

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA
CALIFORNIA**
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



**FORMULACION Y EVALUACION DE UN PROYECTO
DE INVERSION DENOMINADO
LA CASA DE LOS POSTRES**

**TRABAJO TERMINAL
PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACION**

PRESENTA
ROSA ELIZABETH ALVARADO DYER

Ensenada, B.C.

Febrero del 2011

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director de la Tesis: _____
Dra. María Concepción Ramírez Barón

Aprobado por los Integrantes del Sínodo:

1.- _____
Sinodal 1: M.A. María de Lourdes Solís Tirado

2.- _____
Sinodal 2: Dra. Andrea Spears Kirkland

Dedicatoria

A mi hijo, Gabriel Orlando, quien ha sido mi mayor motor para el cumplimiento de las metas importantes en mi vida, como la que en este momento logro cumplir: finalizar mi maestría en administración, mi trabajo terminal y con ello la obtención del grado de Maestra en Administración.

Agradecimientos

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional.

A mis compañeros de clase, por su apoyo brindado a largo de estos dos años de estudio, en los cuales viví una grata experiencia con ellos y me dejaron grandes enseñanzas de las experiencias que vivieron cada uno.

A todos los profesores que estuvieron con nosotros en estos dos años de estudio. En especial a mi directora de tesis Dra. María Concepción Ramírez Barón por su tiempo, ayuda y consejos en la elaboración de la misma. Así mismo a mis sinodales M.A. María de Lourdes Solís Tirado y Dra. Andrea Spears Kirkland por su apoyo otorgado para lograr finalizar mi trabajo terminal.

Resumen

Las pequeñas y medianas empresas constituyen un importante papel en la economía de los países, tal es el caso de México. Sin embargo, tienen la desventaja de no obtener fácilmente financiamiento a un coste y plazo adecuado, tienen dificultades para encontrar mano de obra especializada y el tamaño complica la entrada a mercados internacionales. Para lograr la consolidación de estas empresas es importante diseñar previamente un plan de negocios.

Por ende, el objetivo general de este trabajo es diseñar un plan de negocios de una repostería que pueda ofrecer al público postres como pasteles clásicos, pasteles para ocasiones especiales, pays, flanes, galletas, gelatinas, paletas de manzana decorada, paletas de fresa decorada y paleta de bombones decorados.

En cumplimiento al objetivo, se describió la naturaleza del proyecto de inversión; se caracterizó el proceso de elaboración de los procesos productivos; se diseñó la estructura de la organización; se especificó los riesgos críticos así como los aspectos legales de implementación y operación necesarios para iniciar una empresa. Además se llevó a cabo un estudio de mercado meta por medio de una encuesta aplicada a 355 personas para conocer si existe la aceptación de los productos a ofrecer y los resultados fueron positivos. Por último se realizó un estudio financiero y se fijó una inversión inicial de \$577,653.07 (MN), así como un financiamiento del 60% sobre la inversión. Así mismo, se determinó que el periodo de recuperación de la inversión inicial es de 6 meses 14 días en base a las cifras proyectadas a 10 años.

Palabras clave: plan de negocios, postres, confitería.

Tabla de Contenido

	Página
Introducción	1
Capítulo 1. Naturaleza del proyecto	5
1.1 Nombre de la empresa.....	6
1.1.1 Lema y logotipo.....	6
1.2 Descripción de la empresa.....	7
1.2.1 Giro o sector.....	7
1.2.2 Tamaño.....	7
1.2.3 Ubicación.....	7
1.2.4 Descripción breve del producto.....	7
1.3 Misión, visión y valores de la empresa.....	7
1.3.1 Misión.....	8
1.3.2 Visión.....	8
1.3.3 Valores.....	8
1.4 Objetivos de la empresa.....	8
1.5 Ventajas competitivas.....	9
1.6 Análisis de la industria o sector.....	9
1.7 Productos de la empresa.....	13
1.8 Impacto salud, tecnológico, económico y ambiental.....	15
Capítulo 2. El Mercado	17
2.1 Objetivos de mercadotecnia.....	18
2.1.1 Objetivos primarios o generales.....	18
2.1.2 Objetivos específicos.....	19
2.2 Estudio de mercado.....	20
2.2.1 Determinación del objetivo de estudio de mercado.....	20
2.2.2 Planteamiento del estudio.....	20
2.2.3 Preguntas generadoras de la investigación.....	21
2.2.4 Determinación de las fuentes de información.....	21
2.2.5 Diseño del instrumento de recopilación de información...	21
2.2.6 Determinación del tamaño de la muestra.....	25
2.2.7 Trabajo de campo.....	25
2.2.8 Recopilación y tabulación de la información.....	26
2.2.9 Interpretación y conclusiones.....	57
2.3 Investigación de mercado.....	58
2.4 Distribución y puntos de venta.....	69
2.5 Promoción de producto.....	70
2.5.1 Publicidad.....	70
2.5.2 Promoción de ventas.....	71
2.5.3 Marca.....	72

2.5.4	Etiqueta.....	72
2.5.5	Empaque.....	73
2.5.6	Anuncio publicitario de la empresa.....	73
2.6	Fijación y políticas de precio.....	73
2.7	Plan de introducción al mercado.....	75
2.8	Riesgos y oportunidades del mercado.....	76
2.9	Sistema y plan de ventas.....	77
2.9.1	Características del buen vendedor.....	79
2.10	Descripción del proceso de ventas.....	79
2.11	Diagrama de flujo del proceso de ventas.....	80
2.12	Plan de abastecimiento.....	82
Capítulo 3.	Producción.....	83
3.1	Objetivos de producción.....	84
3.2	Especificaciones del producto.....	84
3.3	Descripción del proceso de producción.....	86
3.4	Diagrama de flujo del proceso.....	90
3.5	Características de la tecnología.....	99
3.6	Equipo e instalaciones.....	99
3.7	Materia prima.....	106
3.8	Capacidad instalada.....	113
3.9	Manejo de inventario.....	115
3.10	Ubicación de la empresa.....	115
3.11	Diseño y distribución de planta u oficinas.....	117
3.12	Mano de obra requerida.....	119
3.13	Programa de producción.....	121
Capítulo 4.	Organización.....	123
4.1	Estructura organizacional.....	124
4.2	Funciones específicas por puesto.....	126
4.3	Capacitación del personal.....	131
4.3.1	Reclutamiento.....	131
4.3.2	Selección.....	131
4.3.3	Contratación.....	132
4.3.4	Inducción.....	132
4.4	Desarrollo de personal.....	133
4.5	Administración de sueldos y salarios.....	133
4.6	Evaluación del desempeño.....	137
Capítulo 5.	Finanzas.....	139
5.1	Sistema contable de la empresa.....	140
5.2	Situación financiera.....	142
5.3	Préstamo avío.....	143

5.4	Préstamo refaccionario.....	144
5.5	Concentrado por rubro de la inversión requerida.....	146
5.6	Balance general inicial.....	147
5.7	Proyección de depreciación y amortización.....	148
5.8	Costos variables anuales proyectados para 10 años.....	149
5.9	Proyección de costos fijos.....	150
5.10	Proyección de ingresos.....	151
5.11	Estado de resultados proforma.....	151
5.12	Flujo de efectivo proyectado.....	153
5.13	Proyección de balance general proforma.....	154
5.14	Punto de equilibrio operativo y financiero.....	156
	5.14.1 Punto de equilibrio operativo.....	156
	5.14.2 Punto de equilibrio financiero.....	156
5.15	Análisis financiero.....	160
	5.15.1 Razones de rentabilidad.....	160
	5.15.2 Razones de liquidez.....	162
	5.15.3 Razones de endeudamiento.....	163
5.16	Análisis de rentabilidad.....	164
5.17	Conclusión financiera.....	165
Capítulo 6.	Riesgos críticos.....	166
6.1	Riesgos internos.....	166
6.2	Riesgos externos.....	168
6.3	Riesgos financieros.....	168
Capítulo 7.	Aspectos legales de implementación y operación.....	171
7.1	Definición del régimen de constitución de la empresa.....	171
7.2	Trámites de apertura.....	176
7.3	Trámites fiscales.....	180
7.4	Trámites laborales.....	182
	Referencias.....	184
	Anexos.....	187

Lista de Tablas

Número		Página
1.1	Distribución estatal de contribuyentes bajo el giro de "Elaboración y venta de pan, pasteles y canapés"	11
1.2	Número de empresas que se abrieron por año en Ensenada, B.C.	12
1.3	Medidas de los pasteles	14
2.1	Población de Baja California	22
2.2	Habitantes de Ensenada, B.C.	22
2.3	Porcentaje de la población ocupada de Baja California con ingresos de 3 a 5 salarios mínimos y de más de 5 salarios mínimos	23
2.4	Población de mujeres en el municipio de Ensenada con edades de 25 a 59 años	24
2.5	Determinación de la población del plan de negocios	24
2.6	Resultados de la pregunta 1 de la encuesta aplicada	26
2.7	Resultados de la pregunta 2 de la encuesta aplicada	27
2.8	Resultados de la pregunta 3 de la encuesta aplicada	28
2.9	Resultados de la pregunta 4 de la encuesta aplicada	30
2.10	Resultados de la pregunta 5 de la encuesta aplicada	32
2.11	Resultados de la pregunta 6 de la encuesta aplicada	34
2.12	Resultados de la pregunta 7 de la encuesta aplicada	35
2.13	Resultados de la pregunta 8 de la encuesta aplicada	36
2.14	Resultados de la pregunta 9 de la encuesta aplicada	38
2.15	Resultados de la pregunta 10 de la encuesta aplicada	39
2.16	Resultados de la pregunta 11 de la encuesta aplicada	41
2.17	Resultados de la pregunta 12 de la encuesta aplicada	42
2.18	Resultados de la pregunta 13.1 de la encuesta aplicada	43
2.19	Resultados de la pregunta 13.2 de la encuesta aplicada	44
2.20	Resultados de la pregunta 13.3 de la encuesta aplicada	45
2.21	Resultados de la pregunta 13.4 de la encuesta aplicada	46
2.22	Resultados de la pregunta 13.5 de la encuesta aplicada	47
2.23	Resultados de la pregunta 13.6 de la encuesta aplicada	48
2.24	Resultados de la pregunta 13.7 de la encuesta aplicada	49
2.25	Resultados de la pregunta 13.8 de la encuesta aplicada	50
2.26	Resultados de la pregunta 14 de la encuesta aplicada	51
2.27	Resultados de la pregunta 15 de la encuesta aplicada	54
2.28	Resultados de la pregunta 16 de la encuesta aplicada	55
2.29	Análisis de la competencia directa	68
2.30	Precios de introducción al mercado	74
2.31	Precios de la competencia directa	74

2.32	Ingresos declarados en 2007 por los competidores	78
2.33	Estimación de ingresos en el 1er año	78
3.1	Equipo necesario para la elaboración de postres	99
3.2	Capacidad instalada	114
3.3	Plan de mano de obra	120
3.4	Plan de producción	121
4.1	Tabulador de sueldos y salarios	134
4.2	Nómina de sueldos de la Casa de los Postres	136
4.3	Evaluación de desempeño	137
5.1	Catálogo de cuentas	141
5.2	Inversión inicial fija	142
5.3	Financiamiento para capital de trabajo	143
5.4	Financiamiento para activos fijos	144
5.5	Financiamiento para gastos pre operativos	145
5.6	Concentrado por rubro de la inversión requerida	146
5.7	Balance general inicial	147
5.8	Proyección de depreciación	148
5.9	Proyección de amortización	148
5.10	Costos variables	149
5.11	Costos fijos	150
5.12	Proyección de ingresos	151
5.13	Estado de resultados	152
5.14	Flujo de efectivo	153
5.15	Balance general	155
5.16	Comparativa del punto de equilibrio financiero y operativo	156
5.17	Razones de rentabilidad	161
5.18	Razones de liquidez	162
5.19	Razones de endeudamiento	163
5.20	Análisis de rentabilidad	164
6.1	Riesgos internos	167
6.2	Riesgos externos	168
6.3	Riesgos financieros	169

Lista de Gráficas

Número		Página
1.1	Número de empresas por municipio del total del padrón estatal	11
1.2	Número de empresas que se abrieron por año del total de los contribuyentes actuales en Ensenada, B.C.	12
2.1	Población por grupo quinquenal, según género	23
2.2	Resultados de la pregunta 1 de la encuesta aplicada	26
2.3	Resultados de la pregunta 2 de la encuesta aplicada	27
2.4	Resultados de la pregunta 3 de la encuesta aplicada	29
2.5	Resultados de la pregunta 4 de la encuesta aplicada	31
2.6	Resultados de la pregunta 5 de la encuesta aplicada	33
2.7	Resultados de la pregunta 6 de la encuesta aplicada	34
2.8	Resultados de la pregunta 7 de la encuesta aplicada	35
2.9	Resultados de la pregunta 8 de la encuesta aplicada	37
2.10	Resultados de la pregunta 9 de la encuesta aplicada	39
2.11	Resultados de la pregunta 10 de la encuesta aplicada	40
2.12	Resultados de la pregunta 11 de la encuesta aplicada	41
2.13	Resultados de la pregunta 12 de la encuesta aplicada	42
2.14	Resultados de la pregunta 13.1 de la encuesta aplicada	43
2.15	Resultados de la pregunta 13.2 de la encuesta aplicada	44
2.16	Resultados de la pregunta 13.3 de la encuesta aplicada	45
2.17	Resultados de la pregunta 13.4 de la encuesta aplicada	46
2.18	Resultados de la pregunta 13.5 de la encuesta aplicada	47
2.19	Resultados de la pregunta 13.6 de la encuesta aplicada	48
2.20	Resultados de la pregunta 13.7 de la encuesta aplicada	49
2.21	Resultados de la pregunta 13.8 de la encuesta aplicada	50
2.22	Resultados de la pregunta 14 de la encuesta aplicada	52
2.23	Resultados de la pregunta 15 de la encuesta aplicada	54
2.24	Resultados de la pregunta 16 de la encuesta aplicada	55
2.25	Resultados de lugares donde compran postres las mujeres	56
3.1	Programa de producción	122

Lista de Figuras

Número		Página
1.1	Logo de la empresa	7
2.1	Organigrama del área de ventas	77
2.2	Diagrama de flujo del proceso de ventas productor-consumidor	80
2.3	Diagrama de flujo del proceso de ventas productor-mayoristas	81
3.1	Diagrama de flujo del proceso de elaboración de pasteles	91
3.2	Diagrama de flujo del proceso de elaboración de pays	92
3.3	Diagrama de flujo del proceso de elaboración de flan	93
3.4	Diagrama de flujo del proceso de elaboración de gelatina	94
3.5	Diagrama de flujo del proceso de elaboración de galletas	95
3.6	Diagrama de flujo del proceso de elaboración de paletas de fresa	96
3.7	Diagrama de flujo del proceso de elaboración de paletas de manza	97
3.8	Diagrama de flujo del proceso de elaboración de paletas de bombo	98
3.9	Distribución de la planta	118
3.10	Distribución del área de producción	119
3.11	Organigrama del área de producción	120
4.1	Organigrama general de la empresa	125
5.1	Punto equilibrio operativo año 1	157
5.2	Punto equilibrio operativo año 5	157
5.3	Punto equilibrio operativo año 10	158
5.4	Punto equilibrio financiero año 1	159
5.5	Punto equilibrio financiero año 5	159
5.6	Punto equilibrio financiero año 10	160

Introducción

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) constituyen la columna vertebral de la economía nacional por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son micro, pequeñas y medianas empresas que generan el 52% del Producto Interno Bruto y 72% del empleo en el país. Por ello es importante crear condiciones que contribuyan al establecimiento, desarrollo y consolidación de las MIPYMES (Consejo Mexicano para el Desarrollo Económico y Social A.C. y SME Institute, 2010).

Repostería es el establecimiento donde se hacen y venden pasteles, pastas de harina, galletas y dulces (Real Academia Española, 2001). La etimología de la palabra pastel, que generó a su vez la de pastelería, proviene de una palabra francesa "*watel*", que significa alimento, aunque algunos especialistas coinciden que ésta otra proviene del latín tardío "*pasta*", que a su vez deriva del griego "*pasté*", que era como se le llamaba en la antigüedad a la mezcla de harina y salsa.

Durante la época prehistórica, se sabe que los hombres primitivos ya consumían alimentos azucarados extraídos de la miel silvestre, las frutas y las semillas, productos que en el neolítico ya se mezclaban en papillas de cereales sobre piedras calientes, permitiendo de ésta manera las elaboraciones de los primeros pasteles.

El oficio como tal nace con la cultura egipcia, se tiene el registro de recetas muy simples donde realizaban mezclas de harina, leche o agua y miel, y las colocaban sobre una plancha pétrea calentada al sol para obtener una composición que encantaba a la aristocracia faraónica hace ya 7000 años. Poco a poco empezaron a adicionarle a esta mezcla huevo, semillas y especias como anís, hinojo o cilantro, además de mantequilla y nata. Con ello nacieron las obelias u obolios que

eran unos pasteles cocidos entre planchas de hierro con una base de queso blanco.

Otro momento histórico que otorgó un enriquecimiento a la pastelería fueron las cruzadas, entre los siglos XII y XIV, por medio de ellas los europeos tendrían contacto con otras culturas y otros productos, con lo que productos como el azúcar y la pasta hojaldre se incorporaron rápidamente en la elaboración de pasteles. Con el advenimiento del renacimiento europeo, en el siglo XV el oficio de la pastelería o repostería se consagra, aunque durante el siglo XVI todavía los pasteles no se parecían a los que se elaboran en el siglo XXI.

Durante el siglo XVIII y XIX, los pasteles ya eran obras del ingenio y la creatividad, el refinamiento y el gusto de los pasteleros sobre todo cuando se realizaban para la nobleza. En este sentido, ya para el siglo XX y con una serie de descubrimientos y desarrollos técnicos, permitió que el dominio del frío, el calor, la fermentación, la conservación y la congelación propiciaran realizar nuevos avances en la pastelería (Centro Culinario de México, 2008).

Un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. Así mismo, es un medio para concretar ideas; es una forma de ponerlas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor (Alcaraz, 2006).

La creación de empresas constituye la principal herramienta estratégica del crecimiento económico y de la generación de empleos de países desarrollados y principalmente en vías de desarrollo, como lo es México. El objetivo general del trabajo terminal es el diseñar un proyecto de inversión sobre una repostería llamada "La Casa de los Postres" la cual se establecerá en la ciudad de Ensenada, Baja California.

Los objetivos específicos del trabajo terminal son describir la naturaleza del proyecto de inversión, conocer el mercado meta, caracterizar el proceso de elaboración de cada uno de los postres a vender, diseñar la estructura de la organización, determinar el grado de factibilidad financiero del plan de negocios, conocer los riesgos críticos así como los aspectos legales de implementación y operación necesarios para iniciar una empresa.

De acuerdo con los resultados del II Censo de Población y Vivienda 2005, los indicadores arrojaron que el municipio de Ensenada está constituido por 413,481 habitantes y sólo en la localidad de Ensenada 260,075 habitantes de los cuales el 49.6% son hombres y el 50.4% son mujeres.

A mediados de 2009 la población total en el estado de Baja California era de 3,165,766 habitantes. Durante el primer trimestre de 2009, la población económicamente activa (PEA) en el estado de Baja California de 14 años y más fue de casi 1,389,000 personas. La población ocupada alcanza 1,303,467 personas de las cuales el 61.4% representa a los hombres y el 38.6% a las mujeres (INEGI, 2009).

Si se considera que el principal evento para la compra de los productos serían los cumpleaños de los 260,075, se contaría con una demanda estable todo el año, por ser productos de primera necesidad y que la demanda iría en aumento en las demás fechas y eventos importantes, como lo son Día del Padre, Día de la Madre, Graduaciones, XV años, Bodas, Primera Comuni3n, Bautizos, etc. existentes en el transcurso del a3o, entonces se puede pensar que es grande el n3mero de clientes potenciales.

Actualmente en la ciudad de Ensenada, no existe una repostería como tal, son pocos los establecimientos que ofrecen ciertos productos de pastelería y confitería como lo son: Pasteles Lourdes, Pasteles de Martha, Pasteles Arely`s, Tutti Donas, Berries Pastelería, Monique Cafetería, Pastelería Flor de Lis, Pasteles Nina y Viktor`s Pastelería. Existen otros establecimientos en los cuales también se venden

pasteles y postres además de sus productos característicos, como lo son principalmente Costco, Soriana y Calimax y también algunas panaderías que cuentan con productos de pastelería.

Por lo cual, viendo ésta necesidad en la localidad, nace la idea de crear una empresa de repostería que ofrezca al público una gran variedad de postres tales como pasteles clásicos, pasteles para ocasiones especiales, pays, flanes, galletas y paletas de manzana, paletas de fresa y paletas de bombones decoradas.

La creación de la empresa pretende primeramente ser parte del crecimiento económico de la ciudad, generar empleos a mujeres que se dedican a éste ramo pero que no tienen propiamente una empresa sino que realizan ésta actividad en su hogar, y por último, brindar al público, principalmente a mujeres que ya no cuentan con el tiempo disponible para elaborar postres en su casa, una gran variedad de postres en un mismo establecimiento, con ingredientes de calidad y a un costo accesible.

Capítulo 1: Naturaleza del Proyecto

Antes de iniciar cualquier negocio, es necesario definir en forma concisa la esencia del mismo, es decir, con qué objetivos será creado, cuál es la misión que persigue y por qué se considera justificable desarrollarlo. El primer elemento a considerar para formar una empresa de éxito está en lo creativo de la idea que le da el origen (Alcaraz, 2006).

En éste capítulo se describe primeramente el nombre de la empresa, que es el reflejo de la imagen, su sello distintivo y su carta de presentación, el cual reúne las características de ser descriptivo, original, atractivo, significativo, agradable, claro y simple, para que sea pueda ser fácilmente identificado y recordado por los consumidores.

Se comenta brevemente la descripción de la empresa en lo referente a su giro, cuál es su objeto u ocupación principal, el tamaño, que se determina de acuerdo con el número de empleados y su ubicación que es donde se encuentra el establecimiento físicamente. Además se define la misión, el propósito o motivo por el cual existe la empresa, la visión que significa la situación futura que desea tener la empresa, los valores de la empresa o principios que regulan a la organización, los objetivos a corto, mediano y largo plazo que definen las metas a seguir y las formas en que se van a cumplir y a un tiempo determinado.

Se incluyen también las ventajas competitivas, que son las peculiaridades de los productos o servicios de la empresa, que poseen ciertas características particulares, distintivas, que los diferencian de otros similares presentes en el mercado. Y los distingos competitivos, aspectos que forman parte de la estrategia de venta de la empresa. Se muestra, por último, el análisis de la industria a nivel mundial, nacional estatal y municipal, los productos que se ofrecerán al mercado y el impacto salud, tecnológico, económico y ambiental que tiene la empresa.

1.1 Nombre de la empresa

El nombre de la empresa es “La Casa de los Postres”.

El nombre es descriptivo por que la denominación por sí misma refleja el giro de la empresa, es original ya que en la ciudad de Ensenada no existe en el mercado este nombre, es atractivo por que es fácil de recordar y está identificado en el lenguaje verbal común, es claro y simple por que se escribe como se pronuncia y viceversa, es significativo por que el consumidor puede asociar el nombre de la empresa con la idea que se pretender vender, que es la de encontrar toda una variedad de postres en un mismo lugar y que el sabor de nuestros postres serán con un estilo casero y además es agradable y de buen gusto ya que no implica dobles sentidos ni términos vulgares.

1.1.1 Lema y logotipo

Figura 1.1: Logo de la empresa



Fuente: Elaboración propia con el apoyo de la MDGD Olivia Alvarado Picazo.

El lema es: “Un Postre...una Sonrisa”. Se pretende reflejar con el lema que al degustar alguno de los postres se producirá una satisfacción o alegría a la vista y al paladar.

1.2 Descripción de la empresa

1.2.1 Giro o sector

De acuerdo con la Secretaría de Economía en México, el giro o sector de la empresa es de tipo Industrial, ya que es una empresa de producción manufacturera por que ofrece un producto final al cliente, forma parte de la industria alimentaria, enfocándose en ésta industria dentro del área de la elaboración de postres.

1.2.2 Tamaño

De acuerdo con la Secretaría de Economía con la clasificación publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009, se cataloga como una pequeña empresa por que contará con 20 empleados, ya que la clasificación menciona que para el ramo industrial la clasificación para una pequeña empresa abarca de 11 a 50 trabajadores (Consejo Mexicano para el Desarrollo Económico y Social A.C. y SME Institute, 2010).

1.2.3 Ubicación

Se encontrará ubicada en la ciudad de Ensenada, Baja California, en la Calle Galeana, entre la Calzada Cortez y el Boulevard Ramírez Méndez, es una zona comercial y habitacional lo cual será factible una buena distribución de los productos y éstos llegarán rápido a los clientes en caso de ser distribuidos por la propia empresa y los clientes también tendrán fácil acceso a los productos, en el caso de que sean ellos quienes recojan los pedidos.

1.2.3 Descripción breve del producto

Los productos a ofrecer son: pasteles, pays, gelatinas, galletas, flan, paletas de manzana decoradas, paletas de fresa decorada y paletas de bombones decorados.

1.3 Misión, visión y valores de la empresa

1.3.1 Misión

Proveer una variedad de postres elaborados con un estilo casero, contando con una excelencia en calidad y servicio que se verá reflejada en el respeto a nuestros consumidores y colaboradores. La casa de los postres tiene como propósito satisfacer el gusto y la vista de los clientes y ofrecer a la sociedad toda una variedad de postres que pueden ser adquiridos en un mismo lugar.

1.3.2 Visión

Lograr para el año 2015 ser la empresa número uno en la ciudad de Ensenada B.C. en la industria pastelera, alcanzando niveles de rentabilidad que permitan que la empresa esté en constante crecimiento”

1.3.3 Valores

Responsabilidad, se refleja dentro de la empresa, en el personal que colabora en ella y hacia fueran con los clientes con la entrega oportuna de los pedidos.

Calidad, en los ingredientes que se utilizan para realizar los postres.

Higiene, durante la elaboración de los postres y en general en todo el establecimiento.

Trabajo en equipo, unión de todos los colaboradores para lograr el objetivo final de la repostería.

Innovación, en los procesos e ingredientes utilizados para la elaboración de los postres brindando a los consumidores un excelente producto.

1.4 Objetivos de la empresa

A corto plazo (seis meses a un año): Elaborar productos de repostería de sabores diferentes mediante la compra de materia prima nueva para medir la aceptación por parte de los clientes.

A mediano plazo (uno a cinco años): Abrir una sucursal dentro de la ciudad mediante una nueva inversión de los socios para medir ventas de clientes en otro punto de la ciudad.

A largo plazo: (cinco a diez años): Permanecer en el mercado y abrir sucursales en las diferentes ciudades del estado de Baja California mediante la inversión de las utilidades para lograr ser reconocidos en todo el estado de B.C.

1.5 Ventajas competitivas

Las ventajas competitivas que tiene la empresa son: un nuevo concepto de repostería y el estilo casero de preparación de los postres. Los distingos competitivos de la empresa son el encontrar toda una variedad de postres en un mismo establecimiento y la opción de entregar los postres a domicilio si el cliente lo desea.

1.6 Análisis de la industria o sector

A nivel mundial, se realiza la “Expo mundial de la industria pastelera”, conocida por sus siglas en ingles IBIE. Este evento internacional profesional se realiza cada 3 años, la última expo se realizó en el año de 2010, en la ciudad de las Vegas Nevada, en las Vegas Convention Center. En esta edición la superficie de la feria fue de 500,000 pies cuadrados, con un total de 800 expositores y 20,000 visitantes.

IBIE reúne a todos los segmentos de la industria pastelera, entre los cuales se pueden nombrar a los directores y gerentes de las instalaciones pasteleras al por mayor, de venta al detalle, supermercados con panaderías incluidas, empresas de provisión de alimentos preparados, panaderos de restaurantes y hoteles o artesanales, productores y proveedores líderes de la industria.

La visitan profesionales de todo el mundo, con predominio norteamericano, en especial directores de empresas, del sector de la producción, logística, transporte y distribución, y gerencia ambiental; chefs de panaderías al por menor, de

pequeñas panaderías tradicionales; panaderos artesanales; servicios de alimentación de hotelería; mayoristas, importadores, etc. Los asistentes buscarán productos novedosos, servicios y tecnologías incluyendo: maquinas, equipos de horneado y condimentación, sistemas de empaquetado, equipos de distribución y transporte, equipos especiales de informática, así como los productos más nuevos y las mejores ideas del sector.

Se exhibe la más nueva tecnología pastelera para todos los tipos de panes y pasteles, incluyendo: panecillos, galletas, pasteles dulces, tortillas y mucho más. Se presentan suministros, ingredientes, materiales y sistemas de embalaje, sistemas de refrigeración, equipos sanitarios, tecnologías computarizadas, equipos de transporte y distribución (Expo Mundial de la Industria Pastelera, 2010).

En México, la Asociación Nacional de Proveedores Profesionales de la Industria del Pan, Repostería y Similares, A.C. (ANPROPAN) organiza la "Mega expo y convención Mexipan", en donde se exhiben materias primas, maquinaria y equipos, utensilios para la repostería y gran variedad de productos de consumo, la última se realizó en el World Trade Center de la ciudad de México en el año de 2010. La Asociación Nacional de Proveedores Profesionales de la Industria del Pan, Repostería y Similares A.C. tiene como principal propósito apoyar y promover a todos los fabricantes y distribuidores de productos y servicios relacionados con la industria panadera.

La exposición tiene como objetivo primordial congrega en un mismo lugar a más de 20,000 panaderos y distribuidores de productos para panadería y así ofrecer a los socios y expositores grandes oportunidades de hacer buenos negocios. Se consolida como la expo líder en la industria panificadora. Desde sus inicios Mexipan buscó ser la mejor opción para el crecimiento y desarrollo de quienes ahí exponen y de quienes la visitan cada dos años. Mexipan 2010 congregó al mayor número de expositores dedicados a esta industria, también calculó una asistencia

de visitantes cercana a los 25,000 personas. Esto brinda a los expositores una de las mas grandes oportunidades de negocio, mostrando en una superficie de 12,800 m² los avances en tecnología y técnicas de elaboración así como materias primas novedosas que revolucionan la industria panificadora. Mexipan 2010 cuenta además con un ciclo de conferencias impartidas por especialistas reconocidos mundialmente (Asociación Nacional de Proveedores Profesionales de la Industria del Pan, Repostería y Similares A.C., 2010).

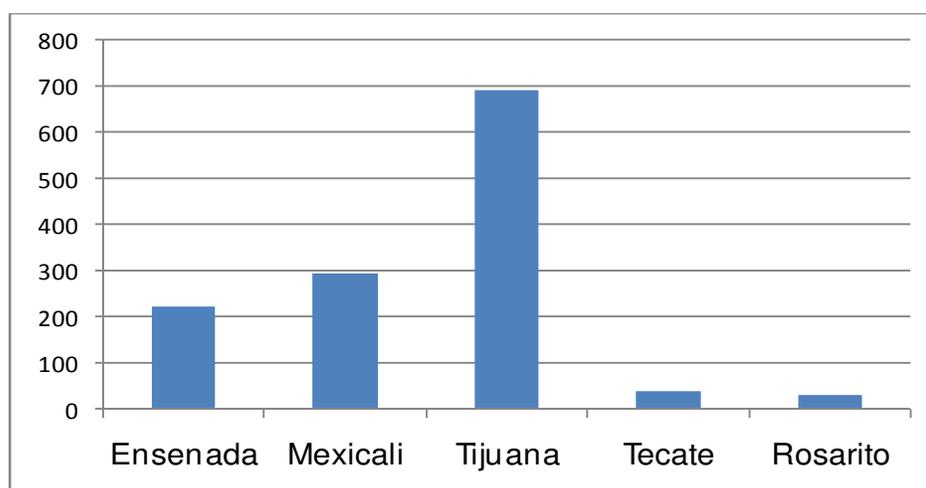
En Baja California, de acuerdo con el Sistema único de padrón estatal de contribuyentes, existen actualmente 1,276 empresas registrados bajo el giro de Elaboración y venta de pan, pasteles y canapés (clave 311502), como se muestra en la Tabla 1.1 y Gráfica 1.1.

Tabla 1.1 Distribución estatal de contribuyentes bajo el giro de “Elaboración y venta de pan, pasteles y canapés”.

	Ensenada	Mexicali	Tijuana	Tecate	Rosarito	Total Edo
Activos	91	131	386	16	15	639
Inactivos	132	163	304	24	14	637
Total	223	294	690	40	29	1,276

Fuente: Padrón estatal de gobierno del estado de Baja California, 2008.

Grafica 1.1 Numero de empresas que representa cada municipio del total del padrón estatal.



Fuente: Padrón estatal de gobierno del estado de Baja California, 2008.

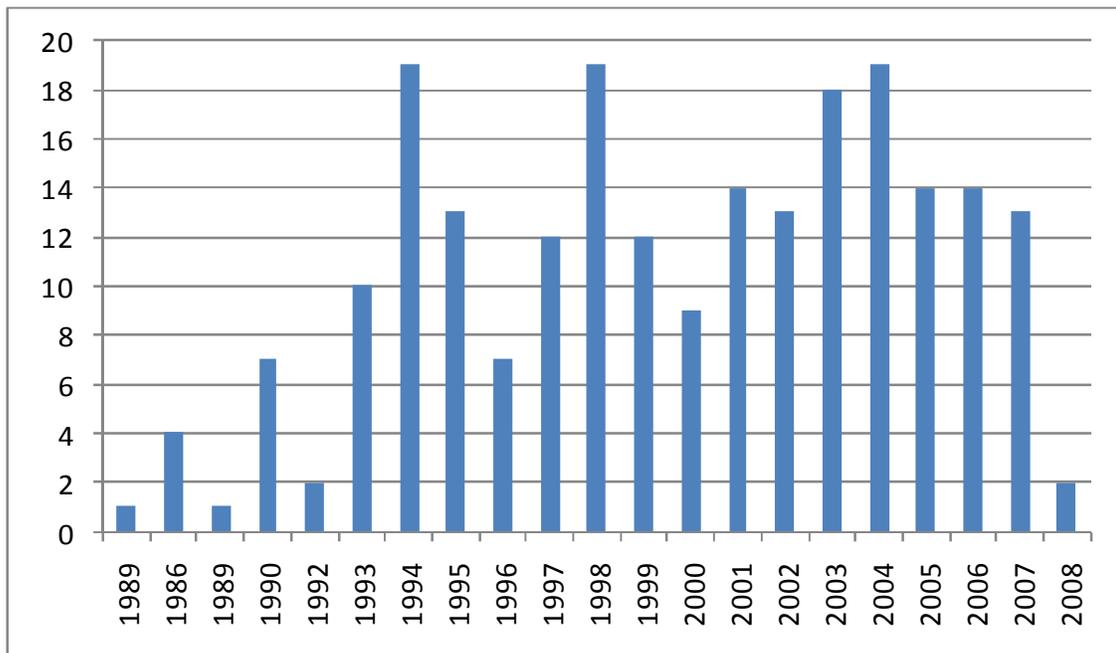
En Ensenada, como se mostró, existen actualmente registrados en el Sistema único de padrón estatal de contribuyentes 223 empresas bajo el giro de elaboración y venta de pan, pasteles y canapés, de los cuales 91 son activos y 132 inactivos. La tabla 1.3 y la gráfica 1.4 muestran el número de empresas que se abrieron por año y que aún se encuentran dentro del padrón.

Tabla 1.2 Número de empresas que se abrieron por año del total de contribuyentes actuales en el padrón bajo éste giro, en Ensenada.

Año	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Empresas	10	19	13	7	12	19	12	9	14	13	18	19	14	14	13	2

Fuente: Padrón estatal de gobierno del estado de Baja California, 2008.

Gráfica 1.2 Número de empresas que se abrieron por año del total de contribuyentes actuales en el padrón bajo éste giro en Ensenada.



Fuente: Padrón estatal de gobierno del estado de Baja California, 2008.

A nivel mundial y nacional se realizan constantemente ferias para profesionales de éste sector, en las cuales se muestran materiales, materias primas, tecnologías

así como los productos novedosos para ésta industria; esto ayuda a que las empresas de éste ramo estén en constante actualización sobre sus productos. A nivel estatal se pudo apreciar que Tijuana es el municipio que cuenta con más aperturas de empresas de éste giro, Ensenada se encuentra a nivel estatal en tercer lugar. En la gráfica anterior se puede valorar que a nivel municipal, a partir del año 2000 la apertura de pastelerías o reposterías a ha ido en incremento y a partir de 2005 se ha mantenido estable, lo que nos indica que éste giro se pudiera considerar rentable ya que año con año se siguen abriendo empresas de éste tipo en la ciudad.

1.7 Productos de la empresa

La casa de los postres ofrecerá una variedad de postres mismos que a continuación se señalan:

Pasteles:

- a) Chocoflan: pan de chocolate cubierto por una capa de flan horneado con un toque de almendras.
- b) Fresa con crema: combinación de pan de fresa cubierto con una capa de queso crema decorado con chocolate blanco y fresas naturales.
- c) Pastel de tres leches: pan de vainilla bañado de la tradicional mezcla de tres leches, adornado con durazno y fresas naturales.
- d) Zanahoria: pan de zanahoria con pasas cubierto con queso crema y nuez.
- e) Chocolate: pan de chocolate cubierto con crema de chocolate.
- f) Vainilla: pan de vainilla cubierto con crema de vainilla.
- g) Volteado de piña: pan de vainilla cubierto con piñas naturales.
- h) Rellenos: queso, crema, cajeta, fresa natural, fruta mixta, chantilly, mermelada.
- i) Pastel de quequitos: cama de quequitos decorados con crema o gel, ideal para piñatas.

Decorados: a base de papel arroz.

Medidas de los pasteles:

Tabla 1.3 Medidas de los pasteles.

TAMANO DEL PASTEL	No. DE PERSONAS
¼ de plancha	25
½ plancha	50
¾ de plancha	75
1 plancha	100
Rosca 8 “	10
Redondo 8”	15
Redondo 10”	20

Fuente: Elaboración propia.

Pasteles para toda ocasión: bodas, xv años, cumpleaños, bautizos, primera comunión, confirmación, día del padre, día de la madre, etc.

Pays:

- a) Queso: pay de queso horneado con una capa de fresas.
- b) Manzana: pay horneado de manzanas con una capa de canela.
- c) Limón: pay horneado de queso con capa de crema con limón.

Flan napolitano: flan tradicional a base de vainilla.

Galletas:

- a) Avena: galletas a base de avena y pasas.
- b) Chipas de chocolate: a base de nueces y chispas de chocolate.

Gelatina mosaico: gelatina de leche con cuadritos de sabores y fruta mixta.

Paletas de manzana decoradas con:

- a) Chocolate: manzana bañada en chocolate blanco u oscuro derretido.
- b) Caramelo: manzana bañada en caramelo derretido.
- c) Nuez: manzana bañada en caramelo derretido con nueces encima.
- d) Cacahuete: manzana bañada en caramelo derretido con cacahuates encima.
- e) Vainilla: manzana bañada en crema sabor vainilla derretida.

Paletas de fresa decoradas con:

- a) Chocolate: fresa bañada en chocolate blanco u oscuro derretido.
- b) Vainilla: fresa bañada en crema sabor vainilla.

Paletas de bombones decoradas con:

- a) Chocolate: bombones bañados en chocolate blanco u oscuro derretido.

b) Vainilla: bombones bañados en crema sabor vainilla derretida.

(Véase anexo 1)

1.8 Impacto salud, tecnológico, económico y ambiental

Como responsabilidad social en materia de la salud, se pretende introducir una línea de postres para personas que padecen diabetes, elaborados con fructosa que no contiene sacarosa, por lo tanto no necesita insulina del páncreas para ser descompuesta. Además de una línea de postres integrales o bajos en azúcar para las personas que quisieran degustar de los productos sin poner en riesgo su figura.

Para la compra de la maquinaria requerida en la elaboración y conservación de los postres existen muchos proveedores que ofrecen una variedad de productos. Para el proceso de elaboración de postres se necesitan licuadoras, batidoras, hornos, moldes, recipientes, báscula y utensilios de cocina, además de la materia prima. El etiquetado es manual. Para la conservación de postres se necesitan refrigeradores y vitrinas para ser mostrados a los clientes.

El impacto económico que tiene la repostería primeramente es la generación de empleos en la ciudad. Se pretende contratar a las señoras que trabajan en sus hogares en la venta de pasteles, elaborados y decorados por ellas mismas, ya que se considera que son la principal competencia en el ramo. Además ayuda al desarrollo económico de la ciudad por que la empresa será a su vez cliente de otras empresas para la compra de insumos y servicios, generando así un ciclo económico.

En cuanto a la responsabilidad ambiental, los insumos necesarios para la elaboración de los postres no se adquieren directamente de la naturaleza, sin embargo se pretenden incluir insumos que puedan ser reciclados, por ejemplo, papel arroz para la decoración de pasteles, cartón que sirve de base para decorarlos, plásticos que cubren a los postres para su conservación, papel encerado para hornear los pasteles y pays, etc. Se tendrá un control y cuidado de

la basura que pudiera generar la empresa para que sea canalizada en los lugares correspondientes.

Como se responsabilidad social, se donará un pastel una vez al mes a las diferentes instituciones de beneficencia infantiles de la localidad, como lo son orfanatorios, hogares temporales y centros de ayuda para niños de escasos recursos, con el fin contribuir con la mejora de vida de la niñez ensenadense.

Capítulo 2: El Mercado

La mercadotecnia se encarga del proceso de planear las actividades de la empresa en relación con el precio, la promoción, distribución y venta de bienes y servicios que ofrece, así como la definición del producto o servicio con base en las preferencias del consumidor, de forma tal que permitan crear un intercambio entre empresa y consumidor que satisfaga los objetivos de los clientes y de la propia organización (Alcaraz, 2006).

En éste capítulo se definen los objetivos primarios o generales y los objetivos específicos del área de ventas. Se realiza una investigación de mercado en la cual se analiza el tamaño del mercado, población, nivel de educación, tipos de hogares, tipo de vivienda, población económicamente activa, actividades laborales, ingresos de la población ocupada, consumo aparente y la participación de la competencia en el mercado. Además, de un estudio del mercado meta al cual la empresa ofrecerá sus productos.

Se detalla lo que será la distribución y puntos de venta, control de inventario, transporte de los productos y almacenaje, el programa de promoción de los productos, la cual incluye publicidad, promoción de ventas, marca, etiqueta y empaque y relaciones públicas. Se muestra además, la fijación y políticas de precio, el plan de introducción al mercado, los riesgos y oportunidades del mercado, el sistema y plan de ventas y el plan de abastecimiento.

Según un estudio de AC Nielsen, el crecimiento del consumo de bollería industrial en México se considera moderado sufriendo en los últimos años crecimientos de un dígito. A pesar del elevado costo de materias primas esenciales como el chocolate y el azúcar, México es uno de los principales productores mundiales de dulces. La creatividad de los empresarios ha logrado mantener los precios bajos y el consumo ha crecido en lo últimos años un 5% anual (Alimentaria Exhibitions, 2008).

2.1 Objetivos de mercadotecnia

Partiendo de la premisa que un objetivo es un resultado deseado y que responde a la pregunta: ¿Qué queremos lograr en un “x” periodo de tiempo?, resulta lógico asumir que la mercadotecnia tiene objetivos que debe lograr para la empresa que la pone en práctica y para la sociedad en general.

Dentro de los objetivos del área de mercadotecnia es necesario definir lo que se desea lograr con el producto en términos de ventas, distribución y posicionamiento en el mercado. Se debe tener en cuenta el área y segmento de mercado en que se piensa incursionar así como el tiempo en el cual se piensa lograr los objetivos (Alcaraz, 2006).

2.1.1 Objetivos primarios o generales

En la etapa inicial, para la introducción al mercado: publicitar a la empresa en los diferentes medios de comunicación así como la creación de un sitio en internet para darla a conocer a los consumidores, establecer los precios por debajo del nivel promedio de la competencia para poder entrar en el mercado y ser competitivos, y por último, contar con la cantidad suficiente de los productos en sabores y tamaños abasteciéndonos de la materia prima necesaria para darle a conocer a los consumidores la variedad de productos que ofrece la empresa.

A corto plazo, que abarca de los seis meses a un año, para el posicionamiento en el mercado de la empresa: elaborar diferentes tamaños y sabores a los ya establecidos en postres como pasteles, pays y galletas, abasteciéndonos de la materia prima necesaria para medir la aceptación de los consumidores, realizar atractivas promociones de descuento en los días de gran afluencia para realizar producciones a volúmenes, disminuir los tiempos de entrega del producto, mantener la publicidad de la empresa constante en los medios de comunicación, ofrecer los productos a los principales restaurantes y cafeterías de la ciudad para poder manejar ventas al mayoreo y por ultimo, lograr captar el 8% del volumen total de las ventas de los competidores directos en el primer año de la empresa.

A mediano plazo, de uno a cinco años, para su crecimiento en el mercado: abrir otra sucursal en otro punto de la ciudad, implementar un sistema de crédito con nuestros principales clientes, establecer los precios al nivel promedio de la competencia, maximizar utilidades por medio de la producción total y no sobre cada producto unitario, lograr que los empleados estén motivados para que sigan contribuyendo al bien de la empresa y por ultimo, lograr captar el 30% de las ventas de la competencia.

A largo plazo, de cinco a diez años, para su permanencia en el mercado: lograr captar el 50% de las ventas de la competencia, comprar tierras para la producción de los ingredientes como harina, leche y huevos y así minimizar costos y por último abrir sucursales en las ciudades de Tijuana y Mexicali mediante la inversión de las utilidades y así poder dar a conocer a la empresa en todo el estado.

2.1.2 Objetivos específicos

1- Obtener la mayor información (contable, estadística, alimenticia) de lo que está sucediendo en el mercado.

2-Satisfacer las necesidades del mercado meta, cubriendo todos los aspectos que para ello se requieran.

3-Lograr que el producto sea entregado en tiempo y forma que el cliente lo haya solicitado.

4-Mantener un precio accesible para los clientes, sin sacrificar ganancias.

5-Elaborar planes de promoción que ayuden a recordar al cliente la calidad de los productos.

6-Buscar la manera de conquistar a los clientes que hasta el momento se hayan negado a comprar los productos.

7-Lograr la predilección de los clientes que actualmente se mantienen.

8-Mantener una excelente atención y servicio al cliente, implementando diversas acciones que ayuden a que el cliente vuelva a solicitar el servicio.

9-Dar valor al cliente para hacerlo sentir valioso dentro de la empresa.

2.2 Estudio de mercado

Es necesario conocer en forma directa al cliente, especialmente con los aspectos relacionados con los productos, por lo cual es importante hacer un estudio de mercado que permita recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado meta al cual se ofrecerán los productos.

La definición de los productos a ofrecer se realiza por medio de los niveles del producto, Real: variedad de postres, Deseado: diferentes sabores y tamaños de cada postre y para toda ocasión, elaborados con un estilo casero y con ingredientes de alta calidad a precios accesibles, y por último, Aumentado: pedidos en línea, servicio a domicilio, disponibilidad de mesas y sillas dentro del local, amplio estacionamiento, abierto toda la semana y ofrecer descuento a los clientes.

2.2.1 Determinación del objetivo de estudio de mercado

Los objetivos del estudio de mercado son la obtención de datos que permitan determinar las preferencias de los consumidores de postres en cuanto a tipo de postres, sabores, frecuencia de consumo, lugares de compra y precio.

2.2.2 Planteamiento del estudio

Las personas, en especial mujeres, empiezan a tener predilección por comprar postres en vez de elaborarlos en casa, ya que la mayoría de las personas en la actualidad trabajan y carecen de tiempo para realizarlos.

2.2.3 Preguntas generadoras de la investigación

¿Dónde acostumbra a comprar postres?

¿Frecuencia de consumo de postres?

¿Postre que más consume?

¿Sabor preferido de los postres?

¿Precio al cual estaría dispuesto a pagar por un postre?

2.2.4 Determinación de las fuentes de información

Las principales fuentes de información fueron por medio electrónico y la entrevista personal.

2.2.5 Diseño del instrumento de recopilación de la información

La encuesta de mercado que se aplicó fue cuidadosamente planeada. Es importante que los datos que se quieren conocer respecto al mercado potencial de la empresa sean traducidos a preguntas claras, concretas, que no impliquen cálculos complicados, sean breves y realmente arrojen la información que se busca. En el anexo 6 se muestra la encuesta tipo elaborada.

2.2.6 Determinación del tamaño de la muestra

No basta solo con diseñar el instrumento adecuado, sino también resulta necesario aplicarlo en la forma correcta para asegurar que la información que se obtendrá sea válida para los fines perseguidos. Por esto se necesita determinar cómo, dónde y cuándo se va a aplicar, además de quien lo aplicará.

A continuación se muestra la forma de la determinación de la población o universo del mercado al cual va dirigido el plan de negocios con el propósito de conocer los gustos de los posibles consumidores:

Determinación de la población o universo

En el 2005, en el estado de Baja California vivían:

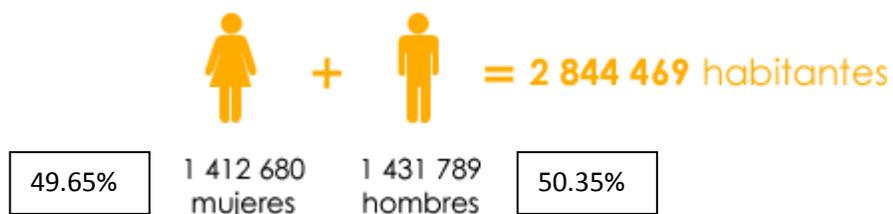


Tabla 2.1: Población de Baja California

Clave del municipio	Municipio	Habitantes (año 2005)	Porcentaje representativo
001	Ensenada	413 481	14.54%
002	Mexicali	855 962	30.09%
003	Tecate	91 021	3.20%
004	Tijuana	1 410 700	49.59%
005	Playas de Rosarito	73 305	2.58%
TOTAL		2 844 469	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2009.

Tabla 2.2: Habitantes en Ensenada B.C.

Ensenada	Habitantes (año 2005)	Porcentaje
Localidad	260 075	62.90%
Otras Localidades	153 406	37.10%
TOTAL MUNICIPIO	413 481	100.00%

Fuente: Consejo Estatal de Población, 2009.

Tabla 2.3 Porcentaje de la población ocupada en Baja California con ingresos de 3 a 5 SM y de más de 5 SM.

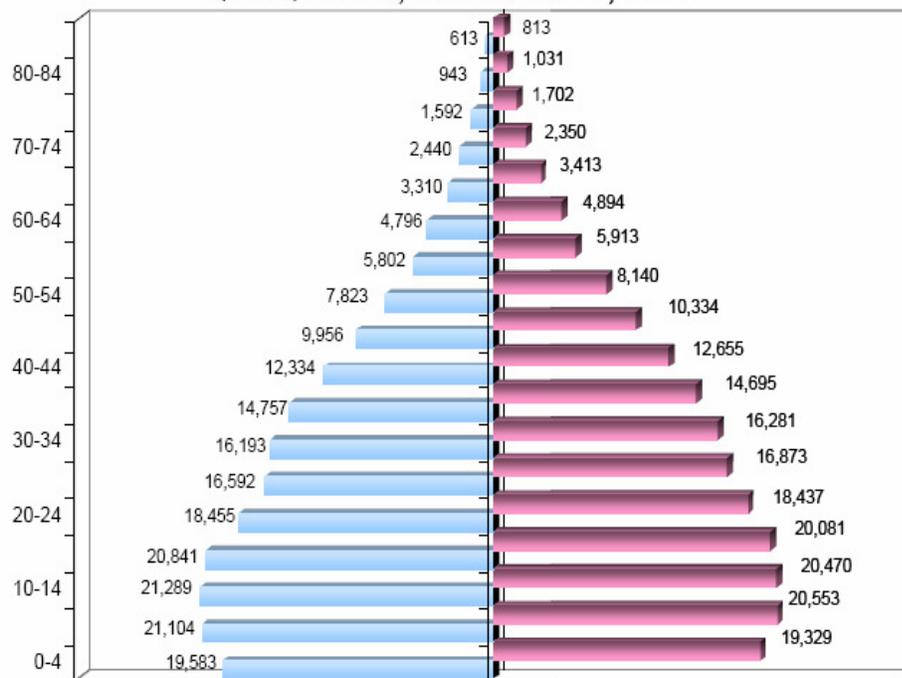
Periodo	Ingresos	%	Por	Resultado
IV. 2008	3 a 5 SM	25.60%	2 844 469	712 255
IV. 2008	Más de 5 SM	17.67%	2 844 469	502 618
			SUMA	1 214 873

Por % Municipio Ensenada	Resultado	Por % localidad Ensenada	Resultado
14.54%	103 562	62.90%	65,140
14.54%	73 081	62.90%	45,967
SUMAS	176 643		111,107

Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico, 2009.

Grafica 2.1: Población de Baja California

ENSENADA: POBLACIÓN POR GRUPO QUINQUENAL, SEGÚN SEXO, 2005.



FUENTE: INEGI, "II Censo de Población y Vivienda, 2005"

Tabla 2.4: Población de mujeres en el municipio de Ensenada con edades de 25 a 59 años:

Edades	Población
25 -29	16,873
30-34	16,281
35-39	14,695
40-44	12,655
45-49	10,334
50-54	8,140
55-59	5,913
SUMA	84,891
Por % Localidad Eda.	62.90%
Resultado	53,396

Fuente: Consejo Estatal de Población.

Tabla 2.5 Determinación de la población

Población de habitantes en la localidad de Ensenada con ingresos de más de 3 salarios mínimos	111,107
Población de habitantes mujeres en la localidad de Ensenada de 25 a 59 años	53,396
SUMA	164,503
Entre (/)	2
Población o Universo	82, 251

Fuente: Elaboración propia.

