso del tiempo y no solo en la apertura, garantizara la preferencia de consumo por parte de nuestros clientes.

Las diferentes promociones que tendremos para clientes al mayoreo con precios competitivos tendrán un efectivo positivo para la comercializadora. Los precios

especiales para escuelas y grupos de estudiantes, entre otros, es otra idea que se tiene planeada llevar a cabo. Lo que ayudará en la empresa, será la constancia y así, en algún momento pueda resultar una competencia fuerte para las empresas ya establecidas. A un futuro inclusive puede resultar el logro del desplazamiento de alguna de ellas del mercado.

En Chetumal no se cuenta con un gran número de empresas que provean el producto (insumos) que nosotros pretendemos ofertar al mercado. Es por ello que tenemos más oportunidades de entrar a diferencia que si esté estuviera saturado. Para hacer frente tendremos que tener un comportamiento similar y siempre estar muy atentos a lo que haga la competencia. De esta manera podremos actuar al momento e implementar estrategias o acciones que puedan actuar al momento y no ver afectadas nuestras operaciones. Debemos ser observadores y tener mucho acercamiento con nuestros clientes para no descuidar la razón de ser de la empresa y que los clientes que hayamos logrado se puedan ir con nuestros competidores.

3.5 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 está 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 esta 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 (Porter, 2007).

3.5.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Las amenazas de nuevos competidores son latentes, debido a que el mercado es amplio y está en constante crecimiento, al igual que la inversión es poca y la competencia es baja.

El coste de colocación de una empresa de este tipo no es elevado, por lo tanto muchas personas pueden invertir en un negocio de este giro. Existe poca diferenciación del producto, debido a que todos los lugares venden el mismo tipo de producto y casi siempre las mismas marcas.

Hay un rápido acceso a canales de distribución a consecuencia de que la ciudad es pequeña y es fácil cubrir el servicio dentro de ella. Las barreras legales y administrativas son las mismas que en el resto del país, por lo tanto no son un impedimento para el ingreso de nuevos competidores.

3.5.2 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Este tipo de sector como lo es el de insumos para repostería es un mercado con una competencia poco intensa, en la existencia de demanda de estos productos. Anteriormente se demandaba insumos poco convencionales ya que la práctica de la repostería era simple y poco estética. En la actualidad debido a que se imparten diversos cursos de repostería estética, el consumidor se ha vuelto más exigente en sus gustos de repostería.

Evidentemente fue en este lapso de tiempo en donde nace la rivalidad entre las tiendas que venden estos productos. Cada vez se ofertan insumos que ayudan a darle una mejor estética a los postres, ofreciendo más soluciones a las necesidades de las personas. En la ciudad de Chetumal aunque se cuenta con pocas empresas, hay una menor cantidad de competidores en el servicio a domicilio y pedidos por internet, lo que nos dará una ventaja significativa.

3.5.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Al ser una empresa que vende insumos de repostería vía internet y con entrega a domicilio, no se cuenta con muchos lugares que puedan proveer estos insumos. Por ello, será necesario hacer contacto con proveedores que se encuentren en la ciudad de Mérida o en otras ciudades del país. Por lo tanto podría decirse que la

negociación con proveedores puede ser alta, ya que se pretende tener una intensa búsqueda de empresas que nos provean de la materia prima necesaria.

3.5.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Las estrategias para captar la lealtad en los clientes, será por el tipo de servicio que ofrecemos y el modo de hacer llegar los productos. Este va a ser un servicio especializado, rápido y confiable, que repercutirá de forma positiva en la mente del consumidor.

3.5.5 AMENAZA DE INGRESOS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Funcionales.- Como un bien sustituto funcional podemos encontrar en la ciudad de Chetumal diferentes establecimientos que venden insumos para la elaboración de productos de repostería. Satisfaciendo así la necesidad de compra que los consumidores necesitan para elaboración de un postre.

No Funcionales.- Las grandes tiendas comerciales que se encuentran en todo Chetumal también satisfacen la necesidad de estos insumos, los cuales captan a los consumidores que desean adquirir productos.

CAPÍTULO 4:
ESTUDIO DE MERCADO Y
ESTABLECIMIENTO DE LAS
ESTRATEGIAS DE
MERCADOTECNIA

4.1 INTRODUCCIÓN

La planeación en la elaboración de un plan de negocios es fundamental para una empresa, pues comprende el estudio de las posibilidades y recursos con los que cuenta y puede contar una unidad, así como la fijación de los objetivos, metas y lineamientos a seguir para poder llevar al éxito.

El marketing se conoce como el proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros (Kotler, 2003).

La mercadotecnia es una forma que se emplea para aludir a los aspectos de decisiones empresariales que pueden influir en la demanda de los clientes. Las diferentes opciones que ofrece el marketing son herramientas de uso fundamental para la empresa, pues muchas de las oportunidades y posibilidades de éxito dependen directamente de su aplicación. Por ejemplo las *“cuatro Ps”*, referidas al producto o servicio, a su precio, a su promoción y a su plaza o disponibilidad (Hatton, 2000). Es en esta simple forma de expresarlo 4P que reúne el 100% de la finalidad de la mercadotecnia.

4.2 ANÁLISIS FODA

El análisis de la situación actual, también llamado diagnóstico de la empresa el cual consiste en estudiar cuidadosamente los factores internos y externos de una compañía.

Los factores internos que se estudian son las diferentes áreas funcionales de la empresa, tales como son: finanzas, producción, recursos humanos, compras, abastecimiento y administración general; ya que todas ellas están interrelacionados con las actividades propias de la mercadotecnia, desarrollo de producto, precio, canales de distribución y programas promocionales.

Los factores externos son la competencia, los consumidores, los sistemas (social, económico y político), las regulaciones gubernamentales, los mercados existentes, etc. Ambos factores pueden influir y afectar el funcionar de nuestra empresa y éstos se determinan a través de la herramienta de marketing como lo es el análisis situacional, o análisis FODA. Para la Comercializadora de Insumos para Repostería Online el análisis FODA le permitirá generar una ventaja competitiva, así como de predecir las estrategias que adoptarán sus pocos competidores.

Tabla 1 Análisis FODA

	Aspectos favorables	Aspectos desfavorables
Análisis interno	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posibilidades de acceder a créditos • Experiencia de los recursos humanos • Características especiales del producto que se oferta • Precios más económicos que la competencia • Servicios adicionales y postventa • Competencia débil • Desarrollo de estrategias dentro de la empresa • Posibilidad de establecer alianzas estratégicas 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salarios bajos • Ser una empresa en su etapa de nacimiento • No contar con una cartera de clientes • Falta de financiamiento • Falta de equipo para realizar operaciones (transporte, cómputo y aparatos de línea blanca) • Deudas altas por adquisiciones de apertura y pago a proveedores
Análisis externo	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia limitada • Mercado mal atendido • Tendencia favorable en el mercado • Segmento amplio de 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia de empresas existentes directas e indirectas • Posible creación de empresas similares al ramo • Diferentes pagos de permisos e

	<p>mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diferentes convocatorias por parte de gobierno para apoyar a emprendedores 	<p>impuestos a cumplir</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inflación en la ciudad • Afectación alta en temporada de huracanes o fenómenos meteorológicos • Aumentos parciales en el precio de productos por parte de proveedores
--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

4.2.1 FORTALEZAS

La empresa Comercializadora de Insumos para Repostería Online, sería la segunda empresa dedicada en un 100% a ofrecer productos con estas características, por lo que la casi nula competencia le da la principal fortaleza para poder escalar de forma rápida e el posicionamiento dentro de la ciudad.

F1. Posibilidades de acceder a créditos.

El respaldo del plan de negocios que se terminara de elaborar al finalizar el curso va avalar con información convincente de una buena planeación y datos numéricos la viabilidad del proyecto. Lo cual podrá ser presentado en los diferentes mercados financieros que cuenten con la mejor tasa de interés y demostrarle así que somos una buena opción para ser acreedores como empresa a una cierta cantidad de financiamiento.

F2. Experiencia de los recursos humanos.

La experiencia en el ámbito de la repostería va favorecer de gran manera a la empresa comercializadora. El haber sido participe como consumidor de estos productos primarios despierta la habilidad para identificar calidad, precios, variedad, entre otros; viéndose así beneficiados como empresa a comparación de otros emprendedores o empresarios que solo se encargan de distribuir el producto sin haber utilizado el producto para el uso principal de consumo.

F3. Características especiales del producto que se oferta.

Las ideas innovadoras y el conocimiento del producto ayudaran así a buscar la forma de tener contacto con proveedores que cuenten con las especificaciones requeridas de la comercializadora.

F4. Precios más económicos que la competencia.

Principalmente dos características hacen que esto pueda ser realidad, el implicar menores costos al ser una empresa que distribuya sus productos on-line, así como su distribución en transportes que impliquen costos menores. La segunda opción es tener contacto con los productores de los productos con los que va contar la empresa.

F5. Servicios adicionales y postventa

A diferencia de la competencia que se encuentra en Chetumal, esta empresa dentro de su logística lleva integrada una planeación para ofertar este servicio al cliente. Es por ello que estamos seguros que se va garantizar siempre un buen servicio y productos a nuestros clientes, ya que en el caso de tener un fallo en algún proceso inmediatamente se buscara la forma de corregir el error.

F6. Competencia débil.

El contar con un mercado amplio y tener muy poca oferta de productos y empresas de este tipo nos ayudara mucho. Como competencia directa las empresas existentes son muy pocas no cuentan con variedad, eficiencia, entre otros aspectos importantes es por ello que con la planeación se tendrá éxito en el servicio. La competencia indirecta sabemos que tenemos mayores posibilidades de apertura ya que en su ofertar de variedad de productos y servicios no cuenta con una especialización.

F7. Desarrollo de estrategias dentro de la empresa.

La innovación y desarrollo de estrategias con base a los objetivos será punto clave para el éxito de la comercializadora.

F8. Posibilidad de establecer alianzas estratégicas

Las alianzas que se pretenden realizar con las diferentes empresas que existen en la ciudad ayudarán a cumplir las ventas que se propongan en los plazos determinados. Ya que el solo vender el producto a clientes ocasionales o con compras pequeñas no alcanzarán a cumplir los objetivos, estas alianzas contribuirán para que las ventas sean hechas en grandes volúmenes y con mayor constancia a comparación de los otros clientes.

4.2.2 OPORTUNIDADES

Las oportunidades para la empresa en el mercado chetumaleño son muchas, pues los clientes de la competencia dicen que la atención y la calidad de los productos de la empresa que existen son muy malos, es aquí donde nace la oportunidad de mejorar el servicio y brindar productos de mayor calidad, de esta forma ganar de forma más rápida el nicho de mercado al que se enfoca el plan de negocios.

O1. Competencia limitada

Debido a la poca penetración de mercado que tienen las demás empresas establecidas en la ciudad, la competencia es escasa y los clientes potenciales son muchos.

O2. Mercado mal atendido

La falta de innovación, insumos y variedad en los productos de la competencia, el mercado se encuentra mal cubierto, facilitando de esta manera el nacimiento de una empresa nueva.

O3. Tendencia favorable en el mercado

La población está en constante crecimiento por la que la demanda de este tipo de productos cada vez será mayor.

O4. Segmento amplio de mercado

A falta de competencia, el mercado no está completamente cubierto por los establecimientos que venden estos tipos de productos.

O5. Diferentes convocatorias por parte de gobierno para apoyar a emprendedores; Programas de apoyo económico para jóvenes emprendedores, facilitaran el proceso de buscar un financiamiento.

1.2.3 DEBILIDADES

La empresa tiene como una de sus principales debilidades el ser una empresa nueva, pues aunque el servicio que se ofrece es innovador y con un valor aumentado para el cliente, no se cuenta con la experiencia necesaria y el personal capacitado. Además de que los problemas de financiamiento se consideran como una barrera para poder sacar adelante el proyecto.

D1. Salarios bajos

Por tratarse de una empresa con reciente apertura, el reconocimiento por parte del mercado no es tan amplio, por lo que las ventas realizadas son pocas y por ende, los salarios no pueden reflejar un gran costo para el negocio. Más adelante se considerará un aumento de los mismos.

D2. Ser una empresa en su etapa de nacimiento

La comercializadora es nueva y esto implica que, por el momento, no es está posicionada en el segmento meta al cual pretende enfocarse.

D3. No contar con una cartera de clientes

Por el mismo anterior, la comercializadora no posee tantos clientes. Lo importante es ganarse su confianza mediante el servicio que se les ofrece, para poder asegurarlos permanentemente.

D4. Falta de financiamiento

No se poseen los financiamientos necesarios para poder implementar un establecimiento físico como tal, sólo una pequeña bodega. La inversión inicial requiere costos elevados.

D5. Falta de equipo para realizar operaciones (transporte, cómputo y aparatos de línea blanca)

Por el mismo motivo de escasez de recursos monetarios, no pueden ponerse a disposición todos los requerimientos deseados, como el automóvil en el cual se transportará la mercancía de la bodega al cliente, el mobiliario adecuado para la oficina.

D6. Deudas altas por adquisiciones de apertura y pago a proveedores

Por ser nuevos en el ámbito de la comercialización, se requiere de una inversión grande, que posiblemente no pueda realizarse por la falta de recursos propios. Estas transacciones se harán a créditos y por lo tanto, las deudas crecerán, y serán liquidadas posteriormente con el crecimiento del mercado.

4.2.4 AMENAZAS

En los últimos años el país a atravesado por una serie de problemas que han dañado seriamente su sistema económico y que ha hecho de la ciudad una de las más caras para vivir del país, debido a esto no se cuenta con los inversionistas que puedan confiar en el proyecto para llevarlo a cabo, ya que los productos que ofrecemos al ser altos en contenido calórico tiene un impuesto especial como IEPS que eleva considerablemente el precio de los productos que vendemos, al igual que el surgimiento de nuevas empresas con el mismo giro son una amenaza latente.

A1. Competencia de empresas existentes directas e indirectas

Varias empresas que existen en Chetumal ofrecen productos similares, que podrían causar que el mercado sea complicado de ganar.

A2. Posible creación de empresas similares al ramo

Las nuevas empresas que abran en la ciudad con el mismo giro, podrían causar una pérdida de clientes.

A3. Diferentes pagos de permisos e impuestos a cumplir

Los impuestos como el IEPS que graban con cantidades adicionales de dinero a los productos que contengan cantidades de azúcar superiores a las permitidas, el IVA, ISR, entre otros pueden causar costos adicionales.

A4. Inflación en la ciudad

La inflación de los precios en la ciudad, podría causar una disminución en el gasto familiar y por ende una reducción en las ventas de la empresa.

A5. Afectación alta en temporada de huracanes o fenómenos meteorológicos

Las temporadas de lluvias afectan considerablemente el tránsito en la ciudad, lo que repercutiría drásticamente en el traslado de los productos que la empresa ofrece a los clientes y que los proveedores venden a la empresa.

A6. Aumentos parciales en el precio de productos por parte de proveedores

El aumento del precio de los productos por parte de los proveedores, repercutiría en costos adicionales y aumento del precio de los productos dentro de la empresa.

4.3 ANÁLISIS ANSOFF

Sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización y para definir el tipo de estrategias a aplicar para determinar cuál es el mejor camino a seguir para la empresa (Westwood, 1991). Una vez concluido el análisis FODA, es necesario comenzar a formular estrategias a desarrollar y para ello habrá que analizar si son de ofensiva, de desarrollo o de ataque. Por lo que a continuación se presenta un cuadro donde se describe el tipo de estrategias que se utilizaran en la empresa.

Tabla 2 Matriz Ansoff

	Producto actual	Producto nuevo
Mercado actual	Penetración del mercado Por compras que rebasen los 2000 pesos los clientes obtendrán un 10% de descuento.	Desarrollo de producto Para estudiantes se maneja un precio de mayoreo en la compra de insumos, siempre y cuando estos sean adquiridos en grupo (comprobando con

		credencial de estudiante que realmente pertenecen al colegio o Universidad).
Mercado nuevo	Desarrollo de mercado En la página web semanalmente se va a subir una receta de postre con un video mostrando la preparación de él. De esta manera la publicitación llamara la atención de los clientes y la primera opción para poder conseguir los ingredientes será la comercializadora.	Diversificación Introducir una tarjeta especial que funcione como monedero electrónico. De esta manera en temporadas especiales o masivas se manejaran reembolsos por compras de productos específicos en cantidades acordadas según la empresa. Así el cliente en su próxima compra puede utilizar esa cantidad para completar o hacer la compra de más productos.

Fuente: Elaboración propia.

La Comercializadora de Insumos para Repostería Online se encuentra ubicada en penetración de mercado, esto se debe a que pocas empresas de este tipo ofrecen a los consumidores productos que satisfacen esta necesidad. Por lo que la empresa tendrá que basarse en estrategias para poder ingresar con éxito al mercado y posicionarse en la mente de los compradores.

- a) Promociones para los compradores que adquieran el producto.
- b) Diversificar los productos que actualmente ofrece la competencia.
- c) Actualización constante de la pagina web
- d) Mantener activas nuestras redes sociales.

Para lograr estos objetivos se aplicaran las estrategias que están contenidas dentro de la Matriz Ansoff (tabla 2).

4.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Para el análisis de la competencia, habrá que investigar primeramente el comportamiento del consumidor, el cual se define como las actividades que las personas efectúan al obtener, consumir y disponer de productos y servicios. Dicho de simple manera, el comportamiento del consumidor tradicionalmente se ha pensado como el estudio sobre “por qué compra la gente”; con la premisa de que es más fácil desarrollar estrategias para influir sobre los consumidores una vez que el mercadología conoce las razones que los impulsan a adquirir ciertos productos o servicios. Los consumidores son los que, por regla, aceptan o rechazan los bienes o servicios ofrecidos con base a sus necesidades y estilos de vida (Blackwell, 2002).

La competencia es entonces, una industria en una lucha constante por reducir a un piso competitivo la tasa de rendimiento sobre el capital invertido, es decir, el rendimiento que se obtendría en la industria “perfectamente competitiva” de los economistas. Este rendimiento de “libre mercado”, se aproxima mediante el razonamiento de los valores gubernamentales a largo plazo ajustables al alza ante el riesgo de la pérdida de capital (Porter, 2007).

En base a lo anterior, la competencia efectiva por el suministro de bienes y servicios en una economía de mercados permite la reducción de precios, la mejora de la calidad, ofrece más opciones al cliente (bienes sustitutos) y propicia la innovación tecnológica. Una política de competencia debe garantizar que las empresas y los gobiernos se ciñan a las normas internacionales vigentes sobre la competencia leal en el comercio de bienes y servicios, pero permitiéndoles intervenir si los mercados no cumplen las expectativas de los consumidores o de las empresas, para de esta forma fomentar la innovación, unificar normas o desarrollar pequeñas empresas.

Competidores directos

Súper de todo

El Súper de todo es un establecimiento ubicado en la calle CNC, entre la Calzada Veracruz y la Avenida Héroes, en la colonia Adolfo López Mateos. A sus inicios era

una tienda de abarrotes como muchas de las que existen en Chetumal pero se percató de las necesidades que tenían en su momento los chetumaleños respecto a los artículos de repostería y su creciente demanda.

Por ello es que cambió su giro comercial y empezó a poner a la venta insumos, herramientas y accesorios necesarios para la elaboración de postres, incluso los contenedores para transportarlos.

Es el único establecimiento que se considera una competencia fuerte, pues el surtido que manejan en su mercancía es amplio. Sin embargo, dadas las circunstancias, sus precios son elevados y el servicio ofrecido a los clientes no es el más adecuado.

Silymel

Es una pastelería con muchos años en el mercado y la suficiente experiencia como para darse cuenta de lo que necesitan actualmente las personas de Chetumal. A raíz del creciente sector repostero, decidió ampliar su línea de productos e implementar las herramientas y accesorios de los mismos.

Silymel se encuentra ubicado en la calle Francisco I. Madero #205 en la ciudad de Chetumal.

Todo repostería Danese

Marcela Loeza es la persona que se encarga de darle el nombre de Todo repostería Danese a una página en la red social Facebook. Ella es una pastelera retirada que actualmente se dedica a la venta de moldes, cortadores, colorantes y otras materias primas en su domicilio. Además, constantemente se encuentra impartiendo cursos a las reposteras chetumaleñas, siendo ella la que proporciona los insumos a utilizar.

El domicilio de esta persona está ubicado en calle Naranjal con Xpujil #574, en el fraccionamiento Sian Ka'an I.

Competidores indirectos

El Alazán

Se encuentra ubicado en la Avenida Bugambillas, frente al mercado Andrés Quintana Roo, en la colonia Jardines. Es un establecimiento que se dedica a la

venta de semillas a granel, pero también ha implementado los dulces, confitería, materias primas afines a la repostería, y artículos para fiestas.

Muchos de los insumos que comercializa este nuevo lugar, no se pueden encontrar en las demás tiendas, o son más económicos, ofreciéndole al Alazán una ventaja frente a sus competidores.

Supermercados

Los supermercados, como Chedraui, Bodega Aurrera, Walmart, Soriana y Súper Aki son un tipo de competencia indirecta en cuanto a la venta de insumos para repostería.

Ofrecen a los consumidores harinas, algunos colorantes, esencias y moldes. Sin embargo, la diversidad de productos no es su fuerte.

