



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y MERCADOTECNIA

Plan de negocios “Delicias Pastelería”

Plan de Negocios
para obtener el grado de
Licenciatura en Sistemas Comerciales

PRESENTA

Alumna: Fabiola Tuz Torres

DIRECTOR DEL PLAN DE NEGOCIOS

Mtra. Julia Isabel Matus Martínez

ASESORES

Dra. Juana Edith Navarrete Marneou

Dr. José Luis Granados Sánchez



Chetumal Quintana Roo, México, 14 de marzo de 2022



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y MERCADOTECNIA

Plan de Negocios elaborado bajo la supervisión del Comité de Plan de Negocios del programa de licenciatura y aprobada como requisito para obtener el grado de:

LICENCIATURA EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ DEL PLAN DE NEGOCIOS

Director: Mtra. Julia Isabel Matus Martínez _____

Asesor: Dra. Juana Edith Navarrete Marneou _____

Asesor: Dr. José Luis Granados Sánchez _____

Asesor: Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero _____

Asesor: Dra. Mayra Josefa Barradas Viveros _____

Chetumal, Quintana Roo, México, 14 de marzo de 2022



Contenido

Capítulo 1. Proyecto y objetivos	8
1.1. Antecedentes del proyecto	8
1.2. Descripción del proyecto	8
1.1.1. Misión	9
1.1.2. Visión	9
1.1.3. Objetivos	9
Capítulo 2. Sector, producto y mercado	10
2.1. Análisis del entorno	10
2.1.1. Económico	10
2.1.2. Social	10
2.1.3. Político-legal	10
2.1.4. Tecnológico	11
2.1.5. Ambiental	11
2.2. Análisis del sector	11
2.3. Análisis de la industria	12
2.3.1. Amenazas de nuevos competidores	12
2.3.2. Poder de negociaciones de los compradores	12
2.3.3. Poder de negociación de los proveedores	13
2.3.4. Amenaza de bienes sustitutos	13
2.3.5. Rivalidad entre competidores existentes	13
2.4. Análisis situacional	13
2.4.1. Análisis FODA	13
Capítulo 3. Competitividad	15
3.1. Análisis situacional	15
3.2. Análisis la competencia y oferta existente	17
Capítulo 4. Plan de marketing	21
4.1. Objetivos de marketing	21
4.2. Estrategia de producto	22
4.2.1. Descripción del producto o servicio	22
4.2.2. Elementos del producto o servicio	23
4.3. Estrategia de precio	27

4.3.1. Determinación del precio promedio	27
4.3.2. Tipos de estrategias de precios	28
4.4. Estrategia de plaza	30
4.4.1. Estrategia de distribución.....	30
4.4.2. Canales de distribución.....	30
4.4.3. Puntos de venta.....	31
Capítulo 5. Plan de ventas	35
5.1. Estrategia de promoción.....	35
5.1.1. Plan de promoción.....	35
5.1.2. Plan de medios	36
Capítulo 6. Proceso operativo	37
6.1. Análisis de la localización de la empresa.....	37
6.1.1. Macrolocalización.....	37
6.1.2. Microlocalización	39
6.2. Tecnología y equipo.....	41
6.3. Distribución de plan y equipo	41
6.4. Insumos y materiales.....	42
6.5. Descripción del proceso productivo (o de servicio)	44
Capítulo 7. Organización y recursos humanos	45
7.1. Organigrama de la empresa	45
7.2. Principales funciones de cada puesto.....	45
Capítulo 8. Aspectos legales y societarios.....	48
8.1. Aspectos legales	48
8.2. Aspectos societarios.....	51
Capítulo 9. Establecimiento, lanzamiento e inversiones	52
9.1. Inversión final.....	52
9.1.1. Inversión fija.....	52
9.1.2. Inversión diferida	53
9.1.3. Capital de trabajo.....	53
9.4.1. Análisis de costos y gastos.....	54
9.4.2. Integración de costos fijos.....	54
9.4.3. Integración de costos variables	55

9.4.4. Integración de costos totales	55
Capítulo 10. Resultados previstos	56
10.1. Determinación del punto de equilibrio	56
10.2. Estado de resultados	56
Capítulo 11. Plan de financiamiento	57
11.1. Flujo de efectivo	57
11.2 Estados financieros	57
11.2.1. Rentabilidad	57
Capítulo 12. Conclusiones	59
Bibliografía	60
Anexos	61

Introducción

El presente trabajo está orientado al desarrollo de un plan de negocio con los insumos necesarios para la creación de una nueva empresa dedicada a la elaboración de postres de calidad y frescura en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo. Dichos insumos contienen desde información de mercado, logística del negocio, branding, análisis estratégico, entre otros.

La idea del negocio nace de la pasión de la fundadora por elaborar repostería desde una edad temprana, con el paso del tiempo el deseo de desarrollar sus habilidades la llevó a continuar capacitándose y trabajando para empresas del mismo giro. Durante esta etapa surgió la idea de crear una pastelería y repostería que cuente con sus aportaciones para renovar el giro. Actualmente este proyecto representa una futura fuente de ingresos personal sobre la cual no solo podrá aplicar lo aprendido con el paso de los años, sino que también se implementan aspectos de mercadotecnia y negocios aprendidos en la licenciatura.

Si bien la realización de un plan de negocios no representa una planificación rígida, si no que resulta ser un documento sujeto a permanentes correcciones, resulta importante como brújula que guíe a la empresa. En palabras de Castelán y Oros (2011) el plan de negocios se traduce en una herramienta indispensable puesto que permite lograr los objetivos de la empresa brindándole consistencia y dirección a los recursos y tareas que potencializan el crecimiento y logran la excelencia de esta.

El documento se compone de doce capítulos:

En el capítulo 1 se abordan las definiciones fundamentales del proyecto, compuesto por los antecedentes que llevaron al desarrollo del proyecto y la descripción del proyecto, en qué consiste el giro de la empresa, su misión, visión y objetivos.

En el capítulo 2 se realiza el análisis estratégico del mercado, es decir, el análisis del entorno, del sector, de la industria, situacional y la proyección de la demanda y el respectivo análisis de la competencia.

En el capítulo 3 se presenta el análisis situacional, la competencia y oferta existente.

En el capítulo 4 se presenta el plan de marketing que se empleará para el desarrollo del proyecto, sus objetivos y la estrategia del marketing mix.

En el capítulo 5 se presenta el plan de ventas donde se establecen las promociones y descuentos contemplados para el proyecto.

En el capítulo 6 se presenta el plan de operativo para la pastelería, es decir, el análisis de localización de la empresa, la tecnología y equipo a utilizar, la distribución de las herramientas, insumos y materiales.

En el capítulo 7 se detalla el organigrama de la empresa, manual de funciones y aspectos legales, administrativos y ambientales de la organización.

En el capítulo 8 se establecen los aspectos legales en los que será conformada la empresa, así como la denominación de la empresa societaria.

En el capítulo 9 se realiza el estudio financiero, es decir, las corridas financieras relacionadas a la inversión total y a la determinación de costos y gastos. Así mismo el capítulo 10 presenta los resultados previstos y en el 11 se propone el plan de financiamiento de Delicias Pastelería.

Por último, en el capítulo 12 se presentan las conclusiones sobre el desarrollo del proyecto y se realizan recomendaciones para futuras modificaciones.

Capítulo 1. Proyecto y objetivos

1.1. Antecedentes del proyecto

La idea del negocio nace del gusto por elaborar repostería que su fundadora tiene desde la edad de siete años, al paso de los años esto no solo se quedó en sus deseos si no que tomó diferentes cursos de capacitación e incluso trabajó en una pastelería. En estas etapas le surgieron las ganas de poder agregar sus propias ideas a la repostería para así poder innovar en el giro de estas. En el presente documento, la creación de esta empresa representa una futura fuente de ingresos que le permitirá no solo aplicar su pasión por la cocina, sino que también será una oportunidad para poner en práctica los conocimientos que la emprendedora obtuvo en su paso por la licenciatura de Sistemas Comerciales, de la cual es egresada.

1.2. Descripción del proyecto



Ilustración 1. Logotipo de la empresa

"Delicias" es una empresa con fines de lucro, la cual se dedica al giro de producción y comercialización de pasteles y postres para todo tipo de ocasión, su mercado meta es la población económicamente activa la cual guste de los postres y que se encuentre en la ciudad de Chetumal. La empresa estará enfocada a la preparación de cualquier tipo de pastel desde el más básico (de tres leches) hasta pasteles que requieren más dedicación como lo son los personalizados de fondant, además de postres para complementar el evento del cliente como flanes, gelatinas, muffins, cake pops, brownies, tartaletas, etcétera.

1.1.1. Misión

Somos una empresa en la ciudad de Chetumal productora y comercializadora de una gran variedad de postres con un alto concepto de calidad, no solo nos preocupamos por el sabor y frescura también su nutrición es importante para nosotros por ello ofrecemos opciones más saludables. Satisfaciendo los gustos de nuestros clientes a través de nuestra gama de sabores y atención personalizada siendo parte de tus momentos más especiales.

1.1.2. Visión

Ser la mejor opción en el sector pastelero, estableciéndonos como una empresa a la vanguardia, gracias a la capacitación constante de nuestra fuerza laboral e innovación en nuestros productos, así como la modernización de nuestras herramientas.

1.1.3. Objetivos

Objetivo general

- Evaluar la factibilidad del negocio “Pastelería y Repostería Delicias”, mediante un análisis de plan de negocios, en el que se documente el desarrollo de la idea de negocio y las fases que dicho proyecto implica.

Objetivos específicos

- Aplicar la mezcla de la mercadotecnia de las 4P's (precio, plaza, producto y promoción).
- Realizar un estudio estratégico y de mercado.
- Conocer la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

Capítulo 2. Sector, producto y mercado

2.1. Análisis del entorno

El realiza un análisis del entorno permite a las empresas identificar y valorar factores externos que constituyen el contexto de la empresa y son de gran importancia para la organización, emprendimiento o negocio. Lo anterior posibilita la formulación de estrategias competitivas que contemplen los aspectos analizados y permitan desarrollar planes de acción más efectivos.

El presente análisis contempla aspectos económicos, sociales, político-legales, tecnológicos y ambientales, los cuales se presentan a continuación:

2.1.1. Económico

La situación económica del país, del estado y en concreto de la ciudad de Chetumal, es importante para tener en cuenta el funcionamiento del negocio. Actualmente, con la contingencia causada por el COVID-19, el panorama laboral no pinta muy bien. Según la Organización Internacional del Trabajo (2020) la tasa de desempleo subió a 5.5% en junio 2020 y podría subir a más de 10%.

