



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
UNIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL TEJUPILCO

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

“Plan de Negocios en Tejupilco, México: Panadería “Fitness Bread”, 2021.”

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTAN:

DAMARIS AILED VÁZQUEZ LÓPEZ

No. de Cta. 1629136

JAVIER MARTÍNEZ CARDOSO

No. de Cta. 1629110

DIRECTORA DE TESIS

LIC. EN P.T. **MARÍA DEL CARMEN DOMÍNGUEZ RAMÍREZ**

TEJUPILCO, MÉXICO; ABRIL DE 2022.

Índice

Resumen.....	9
Abstract	10
Introducción	11
Capítulo I. Antecedentes	14
1.1 La industria Panificadora en México.....	14
1.1.1 Antecedentes en México	14
1.1.2 Las clases sociales y el pan	14
1.1.3 La panadería mexicana en la era moderna	15
Capítulo II. Justificación	16
Capítulo III. Planteamiento del problema	18
3.1 Objetivos	20
3.1.1 Objetivo General	20
3.1.2 Objetivos Específicos.....	20
Capítulo IV. Marco Conceptual	21
4.1 Empresa.....	21
4.1.1 Concepto de administración y empresa.....	21
4.1.2 Importancia de las empresas	22
4.1.3 Principales problemáticas de las MiPymes en México	22
4.1.4 Clasificación de las empresas.....	23
4.2 Metodologías de los Planes de Negocios	27
4.2.1 Definición de Plan de Negocios	27
4.2.2 Características de un plan de negocios.....	27
4.2.3 Importancia del plan de negocios.....	28
4.2.4 Definición de objetivos	28
4.2.5 Objetivos de un plan de negocios.....	28
4.2.6 Tipos de objetivos	29
4.2.7 Ventajas y Desventajas de los planes de negocios	30
4.2.8 Diferencias entre un plan de negocios y un proyecto de inversión	30
4.2.9 Estructura de un plan de negocios según autores	31
4.3 Definición del concepto “pan”	35
4.3.1 Tipos de pan en México	35
4.3.2 Proceso de elaboración del pan	36

Capítulo V. Métodos y técnicas de investigación empleadas	40
5.1 Metodología	40
5.1.1 Enfoque de la investigación	40
5.1.2 Diseño de la investigación.....	40
5.1.3 Tipo de investigación	41
5.1.4 Fuentes de información	41
5.1.5 Variables de estudio	42
5.1.6 Población y Muestra.....	43
5.1.7 Recursos	45
Capítulo VI. Plan de Negocios en Tejupilco, México: Panadería “Fitness Bread”, 2021.....	46
6.1 Naturaleza del proyecto.....	46
6.1.1 Nombre de la empresa.....	46
6.1.2 Descripción de la empresa.....	46
6.1.3 Análisis FODA.....	48
6.1.4 Misión de la empresa.....	49
6.1.5 Visión de la empresa	49
6.1.6 Ventajas y Distingos competitivos.....	50
6.2 El mercado	50
6.2.1 Objetivo.....	50
6.2.2 Investigación de mercado.....	50
6.2.3 Estudio del mercado	54
6.2.4 Distribución y puntos de venta.....	58
6.2.5 Promoción del producto o servicio.....	59
6.2.6 Fijación y políticas de precio	62
6.2.7 Riesgos y oportunidades del mercado.....	73
6.3 Producción y prestación del bien y/o servicio.....	73
6.3.1 Objetivo.....	73
6.3.2 Descripción del proceso de producción.....	73
6.3.3 Diagrama de flujo del proceso	75
6.3.4 Características de la tecnología	78
6.3.5 Equipo e instalaciones.....	78
6.3.6 Materia prima	80
6.3.7 Capacidad instalada.....	88

6.3.8 Manejo de inventarios	88
6.3.9 Diseño y distribución de la plana y oficinas.....	89
6.3.10 Mano de obra requerida.....	90
6.3.11 Procesos de mejora continua	91
6.3.12 Programa de producción.....	91
6.4 Estudio Administrativo	93
6.4.1 Objetivo.....	93
6.4.2 Estructura organizacional.....	93
6.4.3 Funciones generales y específicas por puesto	93
6.4.4 Captación del personal	95
6.4.5 Desarrollo del personal.....	98
6.4.6 Administración de sueldos y salarios	98
6.4.7 Evaluación del desempeño	98
6.4.8 Relaciones de trabajo	99
6.4.9 Marco Legal de la organización	101
6.5 Finanzas.....	102
6.5.1 Objetivo del área financiera	102
6.5.2 Sistema contable de la empresa.....	102
6.5.3 Costos y Gastos	105
6.5.4 Estados financieros proyectados	108
6.5.5 Indicadores financieros	111
6.6 Impacto y Beneficio socio-económico y ambiental	113
6.6.1 Impacto económico	113
6.6.2 Impacto Social.....	113
6.6.3 Impacto Ambiental.....	114
Capítulo VII. Conclusiones y Recomendaciones	115
7.1 Conclusiones	115
7.2 Recomendaciones.....	118
Referencias.....	119
Anexos.....	125
Anexo 1. Cuestionario.....	125
Anexo 2. Resultados.....	126

Índice de tablas

Tabla 1. Estimación del crecimiento de la población de Tejupilco de Hidalgo, México 2005-2020.....	16
Tabla 2. Clasificación de empresa según el autor Chiavenato.....	24
Tabla 3. Clasificación de empresa según el autor Münch.....	25
Tabla 4. Clasificación de empresa según el autor Reyes.....	26
Tabla 5 Ventajas y Desventajas de un plan de negocios.....	30
Tabla 6. Estructura del Plan de negocios según el autor Pedraza.....	32
Tabla 7. Estructura del Plan de negocios según Bancomext.....	33
Tabla 8. Estructura del Plan de negocios según el autor Alcaraz.....	34
Tabla 9. Cuadro comparativo sobre el concepto “pan”.....	35
Tabla 10. Generación y evaluación de ideas para el nombre de la empresa.....	46
Tabla 11. Análisis FODA.....	49
Tabla 12. Ventajas y Distingos competitivos.....	50
Tabla 13. Ventas estimadas por día, semana y mes.....	52
Tabla 14. Competencia directa.....	53
Tabla 15. Canal de Distribución.....	58
Tabla 16. Costos variables por tres kilos de masa sabor a plátano.....	62
Tabla 16a. Costos variables por piezas de pan.....	62
Tabla 17. Costos fijos mensuales de la Panadería “Fitness Bread”.....	62
Tabla 18. Costos variables por tres kilos de masa sabor a piña.....	63
Tabla 18a. Costos variables por piezas de pan sabor a piña.....	63
Tabla 19. Costos variables por tres kilos de masa sabor a fresa.....	64
Tabla 19a. Costos variables por piezas de pan sabor a fresa.....	64
Tabla 20. Costos variables por tres kilos de masa sabor a manzana.....	65
Tabla 20a. Costos variables por piezas de pan sabor a manzana.....	65
Tabla 21. Costos variables por tres kilos de masa sabor a pasas.....	65
Tabla 21a. Costos variables por piezas de pan sabor a pasas.....	65
Tabla 22. Costos variables por tres kilos de masa sabor a arándanos.....	66
Tabla 22a. Costos variables por piezas de pan sabor a arándanos.....	66
Tabla 23. Costos variables por tres kilos de masa sabor a coco.....	67
Tabla 23a. Costos variables por piezas de pan sabor a coco.....	67
Tabla 24. Costos variables por tres kilos de masa sabor a elote.....	67

Tabla 24a. Costos variables por piezas de pan sabor a coco	67
Tabla 25. Costos variables por tres kilos de masa sabor a zanahoria”	68
Tabla 25a. Costos variables por piezas de pan sabor a zanahoria.....	68
Tabla 26. Costos variables por tres kilos de masa sabor a calabaza.....	69
Tabla 26a. Costos variables por piezas de pan sabor a calabaza.....	69
Tabla 27. Costos variables por tres kilos de masa de avena.....	69
Tabla 27a. Costos variables por piezas de pan de avena.....	69
Tabla 28. Costos variables por tres kilos de masa de amaranto	70
Tabla 28a. Costos variables por piezas de pan de amaranto	70
Tabla 29. Costos variables por tres kilos de masa de centeno.....	71
Tabla 29a. Costos variables por piezas de pan de centeno.....	71
Tabla 30. Costos variables por tres kilos de masa de linaza	71
Tabla 30a. Costos variables por piezas de pan de linaza.....	71
Tabla 31. Costos variables por tres kilos de masa de nuez	72
Tabla 31a. Costos variables por piezas de pan de nuez.....	72
Tabla 32. Riesgos y oportunidades del mercado.....	73
Tabla 33. Ingredientes para la producción de un lote de 513 piezas de pan	74
Tabla 34. Equipo Requerido para la Panadería	79
Tabla 35. Materia Prima Requerida para pan sabor a plátano.....	80
Tabla 36. Materia Prima Requerida para pan sabor a piña	81
Tabla 37. Materia Prima Requerida para pan sabor a fresa.....	81
Tabla 38. Materia Prima Requerida para pan sabor a manzana	81
Tabla 39. Materia Prima Requerida para pan sabor a pasas.....	82
Tabla 40. Materia Prima Requerida para pan sabor a arándanos	82
Tabla 41. Materia Prima Requerida para pan sabor a coco.....	82
Tabla 42. Materia Prima Requerida para pan sabor a elote.....	83
Tabla 43. Materia Prima Requerida para pan sabor a zanahoria.....	83
Tabla 44. Materia Prima Requerida para pan sabor a calabaza.....	83
Tabla 45. Materia Prima Requerida para pan sabor a avena	84
Tabla 46. Materia Prima Requerida para pan sabor a amaranto.....	84
Tabla 47. Materia Prima Requerida para pan sabor a centeno	84
Tabla 48. Materia Prima Requerida para pan sabor a linaza.....	85
Tabla 49. Materia Prima Requerida para pan sabor a nuez.....	85

Tabla 50. Proveedores y Cotizaciones	86
Tabla 51. Formato de compras de insumos	87
Tabla 52. Formato de compra de agua	87
Tabla 53. Formato de compra de frutas y verduras	88
Tabla 54. Programa de Producción de la Panadería “Fitness Bread”	88
Tabla 55. Proporciones de Materia Prima requerida para un lote de 513pz.....	89
Tabla 56. Habilidades solicitadas por perfiles.....	91
Tabla 57. Programa de producción de la Panadería “Fitness Bread”	92
Tabla 58. Programa de actividades preoperativas de la Panadería “Fitness Bread”	92
Tabla 59. Gráfica de Gantt. Panadería “Fitness Bread”	92
Tabla 60. Programa Capacitación	98
Tabla 61. Tabulador de sueldos y salarios	98
Tabla 62. Catálogo de cuentas.....	103
Tabla 63. Costos fijos y Variables	105
Tabla 64. Entradas de dinero en el primer mes	106
Tabla 65. Entradas de dinero en los primeros cinco meses.....	107
Tabla 66. Salidas de dinero	107
Tabla 67. Salidas de Dinero en los siguientes seis meses	107
Tabla 68. Flujo de Efectivo de la Panadería “Fitness Bread”	108
Tabla 69. Estado de Resultado de la Panadería “Fitness Bread” para el periodo 2021-2026	109
Tabla 70. Balance General de la Panadería “Fitness Bread” para el periodo 2021-2026.	110
Tabla 71. Punto de Equilibrio de la Panadería Fitness Bread.	111
Tabla 72. TIR, VAN y Beneficio / Costo de la Panadería “Fitness Bread”	112
Anexo 2. Resultados.....	126

Índice de imágenes

Imagen 1. Diagrama de proceso de elaboración de pan	37
Imagen 2. Ubicación	48
Imagen 3. Diseño del empaque	59
Imagen 4. Etiqueta del producto de la Panadería “Fitness Bread”	60
Imagen 5. Logotipo	61
Imagen 6. Diagrama de Flujo de producción de la Panadería “Fitness Bread”	76
Imagen 7. Diseño de las instalaciones de la Panadería “Fitness Bread”	90
Imagen 8. Organigrama de la Panadería “Fitness Bread”	93
Imagen 9. Formato de evaluación del desempeño por competencias laborales	99

Resumen

Ante la necesidad surgida de los malos hábitos alimenticios por el confinamiento de la actual crisis sanitaria, el presente plan de negocios se pretende crear una panadería especializada en la venta de productos integrales con el objetivo de mitigar problemas de sobrepeso, así como enfermedades crónicas

La metodología a emplear será una investigación de tipo descriptiva debido que se describirá la situación actual, específicamente en el ámbito de la salud que ha dejado la pandemia. A así mismo, se optó por un enfoque cuantitativo que permita contabilizar la información obtenida.

Debido a la contingencia sanitaria antes mencionada, la recopilación de información se llevó a cabo de manera digital por medio de las redes sociales el instrumento diseñado en “Google Forms” a 90 personas pertenecientes a la zona centro del municipio. En cuanto al diseño de la investigación será de carácter no experimental dado que no se manipularon las variables de estudio.

De igual manera dicha investigación contempla una sección de recomendaciones generales que se deberán tomar en cuenta basadas en cada una de las conclusiones finales de la elaboración de un plan de negocios.

Finalmente, se determinó que dicho proyecto es una gran oportunidad de negocio dado que una panadería especializada en la venta de productos integrales es atractiva para las personas que cuidan su salud, además, en base al estudio de mercado y financiero la realización de este proyecto es rentable puesto que los indicadores financieros muestran resultados favorables para su puesta en marcha.

Palabras clave: plan de negocios, estudio de mercado, análisis, micro empresa, emprendimiento, rentabilidad, factibilidad, indicadores financieros.

Abstract

Given the need arising from poor eating habits due to the confinement of the current health crisis, this business plan aims to create a bakery specializing in the sale of whole-grain products in order to mitigate problems of overweight and chronic diseases.

The methodology to be used will be a descriptive type of research because it will describe the current situation, specifically in the field of health that has left the pandemic. Likewise, a quantitative approach was chosen in order to allow the information obtained to be accounted for.

Due to the aforementioned health contingency, the collection of information was carried out digitally through social networks using the instrument designed in "Google Forms" to 90 people belonging to the central area of the municipality. The research design will be non-experimental since the study variables were not manipulated.

Similarly, this research includes a section of general recommendations to be taken into account based on each of the final conclusions of the development of a business plan.

Finally, it was determined that this project is a great business opportunity since a bakery specializing in the sale of whole-grain products is attractive to people who take care of their health, and also, based on the market and financial study, the implementation of this project is profitable since the financial indicators show favorable results for its implementation.

Keywords: business plan, market study, analysis, micro business, entrepreneurship, profitability, feasibility, financial indicators.

Introducción

Actualmente en las MiPymes es común observar el pronto fracaso en sus primeros años de vida debido a la deficiencia de conocimientos técnicos-administrativos que les asegure el éxito dentro del mercado aunado a ello, en los últimos años las personas han tomado conciencia de los riesgos que conlleva mantener una alimentación balanceada, esto debido al confinamiento originado por la pandemia que dio lugar en el año 2020, por lo cual, es más frecuente encontrar personas de todas las edades con problemas de salud habituales. Al enfrentarse a esta situación, se ha pensado en una idea de negocio que contribuya a mejorar dicha realidad.

Atendiendo dicho problema, es necesario plantear la idea de un negocio que permita conocer su factibilidad y rentabilidad, por lo que es necesario la realización de un plan de negocios que incluya diversos estudios para tener información importante que asegure su éxito.

En primer lugar, el principal valor de un plan de negocios es la viabilidad para conseguir el resultado esperado y para ello existen algunas características primordiales para su elaboración, así como para su aplicación; una de las características más importantes de un plan de negocios es que es claro, conciso e informativo.