4.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA DEL MERCADO

Para realizar la demanda de mercado, hoy en día podemos utilizar diferentes métodos prácticos, que estiman de forma más rápida la demanda actual que los consumidores requieren. En ello interviene el potencial total del mercado, que se refiere a la cantidad máxima de ventas que podrían tener todas las empresas de una industria durante un periodo dado, bajo un nivel de esfuerzo de marketing de la industria y en ciertas condiciones del entorno (Kotler, 2001).

El objetivo es analizar la demanda del mercado potencia al que se enfoca la empresa, determinar quiénes son nuestros clientes potenciales y reales, la cantidad de insumos que podrían venderse, las veces que compran y el dinero que destinarían a hacer esas compras, además de conocer en poco tiempo cuales son las marcas preferidas por los consumidores.

Fuentes primarias

Deberán Contener información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual que para el caso de la investigación se utilizó una encuesta de 14 preguntas, con la que se pretendió recopilar toda la información necesaria para poder conocer los gustos de compra de insumos de repostería de nuestros posibles clientes.

1. Encuesta

2. Libros de Metodología de Investigación.

Fuentes secundarias

Contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales. Para la investigación se utilizarán datos de algunas dependencias de gobierno.

1. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática.
2. Gobierno del Estado de Quintana Roo (página de internet)
3. Artículos de internet
4. Artículos de revista
5. Páginas de internet.

4.5.1 METODOLOGÍA

Una vez comprendidos los objetivos principales de la investigación, llevamos a cabo una investigación exploratoria para obtener una mayor comprensión del problema y aunado a ello se llevó a cabo una prueba piloto, que son encuestas que utilizan un número limitado de entrevistados y que a menudo emplean técnicas de muestreo menos rigurosas que las que emplean los estudios cuantitativos grandes (McDaniel, 2005); lo que nos arrojó resultados favorables para el desarrollo de una investigación más a fondo.

Para determinar la estructura del mercado de los insumos para repostería se consultó el número de habitantes en la ciudad de Chetumal, obteniendo la cifra de 244,553 habitantes, según el Censo de Población y Vivienda de 2010 realizado por el INEGI. Se elaboró un cuestionario de 15 preguntas que pretenden darnos un panorama más amplio sobre el mercado para determinar la demanda de artículos deportivos en la ciudad (Véase Anexo 1).

Para calcular el número de encuestas a aplicar se utilizó el software Excel, el cual permite determinar el número de personas a entrevistar para obtener resultados que reflejen la población objetivo con la mayor precisión necesaria. Es decir, calcula el

tamaño ideal que debe tener una muestra para que esta sea representativa de una población.

Dicho tamaño de muestra se determina tomando en consideración:

- El tamaño de la población de interés;
- El nivel de confianza deseado;
- El grado de error aceptable y;
- La variabilidad en la población de interés.

El cálculo está basado en la fórmula:

$$n = \frac{t^2 (p * q)}{e^2 + \frac{t^2 (p * q)}{N}}$$

En donde:

n	= Tamaño de la muestra.
t	= Valor <i>t d costumer</i> correspondiente al nivel de confianza deseado, dado el tamaño de la población.
p	= La proporción (supuesta) de casos en la población de interés con una 1característica específica (probabilidad de éxito)
q	= 1-p, o la proporción de casos que no tienen la característica esperada.
e	= El nivel de error que se está dispuesto a correr.
N	= El tamaño de la población de interés.

Fuente: Elaboración Propia.

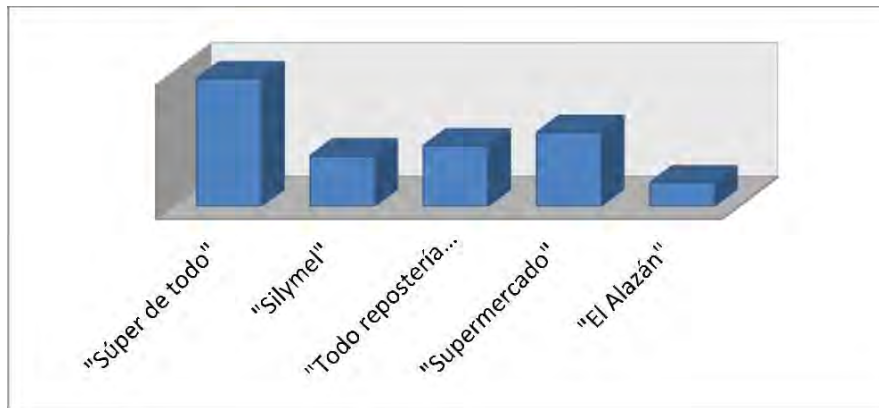
4.5.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO

De las personas encuestadas en algunas escuelas, restaurantes y casas particulares el 100% manifestó que si compraría insumos en nuestra página. Por lo que al aplicar al mercado el total de las preguntas estos fueron los siguientes resultados.

1.- ¿En qué lugar compra los insumos que utiliza para la elaboración de sus postres?

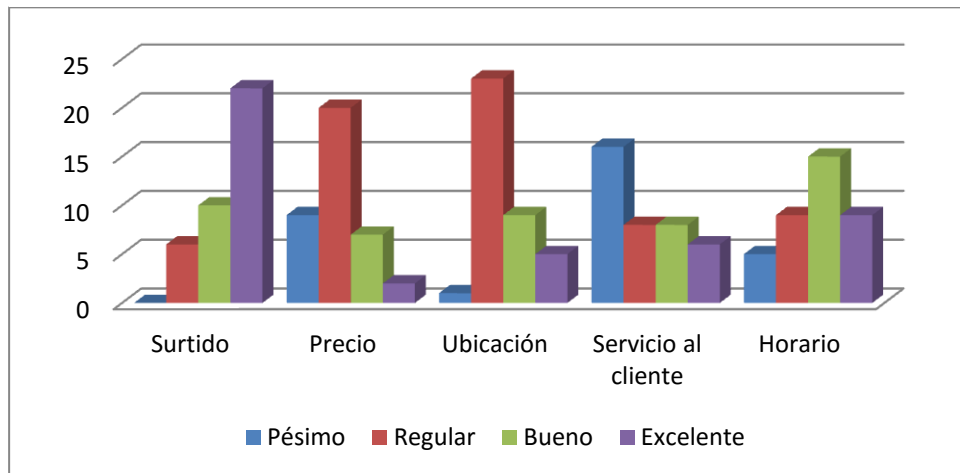
De acuerdo a la encuesta, la empresa Súper de todo, el Supermercado y Todo repostería son los tres lugares donde se presenta la principal competencia a la cual la comercializadora se va enfrentar en el mercado.

Gráfica 8 Competencia



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 9 Calificación "Súper de Todo Gourmet"

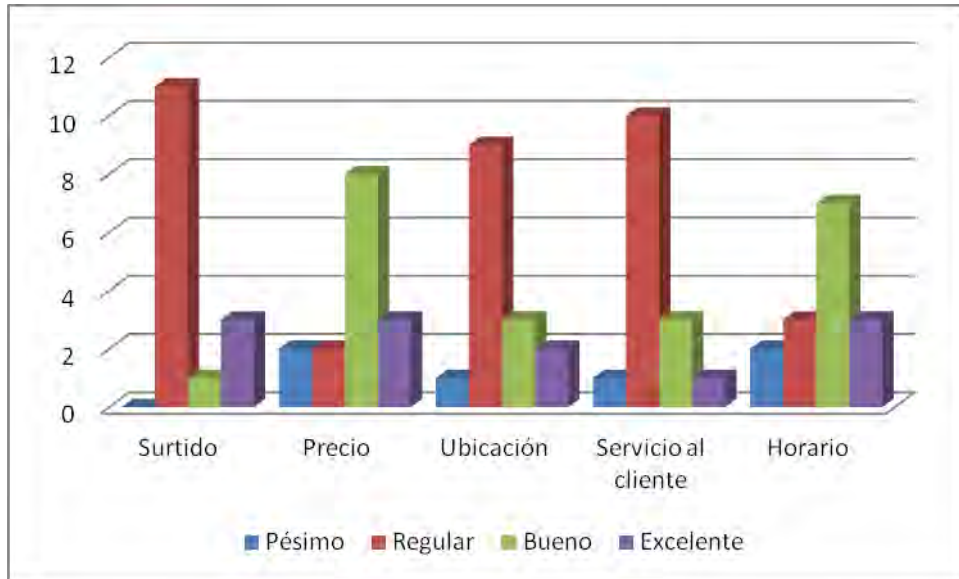


Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los resultados obtenidos en las encuestas nos arrojó que los principales aspectos en los que está fallando la competencia son en el servicio al cliente, su precio y horario. Factores de los cual vamos a tomar como base para destacar en la

comercializadora, teniendo así una ventaja competitiva y la preferencia de consumo por parte de nuestros clientes.

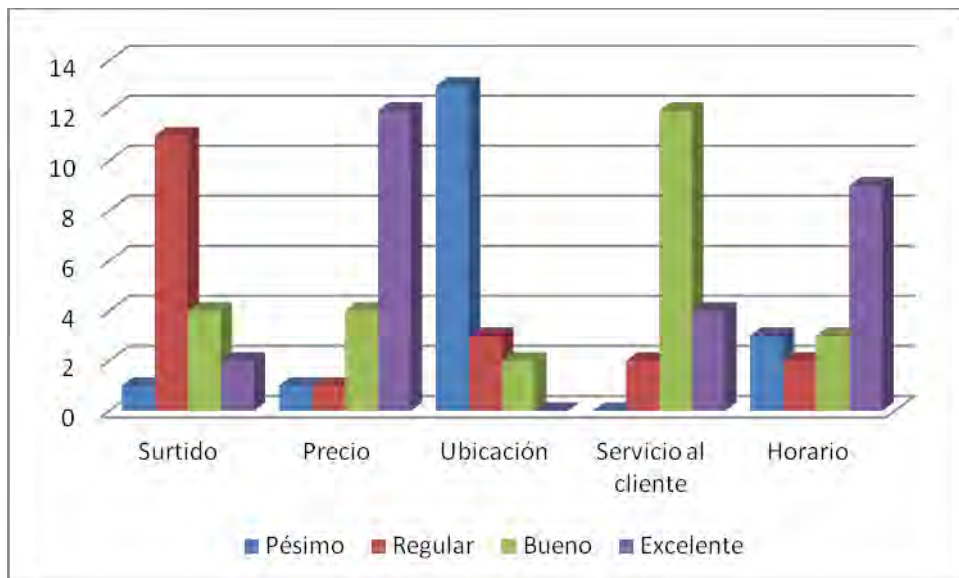
Gráfica 10 Calificación "Silymel"



Fuente: Elaboración propia,

En el grafico se puede apreciar que Silymel es una empresa que no tiene muchas características a su favor, lo que es más apreciado ahí es su precio y horario. Por otro lado lo que se hace notar es que tiene aspectos más desfavorables como lo es el surtido, ubicación y servicio al cliente.

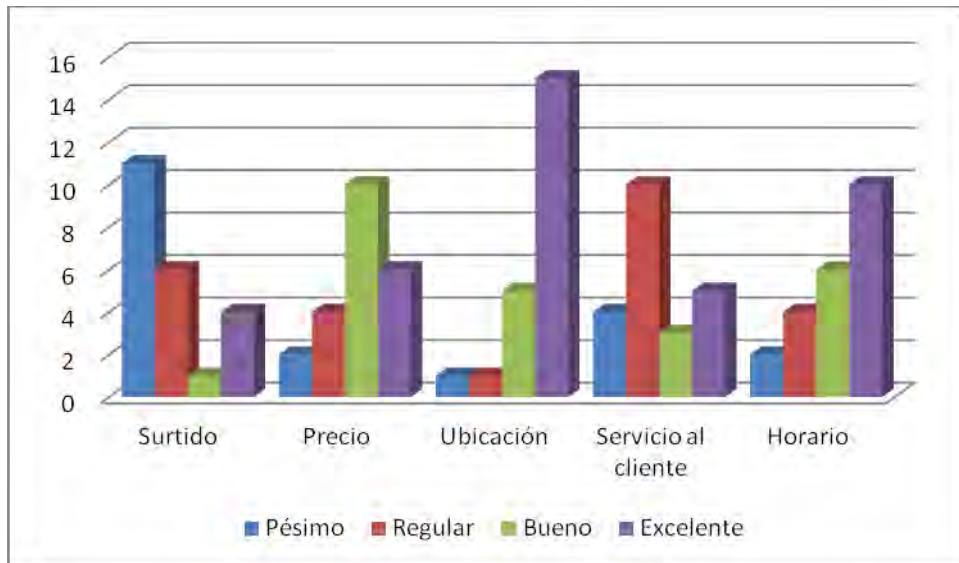
Gráfica 11 Calificación "Todo Repostería Danese"



Fuente: Elaboración propia.

Para el análisis de esta empresa los resultados demuestran que uno de los principales aspectos desfavorables que esta tiene es su ubicación, cabe mencionar que su surtido tampoco lo es del todo bueno. Las dos principales ventajas es sobre todo su precio que es bueno así como el horario que maneja.

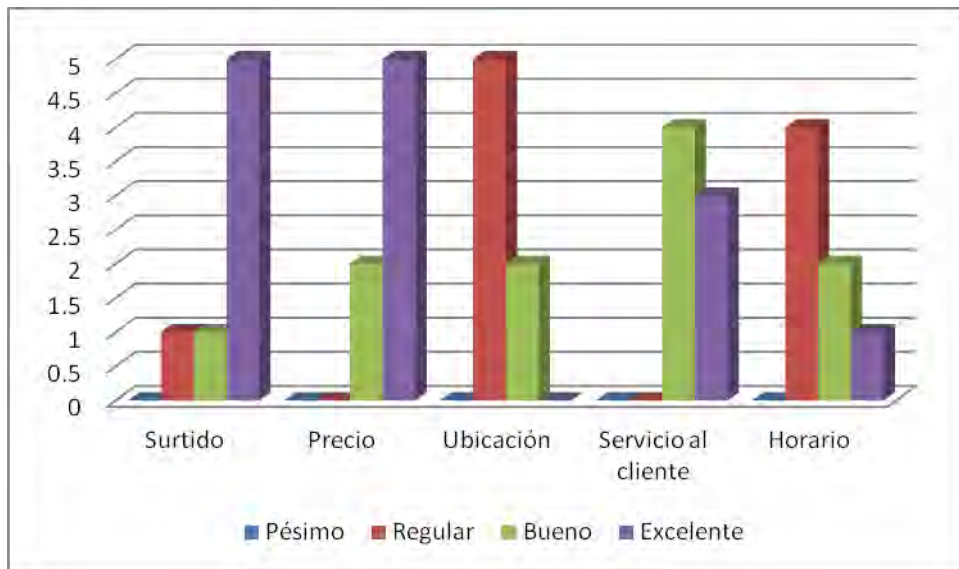
Gráfica 12 Calificación "Supermercados"



Fuente: Elaboración propia.

Para los Supermercados como es de esperarse son caracterizados por tener una muy buena ubicación y horario. El problema con ellos es que no es su especialidad los insumos de repostería, así que carecen de ellos, así como el servicio al cliente no es muy bueno.

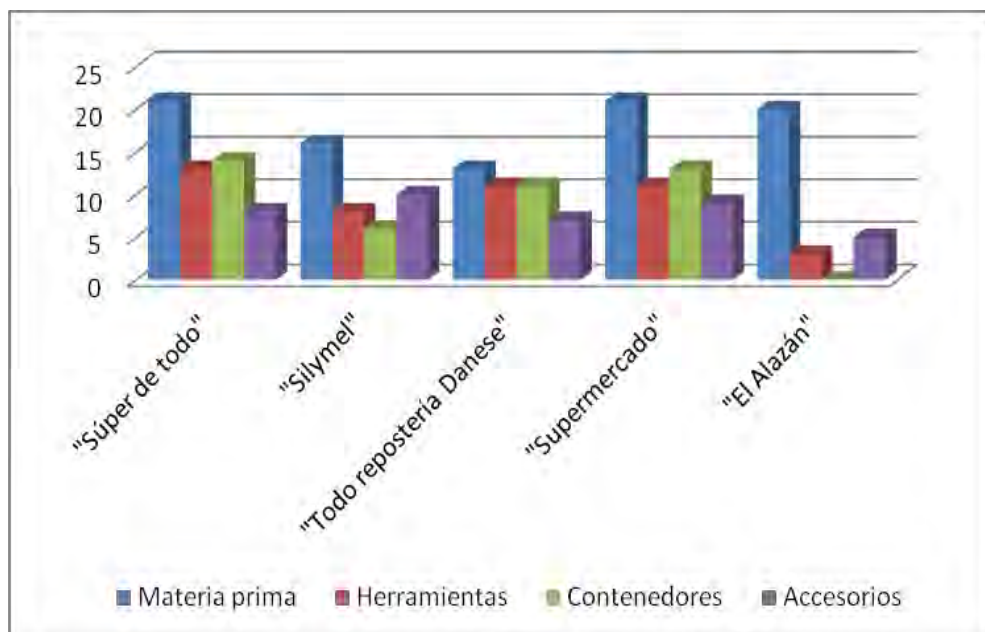
Gráfica 13 Calificación "El Alazán"



Fuente: Elaboración propia.

El alazán es una empresa que tiene un excelente: surtido sobretodo, precio y servicio al cliente. Desafortunadamente a pesar de sus excelentes ventajas competitivas, uno de los principales aspectos que su contra es su ubicación. Se puede decir que está muy alejada del principal punto donde se encuentra el mercado consumidor que este necesita.

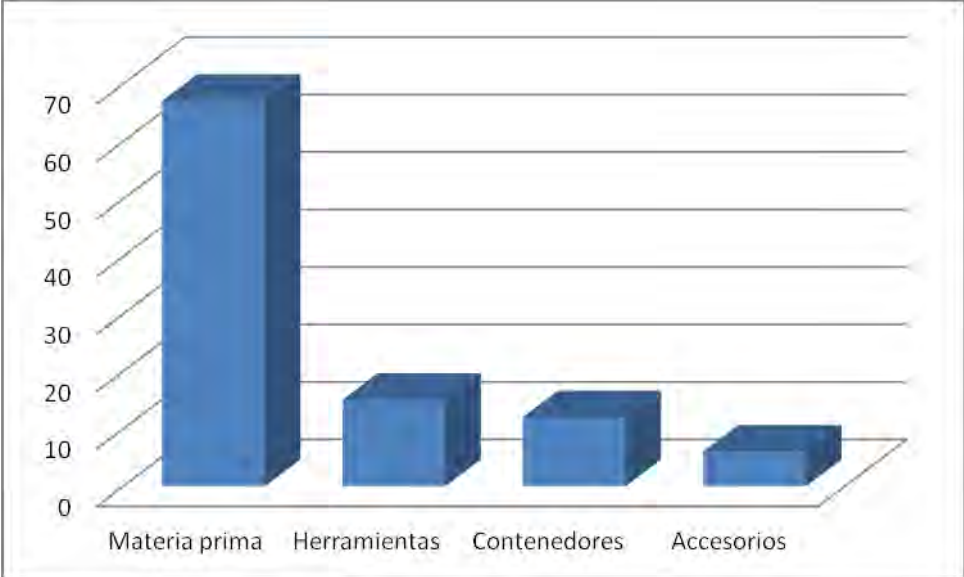
Gráfica 14 Productos que más se compran



Fuente: Elaboración propia.

Las gráficas nos permiten apreciar que independientemente de las empresas que analizamos la principal demanda de producto es el de materias primas, seguido de contenedores. Por lo cual de acuerdo a nuestro interés, es en estos en el que la empresa puede enfocarse para contar con una amplia gama de estos productos que son de los más demandados por la sociedad. Finalmente, cabe mencionar que Súper de todo es el lugar que cuenta con un mayor consumo y equilibrio de estas cuatro variables de producto.

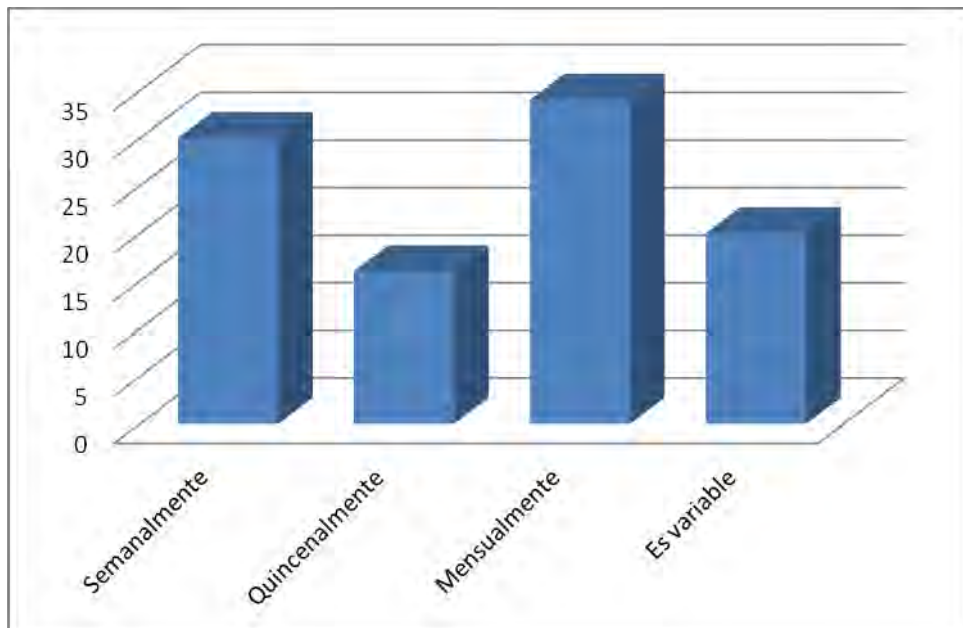
Gráfica 15 Productos que adquiere con más frecuencia



Fuente: Elaboración propia.