Determinación de la muestra

Se utilizará la siguiente fórmula para determinar el tamaño de la muestra, debido a que se conoce la población, está compuesta por: 82,251 personas.

$$n = \frac{v^2 N p q}{e^2 (n-1) + v^2 p q}$$

v= nivel de confianza

N= Universo o población

p= probabilidad a favor

q= probabilidad en contra

e= error de estimación (precisión de los resultados)

n= número de elementos (tamaño de la muestra)

$$n = \frac{1.962^2 (82,251) (.50) (.50)}{.052^2 (82,251-1) + 1.962^2 (.50) (.50)}$$

$$n = \frac{3.8494 (82,251) (.25)}{0.0027 (82,250) + 3.8494 (.25)}$$

$$n = \frac{79,154.25}{222.08 + 0.96235}$$

$$n = \frac{79,154.25}{223.04}$$

$$n = 354.89 = \underline{\underline{355}}$$

Con un nivel de confianza de 1.962 y un error de estimación de 0.052, el número de encuestas aplicadas fue de 355.

2.2.7 Trabajo de campo

Para realizar el estudio de mercado se eligió habitantes de la localidad de Ensenada BC que estén entre 25 y 59 años ya que en ese rango de edades se considera que son económicamente activos, además que contarán con ingresos

de más de tres salarios mínimos ya que a partir de esos ingresos se considera que tienen el poder adquisitivo para la compra de los productos y se optó por entrevistar en un 60% a mujeres y en un 40% hombres ya que es al género femenino el mercado al que primeramente se dirige el plan de negocios.

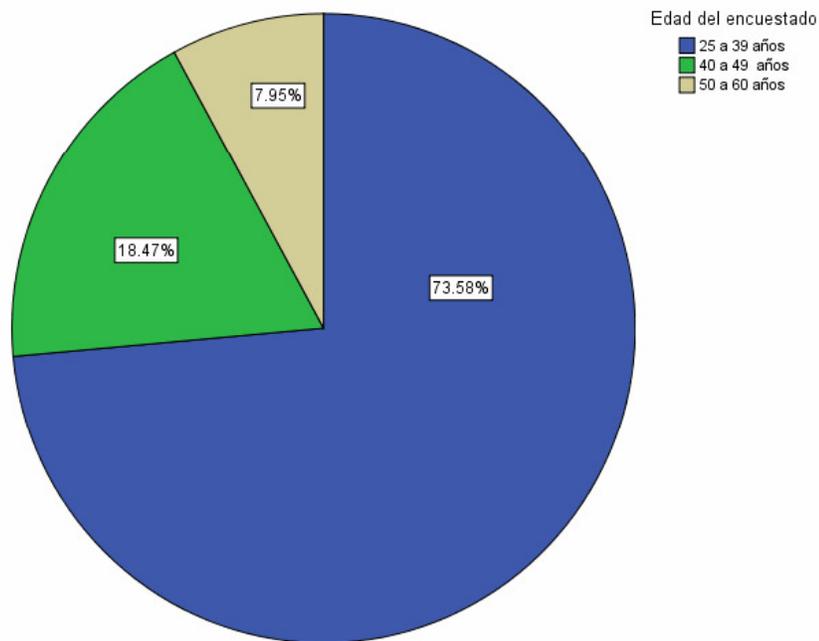
2.2.8 Recopilación y tabulación de la información

Tabla 2.6: Pregunta 1

Pregunta 2		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Edad del encuestado	25 a 39	259	73.0	73.6	73.6
	40 a 49	65	18.3	18.5	92.0
	50 a 60	28	7.9	8.0	100.0
	Total	352	99.2	100.0	
Perdidos	no contesto	3	.8		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Grafica 2.2: Resultados de la pregunta 1 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

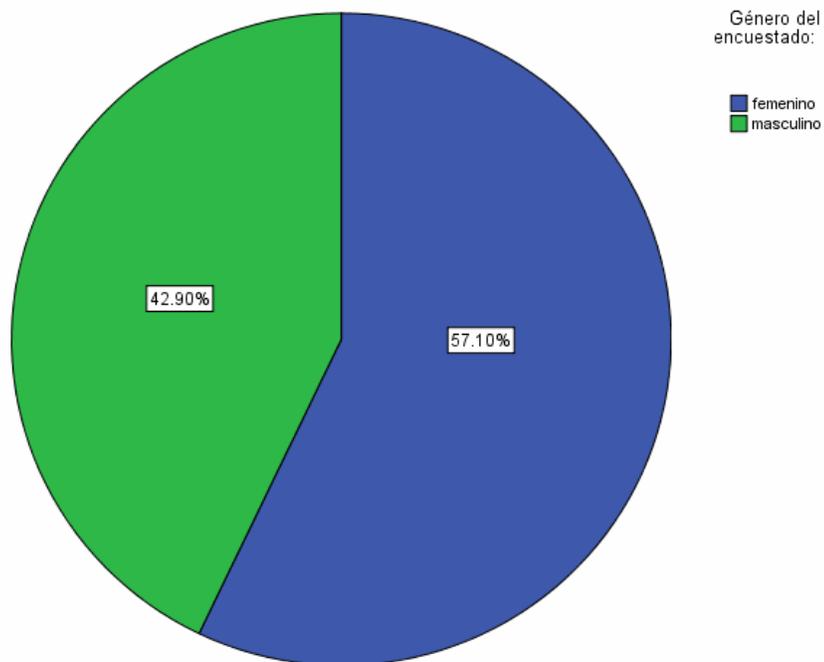
De los 355 encuestados el 74% tiene entre 25 y 39 años, el 18% tiene entre 40 y 49 años y el 8% tiene entre 50 y 60 años.

Tabla 2.7: Resultados de la pregunta 2 de la encuesta realizada

Pregunta 2		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Genero del encuestado	Femenino	201	56.6	57.1	57.1
	Masculino	151	42.5	42.9	100.0
	Total	352	99.2	100.0	
Perdidos	no contesto	3	.8		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.3: Resultados de la pregunta 2 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestado el 57% fueron mujeres y 43% fueron hombres.

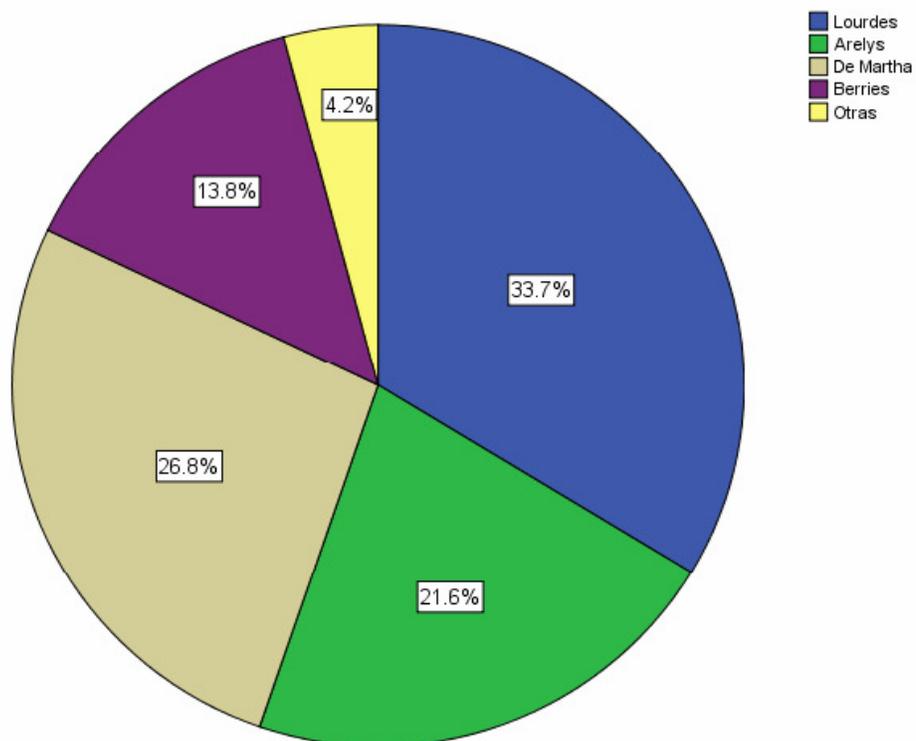
Tabla 2.8: Resultados de la pregunta 3 de la encuesta realizada

Pregunta 3	Respuestas		Porcentaje de casos
	Nº	Porcentaje	Nº
Reposterías que conoce el encuestado	340	33.7%	96.0%
Lourdes			
Arellys	218	21.6%	61.6%
Martha	271	26.8%	76.6%
Berries	139	13.8%	39.3%
Otras	42	4.2%	11.9%
Total	1010	100.0%	285.3%

Pregunta 3 Otros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	El buen gusto	2	.6	4.8	4.8
	Costco	12	3.4	28.6	33.3
	Caseros	2	.6	4.8	38.1
	Chocolart	3	.8	7.1	45.2
	El coliman	1	.3	2.4	47.6
	Flor de lis	2	.6	4.8	52.4
	La sonrisa	2	.6	4.8	57.1
	Nina`s	2	.6	4.8	61.9
	Reyna	5	1.4	11.9	73.8
	Soriana	2	.6	4.8	78.6
	Torremolino	2	.6	4.8	83.3
	La tarta	1	.3	2.4	85.7
	Victoria`s	5	1.4	11.9	97.6
	Walmart	1	.3	2.4	100.0
	Total	42	11.8	100.0	
Perdidos	opción no elegida por el encuestado	313	88.2		
Total		355	100.0		

Elaboración propia.

Gráfica 2.4: Resultados de la pregunta 3 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados, el 34% conoce la repostería Lourdes, el 27% conoce la repostería Martha, el 21% conoce la repostería Arellys, el 14% conoce la repostería Berries y el 4% conoce otras reposterías.

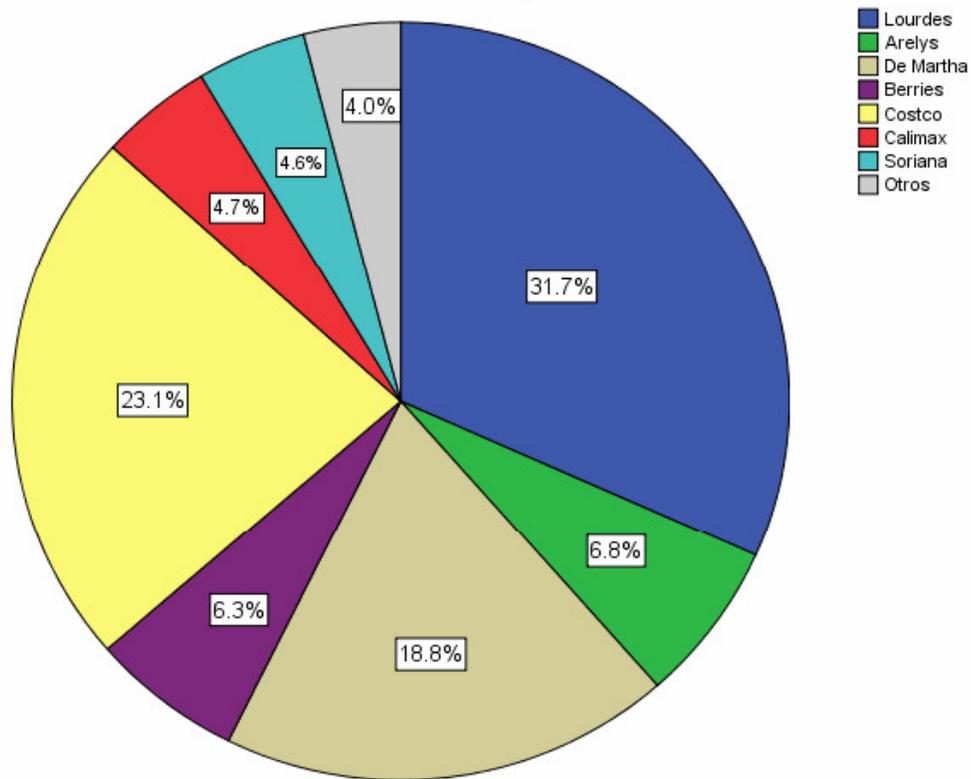
Tabla 2.9 Resultados de la pregunta 4 de la encuesta realizada

Pregunta 4		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	Nº
Donde acostumbra a comprar postres el encuestado	Lourdes	236	31.7%	67.0%
	Arellys	51	6.8%	14.5%
	De Martha	140	18.8%	39.8%
	Berries	47	6.3%	13.4%
	Costco	172	23.1%	48.9%
	Calimax	35	4.7%	9.9%
	Soriana	34	4.6%	9.7%
	Otros	30	4.0%	8.5%
Total	745	100.0%	211.6%	

Pregunta 4 Otros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	El buen gusto	1	.3	3.3	3.3	
	Carl's jr	3	.8	10.0	13.3	
	Chocolart	3	.8	10.0	23.3	
	Comercial Mexicana	1	.3	3.3	26.7	
	Caseros	4	1.1	13.3	40.0	
	Dairy queen	1	.3	3.3	43.3	
	Flor de Liz	2	.6	6.7	50.0	
	Ninguno	4	1.1	13.3	63.3	
	Panaderías	1	.3	3.3	66.7	
	Reyna	4	1.1	13.3	80.0	
	Torremolino	1	.3	3.3	83.3	
	Victoria's	4	1.1	13.3	96.7	
	Walmart	1	.3	3.3	100.0	
	Total	30	8.5	100.0		
	Perdidos	opción no elegida por el encuestado	325	91.5		
	Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.5: Resultados de la pregunta 4 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 32% acostumbra a comprar postres en la repostería Lourdes, el 23% acostumbra comprar en Costco, el 19% acostumbra a comprar en repostería de Martha, el 6% acostumbra a comprar en Berries, el 5% acostumbra a comprar en Calimax, otro 5% acostumbra a comprar en Soriana y el 4% acostumbra a comprar en otro tipo de reposterías.

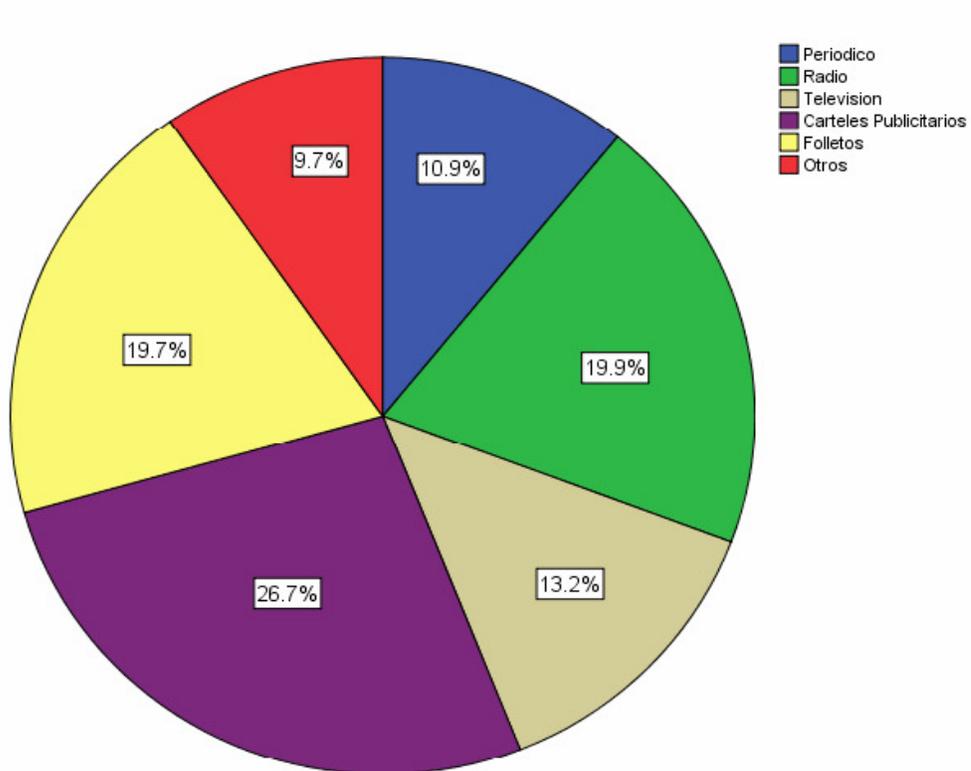
Tabla 2.10: Resultados de la pregunta 5 de la encuesta realizada

Pregunta5		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	Nº
Medios de publicidad por el cual se entera el encuestado que hay lugares donde venden postres	Periódico	64	10.9%	18.3%
	Radio	117	19.9%	33.4%
	Televisión	78	13.2%	22.3%
	Carteles Publicitarios	157	26.7%	44.9%
	Folletos	116	19.7%	33.1%
	Otros	57	9.7%	16.3%
Total		589	100.0%	168.3%

Pregunta 5 Otros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	por internet	1	.3	1.8	1.8
	dentro de los mercados	1	.3	1.8	3.6
	Ninguno	2	.6	3.6	7.1
	por las plazas comerciales	2	.3	1.8	8.9
	Recomendaciones	50	14.1	89.3	98.2
	Revistas	1	.3	1.8	100.0
	Total	57	15.8	100.0	
Perdidos	opción no elegida por el encuestado	298	84.2		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.6: Resultados de la pregunta 5 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 27% se entera que hay lugares donde venden postres por medio de carteles publicitarios, el 20% se entera por medio de la radio, otro 20% se entera por medio de folletos, 13% se entera por medio de la televisión, el 11% se entera por medio del periódico y el 9% se entera por otro medio de publicidad.

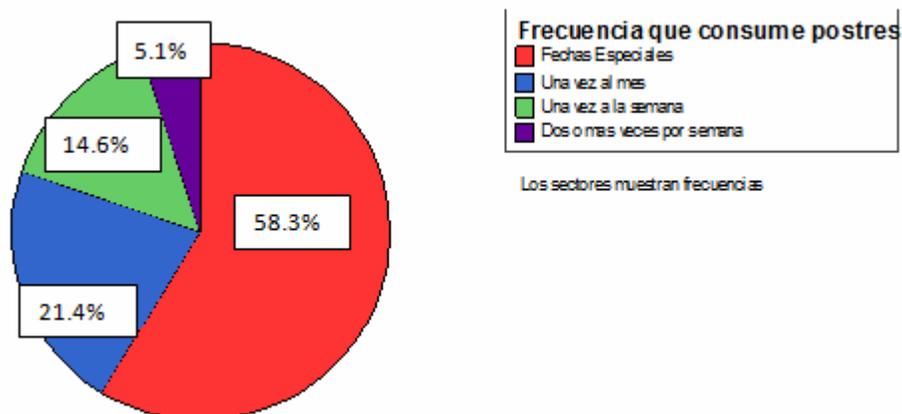
Tabla 2.11: Resultados de la pregunta 6 de la encuesta realizada

Pregunta 6		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Frecuencia de consumo de postres	fechas especiales	207	58.3	58.6	58.6
	una vez al mes	76	21.4	21.5	80.2
	una vez a la semana	52	14.6	14.7	94.9
	dos o más veces a la semana	18	5.1	5.1	100.0
	Total	353	99.4	100.0	
Perdidos	no contesto	2	.6		
Total		355	100.0		

Pregunta 6 Otros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos por antojo siempre	3	.8	75.0	75.0
Total	4	1.1	100.0	100.0
Perdidos no contesto	351	98.9		
Total	355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.7: Resultados de la pregunta 6 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

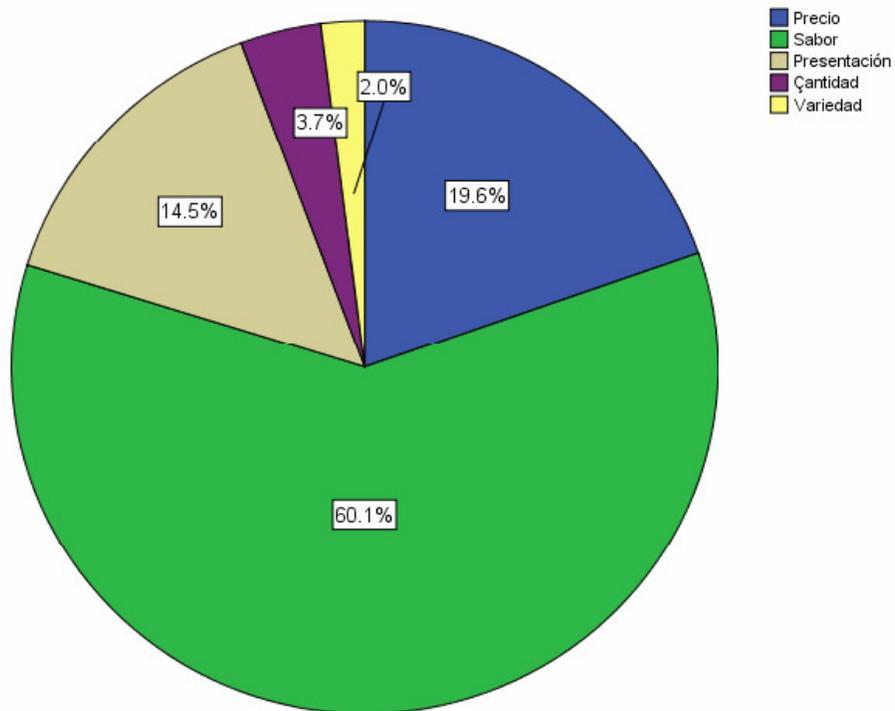
De los 355 encuestados el 58% consume postres en fechas especiales, el 22% consume postres una vez al mes, el 15% consume una vez a la semana y el 5% dos o más veces por semana.

Tabla 2.12: Resultados de la pregunta 7 de la encuesta realizada

Característica más importante que considera el encuestado antes de consumir un postre	Respuestas		Porcentaje de casos
	Nº	Porcentaje	Nº
Precio	69	19.5%	19.5%
Sabor	211	59.8%	59.8%
Presentación	51	14.4%	14.4%
Cantidad	15	4.2%	4.2%
Variedad	7	2.0%	2.0%
Total	353	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.8: Resultados de la pregunta 7 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 60% considera que el sabor es la característica más importante antes de comprar un postre, el 20% considera que el precio es la más importante, el 14% considera que es la presentación, el 4% considera que es la cantidad y el 2% considera que es la variedad.

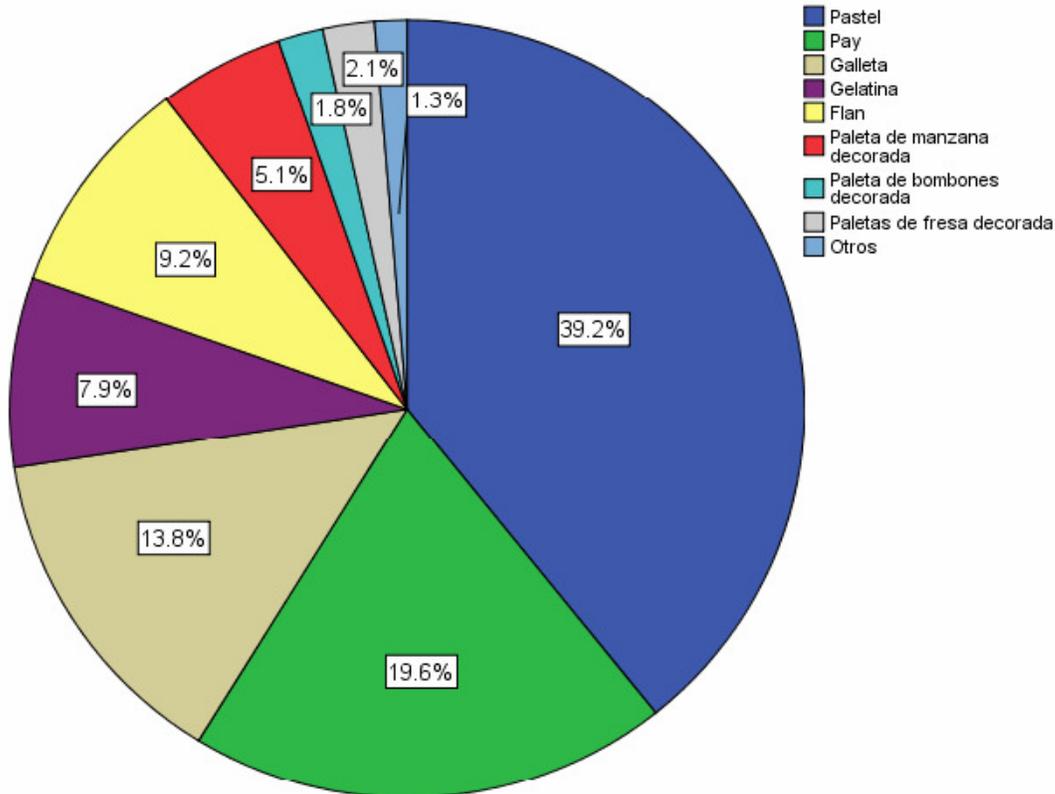
Tabla 2.13 Resultados de la pregunta 8 de la encuesta realizada

Pregunta 8		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	Nº
Postres mas consumidos	Pastel	299	39.2%	84.2%
	Pay	149	19.6%	42.0%
	Galleta	105	13.8%	29.6%
	Gelatina	60	7.9%	16.9%
	Flan	70	9.2%	19.7%
	Paleta de manzana	39	5.1%	11.0%
	Paleta de bombones	14	1.8%	3.9%
	Paletas de fresa	16	2.1%	4.5%
	Otros	10	1.3%	2.8%
Total		762	100.0%	214.6%

Pregunta 8 Otros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nieve	8	2.3	80.0	80.0
	Quequitos	1	.3	10.0	90.0
	todos los anteriores	1	.3	10.0	100.0
	Total	10	2.8	100.0	
Perdidos	opción no elegida por el encuestado	345	97.2		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.9: Resultados de la pregunta 8 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 39% dijo que el pastel es de los postres mas consumidos, 20% considera que es el pay, el 14% considera que son las galletas, el 9% respondió que es el flan, el 8% contestó que es la gelatina, el 5% considera que son las paletas de manzana decorada, el 2% respondió que son las paletas de fresa decorada, el 2 contestó que son las paletas de bombones decorados y el 1% considera que consume frecuentemente otro tipo de postres.

Tabla 2.14: Resultados de la pregunta 9 de la encuesta realizada

Pregunta 9		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sabores preferidos al consumir postres	chocolate	182	51.3	52.3	52.3
	vainilla	68	19.2	19.5	71.8
	fresa	31	8.7	8.9	80.7
	combinado	67	18.9	19.3	100.0
	Total	348	98.0	100.0	
Perdidos	no contesto	7	2.0		
Total		355	100.0		

Pregunta 9 Otros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3 leches	1	.3	3.7	3.7
	blueberry	2	.6	7.4	11.1
	chocoflan	1	.3	3.7	14.8
	frutas	2	.6	7.4	22.2
	limón	3	.8	11.1	33.3
	mocha	2	.6	7.4	40.7
	naranja	1	.3	3.7	44.4
	nuez	2	.6	7.4	51.9
	pay de queso	1	.3	3.7	55.6
	pistacho	1	.3	3.7	59.3
	plátano	1	.3	3.7	63.0
	queso philadelphia	4	1.1	14.8	77.8
	zanahoria	6	1.7	22.2	100.0
	Total	27	7.6	100.0	
	Perdidos	no contesto	328	92.4	
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.10 Resultados de la pregunta 9 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 52% contestó que el chocolate es su sabor preferido, el 19% respondió que es el sabor vainilla, el 19% contestó que prefieren sabores combinados y el 9% contestó que es la vainilla.

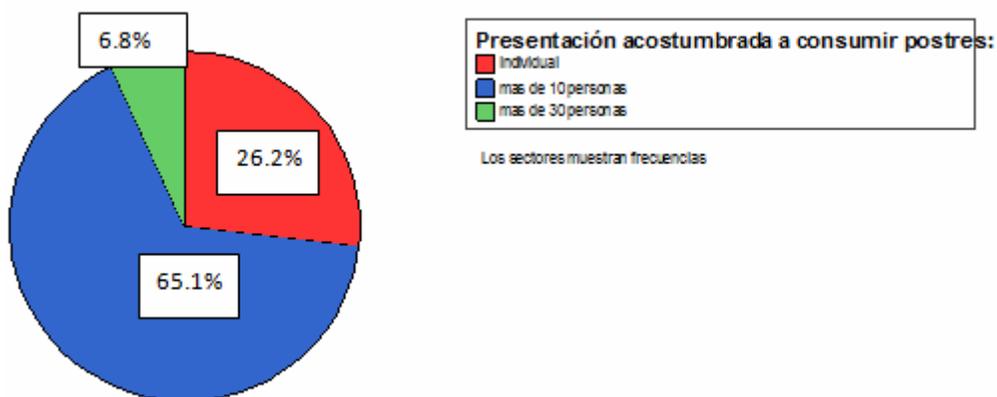
Tabla 2.15 Resultados de la pregunta 10 de la encuesta realizada

Pregunta 10		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Presentación acostumbrada a pedir	Individual	93	26.2	26.7	26.7
	+ de 10 personas	231	65.1	66.4	93.1
	+ de 30 personas	24	6.8	6.9	100.0
	Total	348	98.0	100.0	
	no contestó	7	2.0		
Total		355	100.0		

Pregunta 10 Otros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	15 a 20 personas	1	.3	16.7	16.7
	2 personas	1	.3	16.7	33.3
	2 a 3 personas	1	.3	16.7	50.0
	2 a 4 personas	1	.3	16.7	66.7
	5 personas	1	.3	16.7	83.3
	8 personas	1	.3	16.7	100.0
	Total	6	1.7	100.0	
Perdidos	no contesto	349	98.3		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.11: Resultados de la pregunta 10 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

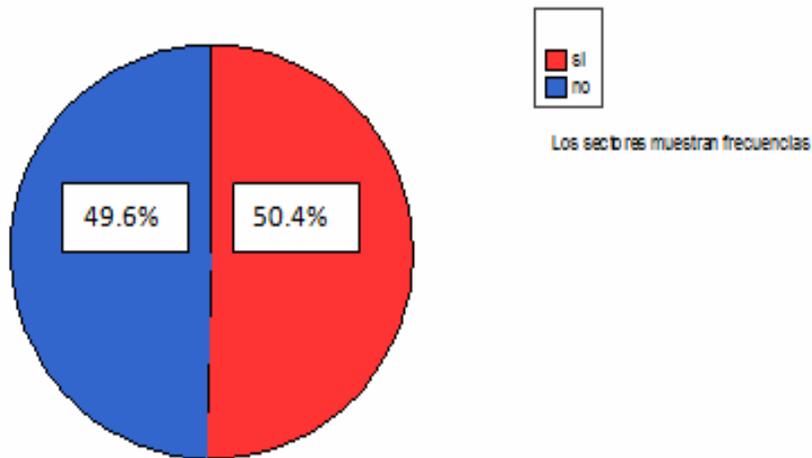
De los 355 encuestados el 65% acostumbra comprar postres en una presentación para más de 10 personas, el 26% compra postres en una presentación individual y el 7% compra para más de 30 personas.

Tabla 2.16: Resultados de la pregunta 11 de la encuesta realizada

Pregunta 11		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Interés del encuestado en consumir postres que contengan ingredientes sustitutos del azúcar	si	179	50.4	50.4	50.4
	no	176	49.6	49.6	100.0
	Total	355	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.12: Resultados de la pregunta 11 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

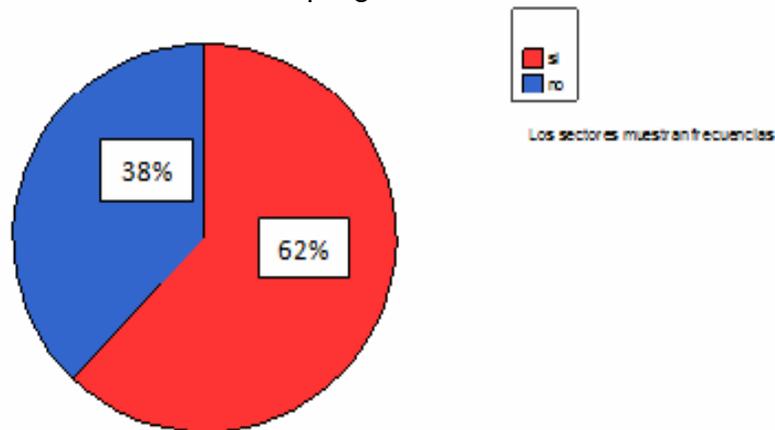
De los 355 encuestados el 50.4% contestó que sí está interesado en consumir postres que contengan ingredientes sustitutos del azúcar y el otro 49.6% respondió que no está interesado.

Tabla 2.17: Resultados de la pregunta 12 de la encuesta realizada

Pregunta 12		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Interés del encuestado en consumir postres que sean bajos en grasa o integrales	si	220	62.0	62.1	62.1
	no	134	37.7	37.9	100.0
Total		354	99.7	100.0	
Perdidos	no contesto	1	.3		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.13: Resultado de la pregunta 12 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 62% respondió si está interesado en consumir postres que sean bajos en grasa o integrales y el 38% dijo que no está interesado.

Tabla 2.18: Resultados de la pregunta 13.1 de la encuesta realizada

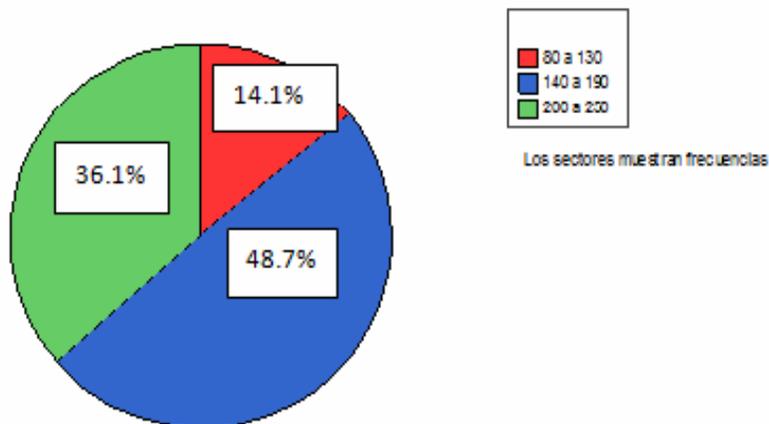
Precio que está dispuesto a pagar por un buen postre:

Pregunta 13		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1. Pastel	80 a 130	50	14.1	14.2	14.2
	140 a 190	173	48.7	49.3	63.5
	200 a 250	128	36.1	36.5	100.0
	Total	351	98.9	100.0	
Perdidos	no contesto	4	1.1		
Total		355	100.0		

1.	Pastel Otros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	350	2	.6	100.0	100.0
Perdidos	no contesto	353	99.4		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.14: Resultados de la pregunta 13.1 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 49% contestó que el precio que está dispuesto a pagar por un pastel está entre 140 y 190 pesos, el 36% dijo que el precio está entre 200 y 250 y el 14% dijo que el precio está en 80 y 130 pesos.

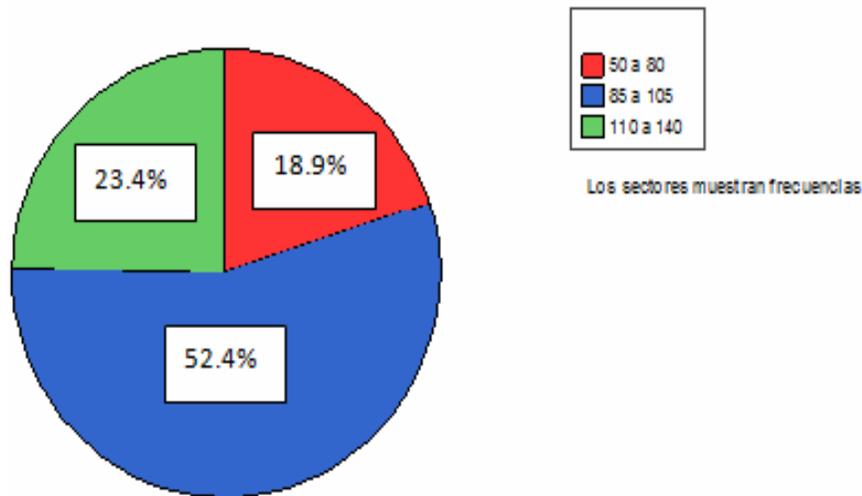
Tabla 2.19: Resultados de la pregunta 13.2 de la encuesta realizada

Pregunta 13		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2. Pay	50 a 80	67	18.9	19.9	19.9
	85 a 105	186	52.4	55.4	75.3
	110 a 140	83	23.4	24.7	100.0
	Total	336	94.6	100.0	
Perdidos	no contesto	19	5.4		
Total		355	100.0		

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2. Pay	150	2	.6	40.0	40.0
Otros	190	1	.3	20.0	60.0
	220	1	.3	20.0	80.0
	30	1	.3	20.0	100.0
	Total	5	1.4	100.0	
Perdidos	no contesto	350	98.6		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.15: Resultados de la pregunta 13.2 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 52% contestó que el precio que está dispuesto a pagar por un pay es de 85 y 105 pesos, el 23% respondió que pagaría por un pay entre 110 y 140 pesos y el 19% contesto que pagaría entre 50 y 80 pesos.

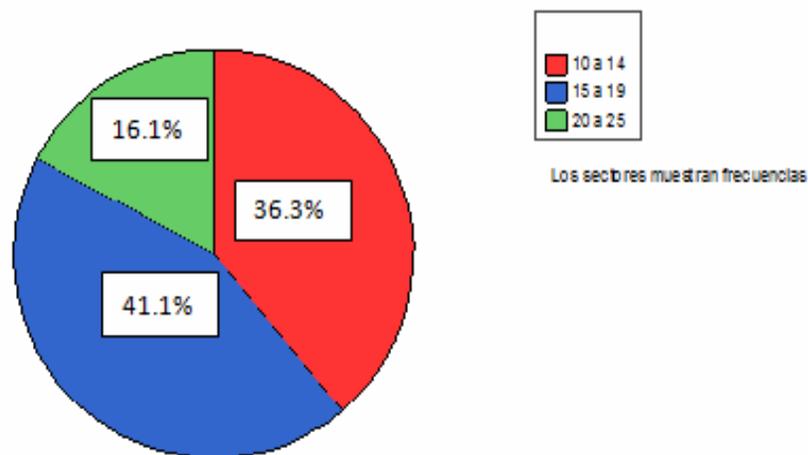
Tabla 2.20: Resultados de la pregunta 13.3 de la encuesta realizada

Pregunta 13		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
3.Galleta	10 a 14	129	36.3	38.9	38.9
	15 a 19	146	41.1	44.0	82.8
	20 a 25	57	16.1	17.2	100.0
	Total	332	93.5	100.0	
Perdidos	no contesto	23	6.5		
Total		355	100.0		

3.Galleta Otros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	170	1	.3	25.0	25.0
	40	1	.3	25.0	50.0
	5	1	.3	25.0	75.0
	50	1	.3	25.0	100.0
	Total	4	1.1	100.0	
Perdidos	no contesto	351	98.9		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.16: Resultados de la pregunta 13.3 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 41% respondió que el precio que está dispuesto a pagar por una galleta está entre los 15 y 19 pesos, el 36% contestó que el precio está entre los 10 y 14 pesos y el 16% dijo que el precio está entre los 20 y 25.

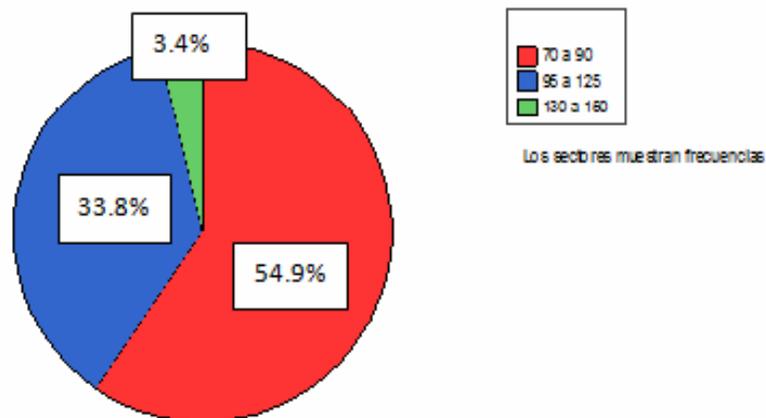
Tabla 2.21: Resultados de la pregunta 13.4 de la encuesta realizada

Pregunta 13	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
4. Gelatina 70 a 90	195	54.9	59.6	59.6
95 a 125	120	33.8	36.7	96.3
130 a 150	12	3.4	3.7	100.0
Total	327	92.1	100.0	
Perdidos no contesto	28	7.9		
Total	355	100.0		

4. Gelatina Otros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 15	1	.3	16.7	16.7
250	1	.3	16.7	33.3
30	1	.3	16.7	50.0
40	1	.3	16.7	66.7
50	2	.6	33.3	100.0
Total	6	1.7	100.0	
Perdidos no contesto	349	98.3		
Total	355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.17: Resultados de la pregunta 13.4 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 55% contestó que pagaría por una gelatina entre los 70 y 90 pesos, el 34% contestó que el precio a pagar esta entre 95 y 125 pesos y el 3% dijo que pagaría entre los 130 y 150 pesos.

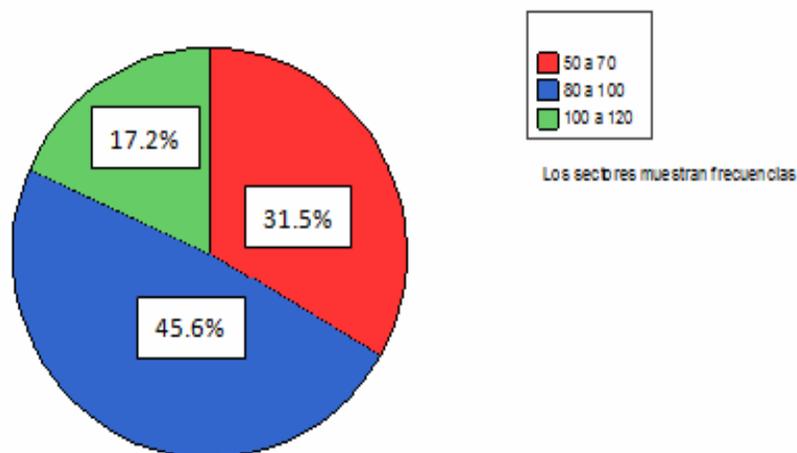
Tabla 2.22: Resultados de la pregunta 13.5 de la encuesta realizada

Pregunta 13		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
5. Flan	50 a 70	112	31.5	33.4	33.4
	80 a 100	162	45.6	48.4	81.8
	100 a 120	61	17.2	18.2	100.0
	Total	335	94.4	100.0	
Perdidos	no contesto	20	5.6		
Total		355	100.0		

5. Flan Otros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	35	1	.3	100.0	100.0
Perdidos	no contesto	354	99.7		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.18: Resultados de la pregunta 13.5 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 48% contestó que pagaría por una flan entre los 80 y 100 pesos, el 33% contestó que el precio a pagar esta entre 50 y 70 pesos y el 19% dijo que pagaría entre los 100 y 120 pesos.

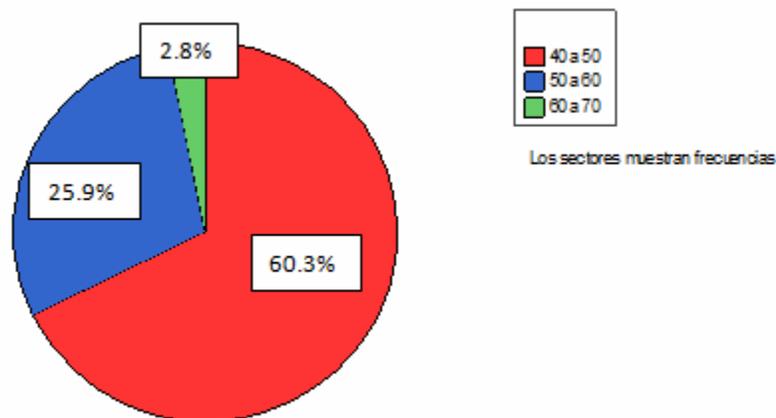
Tabla 2.23: Resultados de la pregunta 13.6 de la encuesta realizada

Pregunta 13	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
6. Paleta de Manzana decorada	40 a 50	214	60.3	67.7
	50 a 60	92	25.9	96.8
	60 a 70	10	2.8	100.0
	Total	316	89.0	100.0
Perdidos	no contesto	39	11.0	
Total		355	100.0	

6. Paleta de manzana decorada	Otros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	15	1	.3	7.1	7.1
	20	5	1.4	35.7	42.9
	25	2	.6	14.3	57.1
	30	5	1.4	35.7	92.9
	35	1	.3	7.1	100.0
	Total	14	3.9	100.0	
Perdidos	no contesto	341	96.1		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.19: Resultados de la pregunta 13.6 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 60% respondió que pagaría por una paleta de manzana entre los 40 y 50 pesos, el 26% dijo el precio está entre los 50 y 70 pesos y el 3% respondió que pagaría entre los 60 y 70 pesos.

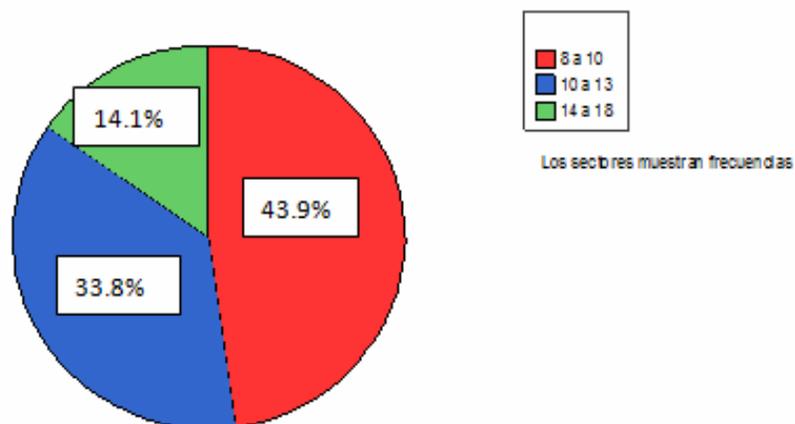
Tabla 2.24: Resultados de la pregunta 13.7 de la encuesta realizada

Pregunta 13	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
7. Paletas de bombones decoradas				
8 a 10	156	43.9	47.9	47.9
10 a 13	120	33.8	36.8	84.7
14 a 18	50	14.1	15.3	100.0
Total	326	91.8	100.0	
Perdidos no contesto	29	8.2		
Total	355	100.0		

7. Paletas de bombones decoradas Otros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
20	2	.6	50.0	50.0
30	1	.3	25.0	75.0
5	1	.3	25.0	100.0
Total	4	1.1	100.0	
Perdidos no contesto	351	98.9		
Total	355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.20: Resultados de la pregunta 13.7 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 44% respondió que el precio que pagaría por una paleta de bombones es de 8 a 10 pesos, el 34% contestó que el precio está entre los 10 y 13 pesos y el 14% dijo que pagaría entre los 14 y 18 pesos.

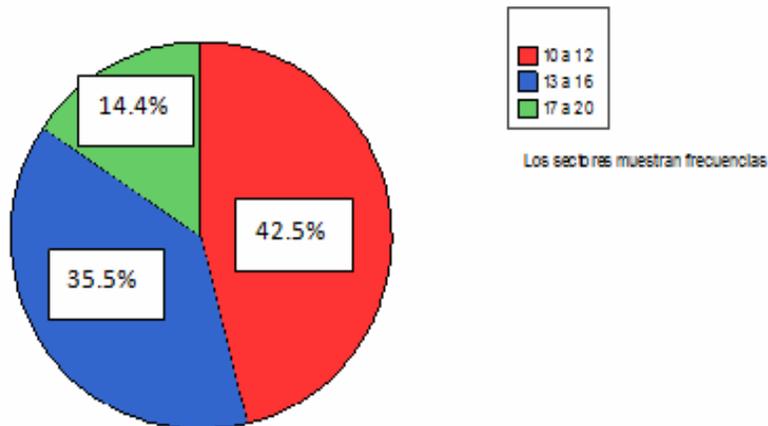
Tabla 2.25: Resultados de la pregunta 13.8 de la encuesta realizada

Pregunta 13	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
8.Paletas de Fresa Decorada	10 a 12	151	42.5	46.0
	13 a 16	126	35.5	84.5
	17 a 20	51	14.4	100.0
	Total	328	92.4	100.0
Perdidos	no contesto	27	7.6	
Total		355	100.0	

8. Paletas de Fresa decorada Otros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	20	.3	100.0	100.0
Perdidos	no contesto	354	99.7	
Total		355	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.21: Resultados de la pregunta 13.8 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 42% contestó que el precio que pagaría por una paleta de fresa está entre los 10 y 12 pesos, el 35% contestó que el precio está entre los 13 y 16 pesos y el 14% dijo que el precio está entre los 17 y 20 pesos.

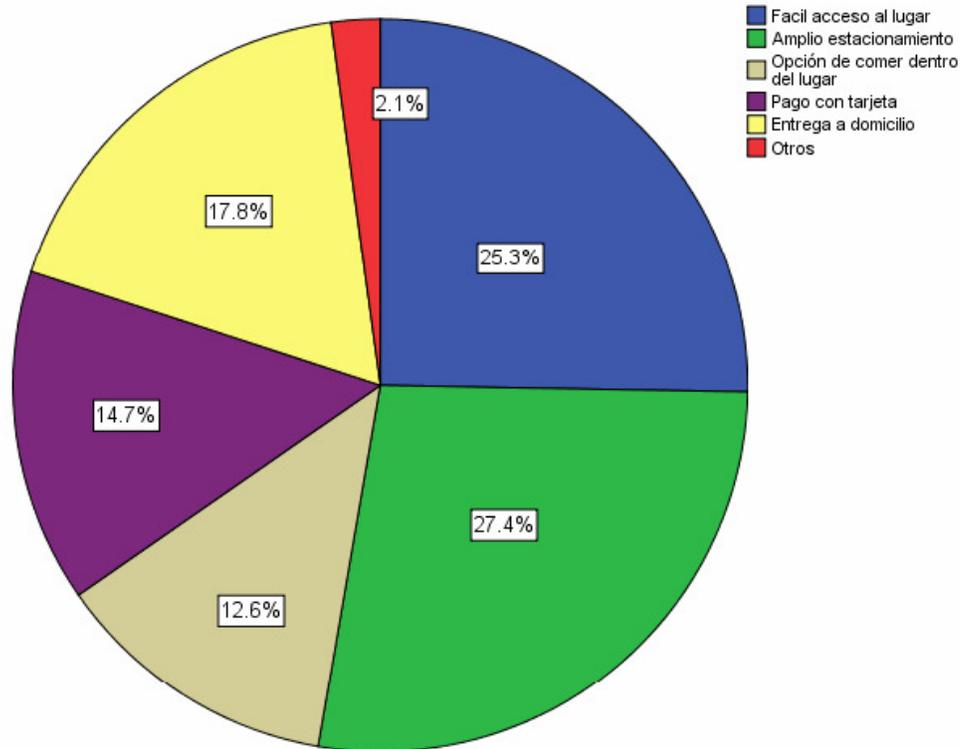
Tabla 2.26: Pregunta 14 de la encuesta realizada

Pregunta 14		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	Nº
Aspectos que debería tener una repostería	Fácil acceso al lugar	224	25.3%	63.5%
	Amplio estacionamiento	243	27.4%	68.8%
	Opción de comer dentro del lugar	112	12.6%	31.7%
	Pago con tarjeta	130	14.7%	36.8%
	Entrega a domicilio	158	17.8%	44.8%
	Otros	19	2.1%	5.4%
Total		886	100.0%	251.0%

Pregunta 14 Otros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	lugar agradable a la vista	1	.3	5.3	5.3
	Amabilidad	2	.6	10.5	15.8
	buen servicio	2	.6	10.5	26.3
	buenos sabores y precios	1	.3	5.3	31.6
	calidad en el producto	1	.3	5.3	36.8
	bien decorado	1	.3	5.3	42.1
	decoración personalizada	1	.3	5.3	47.4
	lugar estratégico	1	.3	5.3	52.6
	Limpieza	5	1.4	26.3	78.9
	ofrecer muestras de los productos	1	.3	5.3	84.2
	hacer pasteles al gusto del cliente	1	.3	5.3	89.5
	rebajas en ocasiones especiales	1	.3	5.3	94.7
	venta de nieve	1	.3	5.3	100.0
	Total	19	5.4	100.0	
Perdidos	opción no elegida por el encuestado	336	94.6		
Total		355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.22: Resultados de la pregunta 14 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

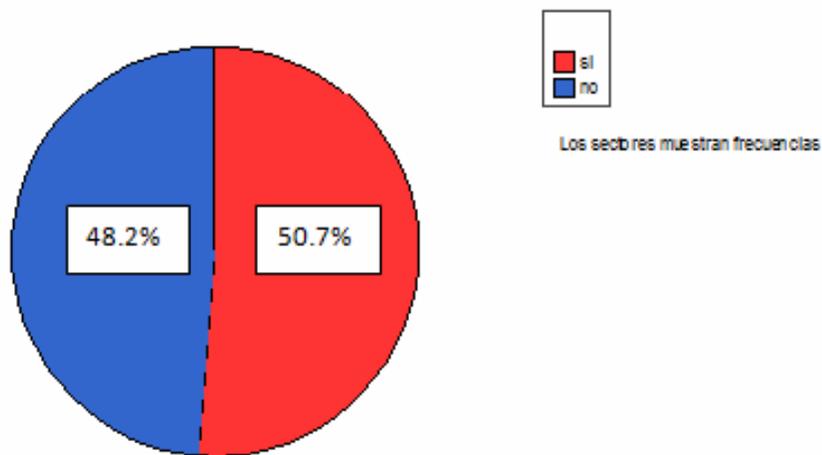
De los 355 encuestados el 27% dijo que uno de los aspectos que considera debería de tener una repostería es amplio estacionamiento, el 25% dijo que el aspecto sería fácil acceso al lugar, el 18% contestó que otro aspecto sería entrega a domicilio, el 15% respondió que pagar con tarjeta sería otro aspecto, el 13% contestó que la opción de comer dentro del establecimiento sería otro aspecto importante y el 2% dijo otros aspectos.