Este proyecto describe de forma detallada en su contenido la creación de una panadería especializada en productos integrales la cual se pretende poner en marcha en el municipio de Tejupilco de Hidalgo. Comprende desde la concepción de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica incluyendo los medios y recursos a utilizar. Realiza un detallado estudio acerca de la factibilidad real de la idea en el ámbito económico y financiero que permitirá al inversionista o emprendedor concluir y decidir poner en marcha este proyecto asumiendo los posibles riesgos o si por el contrario es mejor rechazar la idea del negocio evitando de esta manera un fracaso seguro.

Tejupilco de Hidalgo es un municipio ubicado al sur del Estado de México, mejor conocido como puerta de tierra caliente, en la zona central se concentra gran parte del comercio de la región ya que en este espacio concurren campesinos y comerciantes a realizar el intercambio de compra y venta de productos logrando así un buen funcionamiento en la economía local; así mismo se han asentado cadenas comerciales dedicadas al giro comercial gracias al

crecimiento inesperado de la población permitiendo generar oportunidades de inversión para empresarios y/o emprendedores que deseen explorar el mercado laboral de este municipio.

De forma general, este plan de negocios pretende incursionar en el giro comercial mediante la producción y comercialización de productos integrales de alta calidad en sus procesos de elaboración, distribución y venta; para el logro de este fin se estableció la zona centro del municipio como ubicación pertinente y de manera justificada ya que es el lugar donde se presenta un alto y constante flujo de tránsito de personas diariamente.

Para un mayor contexto de la investigación, en el primer capítulo se detallan los antecedentes de la industria panificadora en México, posteriormente en el segundo capítulo se menciona la justificación del proyecto, en el tercer capítulo se describe el planteamiento del problema, dicho de otra manera, el principal problema que dio pie a la realización de dicha investigación, así como su objetivo general y específicos.

En el cuarto capítulo denominado marco conceptual se describe a detalle todos aquellos aspectos importantes que complementan la investigación para tener un mejor panorama del presente trabajo, como la descripción del concepto de la empresa y lo referente a su importancia, así como sus principales problemáticas enfrentadas en la actualidad, su clasificación, las metodologías de los planes de negocios, así como su definición, características, importancia, objetivos, ventajas y desventajas, la diferencia con un proyecto de inversión y su estructura en base a diversos autores, además de todo lo relevante a la industria panificadora en México así como los diferentes tipos de pan y procesos de elaboración.

El quinto capítulo consta de los aspectos metodológicos, es decir, se hace mención del enfoque, diseño, tipo de investigación, así como las fuentes de información que se utilizaron, las variables a estudiar, la población y muestra, así como los recursos que se utilizaron para realizar esta investigación.

En el sexto capítulo titulado Plan de Negocios: Panadería “Fitness Bread” se plasma el desarrollo en su totalidad de la estructura del plan propuesto por el autor Alcaraz (2011) en su libro El Emprendedor del Éxito, el cual contiene cuatro apartados que se describen de la siguiente manera:

La naturaleza del proyecto especifica aspectos relevantes del modelo de empresa, por mencionar algunos como su nombre, tipo de empresa, productos que ofrece, maquinaria y equipo del que se hará uso, un estimado de capital inicial para la puesta en marcha del proyecto, misión y visión de la empresa, ubicación del establecimiento, análisis FODA, así como las ventajas y distingos competitivos.

El estudio de mercado comprende de forma general desde el tamaño de la muestra a trabajar, así como las características del segmento de mercado, la participación de los posibles competidores situados en el mismo giro comercial determinando los puntos clave que nos permitirán ser una empresa líder en el mercado. Posteriormente se describe el instrumento a utilizar para la recopilación de información, así como su aplicación, resultados obtenidos y conclusiones generales del trabajo de campo realizado con la población del municipio de Tejupilco de Hidalgo.

En la producción y prestación del bien y/o servicio se describe el proceso de producción del pan integral, así como la tecnología y equipo de trabajo del cual se hará uso para la elaboración del producto final; adicional a esto, se agrega el diseño de las instalaciones en las cuales se realizará el proceso de producción y venta del producto integral.

El estudio administrativo describe la estructura organizacional de la empresa, las funciones específicas a desempeñar de cada puesto, el proceso de capacitación, reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, las relaciones de trabajo establecidas para la creación de un buen clima laboral, así como la forma de constitución de la empresa en el marco legal.

Por último, se concluye el proyecto de investigación con las finanzas que engloba desde el sistema contable de la empresa, contabilidad manejada, software que se utiliza para el proceso contable, proyección del flujo de efectivo, estados de resultado, balance general, punto de equilibrio, así como el VAN, TIR y Beneficio/costo.

Finalmente, en el séptimo capítulo se hace mención de las conclusiones a las que se llegaron una vez concluida la investigación y de la misma manera algunas recomendaciones que se sugieren para la elaboración de un plan de negocios.

Capítulo I. Antecedentes

1.1 La industria Panificadora en México

1.1.1 Antecedentes en México

El inicio de la industria del pan en México se da a fines del siglo XVIII cuando llegan a México los primeros maestros europeos de panadería y pastelería (franceses e italianos) que establecen las primeras negociaciones semejantes a las europeas talleres donde el jefe de la familia es el maestro y sus hijos los pupilos, sin embargo, en el año de 1524 cuando se otorgan las primeras mercedes de tierra en Tacubaya el indio Rodrigo Paz fue el primero en instalar un molino de trigo (Méndez, 2021).

Por otra parte, se dice que Juan Garrido, el esclavo de Hernán Cortez, quien después fue liberado y que heredaría el solar, fue de los primeros panaderos de la época virreinal que dio origen a la producción de pan con trigo criollo en horno de casa para consumo propio, con el paso del tiempo dicha producción en casa se convirtió en una empresa que elaboraría el pan para toda la población siguiendo las reglas que establecía el virreinato que regulaban el peso y el precio de las piezas producidas. (ibidem)

En 1531 México vive una terrible sequía que los obliga a consumir el trigo cultivado en sus colonias, lo que hace que los expendios de pan se hagan más populares. Aunque en un inicio los indígenas tenían prohibido consumir el pan, aprenden del oficio de panadero haciendo de este un arte en el que se mezclaron las tradiciones paganas y el ingenio de quienes entre sus manos fueron dominando un oficio que es respetado y admirado hasta nuestros días. (ibidem)

1.1.2 Las clases sociales y el pan

Durante el siglo XVI, el pan común para la clase baja se hacía en piezas más pequeñas, mismas que se vendían por cuartillas, tlacos y pilones. Esto último surgió para cubrir la falta de moneda fraccionaria con que se efectuaban las compras menudas y siguieron vigentes hasta el siglo XVIII.

En el Porfiriato la panadería y pastelería francesa era la favorita, entre los parroquianos de las cafeterías de la Ciudad de México. Ya para los años veinte, en provincia aparecen

vendedores con canastos cubiertos con servilletas y gritando: “¡Gorditas de cuajadaaa! ¡No compraraaan polvoroneees!”

1.1.3 La panadería mexicana en la era moderna

Para el siglo XX, la Ciudad de México ya contaba con afamadas panaderías ya que la mecanización de la industria permitió la elaboración de pan blanco de forma más rápida gracias a las revolventoras y este tipo de pan fue el que más se vendía en los anaqueles de los expendios desde 1922, así mismo, tiempo después se ofrecería también bizcochería o pan dulce. (ibidem)

Aunado a ello, la competencia se volvió más ruda, especialmente en la venta de bolillos y teleras, por lo que las panaderías empezaron a ofrecer bolillo caliente recién salido del horno cada 20 minutos lo que dio respuesta a que la gente lo adquiriera en el momento sin importar el tiempo de espera formados en vez de ir por pan que ya tenía horas en el anaquel. (ibidem)

A partir de los años 40 las panaderías se transforman de pequeños negocios familiares a industrias ya que la forma en la que se vendía el pan era mucho más personalizada lo que permitió que la gente seleccionará su pan en el mostrador mientras el encargado lo iba colocando en la charola para después pagarlo en caja. Posteriormente en los años 50's cambia la forma de venderlo ya que se implementaron anaqueles donde la gente lo iba tomando usando el sistema de autoservicio, lo que permitió que la compra fuera más dinámica y por consiguiente hubo un incremento en las ventas. (ibidem)

Por otra parte, la modernización fue penetrando en las remodelaciones de las panaderías y expendios que poco a poco fueron cambiando de imagen y mejorando los procesos para la elaboración del pan en México. (ibidem)

Capítulo II. Justificación

El pan y las galletas son los productos más comunes, pero otros productos como pasteles, dulces, etc., no dejan de ser por demás populares en México, ya que forman parte esencial de la gastronomía mexicana y comparten cultura y tradición, pero ante esto, es importante mencionar que algunas marcas comerciales han replicado estas recetas de tradición, sin embargo, el consumidor mexicano en la actualidad prefiere consumir productos frescos por lo que esta naturaleza aumentó la popularidad de los productos frescos de panadería.

Los productos de panadería son un artículo de consumo masivo en vista de su bajo precio y con el rápido crecimiento y los cambios en los hábitos alimenticios de las personas, han ganado popularidad entre las masas.

Según la OMS (2021) en 7 estados de México se concentra más del 50% de la industria panificadora los cuales son: Ciudad de México, el Estado de México, Michoacán, Puebla, Oaxaca, Sonora y Veracruz y de acuerdo a datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM) del INEGI, en la última década el valor de la producción de la panificación tradicional creció 9.4%. Y el valor de la producción aumentó 0.8% con respecto al año anterior.

Aunado a ello, particularmente el municipio de Tejupilco demanda la creación de nuevas empresas de alimentos que satisfagan las necesidades de su población en aumento, como lo demuestran las proyecciones realizadas por INEGI 2020:

Tabla 1. Estimación del crecimiento de la población de Tejupilco de Hidalgo, México 2005-2020.

Año	2005	2010	2020
Tejupilco (habitantes)	62,547	71,077	79,282

Fuente: Elaboración propia en base a INEGI 2020

Según INEGI 2020 este aumento demográfico desde el año 2005, ha impulsado el crecimiento del comercio en sus diversos sectores, específicamente en la zona central del municipio, ya que en este punto se concentra la mayor parte de la población.

México es el país número 1 en obesidad según la Organización Mundial de la Salud (2020), aunado a esto, es preocupante que la pandemia mundial que estamos viviendo actualmente contribuyó al aumento de problemas en la salud, principalmente en el sobrepeso, diabetes, hipertensión, enfermedades cardiacas, cáncer, enfermedades renales, entre otros.

Es por ello que se invita a la sociedad a contrarrestar este problema no solo con la administración de servicios clínicos y farmacéuticos, sino con la creación y comercialización de productos básicos de la canasta alimenticia como es una gama amplia de panes que contribuirán al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad tejupilquense.

Así mismo, se mencionan algunos otros beneficios derivados del consumo de pan integral como es el fortalecimiento de dientes, favorece a reducir el colesterol alto, gracias a sus propiedades antioxidantes ayuda a retrasar el envejecimiento, ayuda a controlar el peso y a sentirnos más saciados, su ingesta disminuye la demanda de insulina previniendo la aparición de diabetes, su alto contenido en fibra ayuda a regular las funciones intestinales y contribuye a prevenir el cáncer de colon, entre otros (Hernández, 2020).

Capítulo III. Planteamiento del problema

En la actualidad el mundo de las ventas está orientado a la innovación, los nuevos desafíos y la adaptabilidad a los cambios, es por esto que las personas están mejor informadas y a su vez más rigurosas a la hora de escoger un lugar para el suministro de sus alimentos, ya que no solo desean encontrar buenos precios, sino que además buscan más beneficios y satisfacciones mediante un mayor valor agregado.

A su vez, la empresa de la época actual, se desenvuelve en un mundo altamente competitivo, rodeada de incertidumbre y amenazada por factores externos que en determinado momento pueden afectar la funcionalidad de la misma (López, 2020). En este punto, el intento de posicionar nuevos negocios en el mercado sin realizar estudios administrativos previos lleva a muchas empresas a cerrar sus puertas en sus primeros años de vida, de ahí, se ve reflejada la necesidad de diseñar proyectos y/o planes estructurados a nivel administrativo de manera que garanticen el éxito o por el contrario la inviabilidad de la empresa a corto, mediano o largo plazo.

Aunado a esto, es importante mencionar que la presente investigación comprende un análisis de la situación actual en la que se vive consecuencia de la pandemia mundial que según la revista Forbes (2020) dio inicio en el año 2019 y en México en el año 2020, siendo esta la razón que permitió el diseño de un proyecto que contrarreste los principales factores que afectan la salud física de la población del municipio de Tejupilco.

Dicho municipio es caracterizado por ser una zona potencialmente comercial y cuenta con una población de 79, 282 habitantes según INEGI (2020), del cual se considera que 14,719 son personas mayores de 12 años que se encuentran económicamente activas representando un 18.56% de la población en general del municipio, siendo este un factor clave que permitirá conocer nuestro nicho de mercado, sin embargo, el instrumento se aplicará a una muestra de 90 personas.

A causa de dicho fenómeno epidemiológico la mayor parte de la población presentó un aumento de problemas en la salud consecuencia del cambio radical en el estilo de vida, ya que según INEGI (2020) en un comunicado de prensa detalló que durante 2019 el 88.8% (663 902) de las defunciones se debieron a enfermedades y problemas relacionados con la salud y 11.2% (83 882) a causas externas.

Por lo anterior expuesto este problema no solo requiere de la administración de servicios clínicos y farmacéuticos, sino de la creación y comercialización de productos básicos de la canasta alimenticia como es una gama amplia de panes integrales que contribuirán al mejoramiento de la calidad de vida de los tejupilquenses.

Aunado a ello, el municipio carece de establecimientos que ofrezcan servicios y productos integrales a fin de cuidar el cuerpo y la salud de las personas.

En tanto a la pregunta de investigación para el presente trabajo será cuestionarse ¿Un plan de negocios para la Panadería Integral “¿Fitness Bread” en el municipio de Tejupilco, México permitirá la factibilidad futura de está?

3.1 Objetivos

3.1.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la Panadería Integral “Fitness Bread” en el municipio de Tejupilco, México; aplicando estudios de mercado, administrativos, técnicos y financieros permitiendo la mejor toma de decisión.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Describir la misión, visión, FODA, ventajas y distingos competitivos, aspectos que conforman la naturaleza del plan de negocios.
- Realizar un estudio de mercado identificando la oferta y la demanda del producto o servicio a ofrecer.
- Elaborar un estudio técnico identificando la ubicación, descripción del producto, procesos, infraestructura, requerimiento de mobiliario y equipo, así como de mano de obra, etc.
- Desarrollar un estudio administrativo determinando la estructura organizacional de la empresa, así como las funciones y responsabilidades de cada área de trabajo.
- Elaborar estudios financieros que permita proyectar el comportamiento de los indicadores financieros como punto de equilibrio, TIR, VAN y Beneficio/Costo.
- Identificar el impacto en el ámbito social, económico y ambiental que contraerá la apertura de una panadería especializada en productos integrales en el municipio de Tejupilco, México.

Capítulo IV. Marco Conceptual

4.1 Empresa

4.1.1 Concepto de administración y empresa

a) Administración

A lo largo de la historia diferentes autores han empleado diversos conceptos de la administración en el mundo empresarial, por lo que no existe una definición en concreto dado a que es un significado complejo tomando lo que hacen las empresas.

Chiavenato (2001) afirma que “la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia”

Por otro lado, Koontz, Weihrich y Canice (2012) retroalimentan asegurando que “es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos, que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz”

Así mismo Reyes (2007) asegura que la administración “es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social”

Finalmente, Coulter y Robbins (2005) consideran a la “administración como la coordinación de las actividades de trabajo, de modo a que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”

b) Empresa

Para Chiavenato (1993) la empresa “es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”.

Según Pallares, Romero y Herrera (1993) la empresa se puede considerar como "un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado".

Así mismo, “una empresa es un organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela” (Romero, 1997).

La empresa es una organización de personas y recursos que buscan la obtención de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación (Münch, 2010).