Corroborando el grafico anterior, se puede visualizar que el principal producto del cual la empresa se va enfocar es a la venta de materias primas. Lo que solo confirma que vamos por buen camino al tener como principal razón, la comercialización de insumos.

Gráfica 16 Frecuencia de compra

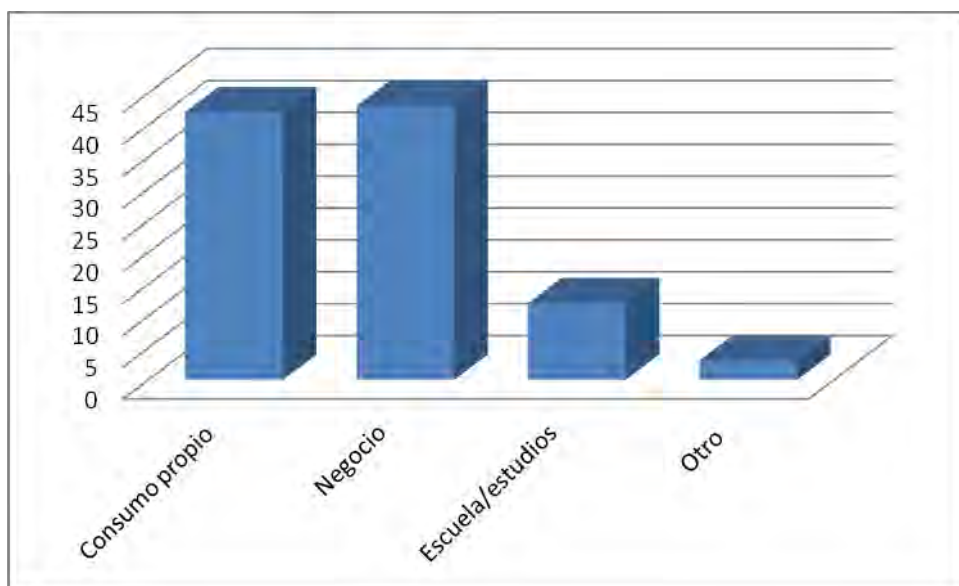


Fuente: Elaboración propia.

Se debe considerar que el mayor porcentaje del mercado consumidor afirmó que su frecuencia de consumo es mensual. Para ello debemos ubicar cuál es ese segmento de mercado para ofertarle así el mejor servicio posible, excelente calidad de producto y de ser posible buscar la manera de incrementar la frecuencia de su consumo o volumen requerido.

Con un menor porcentaje pero muy similar al mensual, está la frecuencia semanal en el que se observa que tenemos muchas oportunidades de entrar al mercado y de lograr un buen posicionamiento, contaríamos con clientes leales de compra semanal.

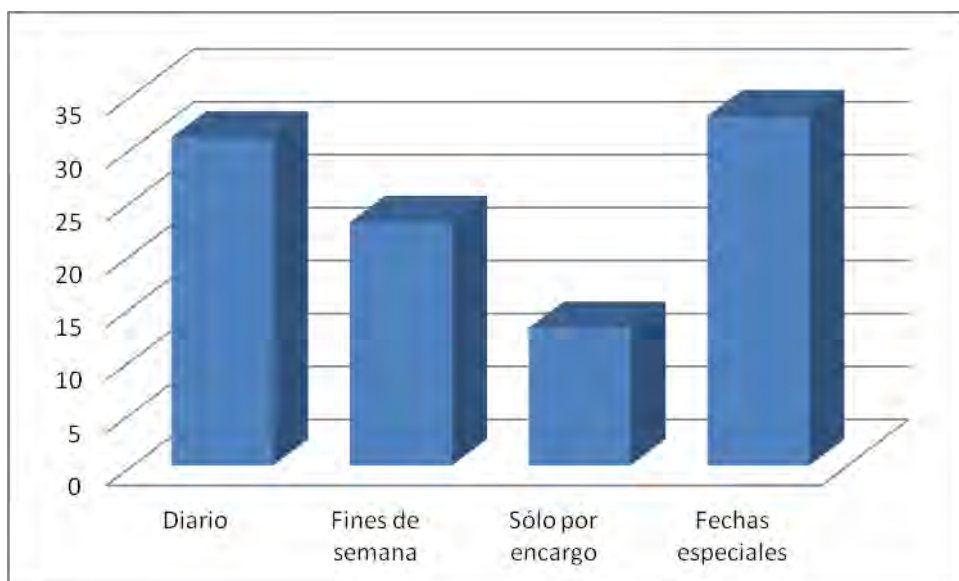
Gráfica 17 Motivo de Compra



Fuente: Elaboración propia

La encuesta nos dio un resultado muy parejo entre dos principales segmentaciones de mercado que demandan productos para repostería, los negocios y consumo propio. Por lo que rápidamente se puede decir que se podrá hacer la búsqueda para crear alianzas estratégicas con estas empresas dedicadas en la oferta de productos elaborados a partir de nuestros insumos; y así, nosotros poder lograr una mayor participación en el mercado.

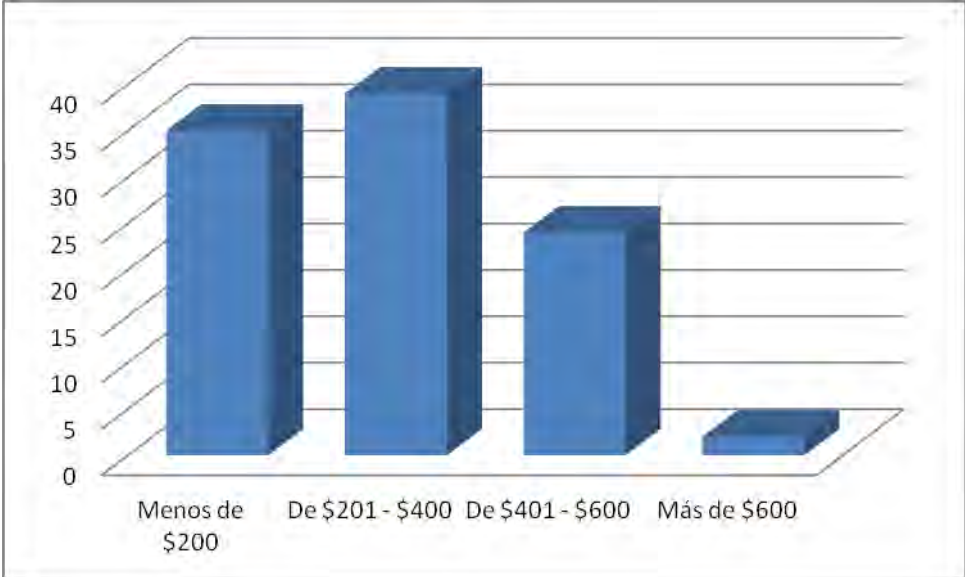
Gráfica 18 Frecuencia de uso de Insumos



Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas que sobresalieron a esta pregunta fue el de fechas especiales y a diario, por lo que por instinto y de la mano a la respuesta anterior podemos decir que se trata de las empresas. Información que ayudara mucho a la comercializadora para dar mayor enfoque a este segmento de mercado, así como a aquellos que consumen los fines de semana.

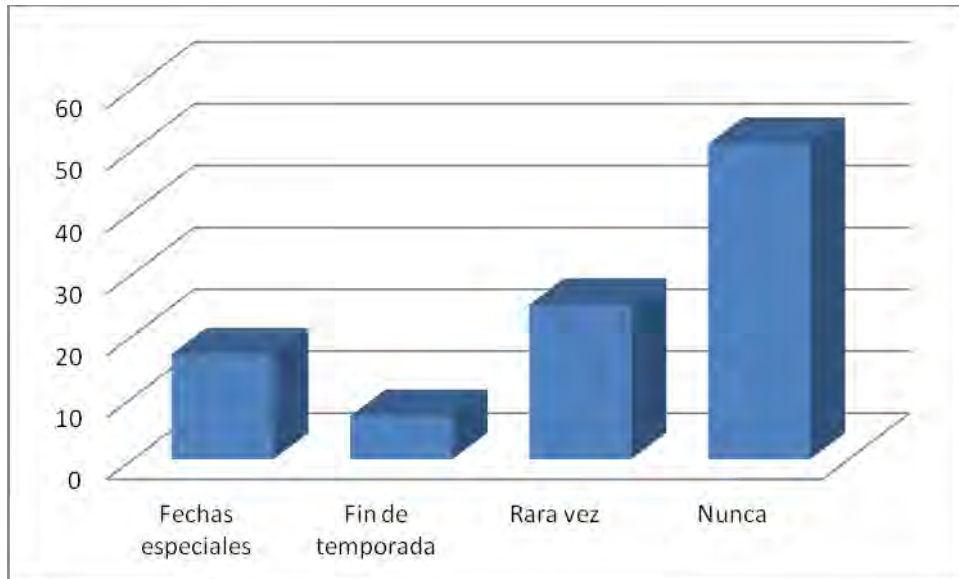
Gráfica 19 Monto de compra



Fuente: Elaboración propia.

La comercializadora muestra que para la compra de productos se tiene como estimado el gasto de menos de 400 pesos por consumo. Con cifras menores tenemos a aquellos con una capacidad de pago que va entre 401 y 600 pesos por compra.

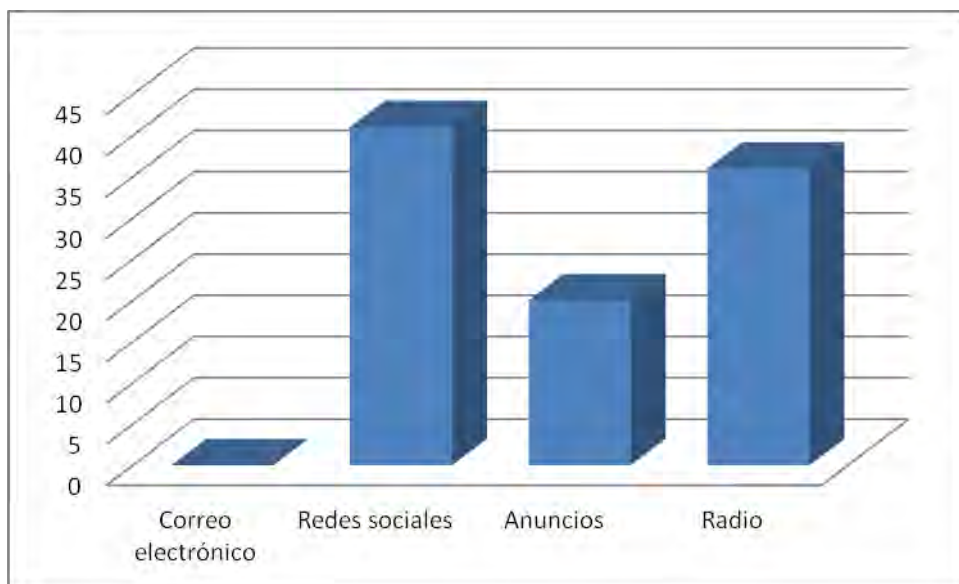
Gráfica 20 Frecuencia en la que su proveedor de insumos le ofrece promociones y ofertas de productos



Fuente: Elaboración propia.

En los resultados se nota que no hay realmente una motivación o un detalle de las demás empresas en premiar a sus clientes el 51% no realiza ninguna estrategia de promoción. Solo un 17% lo realiza en días específicos. Por lo cual podemos aprovechar esta y ofrecer a los clientes incentivos para posicionarnos.

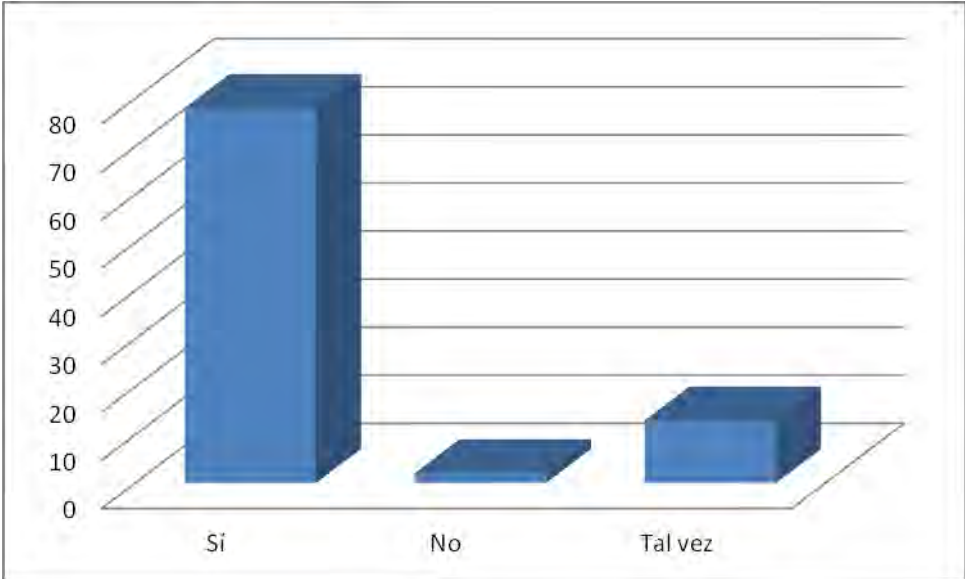
Gráfica 21 Forma en la que se entera de promociones y nuevos productos de su proveedor



Fuente: Elaboración propia.

En esta grafica se puede observar el principal medio por el cual se logra posicionar y promocionar las empresas competidoras. Podemos observar que su medio principal son las redes sociales y la radio con un 41% y 36% de los encuestados respectivamente. Por el contrario descartan totalmente el correo electrónico.

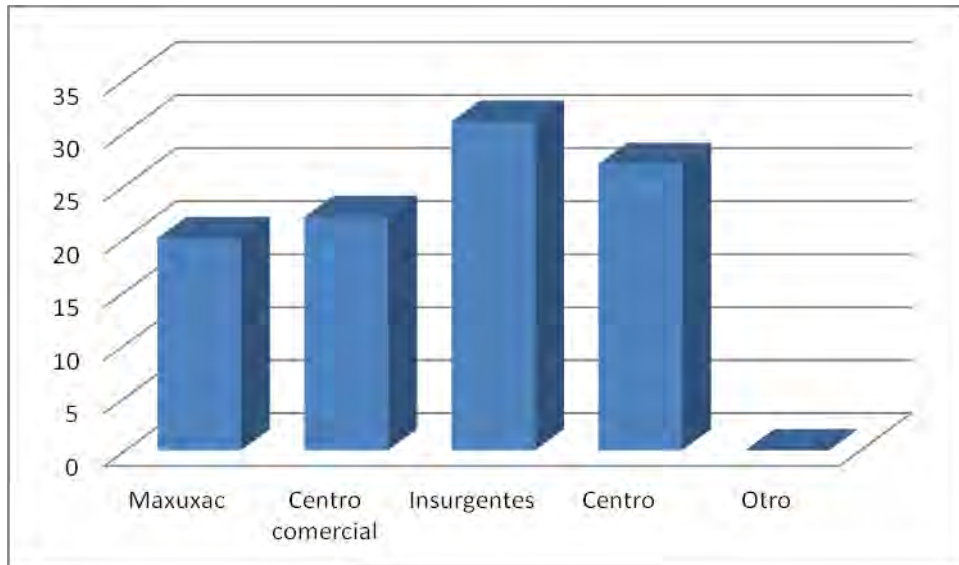
Gráfica 22 Opinión sobre apertura de nuevo local



Fuente: Elaboración propia.

La aceptación que tendría nuestra empresa en el mercado puesto que un 78% les gustaría un negocio de este giro en el mercado. Por el contrario únicamente un 2% están satisfechos con las empresas a las que acuden y no desean ir a comprar a otra empresa.

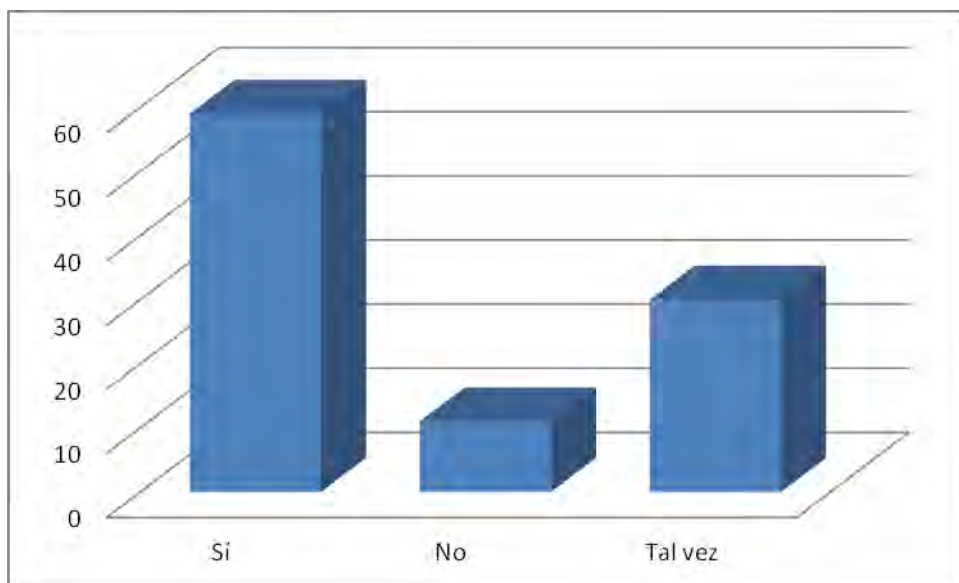
Gráfica 23 Opinión sobre localización



Fuente: Elaboración propia.

El lugar ideal que los clientes potenciales desearían que la empresa se ubique tenemos como primera opción la Av. Insurgentes como el lugar ideal con un 31% de encuestados y otro lugar ideal sería el centro con 27%.

Gráfica 24 Interés sobre servicio a domicilio

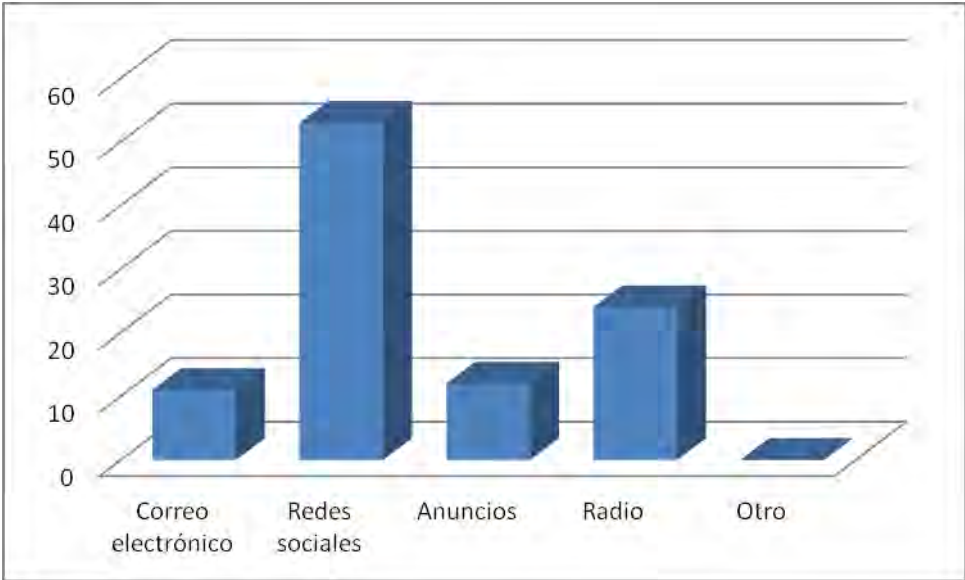


Fuente: Elaboración propia.

Puede apreciarse que los clientes debido a falta de tiempo o de transporte aceptarían más favorablemente a una empresa que contara con servicio de

entregas puesto que un 59 % acepta esta estrategia o le gustaría que la empresa contara con ese servicio.

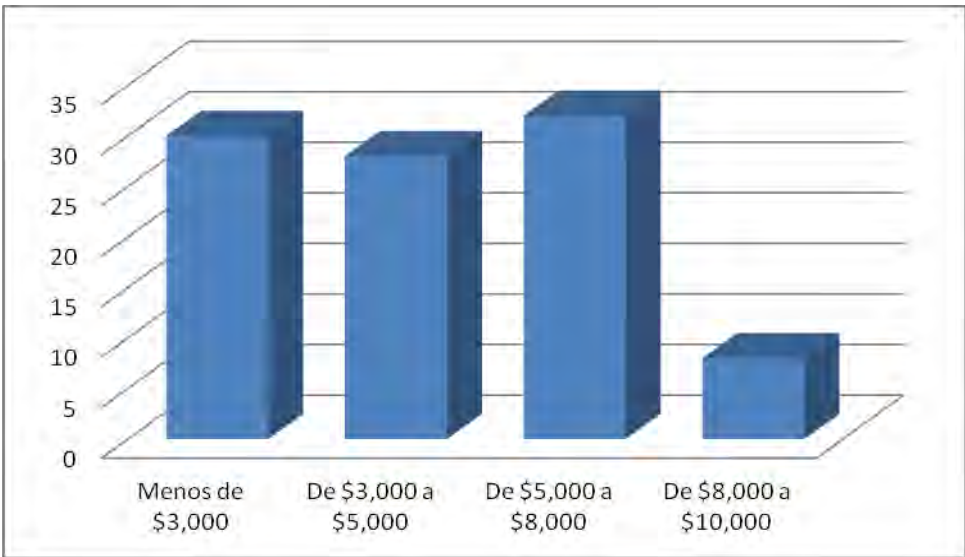
Gráfica 25 Medio preferido para comunicación



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica muestra el medio por el cual es más eficiente promocionarse tanto la empresa como los productos, puesto que un 57% de las personas han escogido las redes sociales como el medio por el cual les gustaría recibir información.