Tabla 2.27: Resultados de la pregunta 15 de la encuesta realizada

Pregunta 15	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
El encuestado aprovecha las promociones en la venta de postres				
Si	180	50.7	51.3	51.3
No	171	48.2	48.7	100.0
Total	351	98.9	100.0	
Perdidos no contesto	4	1.1		
Total	355	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.23: Resultados de la pregunta 15 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

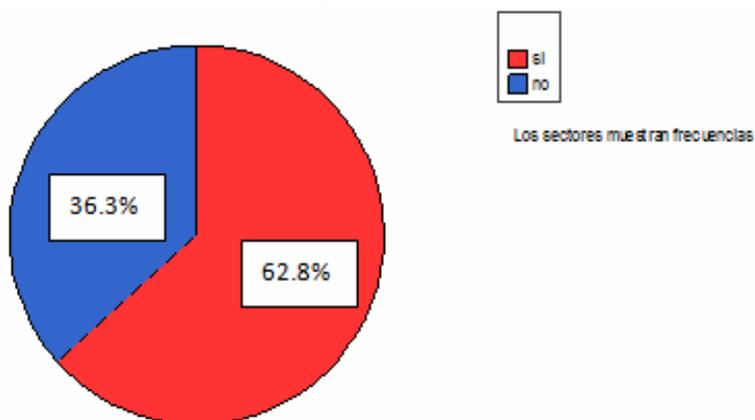
De los 355 encuestados el 50% respondió que aprovecha las promociones en la compra de postres y el 49% dijo que no las aprovecha.

Tabla 2.28: Resultados de la pregunta 16 de la encuesta realizada

Pregunta 16	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Interés del encuestado en adquirir certificados de regalo para el consumo de postres	Si	223	62.8	63.4
	No	129	36.3	100.0
	Total	352	99.2	100.0
Perdidos	no contesto	3	.8	
Total		355	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2.24: Resultados de la pregunta 16 de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración propia.

De los 355 encuestados el 63% contestó que sí está interesado en adquirir certificados de regalo para el consumo de postres y el 36% respondió que no.

Gráfica 2.25: Dónde acostumbran a comprar postres las mujeres



Fuente: Elaboración propia.

De las 201 encuestados del género femenino, el 32% respondió que acostumbra a comprar postres en la repostería lourdes, el 23% contestó que acostumbra a comprarlos en costco, el 22% dijo que los compra en la repostería de martha, el 8% contestó que acostumbra comprarlos en la repostería arelys, el 7% dijo que acostumbra a comprarlos en berries, el 4% mencionó otros lugares donde acostumbra a comprar postres, el 3% respondió que en calimax y otro 3% contestó que en soriana. De ese 4% que mencionaron otros lugares solo 1 persona contestó que consumía los postres que hacía en casa, lo cual se comprueba la justificación del estudio del plan de negocios, que hoy en día la mayoría de las mujeres acostumbra comprar los postres ya hechos.

2.2.9 Interpretación y conclusiones

La repostería que los encuestados conocen más en Ensenada, Baja California es la repostería Lourdes.

La repostería donde más acostumbran a comprar postres los encuestados es la repostería Lourdes.

El medio de publicidad donde se enteran los encuestados que hay lugares donde se venden postres es a través de carteles publicitarios.

La frecuencia en la que se consumen más postres los encuestados es en fechas especiales.

La característica más importante que se consideran los encuestados antes de comprar un postre es el sabor.

El postre que más consume los encuestados son los pasteles.

El sabor que más prefieren los encuestados al consumir postres es el chocolate.

La presentación que más acostumbran al consumir postres los encuestados es para más de 10 personas.

Los encuestados si están interesados en consumir postres que contengan ingredientes sustitutos del azúcar.

Los encuestados si están interesados en consumir postres que sean bajos en grasa o integrales.

El precio que los encuestados están dispuestos a pagar por un pastel es de \$140.00 a \$190.00.

El precio que los encuestados están dispuestos a pagar por un pay es de \$85.00 a \$105.00.

El precio que los encuestados están dispuestos a pagar por una galleta es de \$15.00 a \$19.00.

El precio que los encuestados están dispuestos a pagar por una gelatina es de \$70.00 a \$90.00.

El precio que los encuestados están dispuestos a pagar por un flan es de \$80.00 a \$100.00.

El precio que los encuestados están dispuestos a pagar por una paleta de manzana decorada es de \$40.00 a \$50.00.

El precio que los encuestados están dispuestos a pagar por una paleta de bombones decorados es de \$8.00 a \$10.00.

El precio que los encuestados están dispuestos a pagar por una paleta de fresa decorada es de \$10.00 a \$12.00.

El aspecto más importante que consideran los encuestados debería tener una repostería es un amplio estacionamiento.

Los encuestados sí aprovechan las promociones en la venta de postres.

Los encuestados sí están interesados en adquirir certificados de regalo para el consumo de postres.

2.3 Investigación de mercado

Tamaño del mercado

Los productos se ofrecerán en la ciudad de Ensenada, B.C. Este municipio cuenta con una extensión territorial de 52,646.51 km² de superficie, representa el 73.5% de la superficie del estado que es de 71,609.26 km² y respecto al país representa el 3.6%, que lo ubica como el más grande de los 2,419 municipios de todo el país (Consejo Estatal de Población, 2005).

A mediados del siglo pasado el municipio era rural, logrando en el año 2000 ser un municipio predominantemente urbano con un total de 1 mil 567 localidades. Actualmente la población en las localidades rurales alcanza un 14.82% aumentando a más del 85.18% la población en localidades urbanas (Véase anexo 2).

De acuerdo a los resultados del II Censo de Población y Vivienda 2005 del INEGI, los indicadores arrojaron que en todo el municipio somos 413,481 habitantes y sólo en la localidad de Ensenada 260,075 de los cuales 129,043 son hombres y 131,032 son mujeres. En donde la población se concentraba mayormente en las edades de 10 a 39 años (Véase anexo 2).

El nivel de educación con el que cuenta una persona favorecerá o no aspectos como empleo, salario, salud, fecundidad, entre otros. Estará más consciente de sus valores culturales y será más responsable, ya que las personas que integran una sociedad con un buen nivel educativo conocerán mejor sus posibilidades y limitaciones. En el año 2005 el II Censo del INEGI arrojó que en la población de Ensenada de seis años y más el 92.9% sabe leer y escribir, únicamente el 6.79% no sabe leer ni escribir (Véase anexo 3).

La formación de hogares se basa en la unión de individuos, dichos hogares pueden ser familiares y no familiares. Dentro de los hogares encabezados por hombres son por lo general los de tipo nuclear, en tanto que los encabezados por mujeres son de tipo no nucleares. En el II Censo de 2005 el municipio de Ensenada captó un total de 106, 983 hogares cuyos jefes de hogar en su mayoría eran hombres con un 75.22%, mientras que las mujeres jefas del hogar alcanzaron un 24,78%. De la totalidad de los hogares 93,849 eran familiares y apenas 13,0003 eran no familiares (Véase anexo 3).

Lo que fortalece a una ciudad también es la vivienda, el espacio físico que permite la formación de hogares, ya que es en ella donde los integrantes de una familia conviven y se desarrollan. Para el año de 2005 93, 902 hogares contaban con

agua entubada, 83,069 contaban con drenaje y 99 753 con energía eléctrica del total de los hogares (Véase anexo 4).

De acuerdo con la encuesta nacional de población y empleo del INEGI, en Baja California durante los tres primeros meses del 2007, existía una población económicamente activa de 1 253, 598, de los cuales 1, 220, 971 era población ocupada y únicamente 32, 627 era población desocupada (Véase anexo 4).

La población ocupada durante el primer trimestre de 2007, los trabajadores asalariados representan el 69.5%, los que trabajan a destajo, comisión o porcentaje son el 7.9%, aquellos que trabajan por cuenta propia alcanzaron un 1.6% y el 6.2% fueron los patrones (Véase anexo 5).

Las actividades laborales se encuentran divididas en tres sectores: primario que se refiere a la agricultura, ganadería, pesca, silvicultura, caza y pesca con 54, 973 del total de la población ocupada. En el sector secundario: que incluye la minera, extracción de petróleo y gas, industria manufacturera, electricidad, agua y construcción suman 374,507. En el sector terciario que lo forma el comercio, transportes, gobierno y otros servicios 602,358 (Véase anexo 5).

Los ingresos que registró la población ocupada en el primer trimestre de 2007 de un salario alcanzando el rubro de hasta cinco salarios. El 31% del total alcanzó más de dos a tres salarios, le siguieron aquellos que obtuvieron de tres a cinco salarios con 28%, con 26% aquellos que percibieron más de cinco salarios mínimos, con 12% los que percibían de uno a dos salarios, 2% los que recibían hasta un salario y 1.8% los que no reciben ingresos. En estos tres primeros meses de 2007 el ingreso promedio por hora trabajada fue de 34.30 pesos, destacando a los patrones con el mayor ingreso, 56.30 por hora, los operativos y de apoyo 46.30, los trabajadores por cuenta propia 36.40 y los asalariados con 32 pesos (Conepo, 2008).

Consumo Aparente

México es considerado un país al que le encanta el dulce por excelencia siendo un gran consumidor de productos de panadería y pastelería industrial, galletas dulces y pastas alimenticias. El consumidor mexicano tiene una alta tendencia a comer entre horas y fuera de casa. Los productos de bollería industrial empaquetados individualmente pueden encontrarse casi en cada esquina, lo que potencia el carácter impulsivo del consumidor mexicano.

El consumo aparente de productos de panadería y pastelería industrial alcanzó en 2004 los 2.418 millones de dólares americanos. En los últimos dos años, el crecimiento del consumo de bollería industrial en México ha fluctuado entre un dos y un 10% (Alimentaria Exhibitions, 2008).

Las importaciones mexicanas de productos de panadería y pastelería industrial y masas congeladas proceden principalmente de Estados Unidos, Brasil, Canadá, Argentina, Dinamarca, Bélgica e Italia. En el mercado existe una gran variedad de productos pertenecientes al sector de la panadería y bollería.

El consumidor mexicano reclama sobre todo productos intensamente dulces, con sabores fuertes y últimamente, también dietéticos y con alto contenido en fibra, es el ejemplo de las barritas de cereales que tanto crecimiento ha registrado. Los principales países que importan productos de panadería, pastelería y pastelería industrial son: Estados Unidos, Brasil, Canadá, Argentina, Dinamarca, Bélgica e Italia.

Participación de la competencia en el mercado

Dentro de la localidad de Ensenada los principales competidores directos son: Lourdes Pasteles, Arelis Pasteles, Pasteles de Martha y Berries Pastelería.



Pastelería Lourdes es una empresa familiar fundada por la Sra. María de Lourdes y su hija Irma quienes se dieron a conocer como repostería Maluly`s. Con el correr de los años la iniciativa familiar fue creciendo y dio paso a convertirse en una empresa consolidada gracias a la demanda de sus productos. Esta empresa se diversifica y cuenta además con servicios de ambigús.

Pastelería Lourdes tiene 28 años de experiencia, cuenta con amplia variedad de pasteles para todo tipo de ocasiones como: Aniversarios, Cumpleaños, Compromisos, Bodas, Baby showers, Ceremonias, Agradecimientos, reuniones en el trabajo, en conferencias, festivales, eventos, Primera Comunión, XV años, Día del Padre, Día de la Madre, Día del Niño, San Valentín, Navidad, Año nuevo, Bautizos. Los postres que ofrecen son pasteles, gelatinas y pays.

Cuenta con un sitio de internet en el muestran toda una variedad de de productos, además de su historia. Tienen servicio de entrega a domicilio a empresas o domicilios particulares. Cuenta con una matriz y dos sucursales en la ciudad de Ensenada, las cuales se encuentran ubicados en locales amplios, con estacionamiento disponible, con mesas y sillas para poder degustar de un postre dentro del lugar, además cuentan con venta de nieve de la marca Dreyer`s. Cuenta con un horario de lunes a sábado de 8am a 9pm y domingo de 9 am a 9pm.

La matriz se encuentra ubicada en Avenida López Mateos número 2025 local 101 Plaza Península Colonia Granados, con teléfonos 172-54-93, 172-65-04 y en celular 646-180-36-62. Se encuentra dada de alta ante el Sistema único de padrón estatal de contribuyentes bajo el giro de Elaboración y venta de pan, pasteles y

canapés a nombre de Hernández Moreno Irma Alicia desde el 01 de enero de 1999. Actualmente se encuentra registrada bajo el Régimen Intermedio de las Personas Físicas con Actividades Empresariales. Manifestó en la declaración informativa de sueldos, salarios, conceptos asimilados, crédito al salario y subsidios para el empleo y para la nivelación del ingreso de 2007, contar con 20 trabajadores a su cargo. Así mismo, manifestó en la declaración anual de personas físicas de 2007 el haber cobrado ingresos en cantidad de \$4,284,127 y el haber tenido gastos en cantidad de \$3,785,039 arrojando una utilidad de 499,088.

La sucursal sur se encuentra ubicada en Avenida Pedro Loyola número. 612 local 19 de la Macro Plaza del Mar Colonia Carlos Pacheco, con teléfono 173-30-03. Se encuentra dada de alta ante el Sistema único de padrón estatal de contribuyentes bajo el giro de Elaboración y venta de pan pasteles y canapés a nombre de Ríos Salgado Alejandro desde el 10 de marzo de 1998. Actualmente se encuentra registrado bajo el Régimen de las Personas Físicas con Actividades Empresariales y Profesionales. Manifestó en la declaración informativa de sueldos, salarios, conceptos asimilados, crédito al salario y subsidios para el empleo y para la nivelación del ingreso de 2007, contar con 7 trabajadores a su cargo. Así mismo, manifestó en la declaración anual de personas físicas de 2007 el haber cobrado ingresos en cantidad de \$2,590,169 y el haber tenido gastos en cantidad de \$2, 268,627 arrojando una utilidad de \$321,542.

La sucursal centro se encuentra ubicada en Calle Novena número 444 Zona Centro con teléfono 175-77-59. Se encuentra dada de alta ante el sistema único de padrón estatal de contribuyentes bajo el giro de Elaboración y venta de pan pasteles y canapés a nombre de Ríos Hernández Karen Alejandra desde el 13 de agosto de 2003. Actualmente se encuentra registrado bajo el Régimen de Pequeños Contribuyentes. Manifestó en la declaración informativa de sueldos, salarios, conceptos asimilados, crédito al salario y subsidios para el empleo y para la nivelación del ingreso de 2007, contar con 5 trabajadores a su cargo. A la fecha

no tenía presente la informativa en la cual manifiesta los ingresos obtenidos, realiza pagos de impuesto sobre la renta en cuota fija al gobierno del Estado de Baja California y por la cantidad pagada de cuotas al año puede estimar que manifestó el haber obtenido ingresos aproximadamente por \$260,000.

Manifestó en la declaración anual informativa de clientes y proveedores de 2007 que su principal proveedor es: A & J Chesse Co de México S de RL de CV situado en la ciudad de Tijuana B.C., Comisión Federal de Electricidad con ubicación en Ensenada B.C., Distribuidora la Canasta ubicada en Ensenada B.C., Alimentos e Importaciones de la Península ubicada en la ciudad de Tijuana B.C., Plásticos y Desechables ubicada en Ensenada B.C. y Harinera de Ensenada SA de CV.



En 1990, en el fraccionamiento Valle Dorado de esta ciudad, arelis pasteles comenzó en la elaboración de pasteles caseros para todo tipo de ocasiones. En 1992 establece su matriz en la Calle Gastélum en el centro de la ciudad con el fin de brindar repostería fina. En 1996 abre una sucursal en la avenida Reforma y delante y para 2003 apertura una sucursal mas en el centro comercial misión en respuesta a la demanda de sus productos.

Esta empresa cuenta con 18 años de experiencia y una amplia variedad de pasteles para todo tipo de ocasión, como aniversarios, bodas, bautizos, cumpleaños. Los postres que ofrece son pasteles, gelatinas y pays.

Cuenta con un sitio en internet donde muestra y explica como están hechos sus productos. Cuenta con una matriz y dos sucursales las cuales tienen estacionamiento, mesas y sillas para poder degustar un postre dentro del lugar.

Además tienen venta de nieve de la marca Dreyer`s. Cuenta con un horario de lunes a sábado de 8 am a 8 pm y domingos de 9am a 7pm.

La matriz se encuentra ubicada en la avenida Gastélum y calle 12 número 1220 Zona Centro, con teléfono 178-70-52. La sucursal Transpeninsular en la Avenida Reforma y Delante número 100-17 Centro Comercial Transpeninsular Colonia Carlos Pacheco con numero 172-48-53. La sucursal misión en Avenida Reforma número 1122-6 Centro Comercial Misión colonia Carlos Pacheco con teléfono 120-58-78.

Estos domicilios se encuentran dados de alta ante el Sistema único de padrón estatal de contribuyentes, bajo el giro de Elaboración y venta de pan, pasteles y canapés a nombre de Delipro Sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable registrada desde el 01 de mayo de 2004. Actualmente se encuentra registrada bajo el Régimen General de Ley Personas Morales.

Manifestó en la declaración informativa de sueldos, salarios, conceptos asimilados, crédito al salario y subsidios para el empleo y para la nivelación del ingreso de 2007, contar con 25 trabajadores a su cargo. Así mismo, manifestó en la declaración anual de personas físicas de 2007 el haber cobrado ingresos en cantidad de \$4,016,706 y el haber tenido gastos en cantidad de \$4,199,803 arrojando una pérdida fiscal de \$183,097.

Manifestó en la declaración anual informativa de clientes y proveedores de 2007 que sus principales proveedores son: Nutrigo SA de CV con ubicación en el Distrito Federal, Marcas de Nestlé SA de CV con sucursales dentro del estado en Tijuana y Mexicali y Distribuidora la Canasta en Ensenada BC.



Pasteles de Martha se inicia un 13 de noviembre de 1996, se encuentra ubicado en la Calle Diez número. 40-4 entre Calle Ryerson y Calle 20 de noviembre Zona Centro. Ofrecen estilo casero de preparación, servicio de calidad y personalizado. Esta empresa cuenta con 14 años de experiencia, cuenta con venta de pasteles en sabores tradicionales. No cuenta con pasteles para toda ocasión. Los postres que ofrece son pasteles, pays y gelatinas.

Cuenta con página de internet donde muestre sus productos, tiene servicio de entrega a domicilio al teléfono 178-17-04, no tiene estacionamiento propio, no ofrece mesas y sillas para degustar de los postres en el mismo lugar. Cuenta con una reciente sucursal en la Avenida Ejército Nacional Colonia Carlos Pacheco. Cuenta con un horario de lunes a sábado de 8 am a 8pm y domingo de 10 am a 6pm.

Esta dada de alta ante el Sistema único de padrón estatal de contribuyentes bajo el giro de Elaboración y venta de pan pasteles y canapés desde el 11 de noviembre de 1996 a nombre de Rosiñol Hernández Marta Eugenia bajo el Régimen de las Físicas con Actividades Empresariales y Profesionales.

Manifestó en la declaración informativa de sueldos, salarios, conceptos asimilados, crédito al salario y subsidios para el empleo y para la nivelación del ingreso de 2007, contar con ocho trabajadores a su cargo. Así mismo, manifestó en la declaración anual de personas físicas de 2007 el haber cobrado ingresos en

cantidad de \$3,401,915 y el haber tenido gastos en cantidad de \$3,155,355 arrojando una utilidad de \$246,560.

Manifestó en la declaración anual informativa de clientes y proveedores de 2007 que sus principales proveedores son: Nutrigo SA de CV con ubicación en el Distrito Federal, Marcas de Nestlé SA de CV con sucursales dentro del estado en Tijuana y Mexicali.



Berries pastelería es una empresa que se encuentra ubicada en la en Calle Segunda entre Ruiz y Gastélum. Esta empresa cuenta con 7 años de experiencia, cuenta con venta de pasteles, tradicionales. No cuenta con pasteles para toda ocasión. Los postres a ofrecer son pasteles, pays y gelatinas.

No cuenta con página de internet, no cuenta con servicio a domicilio, se encuentra ubicado en un local chico, no cuenta con mesas y sillas para degustar de los postres dentro del lugar. No tiene sucursales. No tiene un teléfono a la vista. Cuenta con un horario de lunes a domingo de 8 am a 8:30 pm. No cuenta con estacionamiento propio.

Esta empresa está dada de alta en el Sistema único de padrón estatal de contribuyentes a nombre de Reynoso Salazar Elisa Lucia desde el 6 de mayo de 2003. Actualmente se encuentra registrada bajo el Régimen de Intermedio de las personas físicas con actividades Empresariales y Profesionales.

Manifestó en la declaración informativa de sueldos, salarios, conceptos asimilados, crédito al salario y subsidios para el empleo y para la nivelación del ingreso de 2007, contar con tres trabajadores a su cargo. Así mismo, manifestó en

la declaración anual de personas físicas de 2007 el haber cobrado ingresos en cantidad de \$510,606 y el haber tenido gastos en cantidad de \$463,492 arrojando una utilidad de \$47,114.

Manifestó en la declaración anual informativa de clientes y proveedores de 2007 que su principal proveedor es: Industrias Hodoyan SA de CV situado en la calle Once número 159 Zona Centro en Ensenada B.C.

Tabla 2.29: Análisis de la competencia directa

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA				
CONCEPTOS / COMPETIDOR	LOURDES	ARELIS	MARTHA	BERRIES
Experiencia	28 años	20 años	14 años	7 años
Sucursales	3	3	2	1
Variedad en postres	X	X	X	X
Pasteles para toda ocasión	√	√	X	X
Servicio a domicilio	√	√	√	X
Precios accesibles	√	√	√	√
Estilo casero de preparación	X	X	√	√
Página de internet	√	√	√	X
Amplio estacionamiento	√	√	X	X
Mesas y sillas en el local	√	√	X	X
Abierto toda la semana	√	√	√	√
Ofrece descuentos	√	X	X	X
No. Trabajadores en 2007	32	25	8	3
Ingresos en el 2007	\$7,134,296	\$ 4,016,706	\$3,401,915	\$ 510,606
% que representa	47%	27%	23%	3%

Fuente: Elaboración propia.

La competencia indirecta dentro de la localidad de Ensenada zona centro son los establecimientos en los cuales se venden postres como pasteles, pan y galletas además de vender otros productos, como son los supermercados Soriana, Calimax y Costco; también se considera competencia indirecta a las panaderías que cuentan con pasteles para su venta y a la pastelería francesa que ofrece postres estilo fino, no casero, como lo es Pastelería la Reyna.

Se considera también competencia indirecta el comercio informal de la venta de postres, como lo son las personas que ofrecen de puerta en puerta los productos y que no cuentan con un establecimiento donde puedan ofrecer al público en general los postres y que no se encuentran registradas ante ninguna autoridad para la legal venta de los postres.

2.4 Distribución y puntos de venta

Los canales de distribución que la empresa va a utilizar para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos son:

Productor —→ Consumidor: es la vía más corta y rápida para que el consumidor adquiera los productos, acudiendo a la empresa.

Productor —→ Mayoristas —→ Consumidor: son las empresas que compran los productos y que los revenderán para que puedan ser adquiridos por el consumidor final. En este caso pueden ser las cafeterías o restaurantes.

El control de inventarios será por medio del método primeras entradas primeras salidas (PEPS), debido a que por ser productos perecederos y de consumo alimenticio tienen un tiempo de vida corto. Para evitar mermas se deberán hacer proyecciones para abastecer el inventario en la cantidad y tiempo adecuados. La petición de productos se realizará por lo menos una semana antes a su elaboración con la finalidad de evitar tiempos muertos en su fabricación, en el caso de productos que requieren más tiempo tanto en su elaboración como en su decoración como los pasteles de bodas, xv años o de piñatas, se requerirá hacer el pedido un mes antes a su fecha de entrega.

El transporte de los productos será del área de producción al área de almacenaje o de ventas, en el caso de pedidos, todas éstas áreas estarán dentro de las mismas instalaciones. Una persona para tal puesto será la encargada de llevar nuestros productos a los diversos restaurantes o cafeterías de la ciudad o hacer las entregas a domicilio por medio del equipo de transporte que adquirirá la empresa para ello.

El almacenaje del producto terminado se encuentra dentro de las instalaciones, una parte del inventario estará en las vitrinas para muestra a los consumidores y la mayor parte en refrigeradores que encontrarán en medio del área de ventas y el área de producción para que su traslado no genere tiempo. El producto terminado se empaqueta cuando se vaya a llevar a cabo su traslado, su almacenamiento se realiza por medio de recipientes de plástico los cuales son depositados a temperatura baja para mantener su consistencia, sabor y calidad.

2.5 Promoción del producto

Promover es esencialmente un acto de información, persuasión y comunicación, que incluye varios aspectos de gran importancia, como la publicidad, la promoción de ventas, las marcas, e indirectamente las etiquetas y el empaque. A través de un adecuado programa de promoción, se puede dar a conocer un producto o servicio, incrementar su consumo, etc. (Alcaraz, 2006).

2.5.1 Publicidad

El producto se encuentra en la etapa de introducción en la cual debe darse a conocer en el mercado, para lo cual se harán grandes esfuerzos publicitarios y de distribución para lograr la aceptación del producto por parte del consumidor. Es un producto de consumo ya que es para el beneficio propio del comprador y que a su vez se clasifica en productos de conveniencia por que son relativamente baratos cuya compra exige poco esfuerzo. A su vez puede ser un producto industrial si lo compraran otras empresas para revenderlo.

Las características que lo diferencian de los productos de la competencia es que son elaborados con un estilo casero, con ingredientes de alta calidad a precios accesibles y el encontrar toda una variedad de postres en un mismo establecimiento.

El principal motivo de compra sería para realización de eventos como cumpleaños, bodas, piñatas, bautizos, primera comunión, confirmaciones, aniversarios, etc., además de la simple razón de degustar un delicioso postre. La publicidad es la presentación de la empresa para la identificación de los productos a ofrecer y se

refiere a la búsqueda, influir y estimulación del mercado sobre los postres y a su vez tratar de estimular su distribución.

Relaciones públicas

Las relaciones públicas dentro de la organización tendrán como objetivo la motivación de los empleados. Se realizará un reconocimiento al empleado del año poniendo su foto en un marco a la entrada de la sucursal con la leyenda “La Casa de los Postres agradece el esfuerzo al trabajador:” y debajo la foto y el nombre del empleado, además de la entrega del bono anual equivalente al efectivo que representa su bono mensual. Esta actividad se realizará cada año con una evaluación previa a cada empleado por el administrador de la empresa y por los demás empleados. Además cada año se realizará un paseo con los empleados y sus familiares a lugares recreativos para que se promueva la comunicación, comprensión y convivencia de todos los empleados.

Las relaciones públicas externas se realizarán con los clientes, proveedores, medios de comunicación y el gobierno. A los clientes frecuentes se les otorgarán facilidades de crédito, descuento por pronto pago y rebajas por compras a volúmenes. Con los proveedores se procurará cumplir con los compromisos de pago establecidos así como otorgándoles obsequios de nuestros productos en eventos dentro de la empresa como cena de navidad o fin de año. Con los medios de comunicación otorgándoles patrocinio en sus eventos y que además ayudará a la promoción de la empresa. Y finalmente con el gobierno tratando de cumplir oportunamente con el pago de los impuestos.

2.5.2 Promoción de ventas

Las actividades de promoción de ventas estarán enfocadas a la satisfacción de los clientes además de retribuir a la empresa por medio de la estabilidad en el mercado y manteniendo constante la demanda. Para los consumidores se trata de motivar el deseo de compra para adquirir el producto, las actividades pueden ser:

muestras gratuitas, precios especiales, catálogos, premios, cupones, reducción de precios, concursos y sorteos.

Para los comerciantes o distribuidores la promoción de venta será en estimular para trabajar y comercializar en forma agresiva el producto, las actividades pueden ser: presentaciones de ventas, demostraciones, exposiciones en puntos de venta y exhibiciones comerciales.

Se deberá hacer una evaluación en relación a la respuesta de los consumidores y revendedores, comparando el nivel de ventas antes, durante y después de la promoción para que se esté retroalimentando la información y de posteriormente mayor información en el momento de realizarse las demás promociones valorando el costo-beneficio. Esta evaluación será realizada por el administrador de la empresa con el auxilio del contador para la obtención de la información financiera.

2.5.3 Marca

La marca familiar para todos los productos será el nombre de la empresa “La Casa de los Postres” ya que es atractivo, fácil de recordar y está identificado en el lenguaje verbal común, claro y simple se escribe como se pronuncia y viceversa. Es significativo por que el consumidor puede asociar el nombre de la empresa con la idea que se pretender vender, que es la de encontrar toda una variedad de postres en un mismo lugar y que la elaboración de nuestros postres se realizará con un estilo casero. Es agradable ya que no implica dobles sentidos ni términos vulgares, es de buen gusto.

2.5.4 Etiqueta

Todo el producto ya viene con su etiqueta misma que contiene en la parte de enfrente el logotipo y marca de la empresa así como el teléfono y domicilio para cualquier pedido, por el reverso contiene lo que marca la Procuraduría Federal del Consumidor: las características, usos, presentación y materias primas con que fue elaborado el producto.

2.5.5 Empaque

El material para el empaque de los postres será de plástico, para las galletas y paletas se trata de celofán transparente y serán selladas por medio de calor por los extremos. El empaque de todos los postres será individual, con el fin de preservarlos y facilitar su entrega al consumidor, mismos que contendrá una etiqueta con las características antes descritas.

La calidad de los productos se basará en el empleo de la materia prima necesaria para su elaboración y decoración, insumos que sean de marcas reconocidas y aceptadas en cuanto a su sabor y consistencia. La garantía del producto está basada en la calidad del mismo para lo cual el envase incluirá los datos necesarios para que el consumidor se sienta seguro del consumo del producto, los cuales serán nombre de la empresa, dirección, teléfono, contenido neto y fecha de fabricación. El servicio post venta incluye servicio a domicilio o crédito cuando se trata de mayoreo o clientes frecuentes.

2.5.6 Anuncio publicitario de la empresa

Por ser un local de una plaza comercial el anuncio publicitario es pequeño, de un metro por medio metro, pero a la entrada de la empresa se mandará a hacer un anuncio de aproximadamente dos metros por tres metros el cual resalte y de a conocer que en ese lugar se encuentra la empresa.

2.6 Fijación y políticas de precio

Para su introducción al mercado la empresa adoptará la política de penetración que será fijar precios por debajo de la competencia con el objetivo de alcanzar todo el mercado con un precio bajo y generar así la mayor demanda posible.

Cuando la empresa esté posicionada en el mercado adoptará la política de precios variables, esto es ofrecer los productos a diferentes precios dependiendo de los clientes, ya que se ofrecerán precios de descuento a clientes mayoristas que

compran a volúmenes. Las condiciones de pago para los clientes mayoristas serán de pago a 30, 60 y 90 días dependiendo del monto y volumen de la compra.

Tabla 2.30 Precios de introducción al mercado

*PRECIOS DE INTRODUCCION AL MERCADO	
PRODUCTOS	CASA DE LOS POSTRES
Roscas	\$ 200.00
Pasteles redondos	\$ 250.00
Pasteles para bodas y xv años	\$ 3,700.00
Pasteles para piñatas	\$ 900.00
Pays	\$ 130.00
Galletas	\$ 15.00
Flan	\$ 100.00
Gelatinas	\$ 90.00
Paletas de manzana	\$ 40.00
Paletas de fresa	\$ 10.00
Paletas de bombones	\$ 15.00
* Variará según el sabor, número de personas y diseño requerido.	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2.31: Precios de la competencia directa

PRECIOS DE LOS COMPETIDORES				
PRODUCTO / COMPETIDOR	LOURDES	ARELIS	MARTHA	BERRIES
Roscas	\$180	\$140	\$200	\$180
Pasteles redondos	\$230	\$250	\$250	\$225
Pasteles para bodas y XV años	\$3,500	\$3000	X	X
Pasteles para piñatas	\$1,000	\$1,100	X	X
Pays	\$150	\$130	\$150	\$150
Galletas	X	X	X	X
Flan	X	X	X	X
Gelatinas	\$100	\$90	\$110	\$110
Paletas de manzana	45	X	X	X
Paletas de fresa	X	X	X	X
Paletas de bombones	18	X	X	X
* Varían según el sabor, número de personas y diseño requerido.				

Fuente: Elaboración propia.

2.7 Plan de introducción al mercado

La campaña para la introducción al mercado será por medio impresos como los folletos (Véase anexo 7), que serán distribuidos en puntos estratégicos de la ciudad dos meses antes a la apertura, además de los carteles de publicidad (véase anexo 8), instalados en puntos de mayor tráfico, anuncios en periódicos y televisión local un mes antes a su inauguración ya que éstos medios tiene amplio alcance por que abarca toda la zona geográfica y penetran en todos los segmentos de la sociedad. Y finalmente por medios electrónicos con la apertura de un sitio en internet de la empresa.

En el inicio de la empresa no contará con un departamento de mercadotecnia específico pero el encargado de los asuntos relacionados a ello será el administrador. Cuando la empresa y nuestros productos se encuentren posicionados, se utilizarán herramientas para que haya un incremento en las ventas o en el alcance de los productos llegando a mercados no explotados.

Para cumplir los objetivos de mercadotecnia en la introducción de la empresa en el mercado se realizarán las siguientes estrategias: destinar un presupuesto base para la promoción y publicidad de la empresa, sacrificar utilidades estableciendo precios por debajo del nivel promedio de la competencia y elaborar todos los sabores y tamaños de los postres a ofrecer para dar a conocer la variedad de los productos a los consumidores.

Se contratará personal con experiencia en la fabricación de postres, buscando primeramente a las señoras que en su casa se dedican a este giro, ya que son las que conservan el estilo casero. Además de que se les dará capacitación acerca de nuevas técnicas de elaboración o para el empleo de materias primas novedosas.

2.8 Riesgos y oportunidades del mercado

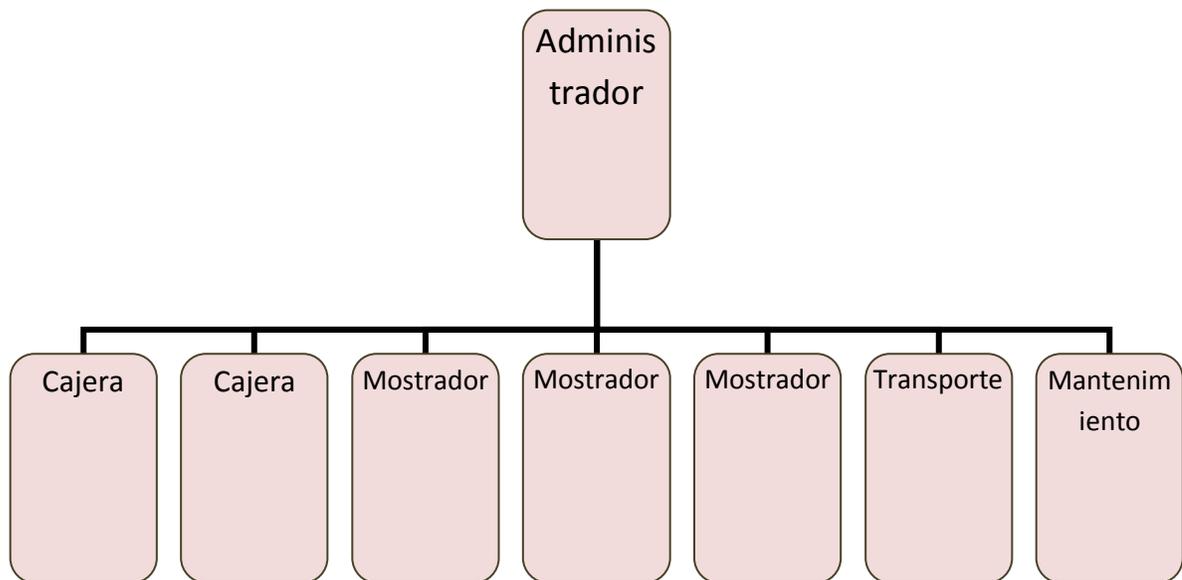
RIESGOS	ACCIONES A REALIZAR
No contar con el capital necesario para la creación de la empresa.	Buscar socios o tomar alguna de las opciones de crédito privado o público.
Que se genere una competencia directa, situando una repostería con el mismo concepto de ofrecer muchos postres en mismo lugar.	Realizar estrategias y tácticas de mercadotecnia para lograr captar el mayor % de los consumidores.
Que una empresa pastelera ya establecida se robe la idea y lance los productos en grande.	Desarrollar campañas promocionales tendientes a crear lealtad en la marca. Registrar la marca.
Que exista un momento difícil para la economía del país como el aumento en el nivel precios.	Mantener una estrategia constante de posicionamiento en el mercado.

OPORTUNIDADES	ACCIONES A REALIZAR
No existe una repostería como tal en Ensenada.	Dar a conocer esa ventaja a través de la promoción.
El precio de los productos es relativamente accesible.	Establecer precio de introducción por debajo de la competencia para la penetrar en el mercado.
Los productos pueden ser consumidos a cualquier hora del día.	Permanecer abiertos al público en horarios amplios de modo que permita su consumo a cualquier hora.
Existen pocos ofertantes posicionados en la localidad.	Realizar estrategias de mercadotecnia para el posicionamiento de la empresa.
Elaborar productos con fructosa que no contiene sacarosa, así como productos integrales o bajos en azúcar.	Darlos a conocer por medio de la promoción.
Conocer los avances en tecnología, nuevas técnicas de elaboración así como materias primas novedosas para la industria.	Asistir a la Expo Mundial de la Industria Pastelera así como a la Mega Expo y Convención Mexipan.

2.9 Sistema y plan de ventas

El sistema de ventas que la empresa va a utilizar para la distribución de los productos es la de productor-consumidor en la que consumidor adquirirá los productos, acudiendo a la empresa. Y la de productor-mayoristas-consumidor en la que otras empresas comprarán nuestros productos y los revenderán para que puedan ser adquiridos por el consumidor final. En este caso pueden ser las cafeterías o restaurantes. A continuación se muestra el organigrama de ventas que utilizará la empresa:

Figura 2.1: Organigrama del área de ventas



Fuente: Elaboración propia.

El plan de ventas de la empresa está diseñado para cumplir con los objetivos de mercadotecnia a corto plazo en relación a las ventas, que es lograr captar el 8% del volumen total de los ingresos de los competidores directos en el primer año de la empresa, en base a la suma de los ingresos declarados en el ejercicio de 2007 ante el sistema de administración tributaria de cada uno de los competidores, como a continuación se detalla:

Tabla 2.32: Ingresos declarados en 2007 por los competidores

Total de ingresos declarados por los competidores en 2007	
Lourdes	\$ 7,134,296.00
Arelis	4,016,706.00
Martha	3,401,915.00
Berries	510,606.00
Total	\$ 15,063,523.00

Fuente: SAT, 2009.

El total de los ingresos declarados por la competencia directa en el 2007 fue de \$15,063,523.00 pesos, el plan de ventas para el primer año de la empresa será captar el 8% del total, que proporcionándolo mensual sería de \$100,423.49 pesos como a continuación se señala:

Tabla 2.33: Estimación de ingresos en el primer año

VENTAS 1er Año	Estimación del 8% del total de las ventas de los competidores
Enero	\$ 100,423.49
Febrero	100,423.49
Marzo	100,423.49
Abril	100,423.49
Mayo	100,423.49
Junio	100,423.49
Julio	100,423.49
Agosto	100,423.49
Septiembre	100,423.49
Octubre	100,423.49
Noviembre	100,423.49
Diciembre	100,423.49
Total	\$ 1,205,081.84

Fuente: Elaboración propia.

2.9.1 Características del buen vendedor

Habilidades

Para ser un buen vendedor se debe dominar el arte de la persuasión, escuchar con detenimiento para detectar necesidades, profundizar en los problemas del cliente y manejar los diferentes tipos de objeciones (escepticismo, confusión, queja real, verdadera desventaja). De esta manera, se sabrá ir más allá y conocer lo que realmente le preocupa al consumidor. Se debe tener presente que siempre se debe cerrar la venta y que el cierre no se intente al final, sino cada vez que se tenga la oportunidad. La habilidad más importante en ventas es cobrar al cliente.

Actitudes

La actitud lo es todo. Se puede ser un experto en lo que se está vendiendo, pero con una mala actitud seguramente no se conseguirán los objetivos de ventas. Se tiene que ser positivo, proactivo y sobre todo, con intención de asesorar al cliente. No olvidar que el buen vendedor siempre es oportuno.

Aptitudes

Se debe contratar vendedores que sepan sobre el producto, aunque no es un requisito indispensable. Lo ideal es que combinen el conocimiento del producto o servicio con habilidades en ventas.

2.10 Descripción del proceso de ventas

El proceso de ventas será de dos tipos: directamente al consumidor final y de la fuerza de ventas a los mayoristas:

Productor —————> Consumidor final

1-El cliente llega a la empresa

2-Es atendido por la cajera

3-El cliente elige los productos que quiere

4-Las empleadas de mostrador le entregan los productos

5-La cajera le cobra

Fuerza de ventas —————> Mayoristas

- 1-Se toman los pedidos por teléfono
- 2-Los productos son entregados al transportista para que los distribuya
- 3-El transportista los traslada hasta su destino
- 4-El transportista entrega los productos al mayorista
- 5-El transportista les cobra.

2.11 Diagrama de flujo del proceso de ventas

Figura 2.2 Diagrama de flujo para el procedo de ventas productor-consumidor



Fuente: Elaboración propia.

Figura 2.3 Diagrama de flujo para el procedo de ventas productor-mayoristas



Fuente: Elaboración propia.

2.12 Plan de abastecimiento

Para el suministro de los insumos requeridos en la elaboración de los postres existen diferentes opciones, se hallan establecimientos en la localidad, que se dedican a la venta de ingredientes para pasteles o postres, en la localidad está “Para Pasteles Todo” con dos sucursales y también se encuentran establecimientos en donde también se pueden adquirir los ingredientes requeridos como son Soriana, Calimax, Smarth & Final, Costco y Distribuidora la Canasta que manejan ventas al mayoreo. Además el material de empaque utilizado y los plásticos con el distribuidor de plásticos y desechables.

El mercado de la masa congelada es un mercado nuevo, muy incipiente que apenas ha comenzado a desarrollarse en México, pero que cuenta con un elevado potencial de crecimiento. En general las panaderías y las pastelerías en México emplean masas precocidas o frescas en la elaboración de sus productos. Sin embargo, algunas empresas están empezando a apostar por las masas congeladas.

Este producto está dirigido a tiendas de autoservicio (bodegas, hipermercados y supermercados) y no existe una demanda directa por parte del consumidor final. Sin embargo, se está comenzando a observar un mayor interés por experimentar con la masa congelada en los negocios pequeños. Los factores que lo impulsan son la necesidad de aumentar ventas para obtener ganancias y la necesidad de reducir costes de producción, para así competir con las tiendas de autoservicio con una buena calidad y precio.

Además, las ventajas que ofrece el consumo de la masa congelada son: el control adecuado de costes, el ahorro de espacio e inversión en equipos de producción y la estandarización de las especificaciones de producto y la calidad. De esta manera pueden ofrecer a su clientela un producto recién horneado a lo largo de todo el día (Alimentaria Exhibitions, 2008).

Capítulo 3: Producción

Producción es la transformación de insumos, a través de recursos humanos, físicos y técnicos, en productos requeridos por los consumidores. Tales productos pueden ser bienes y/ o servicios. Producto es el resultado final de un proceso de producción, el cual puede ser un bien o servicio, que representa un satisfactor para el consumidor. Destacan dos tipos de bienes: industriales y de consumo. Los bienes industriales son los productos que se utilizan para producir otros bienes; algunos de ellos entran directamente en el proceso productivo, como materia prima, producto semiterminado o componentes. Los bienes de consumo son los productos que se venden a los consumidores finales para satisfacer sus necesidades personales y se pueden clasificar a su vez en bienes duraderos o perecederos (Alcaraz, 2006).

Los productos que se elaboran en la “Casa de los Postres” son bienes de consumo por que ofrecen un producto final al cliente, y a su vez se clasifican en productos perecederos por formar parte de la industria alimentaria, enfocándose en ésta industria dentro del área en la elaboración de postres. Los productos que se elaboran y venden en la empresa son: pasteles, pays, flan, galletas, gelatinas, paletas de fresa decorada, paletas de bombones decorados y paletas de manzana decorada.

En este capítulo se realizan las especificaciones de cada uno de los productos, se muestra una descripción detallada del proceso de producción de cada producto así como el diagrama de flujo del proceso, se describen las características de la tecnología necesaria para la producción, las cotizaciones del equipo o maquinaria que se utilizan, la materia prima y herramientas necesaria para la producción de cada uno de los postres, se incluyen proveedores así como los precios, la capacidad instalada en la empresa, el manejo de inventarios, el lugar posible donde se ubicará la empresa, el diseño y distribución de la planta y oficinas, así como la mano de obra requerida y el programa de producción.

3.1 Objetivos de producción

1-Brindar productos de calidad de manera oportuna y eficiente a los clientes

2-Producir a corto plazo 225 postres semanalmente

3-Atender al cliente, lo más rápido posible con calidad y calidez para que vuelva a consumir los productos

4-Aumentar las ventas 15% cada año

5-Mantener la vanguardia en postres ofreciendo la mejor calidad en los ingredientes con los cuales se elaboran los productos

3.2 Especificaciones del producto

Los postres que se elaborarán en la empresa son pasteles, pays, flan, galletas, gelatinas, paletas de fresa decorada, paletas de manzana decorada y paletas de bombones decorados.

Los pasteles de chocolate, fresa o vainilla están hechos a base de harina de trigo preparada para pastel del sabor a elegir, los cuales son envasados en un recipiente de metal adecuado para usar el horno para su cocimiento. Se utiliza una base de cartón para la colocación del betún del sabor elegido y para su decoración. Una vez terminado se coloca sobre bases de plástico o de madera planas dependiendo del tamaño. El empaque consiste en una tapa de plástico transparente, el etiquetado es manual y contiene los datos generales del postre y de la empresa.

El pays de queso es elaborado a base de galleta molida envasado en un recipiente especial para pays y se rellena con la mezcla utilizada para elaborar el pay de queso y se introduce en el refrigerador para que la mezcla se solidifique. Se utiliza el mismo recipiente para su envase y para su presentación. El empaque consiste en una tapa de plástico transparente, el etiquetado es manual y contiene los datos generales del postre y de la empresa.

El flan sabor napolitano es elaborado a base de queso fresco o manchego, se utiliza azúcar para elaborar el caramelo, es envasado en un molde de metal y se cuece a baño maría. Una vez terminado se coloca sobre una base plana de plástico y se introduce en el refrigerador para su conservación. El empaque consiste en una tapa de plástico transparente, el etiquetado es manual y contiene los datos generales del postre y de la empresa.

Las galletas con chispas de chocolate son elaboradas a base de crema de cacahuete y chispas de chocolate y se sitúan en charolas metálicas para su introducción en el horno. El empaque es individual y consiste en papel celofán de plástico transparente sellado con un listón, el etiquetado es manual y contiene los datos generales del postre y de la empresa.

La gelatina de frutas es elaborada a base de frutas naturales, se coloca en un recipiente de plástico en forma de corona y se introduce en el refrigerador para que la mezcla se solidifique. Una vez terminado se coloca sobre una base plana de plástico para su presentación. El empaque consiste en una tapa de plástico transparente, el etiquetado es manual y contiene los datos generales del postre y de la empresa.

Las paletas de fresa decorada se elaboran a base de fresas naturales, bañadas en chocolate blanco u oscuro montadas sobre palitos de plástico para paleta pequeños. Las fresas se bañan en el chocolate derretido y se introducen en el refrigerador para su enfriamiento. El empaque es individual y consiste en papel celofán de plástico transparente sellado con un listón, el etiquetado es manual y contiene los datos generales del postre y de la empresa.

Las paletas de manzana decoradas se elaboran a base de manzanas rojas naturales, bañadas en chocolate blanco u oscuro o caramelo y por encima llevan nueces picadas o cacahuates picados, las cuales son montadas sobre palitos de paleta de madera alargados. Las manzanas se bañan en el chocolate derretido o

el caramelo, se colocan las especias y se introducen en el refrigerador para su enfriamiento. El empaque es individual y consiste en papel celofán de plástico transparente sellado con un listón, el etiquetado es manual y contiene los datos generales del postre y de la empresa.

Las paletas de bombones son elaboradas a base bombones medianos, bañados en chocolate blanco u oscuro y son montados sobre palitos de madera para paleta largos. Los bombones se bañan en el chocolate derretido y se introducen en el refrigerador para su enfriamiento. El empaque es con tres bombones y consiste en papel celofán de plástico transparente sellado con un listón, el etiquetado es manual y contiene los datos generales del postre y de la empresa.

3.3 Descripción del proceso de producción

Para elaborar un pastel en forma de rosca o redondo se utiliza un recipiente de metal de ocho pulgadas, una caja de harina preparada para pastel del sabor elegido, una base plana y tapa de plástico, una base de cartón, un cucharón, tres huevos, $\frac{3}{4}$ taza de aceite, una y $\frac{1}{2}$ taza de agua y una barrita de mantequilla (30 segundos). Se prende el horno a 15 grados centígrados para su pre calentamiento (20 segundos). Los ingredientes se mezclan sobre el recipiente de plástico con una batidora (tres minutos). El recipiente de metal se cubre totalmente en el fondo y a los lados de mantequilla, para que no se pegue el pastel en el recipiente al cocerse (un minuto), una vez engrasado se coloca la mezcla en el molde de metal con la ayuda de cucharón (20 segundos). Se sube la temperatura del horno a 175 grados centígrados (15 segundos) y se introduce el recipiente de metal con la mezcla en el horno para su cocimiento (45 minutos). Se extrae del horno el recipiente para verificar su consistencia (15 segundos) y se deja enfriar a temperatura ambiente (10 minutos). Una vez enfriado se coloca el pastel sobre una base de cartón (15 segundos) y se coloca el betún del sabor elegido así como su decoración (15 minutos). Una vez decorado el pastel se pasa a una la base de plástico plana con la ayuda de una espátula ancha y se empaca con una tapa de plástico transparente (15 segundos), a la tapa se coloca una etiqueta

manualmente (15 segundos) y por último se introduce al refrigerador para su conservación (15 segundos).

Tiempo total del proceso de elaboración: 81 minutos (una hora 21 minutos).

Para la fabricación de un pay de queso se necesita un molde de aluminio de nueve pulgadas preparado para pay con galleta molida en el fondo y en los lados, 190 gramos de queso crema, una lata de leche condensada, $\frac{1}{4}$ de taza de jugo de limón, tres huevos y una espátula de madera plana. Se vierten los ingredientes en la licuadora (30 segundos) y se licúan hasta obtener una mezcla condensada (un minuto), se vacía la mezcla con la ayuda de una espátula plana de madera en el molde de aluminio con la base de galleta molida (15 segundos) y se introduce en el refrigerador para que la mezcla se solidifique (dos horas). Se extrae del refrigerador para su inspección (30 segundos), se coloca una tapa de plástico transparente para su presentación (15 segundos) y se le pone la etiqueta manualmente (15 segundos) y se vuelve a introducir al refrigerador para su conservación (15 segundos).

Tiempo total del proceso de elaboración: 124 minutos (dos horas cuatro minutos).

Para la producción del flan sabor napolitano se utiliza una flanera, un sartén, una base plana y tapa de plástico, 150 gramos de queso fresco o manchego, una y $\frac{1}{4}$ tazas de leche, $\frac{3}{4}$ de taza de azúcar, una lata de leche condensada, cuatro huevos y una espátula de madera plana (30 segundos). Se licuan el queso, la leche condensada y los huevos (un minuto). Se coloca azúcar en la flanera al fuego para preparar el caramelo (15 segundos). Dejar que la azúcar se dore (tres minutos). Vaciar con la ayuda de una espátula plana de madera lo que se licuó en la flanera (20 segundos). Se tapa y se pone a baño maría (60 minutos). Extraer el molde de la estufa (15 segundos) y dejarlo enfriar (10 minutos). Extraerlo de la flanera y poner sobre la base de plástico plana (20 segundos). Colocar una tapa de plástico transparente y el etiquetar manualmente (20 segundos). Introducirlo al refrigerador para su conservación (15 segundos).

Tiempo total del proceso de elaboración: 77 minutos (una hora 17 minutos).

Para la elaboración de las galletas con chispas de chocolate (10 porciones) se necesita una charola de metal, una charola de plástico, una espátula plana de madera, un recipiente de plástico chico, papel celofán y listón para el empaque, una taza de crema de cacahuete, una taza de azúcar morena, un huevo, una cucharada de bicarbonato de sodio, ½ taza de chispas de chocolate (30 segundos). Precalentar el horno a 175 grados centígrados (20 segundos). En un recipiente de plástico mezclar la crema de cacahuete con todos los ingredientes excepto las chispas de chocolate (dos minutos). Cuando todo este integrado añadir las chispas de chocolate y mezclar suavemente (un minuto). Sobre la charola de metal depositar una cucharada de la mezcla para formar las galletas (cinco minutos). Introducir la charola al horno (15 segundos). Dejar que las galletas se doren ligeramente (10 minutos). Extraer la charola del horno (15 segundos). Dejar enfriar (10 minutos). Colocar las galletas sobre la charola de plástico (un minuto). Empaquetarlas en papel celofán de plástico transparente sellado con un listón (10 minutos), etiquetar el empaque (un minuto) y dejarlas a temperatura ambiente (15 segundos).