4.1.2 Importancia de las empresas

En México existen 4.2 millones de unidades económicas, de las cuales más del 90 % son Pymes y generan el 78 % de los empleos del país; sin embargo, son las grandes empresas quienes juegan el papel más importante en el desempeño económico con una aportación de 58 % al PIB. (López, 2020)

Aunado a esto, la importancia de las empresas mexicanas recae en el compromiso de fomentar el crecimiento del país a través de la economía, la generación de empleos, la capacitación del capital humano, el desarrollo e innovación tecnológica y sobre todo la responsabilidad ambiental. (ibidem)

4.1.3 Principales problemáticas de las MiPymes en México

A pesar de ser una fuente muy importante en la economía del país, las empresas no cuentan con muchos de los recursos necesarios para que se desarrollen de una manera plena y existen en el país grandes problemas que las afectan en gran medida.

Entre las problemáticas de las pequeñas y medianas empresas López (2020) resalta las siguientes:

- Sus inversiones para tecnología, infraestructura, seguridad, entre otras, son de un 0.5% y 0.7%, respectivamente, estancando su propio crecimiento.
- Aproximadamente el 70% de las Pymes no cuentan con base tecnológica instalada teniendo temor de no poder solventar los costos de inversión y operación que esto implica.
- Existen razones menos aceptables como la resistencia al cambio, el desconocimiento de los sistemas de información, la falta de infraestructura y la carencia de visión sobre los beneficios que la tecnología puede traer a una empresa.

A su vez, el negocio informal juega un papel muy importante ya que en los últimos años ha tenido una gran proliferación y no genera ingresos fiscales, se sustenta en el contrabando y prácticas ilegales como la producción y la venta de “productos piratas” que sólo generan competencia desleal contra las empresas legalmente establecidas, además de que la corrupción dentro del sector público no resulta benéfica para este suceso, considerando un reto más para las Pymes, dentro de los desafíos a los que se tienen que enfrentar.

Por otra parte, algunos datos nos ubican dentro de este contexto como son:

- Las Pymes comprenden alrededor del 90% de las empresas constituidas en el país.
- La cifra es todavía mayor dentro del sector manufacturero, representando el 99% de los establecimientos manufactureros.
- De ese 99%, el 82.19% son pequeñas empresas que generan el 13.22% del personal ocupado.
- La pequeña empresa comprende el 13.69% de los establecimientos y origina el 20.80% del empleo.
- A la empresa mediana corresponde el 2.39% de los establecimientos creando el 15.39% del personal ocupado.

Hoy más que nunca el sector público y el sector privado requieren trabajar en forma alineada y estructurada para dar la vuelta a esta caída en la inversión en el país. Para ello, es necesario elevar la inversión como porcentaje del PIB y esto necesariamente requiere alinear los objetivos públicos y los privados de una forma en la que no se ha hecho antes

4.1.4 Clasificación de las empresas

A continuación, en la Tabla 2, 3 y 4 se presenta la clasificación de la empresa en base a los siguientes autores:

Tabla 2. Clasificación de empresa según el autor Chiavenato

Autor	Clasificación
Chiavenato (2011)	<p>1. De acuerdo a su actividad o giro</p> <p>1.1 Industriales: su actividad principal es la producción de bienes mediante la transformación o extracción de materias primas</p> <p>1.1.1 Extractivas: se dedican a la explotación de recursos naturales ya sea renovables o no renovables.</p> <p>1.1.2 Manufactureras: transforman la materia prima en productos terminados.</p> <p>1.1.2.1 De consumo final: producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor.</p> <p>1.1.2.2 De Producción: estas satisfacen a las de consumo final.</p> <p>1.2 Comerciales: su función primordial es la compra/venta de productos terminados.</p> <p>1.2.1 Mayoristas: venden a gran escala o a grandes rasgos.</p> <p>1.2.2 Minoristas: venden al por menor.</p> <p>1.2.3 Comisionistas: venden de lo que no es suyo, dan a consignación.</p> <p>1.3 Servicios: brindan servicio a la comunidad.</p> <p>1.3.1 Transporte</p> <p>1.3.2 Turismo</p> <p>1.3.3 Instituciones financieras</p> <p>1.3.4 Servicios públicos: energía, agua, comunicaciones.</p> <p>1.3.5 Servicios privados: asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo.</p> <p>1.3.6 Educación</p> <p>1.3.7 Finanzas</p> <p>1.3.8 Salud</p> <p>2. De acuerdo a la procedencia de su capital.</p> <p>2.1 Privada: si el capital está en manos de accionistas particulares (empresa familiar si es la familia).</p> <p>2.2 Autogestión: si los propietarios son trabajadores.</p> <p>2.3 Pública: si el capital y el control está en manos del estado.</p> <p>2.4 Mixta: si el capital o el control son de origen tanto estatal como privado o comunitario.</p> <p>3. De acuerdo a la forma jurídica.</p> <p>3.1 Individuales: si solo pertenece a una persona y esta puede responder frente a terceras personas con todos sus bienes.</p> <p>3.2 Sociedades: constituidas por varias personas.</p> <p>3.3 Cooperativas: también conocidas como organizaciones de economía social.</p> <p>4. De acuerdo a su tamaño.</p> <p>4.1 Micro empresa: si posee 10 o menos trabajadores.</p> <p>4.2 Pequeña empresa: si tiene un numero entre 11 y 49 trabajadores.</p> <p>4.3 Mediana empresa: si tiene un numero entre 50 y 250 trabajadores.</p> <p>4.4 Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.</p> <p>4.5 Microemprendimiento</p> <p>5. De acuerdo a su ámbito de actuación.</p> <p>5.1 Locales: son empresas que venden sus productos o servicios dentro de una localidad determinada.</p> <p>5.2 Nacionales: son aquellas empresas que actúan dentro de un solo país.</p> <p>5.3 Internacionales: si su radio de actuación abarca dos o más países.</p> <p>6. De acuerdo a la cuota de mercado que posee.</p> <p>6.1 Aspirante: aquélla cuya estrategia va dirigida a ampliar su cuota frente al líder y demás empresas competidoras actuando de una forma u otra en su planificación estratégica.</p> <p>6.2 Especialista: aquélla que responde a necesidades muy concretas, dentro de un segmento de mercado.</p> <p>6.3 Líder: aquélla que marca la pauta en cuanto a precio, innovaciones, publicidad, etc., siendo normalmente imitada por el resto de los actuantes en el mercado.</p> <p>6.4 Seguidora: aquélla que no dispone de una cuota suficientemente grande como para inquietar a la empresa líder.</p>

Fuente: Elaboración propia en base a Chiavenato (2011).

Tabla 3. Clasificación de empresa según el autor Münch

Münch (2010)	<p>Por su tamaño</p> <ul style="list-style-type: none">1.1 Microempresa: si posee 10 o menos trabajadores.1.2 Pequeña empresa: si tiene un numero entre 11 y 49 trabajadores.1.3 Mediana empresa: si tiene un numero entre 50 y 250 trabajadores.1.4 Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores. <p>2. Por su finalidad y origen de capital</p> <ul style="list-style-type: none">2.1 Privadas: su capital es propiedad de inversionistas y su finalidad es la obtención de utilidades.<ul style="list-style-type: none">2.1.1 Nacionales: cuando los inversionistas son nacionales.2.1.2 Extranjeras y trasnacionales: los inversionistas son de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.2.1.3 Multinacionales: el capital pertenece a varios países.2.1.4 Globalizadas: son empresas de carácter mundial.2.1.5 Controladoras: un grupo de inversionistas maneja múltiples empresas de diversos giros, aunque no tengan relación entre sí.2.1.6 Maquiladoras: producen bienes para diversas organizaciones de diferentes propietarios que comercializan y le dan marca al producto.<ul style="list-style-type: none">2.1.6.1 Franquiciatarias: son aquellas empresas que venden su marca y su know-how o forma de organización a inversionistas independientes.2.1.6.2 Familiares: los socios de la empresa, así como sus directivos son miembros de una familia.2.2 Públicas: el capital pertenece al Estado y, generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social y proporcionar servicios a la comunidad.<ul style="list-style-type: none">2.2.1 Centralizadas2.2.2 Descentralizadas2.2.3 Mixtas <p>3. Por su actividad económica.</p> <ul style="list-style-type: none">3.1 Industriales: produce bienes mediante la transformación y extracción de materias primas.<ul style="list-style-type: none">3.1.1 Extractivas: se dedican a la explotación de recursos naturales renovables o no renovables.3.1.2 De transformación o manufactureras: transforman las materias primas en productos terminados.<ul style="list-style-type: none">3.1.2.1 Bienes de consumo: sus productos satisfacen directamente las necesidades del consumidor.<ul style="list-style-type: none">3.1.2.2 Bienes de producción: cubren la demanda de las industrias de bienes de consumo final.3.2 Comerciales: su principal actividad es la compra-venta y distribución de productos.<ul style="list-style-type: none">3.2.1 Autoservicio: comercializadoras que le venden al público productos de consumo.3.2.2 Comercializadoras: distribuyen y venden una serie de productos de diversos productores nacionales y extranjeros.3.2.3 Mayoristas: efectúan ventas en gran escala a otras empresas minoristas.3.2.4 Minoristas o detallistas: venden productos al menudeo, o en pequeñas cantidades al consumidor.3.2.5 Comisionistas: venden la mercancía que los productores les dan a consignación, por lo cual perciben una ganancia o comisión.3.3 De servicios: su finalidad es proporcionar un servicio con o sin fines lucrativos.<ul style="list-style-type: none">3.3.1 Salud3.3.2 Educación3.3.3 Transporte3.3.4 Turismo3.3.5 Outsourcing3.3.6 Financieras<p>4. Por su filosofía y valores.</p><ul style="list-style-type: none">4.1 Tradicionales o mecanicistas4.2 Orgánicas<p>5. Por su tecnología</p><ul style="list-style-type: none">5.1 Alta tecnología: cuando existen procesos robotizados, automatizados, sistemas flexibles o sistemas integrados de manufactura.5.2 Mediana tecnología: se caracteriza porque sus procesos son mecanizados, pero sólo en alguna parte de sus etapas.5.3 Tradicionales: son empresas de baja tecnología, en la cual no invierten, aunque sí utilizan maquinaria y equipo.5.4 Artesanales: como su nombre lo indica, el proceso de producción está a cargo de personas que se encargan de elaborar el producto manualmente.<p>6. Por su régimen jurídico</p><ul style="list-style-type: none">6.1 Sociedad<ul style="list-style-type: none">6.1.1 Sociedad anónima6.1.2 Sociedad cooperativa6.1.3 Civil6.1.4 Sociedad de responsabilidad limitada6.1.5 Sociedad de capital variable6.2 Asociación6.3 Patronato6.4 Fundación
-----------------	--

Fuente: Elaboración propia en base a Münch (2010).

Tabla 4. Clasificación de empresa según el autor Reyes

Reyes (1998)	<p>Según sus fines</p> <p>1.1 Organizaciones con fines de lucro: tienen como uno de sus principales fines (si no es el único) generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas.</p> <p>1.2 Organizaciones sin fines de lucro: se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello.</p> <p>2. Según el sector económico</p> <p>2.1 Sector secundario o industrial: aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima.</p> <p>2.2 Sector terciario: incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales.</p> <p>2.3 Sector primario: también denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza.</p> <p>3. Según la propiedad del capital</p> <p>3.1 Privada: la propiedad del capital está en manos privadas.</p> <p>3.2 Pública: aquí el capital le pertenece al Estado, puede ser nacional, departamental o municipal.</p> <p>3.3 Mixta: aquí la propiedad del capital está compartida entre el Estado y los particulares.</p> <p>4. Según su tamaño</p> <p>4.1 Microempresa: la empresa y la propiedad son de propiedad individual; los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales; la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos; los asuntos relacionados con la administración, producción; ventas y finanzas son elementales y reducidos y el director o propietario puede atenderlos personalmente.</p> <p>4.2 Pequeña empresa: son entidades independientes, creadas para ser rentables y cuyo objeto de constitución no predomina en el grupo de industria a la que pertenecen.</p> <p>4.3 Mediana empresa: generalmente tienen sindicato y hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones.</p> <p>4.4 Gran empresa: tienen gran número de empleados de confianza y sindicalizados; cuentan con un sistema de administración y operaciones muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras nacionales e internacionales.</p> <p>5. Según la forma jurídica</p> <p>5.1 Unipersonal: el empresario o propietario, persona con capacidad legal para ejercer el comercio, responde de forma ilimitada con todo su patrimonio ante las personas que pudieran verse afectadas por el accionar de la empresa.</p> <p>5.2 Sociedad colectiva: en este tipo de empresas de propiedad de más de una persona, los socios responden también de forma ilimitada con su patrimonio, y existe participación en la dirección o gestión de la empresa.</p> <p>5.3 Cooperativa: no poseen ánimo de lucro y son constituidas para satisfacer las necesidades o intereses socioeconómicos de los cooperativistas, quienes también son a la vez trabajadores, y en algunos casos también proveedores y clientes de la empresa.</p> <p>5.4 Comanditaria: poseen dos tipos de socios: a) los colectivos con la característica de la responsabilidad ilimitada, y b) los comanditarios cuya responsabilidad se limita a la aportación de capital efectuado.</p> <p>5.5 De responsabilidad limitada: los socios propietarios de estas empresas tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo sólo por capital o patrimonio que aportan a la empresa.</p> <p>5.6 Anónima: tienen el carácter de la responsabilidad limitada al capital que aportan, pero poseen la alternativa de tener las puertas abiertas a cualquier persona que desee adquirir acciones de la empresa</p>
-----------------	---

Fuente: Elaboración propia en base a Reyes (1998).

Una vez analizada dicha clasificación se puede facilitar el posicionamiento de cualquier empresa en alguna clasificación siempre y cuando cumpla con los aspectos que caracterizan a cada rubro.

4.2 Metodologías de los Planes de Negocios

4.2.1 Definición de Plan de Negocios

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 metas y objetivos. Asimismo, el plan de negocios es un medio para concretar ideas; es una forma de poner las ideas 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, 2011)

Para Bermejo y De La Vega (2003), el plan de negocio es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarios para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto.

Por otra parte, Álvarez (2002) define el plan de negocios como un documento ejecutivo, elaborado con el propósito de medir la factibilidad técnica y económica de un proyecto de creación o gestión de empresas. En este sentido, el plan de negocios minimiza los riesgos y define las pautas para explotar racionalmente una oportunidad de negocio.

Para efectos de esta investigación el plan de negocios es una hoja de ruta que permite abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio, ya sea que se trate de una empresa nueva, una expansión de una firma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de la organización establecida.

4.2.2 Características de un plan de negocios

De acuerdo a Alcaraz (2011) un plan de negocios debe ser:

- Claro: que el contenido sea entendible para cualquier tipo de lector.
- Conciso: que contenga solo la información más relevante y necesaria.

- Informativo: los datos proporcionados deben ser precisos, es decir, que proyecten una imagen clara del panorama, así como medir la factibilidad del proyecto.

4.2.3 Importancia del plan de negocios

La importancia de un plan de negocios y la visualización de cómo afrontara los diferentes obstáculos que se irán presentando en la carta de navegación de las empresas que emergen, radica en la importancia de tener plenos conocimientos de cuáles son los objetivos de la empresa, que ofrece y cuál es su actividad, de esta manera se puede también evaluar positiva o negativamente el accionar, si se ejerce sin un rumbo es imposible hacer una evaluación de cómo se están ejecutando las actividades (Arenas, 2016).

4.2.4 Definición de objetivos

De acuerdo con el tipo de objetivos a emplear en un plan de negocios Alcaraz (2011) asegura que “son los puntos intermedios de la misión. Así mismo, son el segundo paso para determinar el rumbo de la empresa y acercar los proyectos a la realidad (el primer paso fue redactar la misión).”

En los objetivos los deseos se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en el tiempo. Así, la misión deja de ser una intención para convertirse en una realidad concreta.