2.1.2. Social

Este apartado hace referencia a aquellos puntos y cambios que puedan influir en la pastelería. Como primer punto, uno de los aspectos a tomar en cuenta son los cambios poblacionales. En el caso de Quintana Roo, de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2020 realizado por el INEGI, la población total es de 1,857,985 y, como dato importante, el municipio de Othon P. Blanco tiene el mayor porcentaje de mujeres con un 50.7%. Esto se traduce en un mercado significativamente amplio para desarrollar la empresa.

2.1.3. Político-legal

Puesto que el proyecto pertenece al sector privado la legislación en materia laboral, mercantil y fiscal son aquellas que afectan la empresa. En cuanto a lo fiscal, la situación apunta ser positiva para la empresa, ya que, a finales de 2020, el presidente Andrés Manuel López Obrador firmó una serie de decretos para apoyar con medidas fiscales a la frontera sur del país.

Lo anterior se traduce en que la capital de Quintana Roo volverá a ser una zona franca, es decir, Quintana Roo volverá ser una zona franca, es decir, un área geográfica delimitada

dentro del territorio nacional, en donde se desarrollan actividades industriales de bienes y de servicios o actividades comerciales, bajo una normativa especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior (Luces del Siglo, 2021).

2.1.4. Tecnológico

En los últimos años, el uso de la tecnología en el mercado ha evolucionado muy rápidamente, haciendo necesario la adaptación y modernización de las empresas, hecho que ha llevado a muchas de ellas a conseguir elevadas mejoras en sus procesos, estrategias, relación con proveedores y clientes, permitiendo de este modo alcanzar mayores ingresos y una mejor ventaja competitiva. Adicional a ello, la contingencia por COVID-19 ha orillado a muchas empresas del giro a innovar en las formas de anunciarse y entregar sus productos, ya sea por medio de redes sociales, landing pages o plataformas como Rappi o Uber Eats.

2.1.5. Ambiental

El impacto hacia el medioambiente ocasionado por grandes corporaciones y sus actividades desmedidas, ha impactado de manera negativa a las pequeñas y medianas empresas, concienciando a muchas de ellas sobre la importancia de llevar a cabo medidas para un desarrollo sostenible. En el caso de Quintana Roo, la Ley Estatal para la Prevención, Gestión Integral y Economía Circular de los Residuos, prohíbe el uso de materiales y utensilios de plástico de un solo uso. La anterior ley, aprobada en 2019 tiene como finalidad crear un nuevo esquema de gestión integral para reducir, reusar y reciclar los residuos.

2.2. Análisis del sector

Un análisis de sector tiene como fin estudiar la situación que puede afectar a la empresa, que puede ser positiva o negativa. El sector de la pastelería actualmente está en gran competencia debido a los mayores costos de materias primas, energía y mano de obra dan como resultado en que muchas de las pastelerías tengan bajas rentabilidades de su negocio. A pesar de esto uno de los sectores preferidos de los emprendedores son las pastelerías o panaderías las cuales en un 97% son microempresas o empresas familiares pero el 80% de las panaderías que hay en el país son consideradas informales.

En México, el consumo per cápita de pan alcanza los 33.5 kilogramos al año, sin embargo, el 80 por ciento de los negocios operan en la informalidad, lo que representa un reto para los empresarios establecidos, así como las nuevas tendencias de consumo. De acuerdo con el

presidente de la Cámara Nacional de la Industria Panificadora (Canainpa), Carlos Otegui Hernández, en el país hay alrededor de 60 mil establecimientos dedicados al pan, desde panaderías hasta supermercados, los cuales generan un millón 600 mil puestos de trabajo.

Este sector adopta nuevas tendencias como es el pan artesanal y saludable que conlleva a un consumo más especializado que abre nuevas oportunidades de crecimiento por la diversificación de productos e innovación.

2.3. Análisis de la industria

Actualmente, la industria panificadora está viviendo un gran auge. Hoy, los números que se generan en esta actividad le pisan los talones a la industria de la tortilla de maíz y molienda de nixtamal. Según la Cámara Nacional de la Industria Panificadora (CANAINPA), el consumo per cápita anual de pan es de 33.5 kg, del cual entre el 70% y 75% corresponde al pan blanco, y el restante 30% o 25%, a pan dulce, galletas y pasteles. El pan blanco y pan de caja forman parte de la canasta básica del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (FERNANDA, 2019).

2.3.1. Amenazas de nuevos competidores

Al no existir barreras de entrada explícitas, se considera que la amenaza de nuevos competidores es latente para las empresas establecidas. Continuamente se puede ver la entrada de emprendedores que de manera informal emprenden en este rubro, propiciando una ligera caída de los precios en el sector en general. No obstante, las economías de escala que pueden obtener las empresas establecidas son una barrera natural que puede blindarlas contra la amenaza de nuevos competidores al exponer a estos a una desventaja potencial de costos, lo cual resulta poco atractivo para los nuevos entrantes. Así mismo la diferenciación del negocio, que se expondrá más adelante, puede provocar la identificación de marca y posterior lealtad de los consumidores lo cual constituye otra oportunidad para combatir el ingreso de otras compañías al sector.

2.3.2. Poder de negociaciones de los compradores

El poder de negociación de los clientes se presenta en el entorno del mercado, cuando las personas que demandan o comprar los productos elaborados por una empresa, requieren que los productos que venden las empresas tengan mejores condiciones de calidad y de precio. En el caso de empresas del giro de pastelería y repostería los factores calidad y precio son

fundamentales, si los compradores notan la ausencia de alguno de estos, no consideran la alternativa de comprar.

2.3.3. Poder de negociación de los proveedores

La empresa Delicias, no se enfrenta a esta negociación con los proveedores, todo lo que necesita para producir sus pasteles, ella misma se suministra de tiendas especializadas y supermercados que más le convengan.

2.3.4. Amenaza de bienes sustitutos

Existen muchos sustitutos para estos productos. Los cereales para el desayuno, el arroz y las papas son alternativas viables y las personas también pueden hornearlos en sus casas. Para evitar esto, las panaderías confían en los productos y en la conveniencia.

2.3.5. Rivalidad entre competidores existentes

Los negocios compiten en precios, calidad, diferenciación y relaciones con sus proveedores clave. En el sector de la pastelería y panificación actualmente hay una gran cantidad de competidores, sin embargo, se mantiene una estrategia que privilegia el status quo, lo cual ha permitido que no haya una gran competencia en cuanto a precios ni batallas publicitarias. Lo anterior es positivo pues si se intensificara esta rivalidad todas las compañías participantes del sector pueden llegar a sufrir las consecuencias, dañando la rentabilidad de la industria entera.

2.4. Análisis situacional

2.4.1. Análisis FODA

La matriz FODA funge como herramienta de análisis que puede ser aplicada cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. Talancón (2007) menciona que esta herramienta se utiliza para evaluar los factores fuertes y débiles, que, como conjunto permiten diagnosticar la situación interna y externa de una organización.

A continuación, se presenta el análisis FODA de la empresa Delicias:

Fortalezas

1. Amplia variedad de productos
2. Equipo de calidad para satisfacer la demanda
3. Calidad en el servicio
4. Empleados capacitados en atención al cliente y repostería

5. Imagen definida de la empresa

Debilidades

1. Altos costos
2. Proceso de compra de insumos no definidos o cambiantes
3. Producción insuficiente para atender pedidos grandes

Oportunidades

1. Segmento de mercado pet fiendly y eco friendly
2. Buena ubicación
3. Aumento del uso de las redes sociales a causa del coronavirus
4. Mejorar el precio respecto a la competencia

Amenazas

1. Competencia de otras pastelerías mejor posicionadas
2. Competencia de supermercados
3. Actividad económica afectada por el coronavirus
4. Aparición de nuevos competidores que surgen ante la necesidad de trabajo

Capítulo 3. Competitividad

3.1. Análisis situacional

El siguiente análisis comprende una serie de aspectos a evaluar de la empresa, lo cual permitirá tener información relacionada a la misión, visión, dirección, y recursos.

Análisis situacional interno

Filosofía de dirección

La empresa no tiene políticas de dirección establecidas ya que es un proyecto de una persona que ocasionalmente recibe ayuda. Se considera necesario crear políticas para mantener una armonía no solo con los empleados sino también los proveedores la organización misma.

Patrimonio humano

El personal con el que cuenta “Delicias” tiene formación académica orientada al desarrollo de negocios y también posee conocimientos empíricos en la rama gastronómica mismos que son reforzados con las nuevas tendencias que exige el mercado.

Clima organizacional interno

El clima organizacional permite alcanzar objetivos comunes por medio de una armonía con las normas, valores, creencias, lenguajes de la empresa. Para lograr lo anterior, la empresa procura fomentar un clima organizacional positivo entre los empleados.

Recurso tecnológico

La empresa carece de un programa de control de inventario de producción y las ventas, por lo que su contabilidad no está correctamente organizada. Por otra parte, conoce información fundamental de sus clientes ya que lleva un registro que si bien no es un sistema complejo, permite tener un mayor conocimiento y control sobre estos.

En cuanto a tecnología para la producción de los productos de “Delicias”, se ha adquirido maquinaria básica pero todavía se requiere fortalecer dicho aspecto.

Recurso financiero

La empresa se financia con fuentes provenientes de las ventas y aportaciones de la fundadora, además de contar con créditos abiertos con Entidades Financieras para el fortalecimiento del negocio.

Análisis situacional externo

Este análisis situacional nos permite entender como las variables económicas, sociales, culturales, tecnológicas y políticas afectan o influyen en el buen desempeño de la empresa.

De esta misma manera se analiza el ambiente competitivo de la empresa, las barreras de entrada, productos sustitutos y análisis de los clientes.

Económico y social

De acuerdo con cifras de la Cámara Nacional de la Industria Panificadora (CANAINPA), el consumo per cápita anual de pan es de 33.5 kgs, de los cuales entre el 70% y 75% corresponde a pan blanco, y el restante 30% o 25%, respectivamente, a pan dulce, galletas y pasteles. En 2016, el valor de la producción de la panificación tradicional aumentó 0.8% con respecto al año anterior. El pan blanco, pan de caja y pan dulce forman parte de la canasta alimentaria del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). El pan blanco y pan de caja forman parte de la canasta básica del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Cultural

La costumbre de comer pan es tradicional en México. Aunque su elaboración y origen es principalmente de descendencia española y francesa, su llegada a nuestro país lo transformó en uno de los banquetes más accesibles y de mayor variedad, lo que hace frecuente su consumo.

En México celebraciones como el día de muertos, llevadas a cabo el 1 y 2 de noviembre está asociado con el consumo del pan, como el reconocido pan de muerto.

Tecnológico

Para el desarrollo de proyecto es importante comprender elementos importantes en el ámbito tecnológico, principalmente la maquinaria a utilizar:

- Batidoras mezcladoras
- Laminadoras de masa
- Amasadoras pastelería
- Máquinas para chocolate
- Armarios de fermentación controlada
- Rociadora aerosol de gelatina y huevo
- Formadora de croissants
- Cuece cremas profesional

Político

El ámbito político de una empresa conformado por leyes de agencias gubernamentales y grupos de presión que pueden influir en individuos y organizaciones de una sociedad definida.