Tiempo total del proceso de elaboración: 42 minutos

Para elaborar la gelatina de frutas se necesita una cacerola, una espátula de madera plana, un molde de plástico de corona, un recipiente plano de plástico, una lata de leche condensada, dos y ½ tazas de agua, 20 gr. de grenetina, una lata de coctel de frutas sin almíbar y una taza de uvas (30 segundos). Poner en la cacerola sobre el fuego con la leche condensada y el agua (30 segundos). Dejar hervir (dos minutos). Cuando suelte el hervor agregar la grenetina diluida en un poco de agua (20 segundos). Mover hasta que se disuelva perfectamente (dos minutos). Retirar del fuego (15 segundos). Añadir el coctel de frutas y las uvas (20 segundos). Vaciar en un molde de corona (30 segundos). Refrigerar hasta que la mezcla se solidifique (dos horas). Extraer del refrigerador (15 segundos) y desmoldar sobre una superficie plana de plástico (20 segundos). Empacar con una

tapa de plástico transparente (20 segundos) y etiquetar el empaque (20 segundos). Introducir al refrigerador para su conservación (15 segundos).

Tiempo total del proceso de elaboración: 127 minutos (Dos horas 7 minutos)

Para la fabricación de las paletas de fresa decoradas se necesitan 10 fresas naturales, 200 gramos de chocolate para derretir, 10 palitos para paleta chicos, una charola de plástico, un sartén, una cacerola pequeña, una cuchara grande, papel para empacar las paletas y listón para el empaque (30 segundos). Introducir los palitos de paleta a cada fresa (un minuto). Ponerlas las paletas sobre la charola (30 segundos). Colocar el chocolate sobre la cacerola (20 segundos) y calentar a baño maría hasta que se derrita por completo (tres minutos). Sumergir las fresas una a una y colocarlas sobre la charola (dos minutos). Introducir la charola en el refrigerador para su enfriamiento (15 segundos). Dejar enfriar (15 minutos). Sacar la charola del refrigerador (15 segundos). Poner las fresas a secar (cinco minutos). Empaquetarlas en papel celofán de plástico transparente sellado con un listón (10 minutos), etiquetar el empaque (un minuto) y dejar a temperatura ambiente (15 segundos).

Tiempo total del proceso de elaboración: 40 minutos

Para la fabricación de las paletas de manzana decoradas se necesita una manzana verde, 200 gramos de chocolate para derretir, un palito para paleta alargado de madera, una charola de plástico, un sartén, una cacerola honda, una cuchara grande, papel celofán y listón para el empaque (30 segundos). Introducir el palito de paleta a la manzana (20 segundos). Ponerlas la paleta sobre la charola (15 segundos). Colocar el chocolate sobre la cacerola (20 segundos) y calentar a baño maría hasta que se derrita por completo (cinco minutos). Sumergir la manzana hasta bañarse por completo del chocolate y colocarla sobre la charola (un minuto). Introducir la charola en el refrigerador para su enfriamiento (15 segundos). Dejar enfriar (10 minutos). Sacar la charola del refrigerador (15 segundos). Poner la manzana a secar (tres minutos). Empaquetarla en papel

celofán de plástico transparente sellado con un listón (dos minutos), etiquetar el empaque (30 segundos) y dejar a temperatura ambiente (15 segundos).

Tiempo total del proceso de elaboración: 24 minutos

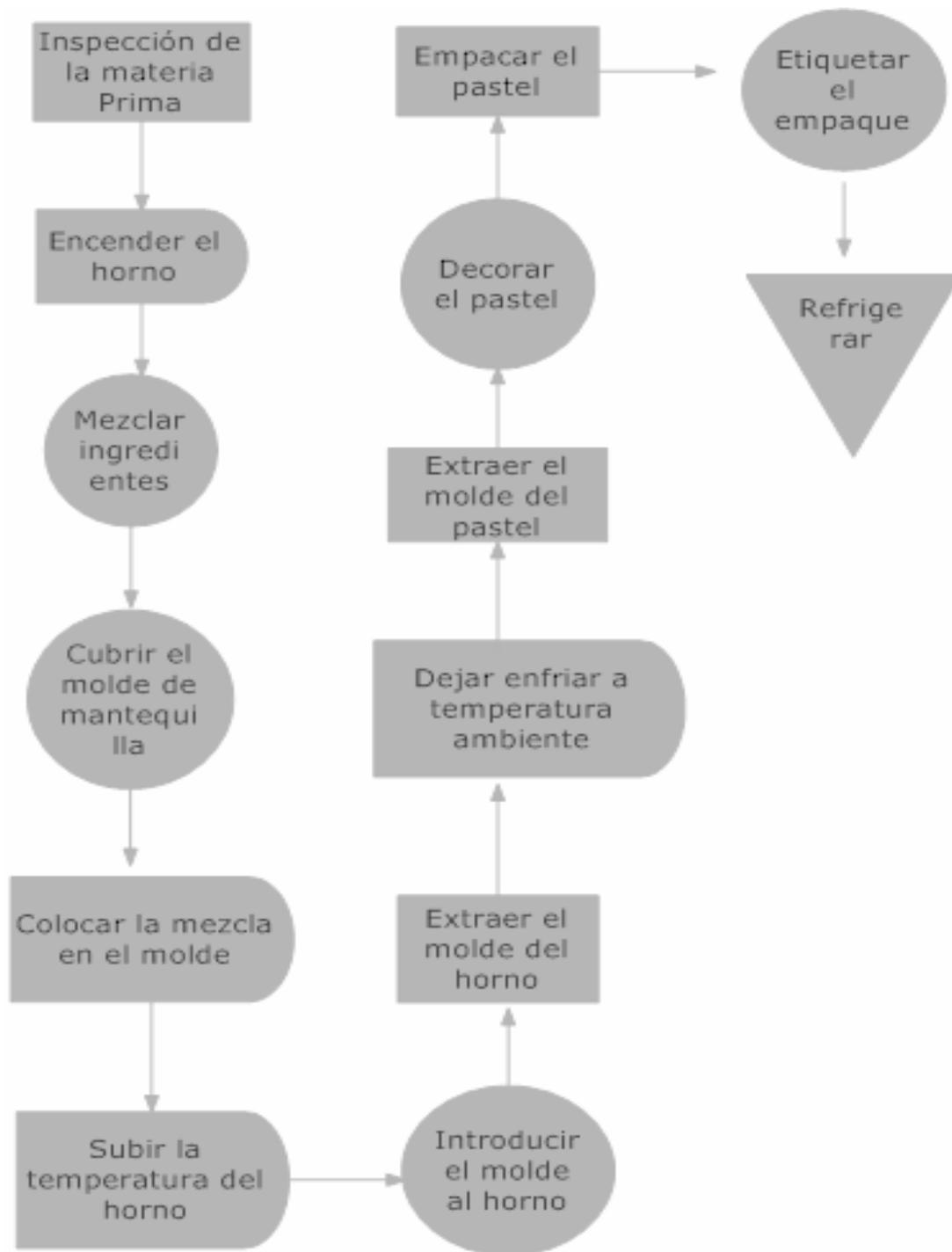
Para la fabricación de las paletas de bombones decorados se necesitan un paquete de bombones blancos, un kg de chocolate para derretir, 10 palitos para paleta de madera alargados, charola de plástico, un sartén, una cacerola honda, una cuchara grande, unas tenazas, papel para envolver paletas y listón para el empaque (30 segundos). Colocar los bombones sobre la charola (30 segundos). Colocar el chocolate sobre la cacerola (20 segundos) y calentar a baño maría hasta que se derrita por completo (ocho minutos). Sumergir las bombones uno a uno y colocarlos sobre la charola (cinco minutos). Con las tenazas colocar tres bombones en cada palito de paleta y colocarlas en la charola (cinco minutos). Introducir la charola en el refrigerador para su enfriamiento (15 segundos). Dejar enfriar (20 minutos). Sacar la charola del refrigerador (15 segundos). Poner las paletas a secar (cinco minutos). Empaquetarlas en papel celofán de plástico transparente sellado con un listón (10 minutos), etiquetar el empaque (un minuto) y dejar a temperatura ambiente (15 segundos).

Tiempo total del proceso de elaboración: 57 minutos

3.4 Diagrama de flujo del proceso

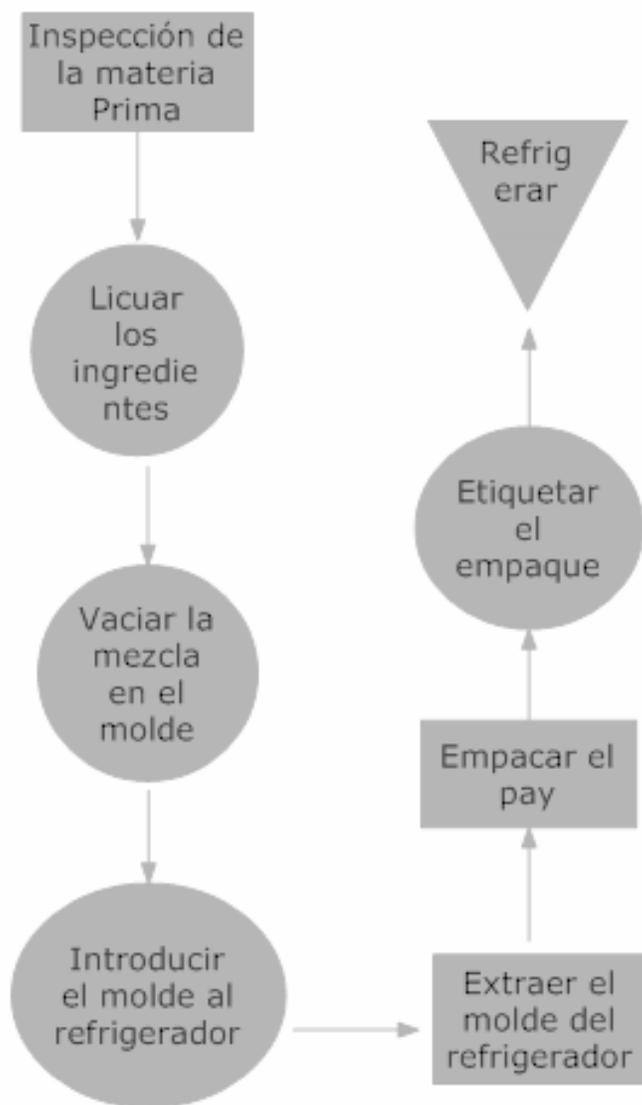
Es la representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, en donde se muestran los materiales requeridos, puestos que interviene, equipo utilizado y tiempo necesario para la terminación del procedimiento en cada operación descrita. Los diagramas que se presentan en forma sencilla en el manual de procedimientos, brindan una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión, para este efectos es aconsejable el empleo de símbolos simplificados (Franklin, 1998). A continuación se muestran los diagramas de flujo de los procedimientos de elaboración de cada uno de los postres en la empresa:

Figura 3.1: Diagrama del flujo del proceso de elaboración de pasteles



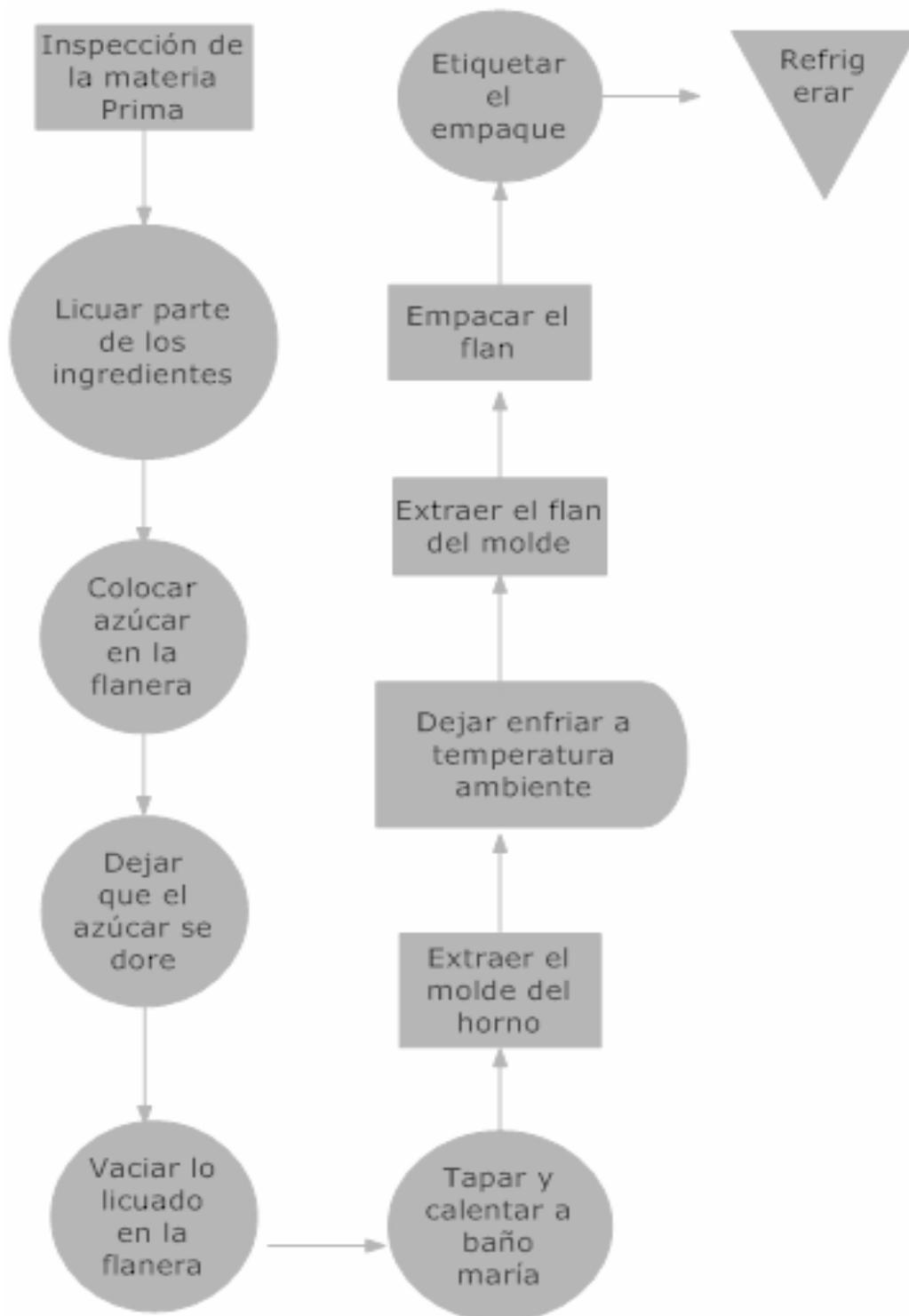
Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.2: Diagrama del flujo del proceso de elaboración del pay



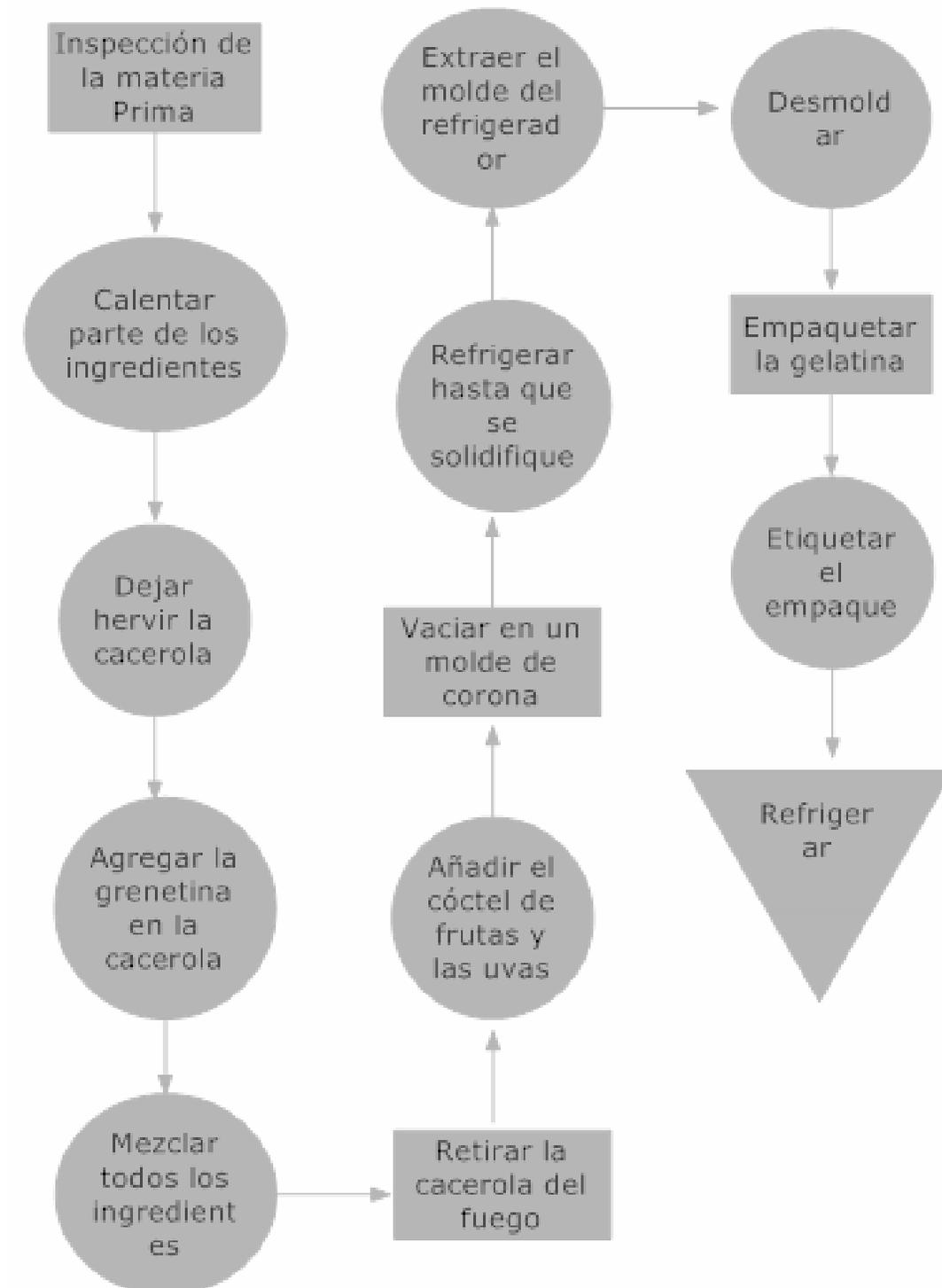
Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.3: Diagrama de flujo del proceso de elaboración del flan



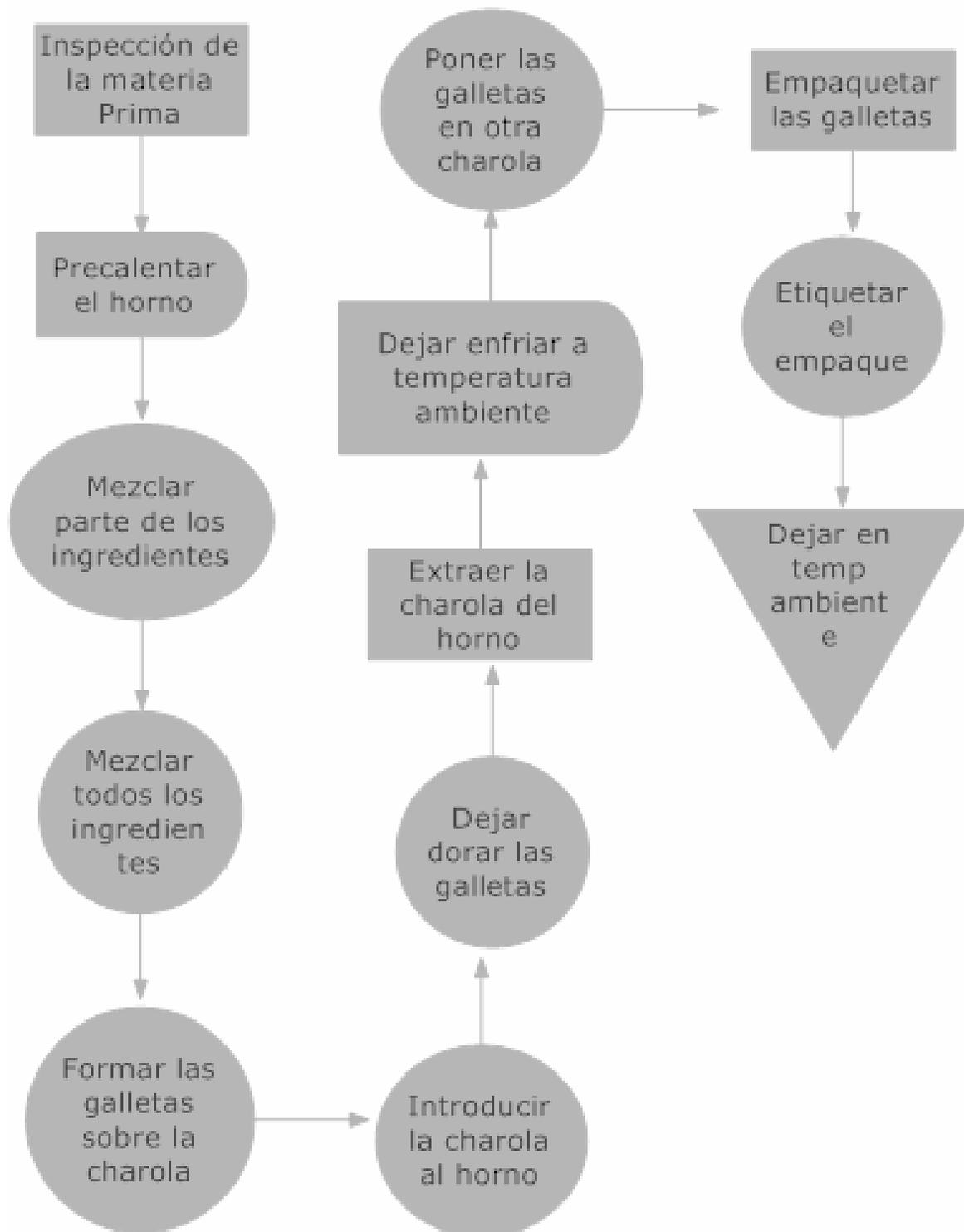
Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.4: Diagrama de flujo del proceso de elaboración de gelatinas



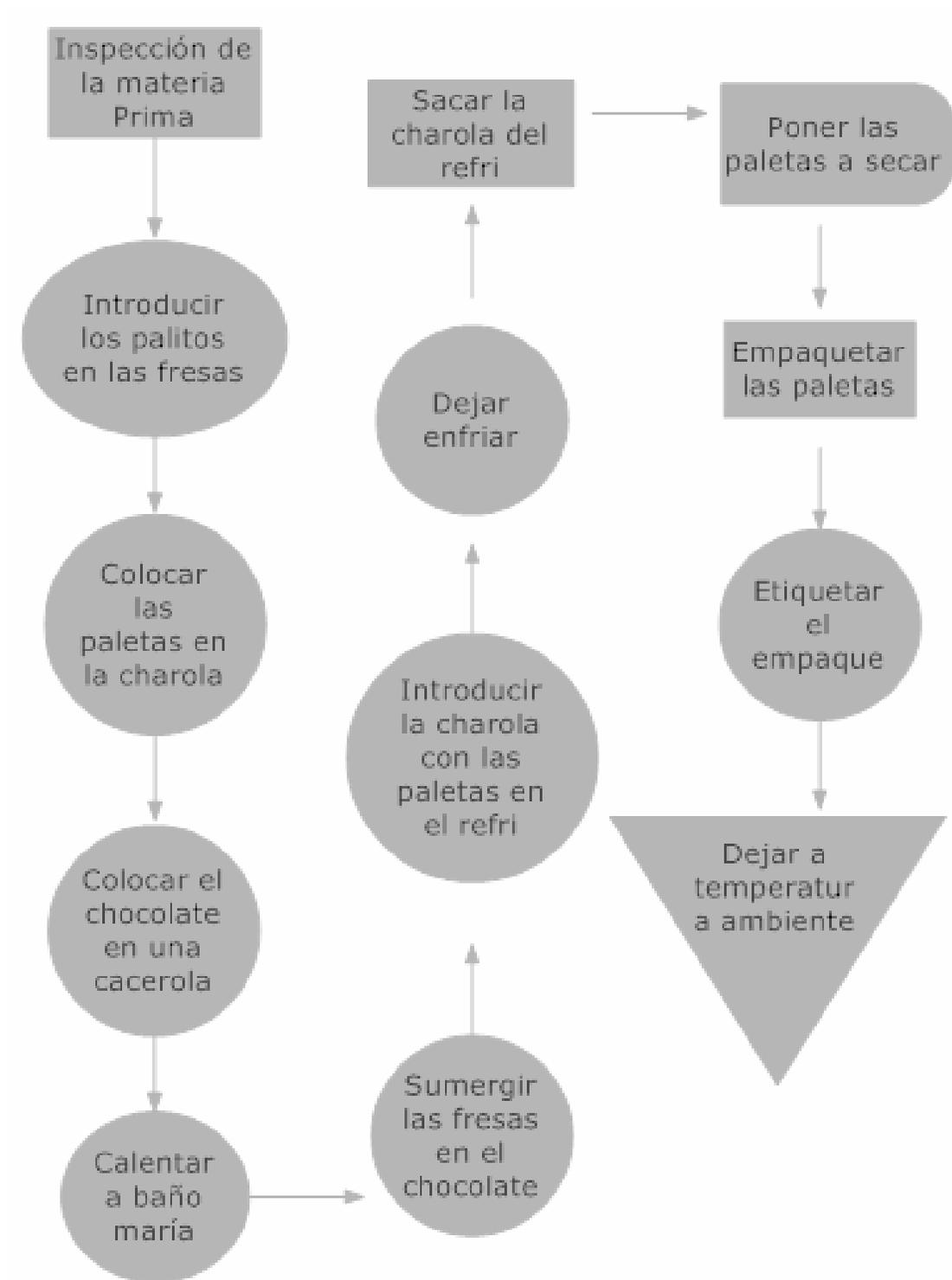
Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.5: Diagrama de flujo del proceso de elaboración de galletas



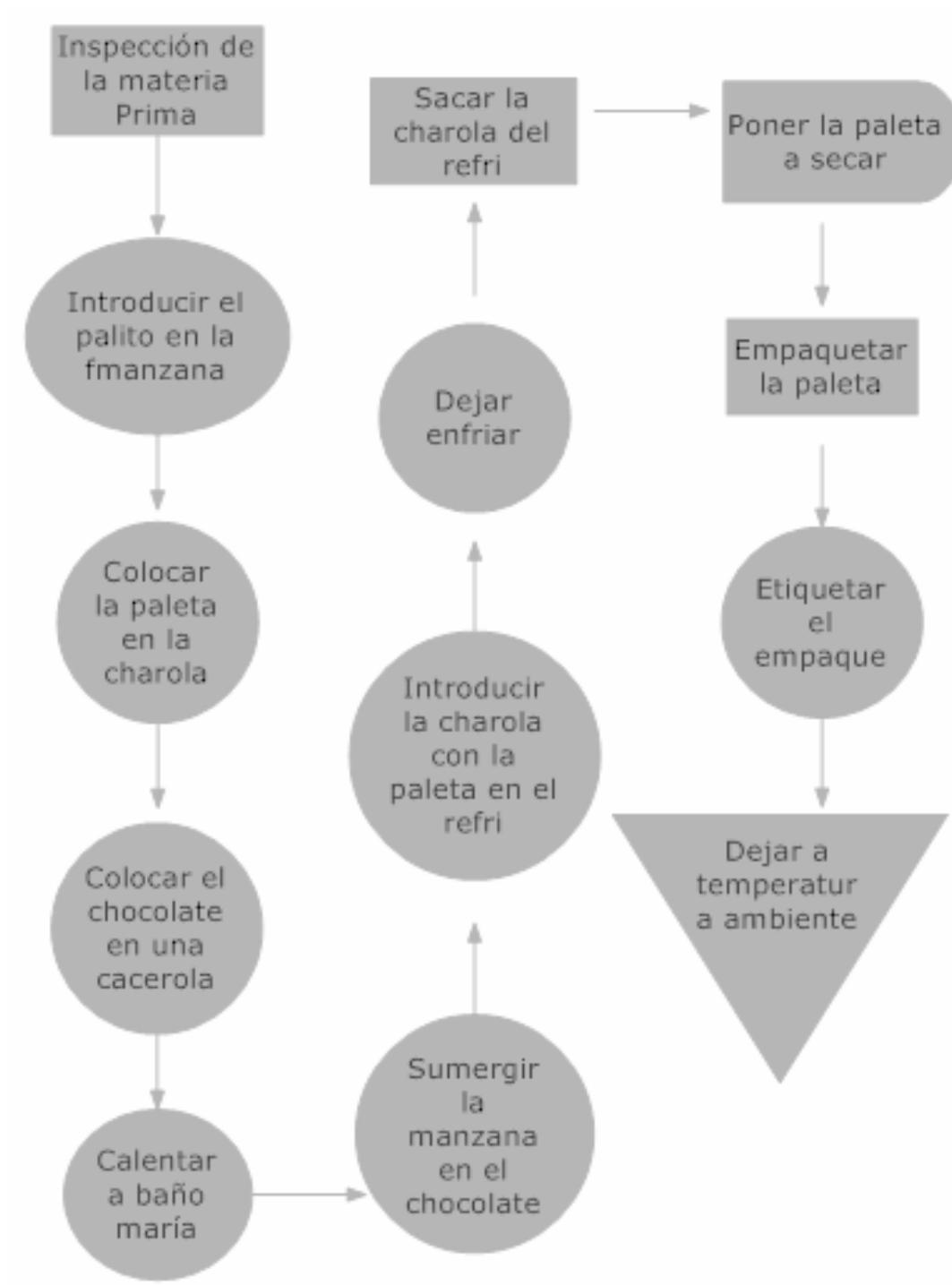
Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.6: Diagrama de flujo del proceso de elaboración de paletas de fresa



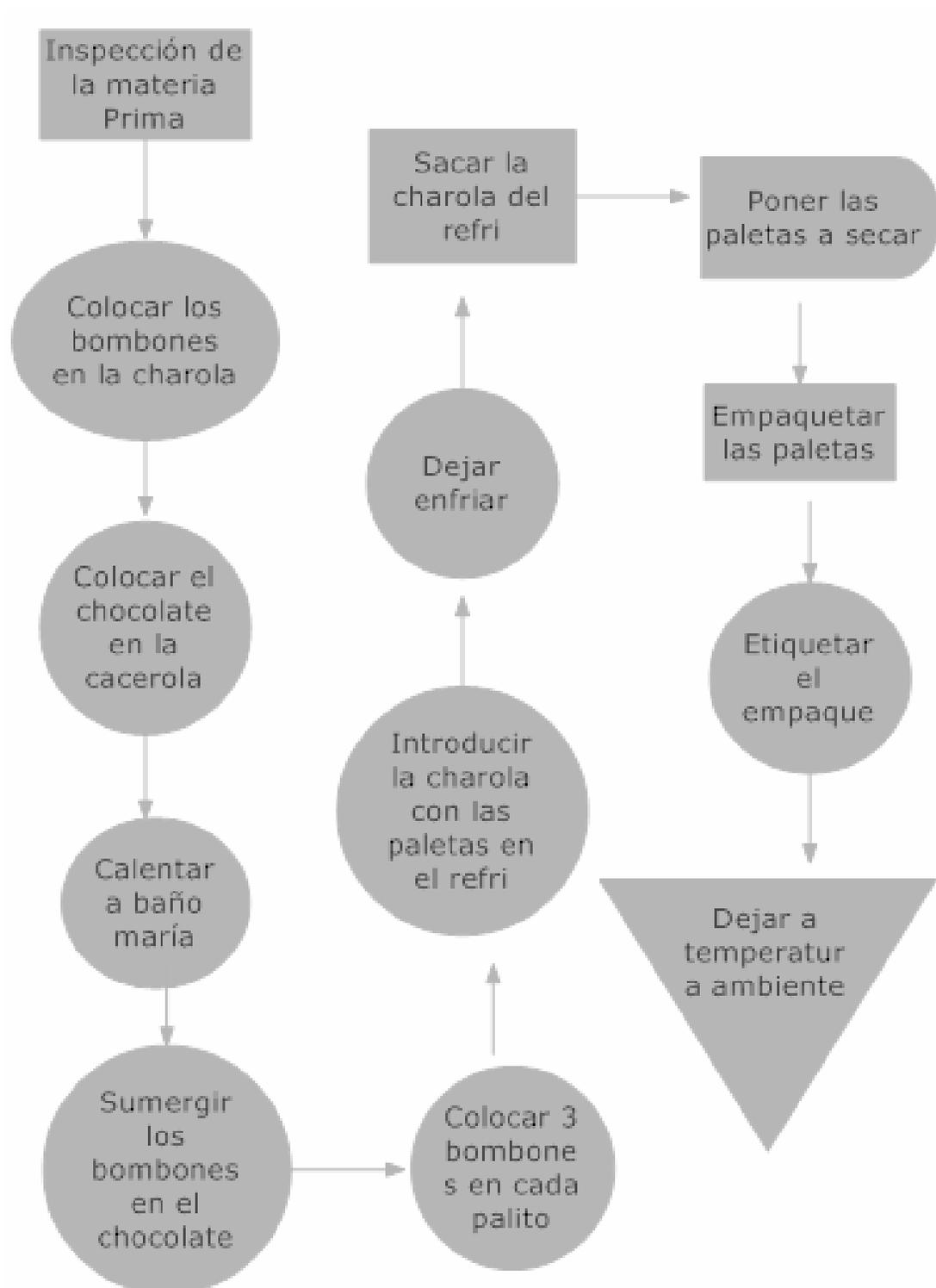
Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.7: Diagrama de flujo del proceso de elaboración de paletas de manzana



Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.8: Diagrama de flujo del proceso de elaboración de paletas de bombones



Fuente: Elaboración propia.

3.5 Características de la tecnología

La tecnología necesaria para la elaboración de los postres es sencilla ya que se requiere maquinaria casera, en los casos de la conservación y el empaque no se utiliza tecnología muy avanzada. En relación con el proceso de elaboración de los postres se emplean: licuadoras, batidoras, hornos, moldes, recipientes, charolas, báscula y utensilios de cocina. La realización del empaque y el etiquetado es manual y para la conservación de postres se necesitan refrigeradores y vitrinas para mostrarlos los postres a los clientes.

3.6 Equipo e instalaciones

En las instalaciones de la empresa se contará con un área especial para la producción de todos los postres. Los servicios necesarios para la elaboración de los productos son gas natural, electricidad y agua potable. A continuación se muestra una lista detallada del equipo o maquinaria necesaria para la preparación, cocción y conservación de los postres.

Tabla 3.1: Equipo necesario para la elaboración de postres

EQUIPO O MAQUINARIA	CANTIDAD
Hornos	2
Estufas	3
Refrigeradores	3
Vitrinas	3
Batidoras	6
Licuadoras	3

Fuente: Elaboración propia.

Lista de cotizaciones de proveedores por equipo o maquinaria

HORNOS

<p>Modelo: Zhs simplex Marca: SAN-SON</p> 	<p>Horno comercial. Equipado con quemador lineal de hierro fundido de alta capacidad. Termostato de 0° a 300° C. Fabricación en acero inoxidable tipo 304 e interior con acabado porcelanizado. Patas en lámina negra. Funcionamiento: a Gas LP. Medidas: frente=0.87, fondo=0.75 mts.</p>	<p>Precio: \$14,763.00 (sin I.V.A.) Proveedor: Equipos Comerciales Antequera S. de R.L. de C.V. Tel: 01800 821 28 38 http://www.equipos-antequera.com</p>
<p>Modelo:HC-35 c/p</p> 	<p>Horno de usos múltiples. Gabinete extrafuerte, gran capacidad, interior totalmente porcelanizado, 2 parrillas niquelas, termostato graduado, rango de operación 100°C a 300°C. Funcionamiento: a Gas LP. Medidas: frente: 0.88, alto: 1.42, fondo: 0.84 mts.</p>	<p>Precio: \$15,897.00 (sin I.V.A.) Proveedor: Maquinaria y Equipos Logar S.A. de C.V. Tel: 01800 800 66 03 http://www.logar.com.mx</p>
<p>Modelo: HG9001K Marca: GE</p> 	<p>Horno empotrable de 30 pulgadas, controles digitales, cubierta de acero inoxidable, termostato, encendido autoprogramable y asador superior. Horno con 2 parrillas autodeslizables y luz.</p>	<p>Precio: \$ 14,999.00 Proveedor: Famsa Tel: 01 800 63 78 27 www.famsa.com</p>

ESTUFAS

<p>Modelo: EME6200L Marca: MABE</p> 	<p>Estufa de 30 pulgadas, cuenta con encendido electrónico de botón en quemadores, encendido manual en horno, dos quemadores jumbo y cuatro estándar, cubierta sellada, comal removible porcelanizado.</p>	<p>Precio: \$3,399.00 Proveedor: Grupo Elektra Tel: 01 800 330 00 40 www.elektra.com.mx</p>
<p>Modelo: AF5311T Marca: ACROS</p> 	<p>Estufa de 30 pulgadas, encendido electrónico, 4 quemadores estándar de aluminio, 2 súper quemadores estándar de aluminio, cubierta porcelanizada, totalmente sellada, encendido manual en el horno,</p>	<p>Precio: \$ 4,899.00 Proveedor: Tienda Coppel Tel: 01 800 2207735 www.coppel.com.mx</p>
<p>Modelo: EGF3015LL Marca: GE</p> 	<p>Estufa de 30 pulgadas. Cubierta porcelanizada, 6 quemadores, encendido semiautomático, 3 parrillas superiores con comal, horno de encendido manual y termocontrol, asador inferior, luz en horno, autolimpieza y 1 parrilla en horno.</p>	<p>Precio: \$3,405.00 Proveedor: Famsa Tel: 01 800 63 78 27 www.famsa.com</p>

REFRIGERADORES

<p>Modelo: REB 160 Marca: NIETO</p> 	<p>Refrigerador de una puerta. Capacidad 8.5 pies cúbicos (167 botellas de 355 ml.). Enfriamiento por aire forzado para mantener una temperatura uniforme. Motor de 1/5 H.P. monofásico. Incluye 3 parrillas para exhibición y puerta abatible con doble cristal. Medidas: frente: 0.63, ancho:0.58, alto:1.57 (mts).</p>	<p>Precio: \$7,433.00 (sin I.V.A.) Proveedor: Equipos Comerciales Antequera S. de R.L. de C.V. Tel: 01800 821 28 38 http://www.equipos-antequera.com</p>
<p>Modelo: VR-09 Marca: VENDO</p> 	<p>Enfriador Vertical: Acabado en lámina blanca y/o calca blanca sin logotipo. Puerta de doble vidrio con película Low-e y Gas Argón, iluminación fluorescente (1 Lámpara interna / externa), Motor de 1/5 HP. Capacidad de 8.7 pies cúbicos. Medidas: frente: 0.62, alto: 1.41, fondo: 0.60 mts</p>	<p>Precio: \$7,734.00 (sin I.V.A.) Proveedor: Maquinaria y Equipos Logar S.A. de C.V. Tel: 01800 800 66 03 http://www.logar.com.mx</p>
<p>Modelo: TBS15YAS Marca GE</p> 	<p>Refrigerador 15 pies cúbicos de capacidad, 2 parrillas de cristal templado, cajón para carnes frías, 2 cajones para legumbres, 4 anaqueles en enfriador, luz en enfriador y congelador.</p>	<p>Precio: \$ 7,499.00 Proveedor: Tienda Coppel Tel: 01 800 2207735 www.coppel.com.mx</p>

VITRINAS

<p>Modelo: TEM 100 Marca: Torrey</p> 	<p>Vitrina cremera de vidrio curvo. Capacidad de 12.71 pies cúbicos. Equipada con 3 niveles de exhibición. Acabado interior en acero pre-pintado horneado blanco con piso en acero inoxidable y exterior en acero pre-pintado horneado blanco, cubierta tipo mostrador en acero inoxidable, parrillas y entrepaños porcelanizados. Motor 1/4 H.P. monofásico. Medidas: largo=1.00, ancho=0.90, alto=1.15 (mts).</p>	<p>Precio: \$17,129.00 (sin I.V.A.) Proveedor: Equipos Comerciales Antequera S. de R.L. de C.V. Tel: 01800 821 28 38 http://www.equipos-antequera.com</p>
<p>Modelo: VPN 150 Marca: TORREY</p> 	<p>Vitrina panorámica con 3 niveles de exhibición. Ideal para mantener productos lácteos, salchichonería, carnes frías, etc. Superficie que funciona como mesa de trabajo. Capacidad de 25 pies cúbicos. Motor de 1/2 HP. Medidas: frente: 1.50, alto: 1.11, fondo:0.82 mts</p>	<p>Precio: \$15,794.00 (sin I.V.A.) Proveedor: Maquinaria y Equipos Logar S.A. de C.V. Tel: 01800 800 66 03 http://www.logar.com.mx</p>
<p>Modelo: MVN Marca: Majestic</p> 	<p>Vitrina ventilada con gaveta; estática con gaveta refrigerada de reserva (MVE); neutra con cesto para pan (MVP). Todos los modelos pueden ser proveídos sin sistema de refrigeración (neutras). Termostato digital para control de temperatura. Ventiladores y descongelación controlados por un reloj electromecánico. Grupo compresor incorporado ó remoto.</p>	<p>Precio: \$20,229.00 (sin I.V.A.) Proveedor: Grupo Reimse Tel: 5659-0619 5554-3411 http://www.reimse.com</p>

LICUADORAS

<p>Modelo: WB-5700 Marca: BULL</p> 	<p>Licuadora. Capacidad para 1.85 litros.. Juego de cuchillas en acero inoxidable recubiertas con titanio, vaso de plástico transparente de alto impacto. Motor 2.0 HP. Monofásico.</p>	<p>Precio: \$337.00 dlls (sin I.V.A.) Proveedor: Equipos Comerciales Antequera S. de R.L. de C.V. Tel: 01800 821 28 38 http://www.equipo-antequera.com</p>
<p>Modelo: 4126-13 Marca: OSTER</p> 	<p>Licuadora de 1 velocidad/ pulso, vaso de vidrio, capacidad de 1.25 litros. Base metálica 500 watts de potencia, color rojo metálico con guardacable, panel de perilla, sistema de impulsión all metal.</p>	<p>Precio: \$ 1,199.00 Proveedor: Tienda Coppel Tel: 01 800 2207735 www.coppel.com.mx</p>
<p>Modelo: 6854-13 Marca: OSTER</p> 	<p>Licuadora de 14 velocidades, base niquelada, motor de 450 watts de potencia, revolucionaria cuchilla pica hielo Ice Crusher Blade(TM), Resistente vaso de vidrio de 1.250 lts (5 tazas), Compartimento guarda cable.</p>	<p>Precio: \$ 779.00 Proveedor: Famsa Tel: 01 800 63 78 27 www.famsa.com</p>

BATIDORAS

<p>Modelo: K45SSWH Marca: Kitchenaid</p> 	<p>Batidora - mezcladora tipo clásica. Potencia 250 watts 120 volts, velocidad de 58 a 180 rpm. Fabricación de cuerpo en metal con acabado esmaltado color blanco. Capacidad para 4.5 litros. Incluye tazón en acero inoxidable, batidor plano, batidor globo y batidor gancho. Funcionamiento: Eléctrico.</p>	<p>Precio: \$484.00 dlls (sin I.V.A.) Proveedor: Equipos Comerciales Antequera S. de R.L. de C.V. Tel: 01800 821 28 38 http://www.equipo-antequera.com</p>
<p>Modelo: K5SSWH Marca: Kitchenaid</p> 	<p>Mezcladora para trabajo rudo. Tazón de acero inoxidable pulido con capacidad de 5 Lts. y agarradera. Accesorios: batidor plano, gancho para masa y batidor de alambre. 10 velocidades de batido. Motor de uso rudo de 325 watts a 120 volts. Color blanco. Medidas: frente:0.26, alto:0.42, fondo:0.34 mts</p>	<p>Precio: \$7,018.00 (sin I.V.A.) Proveedor: Maquinaria y Equipos Logar S.A. de C.V. Tel: 01800 800 66 03 http://www.logar.com.mx</p>
<p>Modelo: 64650 6VEL Marca: Hamilton Beach</p> 	<p>Batidora de 6 velocidades, 290 watts de potencia, cubierta y tazón inoxidable. Tazón con capacidad para 4.4 lts., desmontable incluye 3 juegos de espas, rota y se traslada sobre la base</p>	<p>Precio: \$739.00 Proveedor: Tienda Coppel Tel: 01 800 2207735 www.coppel.com.mx</p>

3.7 Materia prima

Para la producción de los postres se optó por establecer la materia prima requerida para cada porción; en el caso de las galletas y las paletas de fresa y bombones se establecieron para cada 10 porciones. A continuación se muestra una lista detallada de la materia prima necesaria para la elaboración de cada postre así como los materiales y herramientas a utilizar con sus costos respectivos tomados en el año de 2009.

PASTEL				
MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	MARCA	CANTIDAD	PRECIO
Caja de harina preparada	Smart & Final	Pillsbury	1 caja	\$ 15.00
	Calimax	Betty Croker	1 caja	\$ 19.50
	Costco	Pillsbury	12 cajas	\$ 165.00
	Canasta	Pillsbury	1 caja	\$ 1.48 dlls
Huevos	Calimax	Bachocco	30	\$ 54.50
	Calimax	Azucena	30	\$ 49.00
	Costco	Lojai	60	\$ 73.50
Aceite vegetal	Smart & Final	Mazola	1 galón	\$ 170.50
	Smart & Final	Cheef's Review	1 galón	\$ 144.00
	Costco		12 litros	\$ 305.00
	Canasta	Mazola	1 galón	\$ 19.08 dlls
Mantequilla	Smart & Final	Gold & Soft	2.26 kg	\$ 70.00
	Smart & Final	Country Crock	2.27 kg	\$ 61.50
	Costco	Gold & Soft	2.27 kg	\$ 65.90
	Canasta	Gold & Soft	5 libras	\$ 5.58 dlls
Agua natural	Sparklets	Sparkletss	1 garrafón	\$ 20.00
	Bahía		1 garrafón	\$ 18.00
	Bonafont		1 garrafón	\$ 22.00
Betún	Smart & Final	Pillsbury	453 gr	\$ 22.00
	Calimax	Bety Croker	453 gr	\$ 21.90
	Para pasteles todo	Bety Croker	453 gr	\$ 25.00
Recipiente de metal	Smart & Final	12 x12	1	\$ 99.50
	Calimax	12 x 12	1	\$ 130.00
	Para pasteles todo	12 x 12	1	\$ 180.00
Cucharón	Smart & Final		1	\$ 86.00
	Soriana		1	\$ 70.00
	Calimax		1	\$ 68.00

Espátula de metal	Smart & Final	5x4	1	\$ 93.50
	Para pasteles todo		1	\$ 120.00
	Soriana		1	\$ 80.00
Tazón Medidor	Smart & Final		1	\$ 122.00
	Calimax		1	\$ 33.35
	Soriana		1	\$ 58.00
Envase y tapa	bolsas de plástico	Inix	1	\$ 11.50
	Vasos y bolsas de plástico	Inix	100	\$ 1,200.00
	Para pasteles todo		1	\$ 25.00
Etiqueta	Imprenta Magor		100	\$ 300.00
	Imprenta de Baja California		100	\$ 290.00
	Imprenta del Noroeste		100	\$ 310.00
Papelitos para	Canasta		500	\$ 25.00
Quequitos	Calimax		50	\$ 9.50
	Para pasteles todo		20	\$ 7.00

PAY				
MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	MARCA	CANTIDAD	PRECIO
Molde aluminio	Smart & Final	Kebler	1	\$ 19.00
	Calimax	Shur Fine	1	\$ 15.10
	Costco	Keebler	6	\$ 79.90
	Canasta	Keebler	1	\$ 1.47dlis
Queso crema	Smart & Final	Smith Field	1.36 kg	\$ 87.50
	Smart & Final	Philadelphia	1.9 kg	\$ 145.00
	Costco	Philadelphia	760 gr	\$ 74.50
Leche	Smart & Final	Nestle	1 lata	\$ 14.00
Condensada	Costco	Nestle	8 latas	\$ 99.90
	Canasta	Nestle	397 gr	\$ 15.45
Limonos	Calimax	mexicano	1 kg	\$ 10.50
	Costco	mexicano	2 kg	\$ 26.90
	Soriana	mexicano	1 kg	\$ 13.00
Huevos	Calimax	Bachocco	30	\$ 54.50
	Calimax	Azucena	30	\$ 49.00
	Costco	Lojai	60	\$ 73.50
Espátula plana	Smart & Final	Wood	1	\$ 20.00
	Calimax		1	\$ 22.25
	Soriana		1	\$ 26.00
Tazón medidor	Smart & Final			\$ 122.00

	Calimax		1	\$ 33.35
	Soriana		1	\$ 58.00
Etiqueta	Imprenta Magor		100	\$ 300.00
	Imprenta de Baja California		100	\$ 290.00
	Imprenta de Noroeste		100	\$ 310.00

FLAN				
MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	MARCA	CANTIDAD	PRECIO
Queso manchego	Smart Final	Frankly	1.125 kg	\$ 55.00
	Costco	Covadunga	1 kg	\$ 99.90
	Soriana	Frankly	1 kg	\$ 45.00
Leche	Calimax	Jersey	1 galón	\$ 42.00
	Calimax	Azucena	1 galón	\$ 42.00
	Costco	Jersey	1 galón	\$ 40.50
Azúcar	Smart & Final	Cheef's Review	11kg	\$ 270.50
	Costco	Zucarmex	25 kg	\$ 165.00
	Soriana	Cheef's Review	1 kg	\$ 23.00
Limonos	Calimax	mexicano	1 kg	\$ 10.50
	Costco	mexicano	2 kg	\$ 26.90
	Soriana	mexicano	1 kg	\$ 13.00
Leche	Smart & Final	Nestle	1 lata	\$ 14.00
Condensada	Costco	Nestle	8 latas	\$ 99.90
	Canasta	Nestle	1 lata	\$ 15.45
Huevos	Calimax	Bachocco	30	\$ 54.50
	Calimax	Azucena	30	\$ 49.00
	Costco	Lojai	60	\$ 73.50
Flanera	Para pasteles todo	12 x12	1	\$ 210.00
	Smarth & Final	12 x 12	1	\$ 189.00
	Calimax	12 x 12	1	\$ 154.00
Tazón Medidor	Smart & Final		1	\$ 122.00
	Calimax		1	\$ 33.35
	Soriana		1	\$ 58.00
Envase y tapa	Vasos y Bolsa de plástico	Inix	1	\$ 11.50
	Vasos y Bolsa de plástico	Inix	100	\$ 1,200.00
	Para pasteles todo		1	\$ 25.00
Etiquetas	Imprenta magor		100	\$ 300.00
	Imprenta de Baja California		100	\$ 290.00
	Imprenta del Noroeste		100	\$ 310.00

GALLETAS				
MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	MARCA	CANTIDAD	PRECIO
Crema de Cacahuete	Smart & Final	Chee'f Review	1.81 kg	\$ 90.00
	Smart & Final	Skippy	1.81 kg	\$ 102.50
	Costco	Skippy	1.36 kg	\$ 59.90
Azúcar morena	Smart & Final	C & H	1.8 kg	\$ 68.00
	Canasta	C & H	453 gr	\$ 1.49 dlls
	Calimax		1 kg	\$ 46.00
Huevo	Calimax	Bachocco	30	\$ 54.50
	Calimax	Azucena	30	\$ 49.00
	Costco	Lojai	60	\$ 73.50
Bicarbonato de Sodio	Smart & Final	Ar & Hammer	1.81 kg	\$ 38.50
	Calimax		1 kg	\$ 26.00
	Soriana		1 kg	\$ 32.00
Chispas de Chocolate	Smart & final	Chee'f Review	900 gr	\$ 64.00
	Canasta		1 kg	\$ 6.41 dlls
	Para pasteles todo		1 kg	\$ 71.00
Charola de Aluminio	Smart & final	1/2 plancha	1	\$ 94.50
	Calimax	1/2 plancha	1	\$ 87.25
	Soriana	1/2 plancha	1	\$ 90.00
Charola de Plástico	Smart & final	13.5x19.5	1	\$ 98.00
	Calimax		1	\$ 75.00
	Soriana		1	\$ 87.00
Espátula plana de madera	Smart & Final	Wood	1	\$ 20.00
	Calimax		1	\$ 22.25
	Soriana		1	\$ 26.00
Recipiente de Plástico	Calimax		1	\$ 35.00
	Soriana		1	\$ 46.00
	Smart & Final		1	\$ 44.00
Tazón Medidor	Smart & Final		1	\$ 122.00
	Calimax		1	\$ 33.35
	Soriana		1	\$ 58.00
Listón de plástico	Dulcería Coral		450 mts	\$ 19.00
	Liberia Ramírez		450 mts	\$ 14.50
	Miscelánea Lolis		450 mts	\$ 24.00
Papel celofán	Liberia Ramírez		1 m	\$ 5.00
	Para pasteles todo		10 bolsitas	\$ 25.00
	Miscelánea Lolis		1 m	\$ 4.50
Etiquetas	Imprenta mayor		100	\$ 300.00
	Imprenta de Baja California		100	\$ 290.00
	Imprenta del noroeste		100	\$ 310.00