4.2.5 Objetivos de un plan de negocios

A criterio de Longenecker (2001) los nuevos planes de negocios poseen cuatro objetivos básicos:

- Identificar la naturaleza y el contexto de la oportunidad de negocios, es decir, ¿por qué existe tal oportunidad?
- Presentar el enfoque que se pretende tomar para desarrollar la oportunidad.
- Identificar los factores que más probabilidades tengan para determinar si se tendrá éxito.
- Servir como herramienta para captar recursos para el Financiamiento.

En lo fundamental la preparación de un plan de negocios es un proceso continuo y solo en segundo término el medio para llegar a un producto o resultado final.

4.2.6 Tipos de objetivos

Según la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa (CEPE 2012) los objetivos definen el resultado futuro que ha de alcanzarse. Cada uno de los objetivos contribuye a la consecución de la declaración de intenciones. Mientras que la declaración de intenciones debe ser concisa, los objetivos pueden entrar en detalles sobre los resultados que han de alcanzarse y desarrollar las posibles soluciones a los impedimentos descritos en la base de referencia.

Todos los objetivos deben ser SMART, es decir, específicos, medibles, alcanzables, pertinentes y con plazos establecidos (specific, measurable, attainable, relevant and time bound).

Según la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa (CEPE 2012) los objetivos SMART se describen de la siguiente manera:

Con base en el tiempo en que se pretenden cumplir, los objetivos se clasifican en las siguientes categorías:

- Objetivos a corto plazo (6 meses a 1 año).
- Objetivos a mediano plazo (1 a 5 años).
- Objetivos a largo plazo (5 a 10 años).

En base a la clasificación SMART se clasifican en:

- Específicos: Los objetivos deben ser concretos. Deben definirse de manera explícita e inequívoca, sin ningún tipo de ambigüedad. Consejo: Un buen punto de partida es la definición de objetivos basados en las seis preguntas básicas (quién, qué, cuándo, dónde, por qué, cómo).
- Mensurables: Los objetivos deben incluir criterios que ayuden a evaluar los avances realizados y si se han logrado los objetivos.

- Alcanzables: Las metas deben ser realistas, pero, a la vez, representar desafíos. Los objetivos demasiado fáciles o demasiado difíciles pueden desmotivar a las partes interesadas.
- Pertinentes: Los objetivos deben ser significativos. Deben contribuir a la realización de la declaración de intenciones que se haya establecido para la facilitación del comercio.
- Con plazos establecidos: Los objetivos deben ajustarse a un marco temporal. A tal efecto, los objetivos pueden incluir plazos. Consejo: La definición de un marco temporal puede ser útil incluso antes de definir una meta.

4.2.7 Ventajas y Desventajas de los planes de negocios

Un plan de negocios le ayuda a que el futuro de su empresa sea lo más parecido a lo que usted quiere que sea y no a lo que el destino le depara. Borrello (1994) identifica las siguientes ventajas y desventajas de un plan de negocios en la Tabla No. 5:

Tabla 5 Ventajas y Desventajas de un plan de negocios

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> • Determina cuales son las oportunidades de negocio más prometedoras para la empresa. • Permite determinar con mayor precisión los mercados de interés para la empresa. • Aporta las bases para decidir el tipo de productos o servicios que se deben ofrecer a la clientela. • Establece objetivos, programas, estrategias y planes a seguir, que permiten controlar mejor el desarrollo futuro de la empresa. • Permite asignar responsabilidades específicas y establecer programas de trabajo coordinados. • Facilita la determinación de las cosas que se deben hacer mejor y de forma diferente a como las hacen los competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capital de inversión y acceso a las fuentes de financiamiento. • Prever situaciones que afectan la rentabilidad. • Introducir en forma eficaz nuevos productos y servicios al mercado. • Establecer y aplicar normas de producción y control de calidad. • Falta de estrategias de marketing. • Muchos planes de negocios fracasan porque las personas involucradas no involucran el tiempo o la energía, o tienen la experiencia necesaria para hacer el plan lo suficientemente amplio como para tener valor. • muchos pueden considerar el tiempo que se necesita para desarrollar un plan de negocios como un gran inconveniente

Fuente: Elaboración propia en base a Borrello (1994).

4.2.8 Diferencias entre un plan de negocios y un proyecto de inversión

Las similitudes que existen entre un proyecto de inversión y un plan de negocios suelen estar estrechamente relacionados, sin embargo, existen algunas características que los hacen diferentes las se mencionan a continuación, para Conexionesan (2020) menciona:

- Proyectos de inversión

Están conformados por un conjunto de actividades, previamente establecidas, que están interrelacionadas y orientadas a crear un producto o brindar un nuevo servicio. Los proyectos de inversión tienen una fecha de inicio y caducidad; además, los recursos que se utilizarán durante su desarrollo y la calidad que se desea alcanzar al final del proceso, también deben estar definidos con anticipación. Los proyectos de inversión buscan satisfacer las necesidades del ser humano en sectores como la salud, la cultura, el empleo, la educación, la alimentación, la comunicación, etc.

Mientras que García (como se citó en Conexionesan 2020) menciona:

- Planes de negocio

Es utilizado por los empresarios y emprendedores que sirva de guía para planificar, comunicar y gestionar el financiamiento de una idea de negocio, en él se analiza el entorno y el mercado, define objetivos y se plantea la estrategia a seguir, cuantificando el plan y determinando la rentabilidad a obtenerse, de igual manera, están enfocados a satisfacer las necesidades del público, pero estos se desarrollan dentro de un ámbito más comercial y de forma personal.

4.2.9 Estructura de un plan de negocios según autores

El autor Pedraza (2014) considera que los empresarios deben plasmar las ideas con mayor determinación en cuanto al desarrollo de un plan de negocios.

A continuación, se presentan las Tablas 6, 7 y 8 las cuales presentan las propuestas de planes de negocios en base al criterio y la postura de diferentes autores:

Tabla 6. Estructura del Plan de negocios según el autor Pedraza

Autor	Estructura
Pedraza (2014)	<p>Portada</p> <p>Resumen Ejecutivo</p> <p>I. Descripción del negocio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición del negocio - Misión, visión y objetivos - Alianzas estratégicas y adquisición de patentes - Fortalezas y debilidades del negocio - Oportunidad para realizar el negocio - Contexto e incertidumbre del negocio y riesgos <p>II. Productos y servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Descripción del producto - Valor distintivo con la competencia - Evolución y ciclo de vida - Estrategia del producto/servicio - Posicionamiento del producto/servicio - Análisis de la industria en la que se desarrolla el producto <p>III. Mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Segmentación del mercado y mercado meta - Conocimiento de la clientela del negocio - Comportamiento del mercado y tamaño - Estrategias de ventas - Estrategias de precios - Estrategias de publicidad - Estrategias de promoción - Canales de distribución <p>IV. Análisis de la competencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de los competidores - Identificación de las estrategias de los competidores - Determinación de los objetivos de la competencia - Valoración de la fuerza y debilidad de la competencia - Potencial de reacción de los competidores - Gobierno como competidor <p>V. Procesos y procedimientos de operación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales y suministros - Procesos y programas de producción - Tecnología aplicada - Similitudes y diferencias con la competencia - Análisis de la localización y ventaja competitiva - Análisis de la capacidad instalada - Infraestructura disponible y uso de la misma - Aspectos ambientales y regulatorios <p>VI. Organización y el personal estratégico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aspectos generales de la organización - Marco legal de la organización - Personal estratégico para el negocio - Plan de trabajo para el desarrollo del negocio <p>VII. Aspectos económicos y financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinación de la inversión necesaria - Financiamiento requerido - Elaboración de los presupuestos - Plan de tesorería - Estados financieros proforma y flujos de efectivo - Cálculo de la rentabilidad - Análisis de sensibilidad <p>VIII. Principales riesgos y estrategias de salida:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de los riesgos existentes para el negocio - Medidas para minimizar los riesgos - Estrategias de salida <p>IX. Sistema de seguimiento de la gestión.</p> <p>X. Documentos de apoyo, anexos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuestas de mercado - Copias de contratos firmados - Cartas de intención - Copias de licencia y otros documentos - Documentos fiscales de los socios - Estados financieros auditados del negocio - Garantías crediticias - Otra información relevante

Fuente: Elaboración propia en base a Pedraza (2014).

Tabla 7. Estructura del Plan de negocios según Bancomext

Bancomext (2021)	I. Resumen ejecutivo
	<ul style="list-style-type: none">- Perfil de la empresa- Elementos clave de la historia de la empresa- Naturaleza del producto o servicio que se ofrece- El mercado meta- Composición y antecedentes del cuerpo directivo- Requerimientos financieros y proyecciones clave
	II. Descripción del negocio
	<ul style="list-style-type: none">- Misión de la empresa- Antecedentes del negocio del proyecto- Forma de organización- Ubicación física de la empresa- Estrategia de ingreso al mercado meta- Descripción del producto o servicio
	III. Análisis del mercado
	<ul style="list-style-type: none">- Descripción de la industria- Descripción de la región o país seleccionado- Mercado meta- Investigación del mercado- Análisis de la competencia- Barreras de acceso al mercado
	IV. Cuerpo Directivo
	<ul style="list-style-type: none">- Antecedentes de los ejecutivos clave- Estructura de la organización de la empresa- Estructura organizacional de área internacional- Descripción de funciones- Asesores externos para el área internacional- Alianzas estratégicas
	V. Operaciones
	<ul style="list-style-type: none">- Consideraciones internacionales- Estrategia de comercialización- Producción
	VI. Riesgos Críticos
	<ul style="list-style-type: none">- Riesgos internos- Riesgos externos- Planes de contingencia- Provisión de seguros
	VII. Proyecciones financieras
	<ul style="list-style-type: none">- Información financiera histórica- Requerimientos de capital para el proyecto- Determinación del flujo de efectivo- Estados financieros proforma- Análisis del punto de equilibrio- Principales razones financieras- Valor presente neto y tasa interna de retorno

Fuente: Elaboración propia en base a Bancomext (2021).

Tabla 8. Estructura del Plan de negocios según el autor Alcaraz

Alcaraz (2011)	I.	Naturaleza del Proyecto
		- Introducción
		- Proceso creativo para determinar el producto o servicio de la empresa
		- Justificación de la empresa
		- Propuesta de valor
		- Nombre de la empresa
		- Descripción de la empresa
		- Análisis FODA
		- Misión de la empresa
		- Visión de la empresa
		- Objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazos
		- Ventajas competitivas
		- Análisis de la industria o sector
		- Productos y/o servicios de la empresa
		- Calificaciones para entrar al área
		- Apoyo
	II.	El mercado del Producto o Servicio
		- Introducción
		- Objetivos del marketing
		- Investigación de mercado
		- Estudio del mercado
		- Distribución y puntos de venta
		- Promoción del producto o servicio
		- Fijación y políticas de precio
		- Plan de introducción al mercado
		- Riesgos y oportunidades del mercado
		- Sistema y plan de ventas
	III.	Sistema de Producción
		- Objetivos del área de producción
		- Especificaciones del producto o servicio
		- Descripción del proceso de producción o prestación del servicio
		- Diagrama de flujo del proceso
		- Características de la tecnología
		- Equipo e instalaciones
		- Materia prima
		- Capacidad instalada
		- Manejo de inventarios
		- Ubicación de la empresa
		- Diseño y distribución de planta y oficinas
		- Mano de obra requerida
		- Procedimientos de mejora continua
		- Programa de producción
	IV.	La Organización
		- Objetivos del área de organización
		- Estructura organizacional
		- Funciones específicas por puesto
		- Captación de personal
		- Desarrollo del personal
		- Administración de sueldos y salarios
		- Evaluación del desempeño
		- Relaciones de trabajo
		- Marco legal de la organización
	V.	Las Finanzas del Proyecto
		- Objetivos del área financiera
		- Sistema contable de la empresa
		- Costos y gastos
		- Estados financieros proyectados
		- Indicadores financieros
		- Supuestos utilizados en las proyecciones financieras
		- Sistema de financiamiento
	VI.	Resumen Ejecutivo
		- Definición de resumen ejecutivo
		- Contenido del resumen ejecutivo
		- Modelo de negocio

Fuente: Elaboración propia en base a Alcaraz (2011).

4.3 Definición del concepto “pan”

Tabla 9. Cuadro comparativo sobre el concepto “pan”

Autor	Concepto
Real Academia Española (2020)	“Alimento que consiste en una masa de harina, por lo común de trigo, levadura y agua, cocida en un horno”
Oxford LEXICO (2021)	“Alimento básico que se elabora con una mezcla de harina, generalmente de trigo, agua, sal y levadura, que se amasa y se cuece en un horno en piezas de distintas formas y tamaños; su sabor, color y textura pueden variar según el tipo de harina empleado y los ingredientes secundarios añadidos, como leche, mantequilla, frutos secos, etc.”
ECURED (2021)	“Se denomina pan a un producto alimentario elaborado a partir de la cocción de la harina, mezclada con agua o leche y otros posibles ingredientes. El pan puede ser elaborado con levadura (pan fermentado) o sin levadura (pan ácimo). Las levaduras, a su vez pueden ser naturales o químicas. Para elaborar el pan ácimo se mezcla la harina con agua o leche”

Fuente: Elaboración propia en base a autores.

Una vez analizados los tres conceptos anteriores concluimos que el pan es un alimento que posee como ingrediente principal la harina generalmente de trigo, además de agua o leche y levadura que mezclados se transforman en una masa cuyo paso final es su cocción en un horno.

4.3.1 Tipos de pan en México

Según la Reglamentación Técnico Sanitaria para la Fabricación, Circulación y Comercio del Pan y Panes (2013) los distintos tipos de pan se definen de la siguiente manera:

1. Pan común: se define como el de consumo habitual en el día, elaborado con harina de trigo, sal, levadura y agua, al que se le pueden añadir ciertos coadyuvantes tecnológicos y aditivos autorizados. Dentro de este tipo se incluyen:
 - Pan bregado, de miga dura, español o candeal: es el elaborado con cilindros refinadores.
 - Pan de flama o de miga blanda: es el obtenido con una mayor proporción de agua que el pan bregado y normalmente no necesita del uso de cilindros refinadores en su elaboración.
2. Pan especial: es aquel que, por su composición, por incorporar algún aditivo o coadyuvante especial, por el tipo de harina, por otros ingredientes especiales (leche, huevos, grasas, cacao, etc.), por no llevar sal, por no haber sido fermentado, o por

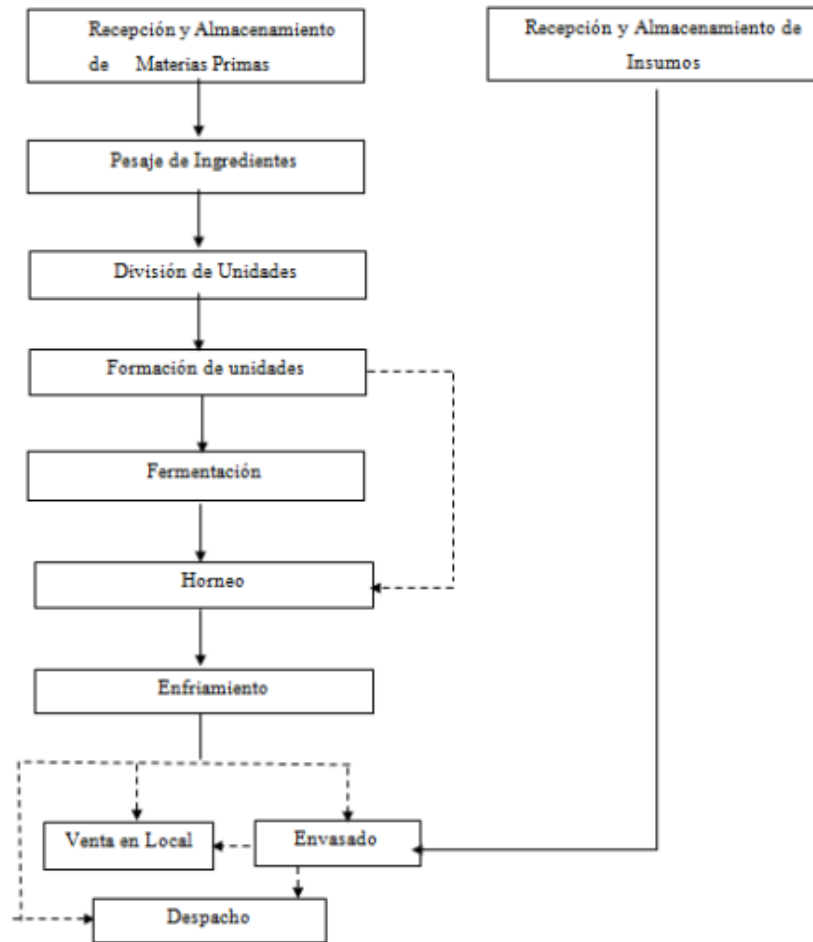
cualquier otra circunstancia autorizada, no corresponde a la definición básica de pan común. Como ejemplos de pan especial tenemos:

- Pan integral: es aquel en cuya elaboración se utiliza harina integral, es decir, la obtenida por trituración del grano completo, sin separar ninguna parte del mismo.
- Pan de Viena o pan francés: es el pan de flama que entre sus ingredientes incluye azúcares, leche o ambos a la vez.
- Pan de molde o americano: es el pan de corteza blanda en cuya cocción se emplean moldes.
- Pan de cereales: es el elaborado con harina de trigo más otra harina en proporción no inferior al 51%. Recibe el nombre de este último cereal. Ejemplo: pan de centeno, pan de maíz, etc.
- Pan de huevo, pan de leche, pan de miel y pan de pasas, etc.: son panes especiales a los que se añade alguna de estas materias primas, recibiendo su nombre de la materia prima añadida.