En este sentido, la industria de la pastelería se ha visto afectada en el entorno político en gran parte debido a la NOM-051 que incluye especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados-Información comercial y sanitaria. Lo anterior a raíz de las recomendaciones para reducir los índices de obesidad en la población. Esta nueva medida del etiquetado no solo señala, también estigmatiza ya que, si bien no puede orillar a que las personas renuncien a consumir este alimento del todo, la imagen de este como producto inocuo y familiar podría verse alterada.

3.2. Análisis la competencia y oferta existente

Actualmente existe una amplia competencia directa e indirecta en la ciudad de Chetumal Quintana Roo. Como competencia directa se encuentran todas aquellas pastelerías en que están ubicadas en puntos clave de la ciudad y que, además, ya cuentan con un posicionamiento puesto que llevan varios años en el negocio.

Como competencia indirecta se encuentran tiendas de autoservicio como Oxxo que ofrecen productos de las marcas Bimbo, Marinela, Tía Rosa, entre otros. Dichas empresas venden los productos a un precio más competitivo y tienen mayor posicionamiento de marca.

Los competidores más representativos para “Delicias” son empresas del mismo giro y que abarcan gran parte del mercado de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

1. El Merengue Pastelería
2. Amor y Pan
3. Don Queque
4. Pastelería Mercy
5. Pastelería Marilú
6. Pastelería Silymel

El Merengue Pastelería



Ilustración 2. Logotipo El Merengue

El principal competidor de Delicias es la empresa El Merengue, ya que maneja una amplia variedad de productos y se ha ido expandiendo en puntos importantes de la ciudad. Actualmente la matriz se encuentra en la Av. Independencia y tiene dos sucursales en la Av. Maxuxac y en la Av. San Salvador.

Amor y Pan



Ilustración 3. Logotipo Amor y Pan

Local ubicado en la Av. Lázaro Cárdenas.

Don Queque



Ilustración 4. Logotipo Don Queque

Panadería artesanal dedicada principalmente a la venta de "Queques" y otros panes tradicionales de la ciudad de Chetumal.

Pastelería Mercy



Ilustración 5. Logotipo Pastelería Mercy

De las empresas más antiguas de la ciudad, fundada en 1972, Pastelería Mercy es una empresa dedicada a la elaboración de pasteles, postres individuales, bocadillos y panadería con recetas tradicionales.

Pastelería Marilui



Ilustración 6. Logotipo Pastelería Marilui

Empresa especializada en la elaboración de pasteles, bocadillos, cupcakes, galletas, productos integrales, pasteles y galletas para diabéticos. Todo con la más alta calidad y servicio.

Pastelería Silymel



Ilustración 7. Logotipo Pastelería Silymel

Empresa de elaboración de pasteles y bocadillos.

Capítulo 4. Plan de marketing

4.1. Objetivos de marketing

De acuerdo con Cyberclick (2020) el plan de marketing se considera el documento fundamental por las empresas para ejecutar los propósitos de mercadotecnia. Sin él, es imposible optimizar la gestión de todos los canales para conseguir los mejores resultados.

Objetivo principal

Diseñar un plan estratégico de marketing para una empresa con fines de lucro, dedicada al giro de producción y comercialización de pasteles y postres para todo tipo de ocasión, ubicada en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

Objetivos específicos

Dar a conocer la marca entre el público objetivo. Para delicias es importante darse a conocer en un mercado saturado como lo es la elaboración de pasteles y postres. Dentro de este plan, se definirán las acciones para impactar por primera vez a usuarios nuevos y lograr que un posicionamiento en su mente.

Incrementar la cuota de mercado. Actualmente, la empresa no está facturando números suficientes para hacerla rentable, debido a que es usada como una fuente de ingresos secundaria, sin embargo, se pretende establecerla a tiempo completo una vez ejecutado este plan.

Lanzamiento de productos nuevos. Dentro de la línea de productos de Delicias, se propone lanzar productos específicos que contengan un sello que indique a que asociaciones benéficas se estará donando parte de las ventas. Se propone lanzar una campaña específica para estos nuevos productos.

4.2. Estrategia de producto

4.2.1. Descripción del producto o servicio



Ilustración 8. Embalaje de producto

"Delicias" está enfocada a la preparación de cualquier tipo de pastel desde el más básico (de tres leches) hasta pasteles que requieren más dedicación como lo son los personalizados de fondant, además de postres complementarios como flanes, gelatinas, muffins, cake pops, brownies, tartaletas, etcétera.



Ilustración 9. Embalaje del producto 2

Un factor diferencial ante la competencia es la elaboración de productos bajos en azúcar y con suplementos naturales para las personas diabéticas o que buscan una opción más natural en los postres con esto se busca dar más alternativas de consumo a los clientes. Se anexa la oferta de productos de Delicias. (Anexo 1).

4.2.2. Elementos del producto o servicio

4.2.2.1. Nombre de marca

Como nombre de la marca se optó por utilizar “Delicias” para transmitir el mensaje positivo hacia los clientes.

4.2.2.2. Logotipo



Ilustración 10. Logotipo de la empresa

Para el logotipo de Delicias se optó por una tipografía de estilo manuscrito, la utilización de color pasteles, a los cuales se ha introducido una buena dosis de color blanco, hace que se vean más claros, suaves y generen una tendencia más dulce. Los colores escogidos son café, azul y rosa. Estos colores se usan frecuentemente en un mercado femenino ya que por su suavidad transmite una sensación tranquilizante y de buen gusto.

Como elemento principal del logotipo se añadió una “piping bag” o manga pastelera, utilizada para decorar dulces o pasteles, para hacer galletas u otro tipo de postres pequeños. En la parte inferior se añade el texto “Pastelería” y “Repostería” para reforzar la idea sobre el giro del negocio.

Cabe destacar que, a pesar de que se incluye el símbolo de marca registrada, no se utilizará en los canales de comunicación hasta que se realice el trámite de solicitud de registro de marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

4.2.2.3. Etiqueta



Ilustración 11. Embalaje y etiquetas con causa

Por la naturaleza del producto, el etiquetado se concentra en stickers sobre puestos sobre el plástico en la parte central y en los laterales. El sticker contiene el logotipo de la empresa para lograr un reforzar la identidad de la empresa. Adicional a ello, esta estrategia se ha vuelto un estándar en la industria para lograr una diferenciación.

4.2.2.4. Elemento de innovación

Para que una empresa logre una real capacidad de generar valor a largo plazo su estrategia empresarial debe enfocarse en trazar un plan de ventaja competitiva sostenible en el tiempo. De acuerdo con Porter (1985) son dos los tipos de ventajas competitivas que se pueden observar en el mercado:

1. El liderazgo en costos, o sea la capacidad de realizar un producto a un precio inferior a la competencia;
2. La diferenciación del producto, es decir, la capacidad de ofrecer un producto distinto y más atractivo para los consumidores frente a los productos ofrecidos por los competidores.

Por la naturaleza del producto, el etiquetado se concentra en stickers sobrepuestos en el plástico en la parte central, teniendo esta situación, Delicias propone como elemento de diferenciación atender a un segmento de mercado activista, es decir, motivar la compra dirigiendo un porcentaje de las ganancias a asociaciones civiles.

Si bien la empresa Delicias tiene fines de lucro, dentro de su misión de la fundadora se encuentra apoyar causas que de manera personal ha apoyado desde hace muchos años.



Ilustración 12. Sticker vida animal

El primer sticker manejado en Delicias parte del principio de respeto a la vida animal en todas sus formas, en Quintana Roo es un problema latente la cantidad de animales que viven sin hogar y en condiciones deplorables, además que la actual administración no otorga recursos a las asociaciones civiles que buscan resolver dicha problemática.



Ilustración 13. Sticker niños

El segundo sticker busca atender la situación del callejerismo infantil y juvenil y de otros riesgos críticos asociados, como las adicciones y la violencia. Apoyándose de las asociaciones civiles y programas de apoyo, Delicias busca contribuir a la sociedad.

4.3. Estrategia de precio

Pérez (2016) define el precio como aquella variable del marketing mix difícil de definir por la gran variedad de acepciones de dicho término, la dificultad de su determinación y la gran cantidad de variables externas e internas que la condicionan. Para el proyecto de Delicias resulta importante definir correctamente el precio y costos inherentes que permitan determinar la utilidad que la empresa tendrá, así como saber en qué áreas se pueden reducir costos y otorgar descuentos sin que esto resulte en pérdidas para la empresa.

A continuación, se definen los aspectos a considerar para definir el precio de los productos.

4.3.1. Determinación del precio promedio

Mano de obra

El primer punto que considerar para definir el precio es la mano de obra, comúnmente pasado por alto al momento de calcular el precio de los productos. Para determinarlo se maneja una tarifa por hora, esto está definido en términos del salario mínimo y del puesto de la persona que está realizando los postres.

Costo de ingredientes

Dentro del cálculo del precio se considera los materiales necesarios para la preparación de un producto en específico, si bien algunos son ingredientes base, como los huevos, harina, mantequilla y margarina, algunos ingredientes cambian como los topping de los cupcakes, por lo que se debe realizar un cálculo específico para cada caso.

Costos ocasionales o extra

A diferencia del apartado anterior, los costos ocasionales representan aquellas compras necesarias para la operación de la empresa, pero no se compran de manera regular, como es el caso de tableros para pasteles, cajas para pedidos grandes, stickers y bolsas ecológicas.

Costos de servicios

Los costos de utilidad como la factura de luz, teléfono, agua y gas resultan ser más complejos de calcular ya que se debe estimar un porcentaje de estas para añadir las al precio final del producto.

Margen de utilidad

La utilidad se traduce como el dinero que se vuelve a invertir en el negocio. Generalmente se reinvierte en comprar equipo y maquinaria para la operación de la empresa, insumos necesarios para la operación y presupuesto de promoción y publicidad (anuncios, creación de sitio web, flyers, entre otros). Para Delicias, el margen de utilidad es de 20%.

Precio final

El cálculo para el precio final de un producto consiste en la suma de los cinco apartados previamente descritos, siendo la siguiente fórmula:

(Mano de obra + costo de ingredientes + costos ocasionales + costos de servicios) x margen de utilidad

Como la fórmula cambia dependiendo del producto en cuestión, no se puede determinar un precio general, se adjunta un ejemplo:

Ejemplo práctico

Se levanta un pedido en Delicias para un pastel de tres leches con decorativos a petición del cliente empacado en una caja decorada.