GELATINA				
MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	MARCA	CANTIDAD	PRECIO
Leche Condensada	Smart & Final	Nestle	1 lata	\$ 14.00
	Costco	Nestle	8 latas	\$ 99.90
	Canasta	Nestle	1 lata	\$ 15.45
Agua natural	Sparkletss		1 garrafón	\$ 20.00
	Bahía		1 garrafón	\$ 18.00
	Bonafont		1 garrafón	\$ 22.00
Grenetina	Calimax	Maizena	28 gr	\$ 12.40
	Comercial mexicana	Maizena	28 gr	\$ 13.50
	Soriana	Maizena	28 gr	\$ 14.00
Cóctel de frutas sin almíbar	Smart & Final	Cheef's Review	3 kg	\$ 81.50
	Calimax	Herdez	480 gr	\$ 30.00
	Canasta	Libby's	3 kg	\$ 5.22 dls
Uvas	Calimax	roja	1 kg	\$ 30.00
	Costco	roja sin semilla	1.8 g	\$ 99.90
	Soriana	roja	1 kg	\$ 35.00
Cacerola	Smart & Final	6x4"	1	\$ 135.50
	Calimax		1	\$ 32.30
	Soriana		1	\$ 43.00
Espátula plana	Smart & Final	Wood	1	\$ 20.00
	Calimax		1	\$ 22.25
	Soriana		1	\$ 26.00
Tazón Medidor	Smart & Final		1	\$ 122.00
	Calimax		1	\$ 33.35
	Soriana		1	\$ 58.00
Envase y tapa de Plástico	Vasos y bolsas de plástico	Inix	1	\$ 11.50
	Vasos y bolsas de plástico	Inix	100	\$ 1,200.00
	Para pasteles todo		1	\$ 25.00
Etiquetas	Imprenta magor		100	\$ 300.00
	Imprenta de baja california		100	\$ 290.00
	Imprenta del noroeste		100	\$ 310.00

PALETAS DE FRESA				
MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	MARCA	CANTIDAD	PRECIO
Fresas grandes	Costco	Driscolls	907 gr	\$ 59.90
	Calimax		Canastilla	\$ 17.95
	Soriana		Canasta	\$ 23.00
chocolate para Derretir	Smart & Final	Nestle	3 kg	\$ 224.00
	Para pasteles todo		1 kg	\$ 45.00
	Canasta		1 kg	\$ 50.00
Palitos para Paleta	Para pasteles todo		20	\$ 17.00
	Dulcería Coral		20	\$ 20.00
	Canasta		20	\$ 22.00
Charola de Plástico	Soriana		1	\$ 25.00
	Calimax		1	\$ 23.00
	Waldos		1	\$ 14.00
Sartén	Smart & Final	10"	1	\$ 335.50
	Soriana		1	\$ 330.00
	Calimax		1	\$ 310.00
Cacerola chica	Smart & Final	6x4"	1	\$ 135.50
	Calimax		1	\$ 32.30
	Soriana		1	\$ 35.00
Cuchara grande	Smart & final		1	\$ 86.00
	Soriana		1	\$ 79.00
	Calimax		1	\$ 70.00
Tazón Medidor	Smart & Final		1	\$ 122.00
	Calimax		1	\$ 33.35
	Soriana		1	\$ 58.00
Papel para envolver Paletas	Para pasteles todo		20	\$ 19.50
	Librería Ramírez		1m	\$ 5.00
	Miscelánea Lolis		1m	\$ 4.50
Listón de plástico	Dulcería Coral		450 mts	\$ 19.00
	Librería Ramírez		450 mts	\$ 14.50
	Miscelánea Lolis		1m	\$ 0.50
Etiquetas	Imprenta magor		100	\$ 300.00
	Imprenta de baja california		100	\$ 290.00
	Imprenta del noroeste		100	\$ 310.00

PALETAS DE MANZANA				
MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	MARCA	CANTIDAD	PRECIO
Manzana roja natural	Costco	Red deliciosos	2.5 kg	\$ 94.90
	Calimax		1 kg	\$ 29.70
	Soriana		1 kg	\$ 32.00
chocolate para Derretir	Smart & Final	Nestle	3 kg	\$ 224.00
	Para pasteles todo		1 kg	\$ 45.00
	La Canasta		1 kg	\$ 50.00
Palitos para paleta alargados	Smart & Final	madera	100	\$ 20.00
	Dulcería Coral	madera	50	\$ 14.00
	Para pasteles todo		50	\$ 21.00
Charola de Plástico	Soriana		1	\$ 25.00
	Calimax		1	\$ 22.00
	Waldos		1	\$ 14.00
Sartén	Smart & final	10 "	1	\$ 335.50
	Calimax		1	\$ 129.25
	Soriana		1	\$ 330.00
Cacerola honda	Calimax		1	\$ 32.30
	Soriana		1	\$ 36.00
	Smart & Final		1	\$ 38.00
Cuchara grande	Smart & final		1	\$ 86.00
	Soriana		1	\$ 80.00
	Calimax		1	\$ 81.00
Tazón Medidor	Smart & Final		1	\$ 122.00
	Calimax		1	\$ 33.35
	Soriana			\$ 58.00
Papel celofán	Librería Ramírez		1 mt	\$ 5.00
	Para pasteles todo		10 bolsitas	\$ 30.00
	Miscelánea Lolis		1 mt	\$ 4.50
Listón de plástico	Dulcería Coral		450 mts	\$ 19.00
	Librería Ramírez		450 mts	\$ 14.50
	Miscelánea Lolis		1 mt	\$ 0.50
Etiquetas	Imprenta magor		100	\$ 300.00
	Imprenta de B.C.		100	\$ 290.00
	Imprenta del Noroe		100	\$ 310.00

PALETAS DE BOMBONES				
MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	MARCA	CANTIDAD	PRECIO
Bombones blancos medianos	Smart & Final	Cheef's Review	453 gr	\$ 25.00
	Costco	De la Rosa	840 gr	\$ 24.50
	Canasta	De la Rosa	460 gr	\$ 11.50
chocolate para derretir	Smart & Final	Nestle	3 kg	\$ 224.00
	Para pasteles todo		1 kg	\$ 45.00
	La Canasta		1 kg	\$ 50.00
Palitos para paleta alargados	Smart & Final	madera	100	\$ 20.00
	Dulcería Coral	madera	50	\$ 14.00
	Para pasteles todo	madera	50	\$ 21.00
Charola de plástico	Soriana		1	\$ 25.00
	Calimax		1	\$ 22.00
	Waldos		1	\$ 14.00
Sartén	Smart & final	10 "	1	\$ 335.50
	Calimax		1	\$ 129.25
	Soriana		1	\$ 320.00
Cacerola honda	Calimax		1	\$ 87.25
	Soriana		1	\$ 79.00
	Smart & Final		1	\$ 83.00
Cuchara grande	Smart & final		1	\$ 86.00
	Soriana		1	\$ 83.00
	Calimax		1	\$ 80.00
Tenazas	Smart & Final	9.5"	1	\$ 62.00
	Calimax		1	\$ 35.85
	Soriana		1	\$ 42.00
Tazón Medidor	Smart & Final		1	\$ 122.00
	Calimax		1	\$ 33.35
	Soriana		1	\$ 58.00
Papel celofán	Librería Ramírez		1 mt	\$ 5.00
	Para pasteles todo		10 bolsitas	\$ 20.00
	Miscelánea Lolis		1 mt	\$ 4.50
Listón de plástico	Librería Ramírez		450 mts	\$ 14.50
	Dulcería Coral		450 mts	\$ 19.00
	Miscelánea Lolis		1mt	\$ 0.50
Etiquetas	Imprenta magor		1	\$ 300.00
	Imprenta de B.C.		1	\$ 290.00
	Imprenta del noroeste		1	\$ 310.00

3.8 Capacidad instalada

Al inicio, la empresa utilizará un nivel promedio bajo de producción ya que se medirá la respuesta del mercado hacia nuestros productos así como de los sabores, posteriormente la producción tendrá crecimientos graduales en base a la demanda. El nivel máximo de producción diario que llegará a tener la empresa en

su inicio, tomando en cuenta los recursos humanos, los suministros e insumos, la maquinaria y equipo y las instalaciones físicas del área de producción, será de 32 unidades diarias, distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 3.2: Capacidad instalada

Postres	Capacidad instalada y especificaciones de los productos	Sabores de los productos
Pasteles	12 El tamaño será de 8 pulgadas ya sea redondo o en forma de rosca con una capacidad para 15 personas.	Chocolate, vainilla, tres leches, chocoflan, zanahoria, fresa con crema (Los pasteles para ocasiones especiales se elaborarán en base a pedidos con antelación).
Pays	8 El tamaño será la medida estándar del pay con una capacidad para 10 personas.	Queso, limón y manzana
Flan	3 El tamaño será de 8 pulgadas en forma de rosca con una capacidad para 15 personas.	Napolitano: con base sabor vainilla.
Galletas	10 El tamaño será de 2 pulgadas en forma redonda y es para consumo individual.	Cacahuete con chispas de chocolate y avena.
Gelatinas	3 El tamaño es de 8 pulgadas en forma de rosca con una capacidad para 15 personas.	Mosaico: de leche con cuadritos de sabores y fruta mixta.
Paletas de Manzana	10 El tamaño es el de una manzana y es para consumo individual.	Chocolate, caramelo, nuez, cacahuete, vainilla y bombones.
Paletas de Fresa	10 El tamaño es el de una fresa y es para consumo individual.	Chocolate, caramelo, nuez, cacahuete, vainilla y bombones.

Paletas de bombones	10 El tamaño consta de 3 bombones y es para consumo individual	Chocolate, caramelo, nuez, cacahuete, vainilla
---------------------	-------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

3.9 Manejo de inventarios

La empresa ha establecido como política de inventarios manejar el mínimo volumen posible en almacén, por manejar productos perecederos, realizando la adquisición de la materia prima en forma semanal, por lo cual no se utilizará punto de reorden; sin embargo, se optó tener siempre en almacén materia prima de reserva equivalente a una semana de producción, es decir para 224 unidades. Por otro lado, el inventario de producto terminado tendrá un límite máximo de tres días, por lo perecedero del producto y por lo tanto se procurará que la distribución se efectúe diariamente.

3.10 Ubicación de la empresa

Para establecer la ubicación de “La Casa de los Postres” se analizaron tres opciones, buscando la más ideal para la empresa, tomando en cuenta cuatro elementos importantes para la determinación del establecimiento de la empresa como son: la distancia al cliente, distancia de los proveedores, distancia de la vivienda de los trabajadores y los requerimientos legales. Las tres opciones son las siguientes:

La primera opción se ubica en la Calzada Cortez #850 Fraccionamiento Bahía
 Código postal: 22880
 Referencia: Galeana y Matamoros
 Dimensiones: 300m2
 Estacionamiento: un cajón
 Renta mensual: 6,000
 Observaciones: un mes de depósito,
 Contrato de seis meses de arrendamiento



La segunda opción se ubica en la Calle Galeana # 182 locales 7 y 8 Fracc. Bahía, Código postal: 22880
Referencia: Cortez y Blvd. Ramírez Méndez
Dimensiones: 220 m2 por local
Estacionamiento: un cajón por local
Renta mensual: 475 dólares por local
Observaciones: pagar dos rentas adelan.
Contrato de seis meses de arrendamiento.



La tercera opción se ubica en la Calle Reforma #530 locales 8 y 9 colonia Independencia, Código postal: 22840
Referencia: Águilas y Blvd. Carranza
Dimensiones: 210 m2 por cada local
Estacionamiento: un cajón por local
Renta mensual: 1,050 dólares por local
Observaciones: pagar dos meses depósito
Contrato de un año de arrendamiento.



La opción más viable para el establecimiento de la empresa “La Casa de los Postres” es la opción numero dos, ubicada en la Calle Galeana #182 Fraccionamiento Bahía locales 7 y 8, entre la Calzada Cortez y el Bulevar Ramírez Méndez, ya que la renta mensual es la más accesible, las dimensiones de los dos locales son las necesarias para el establecimiento de la maquinaria, equipo de trabajo y el personal requerido y la distribución de los dos locales es la ideal para el diseño general de la empresa propuesto.

El fraccionamiento se puede considerar céntrico, de rápido y fácil acceso tanto para los clientes, proveedores y los trabajadores que en ella van a laborar. La

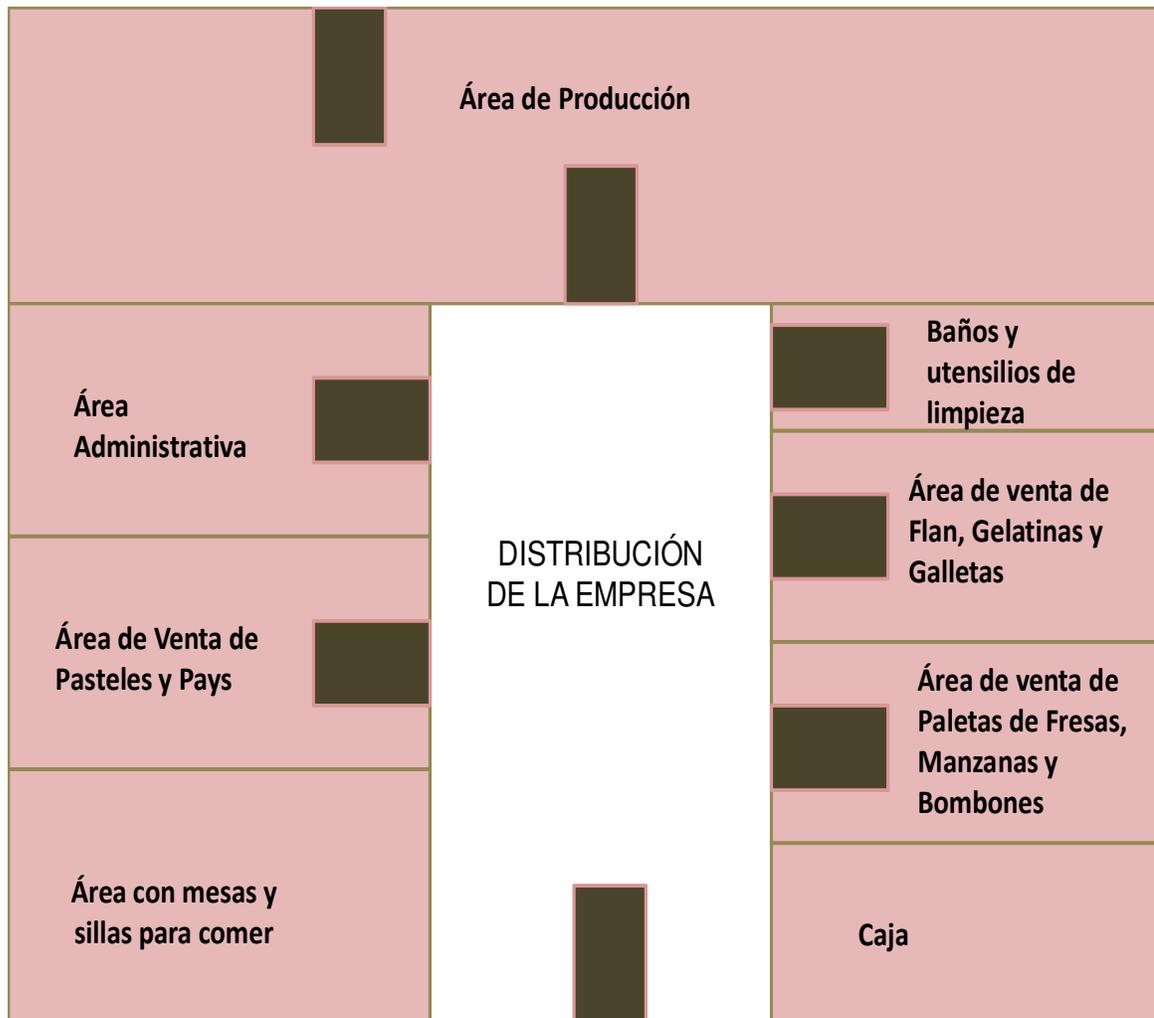
avenida no es muy congestionada, lo cual permite que los clientes se estacionen en los dos cajones disponibles y bajen de sus automóviles a comprar los postres. Dicha ubicación cuenta con comercios y zona habitacional, los principales proveedores como Calimax, Smart & Final, Soriana, Para Pasteles Todo, etc. se encuentran relativamente cerca de ahí, se puede contratar persona que viva en esa zona para que no exista problemas de transporte.

3.11 Diseño y distribución de la planta y oficinas

La planeación sistemática de la distribución de la planta inicia con un objetivo establecido hasta la realidad física instalada. Todo proyecto de distribución de planta debe pasar por cuatro fases que deben ser analizadas por un grupo interdisciplinario que sea al mismo tiempo responsable de ellas, dichas fases son: localización, distribución general, distribución detallada e instalación. La localización e instalación no forman parte no forman parte del proyecto específico de organización de la planeación, por lo tanto el planeador de la distribución se concentra en la distribución general y la detallada.

La localización del área de producción se encontrará al fondo del local, ya que manejarán altas temperaturas de las estufas, hornos y además la otra maquinaria requerida para la fabricación de los postres como son los refrigeradores, licuadoras y batidoras, por lo tanto es necesario que no se encuentren cerca del área de ventas que es donde se concentrará el mayor flujo de personas. La distribución general de la empresa es la que se muestra a continuación:

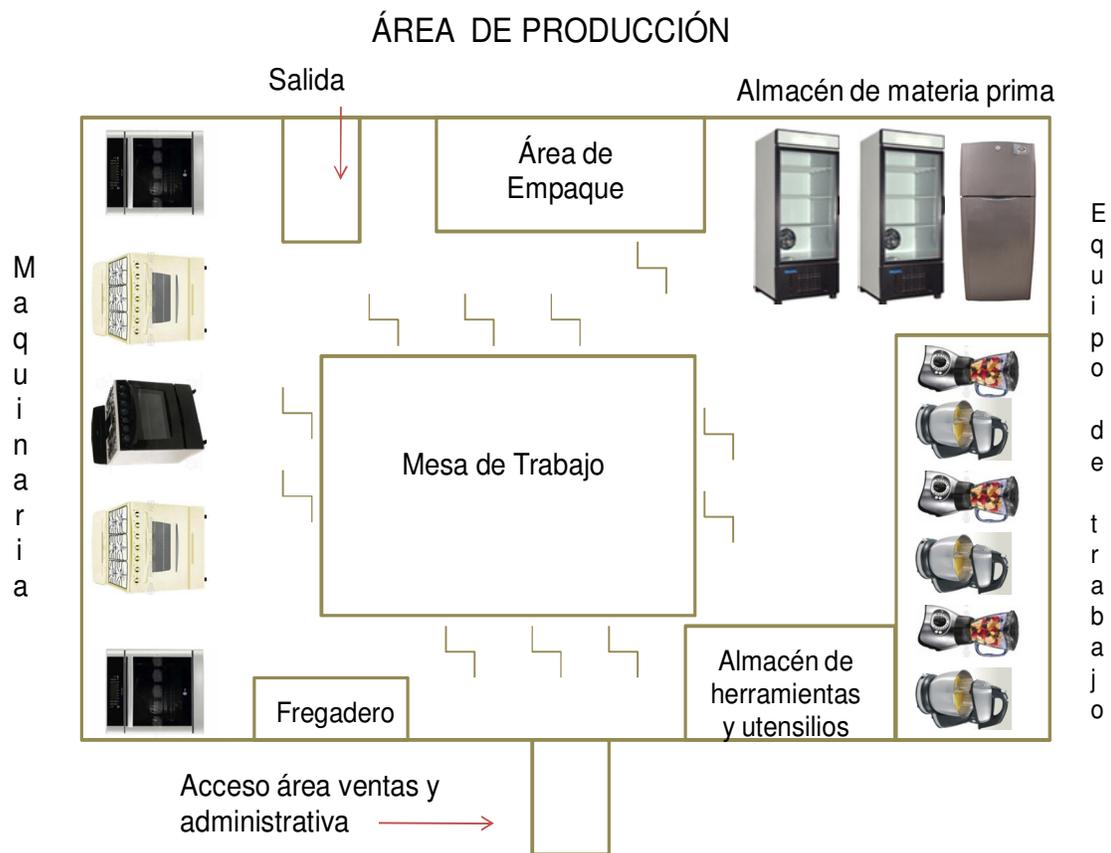
Figura 3.9: Distribución general de la planta.



Fuente: Elaboración propia.

La distribución detallada del área de producción indica donde van estar localizados cada maquinaria, el equipo de trabajo, las herramientas y utensilios de cocina, flujos de producción y el recurso humano requerido para la elaboración de los productos. Además, para la realización del plan de distribución fue necesario tomar en cuenta los diagramas de flujo de proceso de cada uno de los productos para detectar el orden de las actividades y, de esta forma, evaluar la secuencia óptima del equipo y el lugar más apropiado para las herramientas. La distribución detallada se muestra a continuación:

Figura 3.10: Distribución del área de producción.



Fuente: Elaboración propia.

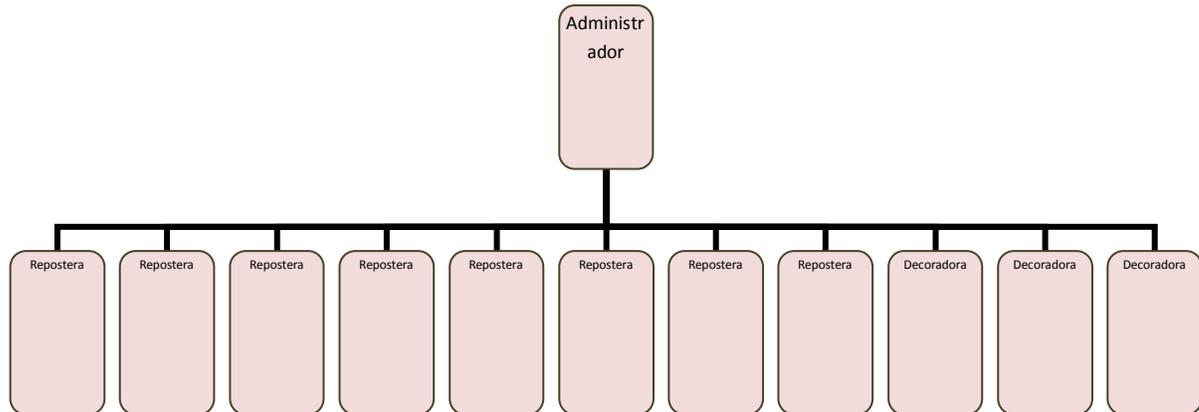
La instalación envuelve los pasos anteriores y se realiza al hacer físicamente los movimientos necesarios, indica los detalles de la distribución y se realizan ajustes conforme se van colocando los equipos. Estos cuatro pasos vienen en secuencia, pero para obtener mejores resultados, deben traslaparse uno con otro, es decir, que un paso puede iniciar antes que termine el anterior, ya que todas las fases son complementarias.

3.12 Mano de obra requerida

La mano de obra requerida para el proceso productivo de “La Casa de los Postres” se refiere al personal que con su esfuerzo y trabajo transforman la materia prima

obteniendo el producto terminado. A continuación se muestra el organigrama de del área de producción que utilizará la empresa:

Figura 3.11: Organigrama del área de producción



Fuente: Elaboración propia.

Es necesario planear la mano de obra requerida para la producción con el fin de definir las características necesarias que el personal operativo debe poseer para la realización de los objetivos. A continuación se muestra el plan de mano de obra de “La Casa de los Postres”:

Tabla 3.3: Plan de mano de obra

Actividad	Número de Personas	Habilidades requeridas
Elaboración de pasteles	1	Saber cocinar, batir, hornear, decorar, envasar y etiquetar.
Elaboración de pays	1	Saber cocinar, licuar, hornear, envasar y etiquetar.
Elaboración de gelatinas	1	Saber cocinar, licuar, envasar y etiquetar.
Elaboración de galletas	1	Saber cocinar, batir, hornear, envasar y etiquetar.
Elaboración de flan	1	Saber cocinar, hornear, envasar y etiquetar.

Elaboración de paletas de fresa decoradas	1	Saber cocinar, decorar, envasar y etiquetar.
Elaboración de paletas de manzana decoradas	1	Saber cocinar, decorar, envasar y etiquetar.
Elaboración de de paletas de bombones decoradas	1	Saber cocinar, decorar, envasar y etiquetar.

Fuente: Elaboración propia.

La mano de obra indispensable para la elaboración cada uno de los productos es de ocho personas; sin embargo, en el organigrama del área de producción se muestran 11 para tener personas de apoyo en la fabricación de cualquiera de los productos.

3.13 Programa de producción

El programa de producción es la planificación de las operaciones que deberán realizarse para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos en el área; dicho programa incluye actividades preoperativas y las operativas. A continuación se muestra el programa de producción así como la grafica de Gantt para “La Casa de los Postres”.

Tabla 3.4: Plan de producción

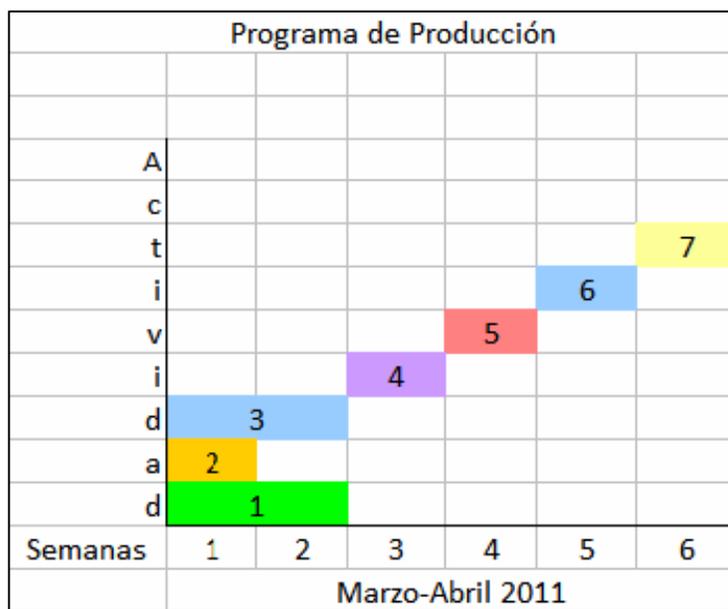
Actividad	Periodo de realización
1. Comprar la maquinaria, equipo y herramientas de trabajo	7 al 20 de marzo de 2011
2. Acondicionar las áreas de trabajo	7 al 11 de marzo de 2011
3. Seleccionar y contratar al personal	7 al 20 de marzo de 2011
4. Contactar proveedores	21 al 27 de marzo de 2011
5. Adquirir la materia prima	28 al 03 de abril de 2011
6. Adiestrar al personal	04 al 10 de abril de 2011
7. Pruebas de producción	11 al 17 de abril de 2011

Fuente: Elaboración propia.

Tiempo total anterior a la fecha de arranque: 6 semanas

Fecha de arranque: 18 de abril del 2011

Gráfica 3.1 Programa de producción



Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 4: Organización

La organización es la forma en que se dispone y asigna el trabajo entre el personal de la empresa, para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos (Alcaraz, 2006). En este capítulo se realiza el diseño de la estructura organizacional de la repostería, se definen las funciones específicas por cada puesto en la empresa, se analiza el proceso de capacitación del personal, comprendida en ello el reclutamiento, selección, contratación e inducción de los empleados, además, se especifica el desarrollo del personal, la administración de sueldos y salarios y la evaluación del desempeño.

Todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza y/o campo de trabajo requieren de un marco de actuación para funcionar. Este marco lo constituye la estructura orgánica, que no es sino la división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo atendiendo al objeto de su creación, su representación gráfica se conoce como organigrama (Franklin, 1998).

El análisis de puestos es el proceso para obtener información acerca de los puestos mediante la determinación de los deberes, las tareas o actividades de los mismos. El reclutamiento de personal es el proceso de localizar personas que podrían unirse a una organización y animarlos a solicitar vacantes de trabajo disponibles o esperadas, una vez solicitadas las vacantes, los pasos siguientes son la selección, después la contratación y por último la inducción de los empleados a la empresa (Bohlander, G. & Snell, S. 2008).

El desarrollo de personal se utiliza para cualquier esfuerzo que inicia una organización con el fin de fomentar el aprendizaje entre sus miembros orientado hacia cuestiones de desempeño a corto plazo. El pago constituye una medida cuantitativa del valor relativo de un empleado por el trabajo desempeñado. La evaluación del desempeño es un proceso que realiza un supervisor a un subordinado y que es diseñado para ayudar a los empleados a entender sus objetivos, expectativas y éxito en el desempeño (Bohlander, G. & Snell, S. 2008).

4.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional designa las relaciones formales de mando, niveles jerárquicos, así como el tramo de control de gerente y supervisores. Así mismo, identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y estos en la organización total e incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación, coordinación e integración efectiva de los esfuerzos comunes (Franklin, 1998).

La tipología de organización se refiere a los distintos tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implantar en un organismo social. La determinación de la clase de la organización más adecuada, depende de factores tales como el giro y magnitud de la empresa, recursos, objetivos, tipo y volumen de producción (Galindo, M. & García, M., 2006).

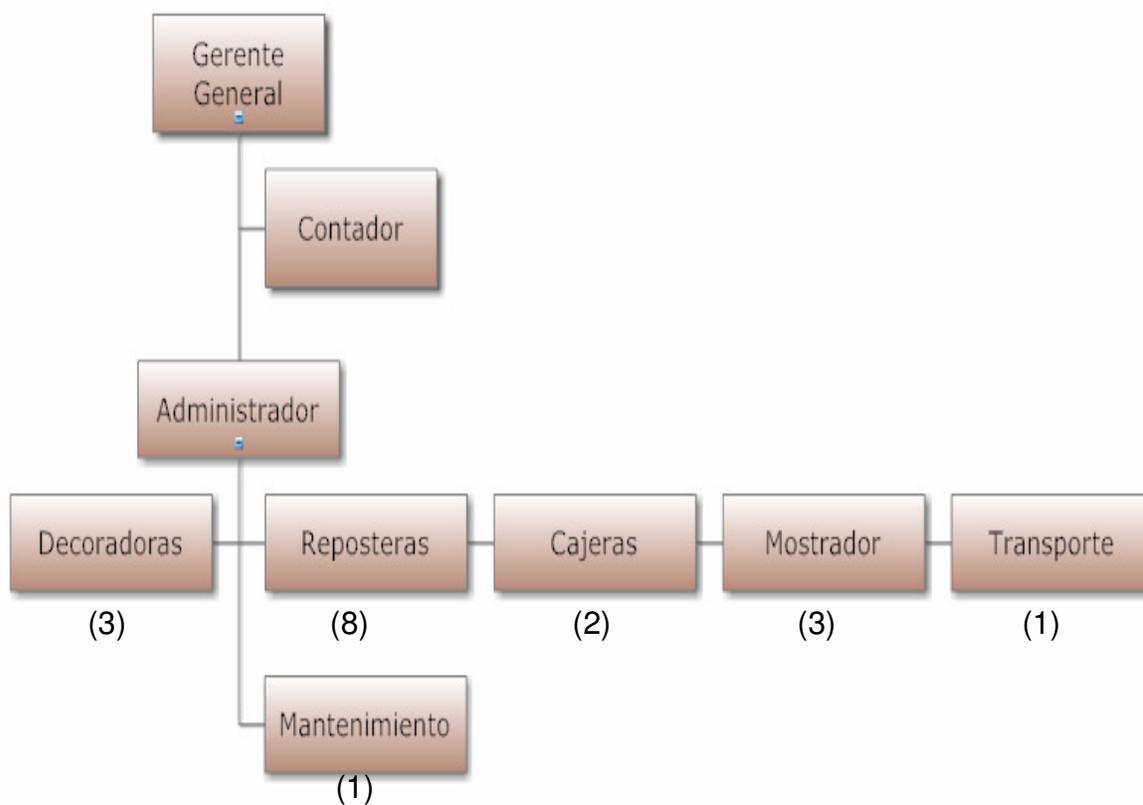
El tipo de organización de esta empresa es lineo-funcional, combina los dos tipos de organización militar y funcional, ya que conserva la autoridad y responsabilidad que se transmite a través de un solo jefe para cada función en especial y la especialización de cada actividad en una función. Las ventajas son: mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas, no hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad, útil en pequeñas empresas, mayor especialización, la división del trabajo es planeada (Galindo, M. & García, M., 2006).

La departamentalización se logra mediante una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades. La departamentalización se refiere a la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud (Galindo, M. & García, M. 2006). De acuerdo con la situación específica de la empresa, el tipo de departamentalización es funcional ya que agrupa las actividades análogas según su función primordial para lograr la especialización y con ello mayor eficiencia del personal.

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen. Su objetivo es plasmar y transmitir gráfica y objetivamente la composición de una organización (Franklin, 1998).

El tipo de organigrama de la empresa es vertical ya que los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo. A continuación se muestra el organigrama de la Casa de los Postres:

Figura 5.1: Organigrama general de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

4.2 Funciones específicas por puesto

El manual de puestos conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización (Franklin, 1998).

Una especificación de puestos es una declaración de los conocimientos, las habilidades y las capacidades que requiere reunir la persona que va a desempeñar el puesto (Bohlander, G. & Snell, S., 2008). A continuación se detalla la especificación de puestos de la Casa de los Postres:

Puesto: Gerente general
Funciones: cumplir con el objetivo del buen funcionamiento de la empresa a través de la administración, control y desarrollo de la misma. Sus actividades específicas son la coordinación de los equipos de trabajo, elaborar planes de trabajo, orientar la dirección de la empresa, planeación de metas y objetivos generales y por departamento, crear ventajas competitivas, establecer programas de pedidos y recepción de materia prima, autorización de descuentos, estrategias de mercado y de promoción, planear el sistema de distribución, fijar las políticas de precios.
Requisitos: Posgrado en Administración de Empresas, Licenciatura en Administración de Empresas, en Mercadotecnia o carrera a fin, Título obtenido, de 25 años en adelante, sexo indistinto, estado civil: indistinto, Inglés: 60%.
Conocimientos: dirección de empresas, administración estratégica, administración de operaciones, mercadotecnia, de postres y la industria repostería.
Experiencia: cuando menos dos años en puestos de gerencia, en hacer negociaciones y acuerdos con clientes y proveedores.
Habilidades: trabajo en equipo, en mantener la calma en condiciones de presión, toma decisiones en forma autónoma, manejo de personal, habilidades de interlocución, líder carismático, manejo de conflictos, disposición para delegar.

Puesto: Cajera
Funciones: cumplir con el objetivo del registro y cobro de las ventas en la empresa. Sus funciones específicas son la del registro de los productos vendidos y el cobro de los mismos, cortes de caja al terminar su horario de trabajo, dar la bienvenida a los clientes, solución a las preguntas de los clientes y atender llamadas telefónicas.
Requisitos: preparatoria terminada, de 18 años en adelante, sexo femenino, estado civil: indistinto.
Conocimientos: técnicas de promoción y ventas, manejo de efectivo.
Experiencia: cuando menos 1 año en puestos similares, atención y trato directo con los clientes.
Habilidades: trabajo en equipo, trabajar por resultados, apegarse a las políticas de la organización.

Puesto: Empleada de mostrador
Funciones: cumplir con el objetivo de la venta de los productos. Sus funciones específicas son la de realizar inventarios de los productos en mostrador antes y después de trabajar, surtir la variedad de productos en el mostrador, recibir y atender a los clientes y solución a las preguntas de los clientes.
Requisitos: preparatoria terminada, de 18 años en adelante, sexo femenino, estado civil: indistinto.
Conocimientos: técnicas de promoción y ventas, de postres.
Experiencia: cuando menos 1 año en puestos similares, atención y trato directo con los clientes.
Habilidades: trabajo en equipo, trabajar por resultados, apegarse a las políticas de la organización.

Puesto: Transporte
Funciones: cumplir con el objetivo de entregar pedidos a las empresas o a los particulares. Sus funciones específicas son las del traslado de los productos hasta su destino, revisión de las órdenes de los pedidos antes de trasladarlos, cuidado y conservación de los productos durante su traslado, entregar los productos a la hora pactada, cuidar y conservar el vehículo de transporte, compra y traslado de artículos o insumos que sean de inmediata utilización.
Requisitos: preparatoria terminada, de 25 años en adelante, sexo indistinto, estado civil: indistinto, licencia de chofer.
Conocimientos: técnicas de promoción y ventas, de postres, manejo de vehículos de transporte.
Experiencia: cuando menos 1 año en puestos similares, atención y trato directo con los clientes.
Habilidades: trabajo en equipo, trabajar por resultados, apegarse a las políticas de la organización.

Puesto: Repostera
Funciones: cumplir con el objetivo de la elaboración de los postres. Sus funciones específicas son la de realizar el proceso de producción de cada uno de los postres, apoyadas por las instrucciones y formulas de elaboración, cumplir con las especificaciones de mantenimiento de la maquinaria, equipo y utensilios de cocina y cumplir con el nivel de producción meta.
Requisitos: preparatoria terminada, de 25 años en adelante, sexo femenino, estado civil: indistinto.
Conocimientos: de cocina, de elaboración de postres, horneado, batido y licuado.
Experiencia: cuando menos 5 años en la elaboración de los postres a ofrecer.
Habilidades: trabajo en equipo, trabajar por resultados, apegarse a las políticas de la organización.

Puesto: Decoradora de postres
Funciones: cumplir con el objetivo del acabado de los postres. Sus funciones específicas son la de culminar el proceso de producción de cada uno de los postres, decorarlos, envasarlos y etiquetarlos, cumplir con las especificaciones de mantenimiento de la maquinaria, equipo y utensilios de cocina y cumplir con el nivel de producción meta.
Requisitos: preparatoria terminada, de 25 años en adelante, sexo femenino, estado civil: indistinto, asistencia a curso de decoración de postres.
Conocimientos: de cocina, de elaboración y decoración de postres.
Experiencia: cuando menos 5 años en la decoración de los postres a ofrecer.
Habilidades: trabajo en equipo, trabajar por resultados, apegarse a las políticas de la organización.

Puesto: Mantenimiento y limpieza
Funciones: cumplir con el objetivo del mantenimiento de las instalaciones de la empresa y limpieza de la misma. Sus funciones específicas son las mantener un orden y limpieza de cada una de las áreas de la organización, así como la limpieza de la maquinaria, equipo y utensilios de cocina.
Requisitos: secundaria terminada, de 20 años en adelante, sexo indistinto, estado civil: Indistinto.
Conocimientos: de limpieza y mantenimiento de la maquinaria y equipo de cocina.
Experiencia: en puesto similar.
Habilidades: trabajo en equipo, trabajar por resultados, apegarse a las políticas de la organización.

Puesto: Contador
Funciones: cumplir con el objetivo del manejo eficiente de las operaciones financieras de la empresa. Sus funciones específicas son mantener la contabilidad del negocio al día, reportar mensualmente los estados financieros, elaboración de presupuestos, análisis de las razones financieras, registro de los inventarios, conciliaciones bancarias, realizar comparaciones con periodos anteriores, realizar proyecciones financieras, determinación de impuestos a pagar, planear inversiones y relaciones con las instituciones financieras.
Requisitos: licenciatura en contaduría, título obtenido, edad de 25 años en adelante, sexo indistinto, estado civil: indistinto.
Conocimientos: contabilidad, impuestos, finanzas.
Experiencia: cuando menos dos años en puesto similar.
Habilidades: trabajo en equipo, trabajar por resultados, apegarse a las políticas de la organización, administración de presupuestos y recursos.

Puesto: Administrador
Funciones: cumplir con el objetivo del manejo eficiente de los recursos humanos de la empresa. Sus funciones específicas son el reclutamiento, selección, contratación, inducción, adiestramiento y capacitación de los empleados, elaboración y pago de la nómina a los mismos, así como la determinación de las cuotas al IMSS, INFONAVIT y SAR, así como el Impuesto Sobre Nóminas.
Requisitos: licenciatura en administración de empresas, título obtenido, edad de 25 años en adelante, sexo indistinto, estado civil: indistinto.
Conocimientos: recursos humanos, administración.
Experiencia: cuando menos dos años en puesto similar.
Habilidades: trabajo en equipo, trabajar por resultados, apegarse a las políticas de la organización, manejo de personal.

4.3 Capacitación de personal

Una vez conocidas las especificaciones de los puestos para las posiciones que se deben ocupar, se inicia el proceso de reclutamiento de personal, el cual deberá garantizar la captación del personal requerido, de acuerdo a los perfiles establecidos para los diversos puestos (Alcaraz, 2006).

4.3.1 Reclutamiento

El medio que se utilizará para el reclutamiento del personal de los puestos del área de finanzas y la gerencia se tendrá preferencia a egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la UABC, así mismo la Escuela de Gastronomía. Para el reclutamiento de los puestos del área de ventas, de producción y mantenimiento será utilizarán anuncios en el periódico y en sitios web, la redacción será la siguiente:

Por apertura, empresa del ramo alimenticio solicita cajeras, empleadas de mostrador, empleado de transporte, reposteras, decoradora de postres, empleado de mantenimiento y limpieza. Interesados enviar curriculum vitae con fotografía siguiente correo: lacasadelospostres@gmail.com

4.3.2 Selección

La selección de personal forma parte de proceso de capacitación y viene luego del reclutamiento. La selección es la elección, entre los candidatos, los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de propiciar la eficiencia y el desempeño del personal así como la eficacia de la organización (Chiavenato, 2000).

La selección del personal se realizará por medio del análisis de la información enviada en los curriculums y se procederá a compararla con la del perfil del puesto a ocupar. Se identificará a los candidatos idóneos para el puesto y el encargado del departamento de recursos humanos los contactará para entrevistarlos y así comprobar lo escrito en los curriculums. Posteriormente se pedirán referencias de

ellos y se verificará la validez de los certificados presentados. Una vez corroborada la información requerida y necesaria para el perfil de los puestos se seleccionará al personal que formará parte de la empresa.

4.3.3 Contratación

Antes de entablar la relación laboral con el personal seleccionado se realizará la firma de contratos en el que se detallan los compromisos legales que se adquieren al trabajar en la empresa. Primeramente se establecerán contratos individuales por un periodo de tres meses como periodo de prueba a los trabajadores de las áreas de ventas, producción y mantenimiento, posteriormente se realizará un contrato por tiempo indefinido con cada uno de ellos. Los trabajadores del área de finanzas y la gerencia tendrán contratos individuales primeramente por seis meses como periodo de prueba y posteriormente serán contratos por tiempo indefinido.

El contrato individual de trabajo incluye las cláusulas que señalan políticas de trabajo como el horario, días de descanso, vacaciones, horas extras, formas y tipos de pago, aportaciones al Instituto Mexicano del Seguro Social, aguinaldos, confidencialidad tanto del producto como del proceso (Véase anexo 20).

4.3.4 Inducción

La inducción a los nuevos empleados cubre las actividades que se incluyen en su introducción a la organización y a su unidad de trabajo, así como la información que reciben durante las etapas de reclutamiento y selección, y les ayuda a reducir la ansiedad inicial que sienten cuando inician un nuevo trabajo (De Lenzo, D. & Robbins, S., 2005).

La persona encargada de realizar la inducción a los empleados en la empresa es el administrador de la empresa en conjunto con la gerencia. El proceso de inducción incluye: presentación del personal de la empresa y lugares de trabajo, presentación de la misión, visión, objetivos y valores de la empresa, información del puesto a desempeñar, actividades a realizar, dar a conocer políticas generales

de la empresa y llevar a cabo una capacitación general y del uso del equipo de trabajo.

4.4 Desarrollo de personal

El desarrollo de personal incluye dos elementos sumamente parecidos, pero con diferentes objetivos y, por tanto con diversas formas de diseño y ejecución. Adiestramiento es el entrenamiento básico requerido para que la persona desempeñe las funciones para las que ha sido contratado y capacitación es el entrenamiento avanzado que se le proporciona a la persona para facilitarle un mayor desarrollo individual y profesional que facilite, consecuentemente, el desarrollo de la compañía (Alcaraz, 2006).

En la empresa, el área de producción es el departamento que requiere un entrenamiento especial. Dentro del programa de producción se tiene contemplado el adiestramiento del personal con una duración máxima de una semana y posterior al adiestramiento un periodo de pruebas con una duración máxima de una semana, esto con antelación a la apertura de la empresa. El entrenamiento se llevará a cabo dentro de las instalaciones por una persona externa en la empresa y capacitada en el área.

Con respecto a la capacitación, se comenzará a otorgar dependiendo de las necesidades que se detecten en la empresa en todas las áreas y para el área de producción cuando surjan nuevas técnicas de elaboración de postres. Se tiene contemplado, otorgar cursos consistentes en calidad y motivación para todo el personal de la empresa, durante el segundo año del establecimiento de la organización.

4.5 Administración de sueldos y salarios

La administración de salarios es el conjunto de normas y procedimientos tendientes a establecer o mantener estructuras de salarios equitativas y justas en la organización. Las estructuras de salarios deberán ser equitativas y justas con

relación a los puestos, respecto de los demás cargos de la propia organización, buscando así el equilibrio interno de los salarios; y respecto de los mismos cargos de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo, buscando así el equilibrio externos de los salarios (Chiavenato, 2000).

A continuación se muestra el tabulador de salarios de la Casa de los Postres:

Tabla 4.1: Tabulador de sueldos y salarios

Puesto	Categoría	Sueldo	(+) Prestaciones
Gerente General	1	\$2.500.00 semanales	bono de despensa semanal, bono de productividad mensual, vacaciones 6 días el primer año de trabajo, prima vacacional del 50%, aguinaldo de 30 días, día de descanso domingo.
Administrador	2	\$2,000.00 semanales	bono de despensa semanal, bono de productividad mensual, vacaciones 6 días el primer año de trabajo, prima vacacional del 25%, aguinaldo de 15 días, día de descanso domingo.
Decoradora de postres	3	\$1,500.00 semanales	bono de despensa semanal, prima dominical semanal, bono de productividad mensual, vacaciones 6 días el primer año de trabajo, prima vacacional del 25%, aguinaldo de 15 días, día de descanso lunes.
Repostera	3	\$1,300.00 semanales	bono de despensa semanal, prima dominical semanal, bono de productividad mensual, vacaciones 6 días el primer año de trabajo, prima vacacional del 25%, aguinaldo de 15 días, día de descanso lunes.
Cajera	4	\$1,000.00 semanales	bono de despensa semanal, prima dominical semanal, bono de productividad mensual, vacaciones 6 días el primer año de trabajo, prima vacacional del 25%, aguinaldo de 15 días, día de descanso lunes

Empleada de mostrador	4	\$900.00 semanales	bono de despensa semanal, prima dominical semanal, bono de productividad mensual, vacaciones 6 días el primer año de trabajo, prima vacacional del 25%, aguinaldo de 15 días, día de descanso lunes
Empleado de transporte	4	\$800.00 semanales	bono de despensa semanal, prima dominical semanal, bono de productividad mensual, vacaciones 6 días el primer año de trabajo, prima vacacional del 25%, aguinaldo de 15 días, día de descanso lunes
Empleado de mantenimiento y limpieza	5	\$500.00 semanales	bono de despensa semanal, prima dominical, semanal, bono de productividad mensual, vacaciones 6 días el primer año de trabajo, prima vacacional del 25%, aguinaldo de 15 días, día de descanso lunes

Fuente: Elaboración propia.

La empresa está obligada a retener parte del salario a los trabajadores para el pago de las cuotas al instituto mexicano del seguro social, el pago del impuesto sobre la renta por salarios, prima vacacional, aguinaldos y prima dominical. La empresa está obligada a aportar parte de las cuotas que se pagan al instituto mexicano del seguro social y además, el pago total del impuesto sobre remuneraciones al trabajo personal al gobierno del estado de baja california, que significa el 2% de los salarios pagados a los empleados trimestralmente.

Tabla 4.2: Nómina de sueldos de Casa de los Postres

Recibí de "Casa de los Postres SA de CV" con registro ante IMSS xxx-xxxxx-xx, por mis servicios prestados durante la semana del xx de xxxxxxx al xx de xxxxxxx de 2010, la cantidad que se describe y que cubre hasta la fecha todas las prestaciones, a mi entera satisfacción.											
NOMBRE	DIAS	SUELDO D	IMPORTE	SEPTIMO DIA	BONO DESP.	TOTAL	IMSS	ISPT	Subsidio	LIQUIDO RECIBIR	FIRMA TRABAJADOR
Gerente General	6	321.43	1,928.55	321.43	250.00	2,499.98	96.43	278.64	0.00	2,124.91	
Adminsitrador	6	257.14	1,542.84	257.14	200.00	1,999.98	77.14	184.56	0.00	1,738.27	
Decoradora 1	6	192.85	1,157.10	192.85	150.00	1,499.95	57.86	64.16	58.38	1,436.32	
Decoradora 2	6	192.85	1,157.10	192.85	150.00	1,499.95	57.86	64.16	58.38	1,436.32	
Decoradora 3	6	192.85	1,157.10	192.85	150.00	1,499.95	57.86	64.16	58.38	1,436.32	
Repostera 1	6	167.14	1,002.84	167.14	130.00	1,299.98	50.14	64.68	67.83	1,252.99	
Repostera 2	6	167.14	1,002.84	167.14	130.00	1,299.98	50.14	64.68	67.83	1,252.99	
Repostera 3	6	167.14	1,002.84	167.14	130.00	1,299.98	50.14	64.68	67.83	1,252.99	
Repostera 4	6	167.14	1,002.84	167.14	130.00	1,299.98	50.14	64.68	67.83	1,252.99	
Repostera 5	6	167.14	1,002.84	167.14	130.00	1,299.98	50.14	64.68	67.83	1,252.99	
Repostera 6	6	167.14	1,002.84	167.14	130.00	1,299.98	50.14	64.68	67.83	1,252.99	
Repostera 7	6	167.14	1,002.84	167.14	130.00	1,299.98	50.14	64.68	67.83	1,252.99	
Repostera 8	6	167.14	1,002.84	167.14	130.00	1,299.98	50.14	64.68	67.83	1,252.99	
Cajera 1	6	128.57	771.42	128.57	100.00	999.99	38.57	60.23	88.06	989.25	
Cajera 2	6	128.57	771.42	128.57	100.00	999.99	38.57	60.23	88.06	989.25	
Ventas 1	6	115.71	694.26	115.71	90.00	899.97	34.71	7.64	88.06	945.68	
Ventas 2	6	115.71	694.26	115.71	90.00	899.97	34.71	7.64	88.06	945.68	
Ventas 3	6	115.71	694.26	115.71	90.00	899.97	34.71	7.64	88.06	945.68	
Transporte	6	102.85	617.10	102.85	80.00	799.95	30.86	2.19	90.44	857.35	
Mantenimiento	6	64.28	385.68	64.28	50.00	499.96	19.28	8.10	93.66	566.24	
SUMA		\$ 3,265.64	\$19,593.81	\$ 3,265.64	\$ 2,540.00	\$25,399.45	\$ 979.69	\$ 1,326.75	\$ 1,342.18	\$ 24,435.19	

Fuente: Elaboración propia.

4.6 Evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño es un proceso que realiza un supervisor a un subordinado y que es diseñado para ayudar a los empleados a entender sus funciones, objetivos, expectativas y éxito en el desempeño. La administración del desempeño es el proceso mediante el cual se crea un ambiente de trabajo que comienza cuando se define un puesto. Antes de realizar cualquier evaluación se deben definir con claridad los estándares con los que se evaluará el desempeño y comunicarlos a los empleados. Estos estándares deben basarse en los requisitos relacionados con el puesto, los cuales derivan del análisis de puestos y se reflejan en la descripción y en las especificaciones del puesto del empleado (Bohlander, S. & Snell, S., 2008).

Las evaluaciones del desempeño en la Casa de los Postres estarán a cargo del gerente general, se realizarán cada mes y se utilizarán como base para las decisiones del bono mensual de cada trabajador. Los estándares con los cuales se medirá el desempeño y que servirán de base para el pago del bono mensual de cada trabajador serán los siguientes:

Tabla 4.3: Evaluación del desempeño

Puesto	Estándares de medición del desempeño
Cajeras	Asistencias, puntualidad, quejas de los clientes por atención, faltantes de caja, sobrantes en caja
Empleadas de mostrador	Asistencias, puntualidad, quejas de los clientes por atención, faltantes en inventario, sobrantes de inventario
Empleado de transporte	Asistencias, puntualidad, quejas de los clientes por atención, puntualidad en la entrega de pedidos, faltantes en caja, sobrantes en caja
Reposteras	Asistencias, puntualidad, quejas de los clientes por calidad, elaboración del número de postres establecidos por pedidos y de mostrador
Decoradoras de postres	Asistencias, puntualidad, quejas de los clientes por calidad, decoración del número de postres establecidos por pedidos y de mostrador

Mantenimiento y limpieza	Asistencias, puntualidad, quejas de los clientes por limpieza, mantenimiento del lugar a la hora estipulada
Administrador	Asistencias, puntualidad, elaboración de la nómina semanal los días viernes, pago de la nómina semanal los días sábados, determinación de las cuotas al IMSS, INFONAVIT y SAR, a más tardar los días 10 del mes siguiente, determinación de el Impuesto Sobre Nóminas a más tardar los días 15 del mes siguiente.

Fuente: Elaboración propia.

Al finalizar el año se realizará una evaluación del desempeño de cada trabajador durante el mismo, se tomarán cuenta los resultados de las evaluaciones mensuales durante el ejercicio y los mismos empleados darán su opinión de quien podría ser el trabajador del año y las razones. El reconocimiento consiste en colocar la foto del trabajador elegido en un marco a la entrada de la sucursal con la leyenda “La Casa de los Postres agradece el esfuerzo al trabajador” y debajo la foto y el nombre del empleado y además se le entregará un bono anual equivalente al efectivo que representa su bono mensual.

Capítulo 5: Finanzas

El objetivo final de la contabilidad es facilitar la toma de decisiones a sus diferentes usuarios, así como mantener en forma ordenada el registro de cada operación económica realizada durante cierto periodo, por lo cual es indispensable planear cuidadosamente este proceso (Alcaraz, 2006).

En general, la contabilidad puede ayudar a conocer quien realiza cada actividad en la empresa, donde la efectúa, qué resultados se alcanzan, cómo se lleva a cabo, cuánto cuesta, etc. El sistema contable de la empresa es una herramienta muy útil y práctica que facilita la toma de decisiones de los encargados de la empresa y mantiene un monitoreo constante de las operaciones y salud financiera de la empresa.

En éste capítulo se conoce el sistema contable de la empresa en cuanto a su contabilidad, catálogo de cuentas y el software a utilizar. Se menciona cuáles son los costos y gastos de la empresa, el capital social, créditos o préstamos, ingresos y egresos, información requerida para la elaboración del estado de flujo de efectivo y a su vez se muestra el flujo de efectivo proyectado a 10 años.