4.3.2 Proceso de elaboración del pan

Según la Asociación Gremial de los Industriales del Pan (2014) en el Manual Genérico de Buenas Prácticas de Manufactura Aplicado a Panaderías el proceso de elaboración del pan se representa en la Imagen 1:

Imagen 1. Diagrama de proceso de elaboración de pan



Fuente: INDUPAN A.G (2014).

- Recepción y almacenamiento de materias primas e ingredientes

El operario encargado retira del lugar de almacenamiento las materias primas e ingredientes, los cuales son llevados a la sala de producción.

- Recepción y almacenamiento de insumos

El operario encargado del envasado de los productos retira del lugar de almacenamiento los insumos, los cuales son llevados a la zona de envasado.

- Pesaje de ingredientes

El operario encargado de la preparación según la fórmula definida para el producto realiza el pesaje de los ingredientes, el objetivo es dar a las piezas el peso justo.

- División de unidades

La masa ya preparada es depositada sobre el mesón de trabajo y se procede a la división de unidades en forma manual o utilizando equipo divisor, según el formato definido para cada producto.

- Formulación de unidades

Según el formato definido se procede a la formación de las unidades de productos, puede ser realizada de manera manual o con herramientas de formateo.

- Fermentación

Se realiza la fermentación de los productos en la cámara de fermentación, idealmente se debe realizar a una temperatura recomendada de 30°C a 32°C y humedad relativa de 70 a 77%. Sin embargo, se a podido constatar en la práctica que el proceso de fermentación es realizado a temperatura ambiente siendo más fácil de controlar la temperatura de la masa y por lo tanto el producto resultante dependerá siempre de las condiciones ambientales.

- Horneo

Las charolas con productos se introducen en el horno y se realiza el horneo de los productos según la forma definida y especificando la temperatura del horneado para su cocción.

- Enfriamiento

Los productos a horneados son llevados en las bandejas a la zona de enfriamiento, donde permanecen en reposo hasta alcanzar la temperatura ambiente en el centro del producto.

- Envasado

Las unidades son introducidas en bolsas plásticas que son selladas con etiquetas que contienen los datos del producto, así como la fecha de elaboración y vencimiento, posteriormente son colocadas en charolas plásticas para su posterior distribución.

- Venta en el local

Los productos son llevados a la sala de venta donde permanecen en repisas y recipientes de exposición ara su venta al público.

- Despacho

El despacho de los productos se realiza en vehículos propios manteniendo las condiciones higiénicas para evitar contaminación del producto a los diferentes destinos y/o clientes.

Capítulo V. Métodos y técnicas de investigación empleadas

5.1 Metodología

5.1.1 Enfoque de la investigación

Para el desarrollo de esta investigación el enfoque será de tipo cuantitativo ya que de acuerdo con Hernández (2006), “consiste en analizar una realidad objetiva a partir de mediaciones numéricas y análisis estadísticos para determinar predicciones o patrones de comportamiento del fenómeno o planteado. Este enfoque utiliza la recolección de datos para comprobar la hipótesis, que es importante señalar, se ha planteado con antelación al proceso metodológico; con un enfoque cuantitativo se plantea un problema y preguntas concretas de lo cual se derivan las hipótesis. Al término de la investigación se debe lograr una generalización de resultados, predicciones, control de fenómenos y la posibilidad de elaborar réplicas con dicha investigación”.

5.1.2 Diseño de la investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2001) la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables; es decir, es investigación donde no hacen variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se realiza en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos, en este caso se analizara la situación actual del negocio en cuanto a su proceso administrativo para posteriormente trabajar sobre ello y poder establecer una mejora continua.

Como señala Kerlinger (1979). "la investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones". De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

Para la presente investigación el diseño es no experimental ya que no se manipularán las variables, la información con la que se trabajará será determinada por los diferentes estudios que conforman el plan de negocios lo cual nos permitirá determinar la factibilidad de la

apertura de una panadería especializada en productos integrales en el municipio de Tejupilco, México para el año 2021.

5.1.3 Tipo de investigación

El estudio descriptivo según Sabino (1986) es aquel que “trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”.

En este sentido se evalúa la factibilidad de la apertura de una panadería especializada en productos integrales por medio del desarrollo de los diferentes estudios que conforman el plan de negocios.

Aunado a esto, los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, el estudio solo recolectará y analizará la información en un periodo de tiempo específico, por lo que es considerado para un estudio de tipo no experimental (Hernández, 2006).

En base al concepto analizado anteriormente el tiempo en el que se estudia el evento es de tipo transversal ya que se pretende realizarlo en el año 2021 llevando una correlación con la situación actual que puntualiza a la pandemia mundial como una oportunidad para poner en marcha dicho proyecto.

5.1.4 Fuentes de información

Fuentes Primarias

Sampieri (2008), define a las fuentes primarias de información las que “contienen información original es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluado por otra persona. Las principales fuentes de información primaria son los libros, monografías, publicaciones periódicas, documentos oficiales o informe

técnicos de instituciones públicas o privadas, tesis, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, artículos periodísticos, videos documentales, foros”.

Fuentes Secundarias

De la misma manera Sampieri (2008) nos menciona que “son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria”.

Para la realización de la presente investigación se hizo uso de las fuentes primarias como son tesis de proyectos similares al proyecto, libros y artículos de revistas relacionados con temas de administración que se trabajaron a lo largo de la investigación; sin embargo, también se hizo uso de fuentes secundarias ya que se consultaron varias páginas de internet para obtener la información plasmada a lo largo del documento.

5.1.5 Variables de estudio

Variable Dependiente

“La variable dependiente es el resultado medido que el investigador usa para determinar si los cambios en la variable independiente tuvieron un efecto, esta varía y es la consecuencia de otra variable, llamada independiente, puede ser continua o categórica” (Kerlinger y Lee 2002,).

La variable dependiente para esta investigación es la factibilidad.

Según Varela (2010), “se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto”. El estudio de factibilidad es el análisis que realiza una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso.

Variable Independiente

Dentro de los estudios no experimentales se convierte en la que tiene o guarda relación lógica con la variable dependiente (Kerlinger y Lee, 2002). En términos claros es lo que nosotros controlamos o hacemos dentro de un experimento.

Para este estudio la variable independiente es el plan de negocios de una panadería especializada en la elaboración de productos integrales.

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 metas y objetivos. Asimismo, el plan de negocios es un medio para concretar ideas; es una forma de poner las ideas 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, 2011).

5.1.6 Población y Muestra

Población

Para Hernández (2012), una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

El universo de la cabecera municipal de Tejupilco de Hidalgo, México según INEGI (2020) es de 79,282 habitantes, de los cuales se considera que 14, 719 ya son personas de 12 años en adelante y se encuentran económicamente activas representando un 18.56% de la población en general del municipio.

Muestra

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se le llama población (Tamayo, 1998).

Para el cálculo de la muestra se tomó como referencia la fórmula planteada por Spiegel (1992) que a continuación se desarrolla:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población (79,282)

Z²=Nivel de confianza (0.95)

p= Variabilidad positiva (0.5)

q= Variabilidad negativa (0.5)

e²= Precisión o error (0.05)

Desarrollando la fórmula planteada la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{(0.95)^2(79,282)(0.5)(0.5)}{(79,282)(0.05)^2 + (0.95)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{17,888.0012}{198.4306}$$

$$n = 90$$

La muestra será probabilística ya que todas las personas a partir de los 12 años de edad pueden participar en la aplicación de la encuesta. Por lo tanto, nuestro tamaño de muestra en base a la fórmula planteada por Spiegel (1992) será de 90 encuestas, utilizando el cuestionario como método de recolección de datos, manejando un margen de error del 5% a un nivel de confiabilidad del 95% en los resultados obtenidos.

Características del segmento del mercado:

- Son personas que padecen algún tipo de enfermedad crónica.
- Tienen algún interés por cuidar su alimentación
- Consumen pan por muy mínimo de 1 a tres veces por semana

5.1.7 Recursos

Sin duda alguna para llevar a cabo este plan de negocios se requerirá de ciertos recursos que facilite la aplicación, recuperación, análisis y procesamiento de datos e información que permitan llevar a cabo dicho proyecto, de los cuales se menciona a continuación.

Humanos

Primeramente, se necesitará la participación de los investigadores, es decir los alumnos egresados de la Licenciatura en Administración de la Unidad Académica Profesional Tejupilco Javier Martínez Cardoso y Damaris Ailed Vázquez López, así mismo, de la asistencia de la maestra María del Carmen Domínguez Ramírez como Directora de Tesis en conjunto con el L.S.C.A Cuauhtémoc Alba Rodríguez y la MTRA. En A.N Denia Benítez Salinas ambos profesores de la Licenciatura asignados para la revisión del proyecto. Además, se necesitará de la colaboración de la población de la cabecera municipal de Tejupilco de Hidalgo como elemento principal para esta investigación ya que será ella quien determine si la futura empresa será viable o de lo contrario buscar otro giro de negocio que se adapte a las nuevas necesidades que demanda la población.

Tecnológicos

De igual forma para llevar a cabo el proyecto se necesitará de dos equipos de cómputo que permita redactar toda la estructura del proyecto, así como el procesamiento de datos estadísticos una vez aplicadas las encuestas.

Financieros

Por otro lado, cabe destacar que toda investigación de campo se requiere de cierto recurso financiero que permita solventar todos aquellos gastos que se necesitan cubrir para hacer posible el presente proyecto de los cuales se calculan aproximadamente de la siguiente manera:

- Gastos de luz \$100
- Gastos de Internet \$500
- Comida \$500
- Transporte \$500

Capítulo VI. Plan de Negocios en Tejupilco, México: Panadería “Fitness Bread”, 2021.

6.1 Naturaleza del proyecto

6.1.1 Nombre de la empresa

Para determinar el nombre de la empresa se realizó una lluvia de ideas que nos permitiera elegir aquel que reuniera todas las características para ser el más representativo. De la lluvia de ideas y en base al cuadro que presenta el autor Alcaraz en su libro titulado El emprendedor del Éxito (2011. P.54), se propusieron los siguientes nombres y en el cuadro se muestra el procedimiento de la generación de ideas, así como la evaluación de las mismas que se llevó a cabo para determinar el nombre definitivo de la empresa.

Tabla 10. Generación y evaluación de ideas para el nombre de la empresa

Atributo Nombre	Descriptivo	Original	Atractivo	Claro	Significativo	Agradables	Total
Fitness Bread	1	3	3	2	1	3	13
5 Estrellas	1	2	4	2	2	4	15
Panecito Fitness	3	3	2	3	3	5	19
Fitness Bread	4	2	4	3	4	5	22
5 Granos	1	2	2	1	3	2	11

Fuente: Elaboración propia en base a Alcaraz (2011).

El nombre seleccionado para la empresa fue el de “Fitness Bread”; elegido en base a que el objetivo de la empresa será brindar a la sociedad un producto 100% natural y nutritivo mejorando su calidad de vida, pero principalmente su salud. De ahí que el nombre se relacione fácilmente con el giro de la empresa.

6.1.2 Descripción de la empresa

Tipo de empresa (giro)

La Panadería “Fitness Bread” es una micro empresa de nueva creación con un giro comercial en la elaboración y venta de pan integral con sabor frutas, verduras y algunos granos en diferentes presentaciones, 100% nutritivo para el consumo de la población en general, pero principalmente para el sector que presenta problemas de sobrepeso y otras enfermedades derivadas.

Productos a ofrecer:

- Pan con sabor a frutas (Plátano, fresa, piña, manzana, pasas, arándanos, coco)
- Pan con sabor a verduras (elote, zanahoria, calabaza)

- Pan de grano (avena, amaranto, centeno, linaza, nuez)

Número de empleados:

- Se pretende iniciar operaciones con 4 empleados capacitados y adiestrados con conocimientos nutricionales los cuales se encargarán de la producción de los diferentes productos para su posterior venta.

Instalaciones:

El establecimiento se ubicará en un punto estratégico con el objetivo de que sea visible y de fácil acceso para los consumidores. Dicho establecimiento contará con un local de dimensiones adecuadas de tal forma que sea posible realizar los procesos de producción.

Maquinaria y equipo:

Horno con una capacidad para 9 charolas	Charolas para horneado	Charolas
Cilindro de gas	Bowls de acero inoxidable	Pinzas
Amasadora de pan	Set de tasas medidoras	Teléfono celular
Balanza digital de panadería	Espátulas	Contenedores de ingredientes
Mesas de trabajo	Batidora	Moto para repartir
Refrigerador horizontal	Cuchillos	Coches de acero inoxidable
Mandiles	Brochas	Caja registradora
Gorros	Computadora de escritorio	Artículos de limpieza
Guantes	Impresora	Regulador de luz
Cubre bocas	Escritorio	Cámaras de seguridad
Lentes	Silla para escritorio	
Estantes	Archivero	
	Franelas	

Horarios:

De 8:00 am a 8:00 pm de lunes a sábado

Principales proveedores:

- Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV
- Refrigeración Comercial Torrey Toluca
- Equipos de Seguridad e Higiene Garbo
- Dom-Rami Recaudería

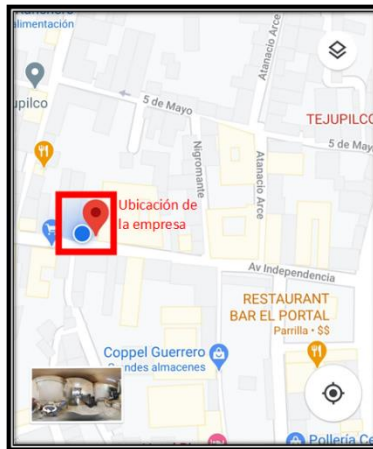
Capital inicial:

\$202,000 mil pesos

Ubicación y tamaño de la empresa

La empresa “Fitness Bread” como se ilustra en la Imagen 2 estará ubicada en el domicilio: Avenida Independencia No. 8, Colonia Centro, Código Postal 51400, del municipio de Tejupilco de Hidalgo, del Estado de México, Tel: 724-267-45-89

Imagen 2. Ubicación



Fuente: Google Maps. Recuperado el 25 de septiembre de 2020 de <https://www.google.com.mx/maps/place/Tejupilco+de+Hidalgo,+M%C3%A9xico/@18.9091389,100.1543885,16z/data=!4m5!3m4!1s0x8cd13484e014791:0xa74762c15cee971b!8m2!3d18.9062177!4d-100.1507188>

La Panadería “Fitness Bread” será una micro empresa industrial ya que se pretende iniciar operaciones con 4 empleados capacitados y adiestrados con conocimientos nutricionales los cuales se encargarán de la producción de los diferentes productos para su posterior venta.