Delicias realiza el cálculo:

Mano de obra: 141.27 (Salario mínimo) / 8 (Horas de trabajo) x 2 (Horas necesarias para realizar el pastel) = $\$35.50$

Costos de ingredientes = $\$80$

Costos ocasionales o extra = $\$40$

Costos de servicios = $\$20$

Margen de utilidad = 20%

Fórmula $(35.50+80+40+20) \times 20\% = \210

Por lo tanto, el precio que Delicias facturará al cliente es de $\$210$ más IVA.

4.3.2. Tipos de estrategias de precios

Para el desarrollo de este proyecto es importante definir la estrategia de precios a implementar, la cual tiene que ser compatible con los objetivos del plan de mercadotecnia.

Según Lamb, Hair y McDaniel (2007), una estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto.

Dentro de su libro “Essentials of Marketing”, los autores definen las estrategias básicas para determinar el precio de un producto o servicio, mencionadas a continuación:

Política de sobrevaloración del precio o descremado. Hace referencia a cuando las empresas introducen un nuevo producto al mercado y se “extrae” la crema de la parte superior, es decir, mantienen una política de sobrevaloración del precio, con el objetivo de vender inicialmente el producto al mercado principal.

Política de penetración. Esta política requiere establecer precios bajos y grandes volúmenes con el propósito de cubrir gran parte del mercado y generar así la mayor demanda posible. Esta política de precios es recomendada para productos nuevos que no tienen una influencia social asociada.

Política de precios de línea. Esta política es más común entre los minoristas que entre los mayoristas o productores, y consiste en seleccionar un número limitado de precios a los cuales una tienda puede vender su mercancía. Los precios de línea se utilizan ampliamente en venta al menudeo de todo tipo de aparatos.

Política de liderazgo en el precio. Esta política de precios busca identificar a las empresas líderes de sector, que generalmente son aquellas que fijan los precios para todos los competidores.

Política de precios siguiendo al competidor. Se refiere a salir al mercado con precios idénticos a la competencia y seguir las estrategias del líder en el mercado. La desventaja es que no se fijan adecuadamente los costos ni las utilidades, pero es la más utilizada por empresas pequeñas.

Política de precios de supervivencia. Algunas empresas son lo suficientemente fuertes como para tratar de sacar a la competencia del negocio por medio de los precios, otras utilizan la política que se enfoca sencillamente a permanecer en el negocio.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, se considera que la política más adecuada es la de penetración, debido a que es una empresa de reciente creación y, por lo tanto, no tiene un posicionamiento en el mercado, por lo que es importante darse a conocer utilizando precios bajos para aumentar la demanda. Vale la pena mencionar que esta política no será permanente, tal como menciona su nombre, es para penetrar en el mercado de postres y pastelerías.

4.4. Estrategia de plaza

De acuerdo con Carreto (2009) en la estrategia de plaza la empresa debe tomar una serie de decisiones estratégicas en relación con los canales de distribución. La empresa puede vender empleando varios canales de distribución. Al conjunto de canales de distribución de la empresa denominamos Red de distribución. Algunas de las decisiones relacionadas a la estrategia de plaza son:

1. Canales propios o ajenos.
2. Decidir qué canales utilizará la empresa.
3. El número de escalones de la red de distribución
4. El número de elementos del escalón

4.4.1. Estrategia de distribución

De acuerdo con Beetrack (2020) se denomina estrategia de distribución a la forma en que se lleva a cabo la distribución de un producto. Esto se realizará a través del canal de distribución, que podrá ser de dos tipos (directo o indirecto). En el caso de un canal de distribución directo, generalmente el fabricante será el mismo sujeto encargado de la distribución que hará llegar el producto al cliente final.

Por el contrario, en el caso de un canal de distribución indirecto, el fabricante pasará el producto a uno o más intermediarios, que serán los encargados de hacer llegar el producto hasta el cliente final, aumentando el valor del producto en cada una de sus fases. Según se opte por un canal u otro, así como del tipo de producto que se esté vendiendo, se podrá optar por un tipo de estrategia de distribución u otra, ya que de ello dependerá gran parte del éxito de ventas que el producto en cuestión logre.

4.4.2. Canales de distribución



Ilustración 14. Canales de distribución empleados

En palabras de Marketing XXI (s/f) el canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes de este: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal. La estructuración del canal de distribución de Delicias estará compuesta con un canal directo, ya que se tiene un espacio físico designado donde se fabricarán los productos y se pondrán en exhibición, los consumidores podrán recoger los encargos u optar por envío a domicilio para comodidad de estos.

Con respecto a la elección del canal adecuado para comercializar los productos previamente expuestos, Delicias Pastelería opta por una estrategia de distribución selectiva y exclusiva:

- La estrategia exclusiva hace referencia a conceder a un solo distribuidor el derecho de vender el producto.
- La estrategia selectiva es utilizada cuando se recurre a un determinado número de intermediarios, seleccionarlos para que solo alguno de ellos pueda vender el producto.

La justificación de estas dos estrategias se fundamenta en la misma naturaleza de los productos, puesto que el canal de distribución está en función del tipo de postre. Existe una determinada cantidad de productos que no requieren refrigeración, como lo son brownies, galletas, etc. Estos productos pueden ser comercializados de manera selectiva mediante puntos de venta sin descuidar la calidad de presentación e imagen.

Los demás postres que se realicen como pasteles, tartas y otros, serán mediante el canal exclusivo ya que solo podrán ser comprados directo en la pastelería o por plataformas plataforma de entrega de comida como Uber Eats, Rappi o por medio de motoservicios, los cuales son muy populares en la ciudad.

4.4.3. Puntos de venta

Como se mencionó en líneas anterior, Delicias contará con un espacio físico que fungirá como el único punto de venta para los productos, dependiendo del crecimiento en los pedidos se contemplará la posibilidad de distribuir a puntos de la ciudad.



Ilustración 15. Bosquejo local

A continuación, se describe el proceso para definir los planos del punto de venta, incluyendo maquetado y layout del mismo:

Diseño inicial

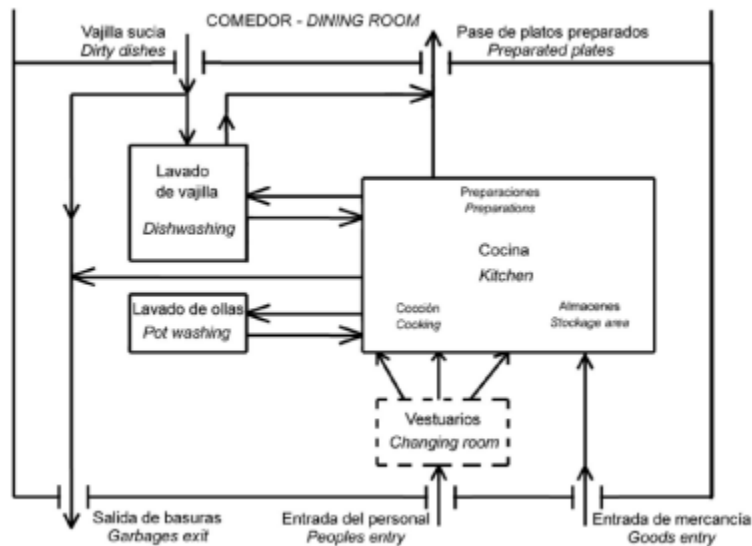


Ilustración 16. Diseño inicial local

Como concepto de referencia se tomó la distribución de la ilustración 16, utilizada para diseñar el layout de cocinas. Las diferentes áreas que componen una cocina, cuando se ven restringidas a una pequeña superficie, se comprimen y se unifican muchas veces en áreas

comunes. Lo mismo ocurre con los circuitos y entradas y salidas al local, que en estos casos se ven reducidos a un único acceso desde el exterior.

Representación física de la pastelería

En el ámbito arquitectónico la maquetación se lleva a cabo para presentar una idealización objetiva de un proyecto a realizar, un edificio ya existente o una parte de este. Las maquetas se pueden realizar a varias escalas, dependiendo de su finalidad, el grado de detalle que se quiera exponer, el tamaño del proyecto o edificio, etc.; y múltiples materiales intentando en todo momento utilizar aquellos que permitan reproducir fielmente el proyecto, siendo aconsejable el uso de materiales de fácil moldeamiento y manipulación.

Es importante la realización de maquetas en el un plan de negocios, para un completo entendimiento del edificio y la distribución previamente explicada del layout, en el ámbito empresarial, tener este tipo de insumos permite que el cliente, sin bases técnicas de arquitectura, tenga una aproximación del proyecto a construir, o en su caso, realizar alguna modificación.



Ilustración 17. Modelado Delicias Pastelería

Una vez definido el layout de ambos niveles se realizaron los renders de como quedaría el logo por el exterior, destacando la fachada y la terraza, atractiva para que los clientes esperen el pedido o consuman en el establecimiento.



Ilustración 18. Modelado 2 Delicias Pastelería

Capítulo 5. Plan de ventas

5.1. Estrategia de promoción

Las estrategias de promoción son de suma importancia para el desarrollo de este proyecto ya que, al ser de reciente creación, permitirá transmitir mensajes que recuerden al consumidor la importancia de realizar eventos y hacer protagonista a la pastelería dentro de eventos y cumpleaños. Se propone una campaña publicitaria de aproximadamente 2 meses para anticipar la llegada de la empresa, iniciar con mecanismos para recabar información de clientes potenciales y promover las causas que apoya la empresa.

5.1.1. Plan de promoción

Dentro del plan de promoción se contemplan las siguientes estrategias:

1. Descuentos de temporada: Se plantean descuentos del 5% o 10% en meses bajos donde no se celebran tantos eventos como es el caso de enero, marzo, julio y agosto.
2. Promociones de productos de baja rotación: Previendo que existirán artículos que no tengan tanta rotación (como los cupcakes) se propone lanzar promociones como “Producto de la semana” para incentivar su consumo ofreciendo 2x1 u ofertas similares.
3. Descuentos para personas de asociaciones civiles: Para la fundadora de la empresa uno de sus pilares como persona es apoyar asociaciones civiles sobretodo aquellas dedicadas al rescate de perros y gatos callejeros. Por lo que se propone un descuento permanente del 10% para personas que pertenezcan a alguna AC o comprueben que han apoyado a alguna de ellas.
4. Apertura de línea de crédito para clientes frecuentes: Delicias es consciente de la importancia de mantener a los clientes frecuentes, y de lo costoso que puede resultar perder a uno de ellos, por lo que se implementará un sistema de crédito y apartado para pedidos grandes de clientes frecuentes. De la mano de un registro en una base de datos que permitirá determinar que clientes obtienen ese privilegio.
5. Giveaways en Facebook e Instagram: La estrategia de los giveaways o concursos donde se rifa un regalo a cambio de alguna dinámica es muy utilizada por las empresas, sobretodo cuando son de reciente creación ya que permite establecer

objetivos concretos como generar interacción, crecer los likes de la página, entre otros.