Gráfica 26 Ingreso mensual



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica podemos apreciar la situación económica de los clientes. Un 40% cuenta con ingresos de superiores a 5,000 pesos y un 60% cuenta con ingresos menores a 5,000 podríamos decir que el segundo segmento son estudiantes por su nivel de ingresos y apreciarían mejores las promociones.

4.6 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

La búsqueda de satisfactores de un requerimiento o necesidad que realizan los consumidores, aunque sujeta a diversas restricciones, se conoce como demanda del mercado. Los bienes y servicios que los productores libremente desean ofertar para responder a esta demanda se denominan oferta del mercado. En el mercado, donde se vinculan esta oferta y demanda, se determina un equilibrio de mercado, que se representa por la relación entre el precio y la cantidad acordada de cada producto o servicio (Chain, 2001).

Para determinar las probabilidades subjetivas (lo subjetivo no implica arbitrariedad), nos basamos en el modelo planteado por Hanns Schwarz (1972).

Dicho modelo consiste en determinar probabilidades a partir de la información de una encuesta que contiene información subjetiva, para hacer estimativos de demanda. Las conclusiones que se pueden extraer de los estudios realizados por medio de las encuestas, determina que el 68% de los encuestados acude con la competencia para adquirir productos básicos como lo es la materia prima (harinas, chocolate, leche, huevos, entre otros.)

Según la demanda optimista se estima que para el año 2017 se obtendría una venta en unidades monetarias por \$1,998,945.00 y pesimista por \$419,778.00.

Tabla 3. Demanda potencial optimista

Año	Demanda potencial optimista	Oferta potencial optimista	Demanda potencial insatisfecha optimista
2015	1,998,945	599,684	1,399,262
2016	2,098,892	629,668	1,469,225
2017	2,203,837	661,151	1,542,686
2018	2,314,029	694,209	1,619,820
2019	2,429,730	728,919	1,700,811

Fuente: elaboración Propia

Tabla 4. Demanda potencial insatisfecha pesimista

Año	Demanda potencial pesimista	Oferta potencial pesimista	Demanda potencial insatisfecha pesimista
2015	1,998,945	1,599,156	399,789
2016	2,098,892	1,679,114	419,778
2017	2,203,837	1,763,069	440,767
2018	2,314,029	1,851,223	462,806
2019	2,429,730	1,943,784	485,946

Fuente: Elaboración Propia.

4.6.1 FIJACIÓN DE PRECIOS

La fijación de precios es una de las decisiones más importantes de la empresa y requiere de mucha atención debido a que los precios están en constante cambio y afectan a los negocios sin importar su tamaño: por lo tanto, es importante tomar en cuenta los elementos tales como son el costo, la competencia, la oferta y la demanda (Fisher, 2004).

El método que se utilizará para la fijación de precios de la comercializadora es el basado en la competencia, el cual consiste en fijar un precio que guarde una determinada relación con los precios de los competidores. Esta decisión se tomó en función de la escasez de competencia directa que existe para el negocio.

En base a la opinión de un gran porcentaje de los encuestados, puede reflejarse la percepción hacia los precios que maneja la competencia, son elevados. Esto

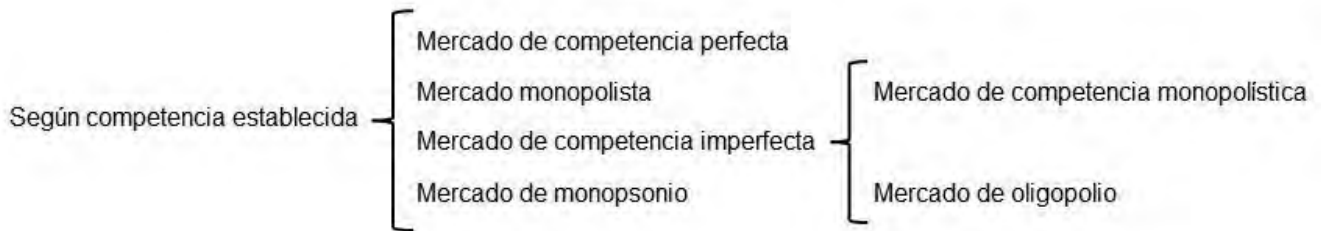
significa que se aprovechará esta oportunidad para ofrecer productos reposteros con precios por debajo del promedio que han fijado los competidores.

4.6.2 TIPO DE MERCADO

Según Philip Kotler existen diversos tipos en los cuales puede clasificarse el mercado. Las clasificaciones a las que hace referencia son:

- Desde el punto de vista geográfico
- Según tipo de cliente
- Según competencia establecida
- Según tipo de producto
- Según el tipo de recurso
- Según los grupos de no clientes

Para el caso de la nueva comercializadora, se tomará como base el tipo de mercado según la competencia establecida:



Fuente: Google Imágenes.

La comercializadora es considerada una empresa influida por un mercado de oligopolio, pues existen pocos vendedores y al mismo tiempo, muchos compradores.

En realidad, la competencia directa que se tiene es relativamente baja y representa una gran oportunidad como negocio emergente en la ciudad de Chetumal. Con las tendencias actuales se fortalece la idea del gran segmento de reposteros y estudiantes que requieren de los insumos que se ofrece.

4.6.3 COMPETENCIA

Para la empresa “Comercializadora de Insumos para Repostería Online” su principal competencia es la tienda denominada “Super de Todo Gourmet”, esta empresa maneja los productos que se pretenden ofrecer, además que las marcas que ofrece son conocidas por los consumidores.

Otras empresas que representan competencia son las pastelerías que ofrecen algunos de los productos y las tiendas departamentales como Chedraui, Wal-Mart, Sam’s Club, entre otras, que aunque no se dedican a vender este tipo de insumos de forma directa si lo hacen con productos sustitutos.

4.6.4 PARTES INTERESADAS

Dentro de las partes interesadas en el proyecto de la comercializadora se encuentran los siguientes:

Personal del proyecto

El personal de la empresa en todo momento va estar interesado por el funcionamiento de la comercializadora, ya que de este depende que su trabajo se conserve. Los trabajadores tienen gran influencia para que la organización se mantenga en marcha.

Una junta mensual con todos los empleados ayudara a que ellos se mantengan al tanto de las decisiones tomadas por los altos directivos. De esta manera los empleados sabrán hacia que dirección se encuentra enfocada la empresa. Así ellos podrán estar tranquilos y sentirse involucrados con el compromiso de dar una buena imagen de la empresa. Acciones que se pudieran implementar en este espacio es el abrir un tiempo, para que ellos puedan expresar sus opiniones o sugerencias de lo que consideran es correcto o sería bueno implementar dentro de la empresa.

Clientes

Los clientes son la razón de ser de la empresa, sin ellos nada pudiera ser posible. Por más que se contara con los mejores insumos o tecnología en la empresa, entre otros esta no podría funcionar. Entre otras personas ellos son unos de los más interesados en que la empresa tenga una buena reputación, se conserve limpia,

cumpla con estándares de calidad, haga frente a sus compromisos en los pedidos a tiempo y características pactadas, variedad de producto, ente otros. Para ello se buscara que mes con mes se haga público en la página web los logros y compromisos adquiridos, de esta forma se lograra una proyección de mejoramiento en el servicio. Y los clientes tendrán razones para tener preferencia por nosotros respecto a la competencia.

La aplicación de un pequeño cuestionario mensualmente va a hacer que evaluemos el servicio, atención al cliente, entre otros aspectos. De esta manera estaremos corrigiendo los aspectos en donde se esté fallando. Un buzón en la página web también podrá causar un buen impacto para mantenernos a la vanguardia y hacernos ver si estamos teniendo fallas, así como también animara a aquellos que entren a la página oficial para ver nuestra reputación convenciéndolos que no se arrepentirán en la compra de nuestros productos (insumos).

Personas o empresas que cedieron crédito para el financiamiento de la empresa

Al igual que las dos personas o empresas anteriores, este también estará muy pendiente de nuestro comportamiento en el mercado. Le interesara nuestro desempeño pero, principalmente el enfocado de nuestras finanzas. Ya que de estas dependerá la capacidad de pago para la devolución del préstamo para el financiamiento. Teniendo correcta nuestra contabilidad y parte financiera podremos mostrarles por lo menos de manera semestral estos documentos y así mantenerlos tranquilos. Aunque también los pagos parciales en depósitos a su cuenta por deuda, hablaran por nosotros en la responsabilidad que tengamos ante nuestros compromisos.

Secretaria de Hacienda y Crédito Público

Esta dependencia de igual manera estará atenta a que estemos al corriente del pago en nuestras obligaciones. Las declaraciones que presentemos ante la secretaria será lo que marque la pauta para no tener problemas fiscales. Un buen comportamiento marcara la diferencia para que nuestras operaciones no se vean obstruidas por evasión fiscal o alteraciones contables. De igual manera tendremos

que estar al corriente con el pago de permisos para estar trabajando de una manera tranquila y sin preocupaciones.

4.7 ELASTICIDAD

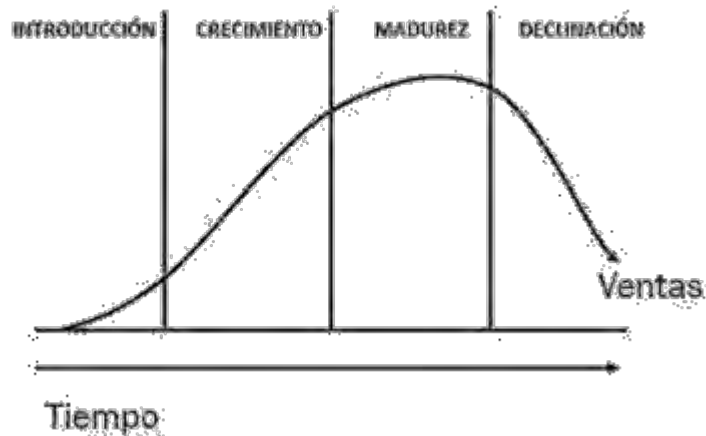
La elasticidad del precio se refiere a qué tanto responde la demanda a un cambio en el precio. Cualquier modificación en el precio de los productos de la marca deportiva Atlética puede alterar la demanda de otras marcas de mayor prestigio o en su caso de las marcas genéricas. Este fenómeno, conocido como elasticidad cruzada de la demanda, se produce cuando existe una relación de complementariedad o de sustitución entre los productos. Los artículos deportivos de la marca Atlética se pueden considerar como bienes sustitutivos de uniformes deportivos, por ende son productos con una elasticidad cruzada positiva (Kotler, 2003).

El producto que vamos a ofrecer al mercado podemos decir que tiene una demanda elástica. Ya que este es necesario para la preparación de los postres y no muchas empresas en la ciudad cuentan con una variedad en su surtido. El consumidor ante una variabilidad negativa para ellos (subida de precio) podrá optar por cambiar su compra con la competencia en la búsqueda de comparación de precios o en caso de no contar la competencia con los productos buscados, la reducción en la cantidad de compra de ellos estará presente. Si nosotros llegáramos a contar con precios inferiores a la competencia podremos lograr preferencia por parte del consumidor, logrando mayor participación en el mercado, teniendo una probabilidad que su consumo aumente por conveniencia (a excepción de productos perecederos).

4.8 CICLO DE VIDA

En la etapa de ciclo de vida de la empresa y de nuestros productos nos encontramos en la parte inicial, es decir de nacimiento o introducción. Ya que la comercializadora será nueva en el mercado. Esta primera parte será de gran importancia, ya que definirá la aceptación o rechazo de la empresa y su producto. Como llevamos una buena planeación tenemos muchas probabilidades de éxito en la inserción al mercado.

Gráfica 27 Ciclo de vida del producto/servicio



Fuente: Google imágenes.

Posteriormente, cuando ya llevemos un tiempo podremos decir que nos encontramos en la etapa de crecimiento, pero para ello a la empresa le faltara mucho cuando se logre su apertura. Ya que aquí es donde ya se contara con participación en el mercado y esta sea una empresa reconocida. A este tiempo se contara con cartera de clientes que va ir en incremento y así como el logro de un buen posicionamiento.

4.9 COSTOS Y CURVA DE APRENDIZAJE

Aquí constara de un registro grafico que nuestra empresa llevará en el que pueda visualizarse las mejoras que se producen en los costos a medida que ganamos experiencia en el mercado, aumentando de esta forma también nuestras unidades producidas (venta de insumos).

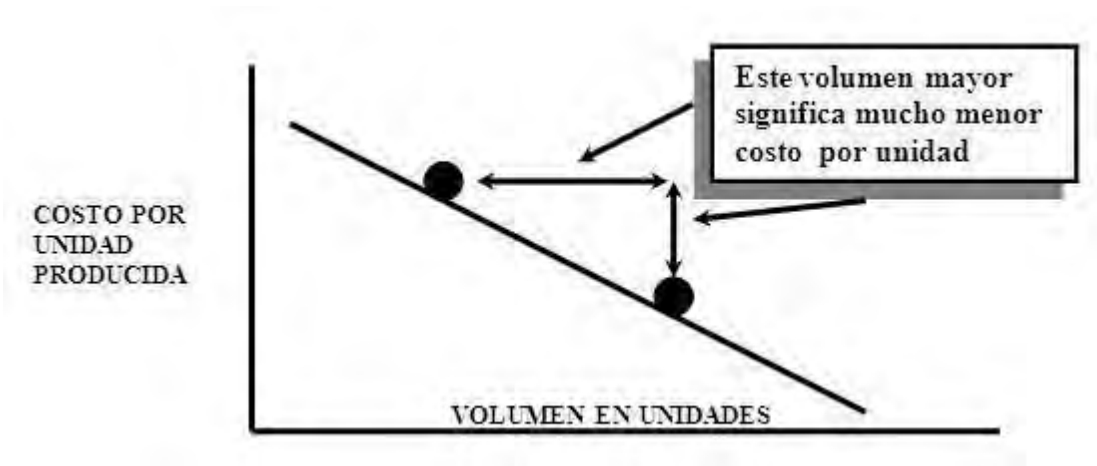
La grafica la vamos a ir elaborando con el paso del tiempo tomando en cuenta dos variables, la cantidad aprendida y el factor tiempo. Nuestra dedicación va tener como efecto que la empresa tenga un buen desempeño y por ende un incremento cada vez mayor en las ventas realizadas.

Lo que se pretende es que en nuestro avance cada vez más reduzcan los tiempos en la realización de una tarea. Es decir, la implementación de rutas para poder hacer llegar de una forma más rápida el producto a nuestros clientes será uno de

los factores que intervendrán para poder lograr que esta curva cada vez sea mejor. Eficientaremos la mano de obra aplicando la medición en esta curva, ya que nosotros seremos los encargados de asignar pesos, tamaños y demás del repertorio de materias primas con las que vamos a contar. Se buscare también una buena organización del trabajo y a su vez nuevos procesos para la agilización de nuestras tareas, todo esto contribuyendo a las mejoras constantes en la empresa proyectados y tomando como base la curva de costos y aprendizaje en la empresa. Las reducciones de tiempo serán significativas a través de diferentes mecanismos aplicados por la empresa.

Siempre buscaremos la reducción de nuestros precios para ser más competitivos sin sacrificar en ningún momento la rentabilidad. Conforme vayamos avanzando se podrá notar que en la curva se proyectara un aumento de la demanda por el crecimiento en la venta de nuestros productos y a su vez se notara una buena participación de la empres en el mercado.

Gráfica 28 Curva de aprendizaje



Fuente: Google imágenes.

Entre los aspectos de éxito la capacitación, motivación, especialización en cada área, utilización de herramientas y equipo necesario ayudara a un mejor desempeño. Proporcionando así un acceso rápido y fácil en el acceso a nuestros objetivos.

4.10 COMERCIALIZACIÓN

4.10.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución será para productos de consumo del tipo 2 o detallista; el producto solo pasara de nuestros proveedores a la empresa comercializadora y después a los clientes.

El canal se detalla a continuación:

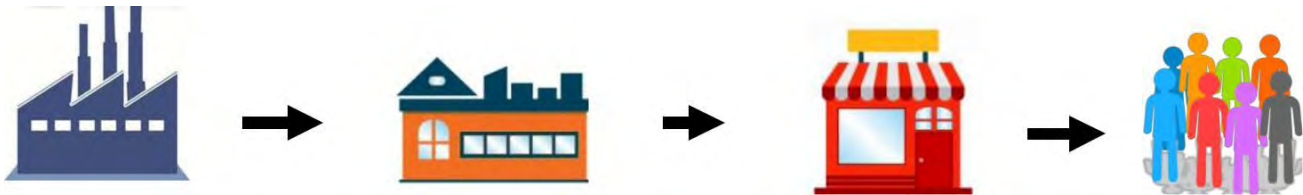
Fabricante comercializadora Clientes



La empresa Comercializadora de Insumos para Repostería contara con otro canal de distribución en el cual los fabricantes venden a los mayoristas ellos a la comercializadora y de ahí llega a mano de los clientes.

1. El canal se detalla a continuación.

Fabricante Mayorista Comercializadora Clientes



Estos canales de distribución están pensados con el fin de que los productos que requieran los consumidores siempre puedan estar al alcance de la empresa y en el menor tiempo de entrega posible.

4.10.2 TRANSPORTE

Debido a que los insumos para repostería regularmente no son grandes, el transporte perfecto sería una Motocicleta, es económica, rápida y poco espaciosa.

4.10.3 PUNTOS DE VENTA

El punto de venta será el medio por el que la empresa de salida y exhiba la mercancía que sea requerida por los clientes, pues es una necesidad para agilizar la rotación de las mercancías en el almacén.

Solo serán dos puntos de venta:

1. En bodega: será el lugar donde la atención sea realizada de forma personal y el consumidor elija físicamente el producto y se registre la transacción económica.
2. Por internet: Será el principal medio por el que se realicen los pedidos, ya sea por mensaje en las redes sociales como Facebook o Whatsapp o directamente en la página de la empresa, para posteriormente ser entregados en el domicilio en tiempo y forma.

De estas formas de atención a clientes se deberá de mantener un control adecuado de los inventarios derivado de las ventas realizadas, al igual que se podrá realizar un censo de los productos que más se venden y cuáles no, para saber qué tipos de productos se deberán encargar a los proveedores y evitar el rezago de mercancía en bodega.

4.10.4 LOGÍSTICA

Se ocupara de dirigir el flujo de los productos desde la fuente (comercializadora) hasta el consumidor final. Es decir desde los almacenes, la red de transporte y distribución garantizando un servicio rápido y una excelente satisfacción al cliente.

El objetivo de la logística de la empresa deberá ser conseguir que el producto este en el lugar adecuado en el momento oportuno, con el mejor tiempo de entrega, menor costo y esfuerzo posible.

Si el diseño lograra llevarse a cabo permitiría ganar clientes en el menor tiempo posible, ya que el desarrollo ineficiente de la logística nos garantizaría solo pérdidas económicas y clientes.

La empresa no puede dejar de lado que lo que hace triunfar a una empresa es dar lo que realmente el cliente necesita y cuando lo necesita. La ausencia de una planificación logística daría como resultado falta de competitividad y compromiso de la comercializadora. Para evitar esto será necesario un esfuerzo mayor con el fin de lograr el posicionamiento del nombre de la empresa como una marca en la mente del consumidor.

Las actividades clave en las que debe centrarse la unidad deberán ser suficientes para que el proceso logístico de como resultado un excelente servicio al cliente y este a su vez otorgue su preferencia. Las actividades a realizar serán:

Proceso de pedidos por internet.

Recibir un pedido por internet será el momento en el que inicia esta logística, pues el objetivo de la empresa deberá ser conseguir que el producto llegue a manos del cliente lo antes posible.

Para ello será necesario que se confirme el pedido, se emita el pedido, se dé de baja en el inventario, se recoja, se transporte, se entregue en manos del cliente lo más pronto posible para el caso por internet, cuando este sea directamente en bodega, será la elección del producto por parte del cliente, la emisión del producto, la baja en el inventario y la entrega al cliente.

Gestión de inventarios y manejo de mercancías.

La determinación de los métodos que se deben tener en los métodos de gestión y manejo de inventarios deben ser muy importantes para la empresa. De esto depende que los stocks se mantengan en rotación constante para evitar cualquier rezago de algún tipo de insumo.

El sistema que deberá controlar el stock tendrá que ayudar a reducir al máximo los niveles de existencias y asegurar la posibilidad de existencias, esto con el fin de saber cuándo se tendrá ordenar nuevo pedido de los insumos que más se vendan y poder hacer promociones con los productos que estén rezagados y minimizar los mas que se pueda sus existencias.

Primeras entradas Primeras salidas: todo el producto que entre primero a inventario es el que deberá de ser vendido de bodega y los que entren después deberán ser vendidos al final. Así se tendrá un stock libre de productos que puedan preceder antes de que salgan de la empresa.