6.1.3 Análisis FODA

En la Tabla 11 se plantea el siguiente análisis FODA de la Panadería “Fitness Bread” el cual permite tener un panorama situacional sobre la empresa.

Tabla 11. Análisis FODA

POSITIVAS		NEGATIVAS	
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de mercado. • Adaptar precios más accesibles con respecto a la competencia. • Apoyos económicos gubernamentales. • Compra de equipo de producción en pagos diferidos. • Nuevos proveedores. • Nuevos inversionistas. • Adquisición de sistemas administrativos. • Apertura nuevo establecimiento. • Nueva línea de productos integrales. 	Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la competencia directa. • Aumento de precios de los insumos. • Desconocimiento de las personas por los productos integrales. • Aumento de tasa de interés para financiamiento. • Nivel de ingresos menor de las familias generados por pandemias (COVID-19). • Falta de calidad y cantidad de insumos de los proveedores. • Cobro de impuestos constantes. • Inseguridad. • Clima. • Plagas de roedores.
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado y adiestrado en la producción. • Normas de higiene propias. • Insumos frescos de calidad. • Productos preparados al artesanalmente. • Ubicación dentro del municipio. • Variedad de productos. • Elaboración de productos de acuerdo a la necesidad del cliente • Costos accesibles a productos. • Horario accesible. • Excelente atención al cliente. • Servicio a domicilio • Ubicación estratégica 	Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Sin experiencia en el mercado. • Poca confiabilidad de clientes. • Falta de infraestructura. • Falta de equipo de producción. • No cuenta con programa de publicidad. • Falta de programa para el reclutamiento de personal. • Falta de un sistema administrativo. • No cuenta con una terminal de punto de venta. • Falta de un envase personalizado. • Falta de una estructura organizacional formal. • No cuenta con quipo de reparto propio. • Pago de renta.

Fuente: Elaboración propia.

6.1.4 Misión de la empresa

Somos una empresa dedicada a contribuir al bienestar de la sociedad Tejupilquense brindándole una gama productos de panadería 100% integrales con sabor a frutas, verduras y algunos granos elaborados con la más alta calidad en ingredientes, disponibles para el público en general a fin de contribuir al mejoramiento del estilo de vida, especialmente en el ámbito alimenticio, ayudando a contrarrestar padecimientos o enfermedades que afecten la salud e integridad de la población del municipio.

6.1.5 Visión de la empresa

Ser una empresa panadera líder especializada en la elaboración de productos integrales en el sur del Estado de México con miras a comercializar el producto a nivel nacional, liderando este mercado con los principios de innovación, calidad y la búsqueda continua de la salud de la población.

6.1.6 Ventajas y Distingos competitivos

Como se muestra en la Tabla 12 las ventajas y distingos competitivos de la Panadería “Fitness Bread” son los siguientes:

Tabla 12. Ventajas y Distingos competitivos

VENTAJAS COMPETITIVAS	DISTINGOS COMPETITIVOS
<ul style="list-style-type: none">• Ofrecer pan 100% natural e integral libre de conservadores.• Variedad de producto, de acuerdo a tamaños y precios.• Ofrecer pan de acuerdo a la necesidad del cliente• Pan ideal para cualquier persona de cualquier padecimiento.	<ul style="list-style-type: none">• Alta calidad en el servicio• Tener una línea telefónica para la atención al cliente.• Manejar sistema de pedidos.• Evaluación de satisfacción al cliente• Garantizamos seguridad e higiene dentro del establecimiento.• Ambiente acogedor (establecimiento bien acondicionado) para la recepción de las compras y recepción de pedidos.• Servicio a Domicilio.

Fuente: Elaboración propia.

6.2 El mercado

6.2.1 Objetivo

Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de la oferta y la demanda de productos integrales en el municipio de Tejupilco, Estado de México.

6.2.2 Investigación de mercado

Tamaño del mercado

El universo del municipio de Tejupilco según INEGI (2020) es de 79,282 habitantes, de los cuales se considera que en la cabecera municipal hay 14, 719 personas de 12 años en adelante y se encuentran económicamente activas representando un 18.56% de la población en general del municipio.

De acuerdo con los datos del INEGI (2020) dentro de la población existente en el municipio de Tejupilco 13,370 personas integran la población femenina económicamente activa mayores de 12 años mientras que 20,526 personas pertenecen a la población masculina económicamente activa mayores de 12 años, sin embargo en la cabecera municipal conocida

como Tejupilco de Hidalgo que es la zona elegida para el desarrollo del proyecto la población femenina económicamente activa es menor ya que solamente son 6,757 mujeres y 7,962 hombres que ya se encuentran laborando.

Para el cálculo de la muestra se tomó como referencia la fórmula planteada por Spiegel (1992) que a continuación se desarrolla:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{t^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población (79,282)

Z²=Nivel de confianza (0.95)

p= Variabilidad positiva (0.5)

q= Variabilidad negativa (0.5)

e²= Precisión o error (0.05)

Desarrollando la fórmula planteada la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{(0.95)^2(79,282)(0.5)(0.5)}{(79,282)(0.05)^2 + (0.95)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{17,888.0012}{198.4306}$$

n= 90

La muestra será probabilística ya que todas las personas a partir de los 12 años de edad pueden participar en la aplicación de la encuesta. Por lo tanto, el tamaño de la muestra a trabajar en base a la formula planteada por Spiegel (1992) será de 90 encuestas aplicadas a 90 personas de la cabecera municipal, utilizando el cuestionario como método de recolección de datos, manejando un margen de error del 5% a un nivel de confiabilidad del 95% en los resultados obtenidos.

Características del segmento del mercado:

- Son personas consumidoras de algún tipo de pan.
- Tienen algún interés por cuidar su alimentación
- Consumen pan por muy mínimo de 1 a tres veces por semana

Consumo aparente

El municipio de Tejuzilco cuenta con una población total de 79,282 habitantes de los cuales en la cabecera municipal 14,719 son personas que se encuentran económicamente activas y representan un 18.56% de la población en general del municipio, por lo cual el número de clientes potenciales de pan integral basado a la muestra es de 90 personas. INEGI (2020)

El consumo unitario aparente (por persona) es de:

- El 36.7% conformado por 33 personas lo consumen tres veces a la semana
- El 32.2% conformado por 29 personas lo consumen diariamente
- El 24.4% conformado por 22 personas lo consumen 1 vez a la semana
- El 6.7% conformado por 6 personas lo consumen de forma ocasional o no lo consumen

Si de las 90 personas de la muestra, sólo el 95.6% consumen pan y de éstas sólo 32.2% lo consumen diario, cada una con un promedio de 2 piezas, nuestro consumo aparente es de:

$$90 * 0.956 = 86 \text{ consumidores de pan}$$

$$86 * 0.322 = 28 \text{ consumidores de pan diariamente}$$

$$28 * 2 = 56 \text{ piezas de pan diarias}$$

Si se trabajan 6 días de la semana y el mes tiene cuatro semanas, la producción en piezas por mes es de $56 * 6 * 4 = 1344$ piezas de pan por mes.

El consumo aparente del mercado es de 48 porciones individuales mensualmente.

Tabla 13. Ventas estimadas por día, semana y mes

VENTAS POR DIA	VENTAS POR SEMANA	VENTAS POR MES
513 PZ	3,075 PZ	12,300 PZ

Fuente: Elaboración propia.

Demanda potencial

Corto plazo: para que la empresa sea rentable tiene que cubrir 40% del mercado potencial; es decir, tener una producción total mensual de 12, 300 porciones.

Mediano Plazo: un crecimiento del mercado de 60%; es decir, se espera vender 22,300 porciones mensuales para comenzar a distribuirlo en misceláneas, así como en puntos de venta específicos.

Largo Plazo: un crecimiento al menos el 90%; es decir, se esperan ventas de 44,600 porciones mensuales al comenzar a introducir el producto en pueblos pertenecientes al municipio, pero alejados de la cabecera municipal, así como municipios vecinos.

Participación de la competencia

Tabla 14. Competencia directa

Nombre del competidor	Ubicación	Principal ventaja	Acciones para posicionarse
Pan 7 Espigas	Col. Las Rosas, Tejupilco, Estado de México	Cuenta con una experiencia en el mercado ya que tiene varios años vendiendo su pan.	-Tener una línea telefónica para la atención al cliente. - Ambiente acogedor
Panadería Tejupilco	Col. Centro, Tejupilco, Estado de México	Ésta ubicada en la zona céntrica del municipio y ofrece una amplia gama de panes.	(establecimiento bien acondicionado) para la recepción de las compras y recepción de pedidos. - Servicio a Domicilio.

Fuente: Elaboración propia.

En el municipio de Tejupilco existen dos principales competidores directos en la comercialización de pan integral, sin embargo, las desventajas con las que cuentan estas dos panaderías es que sus productos están hechos a base de mantequilla, exceso de azúcar, grasas, no cuentan un establecimiento adecuado para el correcto proceso de venta del producto final y ninguna de las dos panaderías cuenta con servicio a domicilio.

Por lo tanto, el propósito de la Panadería “Fitness Bread” es apropiarnos de las desventajas competitivas de nuestros competidores para incursionar en el mercado comercial satisfaciendo las necesidades de los consumidores del municipio de Tejupilco, Estado de México.

6.2.3 Estudio del mercado

Encuesta

Para la obtención de los datos requeridos se utilizó como instrumento el cuestionario escrito y diseñado por los alumnos Martínez J., y Vázquez, D (2020) como se muestra en el Anexo 1. Cuestionario en el apartado de Anexos.

Dicho cuestionario está constituido primeramente por un objetivo visible al encuestado para su inmediata aprobación, posteriormente se enuncian cuatro variables importantes para este estudio las cuales son: edad, género, ocupación y escolaridad, así mismo se conforma por 13 Ítems o preguntas que miden la importancia de distintas variables que influyen en la viabilidad de la apertura de una panadería especializada en productos integrales en el municipio de Tejupilco Edo. de México como es el consumo, precio, producto, promociones, entre otras.

Para las posibles respuestas se hizo uso de la escala de Likert ya que según Hernández (1997) dicha escala consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la respuesta de los sujetos a los que se les aplica; las respuestas se traducen a cuatro opciones las cuales son: nada importante, poco importante, algo importante, importante y muy importante, así mismo se ofrecen las opciones de: nada, poco, bastante y mucho, finalmente se brinda la opción cerrada de si y no para preguntas más concretas.

Aplicación de la encuesta

La encuesta que se aplicó para dicho proyecto consta de 13 ítems los cuales determinan la viabilidad de la apertura de una panadería dedicada a la producción y comercialización de pan integral en la zona sur del Estado de México, específicamente en el municipio de Tejupilco. Las encuestas se aplicaron a una muestra de 90 habitantes por dos personas (Javier Martínez y Damaris Vázquez) de manera indirecta (mediante una encuesta electrónica aplicada a través de las plataformas de las redes sociales), ya que, por la actual situación la población local se encuentra en semáforo naranja, lo cual impide la aplicación en su totalidad de manera directa; así mismo, dicho instrumento se distribuyó únicamente a la población de la cabecera municipal de Tejupilco en la segunda semana del mes de mayo del año 2021.

Conclusiones del estudio realizado

Una vez realizada la aplicación de las encuestas a una muestra de 90 personas de la población económicamente activa de 14,719 de Tejupilco de Hidalgo se presentan las siguientes conclusiones con base a los resultados obtenidos.

De acuerdo a la Gráfica 3 (Anexo 2. Resultados obtenidos) los resultados arrojaron que el porcentaje mayor de la población encuestada son personas de 20 a 29 años representando el 61%, el 14% tiene de 30 a 39 años de edad, el 10% de 40 a 49 años y el 9% refiere tener 50 años y más, mientras que las personas de 14 a 19 años de edad corresponden al 6%. En cuanto a la variable de género, la Gráfica 4 nos dice que 54 personas corresponden a la población femenina representando el 60%, mientras que 36 personas corresponden a la población masculina representando el 40%; respecto a la variable de ocupación, en la Gráfica 5 el porcentaje mayor lo representan empleados que pertenecen en algún negocio o empresa local con el 33%, el 32% corresponde a la población profesionista, el 14% son amas de casa, el 11% se encuentran estudiando, mientras que el 9% se encuentran en otra ocupación no antes mencionada.

Por otra parte, en la Gráfica 6, el nivel de escolaridad de la población a estudiar se distribuye de la siguiente manera: el 59% de la población ya cuenta con un grado de estudios superiores, es decir, 53 personas ya cuentan con un tipo de licenciatura ó ingeniería, el 19% son personas que actualmente cursan la preparatoria, mientras que el 22% restante tiene un nivel de escolaridad básica (primaria y/o secundaria).

En cuanto a la Gráfica 7, el 39% de la población se preocupa muy poco por su alimentación, mientras que el 30% lo hace pero no tan preocupadamente, el 29% si se preocupa mucho y solamente el 2% manifiestan no tener ninguna preocupación por su forma de alimentarse; por otro lado de acuerdo a la Gráfica 8, que refiere al padecimiento de alguna enfermedad crónica, 80 personas aseguran que por el momento no padecen de ninguna enfermedad que afecte su estilo de vida representando el 89%, mientras que el 11% restante, es decir, 10 personas afirman que si padecen de una o varias enfermedades que perjudican o gravan su salud.

La Gráfica 9, que hace referencia al consumo del pan, 86 personas, es decir, el 96%

afirman ser consumidores de algún tipo de pan ya sea industrial, tradicional o integral, mientras que solamente 4 personas que representan el 4% no consumen ningún tipo de pan en su dieta.

Por otro lado, según la Gráfica 10, que refiere al tipo de pan más consumido, los resultados arrojaron que el pan tradicional es tipo de pan más consumido por la población ya que representa el 41%, por el contrario, el pan de menos preferencia es el pan industrializado, es decir, aquel pan que es producido, empaquetado, y distribuido por empresas de alto prestigio constituyendo un porcentaje del 2%, el 13% prefiere el pan integral, el 10% consume pan hecho a base de mantequilla, mientras que el 33% restante consume todos los tipos de pan antes mencionados.

Como señala la Gráfica 11, 34 personas consumen pan al menos tres veces por semana correspondiendo al 38% de la población siendo este el porcentaje mayor, posteriormente el 32% lo consume diariamente, es decir 29 personas, mientras que 21 personas aseguran ingerir por lo menos una vez a la semana integrando el 23% y finalmente el 7% consume otra clase de pan mencionada anteriormente. De acuerdo a la Gráfica 12, que hace mención a la frecuencia y consumo de productos integrales como son los tipos de panes, barras energéticas entre otros, al menos el 92%, es decir 83 personas consumen de 1 a 3 veces por semana algún producto integral, el 7% consumen de 4 a 7 veces por semana, mientras que el 1%, es decir, únicamente una persona consume más de 7 veces por semana. En cuanto al gasto monetario analizado en la Gráfica 13 que realiza una persona semanalmente, el 43% gasta alrededor de \$31 a \$99, el 41% gasta mínimamente \$30, mientras que el 16% suele gastar más de \$100.