5.1.2. Plan de medios

Al igual de importante que son las estrategias dentro del plan de promoción, son los medios en los cuales se difundirán, para instancias de este proyecto, se propone una campaña a través de medios digitales y radio.

Título de la campaña

“Degustando con causa”

Descripción de la campaña

Spot e imágenes que den a conocer la empresa Delicias Pastelería.

Presupuesto

Radio: Spot de 20 segundos en Sol Estéreo 97.7 \$681 (En vigor desde 1/1/2022)

Facebook: \$180 por día, con un alcance estimado de 337-975 personas por día, con una duración de 7 días.

Calendarización: Durante la primera semana de julio de 2022

Capítulo 6. Proceso operativo

6.1. Análisis de la localización de la empresa

La localización geográfica de la empresa “Delicias” resulta ser una decisión de tipo estratégico, ya que puede resultar fundamental para la viabilidad de esta. Dicha decisión depende de ciertos factores que pueden favorecer o perjudicar la actividad económica presente y futura de la empresa en una determinada localidad, municipio, zona o región.

6.1.1. Macrolocalización

Demografía

De acuerdo con cifras de INEGI (2020), el municipio de Othon P. Blanco tiene una población de 233,648 habitantes según el Censo de Población y Vivienda de 2010, de este total de población 74, 273 son hombres y 76,970 son mujeres.

Infraestructura

De acuerdo con el Atlas de Infraestructura y Patrimonio Cultural de México, editado por el Conaculta en 2010, Quintana Roo posee el siguiente equipamiento cultural: 50 bibliotecas públicas, 17 centros culturales y casas de la cultura, 11 museos, 3 compañías cinematográficas, 7 teatros, seis centros de educación artística y cultural, y dos estaciones de radio: Radio Cultural de Cancún, que pertenece a la Red de Radiodifusoras y Televisoras Educativas, y la radiodifusora XHNKA “La Voz del Gran Pueblo”.

Además, gracias al programa federal México Conectado el estado dispone de 2 mil 195 sitios con conectividad a internet, y se reporta que por cada mil habitantes 110 tienen acceso al servicio de televisión por cable.

El Anuario Estadístico y Geográfico de Quintana Roo, publicado por el INEGI en 2015, indica que en el estado hay 23 estaciones de radio, de las cuales 11 son de amplitud modulada y el resto de frecuencia modulada. Al cierre del año 2013 había 16 televisoras en función, pero ninguna de estas estaciones tenía señal digital.

En cuanto a infraestructura carretera, de acuerdo con el Sistema de Datos Viales de la SCT, existen 31 carreteras, las principales son el arco vial Chetumal-Cancún-Tulum y X can-Playa del Carmen

Tabla 1. Infraestructura carretera

RUTA	Descripción	RUTA	Descripción
MEX-186	Francisco Escárcega-Chetumal	QR	Punta Nizuc- Cancún
MEX-180	Mérida-Puerto Juárez	QR	Ramal a Aeropuerto Cancún
MEX-184	Muna- Felipe Carrillo Puerto	QR	Ramal a Candelaria
MEX-293	Polyuc T.C. (Reforma Agraria Puerto Juárez)	QR	Ramal a el naranjal
MEX	Ramal a Puerto Morelos	QR	Ramal a Laguna de Kana
MEX	Ramal a Punta Piedra	QR	Ramal a Mahahual
MEX	Ramal a Subteniente López	QR-018	Ramal a Petcacab
MEX-307	Reforma Agraria-Puerto Juárez	QR- 015	Ramal a Punta Allen
MEX-295	Valladolid-Felipe Carrillo Puerto	QR	Ramal a Punta Sam
MEX-180D	Kantunil-Cancún (cuota)	QR- 016	Ramal a Reforma
QR	Bacalar-Miguel Alemán	QR	Ramal a tres garantías
QR	Cancún-Punta Cancún	QR	Tihosuco- Dziuche
QR-004	Chetumal-Calderitas	QR	Transversal de Cozumel
QR-005	El Ideal-Chiquila	QR	Tulum- Nuevo X-can
QR	Libramiento de Chetumal	QR	Ucum-unión
QR	Perimetral Cozumel		

Clima

Con respecto al relieve y clima del lugar donde se localiza la empresa, es decir Othon P. Blanco, de acuerdo con el sitio Microrregiones, predomina la planicie o meseta en la localidad.

El clima es subhúmedo, con una temperatura media anual mayor de 22°C y temperatura del mes más frío mayor de 18°C. La precipitación del mes más seco menor es de 60 mm; lluvias de verano y porcentaje de lluvia invernal mayor al 10.2% del total anual.

Educación

Con información de DataMÉXICO (2020) en el año 2020, los principales grados académicos de la población de Othon P. Blanco fueron Secundaria (50.6k personas o 30.4% del total),

Preparatoria o Bachillerato General (33k personas o 19.8% del total) y Primaria (32.8k personas o 19.7% del total).

La tasa de analfabetismo de Othón P. Blanco en 2020 fue 4.06%. Del total de población analfabeta, 42.7% correspondió a hombres y 57.3% a mujeres.

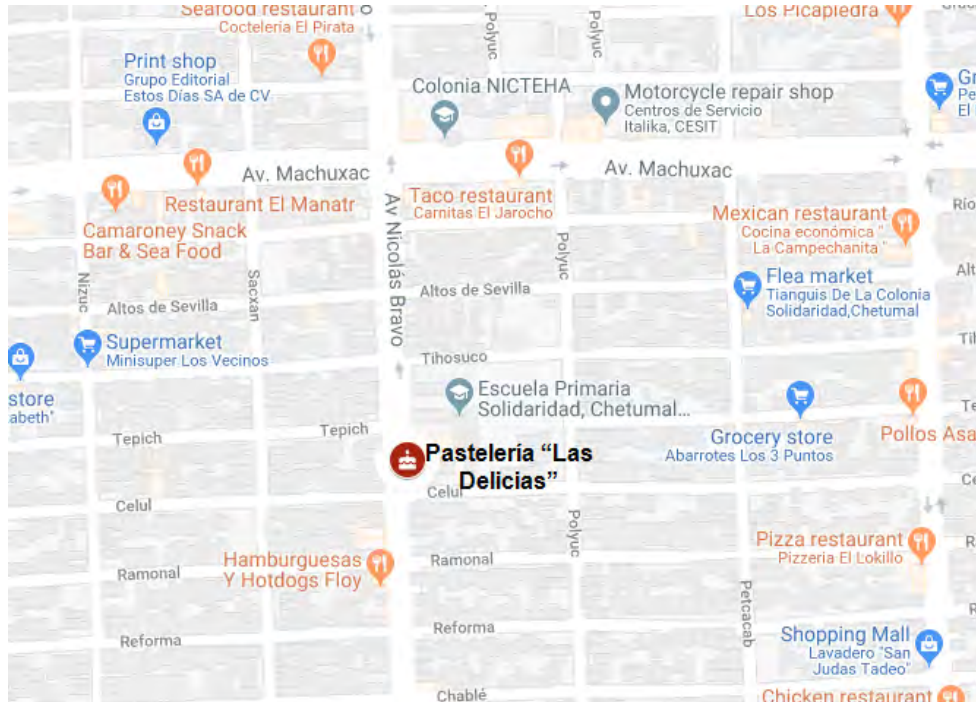
6.1.2. Microlocalización

La microlocalización hace referencia a la ubicación específica, dentro de una zona macro de mayor alcance, en donde se asentará definitivamente una empresa o proyecto. En el caso de “Delicias”, los factores que se consideraron para decidir dónde se iba a instalar el proyecto fueron los siguientes en cuanto a microlocalización:

Ubicación



Ilustración 19. Terreno propuesto



“Delicias” se ubicará en la Avenida Nicolás Bravo Lote 17 Manzana 193, Colonia Solidaridad en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

18.52953, -88.30512

El terreno está ubicado a tres predios de la escuela primaria Solidaridad y a cuatro cuadras de la Avenida Machuxac. La ubicación de la empresa está en una avenida transitada y conocida.

El terreno es propio y no cuenta con ninguna edificación por lo que se tendrá que invertir en la construcción dando como punto a favor que se podrá diseñar a las necesidades de una pastelería y a la comodidad de los clientes.

Relación precio-calidad del terreno

Propiedad del fundador de la empresa por herencia.

Revisión del entorno

No se detectaron vecinos indeseables.

Negocios anclas

No se detectaron negocios anclas como tal que atraigan a los consumidores a lo largo de la Av. San Salvador, salvo la pastelería El Merengue que compite directamente con Delicias.

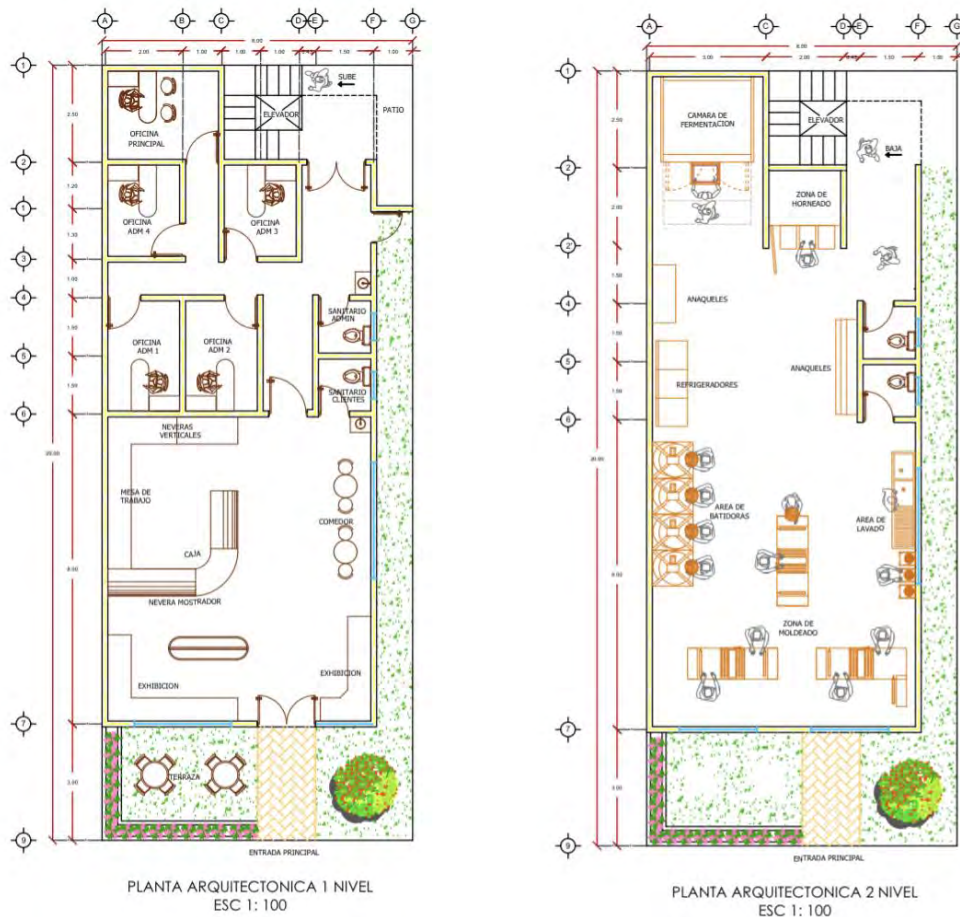
Análisis de la estructura urbana

En la ciudad de Chetumal, donde circulan más los habitantes de la ciudad es en la Plaza Las Américas y en el Centro, ya que allí existen más negocios.