Gestión de compras.

Debe de ser muy importante, se tomara como referencia el inventario y los productos.

1. Productos que más se venden: Serán encargados con más continuidad, pero siempre vigilando los niveles de venta del mismo.
2. Productos que menos se venden: Deberán encargarse con menos periodicidad y teniendo siempre en cuenta la existencia en bodega.
3. Productos intermitentes: Insumos que son requeridos solo en ocasiones especiales deberán ser encargados en pequeñas cantidades o según la demanda de los clientes, con el fin de evitar rezago en bodega.

Gestión de entrega y transporte.

Es Considerada como una de las más importantes gestiones en las empresas y principalmente para la comercializadora, debido a que de esto dependerá la vida de la misma ya que el valor agregado de nuestro servicio será llevar el producto a domicilio mediante el equipo de transporte (motocicleta).

El diseño de un sistema logístico en una organización comprende la implementación de los procesos de Planificación, Aprovisionamiento, Producción, Distribución y Servicio al Cliente.

La motocicleta deberá ser revisada periódicamente con el fin de evitar algún fallo durante el transporte de los insumos. Para lograr la entrega del producto:

1. Deberá conocerse todo el lugar en el que se llevara a cabo el servicio con el fin de evitar contratiempos y costos innecesarios.
2. Planificación de la forma de entrega y conocimiento de los tiempos de transporte.
3. Seguridad y eficiencia de entrega para garantizar un excelente servicio al cliente.

Como resultado de una buena logística sería una excelente penetración de mercado y la reducción de costos sería evidente.

4.11 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Las estrategias de marketing son usadas por los fabricantes como medio para lograr que los consumidores hagan una acción específica, como comprar un producto. Las estrategias promocionales son generalmente para funcionar a corto plazo, tratando de que los consumidores actúen rápido antes de que la promoción expire. La publicidad es generalmente usada en conjunto con las estrategias promocionales para lograr que el mensaje del producto llegue al consumidor. (Joseph, 2015)

Estrategia para impulsar.

Una estrategia para impulsar ocurre cuando a los vendedores de un producto se les ofrecen incentivos para promover el producto o comprar cantidades adicionales.

En nuestro caso utilizaríamos a las instituciones para promoverlos y a cambio le daríamos los incentivos.

- **EI1.-Networking**

La traducción literal de Networking sería “trabajar tu red de contactos”.

El Networking bien aplicado nos servirá para incrementar nuestro volumen de negocio gracias a un incremento de contactos rentables siguiendo una estrategia comercial o un plan de marketing y generando notoriedad hacia nuestra empresa.

"Practica el Networking con gente que conozca tus habilidades y pregunta a tus clientes existentes si planean hacer algo en un futuro próximo", recomienda Adams. "Además, debes estar dispuesto a colaborar con otros profesionales de tu campo que están especializados en temas que desconoces. Cuando ayudas a otros a generar negocio, lo que se siembra se cosecha". (Candy Adams)

- **EI2.-Plataformas**

El uso de las plataformas virtuales tales como Facebook, Twitter Instagram ayudara a la empresa a darse a conocer y conocer los productos y materiales que ofrecemos.

- **EI3.-Aumentar los servicios ofrecidos**

Esta consiste en brindar nuevos servicios que sean adicionales al producto; por ejemplo, podemos incluir el servicio de instalación, el servicio de mantenimiento, podemos otorgar cursos de cómo utilizar el producto, implementar políticas de devoluciones, entregar gratuitamente el producto a domicilio, etc.

- **EI4.- Mejorar el servicio al cliente**

Mejorar el servicio al cliente es fundamental para la empresa además que es una estrategia que no implica costos esto se puede lograr tratando al cliente con mayor amabilidad, atenderlo con mayor rapidez, brindarle un trato personalizado, etc.

- **EI5.- Devolver algo.**

La participación en actividades educativas no solo proporciona buena karma, sino que también es una buena manera de ser visto y considerado por el sector como una autoridad y una persona profesionalmente fiable. Además, el tomarse el tiempo de hacer de mentor para nuevos profesionales es una muy buena forma de inyectar savia nueva al sector en forma de personas informadas y expertas. (Plummer, s.f.)

Estrategia para atraer.

Con una estrategia para atraer, el objetivo es el cliente, no el vendedor.

En este caso utilizaríamos las redes sociales como principal elemento debido a su amplia capacidad. En este medio enviaremos promociones (especiales o de temporada), cupones, descuentos etc. Para atraer a más clientes.

- **EA1.- Aumentar la credibilidad**

La imagen que la gente tenga de ti, tu marca, productos o servicios es la clave para el éxito. Recuerda que la gente compra a aquellos que conocen y en los que confían.

La estrategia puede incluir lo que creemos son buenas ideas: escribir artículos y distribuir comunicados de prensa. El objetivo no sólo será el darte a conocer sino también posicionarte en el mercado como experto y si muestras ser confiable, el cliente te elegirá y mejor aún te puede recomendar con otros clientes.

- **EA2.- Ofrece algo gratis**

Es importante en tu estrategia en que tus clientes perciban que se llevan un regalo de tu parte, que son apreciados. Ser creativo y ofrece cosas gratis para atraer a los clientes, sin dudas la combinación de la calidad en el servicio como el hacer un regalo por pequeño que parezca es lo mejor para fidelizar a tu cliente y que él corra la voz. (Rodriguez, s.f.)

- **EA3.- Enfócate en un cliente específico.**

Algo que se repite comúnmente en las escuelas de mercadeo "la investigación de mercado y conocer a tu cliente". Un error que cometen muchos empresarios y dueños de toda clase de negocios es querer venderle a todo el mundo. Identifica quién es tu cliente y atráelo con las estrategias ya mencionadas en los puntos anteriores

- **EA4.- Mercadeo online**

Proporciona visibilidad las 24-7. Las 24 horas durante los 7 días de la semana, Resalta la ventaja de que a diferencia de los métodos tradicionales de marketing, los clientes pueden obtener información de productos y servicios independientemente del lugar, día y la hora. Aquí está la importancia de tener una página web propia en la cual anunciar las ofertas de productos y servicios, brindando además suficiente información sobre estos.

Estrategia combinada.

Una estrategia combinada ocurre cuando los métodos para impulsar y para atraer se usan simultáneamente para lograr un máximo efecto promocional.

Esta sería la combinación de ambas utilizaríamos a las instituciones y le brindaríamos los incentivos pero además serían las mismas instituciones quienes les brindarían a nuestro cliente las promociones y/o beneficios que les ofrecemos

señalando que debido a un convenio que se tiene con su institución ellos podrían gozar de ciertos beneficios tales como: descuentos, rebajas, cupones etc.

Crear demanda.

Las estrategias de promoción de venta pueden incluir el incrementar o crear demanda por un producto.

En esta estrategia se implementarían las compras por grupos o compras anticipadas ofreceríamos descuentos si la cantidad que desean comprar es mayor.

- **EC1.-Premiando a Networking**

Combinar la estrategia E1.- Networking y la EA2.- Ofrecer algo puede ayudar las ventas siendo que serían nuestros clientes, amigos, proveedores los que nos ayudarían a promocionar aunque claro nada es totalmente gratuito a cambio ellos recibirían descuentos o regalos.

- **EC2.-Plataformas- Credibilidad**

Utilizar las plataformas virtuales para dar credibilidad es una gran idea sobre todo si generamos notas de internet que ayuden a los clientes y que mejor que hacerlos mediante las redes sociales en donde cualquiera puede verlas y comentarlas esto nos ayuda a identificar las necesidades y los perfiles de nuestros compradores

- **EC3.- Aumentar los servicios ofrecidos – Mercadeo online**

Lo que podemos ofrecer para las ventas online es por ejemplo el servicio a domicilio en lugar que el cliente tenga que ir a las instalaciones en incluso podemos dar asesoría o tutorías en línea.

- **EC4- Mejorar el servicio al cliente - Enfócate en un cliente específico.**

Al enfocarnos en un segmento del mercado y más específicamente si logramos identificar el perfil del comprador llegar a él nos resultaría más fácil de esta manera podemos establecer las promociones a utilizar y no solo eso sino que podríamos brindar un servicio que se ajuste a sus necesidades.

EC5- Devolver algo – Mejorar la credibilidad

Sin duda retribuir algo a nuestros clientes mejoraría notablemente nuestra credibilidad puesto que significaría que nos preocupamos por ellos y sus necesidades una forma fácil de realizar esto serían unos cursos en los cuales se les enseñe a manejar la indumentaria o los equipos e incluso podría ser mediante video-tutoriales.

4.11.1 OBJETIVOS

El objetivo de las estrategias es

- Alcanzar un reconocimiento el mercado
- Fidelizar a nuestros clientes
- Tener una buena credibilidad
- Mejorar el servicio al cliente
- Lograr las ventas esperadas.

4.11.2 METAS

- Lograr la credibilidad y la fidelización de los clientes a nuestra empresa
- Ser reconocida como una empresa preocupada por sus cliente y brindarles la mejor atención

4.11.3 MATRIZ DE CRUCE

Tabla 5. Matriz de Cruce.

	Fortalezas: F	Debilidades: D
1	F1. Posibilidades de acceder a créditos.	D1. Salarios bajos
2	F2. Experiencia de los recursos humanos.	D2. Ser una empresa en su etapa de nacimiento
3	F3. Características especiales del producto que se oferta.	D3. No contar con una cartera de clientes
4	F4. Precios más económicos que la competencia.	D4. Falta de financiamiento
5	F5. Servicios adicionales y postventa	D5. Falta de equipo para realizar operaciones (transporte, cómputo y aparatos de línea blanca)
6	F6. Competencia débil.	D6. Deudas altas por adquisiciones de apertura y pago a proveedores
7	F7. Desarrollo de estrategias dentro de la	

empresa.

	Oportunidades : O	Estrategia FO	Estrategia DO
1	O1. Competencia limitada	La capacidad de adquirir	Mercado en crecimiento
2	O2. Mercado mal atendido	créditos mediante el	por lo que el desarrollo de
3	O3. Tendencia favorable en el mercado	apoyo de gobierno para los emprendedores (F1, O5)	nuevas empresas resulta eficiente (D2 - O3)
4	O4. Segmento amplio de mercado	Debido a que el mercado	Debido a que el segmento es amplio los clientes van
5	O5. Diferentes convocatorias por parte de gobierno para apoyar a emprendedores	no ha sido atendido como corresponde se procederá a capacitar al personal de tal manera brinden un servicio digno (F2 - O2)	en aumento lo que permite el desarrollo de una Cartera de Clientes (D3 -O4)
	Amenazas: A	Estrategia FA	Estrategia DA
1	A1. Competencia de empresas existentes directas e indirectas	Si se maneja precios accesibles calidad y servicio personalizado a los clientes la presencia de la competencia disminuirá (F4, F5, F7-A1)	Debido a la falta de capital un incremento en los costos puede afectar a la empresa(D4, D5- A6)
2	A2. Posible creación de empresas similares al ramo		Los gastos iniciales de la constitución de la empresa se deben a los requerimientos que el gobierno requiere para que esta esté legalmente constituida i(D6- A3, A4)
3	A3. Diferentes pagos de permisos e impuestos a cumplir	A pesar de la creación de las futuras empresa	La situación económica del lugar impide que los salarios que se pagan sean elevados, debido a que hay que realizar primero los gastos de la empresa (D1-A4)
4	A4. Inflación en la ciudad	nuestra empresa contara con presencia en el mercado mientras que esta apenas iniciara en el mercado (F6- A2)	
5	A5. Afectación alta en temporada de huracanes o fenómenos meteorológicos		
6	A6. Aumentos parciales en el precio de productos por parte de proveedores		

Fuente: Elaboración propia.

4.11.4 Estrategias de promoción y publicidad

Publicidad

- Redes sociales: Crear una cuenta de Facebook, una cuenta en Instagram y Twitter.
- Los carteles y volantes se pegaran en instituciones (CBTIS, UQROO, UT, BACHILLERES) y lugares frecuentados (parques, plazas etc.)
- Sitos Web como google adwords para lograr un posicionamiento.

Promociones

Tabla 6. Estrategias de promoción y publicidad

Estrategia	Tipo	Público objetivo	Medio	Duración
Atraer	10% de descuento	General	Redes Sociales.	Se planeara por temporadas (inicio de clases, primavera o invierno) o fechas importante (apertura, aniversarios, días especiales)
Combinada	15% de descuento	En compras por grupos o instituciones.	Intermediarios.	
Atraer	Cupones	General	Redes sociales.	Se planeara por temporadas (inicio de clases, primavera o invierno) o fechas importante (apertura, aniversarios, días

Impulsar	Cortesías	Intermediarios	Personal	especiales) N/A
----------	-----------	----------------	----------	--------------------

70

4.11.5 PLAN DE MEDIOS

Para efectos del plan de medios solo se contemplaran los precios (aun no tenemos resultado de encuestas)

Tabla 7. Plan de medios

Plataforma	Sección	Publicación	Costo Mensual	Meses de Promoción	Costo Total
Facebook	Anuncios	Diaria	\$3,000	3	\$9,000

Google Adwords

Impresiones

Imprenta	Servicio	Unidades	Descripción	Tinta	Costo Total
----------	----------	----------	-------------	-------	-------------

Multi-Medios	Volantes	2,000	Pueden ser dos diseños diferentes	A una tinta	\$1,200
	Tarjetas de presentación	100			

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 5: ESTUDIO TÉCNICO

5.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo se determinará los aspectos técnico operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos con los que podría contar la comercializadora y en el que se especifican el proceso de servicio, la localización de la empresa física, la instalación, distribución de planta y los requerimientos fiscales y legales para los trabajadores.

Es en esta parte del plan de negocios donde se realiza una posible estimación de los recursos económicos que se utilizaran para que entre en operación la empresa. Esto nos da un panorama para poder ajustar la empresa a las necesidades o a los recursos disponibles de los inversionistas para invertir en infraestructura.

En general servirá para demostrar la viabilidad técnica del proyecto mediante la adopción de la mejor opción. Es importante que todo debe ser en base a la investigación de mercados que se realizó previamente, pues debe de quedar adecuado al gusto del cliente y permitimos una expansión en el largo plazo de ser necesarios, ya que no debe de limitarnos en cuanto espacio y velocidad logística de respuesta al cliente.

5.2 LOCALIZACIÓN

Derivada de la investigación que se realizó previamente, se comprobó que en la ciudad de Chetumal existe un gran porcentaje de personas que no está del todo contentas con el servicio que actualmente se ofrece por parte de la competencia y que de existir otra empresa no dudarían en comprar en ella. Por lo que derivado de una pregunta de la encuestase justifica que exista una empresa en línea que venda este tipo de insumos.

La decisión del lugar se estableció en base al criterio de los futuros consumidores y al crecimiento de la ciudad de Chetumal en los últimos 10 años,

pues el centro de la ciudad se ha movido considerablemente y las concentraciones poblacionales más grandes se encuentran en las orillas.

5.3 MACROLOCALIZACIÓN

La empresa Comercializadora de Insumos para Repostería Online estará ubicada en el estado de Quintana Roo, en la ciudad de Chetumal Municipio de Othón P. Blanco.

Ilustración 1 Mapa de Quintana Roo



Fuente: Google Maps.

5.3.1 ASPECTOS GEOGRÁFICOS

El municipio de Othón P. Blanco está ubicado en el extremo final de la costa del mar Caribe, perteneciente a México, cuenta con una extensión de 18,760 km², que representa el 36.9% de la superficie total del estado y el 0.95 % del territorio nacional.

Othón P. Blanco es el municipio más grande del estado de Quintana Roo; se ubica al sur del estado entre las coordenadas 19° 14' y 70° 50' de latitud norte y los 87° 15' y 89° 25' de longitud este.

Los límites del municipio son:

- Al norte; colinda con los municipios de Felipe Carrillo Puerto y José María Morelos.
- Al sur; hace frontera con Belice y Guatemala, siendo el único municipio del país que hace frontera con dos países.
- Al este; limita con el mar Caribe.
- Al oeste; colinda con el estado de Campeche.

5.3.2 ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS

Según el conteo de población y vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática en 2010 en Othón P. Blanco existe 244,553 habitantes, de los cuales 121,906 son hombres y 122,624 son mujeres, el 28.4% de la población pertenece a jóvenes de 18 a 29 años y el 7.5% a personas mayores de 60 años. El 79% de la población se considera urbana y semiurbana, el resto es población rural.

5.3.3 ASPECTOS DE INFRAESTRUCTURA

El municipio de Othón P. Blanco en la mayoría de su territorio cuenta con los servicios de agua, luz eléctrica, pavimentación, drenaje, teléfono, correo, transporte, bancos, además de un centro comercial, escuelas, gimnasios y canchas deportivas.

5.3.4 ASPECTOS INSTITUCIONALES

Othón P. Blanco tiene un crecimiento poblacional muy rápido; a causa de esto surgen nuevas necesidades por parte de la población; en este sentido el gobierno del estado de Quintana Roo tiene como principal objetivo atender y buscar el bienestar de la comunidad.

5.4 MICROLOCALIZACIÓN

Chetumal se encuentra localizada en una zona plana como es característica en toda la Península de Yucatán, dos de sus extremos, el este y el sureste, culminan en la Bahía de Chetumal, cuya costa es baja y pedregosa, cubierta en su mayor parte por el mangle, hacia el suroeste de la zona urbana se encuentra el cauce del río Hondo y su desembocadura, aunque no existe urbanización alguna en esa zona, la mayor parte de la ciudad se extiende hacia el norte y hacia el oeste, su territorio únicamente tiene una diferencia de altura situada a unos 200 metros de la costa, el resto es prácticamente plano.

La ciudad de Chetumal está comunicada con el resto del país por la Carretera Federal 186, de la que es punto terminal, la carretera tiene su origen en Villahermosa, Tabasco, desde donde enlaza con Escárcega y Xpujil, Campeche y desde ahí hasta Chetumal, es la principal vía de comunicación con la Ciudad de México y el resto del país, así como con las poblaciones del municipio de Othón P. Blanco, entre las cuales se encuentran Xul-Há, Carlos A. Madrazo, Ucum y Nicolás Bravo. La carretera se encuentra en proceso de modernización para convertirse en una autopista de cuatro carriles.

La segunda carretera en importancia es la que comunica con la ciudad de Cancún, la Carretera Federal 307, que aunque formalmente no llega a entrar en la ciudad, debido a que entronca con la Carretera 186 a unos 15 km de la ciudad, su importancia es muy alta, por esta carretera Chetumal tiene comunicación hacia el norte del estado, con las principales zonas turísticas como Tulum, Playa del Carmen, así como Mérida, Yucatán, además de las poblaciones de Bacalar y Mahahual.

El Aeropuerto Internacional de Chetumal permite la comunicación vía aérea con el resto del país. Se encuentra localizado al extremo oriente de la ciudad, al final de la Avenida Revolución.

Entre sus principales actividades económicas destacan el comercio, la agricultura, el turismo, ganadería y la actividad forestal, siendo esta última una de las más destacadas en el municipio por la amplia zona de bosque se encuentra sobre la Ribera del Río Hondo.

Cuenta con diferentes museos, monumentos y parques temáticos, entre los que destacan el museo de la cultura maya, el de la ciudad, el monumento al Mestizaje y al Renacimiento (creado para conmemorar la destrucción de lo que hace muchos años eran los inicios de la ciudad de Chetumal y parques temáticos como el BiouniverZoo y el Ecológico.

El turismo de las zonas de playa como Mahahual e Xcalak deja la derrama económica más importante para la ciudad capital y la cercanía con la zona libre de Belice, lo que atrae el turismo local, nacional e internacional.

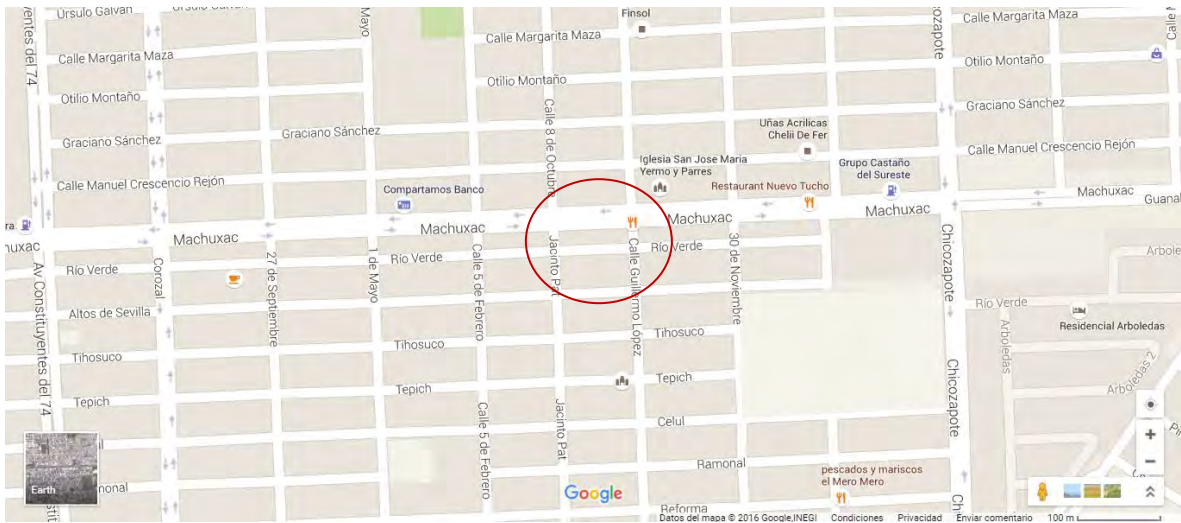
El ingreso per cápita de una persona en la ciudad es de 6, 200 pesos mensuales según datos del INEGI del año 2012. Al igual que durante los últimos tres años ha tenido la mayor inflación registrada en el país. La dirección del negocio será ubicada en la Chetumal, Quintana Roo en la Calle Guillermo López con Jacinto Pat sobre la avenida Maxuxac.