Los estados financieros son resúmenes de resultados de las diferentes operaciones económicas de la empresa, en un período determinado o en una fecha específica futura (Alcaraz, 2006). Se muestra además, la información necesaria para elaborar el estado de resultados y el balance general, ambos proyectados a 10 años.

Por último, se señalan los supuestos que fueron tomados en cuenta en las proyecciones financieras y el sistema de financiamiento a utilizar para conseguir el capital necesario para arrancar y operar la empresa. Se menciona también el cálculo del valor presente neto y la tasa interna de rendimiento, indicadores financieros útiles utilizados en formulación y evaluación de proyectos de inversión.

5.1 Sistema contable de la empresa

El sistema contable puede definirse como el proceso para llevar ordenadamente las cuentas de la empresa, saber cuál es su situación y buscar opciones atractivas que le permitan ahorrar en costos y/o gastos, así como aumentar sus expectativas de rendimiento (Alcaraz, 2006).

El proceso contable debe ser establecido antes de llevar a cabo la primera actividad económica de la empresa y una vez diseñado, poder registrar detalladamente cada operación. El proceso contable se puede llevar de manera automatizada; constantemente salen al mercado nuevos paquetes computacionales que permiten manejar eficiente y fácilmente el proceso contable.

El sistema contable que se utilizará en la empresa es Contpaq, ya que este programa genera toda la información necesaria para el control contable financiero y fiscal y permite obtener información directamente de la contabilidad. El proceso contable lo llevará a cabo el contador de la empresa quien trabajará internamente en la misma y que estará capacitado para realizar dicho proceso.

El catálogo de cuentas se utiliza para anotar las operaciones monetarias de manera ordenada y facilita el proceso contable al llevar a cabo inversiones en un negocio: vender, comprar y pagar. El catálogo deber relacionar los números y los nombres o títulos de las cuentas, las que deben llevarse por separado para cada activo, pasivo, capital, ingresos y gastos.

El catálogo de cuentas se compone de partidas que se utilizarán dentro del proceso contable para registrar las operaciones en el diario. El diario es el primer lugar donde se registran los hechos y las cifras asociados con todas las operaciones, según el orden en que ocurren. Con esto, se adquiere un historial o registro contable de los sucesos.

A continuación se muestra el catálogo de cuentas de la empresa:

Tabla 5.1 Catálogo de cuentas

LA CASA DE LOS POSTRES SA DE CV		
Cuenta	Nombre la cuenta	Tipo
1000	ACTIVO	Activo Deudora
1100	<i>Activo circulante</i>	Activo Deudora
1110	Caja	Activo Deudora
1120	Bancos	Activo Deudora
1130	Inventarios	Activo Deudora
1140	Cuentas por cobrar	Activo Deudora
1150	Impuestos a Favor	Activo Deudora
1160	Impuestos Pagados por Anticipado	Activo Deudora
1170	IVA Acreditable	Activo Deudora
1200	<i>Activo Fijo</i>	Activo Deudora
1210	Equipo de Transporte	Activo Deudora
1215	Dep. Acumulada Epo. Transporte	Activo Deudora
1220	Equipo de Cómputo	Activo Deudora
1225	Dep. Acumulada Epo. Computo	Activo Deudora
1230	Maquinaria y Equipo de trabajo	Activo Deudora
1235	Dep. Acumulada Maq. y equipo	Activo Deudora
1240	Mobiliario y Equipo de oficina	Activo Deudora
1245	Dep. Acumulada de Mob. Y equipo	Activo Deudora
2000	PASIVO	Pasivo Acreedora
2100	<i>A corto Plazo</i>	Pasivo Acreedora
2110	Cuentas por pagar	Pasivo Acreedora
2120	Impuestos por pagar	Pasivo Acreedora
2130	Intereses por pagar	Pasivo Acreedora
2200	<i>A largo Plazo</i>	Pasivo Acreedora
2210	Documentos por pagar a largo plazo	Pasivo Acreedora
3000	CAPITAL:	Capital Acreedora
3100	Capital Social	Capital Acreedora
3200	Resultado de Ejercicios Anteriores	Capital Acreedora
3300	Resultado del Ejercicio	Capital Acreedora
4000	INGRESOS:	Resultados Acreedora
4100	Ventas al público en general	Resultados Acreedora
4200	Ventas a crédito	Resultados Acreedora
4300	Otros Ingresos	Resultados Acreedora
5000	EGRESOS	Resultados Deudora
5100	<i>Gastos</i>	Resultados Deudora
5110	Gastos de Producción	Resultados Deudora
5120	Gastos de Venta	Resultados Deudora
5130	Gastos de Administración	Resultados Deudora
5140	Gastos Financieros	Resultados Deudora
5150	Gastos No Deducibles	Resultados Deudora
5200	<i>Otros Gastos</i>	Resultados Deudora

Fuente: Elaboración propia.

5.2 Situación financiera

La Casa de los Postres SA de CV en este momento no cuenta con el capital suficiente para iniciar por sí sola el negocio, así que se verá la necesidad de solicitar préstamo refaccionario considerando un 60% del capital a invertir y el 40% restante será capital propio.

Tabla 5.2 Inversión inicial fija

INVERSION INICIAL					
Cantidad	Concepto	Costo Unitario	Total de Recursos	Propios 40%	Financiamientos 60%
	Maquinaria y Equipo				
2	Hornos	14,999.00	29,998.00	11,999.20	17,998.80
3	Estufas	3,405.00	10,215.00	4,086.00	6,129.00
3	Refrigeradores	7,499.00	22,497.00	8,998.80	13,498.20
3	Vitrinas	17,129.00	51,387.00	20,554.80	30,832.20
6	Batidoras	779.00	4,674.00	1,869.60	2,804.40
3	Licadoras	739.00	2,217.00	886.80	1,330.20
	Mobiliario y Equipo				
24	Sillas para comer	690.00	16,560.00	6,624.00	9,936.00
6	Mesas para comer	1,238.00	7,428.00	2,971.20	4,456.80
3	Sillas de escritorio	1,049.00	3,147.00	1,258.80	1,888.20
3	Escritorios	2,649.00	7,947.00	3,178.80	4,768.20
1	Mesa de Trabajo	8,000.00	8,000.00	3,200.00	4,800.00
2	Sillas de oficina	249.00	498.00	199.20	298.80
11	Sillas para el área de producción	619.00	6,809.00	2,723.60	4,085.40
1	Caja registradora	1,555.00	1,555.00	622.00	933.00
5	Sillas de mostrador	544.00	2,720.00	1,088.00	1,632.00
1	Barra para el área de caja	10,000.00	10,000.00	4,000.00	6,000.00
4	Teléfonos	319.00	1,276.00	510.40	765.60
	Equipo de Transporte		0.00	0.00	0.00
1	VW Van	128,900	128,900.00	51,560.00	77,340.00
	Equipo de Cómputo				
3	Computadoras	10,999.00	32,997.00	13,198.80	19,798.20
2	Impresoras	729.00	1,458.00	583.20	874.80
	Material de Trabajo				
6	Moldes para pastel	99.50	597.00	238.80	358.20
1	Molde para flan	154.00	154.00	61.60	92.40
4	Cucharones	68.00	272.00	108.80	163.20
1	Espátula de metal	80.00	80.00	32.00	48.00
8	Tazones medidores	58.00	464.00	185.60	278.40
2	Espátula de madera plana	26.00	52.00	20.80	31.20
4	Moldes para pay	14.00	56.00	22.40	33.60
1	Molde para gelatina	154.00	154.00	61.60	92.40
4	Charola de plástico	75.00	300.00	120.00	180.00
1	Recipiente de plástico	35.00	35.00	14.00	21.00
4	Cacerolas hondas	43.00	172.00	68.80	103.20
3	Ollas para derretir chocolate	130.00	390.00	156.00	234.00
1	tenazas	42.00	42.00	16.80	25.20
	TOTALES		\$ 353,051.00	\$141,220.40	\$ 211,830.60

Fuente: Elaboración propia.

5.3 Préstamo avío

Tabla 5.3 Financiamiento para capital de trabajo de la Casa de los Postres expresado en M.N.

Capital	\$	160,602.07				
Tasa de interes		24%				
Plazo		3 Años				
No. de pagos	Capital	Abono a Capital	Intereses	Pago	IVA	Pago Total
0	160,602.07					
1	107,068.04	53,534.02	38,544.50	92,078.52	5,781.67	97,860.19
2	53,534.02	53,534.02	25,696.33	79,230.35	3,854.45	83,084.80
3	-	53,534.02	12,848.17	66,382.19	1,927.22	68,309.41
SUMA		160,602.07	77,088.99	237,691.06	11,563.35	249,254.41

Fuente: Elaboración propia.

5.4 Préstamo refaccionario

Tabla 5.4 Financiamiento del 60% para los activos fijos de la Casa de los Postres expresado en M.N.

CAPITAL A SOLICITAR						
		211,830.60				
TIE	4.90%	Puntos Banco	16.56%	Total	21.45%	
PLAZO	10 años					
No. De pagos	Capital	Abono a Capital	Intereses	Pago igual	IVA	Pago Total
0	211,830.60					
1	204,234.77	7,595.83	45,437.66	53,033.49	6,815.65	59,849.14
2	195,009.64	9,225.13	43,808.36	53,033.49	6,571.25	59,604.74
3	183,805.72	11,203.92	41,829.57	53,033.49	6,274.44	59,307.93
4	170,198.56	13,607.16	39,426.33	53,033.49	5,913.95	58,947.44
5	153,672.66	16,525.90	36,507.59	53,033.49	5,476.14	58,509.63
6	133,601.96	20,070.70	32,962.79	53,033.49	4,944.42	57,977.91
7	109,226.09	24,375.87	28,657.62	53,033.49	4,298.64	57,332.13
8	79,621.59	29,604.49	23,429.00	53,033.49	3,514.35	56,547.84
9	43,666.93	35,954.66	17,078.83	53,033.49	2,561.82	55,595.31
10	- 0.00	43,666.93	9,366.56	53,033.49	1,404.98	54,438.47

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.5 Financiamiento del 50% para los gastos pre operativos de la Casa de los Postres expresado en M.N.

Capital	\$	7,000.00				
Interés		27.96%				
Plazo		12 meses				
No. De pagos	Capital	Abono a Capital	Intereses	Pago igual	IVA	Pago Total
0	7,000.00				-	
1	6,487.70	512.30	163.10	675.40	24.47	699.87
2	5,963.45	524.24	151.16	675.40	22.67	698.08
3	5,427.00	536.46	138.95	675.40	20.84	696.25
4	4,878.04	548.96	126.45	675.40	18.97	694.37
5	4,316.29	561.75	113.66	675.40	17.05	692.45
6	3,741.46	574.84	100.57	675.40	15.09	690.49
7	3,153.23	588.23	87.18	675.40	13.08	688.48
8	2,551.30	601.93	73.47	675.40	11.02	686.43
9	1,935.34	615.96	59.45	675.40	8.92	684.32
10	1,305.02	630.31	45.09	675.40	6.76	682.17
11	660.03	645.00	30.41	675.40	4.56	679.97
12	0.00	660.03	15.38	675.40	2.31	677.71
SUMAS		7,000.00	1,104.86	8,104.86	165.73	8,270.59

Fuente: Elaboración propia.

5.5 Concentrado por rubro de la inversión requerida

Tabla 5.6 Concentrado por rubro de la inversión requerida de la Casa de los Postres expresada en M.N.

Rubro de Inversión	Monto total	Capital propio	Financiamiento externo
Maquinaria	120,988.00	48,395.20	72,592.80
Mobiliario y equipo	65,940.00	26,376.00	39,564.00
Equipo de Transporte	128,900.00	51,560.00	77,340.00
Equipo de Computo	34,455.00	13,782.00	20,673.00
Material de Trabajo	2,768.00	1,107.20	1,660.80
Capital de trabajo	160,602.07		160,602.07
Gastos preoperativos	14,000.00	7,000.00	7,000.00
Efectivo	50,000.00	50,000.00	0.00
Total	\$ 577,653.07	\$ 198,220.40	\$ 379,432.67

Fuente: Elaboración propia.

5.6 Balance general inicial

Tabla 5.7 Balance general inicial de la Casa de los Postres expresado en M.N.

ACTIVO			PASIVO	
Activo circulante			Pasivo circulante	
Caja	\$ 50,000.00		Doctos por pagar a CP	\$ 7,000.00
Bancos (Capital de trabajo)	160,602.07		Suma pasivo a c.plazo	7,000.00
Total Activo circulante		\$ 210,602.07	Pasivo a largo plazo	
Activo Fijo			Crédito Avío	160,602.07
Maquinaria y equipo	120,988.00		Crédito refaccionario	211,830.60
Mobiliario y equipo	65,940.00		Suma Pasivo a largo plazo	372,432.67
Equipo transporte	128,900.00		Suma del Pasivo	379,432.67
Equipo computo	34,455.00			
Material de Trabajo	2,768.00			
Total Activo fijo		353,051.00	Capital Contable	
Activo diferido			Capital social	198,220.40
Gtos preoperativos	14,000.00		Suma Capital	198,220.40
Suma Activo diferido		14,000.00		
Suma del Activo		\$ 577,653.07	Suma del Pasivo y capital	\$ 577,653.07

Fuente: Elaboración propia

5.7 Proyección de depreciación y amortización

Tabla 5.8 Cédula de depreciación de activos fijos para los años 1 al 10 de la Casa de los Postres expresado en M.N.

Concepto	Cantidad	% Dep.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	SUMA
Maquinaria	120,988.00	10%	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	120,988.00
Mobiliario y equipo	65,940.00	10%	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	65,940.00
Equipo de Transporte	128,900.00	25%	32,225.00	32,225.00	32,225.00	32,225.00							128,900.00
Equipo de Computo	34,455.00	33%	11,485.00	11,485.00	11,485.00								34,455.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.9 Cédula de amortización de activos diferidos para los años 1 al 10 de la Casa de los Postres expresado en M.N.

Concepto	Cantidad	% Amort	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Gastos preoperativos	14,000.00	5%	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700

Fuente: Elaboración propia

5.8 Costos variables anuales proyectados a 10 años

Tabla 5.10 Costos variables de la Casa de los Postres expresado en M.N.

Costos Variables	1er año		2do año	3er año	4to año	5to año	6to año	7mo año	8vo año	9no año	10mo año
	Mensual	total	% inflacion 1.04	% inflacion 1.05	% inflacion 1.05	% inflacion 1.05	% inflacion 1.05	% inflacion 1.15	% inflacion 1.10	% inflacion 1.08	% inflacion 1.05
Materia Prima	\$ 49,097	\$ 589,160	\$ 612,726	\$ 643,362	\$ 675,531	\$ 709,307	\$ 744,772	\$ 856,488	\$ 942,137	\$ 1,017,508	\$ 1,068,384
Material de Empaque	13,215	158,585	164,928.45	173,174.87	181,833.61	190,925	200,472	230,542	253,597	273,884	287,578
Gastos de Mantenimiento	1,640	19,680	20,467.20	21,490.56	22,565.09	23,693	24,878	28,610	31,471	33,988	35,688
Servicios	2,250	27,000	28,080.00	29,484.00	30,958.20	32,506	34,131	39,251	43,176	46,630	48,962
total	\$ 66,202	\$ 794,425	\$ 826,202	\$ 867,512	\$ 910,887	\$ 956,432	\$ 1,004,253	\$ 1,154,891	\$ 1,270,381	\$ 1,372,011	\$ 1,440,612

Fuente: Elaboración propia.

5.9 Proyección de costos fijos

Tabla 5.11 Costos fijos de la Casa de los Postres expresado en M.N.

Costos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Poliza de seguro	\$ 15,000.00	15,600.00	16,380.00	17,199.00	18,058.95	18,961.90	21,806.18	23,986.80	25,905.74	27,201.03
Renta Local	147,264.00	153,154.56	160,812.29	168,852.90	177,295.55	186,160.32	214,084.37	235,492.81	254,332.24	267,048.85
Sueldos administrativo	326,400.00	339,456.00	356,428.80	374,250.24	392,962.75	412,610.89	474,502.52	521,952.78	563,709.00	591,894.45
Sueldos operativos	806,400.00	838,656.00	880,588.80	924,618.24	970,849.15	1,019,391.61	1,172,300.35	1,289,530.39	1,392,692.82	1,462,327.46
Depreciación										
Mobiliario y Equipo	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00	6,594.00
Maquinaria y Equipo	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80	12,098.80
Equipo de Transporte	32,225.00	32,225.00	32,225.00	32,225.00						
Equipo de Computo	11,485.00	11,485.00	11,485.00							
Amortización										
Gastos preoperativos	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
Totales	1,358,166.80	1,409,969.36	1,477,312.69	1,536,538.18	1,578,559.20	1,656,517.52	1,902,086.23	2,090,355.57	2,256,032.59	2,367,864.58

Fuente: Elaboración propia.

5.10 Proyección de ingresos

Tabla 5.12 Proyección de ingresos del año 1 al 10 de la Casa de los Postres expresado en M.N.

Ingresos	año1	año2	año3	año4	año5	año6	año7	año8	año9	año10
Pasteles	2,004,545	2,084,727	2,188,964	2,298,412	2,413,332	2,533,999	2,914,099	3,205,509	3,461,949	3,635,047
Pay	345,091	358,895	376,839	395,681	415,465	436,239	501,674	551,842	595,989	625,789
Flan	99,545	103,527	108,704	114,139	119,846	125,838	144,714	159,185	171,920	180,516
Galletas	49,773	51,764	54,352	57,069	59,923	62,919	72,357	79,593	85,960	90,258
Gelatinas	89,591	93,175	97,833	102,725	107,861	113,254	130,242	143,267	154,728	162,464
Paletas de Manzana	132,727	138,036	144,938	152,185	159,794	167,784	192,952	212,247	229,227	240,688
Paletas de Fresa	33,182	27,607	28,988	30,437	31,959	33,557	38,590	42,449	45,845	48,138
Paletas de Bombones	49,773	51,764	54,352	57,069	59,923	62,919	72,357	79,593	85,960	90,258
Sub-total	2,804,227	2,909,495	3,054,969	3,207,718	3,368,104	3,536,509	4,066,985	4,473,684	4,831,578	5,073,157
I.V.A.	280,423	290,949	305,497	320,772	336,810	353,651	406,699	447,368	483,158	507,316
Total	3,084,650	3,200,444	3,360,466	3,528,490	3,704,914	3,890,160	4,473,684	4,921,052	5,314,736	5,580,473

Fuente: Elaboración propia.

5.11 Estado de resultados proforma

Los estados financieros son resúmenes de resultados de las diferentes operaciones económicas de la empresa, en un período determinado o en una fecha específica futura y sirven para elaborar información que pueda servir para la toma de decisiones (Alcaraz, 2006).

Los estados financieros se proyectan a partir de otro estado financiero, que es el flujo de efectivo, que previamente ha sido calculado y por tanto ofrece información básica que permite elaborar los dos estados clave, para determinar la situación financiera futura de una empresa, estos son: estado de resultados y balance general.

El estado de resultados es el instrumento que utiliza la administración para reportar las operaciones que se realizan en una empresa en un periodo determinado; de esta manera, la ganancia o pérdida de la empresa se obtiene restando los gastos a los ingresos, midiendo así la rentabilidad de la empresa.

Tabla 5.13 Estado de resultados proyectado a 10 años de la Casa de los Postres

	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos	\$ 2,804,227	\$ 2,909,495	\$ 3,054,969	\$ 3,207,718	\$ 3,368,104	\$ 3,536,509	\$ 4,066,985	\$ 4,473,684	\$ 4,831,578	\$ 5,073,157
Costos directos	722,204	751,093	788,647	828,080	869,484	912,958	1,049,901	1,154,891	1,247,283	1,309,647
Contribucion Marginal	\$ 2,082,023	\$ 2,158,402	\$ 2,266,322	\$ 2,379,638	\$ 2,498,620	\$ 2,623,551	\$ 3,017,084	\$ 3,318,792	\$ 3,584,296	\$ 3,763,510
Costos fijos	1,358,167	1,409,969	1,477,313	1,536,538	1,578,559	1,656,518	1,902,086	2,090,356	2,256,033	2,367,865
Ut. antes de Int. e Imp.	\$ 723,856	\$ 748,433	\$ 789,009	\$ 843,100	\$ 920,061	\$ 967,034	\$ 1,114,998	\$ 1,228,437	\$ 1,328,263	\$ 1,395,646
Intereses	85,087	69,505	54,678	39,426	36,508	32,963	28,658	23,429	17,079	9,367
Ut. A. de Imptos	\$ 638,769	\$ 678,928	\$ 734,332	\$ 803,674	\$ 883,553	\$ 934,071	\$ 1,086,340	\$ 1,205,008	\$ 1,311,184	\$ 1,386,279
Imptos: ISR, PTU	242,732	257,993	279,046	305,396	335,750	354,947	412,809	457,903	498,250	526,786
Utilidad Desp/imptos	\$ 396,037	\$ 420,935	\$ 455,286	\$ 498,278	\$ 547,803	\$ 579,124	\$ 673,531	\$ 747,105	\$ 812,934	\$ 859,493

Fuente: Elaboración propia.

5.12 Flujo de efectivo proyectado

El flujo de efectivo muestra el total de efectivo que ingresó o salió de la empresa, durante un periodo determinado. Permite proyectar de manera correcta y confiable, la situación económica de la empresa en tiempos futuros, facilitando a la vez tanto el cálculo de las cantidades de dinero que se requerirán en fechas posteriores, como de las cantidades de dinero que ingresarán a empresa (Alcaraz, 2006).

Tabla 5.14 Flujo de efectivo proyectado del año 1 al 10 de la Casa de los Postres expresado en M.N.

Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos	3,084,650	3,200,444	3,360,466	3,528,490	3,704,914	3,890,160	4,473,684	4,921,052	5,314,736	5,580,473
Egresos										
Materia Prima	540,063.12	610,762.29	640,809.44	672,849.91	706,492.40	741,817.02	847,178.68	934,999.77	1,011,227.23	1,064,143.94
Material de Empaque	145,369.62	164,399.83	172,487.67	181,112.05	190,167.65	199,676.04	228,036.40	251,675.34	272,193.60	286,437.27
Gastos de Manto	18,040.00	20,401.60	21,405.28	22,475.54	23,599.32	24,779.29	28,298.74	31,232.27	33,778.53	35,546.14
Sdos Admvos	326,400.00	339,456.00	356,428.80	374,250.24	392,962.75	412,610.89	474,502.52	521,952.78	563,709.00	591,894.45
Personal operativo	806,400.00	838,656.00	880,588.80	924,618.24	970,849.15	1,019,391.61	1,172,300.35	1,289,530.39	1,392,692.82	1,462,327.46
Servicios	27,000.00	28,080.00	29,484.00	30,958.20	32,506.11	34,131.42	39,251.13	43,176.24	46,630.34	48,961.86
Renta del Local	147,264.00	153,154.56	160,812.29	168,852.90	177,295.55	186,160.32	214,084.37	235,492.81	254,332.24	267,048.85
Seguros	15,000.00	15,600.00	16,380.00	17,199.00	18,058.95	18,961.90	21,806.18	23,986.80	25,905.74	27,201.03
Pago de Impuestos		242,732.25	257,992.62	279,046.04	305,396.00	335,750.26	354,946.91	412,809.18	457,902.89	498,249.96
Pago de Capital	62,375.67	63,283.40	64,573.04	17,868.06	16,282.67	19,775.30	24,017.11	29,168.78	35,425.48	43,024.24
Pago de Int.+ IVA	89,784.10	81,335.50	64,300.31	46,801.87	42,263.44	38,246.91	33,368.84	27,444.42	20,249.21	11,510.63
Egresos totales	2,177,696.51	2,557,861.44	2,665,262.25	2,736,032.05	2,875,874.01	3,031,300.96	3,437,791.23	3,801,468.76	4,114,047.08	4,336,345.83
Flujo de efec.neto	906,953.49	642,582.56	695,203.95	792,457.46	829,039.98	858,858.72	1,035,892.41	1,119,583.24	1,200,689.08	1,244,127.14
Flujo de efec.Inicial	160,602.07	1,067,555.56	1,710,138.12	2,405,342.08	3,197,799.53	4,026,839.51	4,885,698.23	5,921,590.64	7,041,173.88	8,241,862.96
Efectivo min de op	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
Flujo de efec.final	\$ 1,067,555.56	\$ 1,710,138.12	\$ 2,405,342.08	\$ 3,197,799.53	\$ 4,026,839.51	\$ 4,885,698.23	\$ 5,921,590.64	\$ 7,041,173.88	\$ 8,241,862.96	\$ 9,485,990.11

Fuente: Elaboración propia.

5.13 Proyección del balance general proforma

El balance general es un instrumento que muestra, a una fecha determinada, cuales son los activos, pasivos y capital contable, es decir, qué tiene, qué debe y qué pagó. Las cuentas del balance se clasifican de acuerdo a su liquidez, según la rapidez con que pueden convertirse en efectivo.

Los activos son los recursos económicos propiedad de la empresa, los cuales se espera que rindan un beneficio en el futuro, existen tres tipos básicos de activos: circulante, fijo y diferido. Los activos circulantes son activos en efectivo y otros activos que la empresa espera vender, usar o convertir en efectivo en un periodo menor de un año. Los activos fijos representan la propiedad de la empresa respecto a activos que no se planean vender a corto plazo, pues se adquieren para ser utilizados en las operaciones de la empresa. Los activos diferidos son activos intangibles que sin ser materiales son aprovechables en el negocio.

Los pasivos representan lo que el negocio debe a otras personas o instituciones, se divide conforme a su vencimiento, a corto plazo y a largo plazo. Los pasivos a corto plazo son las cuentas y documentos por pagar y los pasivos a largo plazo son los préstamos bancarios y las hipotecas por pagar. El capital social está representado por las aportaciones de recursos de los dueños del negocio, representa la parte de los activos que pertenecen a los accionistas. Las cuentas que incluye al capital son: capital contable, dividendos y utilidades del ejercicio.

Tabla 5.15 Proyección del balance general pro forma del año 1 al 10 de la Casa de los Postres expresado en M.N.

ACTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Activo circulante											
Caja	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00
Bancos (Capital de trabajo)	160,602.07	1,067,555.56	1,710,138.12	2,405,342.08	3,197,799.53	4,026,839.51	4,885,698.23	5,921,590.64	7,041,173.88	8,241,862.96	9,485,990.11
IVA Acreditable		83,931.41	169,649.64	256,901.35	345,813.90	438,274.87	534,559.37	643,901.96	762,970.81	890,340.29	1,022,806.37
Total Activo circulante	\$ 210,602.07	1,201,486.97	1,929,787.76	2,712,243.43	3,593,613.43	4,515,114.39	5,470,257.60	6,615,492.60	7,854,144.69	9,182,203.26	10,558,796.48
Activo Fijo											
Maquinaria y equipo	120,988.00	120,988.00	120,988.00	120,988.00	120,988.00	120,988.00	120,988.00	120,988.00	120,988.00	120,988.00	120,988.00
Deprec. Acumul.		- 12,098.80	- 24,197.60	- 36,296.40	- 48,395.20	- 60,494.00	- 72,592.80	- 84,691.60	- 96,790.40	- 108,889.20	- 120,988.00
Mobiliario y equipo	65,940.00	65,940.00	65,940.00	65,940.00	65,940.00	65,940.00	65,940.00	65,940.00	65,940.00	65,940.00	65,940.00
Deprec. Acumul.		- 6,594.00	- 13,188.00	- 19,782.00	- 26,376.00	- 32,970.00	- 39,564.00	- 46,158.00	- 52,752.00	- 59,346.00	- 65,940.00
Equipo de Transporte	128,900.00	128,900.00	128,900.00	128,900.00	128,900.00	128,900.00	-	-	-	-	-
Deprec. Acumul.		- 32,225.00	- 64,450.00	- 96,675.00	- 128,900.00	-	-	-	-	-	-
Equipo de Computo	34,455.00	34,455.00	34,455.00	34,455.00	34,455.00	-	-	-	-	-	-
Deprec. Acumul.		- 11,485.00	- 22,970.00	- 34,455.00	-	-	-	-	-	-	-
Equipo adicional	2,768.00	2,768.00	2,768.00	2,768.00	2,768.00	2,768.00	2,768.00	2,768.00	2,768.00	2,768.00	2,768.00
Total Activo fijo	\$ 353,051.00	290,648.20	228,245.40	165,842.60	114,924.80	96,232.00	77,539.20	58,846.40	40,153.60	21,460.80	2,768.00
Activo diferido											
Gtos preoperativos	14,000.00	14,000.00	14,000.00	14,000.00	14,000.00	14,000.00	14,000.00	14,000.00	14,000.00	14,000.00	14,000.00
Amortización		- 700.00	- 1,400.00	- 2,100.00	- 2,800.00	- 3,500.00	- 4,200.00	- 4,900.00	- 5,600.00	- 6,300.00	- 7,000.00
Total Activo diferido	14,000.00	13,300.00	12,600.00	11,900.00	11,200.00	10,500.00	9,800.00	9,100.00	8,400.00	7,700.00	7,000.00
Suma del Activo	\$ 577,653.07	1,505,435.17	2,170,633.17	2,889,986.03	3,719,738.23	4,621,846.39	5,557,596.80	6,683,439.00	7,902,698.29	9,211,364.06	10,568,564.48
PASIVO											
Pasivo circulante	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Doctos por pagar a CP	\$ 7,000.00	660.03	0								
Doctos por pagar a LP		5,094.15	5,229.93	5,394.83	1,133.93	1,377.16	1,672.56	2,031.32	2,467.04	2,996.22	3,638.91
proveedores		63,952.07	66,510.15	69,835.66	73,327.44	76,993.81	80,843.50	92,970.03	102,267.03	110,448.39	115,970.81
IVA x Pagar		280,422.73	571,372.18	876,869.11	1,197,640.88	1,534,451.25	1,888,102.13	2,294,800.64	2,742,169.00	3,225,326.83	3,732,642.56
Imptos por pagar		242,732.25	257,992.62	279,046.04	305,396.00	335,750.26	354,946.91	412,809.18	457,902.89	498,249.96	526,786.09
Interes por pagar		7,013.89	5,792.06	4,556.48	3,285.53	3,042.30	2,746.90	2,388.13	1,952.42	1,423.24	780.55
Suma pasivo a c.plazo	7,000.00	599,875.12	906,896.94	1,235,702.11	1,580,783.78	1,951,614.78	2,328,311.99	2,804,999.30	3,306,758.38	3,838,444.65	4,379,818.92
Pasivo a largo plazo											
Crédito Avío	160,602.07	107,068.04	53,534.02	-	-	0	-	-	-	-	-
Crédito refaccionario	211,830.60	204,234.77	195,009.64	183,805.72	170,198.56	153,672.66	133,601.96	109,226.09	79,621.59	43,666.93	0.00
Suma Pasivo a largo plazo	372,432.67	311,302.82	248,543.67	183,805.72	170,198.56	153,672.66	133,601.96	109,226.09	79,621.59	43,666.93	0.00
Suma del Pasivo	379,432.67	911,177.94	1,155,440.61	1,419,507.83	1,750,982.34	2,105,287.44	2,461,913.95	2,914,225.39	3,386,379.97	3,882,111.58	4,379,818.92
Capital Contable											
Capital social	198,220.40	198,220.40	198,220.40	198,220.40	198,220.40	198,220.40	198,220.40	198,220.40	198,220.40	198,220.40	198,220.40
Utilidad del ejercicio		396,036.83	420,935.33	455,285.64	498,277.69	547,803.06	579,123.90	673,530.76	747,104.71	812,934.15	859,493.09
Ut. Acum de ejercicios anteriores		-	396,036.83	816,972.16	1,272,257.80	1,770,535.49	2,318,338.55	2,897,462.46	3,570,993.22	4,318,097.93	5,131,032.08
Suma Capital	198,220.40	594,257.23	1,015,192.56	1,470,478.20	1,968,755.89	2,516,558.95	3,095,682.86	3,769,213.62	4,516,318.33	5,329,252.48	6,188,745.57
Suma del Pasivo y capital	577,653.07	1,505,435.17	2,170,633.17	2,889,986.03	3,719,738.24	4,621,846.39	5,557,596.81	6,683,439.00	7,902,698.30	9,211,364.06	10,568,564.49

Fuente: Elaboración propia.

5.14 Punto de Equilibrio operativo y financiero

Es el nivel de operaciones en el cual los ingresos y los costos esperados son exactamente iguales, la empresa no tendrá pérdida ni utilidad. El punto de equilibrio es usado comúnmente para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos.

Tabla 5.16 Comparativa del punto de equilibrio operativo y financiero

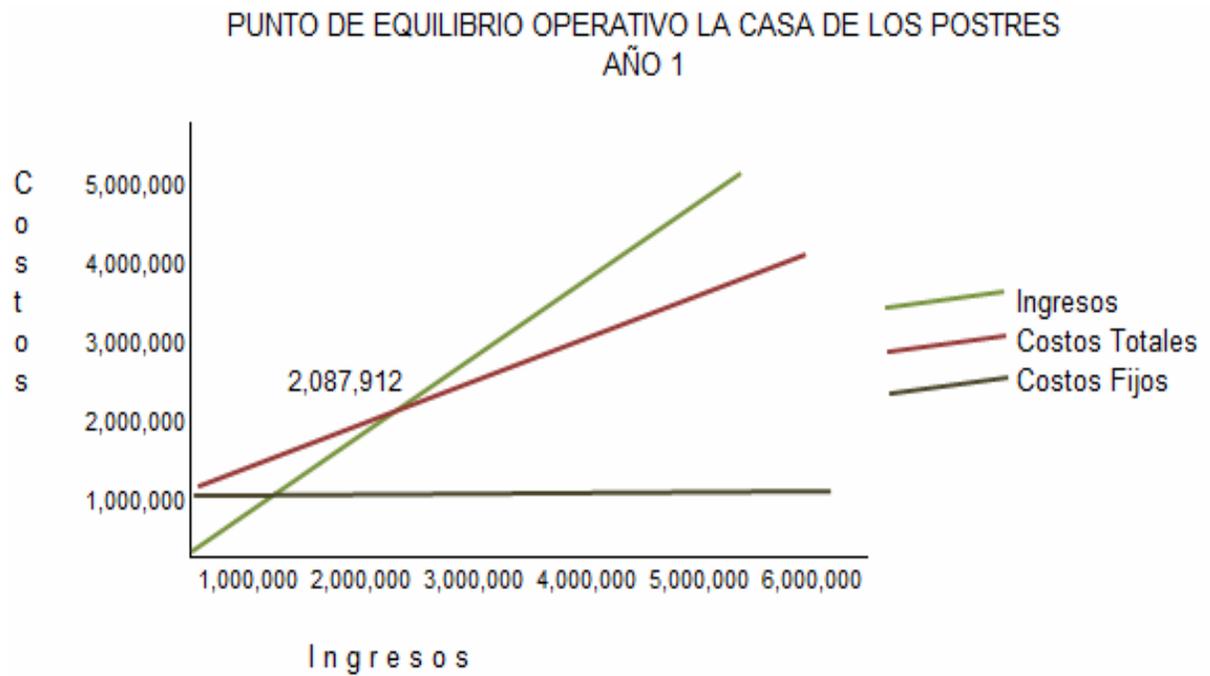
Año	Punto de Equilibrio		Ingresos Proyectados
	Operativo	Financiero	
1	2,087,912.41	2,177,696.51	3,084,650.00
2	2,476,525.93	2,557,861.44	3,200,444.00
3	2,600,961.94	2,665,262.25	3,360,466.20
4	2,689,230.18	2,736,032.05	3,528,489.51
5	2,833,610.56	2,875,874.01	3,704,913.99
6	2,993,054.05	3,031,300.96	3,890,159.68
7	3,404,422.39	3,437,791.23	4,473,683.64
8	3,774,024.34	3,801,468.76	4,921,052.00
9	4,093,797.86	4,114,047.08	5,314,736.16
10	4,324,835.19	4,336,345.83	5,580,472.97

Fuente: Elaboración propia.

5.14.1 Punto de equilibrio operativo

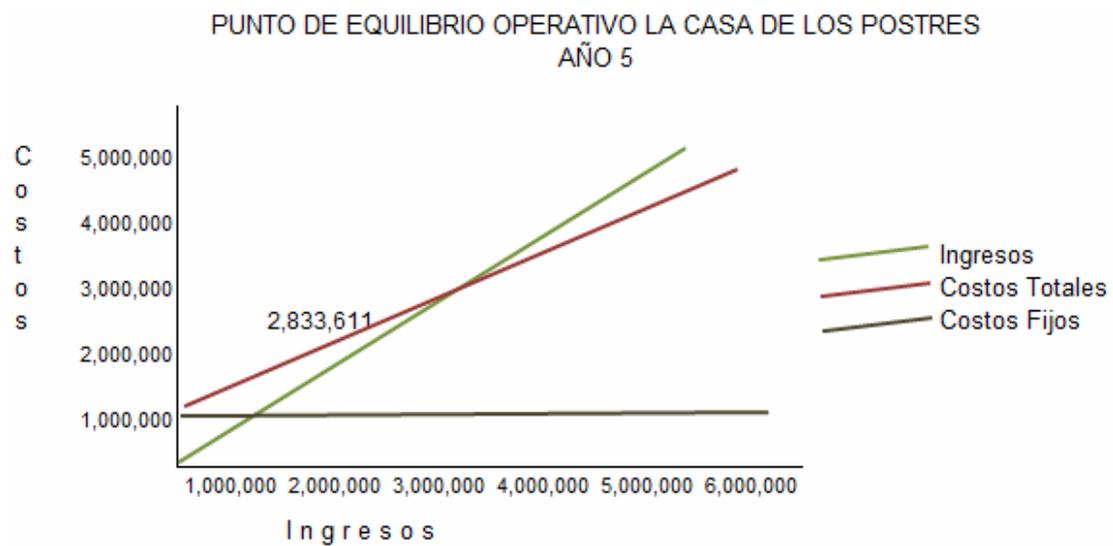
Es el nivel de operaciones en el cual los ingresos y los costos son exactamente iguales, los costos no incluyen los intereses pagados.

Figura 5.1 Punto de equilibrio operativo año 1



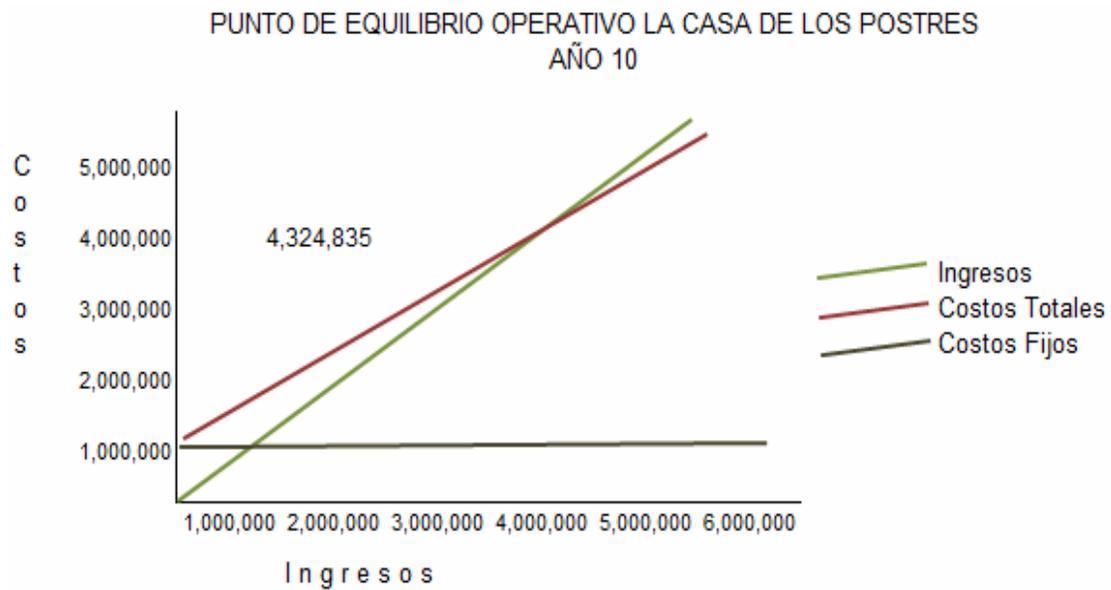
Fuente: Elaboración propia.

Figura 5.2 Punto de equilibrio operativo año 5



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5.3 Punto de equilibrio operativo año 10

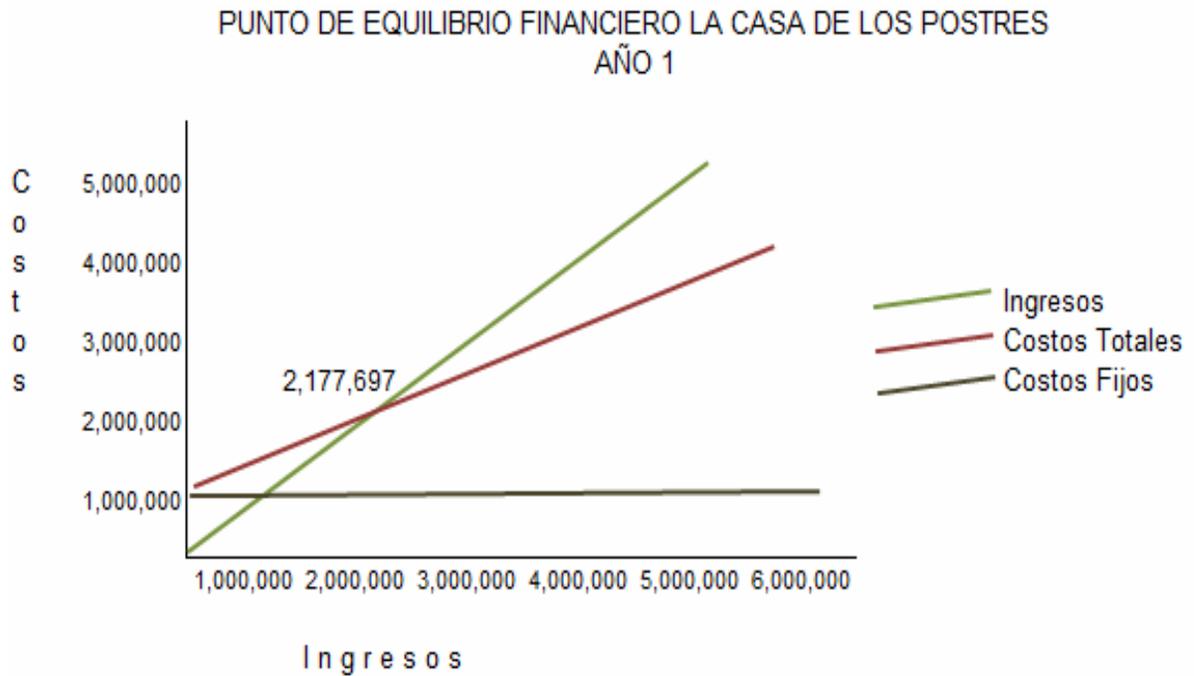


Fuente: Elaboración propia.

5.14.2 Punto de equilibrio financiero

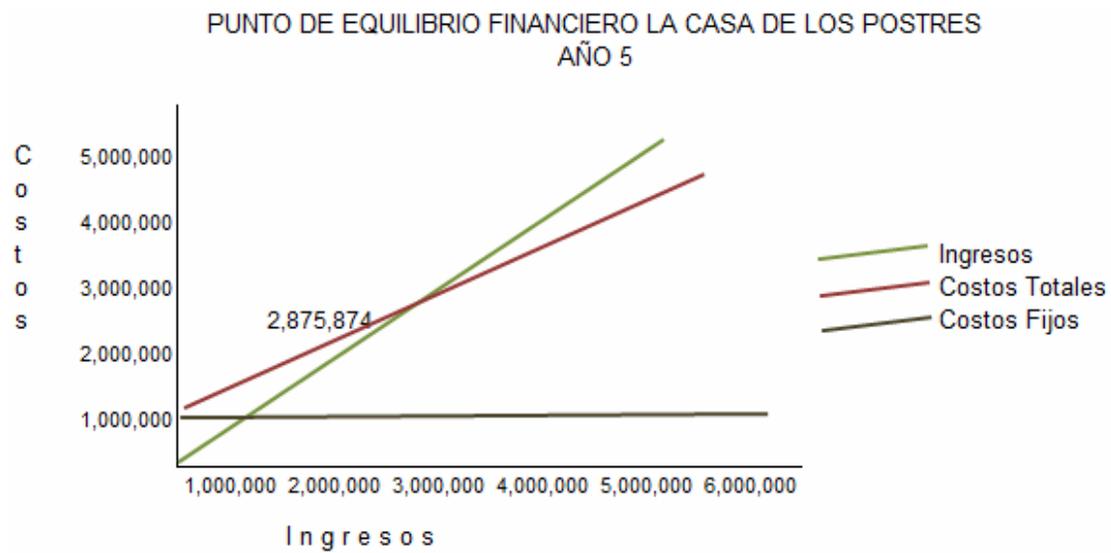
Es el nivel de operaciones en el cual los ingresos y los costos son exactamente iguales, los costos si incluyen los intereses pagados.

Figura 5.4 Punto de equilibrio financiero año 1



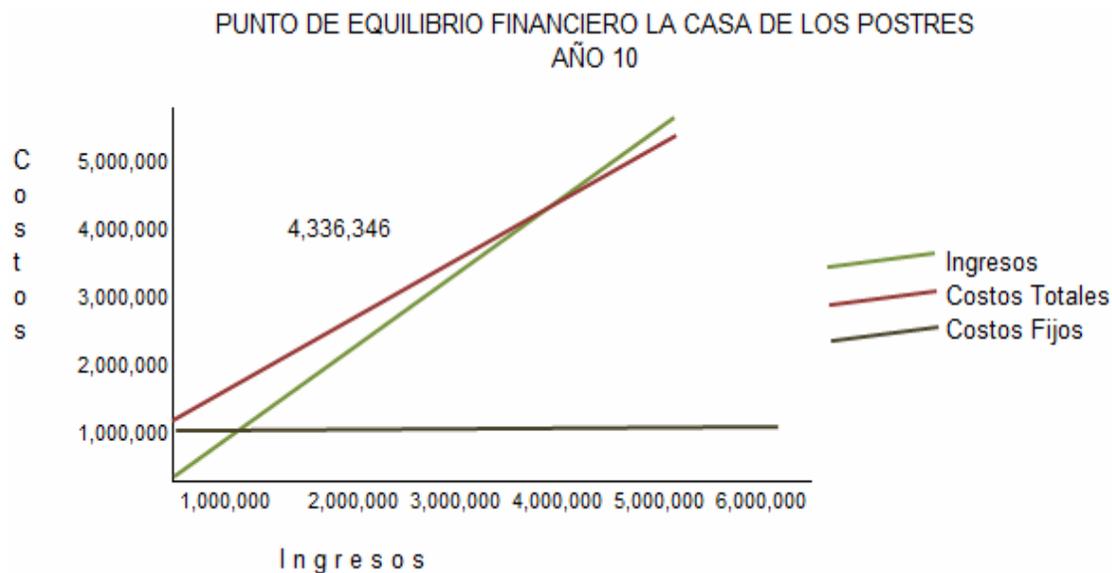
Fuente: Elaboración propia.

Figura 5.5 Punto de equilibrio financiero año 5



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.6 Punto de equilibrio financiero año 10



Fuente: Elaboración propia

5.15 Análisis financiero

Los indicadores financieros son instrumentos que se utilizan para evaluar el resultado de las operaciones de una empresa, tomando como base los estados financieros proyectados (Alcaraz, 2006). Existen varios indicadores, aquí se analizan las razones de rentabilidad, liquidez y endeudamiento.

5.15.1 Razones de rentabilidad

Permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. Las razones de rentabilidad son el margen bruto, margen operativo y margen neto. El margen bruto se obtiene al dividir el margen de contribución marginal entre los ingresos, el margen operativo se obtiene al dividir el margen de utilidad antes de interés e impuestos entre los ingresos y el margen neto se obtiene al dividir el margen de utilidad antes de impuestos entre los ingresos.

Tabla 5.17 Razones de rentabilidad

Año	Margen Bruto	Margen Operativo	Margen Neto
1	74.25%	25.81%	22.78%
2	74.18%	25.72%	23.33%
3	74.18%	25.83%	24.04%
4	74.18%	26.28%	25.05%
5	74.18%	27.32%	26.23%
6	74.18%	27.34%	26.41%
7	74.18%	27.42%	26.71%
8	74.18%	27.46%	26.94%
9	74.18%	27.49%	27.14%
10	74.18%	27.51%	27.33%

Fuente: Elaboración propia.

El margen bruto indica las ganancias respecto a las ventas después del costo de ventas. Para la Casa de los Postres en el año 1 es del 74.25%, en el año 5 del 74.18% y en el año 10 permanece el mismo porcentaje del 74.18%.

El margen operativo indica las ganancias respecto a las ventas después del costo de ventas y los gastos de administración y ventas. Para la Casa de los Postres en el año 1 es de 25.81%, en el año 5 es del 27.32% y en el año 10 es del 27.51%.

El margen neto indica las ganancias respecto a las ventas después del costo de ventas, gastos de administración y ventas, intereses, impuestos sobre la renta y participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa Para la Casa de los Postres en el año 1 es del 22.78%, en el año 5 del 26.23% y en el año 10 del 27.33%.

5.15.2 Razones de liquidez

Permiten medir la capacidad de la empresa para pagar los préstamos o deudas contraídas a corto plazo. Las razones de liquidez incluyen la prueba del ácido, capital de trabajo y solvencia. La prueba del ácido se obtiene restando al activo circulante los inventarios y el resultado entre el pasivo a corto plazo, el capital de trabajo se obtiene al restar el activo circulante menos el pasivo circulante y la solvencia se obtiene dividiendo el activo circulante entre el pasivo a corto plazo.

Tabla 5.18 Razones de liquidez

Año	Prueba del Acido	Capital de Trabajo	Solvencia
1	2.00	601,611.85	2.00
2	2.13	1,022,890.82	2.13
3	2.19	1,476,541.32	2.19
4	2.27	2,012,829.65	2.27
5	2.31	2,563,499.61	2.31
6	2.35	3,141,945.61	2.35
7	2.36	3,810,493.30	2.36
8	2.38	4,547,386.32	2.38
9	2.39	5,343,758.61	2.39
10	2.41	6,178,977.57	2.41

Fuente: Elaboración propia.

La prueba del ácido indica las veces que los activos circulantes podrán cubrir los pasivos a corto plazo. Para la Casa de los Postres en el año 1 indica que tenemos \$2.00 pesos por cada peso que cubrir de pasivos a corto plazo, en el año 5 tenemos \$2.31 pesos por cada peso a cubrir y en el año 10 \$2.41 pesos por cada peso que cubrir.

El capital de trabajo indica la cantidad que queda para cubrir las deudas inmediatas. Para la Casa de los Postres en el año 1 quedó \$601,611.85 pesos en el año 5 quedó \$2,563,499.61 pesos y en el año 10 quedó \$6,178,977.57 pesos.

La solvencia indica si se tiene suficiente liquidez para pagar las deudas a medida que van venciendo. La Casa de los postres en el año 1 está en el límite de los \$2.00 pesos, en el año 5 tiene \$2.31 pesos y en el año 10 tiene \$2.41 pesos para liquidar deudas a corto plazo.

5.15.3 Razones de endeudamiento

Indican la proporción en que los activos totales han sido financiados por personas ajenas a la empresa, ya sea por pasivos o capital. Las razones de endeudamiento incluyen pasivo a capital, veces que cubre el interés y la razón pasivo a activo. Pasivo a capital se obtiene dividiendo el total del pasivo entre el capital social veces que cubre el interés se obtiene dividiendo el margen de utilidad antes de intereses e impuestos entre el importe de los intereses y la razón de pasivo a activo dividiendo el total del pasivo entre el total del activo.

Tabla 5.19 Razones de endeudamiento

Año	Pasivo a Capital	Veces que cubre el interés	Pasivo a Activo
1	4.60	8.51	0.61
2	5.83	10.77	0.53
3	7.16	14.43	0.49
4	8.83	21.38	0.47
5	10.62	25.20	0.46
6	12.42	29.34	0.44
7	14.15	38.91	0.44
8	17.08	52.43	0.43
9	19.36	77.77	0.42
10	22.10	149.00	0.41

Fuente: Elaboración propia.

La razón de pasivo a capital indica qué tanto la empresa se encuentra financiada por proveedores de materias primas o algún banco. Para la Casa de los Postres en el año 1 la razón de pasivo a capital indica que la empresa se encuentra financiada en su mayoría por capital ajeno. La razón de veces que cubre el interés indica que tanto el interés está absorbiendo las utilidades antes de intereses e

impuestos. Para la Casa de los Postres en el año 1 las veces que cubre el interés la utilidad antes de intereses e impuestos es de 8.51 veces. Para el año 5 es de 25.20 veces y para el año 10 es de 149 veces. La razón de pasivo a activo indica la proporción en que los activos o recursos totales han sido financiados por personas ajenas a la empresa, mientras la razón de endeudamiento sea menos a uno es mejor. Para la Casa de los Postres en al año 1 la relación de Pasivo a Capital es de 0.61, en el año 5 es de 0.46 y en el año 10 es de 0.41.

5.15 Análisis de rentabilidad

El valor presente neto consiste en encontrar la equivalencia de los flujos de efectivo futuros de un proyecto, para después compararlos con la inversión inicial. Si la equivalencia es mayor que la inversión inicial el proyecto se acepta. Este índice se utiliza para evaluar se conviene invertir ahora en un proyecto, y si en el futuro convendrá recibir ese rendimiento (Alcaraz, 2006).

La tasa interna de rendimiento es la tasa que reduce a cero las equivalencias del valor presente neto, valor futuro o valor anual en una serie de ingresos y egresos. Es un índice de rentabilidad ampliamente aceptado por que muestra si conviene invertir en un determinado proyecto (Alcaraz, 2006).