6.2. Tecnología y equipo

En el siguiente apartado se define todos los aspectos importantes que se utilizarán durante la apertura del negocio hasta el proceso de producción. Como la maquinaria, insumos de producción, administración, marketing y ventas.

6.3. Distribución de plan y equipo



Como se observa en la figura x, se realizó el documento denominado planta arquitectónica, definido como un dibujo que representa, en proyección ortográfica y a escala, una sección horizontal de una casa o de alguna edificación; es decir, la figura que forman los muros a una altura determinada, o bien utilizando recursos gráficos para permitir la representación de estos y otros elementos arquitectónicos, esto se diferencia líneas de menor grosor o discontinuas, que permiten la representación de elementos sobre el corte.

La planta arquitectónica hace distinción de dos niveles de acuerdo con el edificio, siendo el primer nivel la zona comercial que contiene lo siguiente:

Nivel 1

1. Oficina principal
2. Oficinas adicionales
3. Sanitarios administrativos
4. Sanitarios clientes
5. Caja / Mostrador
6. Comedor
7. Entrada de elevador
8. Exhibidor
9. Terraza

En el segundo nivel se encuentra la zona de producción:

Nivel 2

1. Cámara de fermentación
2. Zona de horneado
3. Anaqueles
4. Refrigeradores
5. Área de batidoras
6. Área de lavado
7. Entrada de elevador
8. Zona de moldeado

6.4. Insumos y materiales

El equipamiento de la cocina es fundamental para llevar a cabo los procesos productivos eficaz y eficientemente, con el fin de optimizar los recursos disponibles y brindarles el mejor servicio a nuestros clientes.

Tabla 2. Insumos y materiales Delicias Pastelería

Mobiliario	Unidades
Horno Repisa Semi industrial de acero inoxidable	1
Campana extractora de cocina	1
Extractor aire industrial	1
Congelador vertical	1
Mesa de acero inoxidable de 2 niveles con rueda grande	1
Mesa de trabajo de 1 nivel de acero inoxidable	1
Lavador de 2 piezas de acero inoxidable	1
Repisa de acero inoxidable	1
Cocina industrial de 3 hornillas de acero inoxidable	1
Batidora Semi Industrial	1
Balanza	1
Mesas para clientes madera	5
Sillas para clientes	20
Silla para cobranza	1
Counter melanina	1
Refrigeradora	1
Sistema de seguridad	1
Ventiladores de pared	3
Anti moscas eléctrico	1
Menaje y Utensilios	1
Computadora con sistema de cobranza	1
Vitrina Exhibidora refrigeradora	1
Vitrina Exhibidora para alimentos calientes	1
TOTAL	48

6.5. Descripción del proceso productivo (o de servicio)

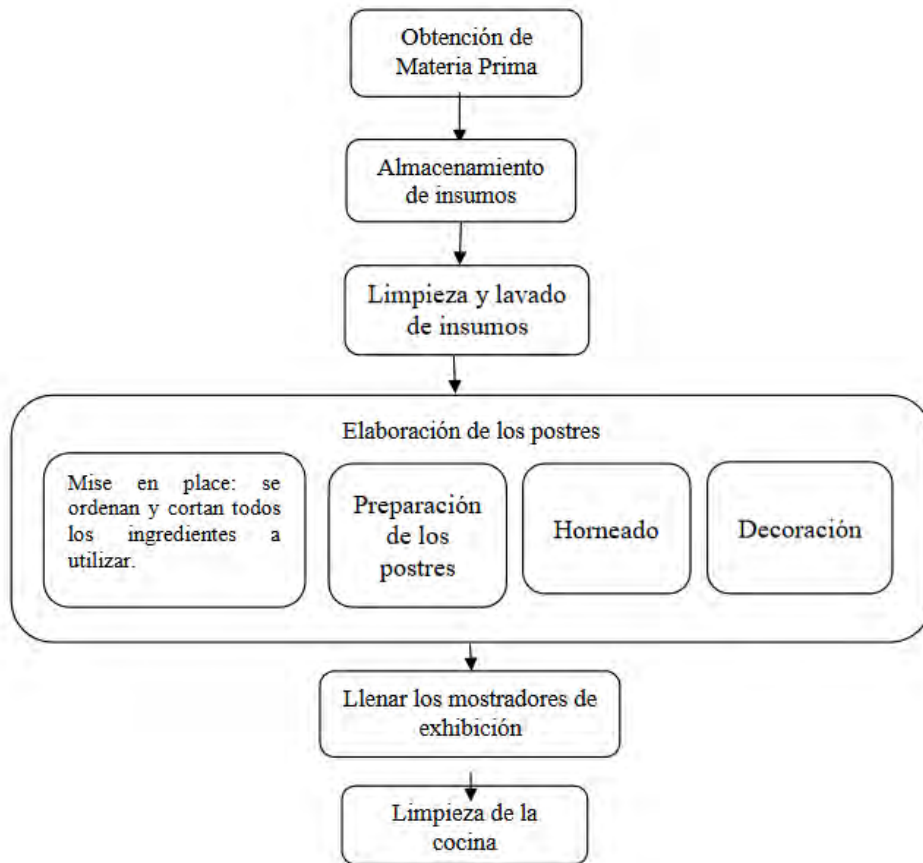
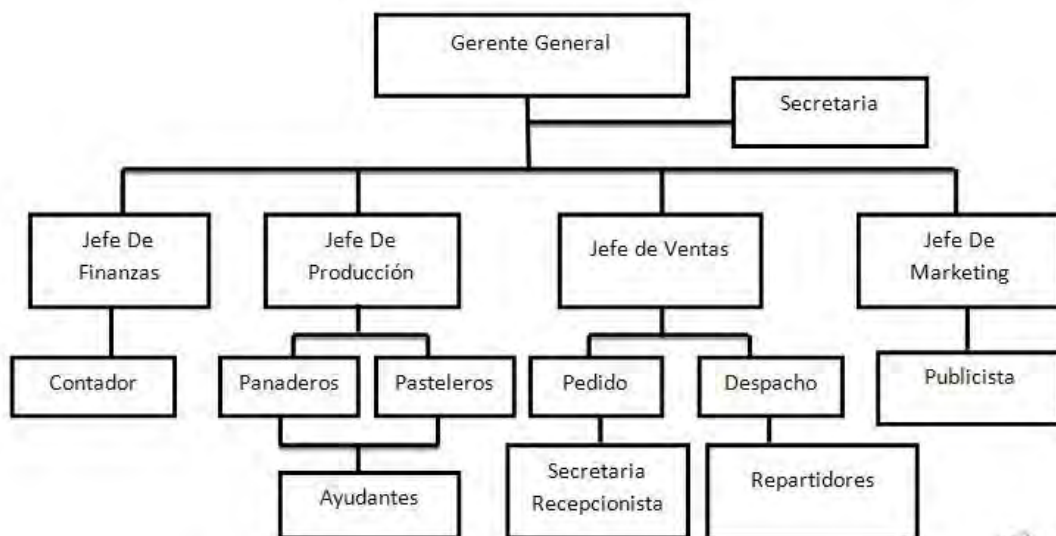


Ilustración 20. Proceso de producción Orozco (2018)

Capítulo 7. Organización y recursos humanos

7.1. Organigrama de la empresa



La importancia de un organigrama radica en la manera de presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa. A continuación, se describe el organigrama de la empresa “Delicias”. Es importante destacar que, si bien la empresa actualmente no cuenta con todos los puestos ocupados, pero se contemplan en el plan de negocios para su implementación. En los anexos se incluye el organigrama compuesto por las 3 personas que trabajan actualmente en el proyecto.

7.2. Principales funciones de cada puesto.

Gerente general

Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y conducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.

Secretaria

Asegurarse que la compañía cumple con todas las obligaciones de ley, por lo que debe comprobar la documentación y que esta sea vigente. Asimismo, debe revisar la correspondencia emitida o recibida por la gerencia; ser comunicativa y mantener buen trato con sus compañeros de trabajo, el personal que labora en la empresa, así como con clientes,

visitas o asociados. Debe llevar un registro de todas las reuniones de su superior y tener siempre presente la elaboración de informes de incidencias dentro de la oficina.

Jefe de finanzas

Hacer previsiones de los resultados mensuales, trimestrales y anuales, aprobar o rechazar los presupuestos, gestionar los riesgos.

Contador

1. Elaborar los estados financieros.
2. Realizar auditorías financieras.
3. Proporcionar asesoría financiera.
4. Elaborar informes financieros y tributarios.
5. Realizar presupuestos financieros.
6. Analizar registros contables.
7. Preparar los presupuestos de una empresa.
8. Encargarse de la nómina.
9. Elaborar declaraciones de impuestos.
10. Registrar los ingresos y egresos de la empresa, entre otros.

Jefe de producción

Figura responsable de dirigir, planificar y coordinar todas las actividades pertenecientes a la producción. Gestionando los recursos disponibles, desarrollando estrategias y procedimientos óptimos y garantizando los niveles de calidad necesarios.

Panadero

1. Amasado, elaboración y cocción de las piezas de pan (o de otras especialidades, como la bollería o pastelería).
2. Cuidado, limpieza y mantenimiento de los utensilios de trabajo.
3. Cuidado, limpieza y mantenimiento de las máquinas de panadería (pesadora, amasadora, etc.).
4. Limpieza de áreas de trabajo.
5. Supervisión del personal a su cargo (en su caso).

Pastelero

1. Confeccionar la oferta de productos de pastelería y repostería, realizar aprovisionamiento y controlar consumos.
2. Elaborar galletas, pasteles, tartas y otros productos hechos con harina.
3. Elaborar postres de restauración emplatados y listos para su consumo.
4. Diseñar decoraciones para pastelería y monar exposiciones y escaparates tipo buffet.
5. Preparar y presentar productos de pastelería y repostería a partir de elaboraciones básicas.
6. Elaborar y presentar productos de pastelería salada.

Capítulo 8. Aspectos legales y societarios

En un plan de negocios se deben incorporar aquellos aspectos legales y societarios que tengan el suficiente peso como para ser destacados. permisos especiales que haya que solicitar antes de poder comercializar o incluso antes de poder crear la empresa.