Ilustración 2. Ubicación física de la empresa



Fuente: Google Maps

Ilustración 3. Croquis



Fuente: Google Maps

El espacio marcado con la “el circulo” será el espacio ideal para llevar a cabo la ubicación física del proyecto.

5.5 INGENIERÍA DEL PROYECTO

La empresa “Comercializadora de Insumos para Repostería Online, se dedica a la comercialización y distribución de insumos, por tanto no requiere alguna maquinaria o equipo para producir algún producto, sin embargo aunque es en línea, en el local/bodega se realizan las operaciones de despacho.

5.5.1 INSTALACIÓN

Instalación almacén

El modelo está orientado en el de almacenaje y una pequeña recepción en la cual se entregaran los pedidos y se recibirá la mercancía

El centro de almacenaje contara con los siguientes equipos

Almacén

- 9 anaqueles grandes
- 2 anaqueles pequeños
- 2 neveras
- 1 refrigerador
- 1 aires acondicionados
- 2 armarios

Recepción

- 1Caja
- 1 mueble de audio
- 1 Tv
- 1 aire acondicionado
- 1 sofá

Salón de empleados

- 1 Aire acondicionado
- 1 Mesa
- 1 Librero

5.5.2 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

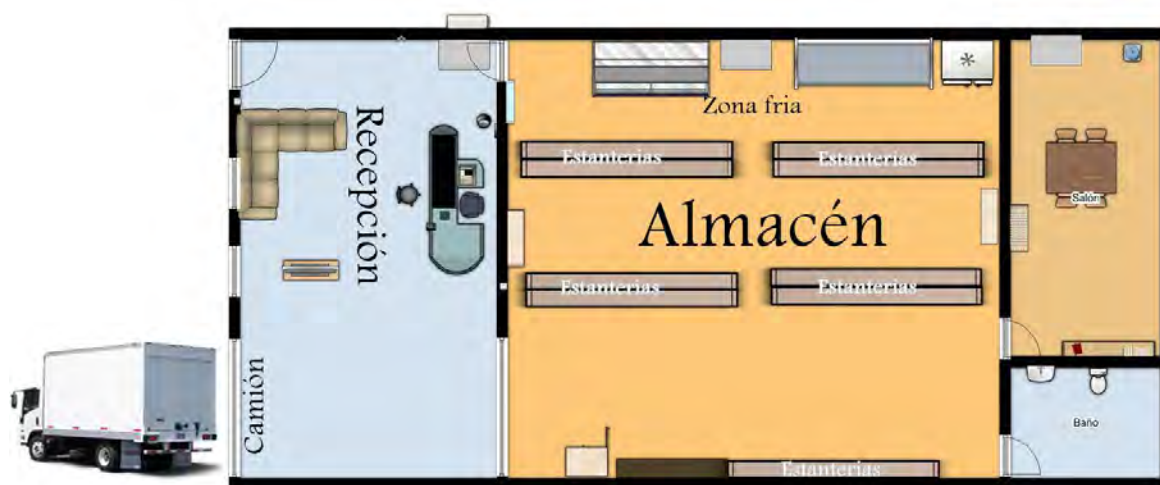
Para la distribución de planta utilizada en la comercializadora de insumos para repostería será necesario que la instalación sea amplia para poder distribuir de la mejor manera los productos que vamos a ofrecer al mercado. Se buscara que el local o almacén este ubicado en un lugar céntrico de la ciudad. De esta manera se tendrá el aproximado de distancia y tiempos igual para atender a los clientes ubicados en los diferentes puntos de la ciudad. Se cuidara mucho que este mismo tenga accesibilidad para que constantemente estén entrando camionetas de reparto (proveedores) en distintos horarios del día y que no haya problemas de estancamiento o embotellamiento ya sea por rutinas escolares u otros factores. Las motocicletas y camioneta para distribuir nuestros productos a nuestros diferentes clientes también estarán en constante movimiento por lo que la localización es muy importante para la ubicación de la bodega desde la cual se va operar. Por lo que esta no tendrá que ser tan concurrida (calle o avenida), ni tampoco tendrá que ser tan reducida de espacio (entre los carriles para el paso de los vehículos y peatones).

Tomando en cuenta que es necesario considerar los espacios necesarios para hacer más eficientes los movimientos entre el personal que labore en la empresa se contara con un almacenamiento adecuado. Para ellos contaremos con una mesa refrigerada acero inoxidable, anaqueles de diferentes tamaños y dimensiones para abarcar los diferentes productos con los que contara la empresa, así como bases para armar stock de mercancía para el caso de los diferentes utensilios con los que se va a contar. Cabe aclarar que la adaptación de algunos refrigeradores para la conservación de algunas materias primas (antes mencionado uno de ellos) será necesarios ya que ayudara a que no se vean afectados por no ser resistentes al calor o altas temperaturas por el gran almacenamiento que se va tener de productos y materiales reposteros.

Contemplando los mobiliarios antes mencionados contribuirá en hacer más práctico su acomodamiento y orden. De esta manera se lograra hacer una diferenciación eficiente considerando sus diferentes tipos, tamaños, colores,

entre otras especificaciones. Así coordinado este con una correcta asignación de claves o códigos, un software de entradas y salidas, página web en tiempo real; la distribución de cada uno de ellos en la bodega o almacén se reducirán tiempos y costos. Logrando así atender al cliente con mayor rapidez la necesidad de producto que al momento nos esté solicitando.

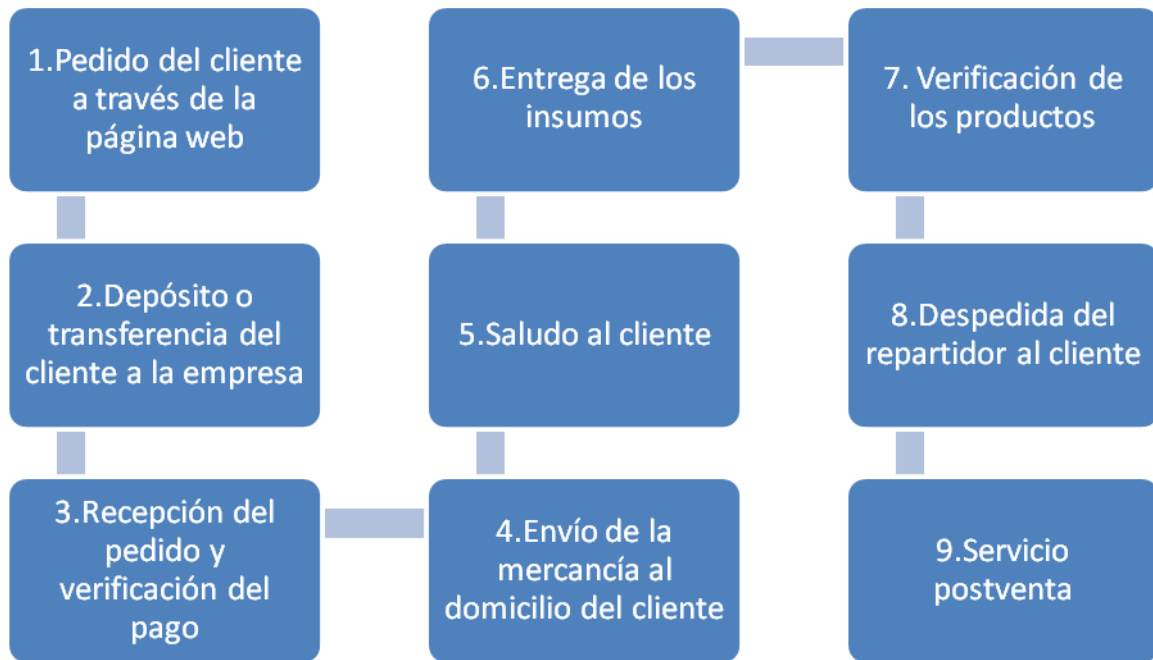
Ilustración 4. Distribución del almacén



Fuente: Elaboración propia.

5.6 PROCESO DE SERVICIO

Ilustración 5. Proceso de servicio



Fuente: Elaboración propia.

1. Pedido del cliente a través de la página web: Los clientes eligen los productos que necesitan en la página web y lo agregan al carrito de compras.

2. Depósito o transferencia del cliente a la empresa: Para asegurar el pedido, se necesita de un depósito a la cuenta bancaria de la empresa o una transferencia a la misma.

3. Recepción del pedido y verificación del pago: A través de la página, se recibe la lista de los insumos pedidos y para asegurar el envío, se requiere del comprobante de pago o transferencia.

4. Envío de la mercancía al domicilio del cliente: Una vez hecho el pago, se mandan los insumos pagados con el chofer.

5. Saludo al cliente: Para mantener la relación afectiva cliente-vendedor, mediante la creación de un vínculo social de amistad.

6. Entrega de los insumos: Se realiza de manera amena en el domicilio del cliente.

7. Verificación de los productos: Antes de que el repartidor se retire, el cliente está obligado a verificar que su mercancía se encuentre en óptimas condiciones

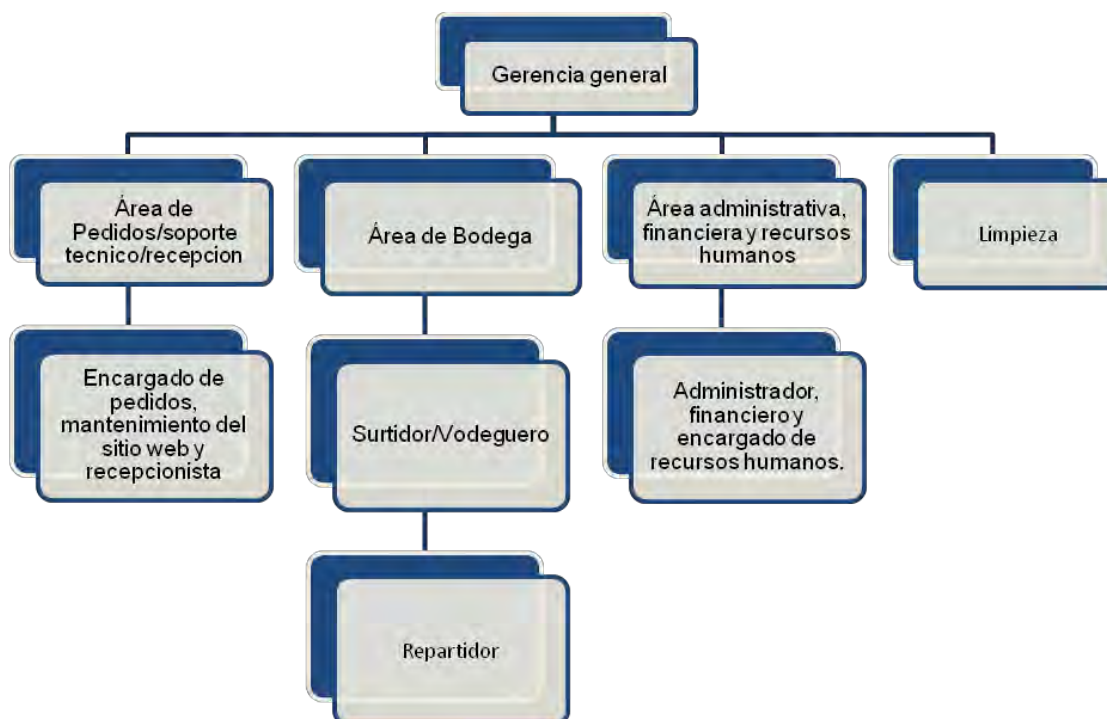
8. Despedida del repartidor al cliente: Despedir al cliente de forma afectiva.

9. Servicio postventa: En caso de ser necesario se realizan devoluciones y existe un plazo de garantía en productos previamente establecidos.

5.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.7.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Ilustración 6. Estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia.

5.7.2 PERFIL DE PUESTOS

Perfil de puestos

La siguiente planilla laboral muestra las principales actividades de cada puesto, el perfil requerido para solicitar la vacante y las prestaciones de ley y superiores a las de ley.

Tabla 8. Perfil de puestos

1. DEFINICIÓN DEL PUESTO					
1.1. Nombre del puesto	Administrador/Gerente General				
1.2 Subordinado a:	Nadie				
1.3 Subordinados:	Vendedor, repartidor y bodeguero.				
1.4 Relación interna	Administrar, supervisar, liderar, controlar el total de la unidad.				
1.5 Relación externa	Proveedores, Bancos, clientes.				
1.6 Nivel	Uno				
2. REQUISITOS					
2.1 Edad	De 23 años en adelante				
2.2 Sexo	Indistinto				
2.3 Escolaridad	Licenciatura Económico-Administrativa				
2.4 Estado civil	Indistinto				
3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS					
	1	2	3	4	5
3.1 Microsoft office				x	
3.2 Contaduría				x	
3.3 Finanzas				x	
3.4 Relaciones Publicas					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
5.2 Evaluar a los departamentos					x
5.3 Coordinar departamentos					x
5.4 Crear buena relación con los clientes					x
6. ESFUERZO					
	1	2	3	4	5
6.1 Físico			X		
6.1 Mental					x

7. FUNCIONES	
7.1 Actividades Genéricas	Controlar el negocio en su totalidad, tanto a nivel interno como externo.
7.2 Específicas	Supervisar el desempeño del vendedor mediante las ventas reportadas. Establecer contacto con personas externas al negocio que puedan ser útiles para el adecuado funcionamiento de la empresa.
7.3 Eventuales	Administrar el flujo de efectivo y hacer auditorias internas.
7.4 Otras Responsabilidades	Desarrollar estrategias de crecimiento para el negocio. Hacer cumplir las reglas de la empresa.

2. DEFINICIÓN DEL PUESTO					
1.1. Nombre del puesto	Vendedor/recepcionista.				
1.2 Subordinado a:	Gerente General				
1.3 Subordinados:	Nadie				
1.4 Relación interna	Gerencia General.				
1.5 Relación externa	Clientes.				
1.6 Nivel	Dos				
2. REQUISITOS					
2.1 Edad	De 22 años en adelante				
2.2 Sexo	Indistinto				
2.3 Escolaridad	Preparatoria terminada o carrera trunca				
2.4 Estado civil	Indistinto				
3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS					
	1	2	3	4	5
3.1 Microsoft office			X		
3.2 Contaduría				x	
3.3 Finanzas					x
3.4 Relaciones Publicas					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 Seleccionar el crédito más adecuado para el cliente.				x	
5.2 Atención adecuada al cliente.					x
5.3 Atender solicitudes de cotización.					x
5.3 informar sobre las ventas del día a día.					x
6. ESFUERZO					
	1	2	3	4	5
6.1 Físico			X		
6.1 Mental					x
7. FUNCIONES					
7.1 Actividades Genéricas	Atender correctamente a los clientes.				
7.2 Específicas	Estar pendiente de las necesidades de cada cliente. Informar al gerente de cualquier problema o irregularidad. Tener el inventario bien organizado.				
7.3 Eventuales	recibir los pedidos en tiempo y forma.				
7.4 Otras Responsabilidades	Tener buen trato con los clientes. Trabajar en armonía con sus superiores.				

2. DEFINICIÓN DEL PUESTO					
1.1. Nombre del puesto	Surtidor/bodeguero/limpieza				
1.2 Subordinado a:	Gerente General				
1.3 Subordinados:	Nadie				
1.4 Relación interna	Gerencia General.				
1.5 Relación externa	Clientes.				
1.6 Nivel	Dos				
2. REQUISITOS					
2.1 Edad	De 22 años en adelante				
2.2 Sexo	Indistinto				
2.3 Escolaridad	Preparatoria terminada				
2.4 Estado civil	Indistinto				
3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS					
	1	2	3	4	5
3.1 Microsoft office		x			
3.2 Contaduría			x		
3.3 Finanzas			x		
3.4 Relaciones Publicas			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 Atención adecuada al cliente					x
5.2 Surtir correctamente los pedidos.					x
6. ESFUERZO					
	1	2	3	4	5
6.1 Físico					x
6.1 Mental					x
7. FUNCIONES					
7.1 Actividades Genéricas	Mantener el adecuado funcionamiento de la bodega.				
7.2 Específicas	Estar pendiente de las necesidades de cada cliente. Informar al gerente de cualquier problema o irregularidad. Tener el inventario bien organizado.				
7.3 Eventuales	Hacer conteo de mercancía.				
7.4 Otras Responsabilidades	Trabajar en armonía con sus superiores, mantener limpia la bodega y ordenada.				
2. DEFINICIÓN DEL PUESTO					
1.1. Nombre del puesto	Repartidor				
1.2 Subordinado a:	Gerente General				
1.3 Subordinados:	Nadie				
1.4 Relación interna	Gerencia General.				
1.5 Relación externa	Clientes.				
1.6 Nivel	Dos				
2. REQUISITOS					
2.1 Edad	De 22 años en adelante				
2.2 Sexo	Indistinto				
2.3 Escolaridad	Preparatoria terminada				
2.4 Estado civil	Indistinto				
3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS					
	1	2	3	4	5
3.1 Microsoft office			x		
3.2 Contaduría				x	

3.3 Finanzas					x
3.4 Relaciones Publicas					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 Llevar los pedidos en tiempo y forma					x
5.2 Atención adecuada al cliente					x
5.3 entregar integro el pedido.					x
6. ESFUERZO					
	1	2	3	4	5
6.1 Físico					x
6.1 Mental					x
7. FUNCIONES					
7.1 Actividades Genéricas	Atender correctamente a los clientes.				
7.2 Específicas	Estar pendiente de las necesidades de cada cliente. Informar al gerente de cualquier problema o irregularidad.				
7.3 Eventuales	Efectuar la entrega de pedidos en tiempo y forma.				
7.4 Otras Responsabilidades	Tener buen trato con los clientes. Trabajar en armonía con sus superiores. Tener licencia de manejo, motocicleta propia. Conocer la ciudad.				

Fuente: Elaboración propia.

5.7.3 PROCESOS DE RECLUTAMIENTO

Para este proceso será necesario tener un número considerable de personas que cumplan el perfil para cada uno de los puestos disponibles en un futuro. Las vacantes serán dadas a conocer en redes sociales y periódicos locales con mayor circulación.

El objetivo es obtener mayor número de candidatos que cumplan con las características y dependiendo de ellas serán llamados en un lapso de una semana para poder competir por el puesto después de pasar por una serie de filtros

1. Llenar y entregar solicitud, CV y cartas de recomendación.
2. Revisión de los documentos
3. Selección de las personas más aptas.
4. Aplicación de examen
5. Aplicación de entrevista
6. Contratación
7. Introducción a la empresa.

5.7.4 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Una vez realizado el proceso de reclutamiento serán una persona con experiencia en recursos humanos o los inversionistas quienes decidirán quién será la persona ideal para desempeñar cada uno de los puestos.

5.7.5 SUELDOS Y SALARIOS

En la siguiente tabla se desglosan los sueldos y salarios con los que contarán cada uno de los trabajadores de la empresa.

Tabla 9. Sueldos y salarios

PUESTO	QUINCENA L	MENSUA L	ANUAL	No. EMPLEADO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	\$ 4,000.00	\$8,000.00	\$ 96,000.00	1	\$ 8,000.00	\$ 96,000.00
Repartidor	\$ 2,000.00	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00	1	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
Vendedor/recepcionista	\$ 2,250.00	\$ 4,500.00	\$ 54,000.00	1	\$ 4,500.00	\$ 54,000.00
Surtidor/bodegaero	\$ 2,250.00	4.500,00	\$ 54,000.00	1	\$ 4,500.00	\$ 54,000.00
TOTAL	\$ 10,500.00	\$ 21,000.00	\$ 252,000.00	4	\$ 21,000.00	\$ 252,000.00

Fuente: Elaboración Propia.

5.8 POLÍTICAS DE LA EMPRESA

POLÍTICAS DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍA

Es para nosotros un compromiso velar porque la empresa cuente con un soporte informático y de comunicaciones que sostenga eficazmente sus procesos misionales y apoyo en todo momento de un sistema activo para hacer pedido de insumos. Ya que es punto clave para nosotros contar con un sistema web en línea para tener contacto con cliente al momento que él lo desee o requiera.

POLÍTICAS DE CALIDAD

En Comercializadora de insumos para repostería nos caracterizamos por ser una empresa que ofrece productos de alta calidad para la elaboración de pastelería buscando la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes y comunidad. Mediante el mejoramiento continuo de nuestros procesos de cartera, compras, logística y transporte. Desarrollamos nuestra gestión con excelencia en servicio, contando con la activa participación y apoyo de nuestro talento humano. Cumpliendo así con todos los estándares de calidad a nuestro alcance.

POLÍTICAS DE PLANEACIÓN EMPRESARIAL

Comercializadora de insumos para repostería, S.A. de C.V. se responsabiliza en liderar una cultura de procesos que le permita la optimización de sus recursos y a su vez le permita atender a sus clientes tanto internos (actuales) como externos (nuevos o que se encuentren en la ciudad de Bacalar o en otro estado según la cobertura de la empresa) y responder a sus necesidades.