Tabla 5.20 Análisis de rentabilidad

Empresa	TIR	VPN	Periodo de recuperación de la inversión	Costo Beneficio
Postres				
La Casa de Los Postres	159.03%	\$3,237,314.82	6 meses 14 días	6.60

Fuente: Elaboración propia.

5.16 Conclusión financiera

La inversión inicial de la Casa de los Postres es de \$577,653.07 pesos, de los cuales el 40% que son \$198,220.40 pesos será invertido con patrimonio propio y el 60% que son \$ 379,432. 67 pesos será aportado con préstamos bancarios. De la inversión inicial, \$120,998.00 pesos serán invertidos en maquinaria y equipo, \$65.940.00 pesos en mobiliario y equipo, \$128,900.00 pesos en equipo de transporte, \$34,455.00 pesos en equipo de cómputo y \$2,768.00 pesos en equipo de trabajo.

Se solicitará un préstamo de \$7,000 a un plazo de 1 año, le corresponde una participación del 1.21% de la inversión inicial, el costo de capital es del 27.96% y tiene un costo de capital promedio ponderado del 0.0034. También se solicitará un crédito refaccionario de \$211,830.60 a un plazo de 10 años, le corresponde una participación del 36.67% de la inversión inicial, el costo de capital es del 21.45% y tiene un costo de capital promedio ponderado del 0.0787.

Además se requerirá un crédito avío de \$160,602.07 a un plazo de 3 años, le corresponde una participación del 27.80% de la inversión inicial, el costo de capital es del 24.00% y tiene un costo de capital promedio ponderado del 0.0667. El capital social invertido es de \$198,220.40, le corresponde un 34.31% de la inversión inicial, el costo de capital del 13.00% y un costo de capital promedio ponderado del 0.0446. La suma del capital promedio ponderado es del 0.1934.

Así mismo, la tasa interna de rendimiento es del 159.03% y el costo de capital es del 19.34% por lo que la ganancia en costo es del 139.69% y se considera aceptable el proyecto. El valor presente estimado esperado es de \$3,814,967.89 menos la inversión inicial de \$577,653.07 resulta un valor presente neto de \$3,237,314.82. El periodo de recuperación de la inversión inicial es en un periodo de 6 meses 14 días y el costo beneficio es de 6.6043, lo que significa que por cada peso que se deba pagar, se tienen \$6.60 pesos y la ganancia es de \$5.60 pesos.

Capítulo 6. Riesgos críticos

El riesgo es la probabilidad de un evento adverso y sus consecuencias. En sentido estricto, el riesgo solamente implica la posibilidad de sufrir un daño o pérdida. En contexto de una empresa, la identificación del riesgo también se refiere a las oportunidades o resultados positivos, así como las amenazas o resultados negativos.

La administración de riesgos son los medios a través de los cuales la incertidumbre se maneja de forma sistemática, para aumentar la probabilidad de lograr los objetivos planteados en la empresa. Algunos tipos de riesgos son: financieros, internos, externos, inherentes y adquiridos.

Los riesgos financieros se refieren a la probabilidad de que ocurra un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización. Incluyendo la posibilidad de que los resultados financieros sean mayores o menores a los esperados.

Los riesgos internos son los elementos que la empresa puede controlar o influenciar por ejemplo el personal, los riesgos externos van más allá del control o de la influencia de la empresa, por ejemplo cambios de mercado o acciones del gobierno. Los riesgos inherentes resultan de la naturaleza de los objetivos y del alcance y los adquiridos resultan del enfoque, metodologías, herramientas, técnicas, habilidades y de la experiencia aplicada a las operaciones de la empresa.

6.1 Riesgos internos

Los riesgos internos se generan dentro de la empresa y son variables. Se pueden controlar a través de las decisiones de la administración y con la elaboración de un plan de contingencias. La tabla 6.1 menciona los riesgos internos que tienen mayor probabilidad de ocurrir.

Tabla 6.1 Riesgos internos

RIESGOS INTERNOS	IMPACTO	PLAN DE CONTINGENCIAS
Reducción de ventas	Alto	Ofertar nuevos productos o sabores. Lanzar nuevas campañas publicitarias.
Escasez de materia prima	Alto	Buscar nuevos proveedores. Promocionar productos en almacén. Hacer alianzas estratégicas con los proveedores.
Problemas sanitarios	Medio	Implementar nuevas medidas de seguridad. Dar capacitación a todo el personal.
Problemas de calidad en la producción	Alto	Mejorar el proceso de producción a través de capacitación al departamento de producción. Utilizar materias primas de mayor calidad.
Problemas de calidad en el servicio	Alto	Mejorar el servicio al cliente a través de cursos y motivación a los empleados de departamento de ventas y mercadotecnia.
Personal técnico y/o administrativo inadecuado	Medio	Capacitación y motivación. Nueva contratación de personal.
Malos canales de difusión	Alto	Nuevos canales de comercialización.
Falta de liquidez	Alto	Búsqueda de nuevos financiamientos.
Alta rotación de empleados	Medio	Cursos de motivación. Ser más selectivos en la contratación.

Fuente: Elaboración propia.

6.2 Riesgos externos

Los riesgos externos se generan fuera de la empresa y son variables. Aunque no pueden ser controlados por la organización, se puede elaborar un plan de contingencias el cual ayudara a minimizar los daños. La tabla 6.2 menciona los riesgos externos que tienen mayor probabilidad de ocurrir.

Tabla 6.2 Riesgos externos

RIESGOS EXTERNOS	IMPACTO	PLAN DE CONTINGENCIAS
Baja calidad en la materia prima adquirida	Alto	Buscar nuevos proveedores
Devaluación	Alto	Hacer contratos con proveedores garantizando buen precio. Tener las inversiones bancarias en moneda fuerte
Aumento de la competencia	Alto	Cuidar la calidad de nuestros productos y en el servicio. Buscar un producto estrella para diferenciarnos.

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Riesgos financieros

Se proyectaron cinco diferentes escenarios para hacer el análisis de sensibilidad de la empresa: escenario esperado, escenario bueno, escenario expansivo, escenario malo y escenario recesivo. Las variables más relevantes las observamos en la siguiente tabla:

Tabla 6.3 Riesgos financieros

Escenario	Esperado	Bueno	Expansivo	Malo	Recesivo
Ingresos	\$ 3,084,650	\$ 3,084,650	\$4,626,975	\$2,776,185	\$2,621,953
Costo var.	\$ 722,204	\$ 722,204	\$ 743,423	\$799,093	722,204
Costo fijo	\$ 1,358,167	\$1,358,167	\$1,358,167	1,358,167	1,358,167
TIR	159%	157%	378%	108%	80%
VPN	\$ 3,237,315	\$3,204,446	\$4,516,503	\$2,077,193	\$1,189,053

Fuente: Elaboración propia.

El escenario esperado, que son las condiciones actuales, muestra ingresos de \$3,084,650 pesos, costos variables de \$722,204, costos fijos de \$1,358,167, tasa interna de rendimiento del 159% y valor presente neto de \$3,237,315. El porcentaje de recursos propios es del 40% y con un financiamiento del 60%.

El escenario bueno, muestra ingresos de \$3,084,650 pesos, costos variables de \$722,204, costos fijos de \$1,358,167, tasa interna de rendimiento del 159% y valor presente neto de \$3,237,315. El porcentaje de recursos propios es del 30% y con un financiamiento del 70%.

El escenario expansivo con un aumento de ventas del 50% y un aumento en gastos de mantenimiento y servicios del 50%, muestra ingresos de \$4,626,975 pesos, costos variables de \$743,423, costos fijos de \$1,358,167, tasa interna de rendimiento del 378% y valor presente neto de \$4,516,503. El porcentaje de recursos propios es del 40% y con un financiamiento del 60%.

El escenario malo donde el precio de venta bajo 10% y los de gastos de mantenimiento y servicios subieron un 10%, muestra ingresos de \$2,776,185 pesos, costos variables de \$799,093, costos fijos de \$1,358,167, tasa interna de rendimiento del 108% y valor presente neto de \$2,077,193. El porcentaje de recursos propios es del 40% y con un financiamiento del 60%.

El escenario recesivo donde la inflación sube 10%, los precios bajan 15% y la tasa de interés refaccionario sube a 31.45%, muestra ingresos de \$2,621,953 pesos, costos variables de \$722,204, costos fijos de \$1,358,167, tasa interna de rendimiento del 80% y valor presente neto de \$1,189,053. El porcentaje de recursos propios es del 40% y con un financiamiento del 60%.

Una buena administración prevé los posibles riesgos a los que se enfrentará la empresa. La casa de los postres tiene un plan de contingencias, es decir, un plan de acción contra sucesos negativos que puedan suceder.

Capítulo 7: Aspectos legales de implementación y control

Antes de iniciar un negocio es necesario conocer los trámites legales que hay que realizar para que pueda estar debidamente registrado en México. En este capítulo se analiza la definición del régimen de constitución de repostería, los trámites de apertura ante la Secretaría de Relaciones Exteriores, ante el Registro Público de la Propiedad y del Comercio, los permisos ante el municipio de Ensenada, los trámites fiscales ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y ante el Gobierno del Estado de Baja California y los trámites laborales ante el Instituto Mexicano del Seguro Social en los que incurriría una repostería.

7.1 Definición del régimen de constitución de la empresa

De acuerdo con el artículo 1 de la Ley de Sociedades Mercantiles, la empresa será constituida bajo una Sociedad Anónima. De acuerdo con el capítulo cuarto artículos 86 y 87 de la LGSM, Sociedad Anónima es la existe bajo una denominación y compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones. La denominación será La Casa de los Postres, irá seguida de las palabras Sociedad Anónima de Capital Variable o de sus abreviaturas SA de CV.

El domicilio de la sociedad será en Ensenada B.C., sin perjuicio de establecer oficinas o sucursales en otras partes del estado o de la república mexicana o del extranjero y de señalar domicilios en los contratos que celebre. La duración de la sociedad será de noventa y nueve años contados a partir de la fecha de su constitución. La sociedad tendrá por objeto la elaboración de todo tipo de repostería y confitería para su venta en cualquier parte de la república mexicana y del extranjero.

El capital social de la sociedad será de \$500,000.00 pesos y quedará íntegramente suscrito y pagado en su totalidad por los socios fundadores que serán dos como mínimo. El capital social estará representado por 500 acciones con valor nominal de \$1,000.00 cada una, para lo cual deberán ser emitidos los

certificados provisionales que amparen dichas partes sociales, los certificados definitivos se expedirán posteriormente. La sociedad llevará un libro especial para el registro de sus acciones nominativas, el cual contendrá los requisitos que menciona el artículo 128 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

De conformidad con lo dispuesto por el artículo 2 fracción VII de la Ley de Inversión Extranjera, ésta sociedad no admitirá directa o indirectamente como socios a accionistas de inversionistas extranjeros ni a sociedades con cláusula de admisión de extranjeros.

El capital social será variable y, en consecuencia, susceptible de aumento por aportaciones posteriores de los socios o por admisión de nuevos miembros y, de disminución por retiro parcial o total de las aportaciones, debiéndose observar al hacerlo, las formalidades establecidas en los artículos 213 al 221 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Para efectuar aumentos o disminuciones del capital social será necesario que éstos sean decretados por los accionistas de la sociedad, mediante la celebración de una asamblea general extraordinaria y el voto favorable de una mayoría de socios que representen cuando menos las tres cuartas partes del capital social. La asamblea que decrete el aumento determinará la forma y términos en que deban hacerse las correspondientes emisiones de acciones.

Las acciones en que se divide el capital inicial y aquellas que se emitan en los casos de aumento del mismo, serán de igual valor, conferirán iguales derechos y obligaciones y estarán representadas por títulos nominativos que podrán amparar una o más de ellas y que estarán autorizadas con las firmas autógrafas del presidente y el tesorero del consejo de administración o del administrador único en su caso; tendrán idéntica redacción y contendrán los requisitos establecidos por los artículos 111,125, y demás relativos de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

La sociedad considerará como dueño de las acciones nominativas a quien aparezca inscrito como tal en el libro especial de registro de acciones. A éste efecto la sociedad deberá inscribir en dicho libro, a petición de cualquier tenedor, las transmisiones que se efectúen.

El retiro parcial o total de las aportaciones de un socio deberá notificarse a la sociedad de manera fehaciente y no surtirá efectos si no hasta el fin del ejercicio anual que este en curso si la notificación se hace antes de empezar el último trimestre de dicho ejercicio, será hasta el fin del ejercicio siguiente cuando la notificación se hiciera en el ultimo trimestre.

Ningún socio podrá ejercitar el derecho de separación o de retiro cuando tenga como consecuencia la disminución del capital social a una cantidad inferior al mínimo establecido en el artículo 89 de la Ley General de Sociedad Mercantiles, \$50,000.00. Ninguno de los socios fundadores se reserva participación especial o privilegio alguno sobre las utilidades de la sociedad.

La sociedad estará a cargo de un administrador único que será un socio de la sociedad y deberá ser de nacionalidad mexicana, designado por temporalmente o por tiempo indeterminado. Será nombrado por mayoría de votos de los socios que represente cuando menos el 51% del capital social. El administrador único tendrá amplias facultades de un apoderado general para pleitos y cobranzas, actos de administración y de dominio en los términos de los tres primeros párrafos de los artículos 2428 y 2554 de los Códigos Civiles vigentes en el estado de Baja California y el Federal respectivamente, y sus correlativas en las demás entidades de la República Mexicana.

Además podrá suscribir títulos de crédito, en los términos del artículo 9 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, teniendo a su cargo la firma social y estando facultado para otorgar poderes y revocar los que otorgue; fungirá como representante legal de la sociedad con facultades para ocurrir en nombre de ésta a las audiencias de conciliación, ante la Junta de Conciliación, ante la Junta Federal de Conciliación, ante la Junta Especial que corresponda, bien sea de la

Federal o de la Local de Conciliación o Arbitraje o ante cualquier autoridad del trabajo, con facultades para pleitos y cobranzas y para actos de administración en el área laboral y para celebrar los convenios que puedan derivar de ella, en la inteligencia de que igualmente podrá sustituir estas facultades reservándose su ejercicio y revocar las subsituaciones que hiciere.

La vigilancia de la sociedad estará a cargo de un comisario que podrá ser o no accionista y cuyo cargo será temporal y revocable, pudiendo ser reelecto. El comisario tendrá las facultades y obligaciones que le correspondan de acuerdo con el artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y caucionará su manejo en los mismos términos que el administrador único.

La asamblea de socios será el órgano supremo de la sociedad y sus resoluciones serán puntualmente cumplidas. Las asambleas serán ordinarias y extraordinarias. Serán convocadas por el administrador único y si éste no lo hiciere, por los socios que representen tres cuartas partes del capital social.

Las ordinarias se reunirán en el domicilio social cuando menos una vez al año dentro de los cuatro meses siguientes a la clausura del ejercicio social y se ocuparan de los asuntos a que se refiere el artículo 181 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Las extraordinarias podrán celebrarse en cualquier tiempo, se reunirán también en el domicilio social y tratarán los asuntos a que se refiere el artículo 182 de la misma ley.

Los ejercicios sociales se contarán del primero de enero al 31 de diciembre de cada año, con excepción del primero que empezara a partir de la fecha de firma de la escritura y terminara el 31 de diciembre del año en curso.

La convocatoria para las asambleas generales se harán por medio de cartas certificadas con acuse de recibo, las cuales deberán contener la orden del día y ser dirigidas al domicilio de cada socio debiendo entregarse con ocho días de anticipación a la fecha de la asamblea si ésta fuere ordinaria o con tres días de antelación si fuere extraordinaria.

Sus resoluciones se tomarán por mayoría de votos de los socios que representen cuando menos el 51% del capital social. Todo socio tendrá derecho a participar en las decisiones de las asambleas, gozando de un voto por cada mil pesos de su aportación. En el caso de que en la primera reunión no se obtuviere el quórum mencionado, los socios serán convocados por segunda vez y en la segunda reunión se tomarán las decisiones por mayoría de votos, cualquiera que sea la porción del capital representado en ella.

De toda asamblea se levantará acta en un libro, en el que se expresarán los asuntos tratados o las causas por las cuales la asamblea no se hubiere celebrado. Dichas actas serán firmadas por el presidente de la reunión y por las demás personas que quisieren hacerlo.

La sociedad llevará un libro especial de registro de socios en el se inscribirá el nombre y domicilio de cada uno, con indicación de las aportaciones, retiro de éstas y transmisión de las acciones; ésta no surtirá efectos respecto a terceros sino hasta después de la inscripción. Cualquier persona que compruebe un interés legítimo tendrá la facultad de consultar este libro que estará al cuidado del administrador único, quien responderá personal y solidariamente de su existencia, exactitud y de la exactitud de los datos.

Anualmente se practicará un balance general dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio social y en el se hará constar el capital social, la existencia en caja, el activo y el pasivo, las utilidades y pérdidas y los demás datos que reflejen la situación económica de la sociedad.

El fondo de reserva se formará con el cinco por ciento de las utilidades liquidadas de la sociedad, hasta completar una quinta parte del capital social, y el resto se distribuirá a prorrata entre los accionistas, en proporción al número de sus acciones. Si hubiere pérdidas, ésta será portada igualmente a prorrata entre los accionistas, hasta el monto de sus aportaciones.

La sociedad se disolverá en los casos previstos por el artículo 229 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Acordada la disolución, se pondrá en

liquidación, la cual estará a cargo de uno o más liquidadores que nombrará la asamblea general de accionistas. El o los liquidadores que al efecto se designen se sujetarán a lo dispuesto por el artículo 242 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

7.2 Tramites de apertura

De conformidad con lo que establecen los artículos 15 de la Ley de Inversión extranjera y 13 del reglamento de la Ley de Inversión Extranjera y del Registro Nacional de Inversiones Extranjeras, se requiere permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores para la constitución de sociedades. Para tal efecto, la Secretaría de Relaciones Exteriores, en términos de lo que establece el artículo 13 del reglamento citado, otorga los permisos para constitución de sociedades, solamente cuando la denominación o razón social que se pretenda utilizar no se encuentre reservada por una sociedad distinta. Asimismo, si en la denominación o razón social solicitada, se incluyen palabras o vocablos cuyo uso se encuentre regulado específicamente por otras leyes, la Secretaría de Relaciones Exteriores condicionará el uso de los permisos a la obtención de las autorizaciones que establezcan dichas disposiciones legales.

Una vez que se obtiene el permiso para la constitución de sociedades, en términos del artículo 17 del reglamento de la Ley de Inversión Extranjera y del registro nacional de inversiones extranjeras, se deberá dentro de los noventa días hábiles siguientes a la fecha en que la secretaría de relaciones exteriores otorgó dicho permiso, acudir a otorgar ante fedatario público el instrumento correspondiente a la constitución de la sociedad de que se trate. Transcurrido el término antes citado sin que se hubiere otorgado el instrumento público correspondiente, el permiso quedará sin efectos. De ser el caso, se tendrá que solicitar la reexpedición del permiso vencido.

Así mismo y de acuerdo a lo establecido por el artículo 18 del reglamento de la Ley de Inversión Extranjera y del registro nacional de inversiones extranjeras, dentro de los seis meses siguientes a la expedición de los permisos para la

constitución de sociedades a que se refiere el artículo 15 de Ley de Inversión Extranjera, se debe dar aviso del uso del mismo a la secretaría de relaciones exteriores. En dicho aviso se debe de especificar la inclusión en el instrumento correspondiente de la cláusula de exclusión de extranjeros o, en su caso, del convenio previsto en el artículo 14 del reglamento de la Ley de Inversión Extranjera y del registro nacional de inversiones extranjeras que los socios extranjeros, actuales o futuros de la sociedad se obligan ante la secretaría de relaciones exteriores a considerarse como nacionales respecto de las acciones, partes sociales o derechos que adquieran de la sociedad, bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sean titulares las sociedades y los derechos y obligaciones que deriven de los contratos en que sean parte las propias sociedades; asimismo deberán incluir la renuncia de no invocar la protección de sus gobiernos bajo la pena, en caso contrario, de perder en beneficio de la nación los derechos y bienes que hubiesen adquirido.

La solicitud deberá presentarse en oficinas centrales en original y copia y en delegaciones estatales en original y dos copias. Toda solicitud que sea presentada en oficinas centrales entre las 9:00 am y 11:00 am, será resuelta el mismo día. Las solicitudes recibidas con posterioridad a este horario, serán resueltas el día hábil siguiente. El permiso o la resolución que recaiga a la solicitud correspondiente únicamente serán entregados al promovente o a las personas autorizadas por éste, previa identificación.

Los requisitos son presentar la solicitud SA-1 (Véase anexo 10), publicada en el Diario Oficial de la Federación el 17 de mayo de 2002, debidamente requisitada, o en su defecto escrito libre que contenga: el órgano a quien se dirige el trámite, el lugar y fecha de emisión del escrito correspondiente, nombre de quien realice el trámite, domicilio para oír y recibir notificaciones, nombre de la persona o personas autorizadas para recibir notificaciones, tres opciones de denominación solicitada, especificar el régimen jurídico solicitado y firma autógrafa del solicitante.

Además cubrir el pago de derechos por la cantidad que establece el artículo 25, fracción I de la Ley Federal de Derechos vigente, en cualquier institución banca o bien, mediante una transferencia electrónica de fondos en las instituciones de crédito certificadas.

El permiso para la constitución de sociedades tiene un costo de \$965.00 por recepción, examen y resolución con un tiempo de respuesta en el mismo día si se presenta antes de las 11:00 am. clave de referencia 024000169 y la cadena de la dependencia si el trámite se realiza en el interior de la república mexicana 01-02-001-0000001. Los importes de estos trámites son en moneda nacional y están sujetos a las modificaciones de la ley federal de derechos vigente. Derechos vigentes a partir del 01 de enero de 2010.

En cumplimiento a la sexta resolución de modificación a la Resolución Miscelánea Fiscal para 2006 (publicada en el Diario Oficial de la Federación el 03 de octubre de 2006), a partir del 17 de noviembre del 2006, sólo se podrá efectuar el pago de derechos por medio del pago electrónico en las instituciones de crédito certificadas para tal fin, o bien, en las ventanillas bancarias presentando la hoja de ayuda. Dado lo anterior, no se aceptarán pagos con el formato (sat-5) a partir del 17 de noviembre de 2006.

Para realizar su pago electrónico deberá, en caso de que se realice a través de internet, seguir las indicaciones que se señalan en los portales de la institución bancaria autorizadas por el servicio de administración tributaria www.sat.gob.mx/, en caso de que se realice en la ventanilla del banco de su elección, es necesario presentar la hoja de ayuda para el pago en ventanilla bancaria (Véase anexo 11). En ambos casos, se deberá realizar una operación bancaria por cada trámite, debiendo la institución de crédito proporcionar un recibo bancario con sello digital, mismo que deberá presentar ante la secretaría de relaciones exteriores, junto con la documentación del trámite solicitado, conservando el contribuyente fotocopia de dicho recibo (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2010).

De acuerdo con el artículo 14 de la ley del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, al obtener el permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores y la escritura pública, se debe de inscribir el acta constitutiva de la sociedad mercantil en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio para dar publicidad frente a terceros respecto de la forma en que se constituye la sociedad así como de las personas que intervienen en la misma para que surta efectos jurídicos. Los requisitos son la escritura pública en original y el pago previo en caja.

El costo es de \$164.15 únicamente por concepto de cuota de análisis, toda vez que por virtud del decreto publicado el 27 de febrero de 2009 en el periódico oficial del estado, se exime del 100% del pago de los derechos señalados en la ley de ingresos vigente por concepto de inscripción de instrumentos públicos en los que se consigne la constitución de sociedades mercantiles. Cuentan con horario de recepción de lunes a viernes de 8:00 a 14:30 horas para recepción de trámites y de 15:00 a 17:00 para entrega de documentos. El tiempo del trámite es variable dependiendo de la hora en que sea presentado el documento y de la complejidad del mismo, dentro del plazo de 5 días fijado por el artículo 28 de la Ley de Organización y reglamentaria del RPCC (Gobierno del Estado de Baja California, 2008).

Para operar un negocio en la ciudad de Ensenada se necesitan cuatro permisos municipales básicos:

Dictamen de uso de suelo. En este permiso, se verifica que el giro del negocio sea compatible con la zona donde se instalará (o se encuentra ubicado); ya que si esto no fuera así, se generarían problemas entre el empresario y sus vecinos, dando lugar a otras situaciones que se pueden evitar, previniendo conflictos.

Permiso de anuncio (si se cuenta con uno). Este permiso va en función del material con el cual este hecho el anuncio, así como la superficie.

Licencia ambiental. El manejo adecuado de los desechos que genera un negocio, es de vital importancia para todos; es por ello, que la dirección de desarrollo

urbano y ecología se interesa en saber que tipos de residuo maneja y cual es la disposición final de estos, para poder otorgarle este permiso.

Licencia de operación. Es de suma importancia prevenir accidentes, y esa es la razón por la que el departamento de protección civil y bomberos le pida que marque con letreros y señalamientos visibles todas las salidas de emergencia; así como la instalación dentro de su negocio, de un extinguidor cada 30 metros cuadrados (Secretaría de Desarrollo Social, 2008).

7.3 Trámites fiscales

Para obtener la constancia de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC) de las personas morales en la Administración Local de Asistencia al Contribuyente del SAT (alta en hacienda de personas morales), la cual aplica a las personas morales de nueva creación, como lo son: las asociaciones civiles, sociedades civiles, sociedades anónimas, sociedades de responsabilidad limitada, sindicatos, partidos políticos, asociaciones religiosas, sociedades cooperativas, sociedades de producción rural, etc. a través de sus representantes legales deberán presentar el formato R-1 (Véase anexo 12), solicitud de inscripción al Registro Federal de Contribuyentes por duplicado y el anexo que corresponda de acuerdo al régimen, en éste caso es, el anexo 1 (Véase anexo 13), registro federal de contribuyentes, personas morales del régimen general y del régimen de las personas morales con fines no lucrativos. El fundamento legal son los artículos: 27 CFF; 14, 15,16 y 18 RCFF; reglas: 2.3.7 y 2.3.30 RMF.

De acuerdo con la actividad preponderante de la empresa: Elaboración y venta de postres, se encuentra obligado al pago del impuesto sobre la renta por ser residente en México respecto de los ingresos, de conformidad con el artículo 1 fracción I de la ley del impuesto sobre la renta. Además está obligada a efectuar la retención del Impuesto Sobre la Renta por ser persona moral en los casos de recibir servicios personales independientes, en el uso o goce temporal de bienes, prestados u otorgados por personas físicas respectivamente, de conformidad con el artículo 127 ultimo párrafo de la ley del Impuesto Sobre la Renta y obligada a

retener Impuesto Sobre la Renta por concepto de salarios pagados a empleados de acuerdo con el artículo 113 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

De conformidad con el giro de la empresa ya mencionado se encuentra gravado a tasa 0% del impuesto al valor agregado por la enajenación de productos destinados a la alimentación, de acuerdo con el artículo 2-A fracción I inciso b) de la ley del Impuesto al Valor Agregado. Además está obligada a efectuar la retención del Impuesto al Valor Agregado por ser persona moral en los casos de recibir servicios personales independientes, en el uso o goce temporal de bienes, prestados u otorgados por personas físicas respectivamente, de conformidad con el artículo 1-A fracción I inciso a) de la Ley del Impuesto al Valor Agregado.

Además, por ser persona moral residente en territorio nacional por los ingresos que se obtengan por la realización de enajenaciones de bienes, está obligada al pago del impuesto empresarial a tasa única, de conformidad con el artículo 1 de la Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única.

Se deberán presentar en el modulo de la Administración Local de Asistencia al Contribuyente, previa cita, que corresponda al domicilio fiscal: en Ensenada edificio Pronaf. Avenida López Mateos número 1306, local 18, Zona Centro, Código Postal 22800, Ensenada, B.C. (entre avenida Espinoza y calle mar) lunes a viernes de 9:00 a 16:00 hrs. estado de trámites 01(646) 172 3107 / citas 01 800 46 36 728 (Secretaría de hacienda y Crédito Público, 2008).

Para obtener el empadronamiento o la inscripción del RFC ante el Gobierno del Estado de Baja California, los requisitos para una persona moral son: la constancia del registro federal de contribuyentes, el formato del alta del estado (Véase anexo 14), llenado a máquina, el acta constitutiva y poder notarial donde acredite el carácter de representante legal y/o apoderado legal, identificación oficial con foto del representante legal y/o apoderado legal, comprobante de domicilio a nombre del contribuyente (recibo de luz, agua, o teléfono, no mayor a dos meses de antigüedad) y croquis de ubicación (Véase anexo 15).

Por ser una empresa que tendrá empleados a su cargo causará el impuesto sobre remuneraciones al trabajo personal por la realización de pagos por concepto de remuneraciones al trabajo personal dentro del territorio del estado de Baja California de acuerdo con el artículo 151-13 de la Ley de Hacienda del Estado de Baja California.

Estos requisitos se deberán presentar en original y copia en las oficinas de recaudación de rentas del estado en Ensenada, en Carretera Transpeninsular Ensenada-La Paz #6500, Ex Ejido Chapultepec Código postal 22785 con teléfono: 646 172-30-00 extensión 3086, con un horario de lunes a viernes de 8:00 a 18:00 horas y sábados de 9:00 a 13:00 horas (Gobierno del Estado de Baja California, 2008).

De acuerdo con el artículo 200 bis de la Ley General de Salud, acuerdo 141, es necesario dar aviso de funcionamiento (productos alimenticios) a la secretaría de salud, por la apertura del establecimiento ya que la empresa manejará, preparará, distribuirá y venderá productos alimenticios.

La documentación requerida para el trámite, es el formato SSA-04-001-A (Véase anexo 16), debidamente requisitado, copia del registro federal de causantes, copia del acta constitutiva, recibo de pago de recaudación de rentas del estado (pagado en caja), datos de los manejadores de alimentos; el costo del trámite es de \$155.00 pagados en efectivo. Una vez requisitado el formato se presenta con copia para sellar de recibido, se captura la solicitud en el sistema de cómputo, se emite el aviso y se entrega al día siguiente (Gobierno del Estado de Baja California, 2010).

7.4 Trámites laborales

Todas las personas físicas y morales que empleen trabajadores permanentes o eventuales, cualquiera que sea su naturaleza, deberán registrarse como patrones e inscribir a sus trabajadores en el régimen obligatorio del seguro social de acuerdo con el artículo 15 fracción I de la Ley del Seguro Social. El trámite deberán realizarlo en la subdelegación que corresponda a su domicilio fiscal, en el

departamento de afiliación vigencia. Este trámite no implica costo alguno y puede realizarse en un horario de 8:00 a 15:30 horas.

El IMSS pone a disposición un nuevo concepto que le permitirá simplificar el trámite de Inscripción patronal mediante la pre-alta, obteniendo una cita para completar el trámite en la subdelegación que le corresponde en menos de dos horas.

Para obtener la inscripción patronal ante el instituto mexicano del seguro social, el patrón deberá presentar: el aviso de inscripción patronal o modificación en su registro afil-01 (Véase anexo 17), la hoja de inscripción de las empresas en el seguro de riesgos de trabajo clem-01, (Véase anexo 18) los avisos de inscripción al trabajador afil-02 (Véase anexo 19) cuando menos uno, acta constitutiva, poder notarial del representante legal y la identificación oficial con fotografía y firma del patrón sujeto obligado o representante legal.

Los comprobantes que se recibirán del instituto son la tarjeta de identificación (credencial patronal), copia del aviso de inscripción patronal afil-01, copia de la hoja de inscripción de las empresas en el seguro de riesgos de trabajo clem-01 y copia de los avisos de inscripción de cada uno de sus trabajadores (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2008).

La reclutación y selección del personal estará a cargo del administrador de la empresa y contará en su inicio con 20 trabajadores. El gerente general será el representante legal o alguno de los accionistas. En el área de ventas se encontrarán 2 cajeras, 3 empleadas de mostrador y un encargado del transporte de los productos a los mayoristas o a los pedidos a domicilio. En el área de producción habrá 8 reposteras y 3 decoradoras de postres y en el área de finanzas contaremos 1 administrador. Además de un encargado del mantenimiento y limpieza del establecimiento. Se manejarán contratos individuales de trabajo por tiempo indefinido para cada trabajador (Véase anexo 20).

Referencias

Alcaraz, R. (2006). *El emprendedor del Éxito*. México: Mc Graw Hill.

Alimentaria Exhibitions (2008). El mercado de la bollería industrial en México. Consultado el 7 de septiembre de 2008 en:
[http://www.alimentariamexico.com/files/BOLLERIAINDUSTRIAL_ALIMEX2008\(1\).pdf](http://www.alimentariamexico.com/files/BOLLERIAINDUSTRIAL_ALIMEX2008(1).pdf)

Asociación Nacional de Proveedores Profesionales de la Industria del Pan, Repostería y Similares, A.C. (2010). Mega expo y convención Mexipan. Consultado el 18 de octubre de 2010 en:
<http://www.anpropan.org.mx/mexipan/noticias.php?id=156>

Bateman, T. & Snell, S. (2007). *Administración: un nuevo panorama competitivo*. México: Mc Graw Hill.

Bohlander, G. & Snell, S. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Análisis de puestos. México: Cengage Learning.

Centro culinario de México, Manual de Introducción a la Pastelería (2008). Orígenes de los pasteles. Consultado el 9 de marzo de 2008 en:
[http://www.restaurantesdemexico.com.mx/218/Reportaje Dulces Delicias Para Festejo De Toda Ocasion.html](http://www.restaurantesdemexico.com.mx/218/Reportaje_Dulces_Delicias_Para_Festejo_De_Toda_Ocasion.html)

Centro de Atención Empresarial, Secretaría de Desarrollo Económico (2007). Trámites y requisitos en Ensenada B.C. Consultado el 12 de julio de 2008 en:
http://www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco/cae/cae_sare_ens.html

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Consejo Estatal de Población (2006). Perfil socio demográfico de Ensenada 2005. Consultado el 12 de julio de 2008 en:
<http://www.bajacalifornia.gob.mx/conepo/seis/ensenada.htm>

Consejo Estatal de Población (2009). Habitantes en Ensenada. Consultado el 14 de mayo de 2009 en: <http://www.bajacalifornia.gob.mx/conepo/seis/ensenada.htm>

Consejo Estatal de Población. Perfil sociodemográfico de Ensenada (2009). Consultado el 11 de mayo de 2009 en:
<http://www.bajacalifornia.gob.mx/conepo/seis/Publicaciones/2009/perfiSociodemB C.pdf>

Consejo Mexicano para el Desarrollo Económico y Social A.C. y SME Institute (2010), Clasificación oficial de las empresas de acuerdo a su tamaño. Consultado el 8 de febrero del 2011 en: <http://www.observatoriopyme.com/encuestas-y-estudios/clasificacion-de-las-empresas-de-acuerdo-a-su-tamano-en-mexico/>

Consejo Mexicano para el Desarrollo Económico y Social A.C. y SME Institute (2010), Las Pymes en México. Consultado el 8 de febrero del 2011 en: http://www.institutopyme.org/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=177

De Lenzo, D. & Robbins, S. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Limusa Willey.

Expo industria pastelera (2010). Ferias alimentarias. Consultado el 18 de octubre de 2010 en: http://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id_feria=251

Franklin, B. (1998). *Las organizaciones*. La estructura organizacional. México: Mc Graw Hill.

Galindo, M. & García, M. (2006). *Fundamentos de Administración*. México: Mc Graw Hill.

Gobierno del Estado de Baja California (2008). Trámites. Empadronamiento ante el estado persona moral. Consultado el 25 de agosto de 2008 en: http://www.bajacalifornia.gob.mx/bcfiscal/tram_empadronamiento.html

Instituto Mexicano del Seguro Social (2008). Inscripción patronal. Consultado el 25 de agosto de 2008 en: http://www.imss.gob.mx/IMSS/IMSS_SITIOS/Regional/Tramites/otros/inscripcion_patronal.htm

Instituto Nacional de Geografía y Estadística (2008). Indicadores de la población en la localidad de Ensenada en 2005. Consultado el 11 de marzo de 2008 en: <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/conteo2005/localidad/iter/default.asp?s=est&c=10395>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2009). Población de Baja California. Consultado el 11 de mayo de 2009 en: <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/bc/poblacion/default.aspx?tema=me&e=02>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2009). Estadísticas a propósito del día nacional de la población. Consultado el 23 de agosto de 2010 en: [http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/default.asp?c=269&e=.](http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/default.asp?c=269&e=)

Ley de Hacienda del Estado de Baja California (2008), Procuraduría Fiscal del Estado de BC.

Ley del Impuesto Sobre la Renta (2008), Ediciones Fiscales ISEF SA.

Ley del Impuesto al Valor Agregado (2008), Ediciones Fiscales ISEF SA.

Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única (2008), Ediciones Fiscales ISEF SA.

Ley de Inversión Extranjera (2008), Anaya Editores, SA.

Ley General de Sociedades Mercantiles (2008), Anaya Editores, SA.

Padrón Estatal de Gobierno del Estado de Baja California (2008). Contribuyentes por giro.

Real Academia Española (2008). Definición de repostería. Consultado el 9 de marzo de 2009 en:

http://buscon.rae.es/drae/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=reposteria

Registro Público de la Propiedad y del Comercio (2008). Inscripción de actas constitutivas de sociedades mercantiles. Consultado el 25 de agosto de 2008 en:

<http://www2.baja.gob.mx/intranet/Oficios.nsf/5dd7ac8c350414de88256cca00093b9c/26ee65088975d12788257488006a4867?OpenDocument>

Secretaría de Desarrollo Económico (2009). Estadísticas de la población ocupada por nivel de ingresos. Consultado el 11 de mayo de 2009 en:

<http://www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco/estadisticas/ocupacion/poblacionOcupadaNivelIngreso.pdf>

Secretaría de Relaciones Exteriores (2008). Permisos para la constitución de sociedades. Consultado el 25 de agosto de 2008 en:

<http://www.sre.gob.mx/tramites/sociedades/tema2a.htm>

Secretaría de Salud (2008). Trámites y servicios. Aviso de funcionamiento de productos alimenticios. Consultado el 25 de agosto de 2008 en:

<http://www2.baja.gob.mx/intranet/Oficios.nsf/5dd7ac8c350414de88256cca00093b9c/a548761a34e6bdbc882570d90071f2a6?OpenDocument>

Servicio de Administración Tributaria (2008). Inscripción en el registro federal de contribuyentes para personas morales, alta en hacienda de personas morales. Consultado el 25 de agosto de 2008 en:

http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/informacion_fiscal/tramites_fiscales/guia_tramites/125_6015.html

Velázquez, R., Valderrama, M. & Flores, J. (2007). *UIC Foro multidisciplinario de la Universidad Intercontinental* (6). Medición de la responsabilidad social empresarial.

Anexos

Pasteles



Pays



Gelatinas



Flan



Galletas



Paletas de Manzana Decoradas



Paletas de Fresa y Bombones Decoradas

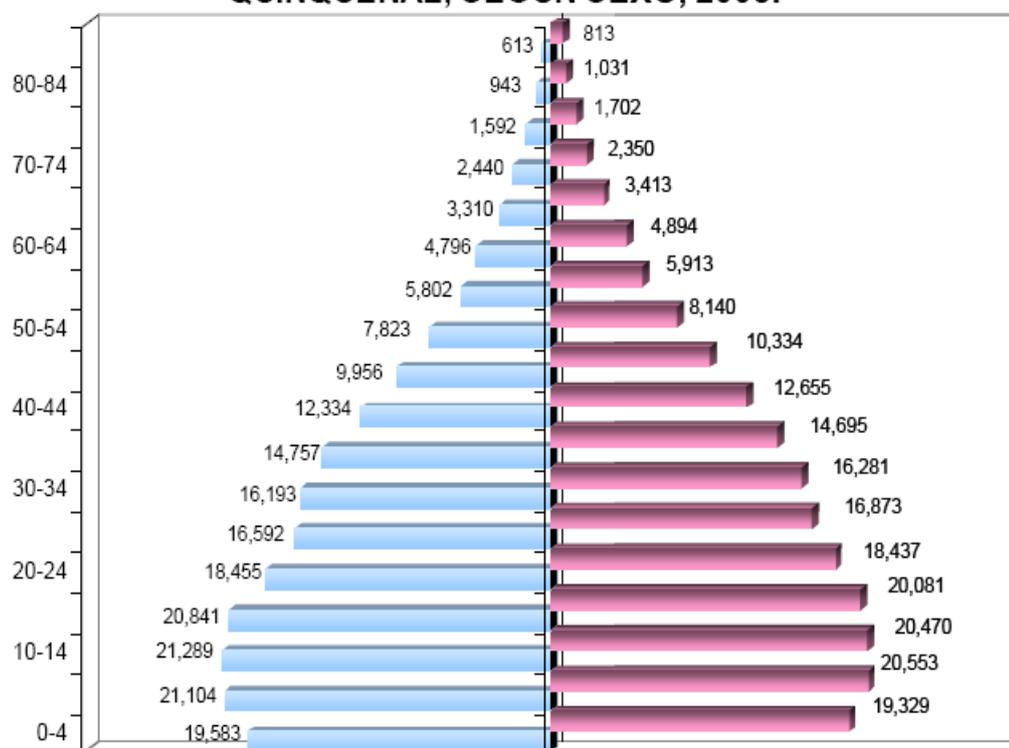


ENSENADA: DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN URBANA Y RURAL, SEGÚN AÑO, 1950-2005.

	1950	1970	1990	2000	2005
Población Urbana	12,928	88,296	213,973	305,557	352,198
Población Rural	18,149	27,127	46,006	65,173	61,283

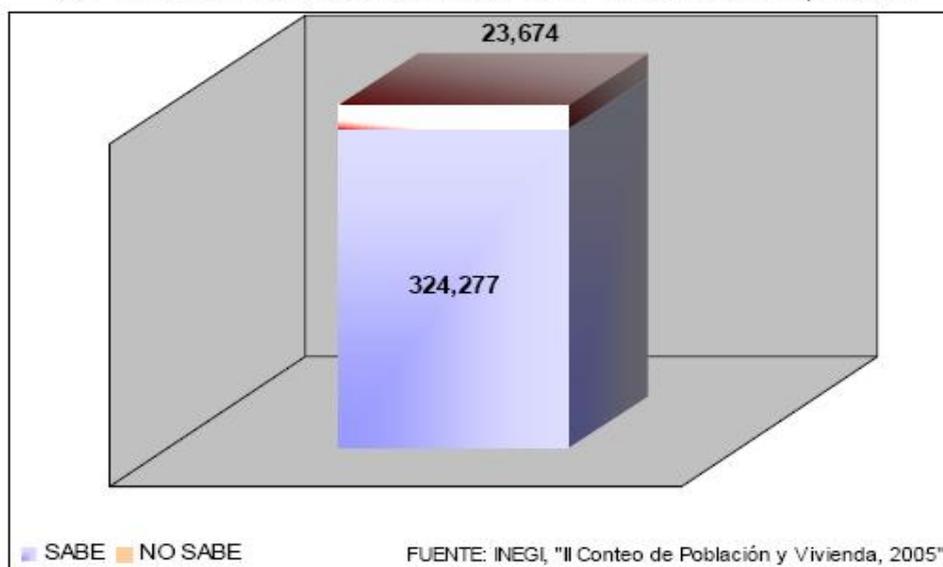
FUENTE: "Secretaría de Economía, Dirección General de Estadística, Séptimo Censo General de Población y Vivienda, 1950, Secretaría de Industria y Comercio, Dirección General de Estadística, IX Censo General de Población 1970, INEGI, XI Censo General de Población y Vivienda, 1990, INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda, 2000", INEGI "II Conteo de Población y Vivienda 2005".

ENSENADA: POBLACIÓN POR GRUPO QUINQUENAL, SEGÚN SEXO, 2005.



FUENTE: INEGI, "II Conteo de Población y Vivienda, 2005"

ENSENADA: POBLACIÓN DE 6 AÑOS Y MÁS SEGÚN APTITUD PARA SABER LEER Y ESCRIBIR, 2005



ENSENADA: HOGARES SEGÚN SEXO DEL JEFE DE HOGAR, TIPO Y CLASE, 2005.

Sexo del Jefe del hogar	Hogares familiares			Hogares no familiares	
	nucleares	ampliados	compuesto	unipersonales	De corresidentes
Total	71,382	20,476	1,150	11,724	1,280
Hombre	57,231	13,445	717	7,452	880
Mujer	14,151	7,031	433	4,272	400

FUENTE: INEGI, "II Censo de Población y Vivienda, 2005"

ENSENADA: CRECIMIENTO DE VIVIENDAS PARTICULARES SEGÚN AÑO, 1950-2005.

	1970	1990	2000	2005
Agua Entubada	12,970	50,283	77,858	93,902
Drenaje	8,080	37,534	62,554	83,069
Energía Eléctrica	14,739	50,440	79,202	99,753

Fuente: INEGI 2005.

Edad	Población Económicamente Activa		
	Ocupada	Desocupada	Total
14 a 19	78,346	4,622	82,968
20 a 24	156,792	8,192	164,984
25 a 29	156,773	5,867	162,640
30 a 34	156,390	3,250	159,640
35 a 39	168,124	4,009	172,133
40 a 44	160,477	3,101	163,578
45 a 49	133,616	1,288	134,904
50 a 54	89,581	1,218	90,799
55 a 59	54,087	446	54,533
60 a 64	34,962	372	35,334
65 y más	31,823	262	32,085
Total	1,220,971	32,627	1,253,598

FUENTE INEGI, "Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo".

Baja California: Población ocupada según posición en el trabajo, 2007.

Población Ocupada por Posición en el Trabajo	
Asalariados	848,283
Patrones	75,578
Cuenta Propia	180,447
Sin pago	20,053
Destajo, propina, etc	96,610
FUENTE: INEGI, "Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo". y "Encuesta Nacional de Empleo Trimestral"	

Baja California: Población ocupada según sector de actividad, 2007.

Población Ocupada según Sector de Actividad Económica	
Primario	54,973
Secundario	374,507
Terciario	692,358
Otros	8,602
No especificado	90,537
Total	1,220,977
FUENTE: INEGI, "Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo". y "Encuesta Nacional de Empleo Trimestral"	

Hola, la presente encuesta tiene como fin el estudio de mercado de una repostería en la ciudad de Ensenada BC, para el trabajo de una tesis de maestría en administración de la UABC, de antemano se agradece su participación.

1. Edad : a) 25 a 40 _____ b) 41 a 49 _____ c) 50 a 60 _____
2. Género: a) Femenino _____ b) Masculino _____
3. ¿Cuáles reposterías conoce en Ensenada BC?
 - a) Lourdes _____
 - b) Arely`s _____
 - c) De Martha _____
 - d) Berries _____
 - e) Otros _____
4. ¿Donde acostumbra comprar postres?
 - a) Lourdes _____
 - b) Arely`s _____
 - c) De Martha _____
 - d) Berries _____
 - e) Costco _____
 - f) Calimax _____
 - g) Soriana _____
 - h) Otros _____
5. ¿A través de qué medio de publicidad se entera que hay lugares donde venden postres en Ensenada?
 - a) Periódico _____ b) Radio _____ c) Televisión _____
 - d) Carteles publicitarios _____ e) Folletos _____
 - f) Otros _____
6. ¿Con que frecuencia consume postres?
 - a) Fechas especiales _____ b) Una vez al mes _____ c) 1 vez a la semana _____
 - d) 2 o más por semana _____ e) Otros _____

7. Al consumir postres, ¿Qué característica considera más importante antes de comprarlos? Enumerar en orden de importancia del 1 al 5

- a) Precio _____
- b) Sabor _____
- c) Presentación _____
- d) Cantidad _____
- e) Variedad _____

8. ¿Qué postres consume más?

- a) Pastel _____
- b) Pay _____
- c) Galleta _____
- d) Gelatina _____
- e) Flan _____
- f) Paleta de manzana decorada _____
- g) Paleta de bombones decorada _____
- h) Paleta de fresa decorada _____
- i) Otros _____

9. ¿Qué sabor prefiere al consumir postres?

- a) Chocolate _____ b) Vainilla _____ c) Fresa _____ d) Combinado _____ e) Otros _____

10. ¿Qué presentación acostumbra consumir al comprar postres?

- a) Individual _____ b) más de 10 personas _____ c) más de 30 personas _____ d) Otra _____

11. ¿Le interesaría consumir postres que contengan ingredientes sustitutos del azúcar?

- a) Si _____ b) No _____

12. ¿Le interesaría consumir postres que sean bajos en grasa o integrales?

a) Si _____ b) No _____

13. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un buen postre?

Pastel: a) 80 a 130 _____ b) 140 a 190 _____ c) 200 a 250 _____ d) Otro

Pay: a) 50 a 80 _____ b) 85 a 105 _____ c) 110 a 140 _____ d) Otro

Galleta: a) 10 a 14 _____ b) 15 a 19 _____ c) 20 a 25 _____ d) Otro

Gelatina: a) 70 a 90 _____ b) 95 a 125 _____ c) 130 a 150 _____ d) Otro

Flan: a) 50 a 70 _____ b) 80 a 100 _____ c) 100 a 120 _____ d) Otro

Manzana decorada: a) 40 a 50 _____ b) 50 a 60 _____ c) 60 a 70 _____ d) Otro

Bombones decorados: a) 8 a 10 _____ b) 10 a 13 _____ c) 14 a 18 _____ d) Otro

Fresa decorada: a) 10 a 12 _____ b) 13 a 16 _____ c) 17 a 20 _____ d) Otro

14. ¿Cuáles aspectos considera usted que debe tener una repostería?

a) Fácil acceso al lugar _____

b) Amplio estacionamiento _____

c) Opción de comer dentro del lugar _____

d) Pago con tarjeta _____

e) Entrega a domicilio _____

f) Otros _____

15. ¿Aprovecha usted las promociones en la compra de postres?

a) Si _____ b) No _____

16. ¿Le interesaría adquirir certificados de regalo para el consumo de postres?

a) Si _____ b) No _____

Triptico.



La Casa de los Postres se complace en invitarlo a nuestras instalaciones a deleitarse con nuestra variedad de postres. La fecha de inauguración es el 14 de febrero del 2010.

En nuestra primera semana de apertura les estaremos otorgando 25% de descuento en la compra del segundo postre.

Variedad de Postres:

- Pasteles caseros
- Pasteles para toda ocasión
- Flan
- Gelatinas
- Pays
- Galletas
- Paletas de manzana decoradas
- Paletas de bombones decoradas



REPOSTERIA
"Un Postre... Una Sonrisa"

La Casa de los Postres, SA de CV
Ensenada, B.C.

Bulevar Costero #214 Zona Centro
Teléfono: 172-49-39
Celular: (646)141-4184
Nextel: 152*144017*1

www.lacasadelospostres.com.mx

- Variedad en Postres
- Servicio a Domicilio
- Pedidos en línea
- Pasteles para toda ocasión
- Estilo Casero de preparación
- Precios Accesibles

Horario
Lunes a Domingo de 8 am a 9pm

Anuncios Publicitarios.



LA CASA DE LOS POSTRES

La casa de los postres se complace en invitarlo a su próxima apertura de Repostería en Ensenada el 2 de diciembre de 2009, ubicada en Bulevar Costero #214 Zona Centro. Teléfono: 172-49-39 Celular: (646) 141-41-84 Nextel: 152*144017*1 www.lacasadelospostres.com.mx

Horario de Lunes a Domingo de 8 am a 9 pm

Ofrecemos:

Variedad en Postres, Servicio a Domicilio, Pedidos en línea, Pasteles para toda ocasión, Estilo Casero de preparación, Precios Accesibles, Amplio estacionamiento, opción de consumo dentro de nuestras instalaciones.

Variedad de Postres:

Pasteles caseros, Pasteles para toda ocasión, Flan, Gelatinas, Pays, Galletas, Paletas de manzana, fresa y bombones decoradas.

En nuestra primera semana de apertura les estaremos otorgando 25% de descuento en la compra del segundo postre.