Así mismo, de acuerdo al horario idóneo para el consumo de algún tipo de pan, como se representa en la Gráfica 14 de la población a estudiar 59 personas mencionan que comúnmente la hora preferida para consumir una o varias porciones de pan es en el horario matutino representando el 66%, mientras que 31 personas prefieren consumir pan por la tarde-noche integrando un 34%. Cabe mencionar que como se muestra en la Gráfica 15 89 personas de la población estudiada prefieren el pan con un sabor más natural, es decir elaborados a base de frutas, verduras y algunos granos y cereales como fresa, piña, elote, zanahoria, amaranto, linaza entre otros siendo este el porcentaje más alto con el 99%, por el

contrario, el 1% que corresponde a únicamente a una persona que prefiere sabores industrializados o artificiales.

Con respecto a la Gráfica 16 el 8% de la muestra a estudiar considera no importante contar con una variedad de pan integral, en cambio el 92% cree importante contar con una gran variedad de productos integrales para tener mayores elecciones a la hora de la compra del producto. Por otra parte, la Gráfica 17 muestra que el 94% considera viable contar con servicio a domicilio para ofrecer una mejor experiencia en la compra de pan integral, mientras que el 6% considera no importante o significativo el servicio a domicilio.

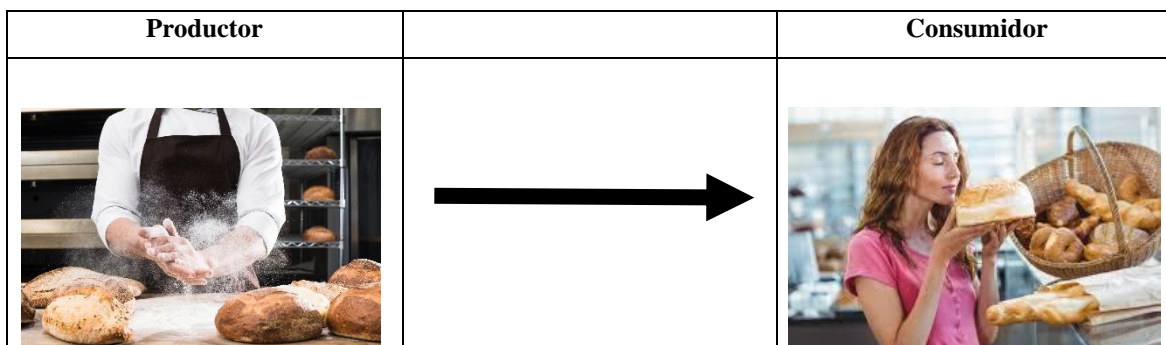
En la Gráfica 18 el 92% de la población que contestaron el cuestionario es decir 83 personas considera atractivas las diferentes promociones con las que contará el futuro establecimiento, sin embargo, 7 personas que representan el 8% considera no importante las promociones.

Finalmente, respecto a la ubicación en la Gráfica 19 se observa que el 47%, es decir, a 42 personas les gustaría que la panadería “Fitness Bread” se ubicara en la colonia centro, mientras que el 33% prefieren que el negocio se ubique en la zona de Zacatepec, por otra parte 18 personas prefieren por comodidad que se ubique por el libramiento oriente de Tejupilco, mejor conocido por San simón representando al 20%.

6.2.4 Distribución y puntos de venta

El canal de distribución que manejará la Panadería “Fitness Bread” será el siguiente.

Tabla 15. Canal de Distribución



Fuente: Elaboración propia.

La descripción del sistema de distribución del cual se hará uso será el siguiente:

Dado a que el establecimiento será de nueva creación y de poca capacidad de producción, será el mismo personal quien entregue de forma directa sus productos a los clientes, así como los pedidos a domicilio con el equipo de reparto con el que contará el establecimiento, tomando en cuenta el pedido y el precio exacto de la compra. A medida que aumente la demanda, se considerará contratar a una persona que funja como repartidor para los pedidos a domicilio.

¿Por qué la selección de este sistema?

Se optó por este sistema ya que el establecimiento es de nueva creación, siendo la forma más rápida y sencilla para la entrega del producto final a cliente.

Diseño del proceso.

Productor  Consumidor final.

Responsable de la cadena de distribución

Productores: Javier Martínez Cardoso, (Vacante).

Encargado de Almacén, Mantenimiento y limpieza: Axel Alan Campuzano García

Encargado de ventas: Damaris Ailed Vázquez López

Consumidor: Público en general.

6.2.5 Promoción del producto o servicio

La Panadería “Fitness Bread” contará con un sistema de promoción que permita una mejor persuasión y comunicación hacia a sus clientes, el cual abarca los siguientes aspectos:

Publicidad

Diseño del empaque con el que contará la Panadería “Fitness Bread”

El empaque que se utilizará para la venta de pan como se muestra en la Imagen 3 será una bolsa de papel con tres presentaciones, chica, mediana y grande dependiendo de la cantidad de la compra, mismas que contarán con una impresión.

Imagen 3. Diseño del empaque



Fuente: Elaboración propia.

Spot de radio

La Panadería “Fitness Bread” ofrece una variedad de pan integral con un alto contenido en fibra, es ideal para las personas con enfermedades crónicas degenerativas o para personas deportistas que buscan mantener su peso ideal, lo pueden consumir niños, jóvenes adultos, es un pan sin conservadores artificiales elaborado de productos 100% orgánicos, ¡nadie se ha preocupado por tu salud como nosotros!, te esperamos en la avenida Independencia No. 8, Colonia Centro, del municipio de Tejupilco de Hidalgo, Contamos con servicio a domicilio al número 724-267-45-89

Volante publicitario

La Panadería “Fitness Bread” te ofrece una variedad de pan integral 100% natural cuidando tu salud y la de tus seres queridos, está elaborado con ingredientes de calidad que nos respalda.

Impresión del producto

Imagen 4. Etiqueta del producto de la Panadería “Fitness Bread”



Fuente: Elaboración propia.

Sistema de promoción de ventas:

Se pretende dar a conocer el pan integral a todas las personas del municipio de Tejupilco, mediante la apertura del establecimiento por el cual darán a conocer las siguientes promociones:

- En la compra de 6 piezas de pan se les regalará 1 piezas gratis.
- Para las ventas de a mayoreo se les hará a los clientes un descuento del 15% en la compra mínima de 150 pesos.
- A los clientes frecuentes que acumulen una compra mínima a la semana de 700 pesos se harán acreedores de cupones de descuento.

Los medios de publicidad de los cuales se hará uso para dar a conocer el producto serán por medio de la repartición de volantes impresos en puntos estratégicos, es decir, en lugares con mayor concurrencia de personas, así mismo se elegirá el medio de la radio local “La radio Roka 88.3 FM” como medio de publicidad con el objetivo de que dichos medios den a conocer la ubicación y las promociones que contará el establecimiento.

Respecto al precio que conlleva dichos medios se obtuvieron las siguientes cotizaciones:

- 500 pesos por la impresión de 2000 volantes a blanco y negro
- 1,000 pesos por anuncio por la radio

Logotipo de la empresa

Imagen 5. Logotipo



Fuente: Elaboración propia.

Los colores seleccionados para la elaboración del logotipo fueron dos colores oscuros (negro, gris) y el color blanco para sobresaltar la imagen haciendo una combinación elegante y atractiva para el público. En cuanto a la forma, empleamos un logotipo circular ya que están muy asociados a la comunidad, amor, amistad, relaciones y unidad, ideal para expresar la intención darle amor a nuestra comunidad brindándoles un producto que contribuya a mejorar su calidad de vida. Finalmente, las imágenes representan en su totalidad el significado de un pan integrar al visualizar un sombrero de panadero artesanal y unas espigas de trigo naturales.

Eslogan

“El placer de degustar lo natural”

6.2.6 Fijación y políticas de precio

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan sabor a Plátano.

Tabla 16. Costos variables por tres kilos de masa sabor a plátano

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Plátano	4 pz	\$16
Total		\$64.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16a. Costos variables por piezas de pan

Total	30 piezas de pan	\$64.90
Total	1 pieza de pan	\$2.16

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17. Costos fijos mensuales de la Panadería "Fitness Bread"

Costos fijos mensuales	Cantidad
Renta	\$ 2,500.00
Energía Eléctrica	\$ 1,500.00
Agua	\$ 125.00
Gasolina	\$ 800.00
Sueldos	\$ 21,600.00
Bolsa/logo	\$ 500.00
Gas	\$ 1,030.00
Servicio de Telefonía	\$ 249.00
Servicio de mecánica	\$ 300.00
Publicidad	\$ 700.00
Gastos Diversos	\$ 1,558.00
TOTAL	\$ 30,862.00

Fuente: Elaboración propia.

Políticas de precio.

- Se harán descuentos a clientes frecuentes.
- Se harán descuentos a los clientes por mayoreo
- El precio de determinar de acuerdo a la competencia directa, es decir se establecerá igual o menor a la competencia.
- Se harán cambios en el precio conforme a la ley de la oferta y demanda
- Se modificará el precio de acuerdo a la inflación.
- En el caso de pedidos por mayoreo se solicitará el 50% o menos del valor del pedido.

Fijación de precio establecido para el pan sabor a plátano.

Costo total del producto.

$CV + (\text{Costo Fijo} / \text{Producción esperada}) = \text{Costo Total (CT)}$

$$\$2.16 + (2,057/700) = \$ 2.16 + 2.93 = \$ 5.09$$

Costo Total = \$5.09

El porcentaje de ganancia que se pretende ganar será del 30%

$\text{Costo Total} + (\text{Costo total} * \% \text{ de ganancia deseada}) = \text{Precio de Venta}$

$$\$5.09 + (5.09 * 30\%) = \$5.09 + \$1.53 = \$ 6.63$$

Precio de Venta= \$6.63

Punto de equilibrio (Ventas mínimas para cubrir los costos del establecimiento)

$\text{Costo Fijo} / (\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable}) = \text{Punto de equilibrio.}$

$$\$2057 / (\$6.63 - \$2.16) = \$2057 / 4.47 = 460 \text{ piezas de pan}$$

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan sabor a Piña.

Tabla 18. Costos variables por tres kilos de masa sabor a piña

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$0.12
Piña	1pz	\$13.00
Total		\$61.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18a. Costos variables por piezas de pan sabor a piña

Total	30 piezas de pan	\$61.90
Total	1 pieza de pan	\$2.06

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan sabor a piña.

Costo Total = \$4.99

Precio de Venta = \$6.50

Punto de equilibrio = 463 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan sabor a Fresa.

Tabla 19. Costos variables por tres kilos de masa sabor a fresa

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$0.12
Fresa	250g	\$12.50
Total		\$61.40

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19a. Costos variables por piezas de pan sabor a fresa

Total	30 piezas de pan	\$61.40
Total	1 pieza de pan	\$2.04

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan sabor a fresa.

Costo Total = \$5.47

Precio de Venta= \$7.11

Punto de equilibrio = 406 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan sabor a Manzana.

Tabla 20. Costos variables por tres kilos de masa sabor a manzana

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Manzana	3pz	\$19.00
Total		\$67.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20a. Costos variables por piezas de pan sabor a manzana

Total	30 piezas de pan	\$67.90
Total	1 pieza de pan	\$2.26

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan sabor a manzana.

Costo Total = \$4.54

Precio de Venta = \$5.91

Punto de equilibrio = 564 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan sabor a Pasas.

Tabla 21. Costos variables por tres kilos de masa sabor a pasas

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Pasas	250g	\$22.50
Total		\$71.40

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21a. Costos variables por piezas de pan sabor a pasas

Total	30 piezas de pan	\$71.40
Total	1 pieza de pan	\$2.38

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan sabor a pasas.

Costo Total = \$4.66

Precio de Venta = \$6.07

Punto de equilibrio = 557 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan sabor a Arándanos.

Tabla 22. Costos variables por tres kilos de masa sabor a arándanos

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Arándanos	250g	\$19.25
Total		\$68.15

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22a. Costos variables por piezas de pan sabor a arándanos

Total	30 piezas de pan	\$68.15
Total	1 pieza de pan	\$2.27

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan sabor a arándanos.

Costo Total = \$4.55

Precio de Venta = \$5.92

Punto de equilibrio = 564 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan sabor a Coco.

Tabla 23. Costos variables por tres kilos de masa sabor a coco

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Coco	500g	\$39.00
Total		\$87.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23a. Costos variables por piezas de pan sabor a coco

Total	30 piezas de pan	\$87.90
Total	1 pieza de pan	\$2.93

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan sabor a coco.

Costo Total = \$5.21

Precio de Venta= \$6.78

Punto de equilibrio = 534 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan sabor a Elote.

Tabla 24. Costos variables por tres kilos de masa sabor a elote

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Elote	500g	\$15.00
Total		\$63.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24a. Costos variables por piezas de pan sabor a coco

Total	30 piezas de pan	\$63.90
Total	1 pieza de pan	\$2.13

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan sabor a elote.

Costo Total = \$4.41

Precio de Venta = \$5.74

Punto de equilibrio = 570 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan sabor a Zanahoria.

Tabla 25. Costos variables por tres kilos de masa sabor a zanahoria”

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Zanahoria	1kg	\$12.00
Total		\$60.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25a. Costos variables por piezas de pan sabor a zanahoria

Total	30 piezas de pan	\$60.90
Total	1 pieza de pan	\$2.03

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan sabor a zanahoria.

Costo Total = \$4.31

Precio de Venta = \$5.61

Punto de equilibrio = 575 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan sabor a Calabaza.

Tabla 26. Costos variables por tres kilos de masa sabor a calabaza

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Calabaza	500g	\$7.50
Total		\$56.40

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26a. Costos variables por piezas de pan sabor a calabaza

Total	30 piezas de pan	\$56.40
Total	1 pieza de pan	\$1.88

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan sabor a calabaza.

Costo Total = \$4.16

Precio de Venta = \$5.42

Punto de equilibrio = 581 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan de Avena.

Tabla 27. Costos variables por tres kilos de masa de avena

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Avena	500g	\$11.00
Total		\$59.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27a. Costos variables por piezas de pan de avena

Total	30 piezas de pan	\$59.90
Total	1 pieza de pan	\$1.99

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan de avena.

Costo Total = \$4.56

Precio de Venta = \$5.93

Punto de equilibrio = 522 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan de Amaranto.

Tabla 28. Costos variables por tres kilos de masa de amaranto

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Amaranto	500g	\$20.00
Total		\$68.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28a. Costos variables por piezas de pan de amaranto

Total	30 piezas de pan	\$68.90
Total	1 pieza de pan	\$2.29

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan de amaranto.

Costo Total = \$4.86

Precio de Venta = \$6.32

Punto de equilibrio = 510 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan de Centeno.

Tabla 29. Costos variables por tres kilos de masa de centeno

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$0.12
Centeno	250g	\$34.00
Total		\$82.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29a. Costos variables por piezas de pan de centeno

Total	30 piezas de pan	\$82.90
Total	1 pieza de pan	\$2.76

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan de centeno.

Costo Total = \$5.33

Precio de Venta = \$6.93

Punto de equilibrio = 493 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan de Linaza.

Tabla 30. Costos variables por tres kilos de masa de linaza

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$0.12
Linaza	500g	\$19.25
Total		\$68.15

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 30a. Costos variables por piezas de pan de linaza

Total	30 piezas de pan	\$68.15
Total	1 pieza de pan	\$2.27

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan de linaza.

Costo Total = \$4.84

Precio de Venta = \$6.29

Punto de equilibrio = 512 piezas de pan

Costos fijos y variables estimados para la elaboración de pan de Nuez.

Tabla 31. Costos variables por tres kilos de masa de nuez

Ingredientes	Cantidad	Precio
Harina integral	1kg	\$16
Harina blanca	½ kg	\$6.50
Levadura	10g	\$2.40
Sal	10g	\$0.11
Leche	1L	\$14
Mantequilla	20g	\$2.22
Aceite	100ml	\$2.70
Huevo	2pz	\$4.72
Azúcar	10g	\$0.24
Agua	24ml	\$.012
Nuez	250g	\$35.00
Total		\$83.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 31a. Costos variables por piezas de pan de nuez

Total	30 piezas de pan	\$83.90
Total	1 pieza de pan	\$2.79

Fuente: Elaboración propia.