Como empresa líder, asumimos el compromiso de mejoramiento continuo mediante la implementación de un sistema de gestión de calidad que permita la formulación e implementación del proyecto generando así valor y crecimiento a la empresa.

POLÍTICAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Todos los empleados de Comercializadora de insumos para repostería, S.A. de C.V., asumirán las orientaciones y procedimientos que se establezcan, basados en la orientación que suministre la Gerencia General, encaminados a vivir y practicar en la empresa un estilo participativo, con base en trabajo en equipo y en un proceso de mejoramiento continuo.

POLÍTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE

- Brindar trato justo en la atención a los clientes.
- La empresa cumplirá los requisitos y especificaciones acordados con los clientes.
- La empresa se compromete a lograr la plena satisfacción del cliente, si no es así se le reembolsara su dinero sin cuestionamiento alguno.
- Es obligación del repartidor tener un trato amable en la entrega del producto al cliente.
- El área de pedidos deberá en todo momento brindar la información necesaria que el cliente solicite.
- Los trabajadores no podrán utilizar un vocabulario grosero u obsceno con los compañeros de trabajo y mucho menos en la atención hacia el cliente.
- Fomentar valores a nuestros empleados para el mejoramiento de las relaciones laborales.
- El gerente general deberá fomentar en sus empleados el espíritu de trabajo.

POLÍTICAS DEL PERSONAL:

- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Los empleados no podrán recibir visitas no laborales.
- Reconocimiento de los empleados de la empresa por buen desempeño.

POLÍTICAS DE CONFIDENCIALIDAD DE DATOS PERSONALES

- El empleado de cualquier área de la empresa no se quedara con ningún dato personal de los clientes, estos son sólo para uso de la empresa.

POLÍTICAS DE GESTIÓN DE MERCADEO Y COMPRAS

Es nuestro deber diseñar y liderar la implementación del plan de Mercadeo de la Compañía, logrando objetivos de crecimiento en la participación del mercado y posicionamiento de la empresa en la ciudad. Por consiguiente nuestra directiva está encaminada a:

- Planear y diseñar estrategias innovadoras de mercadeo y publicidad.
- Programar compra de productos según necesidad de nuestros clientes.
- Coordinar el proyecto y considerar la apertura de nuevos productos y sus líneas para aquellos que entren al mercado por su innovación y rápida adopción de la materia prima en los procesos de repostería.
-

POLÍTICAS DE GESTIÓN COMERCIAL

En Comercializadora de insumos para repostería, S.A. de C.V. está orientada en generar y mantener en toda la organización una cultura de servicio al cliente interno (online) y externo (entrega de producto) con altos estándares de calidad.

POLÍTICAS DE GESTIÓN FINANCIERA

Es nuestro compromiso disponer de un sistema de información contable y financiero que se caracterice por ser ágil, confiable y oportuno cumpliendo con los requisitos de ley.

Somos conscientes de la importancia que tiene el buen manejo de la información y para esto optimizamos nuestra labor considerando reglas contables precisas, administrativas y financieras y estrategias orientadas en generar mejores rendimientos para la Empresa.

POLÍTICAS FINANCIERAS

- Los pagos de los clientes serán con pago con tarjeta al momento de hacer la compra online o directamente con el repartidor al momento de la entrega del producto.
- La empresa se compromete a reembolsar el 35% del pago por mal servicio.
- Manejar precios accesibles para el consumidor.

POLÍTICAS SOCIALES

- Apoyo a causas sociales

5.9 NORMAS Y LEYES

Debido a la naturaleza del proyecto las leyes y normas más importantes que se manejan son las de higiene y seguridad laboral

Las condiciones de trabajo de una bodega o centros de distribución se caracterizan por ser de alto riesgo. Personas transitando, maquinaria en movimiento, productos de carga y descarga, entre otras variables, deben ser consideradas entre las medidas de seguridad aplicadas en el lugar. Por lo cual debemos dar mayor importancia a las siguientes:

LEYES

1. Ley Federal Del Trabajo.- debido a que tendremos personal a nuestro cargo es necesario saber que responsabilidades tenemos tanto la empresa como nuestro personal.
2. Ley De Sociedades De Sociedades Mercantiles.- para la constitución y funcionamiento de la empresa
3. Ley Del Seguro Social.- debido a que el trabajo de almacenes contiene un riesgo mayor debemos asegurar apropiadamente a nuestros trabajadores y es en función de esta ley.
4. Ley Del I.S.R.- son impuestos que son obligatorios para toda empresa

5. Ley I.V.A.- son impuestos obligatorios para la empresa
6. Ley Del Impuesto Especial Sobre Producción Y Servicios.- debido a que comercializaremos productos con azúcares estos tienen un impuesto especial.
7. Ley Federal Sobre Metrología Y Normalización. Debido a la zona geográfica que nos encontramos esta ley nos obliga a tener una instalaciones que puedan soportar los desastres naturales y como procede en caso de uno.

REGLAMENTOS

1. Reglamento Federal de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente de Trabajo.- Como se ha mencionado anteriormente estos respaldan a nuestro empleados y a la empresa.

NORMAS OFICIALES MEXICANAS.-Las NOM como común mente se le conoce son normas obligatorias para constituir una empresa ya que estas certifican que la empresa actúa de manera responsable en nuestro caso tendremos 3 importantes: la norma de seguridad, de salud y las organizacionales.

1. NORMAS DE SEGURIDAD

NOM-001-STPS-2008, Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo -Condiciones de seguridad.

NOM-002-STPS-2010, Condiciones de seguridad –Prevención y protección contra incendios en los centros de trabajo.

NOM-004-STPS-1999, Sistemas de protección y dispositivos de seguridad de la maquinaria y equipo que se utilice en los centros de trabajo.

NOM-006-STPS-2014, Manejo y almacenamiento de materiales - Condiciones y procedimientos de seguridad.

NOM-009-STPS-2011, Condiciones de seguridad para realizar trabajos en altura.

NOM-029-STPS-2011, Mantenimiento de las instalaciones eléctricas en los centros de trabajo-Condiciónes de seguridad.

2. NORMAS DE SALUD

NOM-015-STPS-2001, Condiciónes térmicas elevadas o abatidas de - Condiciónes de seguridad e higiene.

NOM-025-STPS-2008, Condiciónes de iluminación en los centros de trabajo.

3. NORMAS DE ORGANIZACIÓN

NOM-017-STPS-2008, Equipo de protección personal -Selección, uso y manejo en los centros de trabajo.

NOM-019-STPS-2011, Constitución, integración, organización y funcionamiento de las comisiones de seguridad e higiene.

NOM-021-STPS-1994, Relativa a los requerimientos y características de los informes de los riesgos de trabajo que ocurran, para integrar las estadísticas.

NOM-030-STPS-2009, Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo-Funciónes y actividades

NOM-003-SEGOB-2011, Señales y avisos para protección civil.- Colores, formas y símbolos a utilizar.

5.10 MARCO LEGAL

Para la constitución y formación de la empresa Comercializadora de Insumos para Repostería Online, es necesario cumplir con una serie de requisitos y trámites legales ante autoridades gubernamentales, privadas y sociales para la obtención de una licencia para poder distribuir y comercializar este tipo de productos en la ciudad de Chetumal, logrando el buen funcionamiento de acuerdo con las normas existentes para este efecto en el estado.

La empresa “Comercializadora de Insumos para Repostería” tributara actualmente bajo la figura fiscal de persona moral, porque será dada de alta ante las autoridades bajo la denominación S.A de C.V. que alude a que es una sociedad de capital variable.

CAPÍTULO 6:

ESTUDIO FINANCIERO

6.1 INTRODUCCIÓN

El plan de negocios esta en busca de financiamiento, de la o las personas que consideren que este trabajo es una buena inversión, pues según la información resultante del análisis económico financiero, la empresa tiene una excelente rentabilidad, esto debe lograrse a través de la correcta aplicación de las estrategias de promoción y ventas, así como buscar fuentes de inversión por parte de entidades bancarias y financieras.

En este capítulo se abordara toda la parte de la inversión inicial, sus fuentes de financiamiento, las posibilidades que tiene el proyecto, la proyección de precios, ingresos, egresos y punto de equilibrio.

La elaboración de estados financieros proforma proyectados a cinco años, finalizando con la explicación de los cálculos que se hicieron para determinar el índice de rentabilidad y comprobar la factibilidad del proyecto.

6.2 INVERSIÓN

Para la consolidación de la empresa “Comercializadora de Insumos para Repostería” será necesario hacer una inversión total inicial de \$515, 682.00 (quinientos quince mil seiscientos ochenta y dos mil pesos 00/100 M.N.)

6.2.1 INVERSIONES FIJAS

Las inversiones realizadas en costos fijos, incluyen las compras de mobiliario y equipo de oficina, y el equipo de cómputo necesario para operar, así como salarios del personal, renta del local y publicidad.

El monto de la inversión fija, asciende a la cantidad de \$499,897.02 (cuatrocientos noventa y nueve mil ochocientos noventa y siete pesos 02/100 M.N.) y representa el 37.02% de la inversión total.

Cabe mencionar que estos objetos tienen una vida de largo plazo y están sujetos a la depreciación y obsolescencia que les impone la ley del ISR.

6.2.2 INVERSIÓN DIFERIDA O GASTOS PRE-OPERATIVOS

En nuestra inversión variable se contempla el almacén de mercancías que asciende a \$850,405.55 (ochocientos cincuenta mil cuatrocientos cinco mil pesos 55/100 M.N.), representando el 62.97% del total de la inversión para la puesta en marcha de la comercializadora.

6.2.3 INVENTARIO INICIAL

La empresa necesita un inventario inicial de \$400,000.00 (Cuatrocientos mil 00/00 pesos MN) por concepto de la compra de insumos de repostería que representa el 77.56% de la inversión inicial.

La cantidad de mercancía deberá ser una fuerte cantidad de artículos para poder ofrecer al público la variedad, la calidad y el precio que requieren para poder acaparar mayor participación de mercado.

6.3 POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Del estudio de mercado y su análisis, se obtuvo que para el presente plan de negocios muestra una demanda en unidades monetarias de los insumos al igual que un amplio porcentaje del mercado cumple con el perfil de consumidores potenciales de los productos.

Se estima para el primer año de operaciones un volumen de ventas elevado derivado de la población que cumple con el perfil de consumidor una cantidad de \$1.469.224,58 (Un millón cuatrocientos sesenta y nueve mil doscientos veinticuatro 58/100 pesos MN) lo que indica que la empresa tendrá en concepto de ventas la cantidad antes mencionada.

6.4 VOLUMEN DE VENTAS

El volumen de venta es de vital importancia, pues a través de este se establece la proyección financiera de los ingresos totales por los siguientes años, este relacionado con la dependencia de los costos, ingresos, utilidad, rentabilidad, crecimiento anual en el mercado entre otros factores que podrían influir directamente en los volúmenes de venta.

Buscar la consolidación óptima de calidad, presentación, servicio, calidad, precio, competitividad, logística de entrega, trato al cliente, publicidad en medios, interacción, servicio post-venta y principalmente lograr los enlaces con preparatorias, universidades, pastelerías y sector restaurantero aumentaran en mucho los volúmenes de insumos que se vendan al año, lo cual traería beneficios en la rentabilidad y utilidad de la empresa.

6.4.1 PROYECCIONES DE VENTAS

De los estudios llevados a cabo en la investigación de mercados, obtuvimos la proyección de ventas del mercado meta serian las personas que estudian, preparan postres, restauranteros y pastelerías. Se obtuvo que el 65% de los encuestados gastaran entre \$401.00 y \$600.00 pesos quincenales en insumos para repostería.

La siguiente tabla muestra la proyección de ventas en unidades monetarias de los consumidores locales.

Tabla 10. Ingresos por ventas anuales

Concepto	AÑO					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Demanda anual de unidades Monetarias	1.469.224,58	1.542.685,80	1.619.820,09	1.700.811,10	1.785.851,65	1.875.144,24
Ventas Anuales	1.469.224,58	1.542.685,80	1.619.820,09	1.700.811,10	1.785.851,65	1.875.144,24

6.4.2 PRECIOS DE VENTA

Para la comercializadora la fijación de precios es un factor que depende directamente del proveedor y la competencia, ya que en base a los precios que este tiene establecidos es que se fija un margen de ganancia para mantener el funcionamiento de la empresa.

6.4.3 INGRESOS ESTIMADOS

El flujo de efectivo es un estado de cuenta que refleja las ventas estimadas así como información sobre los movimientos de efectivo y sus equivalentes lo que conjuntamente nos arrojará los ingresos totales que tendrá la empresa.

En el cuadro flujo de efectivo se presenta un desglose en forma anual de los cinco años de operación proyectados de la empresa, estimándose para el año inicial ingresos totales por \$ 271,011.42 (Doscientos setenta y un mil once 42/100 pesos MN) sin descontar las salidas de efectivo.

Tabla 11. Flujos de efectivo proyectados

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
SALDO INICIAL	100,000.00	271,011.42	465,860.19	745,794.40	1,039,932.89	1,348,985.85
ENTRADAS EN EFECTIVO						
INGRESO POR VENTAS	1,700,811.10	1,785,851.65	1,875,144.24	1,968,901.45	2,067,346.52	2,170,713.85
TOTAL DE ENTRADAS DE EFECTIVO	1,700,811.10	1,785,851.65	1,875,144.24	1,968,901.45	2,067,346.52	2,170,713.85
SALIDAS DE EFECTIVO						
ABARROTES	850,405.55	892,925.83	937,572.12	984,450.72	1,033,673.26	1,085,356.92
PAGO DE RENTA	36,000.00	37,800.00	39,690.00	41,674.50	43,758.23	45,946.14
ENERGIA ELECTRICA	15,000.00	15,750.00	16,537.50	17,364.38	18,232.59	19,144.22
AGUA	4,800.00	5,040.00	5,292.00	5,556.60	5,834.43	6,126.15
TELEFONO E INTERNET	10,000.00	10,500.00	11,025.00	11,576.25	12,155.06	12,762.82
SUELDOS Y SALARIOS	252,000.00	264,600.00	277,830.00	291,721.50	306,307.58	321,622.95
PRESTACIONES	130,097.02	140,951.46	147,999.03	155,398.98	163,168.93	171,327.38
PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04	7,657.69
COMBUSTIBLE	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04	7,657.69

PUBLICIDAD	10,200.00	10,710.00	11,245.50	11,807.78	12,398.16	13,018.07
AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO	112,305.43	104,463.62	-	-	-	-
DEPRECIACIONES	6,060.00	6,060.00	6,060.00	6,060.00	6,060.00	6,060.00
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	1,438,867.99	1,501,400.90	1,466,481.15	1,539,502.20	1,616,174.31	1,696,680.03
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	261,943.10	284,450.76	408,663.09	429,399.24	451,172.21	474,033.82
PAGO DE IMPUESTOS	78,582.93	85,335.23	122,598.93	128,819.77	135,351.66	142,210.14
UTILIDADES REPARTIDAS (PTU)	3,929.15	4,266.76	6,129.95	6,440.99	6,767.58	7,110.51
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	179,431.03	194,848.77	279,934.22	294,138.48	309,052.96	324,713.16
INTERESES	14,479.61	5,552.38	-	-	-	-
UTILIDAD DESPUES DE INTERESES	164,951.42	189,296.39	279,934.22	294,138.48	309,052.96	324,713.16
DEPRECIACIONES	6,060.00	6,060.00	6,060.00	6,060.00	6,060.00	6,060.00
FLUJO DE EFECTIVO ANUAL	171,011.42	194,848.77	279,934.22	294,138.48	309,052.96	324,713.16
FLUJO DE EFECTIVO FINAL	271,011.42	465,860.19	745,794.40	1,039,932.89	1,348,985.85	1,673,699.01

6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual los ingresos se igualan a los egresos, es decir, cuando las ventas cubren exactamente los costos y gastos de operación de la empresa. En éste punto no se gana ni se pierde, se está en equilibrio. Por debajo de éste punto, se producirán pérdidas para la empresa y por arriba, se generarán utilidades (Chain, 2001).

Para la determinación del punto de equilibrio se deben conocer los costos fijos y costos variables de la unidad, al igual que las ventas que se generan.

Tabla 12. Punto de equilibrio

Costo Fijo	499.897,02
Ventas Totales	1.469.224,58
Costo variable total	400.000,00
P.E.	499.896,74

El resultado de la operación indica que la empresa debe de vender durante el primer año en insumos para repostería la cantidad de \$499,000.74 (Cuatrocientos noventa y nueve mil 00/74 pesos MN) para alcanzar un punto en el que desde el momento que sea revezado comenzara a tener utilidades.

6.6 PRESUPUESTO DE EGRESOS

En conjunto con el presupuesto de ingresos, el presupuesto de egresos, permite evaluar económicamente y financieramente el presente plan de negocios. El presupuesto de egresos se conforma por los costos de producción, gastos de venta, de administración y financieros

Tabla 13. Costo de producción

Costo de producción						
Variables						
Concepto	2016	2017	2016	2019	2020	2021
Abarrotes	400.000,00	420.000,00	441.000,00	463.050,00	486.202,50	510.512,63
Total de costos variables	400.000,00	420.000,00	441.000,00	463.050,00	486.202,50	510.512,63
Fijos						
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total de Sueldos y Salarios	252.000,00	264.600,00	277.830,00	291.721,50	306.307,58	321.622,95
Total Prestaciones	130.097,02	140.951,46	147.999,03	155.398,98	163.168,93	171.327,38
renta	36.000,00	37.800,00	39.690,00	41.674,50	43.758,23	45.946,14
gasolina	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04	7.657,69
agua	4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43	6.126,15
luz	15.000,00	15.750,00	16.537,50	17.364,38	18.232,59	19.144,22
Publicidad	10.200,00	10.710,00	11.245,50	11.807,78	12.398,16	13.018,07
Telefono	8.000,00	8.400,00	8.820,00	9.261,00	9.724,05	10.210,25
Gastos por estrategias a implementar	10.200,00	10710	11245,5	11807,775	12398,16375	13018,07194
Gastos por estrategias de incentivos	21600	22680	23814	25004,7	26254,935	27567,68175
Otros gastos	6000	6300	6615	6945,75	7293,0375	7657,689375
Total de costos fijos	499.897,02					

		529.241,46	555.703,53	583.488,71	612.663,14	643.296,30
Costo Total	899.897,02	949.241,46	996.703,53	1.046.538,71	1.098.865,64	1.153.808,92

El total por los costos fijos para el primer año de operación de la Comercializadora es de \$499,897.02 (cuatrocientos noventa y nueve mil ochocientos noventa y siete 00/02 pesos M.N.) que representa el 55% del total de los costos que suman la cantidad de \$899,897.02 (ochocientos noventa y nueve mil ochocientos noventa y siete 00/02 pesos M.N.).

En cuanto a los costos variables la cantidad es \$400,000.00 durante el primer año, representado el 45% de los costos totales.

6.7 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

En este rubro se presentara el estado de resultado proyecto a cinco años, en dicho documento se puede observar que el proyecto si es rentable, ya que desde el inicio de operaciones de la empresa se puede observar que tiene ventas a un volumen aceptable, dichas ventas alientan a continuar la inversión y a recuperar parte de la inversión inicial.

Tabla 14. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS	1,700,811.10	1,785,851.65	1,875,144.24	1,968,901.45	2,067,346.52	2,170,713.85
COSTO DE VENTAS	1,350,302.57	1,422,167.28	1,493,275.65	1,567,939.43	1,646,336.40	1,728,653.22
UTILIDAD BRUTA	350,508.53	363,684.37	381,868.59	400,962.02	421,010.12	442,060.63
GASTOS DE VENTAS	20,200.00	21,210.00	22,270.50	23,384.03	24,553.23	25,780.89
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	6,060.00	6,060.00	6,060.00	6,060.00	6,060.00	6,060.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	324,248.53	336,414.37	353,538.09	371,517.99	390,396.89	410,219.74
GASTOS FINANCIEROS	14,479.61	5,552.38	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	309,768.93	330,862.00	353,538.09	371,517.99	390,396.89	410,219.74
IMPUESTOS Y PTU	82,512.08	89,601.99	128,728.87	135,260.76	142,119.24	149,320.65
UTILIDAD NETA	227,256.85	241,260.01	224,809.22	236,257.23	248,277.65	260,899.09

6.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Se cuenta con un saldo en el banco por la cantidad de \$316,715.83 (Trescientos dieciséis mil setecientos quince pesos 83/100 M.N) y en el almacén \$350,000.00 (Trescientos cincuenta mil pesos 00/100 M.N.) y con un capital inicial de \$545.173,50 (Quinientos cuarenta y cinco mil ciento setenta y tres pesos 50/100 M.N.). Dicho recurso nos ayudará en el inicio de las operaciones de la empresa. Lo dicho anteriormente puede ser observado en el balance de la empresa.