En este apartado se presentan estos aspectos importantes de ser contemplados previo al lanzamiento de la empresa.

8.1. Aspectos legales

Permiso de uso de denominación o razón social por la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) en Chetumal.

Es un trámite federal y puede ser presentado por el notario público, en las instalaciones de la delegación estatal de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) en Chetumal o vía Internet.

La tarifa se encuentra en la Ley Federal de Derechos vigente. El pago del trámite se hace en cualquier institución bancaria o por transferencia electrónica. Es necesario presentar la solicitud SA-1 o un escrito libre con los datos solicitados. Si se presenta antes de las 11 horas el permiso se entrega el mismo día, o al día siguiente en caso de presentarse después de esta hora.

Posterior a la notarización de la escritura constitutiva en Chetumal, el fedatario o empresario tiene que presentar el Aviso de uso de denominación para dar a conocer a la SRE del nombre utilizado.

Notarización de la escritura constitutiva.

Una vez recibida la autorización del nombre de la compañía en Chetumal, el fedatario público (notario o corredor en Chetumal) redacta los estatutos de la sociedad. Los socios fundadores deben proporcionar sus datos generales y presentar identificaciones oficiales.

El costo corresponde a los honorarios del notario en Chetumal los cuales varían entre 10 mil pesos y 16 mil pesos, dependiendo del tamaño de la empresa.

Inscripción de la escritura constitutiva en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio del Estado.

La inscripción para este trámite puede ser vía electrónica o física. En el caso de la primera, sólo la podrán realizar los fedatarios públicos.

Documentos que presentar en ventanilla:

- 1.- Forma precodificada y el testimonio.
- 2.- Póliza o acta correspondiente, acompañada del medio magnético que contenga tales documentos.

Documentos que presentar en medios electrónicos (sólo para fedatarios):

- 1.- Forma precodificada y archivo que contenga el instrumento correspondiente, firmados electrónicamente por el corredor público, previo a ello, se debe hacer el pago de derechos, el cual puede realizarse en línea.

Los documentos son revisados por el calificador, una vez firmado electrónicamente, se agrega al folio mercantil electrónico de la unidad registral. Teniendo la firma electrónica de la inscripción es imposible hacer modificaciones.

La inscripción de una sociedad mercantil en Chetumal en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio (RPPyC) es un trámite estatal que tiene como finalidad dotar de personalidad jurídica y dar fe al acto de constitución de la empresa en Chetumal.

Solicitud de inscripción de la sociedad en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC)

Este es un trámite federal que puede presentarse en la Administración Local de Servicios al Contribuyente en Chetumal, o a través del fedatario público autorizado para el uso de

inscripción por medios remotos. El tiempo que se calcula para este trámite en Chetumal fue el que corresponde al registro en la Administración Local.

Obtener la licencia de funcionamiento

Puede tramitarse en el centro de apertura rápida de empresas del municipio. Las empresas de bajo riesgo obtienen la licencia en tres días. Es necesario contar con la licencia de uso de suelo.

Inscripción al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)

Este es un trámite federal que se realiza en la subdelegación administrativa del IMSS. Se presentan los formatos AFIL 01, CLEN y AFIL 02, para el alta de al menos un trabajador en Chetumal. Puede hacerse una pre-alta por Internet.

Registro de la compañía para el Impuesto Sobre Nómina (ISN) en Chetumal

La compañía se inscribe en el padrón estatal para el pago del Impuesto Sobre Nómina (ISN). Se tramita en la Secretaría de Finanzas y Planeación del Gobierno del Estado o en el Centro de Apertura Rápida de Empresas en Chetumal directamente en el mostrador. El impuesto es de 3% sobre nómina en Chetumal.

Inscripción al Sistema de Información Empresarial (SIEM)

El formato de inscripción solicita los siguientes datos: razón social, nombre comercial, domicilio, giro, nombre del representante legal, números de teléfono, fecha de inicio de operaciones, número de personas que laboran, capital aproximado y copia de Registro Federal de Contribuyente (RFC).

De acuerdo con cada negocio también se podrían exigir otros requisitos como:

- Licencia de construcción.
- Cambio de uso de suelo.
- Anuencia de Protección Civil.
- Licencia de salud.

- Pago de recolección de basura.
- Impuesto predial.

8.2. Aspectos societarios

La empresa estará conformada como sociedad de responsabilidad limitada, en gran parte porque esta figura de sociedad mercantil es recomendada para las PYMES, sobre todo cuando ésta se conforma con una parte de capital familiar.

Esta sociedad (denominadas SRL) se conforman por participaciones sociales, es decir, aportaciones de cada socio y son manejadas por un gerente o director y dos administradores, los cuales son descritos en el organigrama de la empresa.

Pese a las flexibilidades, estas sociedades deben tributar y declarar el IVA, así como cumplir con normativas comerciales y de salubridad, entre otras.

Capítulo 9. Establecimiento, lanzamiento e inversiones

9.1. Inversión final

9.1.1. Inversión fija

Tabla 3. Inversión fija

CONCEPTO DE INVERSION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (\$)	INVERSION TOTAL (\$)	RECURSOS		
					FINANCIAMIENTO	SOCIOS	OTROS
INVERSION FIJA							
Terreno del local		1	25600	25600.00		25600.00	
Maquinaria, mobiliario y equipo para producción		1	35000.00	35000.00		35000.00	
Mobiliario y equipo de oficinas		1	10500.00	10500.00		10500.00	
Equipo para marketing y ventas		1	14000.00	14000.00		14000.00	
				0.00		0.00	
				0.00		0.00	
				0.00		0.00	
				0.00		0.00	
				0.00		0.00	
				0.00		0.00	
				0.00		0.00	
				0.00		0.00	
SUBTOTAL				\$ 85,100.00	\$ -	\$ 85,100.00	\$ -

9.1.2. Inversión diferida

Tabla 4. Inversión diferida

INVERSION DIFERIDA							
Puesta en marcha del negocio		1	19000.00	25000.00		25000.00	0.00
Licencia y permisos		1	10000.00	5000.00		5000.00	0.00
				0.00		0.00	0.00
				0.00		0.00	0.00
				0.00		0.00	0.00
				0.00		0.00	0.00
				0.00		0.00	0.00
				0.00		0.00	0.00
	UNIDAD	1	0.00	0.00		0.00	0.00
SUBTOTAL				\$ 30,000.00	\$ -	\$ 30,000.00	\$ -

9.1.3. Capital de trabajo

Tabla 5. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO							
Gerente general		1	8000	8000.00		8000.00	0.00
Área de finanzas		1	5000.00	5000.00		5000.00	0.00
Área de producción		1	7000.00	7000.00		7000.00	0.00
Área de ventas		1	2500.00	2500.00		2500.00	0.00
SUBTOTAL				\$ 22,500.00	\$ -	\$ 22,500.00	\$ -
TOTAL (\$)				\$ 137,600.00	\$ -	\$ 137,600.00	\$ -

9.2. Mobiliario y equipo

9.3. Materia prima (insumos)

9.4. Costos y gastos

Tabla 6. Costos y gastos de Delicias Pastelería

COSTOS DEL PROYECTO	COSTOS	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
CONCEPTO	MENSUALES	1	2	3	4	5
Insumos	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00	\$ 48,960.00	\$ 49,939.20	\$ 50,937.98	\$ 51,956.74
Agua	\$ 260.00	\$ 3,120.00	\$ 3,182.40	\$ 3,246.05	\$ 3,310.97	\$ 3,377.19
Energia Electrica	\$ 2,100.00	\$ 25,200.00	\$ 25,704.00	\$ 26,218.08	\$ 26,742.44	\$ 27,277.29
Telefono e Internet	\$ 299.00	\$ 3,588.00	\$ 3,659.76	\$ 3,732.96	\$ 3,807.61	\$ 3,883.77
			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mano de Obra	\$ 22,500.00	\$ 270,000.00	\$ 275,400.00	\$ 280,908.00	\$ 286,526.16	\$ 292,256.68
Papeleria	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,240.00	\$ 12,484.80	\$ 12,734.50	\$ 12,989.19
			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Combustibles	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00	\$ 14,688.00	\$ 14,981.76	\$ 15,281.40	\$ 15,587.02
Publicidad y comercializacion	\$ 1,400.00	\$ 16,800.00	\$ 17,136.00	\$ 17,478.72	\$ 17,828.29	\$ 18,184.86
TOTAL	\$ 30,159.00	\$ 393,108.00	\$ 400,970.16	\$ 408,989.56	\$ 417,169.35	\$ 425,512.74

9.4.1. Análisis de costos y gastos

En los costos del proyecto se contemplan puntos importantes para el funcionamiento del negocio, desde tarifas de servicios (agua potable, electricidad, internet y telefonía), hasta la mano de obra, conceptos de papelería, así como una partida destinada al combustible y publicidad.

9.4.2. Integración de costos fijos

Tabla 7. Costos fijos Delicias Pastelería

COSTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Agua	\$ 3,120.00	\$ 3,182.40	\$ 3,246.05	\$ 3,310.97	\$ 3,377.19
Energia Electrica	\$ 25,200.00	\$ 25,704.00	\$ 26,218.08	\$ 26,742.44	\$ 27,277.29
Mano de Obra	\$ 270,000.00	\$ 275,400.00	\$ 280,908.00	\$ 286,526.16	\$ 292,256.68
Telefono e Internet	\$ 3,588.00	\$ 3,659.76	\$ 3,732.96	\$ 3,807.61	\$ 3,883.77
TOTAL	\$ 301,908.00	\$ 307,946.16	\$ 314,105.08	\$ 320,387.18	\$ 326,794.93

9.4.3. Integración de costos variables

Tabla 8. Integración de costos variables

COSTOS VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Insumos	\$ 48,000.00	\$ 48,960.00	\$ 49,939.20	\$ 50,937.98	\$ 51,956.74
Papeleria	\$ 12,000.00	\$ 12,240.00	\$ 12,484.80	\$ 12,734.50	\$ 12,989.19
Combustibles	\$ 14,400.00	\$ 14,688.00	\$ 14,981.76	\$ 15,281.40	\$ 15,587.02
Publicidad y comercializacion	\$ 16,800.00	\$ 17,136.00	\$ 17,478.72	\$ 17,828.29	\$ 18,184.86
TOTAL	\$ 91,200.00	\$ 93,024.00	\$ 94,884.48	\$ 96,782.17	\$ 98,717.81

9.4.4. Integración de costos totales

Tabla 9. Integración de costos totales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	\$ 301,908.00	\$ 307,946.16	\$ 314,105.08	\$ 320,387.18	\$ 326,794.93
COSTOS VARIABLES	\$ 91,200.00	\$ 93,024.00	\$ 94,884.48	\$ 96,782.17	\$ 98,717.81
COSTOS TOTALES	\$ 393,108.00	\$ 400,970.16	\$ 408,989.56	\$ 417,169.35	\$ 425,512.74

Capítulo 10. Resultados previstos

10.1. Determinación del punto de equilibrio

Tabla 10. Determinación punto de equilibrio

CONCEPTOS / AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 504,000.00	\$ 529,200.00	\$ 555,660.00	\$ 583,443.00	\$ 612,615.15
COSTOS FIJOS	\$ 301,908.00	\$ 307,946.16	\$ 314,105.08	\$ 320,387.18	\$ 326,794.93
COSTOS VARIABLES	\$ 91,200.00	\$ 93,024.00	\$ 94,884.48	\$ 96,782.17	\$ 98,717.81
COSTOS TOTALES	\$ 393,108.00	\$ 400,970.16	\$ 408,989.56	\$ 417,169.35	\$ 425,512.74
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	\$ 368,608.60	\$ 373,622.36	\$ 378,786.68	\$ 384,102.54	\$ 389,571.05
PUNTO DE EQUILIBRIO %	73%	71%	68%	66%	64%

El punto de equilibrio indica las ventas que la empresa debe obtener para cubrir sus costos totales y determinar la rentabilidad de la empresa en los primeros 5 años de la empresa. En los primeros 5 años de funcionamiento se tendrá una cantidad de ventas poco mayor a la de los costos. Es por eso por lo que el porcentaje del punto de equilibrio se mantiene en un 64%, considerablemente alto, pero suficiente para que las ventas cubran los costos totales de los primeros cinco años y generen utilidades.