Consultas 3686 5100 Ext. 6419

Dirección General de Asuntos Jurídicos

www.sre.gob.mx

Para uso exclusivo de SRE

LUGAR Y FECHA: _____

SOLICITUD DE PERMISO DE CONSTITUCION DE SOCIEDAD

(ARTICULO 15 DE LA LEY DE INVERSION EXTRANJERA)

NOMBRE DEL PROMOVENTE _____

DOMICILIO PARA OIR Y

RECIBIR NOTIFICACIONES

PERSONAS AUTORIZADAS PARA RECIBIR

LA RESOLUCION _____

DENOMINACION SOLICITADA EN ORDEN _____

DE PREFERENCIA

REGIMEN JURIDICO DE LA

PERSONA MORAL _____

FIRMA AUTOGRAFA DEL PROMOVENTE

1. ACUSE DE RECIBO POR CERTIFICACIÓN O RELOJ FRANQUEADOR
(PARA USO EXCLUSIVO DE LA AUTORIDAD)



Servicio de Administración Tributaria
ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN
AL REGISTRO FEDERAL DE
CONTRIBUYENTES

ANTES DE INICIAR EL LLENADO DE ESTA
SOLICITUD, LEA LAS INSTRUCCIONES

ANEXO
R-1
REV. 2016

2 CURP: CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN
(SIN PERSONAS FÍSICAS)

3 ANOTE LA LETRA CORRESPONDIENTE
AL TIPO DE SOLICITUD QUE PRESENTA:

N= NORMAL
C= COMPLEMENTARIA

3.1 CUANDO SE TRATE DE SOLICITUD
COMPLEMENTARIA, INDICAR EL
NÚMERO DE FOLIO ASIGNADO POR
LA AUTORIDAD A LA SOLICITUD
ANTERIOR:

4 DATOS DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE

4.1 SÓLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS FÍSICAS (Ver Instrucciones)

APELLIDO PATERNO

APELLIDO MATERNO

NOMBRE (S)

4.2 SÓLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS MORALES (Ver Instrucciones)

DENOMINACIÓN O
RAZÓN SOCIAL

4.3 TRATÁNDOSE DE CONTRIBUYENTES RESIDENTES EN EL EXTRANJERO SIN ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN MÉXICO

NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL ASIGNADO EN EL PAÍS EN QUE RESIDE

PAÍS DE RESIDENCIA FISCAL

4.4 DATOS POR FIDEICOMISO

SI SE TRATA DE LA INSCRIPCIÓN DE UN FIDEICOMISO, INDIQUE:

DENOMINACIÓN O RAZÓN
SOCIAL DE LA FIDUCIARIA

RFC DE LA FIDUCIARIA NÚMERO DE FIDEICOMISO

4.5 DOMICILIO FISCAL DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE O DEL REPRESENTANTE DE LA PERSONA RESIDENTE EN EL EXTRANJERO

CALLE

NÚMERO
CALLE PARA
EXTERIOR NÚMERO
CALLE PARA
INTERIOR ENTRE LAS
CALLE DE Y DE

COLUMA

LOCALIDAD

MUNICIPIO O
DELEGACIÓN

CÓDIGO
POSTAL TELÉFONO

ENTIDAD
FEDERATIVA

CORREO
ELECTRÓNICO

5 DECLARACIÓN PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS
CONTENIDOS EN ESTA SOLICITUD SON CERTOS

PRIMA O FIELLUGAR DEL CONTRIBUYENTE O SEÑAL DEL
REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN MANIFIESTA BAJO PROTESTA DE DECIR
VERDAD, QUE A ESTA FECHA EL MANDATO CON EL QUE SE OSTENTARNO
LE HA SIDO MODIFICADO O REVOCADO

SE PRESENTA POR DUPLICADO

6 DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (Ver instrucciones)		
<i>(Indicar las inscripciones en el registro de representantes legales, de acuerdo con el Anexo 13, e indicarlo en el rubro 12 de esta tabla.)</i>		
REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES	<input type="text"/>	CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN <input type="text"/>
APELLIDO PATERNO, MATERNO Y HOMEROS (S)	<input type="text"/>	
7 DATOS GENERALES (Ver instrucciones)		
7.1 FECHA DE NACIMIENTO DE LA PERSONA FÍSICA O FECHA DE FIRMA DE LA ESCRITURA CONSTITUTIVA O DOCUMENTO CONSTITUTIVO, O DE LA CELEBRACIÓN DEL CONTRATO, DE ACUERDO CON EL DOCUMENTO QUE DEBE ACOMPAÑAR	AÑO <input type="text"/> MES <input type="text"/> DÍA <input type="text"/>	7.2 FECHA DE INICIO DE OPERACIONES (1)
	<input type="text"/>	AÑO <input type="text"/> MES <input type="text"/> DÍA <input type="text"/>
8 ACTIVIDAD PREPONDERANTE		
8.1 INDIQUE LA ACTIVIDAD PREPONDERANTE A DESARROLLAR	<input type="text"/>	
8.2 INDIQUE EL NÚMERO DEL SECTOR QUE CORRESPONDE LA ACTIVIDAD PREPONDERANTE A DESARROLLAR: (Ver Anexo 14)	<input type="text"/>	
MARQUE CON "X" SI:	PRODUCE BIENES <input type="checkbox"/>	VENDE BIENES <input type="checkbox"/>
		PRESTA SERVICIOS <input type="checkbox"/>
8.3 REALIZARÁ ACTIVIDADES CON EL PÚBLICO EN GENERAL <input type="checkbox"/>	8.4 CONTARÁ CON MÁQUINA REGISTRADORA DE COMPROBACIÓN FISCAL <input type="checkbox"/>	8.5 PERSONA FÍSICA EN ACTIVIDAD ECONÓMICA (Ver Anexo 15) <input type="checkbox"/>
9 OTROS		
9.1 SI SE REGISTRA EN EL RFC COMO SOCIO, ACCIONISTA, ASOCIANTE O ASOCIADO DE PERSONA MORAL, INDIQUE SI SE: (Ver Anexo 16)	EN CASO DE ESTAR INCORTE, INDIQUE EL RFC DE LA PERSONA MORAL (De ser necesario, acompañarlo)	
<input type="checkbox"/> SOCIO O ACCIONISTA <input type="checkbox"/> ASOCIANTE <input type="checkbox"/> ASOCIADO	<input type="text"/>	
9.2 MARQUE CON "X" SI:		
<input type="checkbox"/> ES EMPRESA EXPORTADORA DE SERVICIOS DE HOTELERÍA	<input type="checkbox"/> ES EMPRESA EXPORTADORA DE SERVICIOS DE CONVENIONES Y EXPOSICIONES	
10 TRATÁNDOSE DE FUSIÓN Y ESCISIÓN DE SOCIEDADES		
MARQUE CON "X" SI DEBE:		
FUSIÓN <input type="checkbox"/>	INDICAR RFC DE LAS SOCIEDADES FUNDADORAS (De ser necesario acompañarlos)	<input type="text"/>
ESCISIÓN <input type="checkbox"/>	EN ESCISIÓN DE SOCIEDADES, INDIQUE EL RFC DE LA SOCIEDAD ESCIDENTE:	<input type="text"/>
11 APERTURA DE ESTABLECIMIENTO (Iglo si el domicilio es distinto al señalado en el rubro 4.5)		
CALLE	<input type="text"/>	
NÚMERO Y LETRA EXTERIOR	NÚMERO Y LETRA INTERIOR	ENTRE LAS CALLES DE Y DE
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
COLONIA	CÓDIGO POSTAL	TELÉFONO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
LOCALIDAD	<input type="text"/>	
MUNICIPIO O DELEGACIÓN	<input type="text"/>	
ENTIDAD FEDERATIVA	CORREO ELECTRÓNICO	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
12 ANEXOS		
MARQUE CON "X" LOS ANEXOS QUE ACOMPAÑA:		
<input type="checkbox"/> ANEXO 1 Personas Morales del Registro de las Personas Morales con Fines No Lucrativos.	<input type="checkbox"/> ANEXO 4 Personas Físicas con Actividades Empresariales y Profesionales.	<input type="checkbox"/> ANEXO 7 Personas Físicas con Otras Ingresos.
<input type="checkbox"/> ANEXO 2 Personas Morales del Registro de Establecidos y del Registro de Personas Morales.	<input type="checkbox"/> ANEXO 5 Personas Físicas con Actividades Empresariales del Registro de Establecidos.	<input type="checkbox"/> ANEXO 8 Personas Morales y Fideicomisos, ISAP, ISAM, ISATU (Terminado) y Demás del Sistema Catastral del Registro Agrario Nacional.
<input type="checkbox"/> ANEXO 3 Personas Físicas con Ingresos por Salarios, Honorarios, Suplemento y Asignación de Ingresos, Fideicomisos.	<input type="checkbox"/> ANEXO 6 Personas Físicas con Actividades Empresariales del Registro de Pequeños Contribuyentes.	<input type="checkbox"/> ANEXO 9 Residentes en el extranjero sin Establecidos Personales en México.
		<input type="checkbox"/> ANEXO 10 Registro de Representantes Legales.

(1) Las personas morales constituidas en México que sean sociedades anónimas, considerarán como fecha de inicio de operaciones la fecha de constitución.

FOLIO O CERTIFICACIÓN CON EL QUE SE RECIBIÓ EL N° 4942



SAT
Servicio de Administración Tributaria

ANEXO 1
1995

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS MORALES DEL RÉGIMEN GENERAL Y DEL
RÉGIMEN DE LAS PERSONAS MORALES CON FINES NO LUCRATIVOS

ANTES DE HACER EL LIBRO DE RENTA ANEXO, LEA LAS INSTRUCCIONES

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES
(Sólo en caso de aumento de obligaciones)

1 DATOS DEL CONTRIBUYENTE (Sólo en caso de inscripción)

DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL

2 IMPUESTO SOBRE LA RENTA (Sólo en caso de inscripción)
2.1 PERSONAS MORALES, RÉGIMEN GENERAL

MARQUE CON "X" EL TIPO DE PERSONA MORAL DE QUE SE TRATE, INDICANDO UNA SOLA OPCIÓN:

<p>SECTOR FINANCIERO</p> <p>a <input type="checkbox"/> INSTITUCIÓN DE CRÉDITO.</p> <p>b <input type="checkbox"/> INSTITUCIÓN PARA EL DEPÓSITO DE VALORES.</p> <p>c <input type="checkbox"/> INSTITUCIÓN DE SEGUROS.</p> <p>d <input type="checkbox"/> INSTITUCIÓN DE FINANZAS.</p> <p>e <input type="checkbox"/> SOCIEDAD DE INVERSIÓN DE CAPITALES.</p> <p>f <input type="checkbox"/> SOCIEDAD DE INVERSIÓN DE OBJETO LIMITADO.</p> <p>g <input type="checkbox"/> ALMACÉN GENERAL DE DEPÓSITO.</p> <p>h <input type="checkbox"/> ADMINISTRADORA DE FONDOS PARA EL RETIRO.</p> <p>i <input type="checkbox"/> ARRENDADORA FINANCIERA.</p> <p>j <input type="checkbox"/> UNIÓN DE CRÉDITO.</p> <p>k <input type="checkbox"/> SOCIEDAD FINANCIERA POPULAR.</p> <p>l <input type="checkbox"/> OPERADORA DE SOCIEDADES DE INVERSIÓN.</p> <p>m <input type="checkbox"/> EMPRESA DE FACTORAJE FINANCIERO.</p> <p>n <input type="checkbox"/> BOLSA DE VALORES.</p> <p>o <input type="checkbox"/> CASA DE BOLSA.</p> <p>p <input type="checkbox"/> CASA DE CAMBIO.</p> <p>q <input type="checkbox"/> SOCIEDAD FINANCIERA DE OBJETO LIMITADO.</p> <p>r <input type="checkbox"/> SOCIEDAD DE AHORRO Y PRÉSTAMO.</p> <p>s <input type="checkbox"/> ORGANIZACIÓN, INSTITUCIÓN, ENTIDAD O INTERMEDIARIO FINANCIERO DISTINTO A LOS SEÑALADOS EN CAMPOS ANTERIORES.</p>	<p>SECTOR PÚBLICO</p> <p>t <input type="checkbox"/> ORGANISMO DESCENTRALIZADO, FONDO O FIDEICOMISO PÚBLICO O EMPRESA DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA DE LA FEDERACIÓN, CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL.</p> <p>u <input type="checkbox"/> ORGANISMO DESCENTRALIZADO, FONDO O FIDEICOMISO PÚBLICO O EMPRESA DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS, CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL. <small>INDIQUE LA ENTIDAD FEDERATIVA</small> <input style="width: 150px;" type="text"/></p> <p>v <input type="checkbox"/> ORGANISMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL.</p> <p>SECTORES DIVERSOS</p> <p>w <input type="checkbox"/> RESIDENTE EN EL EXTRANJERO QUE REALICE ACTIVIDADES EMPRESARIALES A TRAVÉS DE UN FIDEICOMISO.</p> <p>x <input type="checkbox"/> LÍNEA AÉREA EXTRANJERA, CON ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN EL PAÍS.</p> <p>y <input type="checkbox"/> LÍNEA NAVIERA EXTRANJERA, CON ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN EL PAÍS.</p> <p>z <input type="checkbox"/> ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN.</p> <p>za <input type="checkbox"/> FIDEICOMISO CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL.</p> <p>zb <input type="checkbox"/> FIDEICOMISO CUYA ÚNICA ACTIVIDAD SEA LA CONSTRUCCIÓN Y/O ADQUISICIÓN DE INMUEBLES.</p> <p>zc <input type="checkbox"/> SOCIEDAD MERCANTIL U OTRA PERSONA MORAL NO ESPECIFICADA EN CAMPOS ANTERIORES.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTE ANEXO SON CIERTOS

FRMA O HUELLA DACTIL DEL CONTRIBUYENTE O BIEN, DEL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN MANIFIESTA BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, QUE EL MANDATO CON EL QUE SE OBTIENIÓ LE HA SIDO MODIFICADO O REVOCADO

SE PRESENTA POR DUPLICADO

2.2 RÉGIMEN DE LAS PERSONAS MORALES CON FINES NO LUCRATIVOS

SI MARCÓ CON "X" ALGÚN CAMPO DEL APARTADO 2.1, NO DEBERÁ HACER ANOTACIÓN ALGUNA EN ESTE APARTADO. EN CASO CONTRARIO, DEBERÁ MARCAR CON "X" EL CAMPO QUE CORRESPONDA DE ACUERDO CON EL TIPO DE PERSONA MORAL DE QUE SE TRATE, INDICANDO UNA SOLA OPCIÓN:

- | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| a1 <input type="checkbox"/> ASOCIACIÓN RELIGIOSA. | l1 <input type="checkbox"/> FIDEICOMISO NO EMPRESARIAL. |
| b1 <input type="checkbox"/> SOCIEDAD COOPERATIVA DE CONSUMO. | j1 <input type="checkbox"/> PARTIDO O ASOCIACIÓN POLÍTICA LEGALMENTE RECONOCIDA. |
| c1 <input type="checkbox"/> MUNICIPIO O SU ÓRGANO DESCONCENTRADO. | k1 <input type="checkbox"/> SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO. |
| d1 <input type="checkbox"/> ORGANISMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO. | l1 <input type="checkbox"/> SOCIEDAD DE INVERSIÓN DE RENTA VARIABLE. |
| e1 <input type="checkbox"/> DEPENDENCIA O ENTIDAD DE LA FEDERACIÓN O SU ÓRGANO DESCONCENTRADO. | m1 <input type="checkbox"/> SOCIEDAD DE INVERSIÓN EN INSTRUMENTOS DE DEUDA. |
| f1 <input type="checkbox"/> DEPENDENCIA O ENTIDAD DE ESTADO DE LA REPÚBLICA O DISTRITO FEDERAL O SU ÓRGANO DESCONCENTRADO. | n1 <input type="checkbox"/> SOCIEDAD DE INVERSIÓN DE OBJETO LIMITADO. |
| g1 <input type="checkbox"/> ORGANISMO DESCENTRALIZADO, FONDO O FIDEICOMISO PÚBLICO O EMPRESA DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS.
INDIQUE LA ENTIDAD FEDERATIVA: <input type="text"/> | o1 <input type="checkbox"/> ASOCIACIÓN U ORGANISMO QUE AGRUPE A LAS INSTITUCIONES DE CRÉDITO Y ORGANIZACIONES AUXILIARES DE CRÉDITO. |
| h1 <input type="checkbox"/> ORGANISMO DESCENTRALIZADO, FONDO O FIDEICOMISO PÚBLICO O EMPRESA DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA DE LA FEDERACIÓN.
INDIQUE LA ENTIDAD FEDERATIVA: <input type="text"/> | p1 <input type="checkbox"/> SOCIEDAD MUTUALISTA QUE NO OPERE CON TERCEROS, SIEMPRE QUE NO REALICE GASTOS PARA LA ADQUISICIÓN DE NEGOCIOS. |
| | q1 <input type="checkbox"/> EMBAJADA, CONSULADO U ORGANISMO INTERNACIONAL. |
| | r1 <input type="checkbox"/> OTRA INSTITUCIÓN, AGRUPACIÓN, ORGANISMO, SOCIEDAD O ASOCIACIÓN CIVIL COMPRENDIDA EN EL ARTÍCULO 95 DE LA LEY DEL ISR, NO ESPECIFICADA EN CAMPOS ANTERIORES. |

3 RETENCIONES DE ISR

MARQUE CON "X" EL(LOS) CONCEPTO(S) QUE PAGA PARA LA REALIZACIÓN DE SUS OPERACIONES:

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> SALARIOS Y DEMÁS PRESTACIONES QUE DERIVEN DE UNA RELACIÓN LABORAL. | <input type="checkbox"/> PREMIOS POR LOTERÍAS, RIFAS, SORTEOS, JUEGOS CON APUESTAS Y CONCURSOS. |
| <input type="checkbox"/> INGRESOS ASIMILADOS A SALARIOS (Ver Instrucciones). | <input type="checkbox"/> OTROS INGRESOS A PERSONAS FÍSICAS (Título IV, Capítulo IX de la Ley del ISR). |
| <input type="checkbox"/> PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES. | <input type="checkbox"/> A RESIDENTES EN EL EXTRANJERO SIN ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN EL PAÍS. |
| <input type="checkbox"/> ARRENDAMIENTO Y EN GENERAL POR OTORGAR EL USO O GOCE TEMPORAL DE INMUEBLES A PERSONAS FÍSICAS. | <input type="checkbox"/> ADQUISICIONES COMPROBADAS MEDIANTE AUTOFACTURACIÓN (Ver Instrucciones). |
| <input type="checkbox"/> INTERESES (Título IV, Capítulo VI de la Ley del ISR). | <input type="checkbox"/> REALIZA PAGOS COMPROBADOS MEDIANTE AUTOFACTURACIÓN POR ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES. |

4 IMPUESTO AL ACTIVO

4.1 MARQUE CON "X" SI ES:

- SUJETO GRAVADO DEL IMPUESTO AL ACTIVO.

5 IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

5.1 MARQUE CON "X" SI:

- POR LOS ACTOS O ACTIVIDADES QUE REALIZA CAUSA ESTE IMPUESTO.

5.2 MARQUE CON "X" SI:

- ES RETENEDOR DE ESTE IMPUESTO.

6 OTROS

6.1 MARQUE CON "X" SI:

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ES RESIDENTE EN EL EXTRANJERO CON ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN MÉXICO. | <input type="checkbox"/> ES ENTIDAD O EMPRESA EXENTA DEL PAGO DEL ISR POR CONVENIO O TRATADO INTERNACIONAL PARA EVITAR LA DOBLE TRIBUTACIÓN. |
| <input type="checkbox"/> REALIZA ACTIVIDADES EMPRESARIALES A TRAVÉS DE FIDEICOMISOS. | <input type="checkbox"/> OBTIENE INGRESOS SUJETOS A RÉGIMENES FISCALES PREFERENTES. |
| <input type="checkbox"/> PAGA FINANCIAMIENTOS OTORGADOS POR RESIDENTES EN EL EXTRANJERO. | <input type="checkbox"/> CUMPLE POR CUENTA DE TERCEROS CON LAS OBLIGACIONES FISCALES, DERIVADAS DE OTORGAR EL USO O GOCE TEMPORAL DE BIENES INMUEBLES A TRAVÉS DE FIDEICOMISOS. |
| | <input type="checkbox"/> REALIZA OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS RESIDENTES EN EL EXTRANJERO (EMPRESAS MULTINACIONALES). |



GOBIERNO DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA
AVISO AL REGISTRO ESTATAL DE CAUSANTES



TIPO DE AVISO: Alta Cambios Baja Fecha: Municipio:

DATOS GENERALES DEL CAUSANTE

Registro Federal de Contribuyentes (RFC): Sucursal: (Cada Unidad de Registro de Pólizas del URP)

Nombre, razón o denominación social (de abreviadas):

Nombre comercial del establecimiento (de abreviadas):

Ciudad o villa del establecimiento:

Calle, Av., Blvd., Cjon. S/S: No. exterior: No. interior: Colonia:

Localidad o Poblado: Municipio: Código Postal:

ALTA : INSCRIPCION REANUDACION DE ACTIVIDADES

Obligaciones	SI	Fecha de inicio o reanudación de actividades:	Unidad	Interior	Exterior
Impuesto Sobre Remuneraciones al Trabajo Personal <small>No. Seguro</small>	<input type="checkbox"/>	Tipo de Contribuyente:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Impuesto Sobre Actividades Mercantiles e Industriales	<input type="checkbox"/>	Maquilador: <input type="checkbox"/>	Exportador: <input type="checkbox"/>		
Impuesto Sobre Loterías, Rifas, Sorteos, Juegos permitidos y Concursos	<input type="checkbox"/>	Pago de Impuestos Estatales por:	Estado <input type="checkbox"/>	Federal <input type="checkbox"/>	
Impuesto Sobre Servicios de Hospedaje	<input type="checkbox"/>	Domicilio de la matriz:			
Impuesto Ambiental	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>			
Impuesto Sobre Automóviles Nuevos	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>			
Impuesto Sobre la Renta Régimen Intermedio	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>			
Impuesto Sobre la Renta Régimen Pequeño	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>			
Impuesto Sobre la Renta Regimén de Terrenos o Construcciones	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>			

Nombre completo (para brevitar): Datos del representante legal: Registro Federal de Contribuyentes:

Calle, Av., Blvd., Cjon. S/S: No. exterior: No. interior: Colonia:

Localidad o Poblado: Municipio: Código Postal:

CAMBIOS: Fecha en que ocurrió el cambio: (Llene con ceros si no es aplicable)

DOMICILIO: Calle, Av., Blvd., Cjon. S/S: No. exterior: No. interior: Colonia:

Localidad o Poblado: Municipio: Código Postal:

RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL:

GIRO O ACTIVIDAD:

AUMENTO DE OBLIGACIONES:

DISMINUCIÓN DE OBLIGACIONES:

R.F.C.:

REPRESENTANTE LEGAL: Nombre completo (para brevitar): Registro Federal de Contribuyentes:

BAJA : CLAUSURA DEFINITIVA SUSPENSIÓN DE ACTIVIDADES

FECHA DE CLAUSURA DEFINITIVA O SUSPENSIÓN DE ACTIVIDADES:

DOMICILIO DONDE SE CONSERVAN LOS COMPROBANTES PARA EFECTOS FISCALES:

Calle, Av., Blvd., Cjon. S/S: No. exterior: No. interior: Colonia:

Localidad o Poblado: Municipio: Código Postal:

Escalé con Verificación

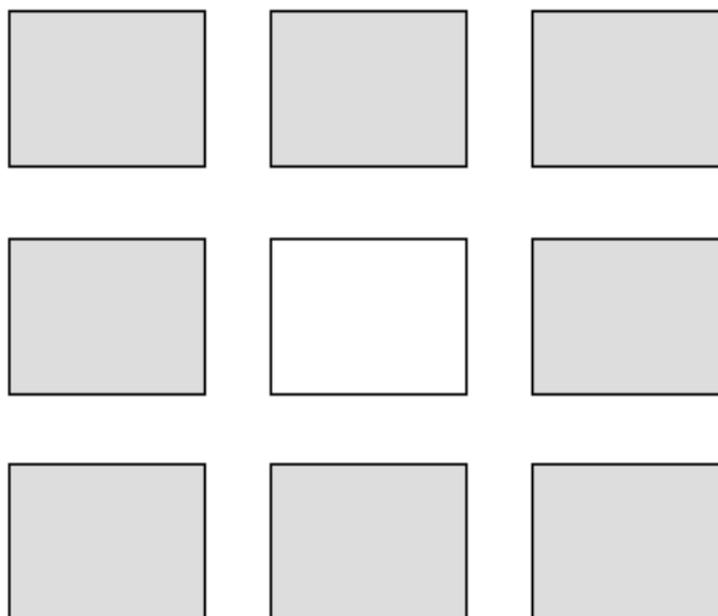
NOMBRE Y FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE LEGAL

R.F.C. _____.

NOMBRE O RAZON SOCIAL: _____.



CROQUIS DE UBICACIÓN



REFERENCIA: _____



**SECRETARIA DE SALUD
SUBSECRETARIA DE REGULACION Y FOMENTO SANITARIO
DIRECCION GENERAL DE CALIDAD SANITARIA DE BIENES Y SERVICIOS**

ANTES DE LLENAR ESTE FORMATO LEA CUIDADOSAMENTE EL INSTRUCTIVO AL REVERSO

SSA-04-001-A AVISO DE FUNCIONAMIENTO

LENARSE A MANO CON LETRA DE UNICE, DOBLE O A MAQUINA

1.- DATOS DEL PROPIETARIO

NOMBRE DE LA PERSONA FISICA O MORAL PROPIETARIA DEL ESTABLECIMIENTO		RFC
DOMICILIO		
CALLE Y NUMERO		COLONIA
ENTIDAD FEDERATIVA	DELEGACION O MUNICIPIO	LOCALIDAD
CODIGO POSTAL	TELEFONO	FAX
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL		NOMBRE DE LA(S) PERSONAS AUTORIZADAS PARA RECIBIR NOTIFICACIONES

2.- DATOS DEL ESTABLECIMIENTO

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO		RFC
DOMICILIO DEL ESTABLECIMIENTO		
CALLE Y NUMERO		COLONIA
ENTIDAD FEDERATIVA	DELEGACION O MUNICIPIO	LOCALIDAD
ENTRE QUE CALLE Y QUE CALLE		CODIGO POSTAL
TELEFONO	FAX	
NUMERO DE LA CLASE DE LA CLASIFICACION MEXICANA DE ACTIVIDADES Y PROCEDIOS	FECHA DE INICIO DE LABORES (Día, mes, año)	

Declaro bajo protesta de decir verdad que cumplo con los requisitos y normatividad aplicable, sin que me eximan de que la autoridad sanitaria verifique su cumplimiento, ésto sin perjuicio de las sanciones en que puedo incurrir por falsedad de declaraciones dadas a una autoridad.

FIRMA DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL	LUGAR Y FECHA DONDE SE EFECTUA EL AVISO
---------------------------------------------	-----------------------------------------

PARA CUALQUIER ACLARACION, DUDA Y/O COMENTARIO CON RESPECTO A ESTE TRAMITE, SIRVASE LLAMAR AL SISTEMA DE ATENCION TELEFONICA A LA CIUDADANIA (SACTEL) A LOS TELEFONOS: 5-4-80-2600 EN EL D.F. Y AREA METROPOLITANA, DEL INTERIOR DE LA REPUBLICA SIN COSTO PARA EL USUARIO AL 01800-0014800 O DESDE ESTADOS UNIDOS Y CANADA AL 1888-594 3372; O AL TELEFONO 5-5-53-70-90 DE LA SUBSECRETARIA DE REGULACION Y FOMENTO SANITARIO, EN LA CIUDAD DE MEXICO, DISTRITO FEDERAL.

CONSIGNACIONES GENERALES
ESTE TRAMITE NO REQUIERE DOCUMENTOS ANEXOS
ESTE FORMATO ES DE USO REPRODUCIBLE EN CUALQUIER TIPO DE PAPEL, TAMAÑO C-100 Y EN PAPEL ECOLOGICO
ULTIMA FECHA DE AUTORIZACION DEL FORMATO POR PARTE DE LA SUBSECRETARIA DE REGULACION Y FOMENTO SANITARIO: 08/14/1999
ULTIMA FECHA DE AUTORIZACION DEL FORMATO POR PARTE DE LA UNIDAD DE COORDINACION ECONOMICA: 08/14/1999



SSA-04-001-A

3.- LINEA DE PRODUCTOS (Elija el giro y los procesos conforme al apartado 3 del Instructivo)

GIRO	PROCESO	denominación o descripción del producto	MARCA (NOMBRE COMERCIAL)	SI MUESTRA ESTE PRODUCTO, SEÑALE EL RFC Y NOMBRE DE LA EMPRESA A LA CUAL MUESTRA	SI ESTE PRODUCTO ES MAQUILADO, SEÑALE EL RFC Y NOMBRE DE LA EMPRESA MAQUILADORA	IMP.	NAI.
	01	02	00	04	02	06	
	07	06	06	10	11	12	
	01	02	00	04	02	06	
	07	06	06	10	11	12	
	01	02	00	04	02	06	
	07	06	06	10	11	12	
	01	02	00	04	02	06	
	07	06	06	10	11	12	
	01	02	00	04	02	06	
	07	06	06	10	11	12	

INSTRUCTIVO DE LLENADO

SSA-04-001-A. AVISO DE FUNCIONAMIENTO

- 1.- DATOS DEL PROPIETARIO. Anote Nombre, RFC, Domicilio y Teléfono, Representante Legal y Precisas direcciones para recibir notificaciones, cuando la persona que realiza el trámite no sea el propietario, deberá acreditar su personalidad jurídica, presentando acta constitutiva o poder notarial.
 - 2.- DATOS DEL ESTABLECIMIENTO. Anote Nombre, RFC, Domicilio, Teléfono, Número de la Clase de la Clasificación Mexicana de Actividades y Productos, y Fecha de Inicio de Operaciones.
 - 3.- LINEA DE PRODUCTOS
 - Giro Indique el número que corresponde al producto, de acuerdo a la siguiente relación:

1) Alimentos	3) Bebidas alcohólicas	5) Auto y Embarca	7) Materias Primas
2) Bebidas no alcohólicas	4) Tabaco	6) Perfumería y belleza	8) Aditivos
			9) Otros
 - Proceso: Cuote el (los) número(s) que corresponden al proceso que realiza el producto:

1) Obtención	4) Fabricación	7) Envasado	10) Distribución
2) Etiquetación	5) Mezclado	8) Conservación	11) Manipulación
3) Preparación	6) Acabado/ensamblado	9) Armacónamiento	12) Transporte
 - Descripción o descripción del producto. Anote el nombre completo del producto, ejemplo: Leche pasteurizada, sémola para ques, agua purificada, pescado ahumado, etcétera.
 - Marca. Anote la marca o nombre comercial del producto declarado.
 - Si muestra este producto señale el RFC y nombre de la empresa a la cual muestra. Anote los datos de la empresa a la que le procesa el producto.
 - Si este producto es maquilado, señale el RFC y nombre de la empresa maquiladora. Anote los datos de la empresa que le procesa su producto.
 - Importado. Marque con una "X" si el producto declarado es importado.
 - Nacional. Marque con una "X" si el producto declarado es de fabricación nacional.
- 4.- Cancelar los espacios que no sean utilizados.
 5.- Este aviso únicamente será válido si presenta las firmas indicadas.
 6.- La firma del solicitante debe ser autografiada en cada aviso.

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL



SERVICIOS DE AFILIACIÓN VIGENCIA
 AVISO DE INSCRIPCIÓN PATRONAL
 O DE REANUDACIÓN DE ACTIVIDADES

AFIL 01-A

INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
 VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES

PAGINA 1 DE 9

EXCLUSIVO IMSS	
CLAVE DE MUNICIPIO	ARGUMENTO

1. NUMERO DE REGISTRO PATRONAL _____
10 DÍGITOS DIG. VER
2. REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES _____
3. CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN _____

4. PERSONA MORAL ()
 5. PERSONA FÍSICA ()

6. NOMBRE, DENOMINACIÓN, RAZÓN SOCIAL DEL PATRÓN O SUJETO OBLIGADO (ARTÍCULO 5-A FRAC. VIII DE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL)					
EN CASO DE PERSONA FÍSICA NOMBRE (S)		APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	
8. ACTIVIDAD O GIRO PRINCIPAL DE LA EMPRESA _____					
9. CLASE DE RIESGO MANIFESTADA	10. FRACCIÓN	11. PRIMA	12. FECHA DE LA CAUSA DEL AVISO		
			DÍA (2 DIG.)	MES (2 DIG.)	AÑO (4 DIG.)
13. DOMICILIO FISCAL (DE CONFORMIDAD CON EL ARTÍCULO 10 DEL CÓDIGO FISCAL DE LA FEDERACIÓN)					
CALLE Y/O MANZANA		NÚMERO EXTERIOR - INTERIOR		COLONIA Y/O POBLACIÓN	
MUNICIPIO		ENTIDAD		C.P. TELÉFONO	
14. DOMICILIO DEL PRINCIPAL CENTRO DE TRABAJO SI TIENE MAS DE UNO					
CALLE Y/O MANZANA		NÚMERO EXTERIOR - INTERIOR		COLONIA Y/O POBLACIÓN	
MUNICIPIO		ENTIDAD		C.P. TELEFONO	
15. DOMICILIO PARA RECIBIR Y OIR NOTIFICACIONES EN LA LOCALIDAD					
CALLE Y/O MANZANA		NÚMERO EXTERIOR - INTERIOR		COLONIA Y/O POBLACIÓN	
MUNICIPIO		ENTIDAD		C.P. TELÉFONO	
16. AFILIACIÓN A CÁMARA O AGRUPAMIENTO :					
17. ANOTAR DATOS DEL ACTA CONSTITUTIVA					EXCLUSIVO IMSS ACUSE DE RECIBO
No. DE FOLIO MERCANTIL	FECHA	No. DE LIBRO	No. DE FOJA		
No. DE ACTA CONSTITUTIVA			No. DE NOTARÍA		
REGISTRO PÚBLICO DE LA PROPIEDAD Y DEL COMERCIO			LUGAR Y FECHA DE CONSTITUCIÓN		
18. MARQUE CON UNA X LA CAUSA DE PRESENTACIÓN DE ESTE AVISO					
<input type="checkbox"/> ALTA PATRONAL		<input type="checkbox"/> REANUDACIÓN DE ACTIVIDADES			
19. FIRMA DEL PATRÓN O SUJETO OBLIGADO O REPRESENTANTE LEGAL					
PATRÓN		SUJETO OBLIGADO		REPRESENTANTE LEGAL	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
MARQUE CON UNA X SEGÚN CORRESPONDA					
CONSERVE ESTE DOCUMENTO PARA CUALQUIER ACLARACIÓN				DELEGACIÓN	SUBDELEGACIÓN

ANOTAR LOS SIGUIENTES DATOS

20. PROPIETARIO O SUJETO OBLIGADO
APELLIDO PATERNO:
APELLIDO MATERNO:
NOMBRES:
21. CURP:
22. DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN:
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:
No. DE FOLIO DE LA CREDENCIAL DE ELECTOR

23. REPRESENTANTE LEGAL (PRINCIPAL)
APELLIDO PATERNO:
APELLIDO MATERNO:
NOMBRES:
24. CURP:
25. DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN :
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:
No. DE FOLIO DE LA CREDENCIAL DE ELECTOR

26. REPRESENTANTE LEGAL
APELLIDO PATERNO:
APELLIDO MATERNO:
NOMBRES:
27. CURP:
28. DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN :
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:
No. DE FOLIO DE LA CREDENCIAL DE ELECTOR
OTROS REPRESENTANTES: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>

26. REPRESENTANTE LEGAL
APELLIDO PATERNO:
APELLIDO MATERNO:
NOMBRES:
27. CURP:
28. DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN :
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:
No. DE FOLIO DE LA CREDENCIAL DE ELECTOR
OTROS REPRESENTANTES: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>

DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, DE FORMA VOLUNTARIA, QUE LOS DATOS ASENTADOS EN EL PRESENTE AVISO SON CIERTOS Y SE CORRESPONDEN CON LO DISPUESTO EN LA LEY DEL SEGURO SOCIAL, DEL INFONAVIT Y SUS REGLAMENTOS.

19. FIRMA DEL PATRÓN O SUJETO OBLIGADO O REPRESENTANTE LEGAL
 PATRÓN SUJETO OBLIGADO REPRESENTANTE LEGAL

MARQUE CON UNA X SEGÚN CORRESPONDA

ANOTAR LOS SIGUIENTES DATOS

29. **SOCIO**

APELLIDO PATERNO:
APELLIDO MATERNO:
NOMBRES:
30. CURP:
31. DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN :
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:

29. **SOCIO**

APELLIDO PATERNO:
APELLIDO MATERNO:
NOMBRES:
30. CURP:
31. DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN :
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:

29. **SOCIO**

APELLIDO PATERNO:
APELLIDO MATERNO:
NOMBRES:
30. CURP:
31. DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN :
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:

29. **SOCIO**

APELLIDO PATERNO:
APELLIDO MATERNO:
NOMBRES:
30. CURP:
31. DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN :
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:

DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, DE FORMA VOLUNTARIA, QUE LOS DATOS ASENTADOS EN EL PRESENTE AVISO SON CIERTOS Y SE CORRESPONDEN CON LO DISPUESTO EN LA LEY DEL SEGURO SOCIAL, DEL INFONAVIT Y SUS REGLAMENTOS.

19. FIRMA DEL PATRÓN O SUJETO OBLIGADO O REPRESENTANTE LEGAL

PATRÓN

SUJETO OBLIGADO

REPRESENTANTE LEGAL

MARQUE CON UNA X SEGÚN CORRESPONDA

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL
 SERVICIOS DE AFILIACIÓN VIGENCIA
 AVISO DE INSCRIPCIÓN PATRONAL O DE
 REANUDACIÓN DE ACTIVIDADES AFIL 01- A

INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
 VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES

ANOTAR LOS SIGUIENTES DATOS

14. CENTRO DE TRABAJO
DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN:
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:

14. CENTRO DE TRABAJO
DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN:
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:

14. CENTRO DE TRABAJO
DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN:
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:

14. CENTRO DE TRABAJO
DOMICILIO
CALLE:
No. Y/O LETRA EXTERIOR, MANZANA Y LOTE:
No. Y/O LETRA INTERIOR:
COLONIA O POBLACIÓN:
DELEGACIÓN O MUNICIPIO:
CÓDIGO POSTAL:
CIUDAD:
ENTIDAD:
TELÉFONO (S):
FAX:
CORREO ELECTRÓNICO:

DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, DE FORMA VOLUNTARIA, QUE LOS DATOS ASENTADOS EN EL PRESENTE AVISO SON CIERTOS Y CORRESPONDEN CON LO DISPUESTO EN LAS LEYES DEL SEGURO SOCIAL, DEL INFONAVIT Y SUS REGLAMENTOS.

19. NOMBRE Y FIRMA DEL PATRÓN, SUJETO OBLIGADO O REPRESENTANTE LEGAL

PATRÓN SUJETO OBLIGADO REPRESENTANTE LEGAL

MARQUE CON UNA X SEGÚN CORRESPONDA

14. CROQUIS DE

EL INCUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES RELACIONADAS CON EL AVISO DE INSCRIPCIÓN PATRONAL O DE MODIFICACIÓN EN SU REGISTRO PUEDE CONLLEVAR A LA CONFIGURACIÓN DE LAS INFRACCIONES Y DELITOS PREVISTOS Y SANCIONADOS EN EL TÍTULO SEXTO DE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL

PARA CUALQUIER ACLARACIÓN, DUDA Y/O COMENTARIO CON RESPECTO A ESTE TRÁMITE, SIRVASE LLAMAR AL SISTEMA DE ATENCIÓN TELEFÓNICA A LA CIUDADANÍA (SACTEL) AL TELÉFONO 54 80 20 00 EN EL D.F., Y ÁREA METROPOLITANA; DEL INTERIOR DE LA REPÚBLICA SIN COSTO AL USUARIO AL 01 800 00 14800; DESDE ESTADOS UNIDOS Y CANADA AL 1 888 594 3372 O AL SISTEMA DE ATENCIÓN TELEFÓNICA DEL IMSS AL 52 41 02 45.

Aviso de Inscripción Patronal AFIL 01-A

1. Fundamento Jurídico del Trámite:

1.1. Ley del Seguro Social, (DOF: 21 diciembre de 1995, sus reformas y adiciones), artículos: 15 Fracción I.

1.2. Reglamento de la Ley del Seguro Social en Materia de Afiliación, Clasificación de Empresas, Recaudación y Fiscalización (DOF: 1 de noviembre 2002), artículos: 3 y 12.

2. Plazo de resolución del trámite:

2.1. No aplica, es un aviso que realiza el patrón o sujeto obligado bajo protesta de decir verdad, que se recibe por el Instituto, otorgando copia sellada de recibido el mismo día de su presentación en la Subdelegación.

3. Número de tantos a presentarse del formato y su distribución:

3.1. Original. - Expediente Delegacional.

3.2. 1ª. Copia.- Patrón o Sujeto Obligado

4. Documentos o formatos adicionales para el aviso de Inscripción Patronal : (En todos los casos deberá presentarse cuando menos un formato AFIL 02 Aviso de Inscripción del Trabajador).

La presentación de este trámite debe realizarse simultáneamente al de Inscripción de las Empresas en el Seguro de Riesgos de Trabajo.

Todos los documentos se deben presentar en original o copia certificada y copia simple.

**INSCRIPCIÓN DE LAS
EMPRESAS Y
MODIFICACIONES EN EL
SEGURO DE RIESGOS
DE TRABAJO**

NOMBRE, DENOMINACIÓN O RAZON SOCIAL	REGISTRO (S) PATRONAL (ES)
SUBDELEGACIÓN	

**INSCRIPCIÓN DE LAS EMPRESAS
Y MODIFICACIONES
EN EL SEGURO DE RIESGOS DE TRABAJO**

DÍA	MES	AÑO

IMPORTANTE: PREVIO AL LLENADO DE ESTE FORMATO, SÍRVASE LEER CUIDADOSAMENTE LAS INSTRUCCIONES CORRESPONDIENTES. EN CASO DE QUE LOS ESPACIOS MARCADOS NO SEAN SUFICIENTES, ANEXAR LA INFORMACIÓN ADICIONAL EN HOJAS POR SEPARADO.

1. DATOS GENERALES					REGISTRO (S) PATRONAL (ES)
NOMBRE, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL					
DOMICILIO: CALLE		NÚM. EXT.	NÚM. INT.	COLONIA	
POBLACIÓN	ENTIDAD	CÓDIGO POSTAL	TELÉFONO	FAX	
INSCRIPCIÓN	MODIFICACIONES				
<input type="checkbox"/> INSCRIPCIÓN	<input type="checkbox"/> CAMBIO DE	<input type="checkbox"/> INCORPORACIÓN	<input type="checkbox"/> COMPRA DE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/> FIDEICOMISO	<input type="checkbox"/> CAMBIO DE	<input type="checkbox"/> SUSTITUCIÓN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>				

2. DIVISIÓN ECONÓMICA Y GIRO				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> AGRICULTURA	<input type="checkbox"/> GANADERÍA	<input type="checkbox"/> SILVICULTURA	<input type="checkbox"/> PESCA
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> CAZA
<input type="checkbox"/>	ESPECIFICAR SU GIRO:			

3. MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES	
NOMBRE	NOMBRE

4. MAQUINARIA Y EQUIPO				
NÚMERO DE UNIDADES	NOMBRE	USO	COMBUSTIBLE O ENERGÍA	CAPACIDAD O POTENCIA

5. PERSONAL			
NÚMERO DE TRABAJADORES	OFICIO U OCUPACIÓN	NÚMERO DE TRABAJADORES	OFICIO U OCUPACIÓN

6. PROCESOS DE TRABAJO

7. - CLASIFICACIÓN MANIFESTADA POR EL PATRÓN.							
<p>DE CONFORMIDAD CON LA INFORMACIÓN DECLARADA Y CON FUNDAMENTO EN LOS ARTÍCULOS 73 Y 75 DE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL Y LOS ARTÍCULOS 1 FRACCIÓN IV, 3, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 26, 28, 29, 30 Y 196 DEL REGLAMENTO DE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL EN MATERIA DE AFILIACIÓN, CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS, RECAUDACIÓN Y FISCALIZACIÓN, MANIFIESTO A ESTA EMPRESA EN :</p>							
DIVISIÓN ECONÓMICA	GRUPO	FRACCIÓN	I	II	III	IV	V
			<input type="checkbox"/>				

EL PATRÓN ESTA OBLIGADO EN TÉRMINOS DE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL Y SUS REGLAMENTOS, A DAR AVISO AL INSTITUTO DE CUALQUIER MODIFICACIÓN EN SUS ACTIVIDADES, INSTALACIONES, EQUIPOS, PROCESOS DE TRABAJO, ETC.

PATRÓN O SUJETO OBLIGADO O REPRESENTANTE LEGAL

NOMBRE Y FIRMA

8. PARA USO EXCLUSIVO DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

RECEPCIÓN	CLASIFICACIÓN SUBDELEGACIONAL			CAPTURA AFIL - OI		
HORA Y FECHA	CLASE	FRACCIÓN	PRIMA %	CLASE	FRACCIÓN	PRIMA %
	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE AFILIACION VIGENCIA NOMBRE Y FIRMA			NEGATIVA PATRONAL ___ AUSENCIA PATRONAL ___		
	SUBDELEGADO NOMBRE Y FIRMA			RATIFICACIÓN		
	INSCRIPCIÓN DEL PATRÓN AL I. M. S. S.	DÍA	MES	AÑO		

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO INDEFINIDO

1. PARTES:

a) LA CASA DE LOS POSTRES, S.A. DE CV., A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARA “**EL PATRÓN**”, REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR EL SR.

b) _____,
POR SU PROPIO DERECHO, EN ADELANTE “**EL EMPLEADO**”.

2. PUESTO:

3. DATOS GENERALES DEL EMPLEADO

a) Lugar y fecha de nacimiento: _____

b) Estado civil: _____

c) Profesión: _____

d) Domicilio: _____

4. REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES _____

5. SUELDO MENSUAL BRUTO:

6. FECHA DE INGRESO (RECONOCIMIENTO DE ANTIGÜEDAD):

DECLARACIONES

I.- Declara “EL PATRÓN” por conducto de su representante:

a) Que se constituyo por escritura pública _____ de fecha _____, otorgada ante la fe del licenciado _____, titular de la Notaría número __ del estado de _____, cuyo primer testimonio quedo inscrito en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio del estado de _____, en el Folio Mercantil número _____.

b) Por escritura pública _____, de fecha _____, otorgada ante la fe del mismo notario que la anterior, se hizo constar la protocolización del Acta de las Asambleas General Extraordinaria y Ordinaria de accionistas de LA CASA DE LOS POSTRES, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE.

c) Que las facultades con las que comparece a la firma del presente contrato, no le han sido revocadas, modificadas ni limitadas en forma alguna y acreditan con el testimonio de la escritura pública número _____, de fecha _____, otorgada ante la fe del licenciado _____, Titular de la Notaría número ____ del estado de _____, en la cual se hizo constar la protocolización del acta de sesión del Consejo de Administración de LA CASA DE LOS POSTRES, S.A. de CV.

d) Tener su domicilio social en _____.

e) Que le es necesaria la contratación de “EL EMPLEADO” para desempeñar el puesto indicado en el punto 2 del presente contrato.

II.- Declara “EL EMPLEADO” bajo protesta de decir verdad:

a) Tener los datos generales que han quedado relacionados en el punto 3 del presente contrato. Respecto del domicilio manifestado, “EL EMPLEADO” se obliga a dar aviso de cualquier cambio del mismo a “EL PATRÓN”.

b) Que su Registro Federal de Contribuyentes es el que se indica en el punto 4 del presente contrato.

c) Que sus conocimientos, experiencia y habilidades son los adecuados para desempeñar el puesto referido en el punto 2 del presente contrato.

III.- Declaran Ambas Partes:

a) Que están conformes en celebrar este contrato por tiempo indefinido sujetándose a lo establecido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA: El presente contrato se celebra por tiempo indefinido. Sólo podrá ser modificado, suspendido, rescindido o terminado en los casos y cumplimientos con los requisitos que expresamente señala la Ley federal del Trabajo. Cuando “EL EMPLEADO” decida terminar voluntariamente su relación de trabajo se obliga a avisar a “EL PATRÓN” con una anticipación de sesenta días.

SEGUNDA: “EL EMPLEADO” prestará sus servicios a “EL PATRÓN” en el puesto indicado en el punto 2 de este contrato desempeñando las labores inherentes a dicho puesto así como las actividades conexas o relacionadas con esta labor principal, o las que en un futuro le designe “EL PATRÓN”.

Las labores aquí señaladas las desempeñará “EL EMPLEADO”, en las dependencias de “EL PATRÓN” ubicadas en esta ciudad, en la inteligencia que de acuerdo con las necesidades de la sociedad “EL PATRÓN” podrá cambiar su domicilio a cualquier otro punto del estado de _____, así como en

el interior de la República Mexicana si así conviniera a las necesidades de “EL PATRÓN”.

“EL EMPLEADO” acepta que podrá ser cambiado de puesto libremente en los diferentes departamentos de “EL PATRÓN” siempre que se respete su salario y categoría.

TERCERA: Las partes acuerdan que “EL EMPLEADO” prestará sus servicios bajo la dirección de “EL PATRÓN” dentro de una jornada semanal ordinaria de 48 horas repartidas de lunes a domingo de cada semana, con un horario de las 10:00 a las 19:00 horas.

“EL EMPLEADO” contará con una hora diariamente para tomar sus alimentos, horario que fijara “EL PATRÓN” de acuerdo con las necesidades del mismo.

Se establece como días de descanso semanal los días lunes.

Tanto los días de descanso semanal como el horario podrán ser modificados por “EL PATRÓN” de acuerdo a las necesidades del trabajo.

Dentro de los términos legales queda pactado que “EL EMPLEADO” laborará jornadas extraordinarias únicamente por instrucciones previas y por escrito de “EL PATRÓN”.

CUARTA: “EL PATRÓN” se obliga a proporcionar a “EL EMPLEADO” los días de descanso obligatorios que establece la Ley Federal del Trabajo.

QUINTA: Después de haber laborado un año al servicio de “EL PATRÓN”, “EL EMPLEADO” disfrutará de un período de vacaciones anuales de 6 días laborables. Después del segundo año el período de vacaciones aumentara en dos días hasta llegar a 12 en el cuarto año de servicio, del quinto al decimo año de servicio serán catorce días de vacaciones. “EL EMPLEADO” podrá hacer uso de sus vacaciones en las fechas que convenga de común acuerdo con “EL PATRÓN” no siendo acumulables.

SEXTA: Las partes convienen en que el salario mensual que perciba “EL EMPLEADO” será el indicado en el punto 5 del presente contrato, pagadero en quincenas vencidas los días quince y ultimo de cada mes, pudiendo ser en efectivo o por medios electrónicos accesibles al empleado.

Reconoce “EL EMPLEADO” que en la remuneración antes señalada, se encuentran incluidos el salario correspondiente a los días de descanso semanal, así como los días de descanso obligatorio establecidos en el artículo 74 de la mencionada Ley Federan del Trabajo y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

“EL PATRÓN” queda autorizado a efectuar los descuentos legales y los que correspondan a las aportaciones o cuotas ante las instituciones de seguridad social que sean a cargo de “EL EMPLEADO”.

SÉPTIMA: “EL EMPLEADO” recibirá por concepto de aguinaldo el equivalente a 15 días de salario, el cual se pagará a más tardar el día 20 de diciembre de cada año.

OCTAVA: Cuando “EL EMPLEADO” que por cualquier circunstancia se vea obligado a faltar a sus labores, deberá avisar a “EL PATRÓN” por conducto de su jefe inmediato telefónicamente a más tardar una hora después de iniciadas sus labores, el aviso no justifica la falta, pues en todo caso “EL EMPLEADO” al regresar a sus labores deberá justificar su ausencia a juicio de “EL PATRÓN”.

En todo lo relacionado con riesgos profesionales y enfermedades, las partes se sujetan a las disposiciones que sobre la materia establece la Ley Federal del Trabajo y la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social.

NOVENA: “EL EMPLEADO” conviene en someterse a los reconocimientos médicos que periódicamente pudiera ordenar “EL PATRÓN” en los términos del artículo 134 fracción X de la Ley Federal del Trabajo.

DÉCIMA: “EL EMPLEADO” se obliga a tomar los cursos de capacitación y adiestramiento en los términos que al respecto establezca “EL PATRÓN”

DÉCIMA PRIMERA: “EL EMPLEADO” se obliga durante la vigencia del presente contrato y después de la terminación del mismo a no divulgar ni utilizar en su propio beneficio o de terceros, información relacionada con los negocios, operaciones y actividades de “EL PATRÓN”, ni a proporcionar directa o indirectamente información verbal o escrita sobre sus métodos, sistemas o cualquier otro tipo de actividades, así como información sobre clientes o sus estados financieros.

“EL EMPLEADO” acatará las disposiciones contenidas en la ley de instituciones de Crédito, y en particular, lo dispuesto en el Artículo 117 de dicho ordenamiento, que se refiere al secreto bancario; de contravenir lo señalado “EL EMPLEADO”, se considerará que incurrirá en falta de probidad y negligencia, por lo que quedará sujeto a las sanciones previstas en la Ley Federal del Trabajo, independientemente de las responsabilidades que pudieran derivarse, de carácter civil y/o penal.

DÉCIMA SEGUNDA: “EL PATRÓN” le reconoce a “EL EMPLEADO” una antigüedad a partir del día especificado en el punto 6 del presente contrato, independientemente de la fecha de firma del mismo.

DÉCIMA TERCERA: “EL EMPLEADO” de manera expresa manifiesta su conformidad en el caso de que por reestructuración, nuevas actividades o reorganización de las funciones o servicios de “EL PATRÓN”, se llegara a modificar o se transmitieran las actividades en las que participe “EL EMPLEADO” a otra Sociedad, Organización, Empresa o Estructura, en estos casos, “EL EMPLEADO” se incorporará a la nueva prestadora de servicios o ejecutora de las actividades referidas y en este supuesto se le respetara a “EL EMPLEADO” sus derechos, prestaciones laborales y antigüedad generada con “EL PATRÓN” actual.

DÉCIMA CUARTA: Conviene expresamente las partes en que es causa de rescisión de contrato sin responsabilidad para “EL PATRÓN” el hecho de que en su solicitud de empleo “EL EMPLEADO” omita las referencias de patrones a los que haya prestado sus servicios con anterioridad o proporcione datos falsos sobre cualquier información que se le requiera en la mencionada solicitud; en la inteligencia de que el derecho a rescindir el contrato lo podrá ejercer “EL PATRÓN” dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que descubra la omisión.

DÉCIMA QUINTA: En todo lo no previsto en el presente contrato, se estará a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo, conviniendo ambas partes de que para efecto del cumplimiento e interpretación del mismo se someten a la jurisdicción de la Junta de Conciliación y Arbitraje del estado de Baja California, renunciando a cualquier otro fuero que por razón de su domicilio actual o futuro pudiere corresponderles.

LEÍDO QUE FUE EL PRESENTE CONTRATO POR LAS PARTES Y DÁNDOSE POR ENTERADOS DE SU CONTENIDO Y ALCANCE LO FIRMAN POR DUPLICADO, QUEDANDO UN EJEMPLAR EN PODER DE CADA UNA DE ELLAS, EN LA CIUDAD DE ENSENADA DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA EL DIA ____ DE _____ DEL _____.

“EL PATRÓN”

“EL EMPLEADO”

TESTIGO

TESTIGO