Tabla 15. Balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADOS						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVO						
CIRCULANTE						
BANCOS	316.715,83	547.343,39	827.277,60	1.121.416,09	1.430.469,05	1.755.182,21
ALMACEN	350,000.00	350,000.00	350,000.00	350,000.00	350,000.00	350,000.00
65DOCUMENTOS POR COBRAR						
DEUDORES DIVERSOS						
SUBTOTAL	666.715,83	897.343,39	1.177.277,60	1.471.416,09	1.780.469,05	2.105.182,21
FIJO						
TERRENO						
EDIFICIO						
MOBILIARIO Y EQUIPO	23,000.00	23,000.00	23,000.00	23,000.00	23,000.00	23,000.00
EQUIPO DE TRANSPORTE	18,800.00	18,800.00	18,800.00	18,800.00	18,800.00	18,800.00
MAQUINARIA						
DEPRECIACIÓN	6,060.00	12,120.00	18,180.00	24,240.00	30,300.00	36,360.00
SUBTOTAL	35,740.00	29,680.00	23,620.00	17,560.00	11,500.00	-
DIFERIDO						
DEPÓSITOS EN GARANTÍA						
GASTOS DE INSTALACIÓN (PAGADA POR ANTICIPADO)	3,334.00					
PRIMAS DE SEGURO						
SUBTOTAL						

	3,334.00					
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	705.789,83	927.023,39	1.200.897,60	1.488.976,09	1.791.969,05	2.105.182,21
PASIVO CIRCULANTE						
PROVEEDORES						
ACREEDORES DIVERSOS						
CRÉDITOS A CP. FIJO						
CRÉDITOS A L.P.	104,463.62	0	0	0	0	
TOTAL PASIVO	104,463.62	-	-	-	-	-
CAPITAL SOCIAL	328,364.96	377,023.33	426,088.33	477,909.58	532,624.89	584,938.97
CAPITAL CONTABLE						
UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES		227,256.85	468,516.86	693,326.07	929,583.30	1,177,860.95
TOTAL CAPITAL	545.173,50	821.415,05	1.095.289,27	1.383.367,75	1.686.360,71	1.999.573,88
CAPITAL MÁS PASIVO	597.405,31	821.415,05	1.095.289,27	1.383.367,75	1.686.360,71	1.999.573,88

6.9 ÍNDICE DE RENTABILIDAD

Se utilizó un cálculo de los flujos de efectivo y una inversión por apertura del negocio por la cantidad de \$271,011.42 (Doscientos setenta y un mil once 42/100 pesos MN) con una tasa de rendimiento del mercado del 15%.

Por lo que se obtiene un VAN de \$256,005.65 (Doscientos cincuenta y seis mil cinco 65/100 pesos MN) arrojándonos un valor presente neto de \$147,423.64 (Ciento cuarenta y siete mil cuatrocientos veintitrés 64/100 pesos MN).

Como segundo indicador tenemos que se obtiene una TIR del 28%, lo que refleja un interés mayor en la tasa de rendimiento mínima aceptable del proyecto que fue del 8%

CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES

7.1 Conclusiones.

El plan de negocios que se generó con la elaboración de este proyecto, tuvo como resultado enfocar la propuesta de empresa denominada Comercializadora de Insumos para Repostería Online. Es importante destacar que la planificación para la elaboración del contenido del proyecto se adecúe a las condiciones del servicio que se piensa ofrecer, pues tener un objetivo general que ayude a guiar el plan mediante objetivos específicos hará la tarea más fácil y de forma más efectiva.

En un comienzo se planteó esta monografía con el objetivo de darle solución a los objetivos planteados para lograr la penetración y posicionamiento de la empresa en el gusto de los consumidores de la ciudad de Chetumal, impactar el mercado local de forma directa en el mediano plazo.

Cabe destacar que la importancia de un plan de negocios gira en torno a la elaboración de una guía que funja como manual de apoyo para determinar los lineamientos de acción, métodos y de gestión, con el fin de obtener buenos resultados al final de la tarea. La información que se plasma en el plan de negocios radica en los factores técnicos, económicos, tecnológicos, financieros y humanos. Detalla datos relevantes sobre las opciones de mercado, productos y servicios que ofrece con el fin de aumentar la competitividad y ganar diferenciación de los demás competidores.

El plan de viabilidad fue fundamental para determinar si el mercado es óptimo con los clientes que tengan las características necesarias que cubran el perfil que requiere el negocio. La finalidad ha sido conocer cuánto la empresa puede ofrecer al mercado, el precio que los posibles clientes están dispuestos a pagar, la forma de hacer llegar el servicio y el proceso de promoción para dárselos a conocer de la manera más sencilla y efectiva.

En el análisis general de las condiciones económicas del sector comercial de venta de insumos de repostería arrojó condiciones favorables para continuar con el proyecto, ya que las condiciones del rubro en ventas de este tipo de producto va aumentando considerablemente año con año, pues aunque las condiciones económicas en las que se encuentra la ciudad no son las mejores, este sector se ha ido recuperando considerablemente rápido desde el año 2010.

De acuerdo al Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), el proyecto de la comercializadora se encuentra integrado al sector 461170 (Comercio al por menor de dulces y materias primas para repostería). Aunque en la ciudad de Chetumal no será la única empresa vendedora de este tipo de productos, el proyecto se hace atractivo por la poca competencia que existe y el constante aumento de la demanda de repostería más fina y menos tradicional.

El análisis de Porter, se obtuvo que el principal y prácticamente único competidor a que deberá enfrentarse es "Súper de Todo Gourmet", la falta de interés por el cliente hará fácil a la comercializadora el robar clientes y posicionarse en el mercado de forma rápida y efectiva.

Evaluar la situación en la que se encuentra la empresa mediante un estudio estratégico como lo es la matriz FODA es fundamental, pues es de vital importancia comparar las fortalezas y oportunidades que tiene la empresa contra otras son fundamentales para saber la condición en la que esta se está enfrentando al plano competitivo y que tan fuerte entrará al mercado.

Las debilidades y amenazas de la empresa contra la competencia dan un panorama general de los posibles factores que podrían dañar la integridad de la unidad. La principal debilidad de la empresa es la falta de financiamiento y la

principal amenaza es el surgimiento de otras empresas con el mismo giro comercial.

Las fortalezas y oportunidades son el motor de arranque de la organización, ya que es en esta parte de la evaluación donde se tiene que descubrir las acciones que debe tomar la empresa para sacar ventaja a las otras. La principal fortaleza es la innovación y el servicio al cliente, mientras que la principal oportunidad es el nicho de mercado descuidado por la ausencia de mayor competencia.

Las conclusiones obtenidas de esa evaluación señalan que la empresa tiene las oportunidades necesarias para desarrollarse como un servicio único en la ciudad. Por lo que antes de lanzarnos a un negocio nuevo, es conveniente meditarlo de manera organizada, y el plan de negocio constituye una herramienta adecuada para ello (Ajenjo, 2000).

Se conoció el lugar indicado mediante un análisis de Micro y Macrolocalización, con el fin de determinar el espacio adecuado para el negocio, el cual dio paso a la decisión de elegir la tecnología y equipo adecuado, la adquisición de los insumos y materiales necesarios para el desarrollo del servicio, al igual que se determinaron los perfiles adecuados de los posibles trabajadores para las diferentes áreas funcionales de la empresa.

El estudio económico ha servido para identificar las diferencias fundamentales que existen entre la inversión que se hace en activo fijo y diferido y el capital de trabajo. Se expresó en términos monetarios todas las determinaciones de cotizaciones de precios de las materias primas, mano de obra, equipo y maquinaria que se hicieron en el estudio técnico. La finalidad fue conocer la base del cálculo para la inversión total inicial del proyecto.

En el estudio financiero se determinó la capacidad que tiene la comercializadora para ser sustentable, viable y rentable en el tiempo. Esto con el fin de tomar la decisión de poner la empresa en marcha, pues da el panorama general

proyectado a cinco años de las posibles condiciones que tendrá la empresa. De forma cuantitativa y monetaria ha permitido evaluar la rentabilidad y recuperación de la inversión.

El diseño de las estrategias de marketing para la promoción y la publicidad de la empresa, se enfocan en dar a conocer el servicio que se ofrece por medio de internet y con entrega a domicilio a los clientes. Lograr la penetración adecuada de la información en la mente de los consumidores a los que se enfocan los esfuerzos publicitarios. Campañas intensas por medio de redes sociales, radio y formatos impresos serán distribuidos en los principales lugares que frecuente el mercado meta al que nos dirigimos.

La incursión y posicionamiento de la empresa dentro del mercado en Chetumal dependerá del cumplimiento de sus objetivos, éstos se verán cumplidos en la medida que la empresa oferte insumos de mayor calidad y un mejor servicio que la competencia orientado en el servicio y eficiencia para el cliente.

Finalmente, con todos los estudios financieros, económicos, técnicos y de mercadotecnia realizados a la empresa, se llegó a la conclusión de que la Comercializadora de insumos para repostería es rentable, ya que se encuentra en los niveles aceptables para cualquier inversionista y proporcionará ingresos superiores a los costes que se incurrieron durante la determinación de la inversión total del proyecto, en general las entradas de dinero por las ventas proyectadas totales serán superiores a los costos proyectados totales.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Ajenjo, A. D. (2000). *Dirección y Gestión de Proyectos, Un enfoque práctico*. México, D.F.: Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V.
- Alonso, E. O. (26 de Septiembre de 2009). *Atraso en Ciencia y Tecnología con el Paquete Económico Oficial*. *La Jornada* .
- América, C. (2010). *The World Factbook*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-worldfactbook/index.html>
- Baena, E. (2003). *El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas* . México, D.F.
- Blackwell, R. (2002). *Comportamiento del consumidor*. México, D.F.: Thompson.
- Castro, E. D. (2004). *Distribución comercial*. Madrid, España: McGraw Hill Interamericana de España. S.A.U.
- Chain, N. S. *Evaluación de proyectos de inversión en la empresa*. Buenos Aires, Argentina: Prentice Hall.
- CONACYT. (2014). *Fondo Emprendedores CONACYT-NAFIN*. Recuperado el 11 de Junio de 2016, de <http://www.conacyt.mx/>: <http://www.conacyt.mx/index.php/fondo-emprendedores-conacyt-nafin>
- CONDUCEF. (11 de 06 de 2010). *SHCP*. Recuperado el 11 de Junio de 2016, de <http://www.condusef.gob.mx/>: <http://www.condusef.gob.mx/index.php/empresario-pyme-como-usuarios-de-servicios-financieros/119-plan-de-negocios-y-como-hacerlo>
- De Noble, A. F. (2001). *Entrepreneurship: Theory and Practice*. *Journal* .

- Fisher, L. (2004). *Mercadotecnia 3ra edición*. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana.
- Fullen, S. L. (2007). *Great Business Plan for your Small business in 60 minutes*. Massachusetts: Everest.
- Garcia-Pastor. (2010). *Instituto de Empresa- Business School*. Recuperado el 2016 de junio de 11, de http://cobranded.emprededorxxi.es/pdf/plan_empresa1.pdf
- Jack, F. (2010). *Como Empezar una Empresa Exitosa*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H. (1998). *Administración: Una perspectiva global*. México: McGraw Hill.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de marketing 10a edición, La edición del milenio*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Longenecker, J. (2001). *Administración de empresas. un enfoque emprendedor*. México, D.F.: Internacional Thompson Editores.
- Longenecker, J. G. (2001). *Administración de Pequeñas Empresas 16 Edición*. Mexico: Ediciones OVA.
- Marketing, R. (2004). *¿Cómo hacer una investigación de mercado?* Recuperado el 11 de junio de 2016, de <http://ricoveri.tripod.com.ve>
- McDaniel, C. (2005). *Investigación de mercados, Sexta Edición*. México, D.F.: Thompson.
- Pallares, A. (s.f.). *Pymes Marketing Off and Online*
- Pinson, L., & Jinnett, J. (1990). *Business Plan for small Services Firms; Small Business Administration*. Chicago: SBA.

- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración moderna*. México: Limusa.
- Rocha, W. (s.f.). Obtenido de [http://proyectosdeinversionwr.bligoo.com.co/media/users/10/534855/files/56394/CICLO DE VIDA DE LOS PROYECTOS.pdf](http://proyectosdeinversionwr.bligoo.com.co/media/users/10/534855/files/56394/CICLO_DE_VIDA_DE_LOS_PROYECTOS.pdf)
- San Miguel, P. A. (2009). *Calidad*. Thomson Paraninfo.
- Sánchez Lozano, A. (1993). *El plan de negocios del emprendedor*. Mexico.: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.
- Sánchez Lozano, A. (1993). *El plan de negocios del emprendedor*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.
- Scalan, B. K. (1978). *Principios de dirección y conducta organizacional*. Limusa.
- *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN)*. (s.f.). Recuperado el 2015, de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/SCIAN/presentacion.aspx>
- Stutely, R. (2000). *Plan de negocios; Las estrategia Inteligente*. México, DF.: Prentice Hall.
- Osgood, W. R. (1985). *Métodos efectivos de planificación de negocios*. México, D.F.: Editorial Limusa, S.A. de C.V.
- Porter, M. E. (2007). *Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.

- Porter, M. E. (2001). *Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Mexico, D.F.: Compañía Editorial Continental.
- Ansoff H., I. (1976). *La estrategia de la empresa*. Pamplona: EUNSA.

ANEXOS

1. ENCUESTA

LA SIGUIENTE ENCUESTA TIENE COMO FINALIDAD MEDIR LA DEMANDA DE INSUMOS PARA REPOSTERÍA EN LA CIUDAD DE CHETUMAL, QUINTANA ROO,

Presentación del encuestador

Buenos días/tardes. Estamos interesados en conocer su opinión ¿sería tan amable de responder el siguiente cuestionario? La información que nos proporcione será utilizada para conocer la valoración del servicio "COMERCIALIZADORA DE INSUMOS PARA REPOSTERÍA" en el mercado. El cuestionario no dura más de cinco minutos, ¡Gracias!

Nombre del encuestador: _____

Nº de encuestador: _____

Nombre del encuestado: _____

Nº de encuesta: _____

Perfil del encuestado

Edad: _____

Sexo: _____

1.- ¿En qué lugar compra los insumos que utiliza para la elaboración de sus postres? (marque la opción de su preferencia)

a) Súper de todo.

b) Silymel

c) Todo Repostería Danese.

d) Súper Mercado.

e) El Alazan.

f) Otro (por favor, especifique) _____

2.- De acuerdo a las opciones marcadas ¿cómo calificaría los siguientes aspectos? (Siendo 1 pésimo y 4 excelente)

Establecimiento	Surtido	Precio	Ubicación	Servicio al cliente	Horario
Súper de todo					
Silymel					
Todo repostería Danese					
Supermercado					
El Alazán					

3.- ¿Qué tipo de insumos compra en estos lugares? (Marcar con una X)

Establecimiento	Materia prima	Herramientas	Contenedores	Accesorios
Súper de todo				

Silymel				
Todo repostería Danese				
Supermercado				
El Alazán				

- Materia prima (*harinas, fondant, chocolate, granillo, chantilly, dulces a granel, azúcar glass, gel*)
- Herramientas (*moldes, cortadores, colorantes, utensilios de decoración*)
- Contenedores (*domos para pastel, cupcakes, cajas, bolsas de celofán*)
- Accesorios (*velas, placas decorativas, bases para pastel, bases para cupcakes*)

4.- ¿Qué tipo de insumos adquiere con mayor frecuencia?

- Materia prima
- Herramientas
- Contenedores
- Accesorios

5.- ¿Con qué frecuencia compra insumos para repostería?

- Semanalmente
- Quincenalmente
- Mensualmente
- Es variable

6.- ¿Cuál es el motivo por el que adquiere este tipo de productos?

- Consumo propio
- Negocio
- Escuela/estudios
- Otro _____

7.- ¿Con qué frecuencia prepara postres?

- Diario
- Fines de semana
- Sólo por encargo
- Fechas especiales

8.- ¿Normalmente cuánto paga en cada compra de insumos que realiza?

- Menos de \$200
- De \$201 - \$400
- De \$401 - \$600
- Más de \$600

9.- ¿Con qué frecuencia su proveedor de insumos le ofrece promociones y ofertas de productos?

- Fechas especiales
- Fin de temporada
- Rara vez
- Nunca

10.- ¿Cómo se entera de las promociones o nuevos productos que ofrece su proveedor?

- Correo electrónico
- Redes sociales
- Anuncios

- d) Radio
- e) Otro _____

11.- ¿Le gustaría que abriera en Chetumal una nueva empresa de este tipo?

- a) Sí
- b) No
- c) Tal vez

12.- ¿Dónde le gustaría que se localizara?

- a) Maxuxac
- b) Centro comercial
- c) Insurgentes
- d) Centro
- e) Otro _____

13.- ¿Le interesaría el servicio a domicilio?

- a) Sí
- b) No
- c) Tal vez

14.- ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre los productos?

- a) Correo electrónico
- b) Redes sociales
- c) Anuncios
- d) Radio
- e) Otro _____

15.- ¿Cuál es su ingreso mensual?

- a) Menos de \$3,000
- b) De \$3,000 a \$5,000
- c) De \$5,000 a \$8,000
- d) De \$8,000 a \$10,000
- e) Más de \$10,000

¡Gracias por su tiempo y colaboración!

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Administración: es la ciencia social, técnica y arte que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

Balance: es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada.

Canal de distribución: es el circuito a través del cual los fabricantes (productores) ponen a disposición de los consumidores (usuarios finales) los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.

Clientes: es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

Competencia: es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios.

Costo: es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.

Cultura: es el conjunto de todas las formas, los modelos o los patrones, explícitos o implícitos, a través de los cuales una sociedad regula el comportamiento de las personas que la conforman.

Demanda: se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.

Distribuidor: Es el intermediario mayorista, generalmente especializado en la venta de productos con el cual el fabricante espera apoyo en la parte de promoción y venta.

Elasticidad de la demanda: mide la variación relativa o porcentual que experimenta la cantidad demandada como consecuencia de una variación en el precio de un uno por ciento, en otras palabras mide la intensidad con la que responden los compradores a una variación en el precio.

Empresa: es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales.

Estrategia: es la base fundamental del camino que opta por recorrer una organización o empresa para el logro de sus objetivos.

Factibilidad: se refiere a que se dispone del capital en efectivo o de los créditos de financiamiento necesario para invertir en el desarrollo de un proyecto, mismo que deberá haber probado que sus beneficios a obtener son superiores a sus costos en que incurrirá al desarrollar e implementar el proyecto o sistema.

Financiamiento: es el acto de dotar de dinero y de crédito a una empresa, organización o individuo, es decir, conseguir recursos y medios de pago para

destinarlos a la adquisición de bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de las correspondientes funciones.

Gasto: es una salida de dinero que una persona o empresa debe pagar para un artículo o por un servicio.

Gestión: se refiere a organizar y administrar recursos de manera tal que se pueda culminar todo el trabajo requerido en el proyecto dentro del alcance, el tiempo, y coste definidos.

Ingreso: puede hacer referencia a las cantidades que recibe una empresa por la venta de sus productos o servicios y por otra puede hacer referencia al conjunto de rentas recibidas por los ciudadanos.

Innovación: la creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

Intermediario: son los que llevan a cabo una gran diversidad de funciones que están relacionadas con la utilidad de lugar, tiempo y posesión que genera la actividad de distribución.

Inventario: se define al registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión.

Inversión: es un término con varias acepciones relacionadas con el ahorro, la ubicación de capital y el postergamiento del consumo. El término aparece en gestión empresarial, finanzas y en macroeconomía.

Logística: el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución

Marca: es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto o un servicio en el mercado. Medios: instrumentos o formas de contenido por el cual se realiza el proceso comunicacional o comunicación.

Mercado: el ambiente social (o virtual) que propicia las condiciones para cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de negocios entre compradores y vendedores.

Mercadotecnia: es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios.

Metodología: hace referencia al conjunto de procedimientos basados en principios lógicos, utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.

Mezcla de mercadotecnia: a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía.

Negocio: consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer bienes o servicios a otras personas.

Oferta: se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas para comparar lo que sea, en un determinado momento.

Organigrama: es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

Planeación: en el sentido más universal implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente.

Posicionamiento: a la referencia del 'lugar' que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre esta y su competencia. También a la capacidad del producto de alienar al consumidor.

Precio: al valor monetario asignado a un bien o servicio.

Presupuesto: al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina) durante un período, por lo general en forma anual.

Producción: es crear utilidad, entendiéndose ésta como la capacidad de generar satisfacción ya sea mediante un producto, un bien económico o un servicio mediante distintos modos de producción.

Producto: se refiere a cualquier objeto en un mercado que cubra un deseo o necesidad.

Promoción: es un elemento de la mezcla de mercadotecnia, consiste en incentivos de corto plazo que la empresa realiza para fomentar la venta de un producto o servicio.

Propaganda: consiste en el lanzamiento de una serie de mensajes que busca influir en el sistema de valores del ciudadano y en su conducta.

Proveedor: Persona o empresa que abastece de algunos artículos necesarios.

Proyecto: es un esfuerzo temporal, único y progresivo, emprendido para crear un producto o un servicio también único.

Proyección: es la expectativa calculada, de forma racional, que expone al largo de un determinado periodo, la evolución de una determinada inversión, inclusive la creación de nuevas empresas.

Publicidad: es una forma destinada a difundir o informar al público sobre un bien o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público hacia una acción de consumo.

Punto de venta: es el espacio físico, un local o tienda donde se ofrecen servicios o mercancías para la venta.

Rentabilidad: se refiere, a obtener más ganancias que pérdidas en un campo determinado.

Segmentación: dividir los productos o servicios según los diferentes perfiles de usuarios que existan. Factores: capacidad de compra, edad, sexo etc).

Servicio al cliente: es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

Utilidad: se refiere a un criterio para encontrar el punto óptimo de eficiencia de Pareto, en el cual no es posible beneficiar a más elementos de un sistema sin perjudicar a otros.