10.2. Estado de resultados

Tabla 11. Estado de resultados

CONCEPTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) VENTAS	\$ 504,000.00	\$ 529,200.00	\$ 555,660.00	\$ 583,443.00	\$ 612,615.15
COSTOS FIJOS	\$ 301,908.00	\$ 307,946.16	\$ 314,105.08	\$ 320,387.18	\$ 326,794.93
COSTOS VARIABLES	\$ 91,200.00	\$ 93,024.00	\$ 94,884.48	\$ 96,782.17	\$ 98,717.81
(-) COSTOS TOTALES	\$ 393,108.00	\$ 400,970.16	\$ 408,989.56	\$ 417,169.35	\$ 425,512.74
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 110,892.00	\$ 128,229.84	\$ 146,670.44	\$ 166,273.65	\$ 187,102.41
(-) DEPRECIACION	\$ 17,633.33	\$ 18,515.00	\$ 19,440.75	\$ 20,412.79	\$ 21,433.43
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 93,258.67	\$ 109,714.84	\$ 127,229.69	\$ 145,860.86	\$ 165,668.98
(-) IMPUESTOS	\$ 9,325.87	\$ 10,971.48	\$ 12,722.97	\$ 14,586.09	\$ 16,566.90
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 83,932.80	\$ 98,743.36	\$ 114,506.72	\$ 131,274.77	\$ 149,102.08

Capítulo 11. Plan de financiamiento

11.1. Flujo de efectivo

Tabla 12. Flujo de efectivo

CONCEPTOS / AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) VENTAS	\$ -	\$ 504,000.00	\$ 529,200.00	\$ 555,660.00	\$ 583,443.00	\$ 612,615.15
(+) VALOR DE RESCATE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 53,466.67
(=) INGRESOS TOTALES	\$ -	\$ 504,000.00	\$ 529,200.00	\$ 555,660.00	\$ 583,443.00	\$ 666,081.82
COSTOS FIJOS	\$ -	\$ 301,908.00	\$ 307,946.16	\$ 314,105.08	\$ 320,387.18	\$ 326,794.93
COSTOS VARIABLES	\$ -	\$ 91,200.00	\$ 93,024.00	\$ 94,884.48	\$ 96,782.17	\$ 98,717.81
(=) COSTOS TOTALES	\$ -	\$ 393,108.00	\$ 400,970.16	\$ 408,989.56	\$ 417,169.35	\$ 425,512.74
COMPRA ACTIVO FIJO	\$ 85,100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMPRA ACTIVO DIFERIDO	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMPRA CAPITAL DE TRABAJO	\$ 22,500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) SALDO FINAL	-\$ 137,600.00	\$ 110,892.00	\$ 128,229.84	\$ 146,670.44	\$ 166,273.65	\$ 240,569.08

11.2 Estados financieros

11.2.1. Rentabilidad

Tabla 13. Análisis de rentabilidad

PROYECTO "DELICIAS PASTELERIA"
ANÁLISIS DE RENTABILIDAD (VAN, TIR, B/C)

TASA DE ACTUALIZACION

12%

AÑO	INGRESOS	COSTOS	FLUJO DE EFECTIVO	TASA (1+i) ⁻ⁿ	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
AÑO 0	\$ -		-\$ 137,600.00	1.00000	\$ -	\$ -
AÑO 1	\$ 504,000.00	\$ 393,108.00	\$ 110,892.00	0.89286	\$ 450,000.00	\$ 350,989.29
AÑO 2	\$ 529,200.00	\$ 400,970.16	\$ 128,229.84	0.79719	\$ 421,875.00	\$ 319,650.96
AÑO 3	\$ 555,660.00	\$ 408,989.56	\$ 146,670.44	0.71178	\$ 395,507.81	\$ 291,110.69
AÑO 4	\$ 583,443.00	\$ 417,169.35	\$ 166,273.65	0.63552	\$ 370,788.57	\$ 265,118.67
AÑO 5	\$ 666,081.82	\$ 425,512.74	\$ 240,569.08	0.56743	\$ 377,952.71	\$ 241,447.36
TOTAL	\$ 2,838,384.82	\$ 2,045,749.82	\$ 655,035.00		\$ 2,016,124.10	\$ 1,468,316.96

VAN	\$ 547,807.14
TIR	90.09%
B/C	1.37

El valor actual neto es el valor presente de todos los flujos del proyecto (positivos y negativos) relevantes en su evaluación. Este método consiste en determinar la equivalencia, en el presente, de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y compararla con el desembolso inicial. En este proyecto el VAN fue positivo con una cantidad de \$547,807.14 debido a que los ingresos fueron \$377,952.71 y los egresos de \$241,447.36 al ser una cantidad positiva representa la variación en el bienestar del proyecto, es decir, el monto que se podría pagar y recuperar la inversión en la tasa deseada.

En cuanto a la TIR, es la rentabilidad media por periodo expresada en porcentaje, que se obtendría por inversión, es decir, la máxima tasa de interés que se podría pagar al endeudarse para financiar el proyecto, sin que se genere pérdidas, en los resultados arrojó 90%.

La relación Beneficio-Costo toma los ingresos entre los egresos presentes netos, para determinar cuáles son los beneficios por cada peso que se sacrifica del proyecto, el resultado fue de 1.37, es decir que por cada peso se estaría recuperando un 37% al cabo de 5 años.

Capítulo 12. Conclusiones

La realización de este plan de negocios permitió el aterrizaje de una idea de negocios, desde el momento en que fue concebida la idea, hasta la planeación, organización y estructura de esta, tomando en cuenta los procesos necesarios (Marketing, finanzas, recursos humanos).

Así mismo, se logró el cumplimiento de los objetivos de este trabajo, tales como la definición y aplicación de la mezcla de la mercadotecnia, conformada por las 4 P's (precio, plaza, producto y promoción), las cuales brindan una propuesta integral a Delicias Pastelería. Por otra parte, se realizó un estudio estratégico, así como las corridas financieras necesarias para la determinación de la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

Profundizando en el proyecto de inversión, éste estuvo basado en la viabilidad de la implementación de una pastelería en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo, por lo que la parte financiera estuvo basada en la integración de costos, determinación de punto de equilibrio, estados de resultados, así como una propuesta de un plan de financiamiento.

La evaluación económica-financiera analizado todos los datos e información proyectados del presente año del 2022 a 5 años posteriores dando resultados positivos, aunque estos datos pueden cambiar por la influencia de variables macroeconómicas, es por eso que se tomó en cuenta supuestos como ISR, amortización, inflación, entre otros para obtener resultados más realistas. Se determina que la propuesta de Delicias Pastelería es rentable.

A lo largo de este trabajo se puede observar la importancia de planear futuras ideas de negocios, ya que existen aspectos que pueden pasarse por alto, por menos importantes que estos parezcan, sin embargo, contar con este documento se pueden definir y detallar cada una de las actividades de la empresa, lo cual, finalmente, permitirá que esta tenga más posibilidades de sobrevivir y ser exitosa.

Bibliografía

Carreto, J. (2009). Estrategia de plaza (distribución). Prof. Julio Carreto (Antología). <http://profecarreto.blogspot.com/2010/08/estrategia-de-plaza-distribucion.html>

Cyberclick. (2022, 15 febrero). Plan de Marketing: qué es y cómo hacerlo paso a paso (+plantilla). <https://www.cyberclick.es/marketing/plan-de-marketing>

Del horno a los negocios: la industria panificadora en México. (s. f.). ABASTUR. <https://www.abastur.com/es/blog/del-horno-a-los-negocios-la-industria-panificadora-en-mexico.html>

del Siglo Ob, L. (2021, 3 mayo). No sienten en Chetumal beneficios de ‘zona libre’. Luces del Siglo. <https://lucesdelsiglo.com/2021/05/03/no-sienten-en-chetumal-beneficios-de-zona-libre-local/>

Desempleo, menores salarios, precariedad: el legado de la pandemia para las latinoamericanas. (2022, 7 marzo). SWI swissinfo.ch. <https://www.swissinfo.ch/spa/desempleo--menores-salarios--precariedad--el-legado-de-la-pandemia-para-las-latinoamericanas/47409482>

Ejemplos de estrategias de distribución de éxito. (s. f.). Beetrack. <https://www.beetrack.com/es/blog/estrategias-de-distribucion-ejemplos>

Esto!, P. M. G. E. (2021, 25 enero). Población de Quintana Roo aumenta 40%, según censo del INEGI. PorEsto. <https://www.poresto.net/quintana-roo/2021/1/25/poblacion-de-quintana-roo-aumenta-40-segun-censo-del-inegi-234785.html>

Lamb, T. D., Collin, S. P., & Pugh, E. N. (2007). Evolution of the vertebrate eye: opsins, photoreceptors, retina and eye cup. *Nature Reviews Neuroscience*, 8(12), 960-976.

Porter, M. (1985). La ventaja competitiva según Michael Porter. *Web y Empresas, Administración, Ingeniería, Gestión y mucho más*.

Talancón, P. (s. f.). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*. <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Venegas, P. (s. f.). Othonn P. Blanco: Economía, empleo, equidad, calidad de vida, educación, salud y seguridad pública. Data México. <https://datamexico.org/es/profile/geo/othon-p-blanco?redirect=true>

Anexos

Algunos de los productos ofertados:



















Organigrama inicial simplificado