Fijación de precio establecido para el pan de nuez.

Costo Total = \$5.36

Precio de Venta = \$6.97

Punto de equilibrio = 492 piezas de pan

6.2.7 Riesgos y oportunidades del mercado

Tabla 32. Riesgos y oportunidades del mercado

Riesgos		Acciones a Realizar	
1.	Aceptación del producto.	1.	Utilizar y crear algunas campañas donde se le informara al consumidor de nuestro producto.
2.	Que la competencia implemente estrategias que amenacen	2.	Utilizaremos medios de comunicación para promocionar el producto en masa.
3.	Que la competencia maneje precios muy bajos.	3.	Analizar el costo de utilidad buscando a proveedores de buena calidad que manejen precios bajos.
4.	Que no alcancemos las ventas pronosticadas a corto plazo.	4.	Nos daremos a la tarea de promocionar más el producto
Oportunidades		Acciones a Realizar	
1.	Que la población acepte nuestro producto.	1.	Trabajar con mucho esfuerzo para que el producto le agrade a los consumidores
2.	Que tengamos ingresos favorables.	2.	Seguir manteniendo los ingresos para tener una estabilidad económica
3.	Que las Mi Pymes se interese en nuestro producto para una distribución masiva a nivel local	3.	Crear un vínculo con las Mi Pymes las cuales se pretende distribuir nuestro producto
4.	Tiene un precio accesible.	4.	Mantener el precio el base a los precios de los proveedores
5.	Es un producto nutricional.	5.	Creando nuestros productos con recursos 100% naturales
6.	Seguir Ganando buena imagen y reputación	6.	Manteniendo nuestros productos con una muy buena calidad y precio

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Producción y prestación del bien y/o servicio

6.3.1 Objetivo

Establecer el proceso de producción del pan, considerando las características de equipo e instalaciones, materia prima, incluyéndolo los proveedores y la mano de obra requerida necesaria.

6.3.2 Descripción del proceso de producción

Debido a que el establecimiento será de nueva creación, la capacidad inicial de producción mensual de la panadería será de 12,300 unidades, laborando seis días a la semana (lunes a sábado) contando con una producción diaria de 513 piezas, de las cuales 29 piezas serán sabor a plátano, 29 piezas sabor a piña, 25 piezas sabor a fresa, 38 piezas sabor a manzana, 38 piezas sabor a pasas, 38 piezas sabor a arándanos, 38 piezas sabor a coco, 38 piezas sabor a elote, 38 piezas sabor a zanahoria, 38 piezas sabor a calabaza, 33 piezas sabor a avena, 33 piezas sabor a amaranto, 33 piezas sabor a centeno, 33 piezas sabor a linaza y 33 piezas sabor a nuez.

Para la elaboración de un lote de 513 piezas de pan se describirá el siguiente proceso de producción.

Tabla 33. Ingredientes para la producción de un lote de 513 piezas de pan

Ingredientes	Porciones
Harina integral	17.100 kg
Harina blanca	8.550 kg
Levadura	171 g
Sal	171 g
Leche	17 Lts
Mantequilla	342 g
Aceite	1.710 Lts
Huevo	34 pz
Azúcar	171 g
Agua	410 ml
Fruta, Verdura o Grano	Depende el ingrediente

Fuente: Elaboración propia.

1. Pesar y medir las cantidades correspondientes de todos los ingredientes.
2. Hidratar la levadura en un recipiente aproximadamente 410 ml de leche a temperatura ambiente, (dejar reposar 40 minutos aproximadamente).
3. Tamizar y mezclar los siguientes ingredientes: azúcar, sal, harina blanca e integral en la amasadora, a fin de separar grumos, eliminar impurezas para conseguir una mejor distribución de los ingredientes (20 minutos)
4. Agregar los ingredientes líquidos, es decir, la leche, el aceite y la mantequilla fundida a tempera ambiente de poco a poco permitiendo mezclar mejor los ingredientes (10 minutos).
5. Agregar el huevo con mucho cuidado de poco a poco para evitar derramarlo o salpicarlo. (5 minutos)
6. Una vez transcurrido el tiempo de hidratación, incorporar y mezclar la levadura. (1minuto)
7. Añadir el ingrediente extra (fruta, verdura y/o cereal).
8. Dejar mezclar todos los ingredientes a velocidad normal. (20 minutos).
9. Una vez amasado todos los ingredientes, se cortará la masa con ayuda de la rebanadora (40 minutos)
10. Moldear la masa cortada en piezas individuales con ayuda de un rodillo (90 minutos)
11. Precalentar el horno de 190° - 200° (15 minutos)

12. Hornear el pan a 180° (15 minutos)

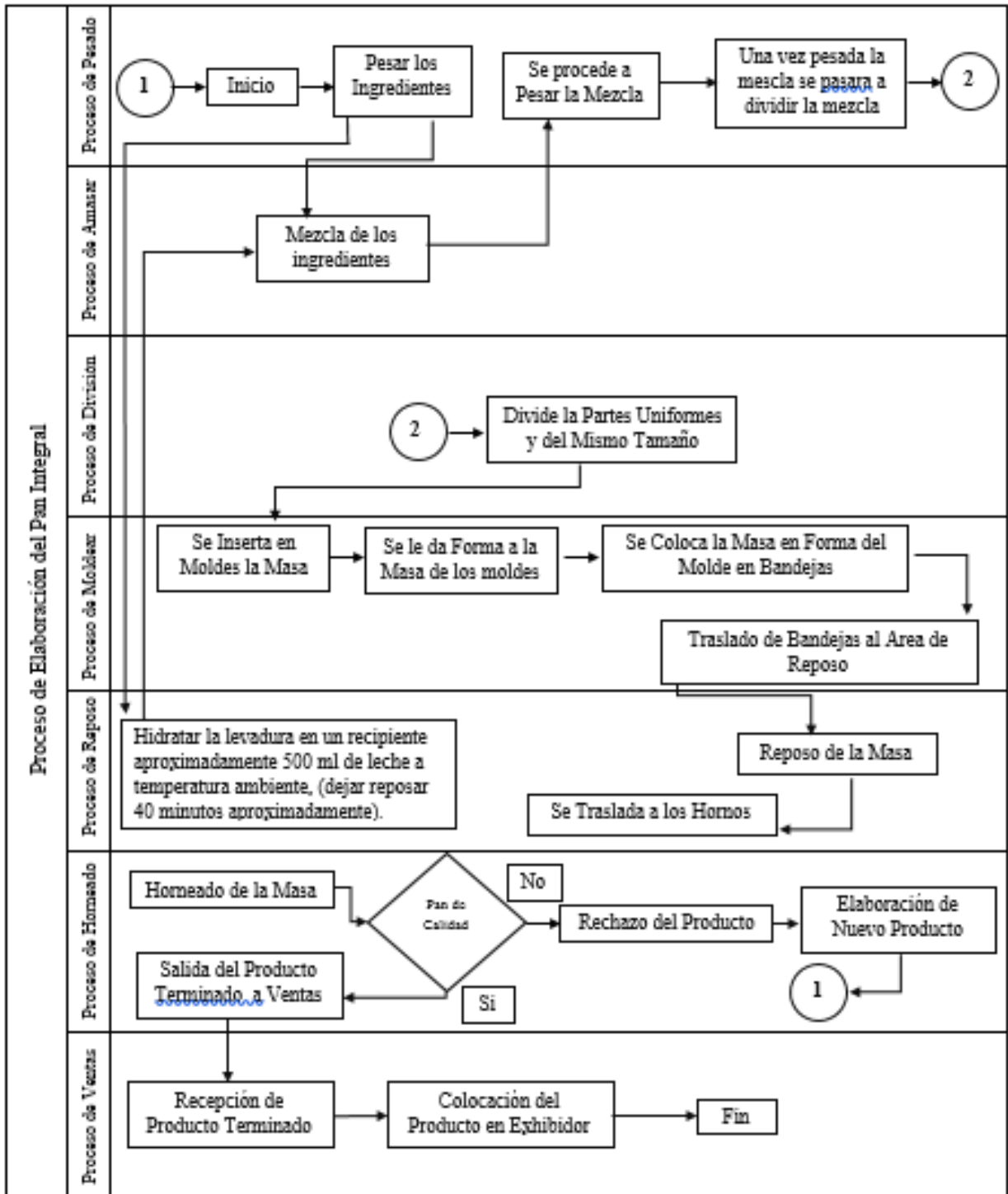
Nota: Podrá haber modificaciones en el proceso de producción según sea necesario.

El tiempo total del proceso de elaboración es de aproximadamente 256 minutos (4 horas y 26 minutos).

6.3.3 Diagrama de flujo del proceso

El diagrama de flujo para la creación del pan integral de la Panadería “Fitness Bread” se muestra en la Imagen 6.

Imagen 6. Diagrama de Flujo de producción de la Panadería "Fitness Bread"



Fuente: Elaboración propia.

Proceso de Pesado

- Pesar y medir las cantidades correspondientes de todos los ingredientes.

Proceso de Amasado

- Tamizar y mezclar los siguientes ingredientes: azúcar, sal, harina blanca e integral en la amasadora, a fin de separar grumos, eliminar impurezas para conseguir una mejor distribución de los ingredientes (20 minutos)
- Agregar los ingredientes líquidos, es decir, la leche, el aceite y la mantequilla fundida a temperatura ambiente de poco a poco permitiendo mezclar mejor los ingredientes (10 minutos).
- Agregar el huevo con mucho cuidado de poco a poco para evitar derramarlo o salpicarlo. (5 minutos)
- Una vez transcurrido el tiempo de hidratación, incorporar y mezclar la levadura. (1 minuto).
- Dejar mezclar todos los ingredientes a velocidad normal. (20 minutos).

Proceso de División

- Una vez amasado todos los ingredientes, se cortará la masa con ayuda de la rebanadora (40 minutos)

Proceso de Moldear

- Moldear la masa cortada en piezas individuales con ayuda de un rodillo (90 minutos)

Proceso de Reposo

- Hidratar la levadura en un recipiente aproximadamente 500 ml de leche a temperatura ambiente, (dejar reposar 40 minutos aproximadamente).
- Dejar que repose la masa para mejor consistencia. (15 a 20 minutos)

Proceso de Horneado

- Precalentar el horno de 190° - 200° (15 minutos)
- Hornear el pan a 180° (15 minutos)

Proceso de Ventas

Llevar el producto terminado a los mostradores para su exhibición para su posterior venta.

6.3.4 Características de la tecnología

La tecnología que se implementará en la Panadería “Fitness Bread” será tanto sencilla como compleja para la producción del pan integral. En el proceso de pesado se utilizará una tecnología no tan compleja ya que será una báscula digital en donde se pesaran los ingredientes, en el proceso de mezclado de los productos se tendrá que utilizar la tecnología de las batidoras y amasadoras que ejercerán una fuerza rotatoria que permitirá a los ingredientes mezclarse adecuadamente, en el proceso de moldeado será un proceso sencillo ya que se le dará forma a la masa con ayuda de unos moldes de metal inoxidable, el proceso de reposo no se utilizará ninguna tecnología puesto a que se dejara reposar en sus moldes, el proceso de horneado se utilizará un horno industrial así que será una tecnología compleja ya que tiene que medir tanto el tiempo como la temperatura exacta.

6.3.5 Equipo e instalaciones

El equipo, herramientas e instalaciones con los que contará la Panadería “Fitness Bread” para la elaboración del pan integral serán los siguientes:

Tabla 34. Equipo Requerido para la Panadería

Equipo/ herramienta	Cantidad	Marca	Precio
HORNO	1	TAHONA	\$ 12,000
CILINDRO DE GAS	1	TATSA	\$ 1,546
AMASADORA	2	RHINO	\$ 17,176
BALANZA DIGITAL	1	TORREY	\$ 2,500
MESAS DE TRABAJO	2	TOP CHOICE	\$ 13,474
REFRIGERADOR HORIZONTAL	1	MABE	\$ 7,000
MANDILES	4		\$ 180
GORROS	4		\$ 120
GUANTES	1 CAJA	FLEXIDUR	\$ 85
CUBREBOCAS	1 CAJA	ZYEZOO	\$ 70
LENTESES	4	AKSI	\$ 140
ESTANTES	3		\$ 3,600
CHAROLAS PARA HORNEAR	15	TORREY	\$ 2,550
BOWLS DE ACERO INOXIDABLE	6	TOVOLO	\$ 720
SET DE TASAS MEDIDORAS	2	HUDSON	\$ 400
ESPATULAS	5	ALEISSI	\$ 690
BATIDORA	1	OSTER	\$ 1,158
JUEGO DE CUCHILLOS	2	TOP CHOICE	\$ 1,760
JUEGO DE BROCHAS	3	TOP CHOICE	\$ 162
COMPUTADORA DE ESCRITORIO	1	HP	\$ 15,000
IMPRESORA	1	KYOCERA	\$ 4,000
ESCRITORIO	1	TAMMEX	\$ 1,400
SILLA PARA ESCRITORIO	1	TAMMEX	\$ 850
ARCHIVERO	1	TAMMEX	\$ 3,000
FRANELAS	7		\$ 140
CHAROLAS	10		\$ 400
PINZAS	10		\$ 200
TELEFONO CELULAR	1	SAMSUNG	\$ 6,000
CONTENEDORES DE INGREDIENTES	15	TORREY	\$ 450
MOTO PARA REPARTIR	1 UNIDAD	ITALIKA	\$ 25,000
COCHES DE ACERO INOXIDABLE	2	TORREY	\$ 10,600
CAJA REGISTRADORA	1	CASIO	\$ 1,500
ARTICULOS DE LIMPIEZA	VARIOS		\$ 400
REGULADOR DE LUZ	1	KOBLENZ	\$ 930
EQ. DE SEGURIDAD (CAMARAS)	1	REDLEMON	\$ 4,500
TOTAL			\$ 139, 701

Fuente: Elaboración propia.

Los servicios que se requerirán para la producción de pan serán únicamente:

- Servicio de electricidad (Comisión Federal de Energía)
- Servicio de agua potable (Ayuntamiento)
- Servicio de gas (Gas Imperial)

En cuanto a las instalaciones, el establecimiento deberá contar con suficiente iluminación y ventilación para ser más agradable la jornada de trabajo, además de contar con el servicio de un sanitario en las mejores condiciones sanitarias, dicho establecimiento contará con una amplitud de 7m x 4m con un total de 28 m².

Plan de mantenimiento.

Respecto al mantenimiento del equipo, se establecerá el siguiente plan de mantenimiento con el objetivo de mantener en óptimas condiciones la maquinaria y equipo para evitar posibles problemas que afecten la producción de pan.

- Limpiar la amasadora de pan una vez culminada la producción de pan, así mismo, se le tendrá que hacer su servicio técnico de mantenimiento cada mes, los primeros seis meses de su adquisición.
- Lavar y secar todos los utensilios utilizados para evitar su oxidación cada vez que se utilicen.
- Lavar todos los recipientes utilizados una vez realizada la serie de producción.
- Limpiar la rebanadora de masa después de elaboración de pan.
- Limpiar el exterior del horno una vez horneado el pan, además, se realizará una limpieza profunda de manera interna cada mes.

6.3.6 Materia prima

La materia prima que requerirá la Panadería “Fitness Bread” para la elaboración de un lote de producción de 513 piezas de pan se describirá a continuación por cada tipo de pan:

Tabla 35. Materia Prima Requerida para pan sabor a plátano

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	966 g	\$ 15.46
Harina blanca	483 g	\$ 6.28
Levadura	9 g	\$ 2.32
Sal	9 g	\$ 0.10
Leche	9 ml	\$ 13.45
Mantequilla	19 g	\$ 2.12
Aceite	96 ml	\$ 2.61
Huevo	2 pz	\$ 4.53
Azúcar	9 g	\$ 0.23
Agua	23 ml	\$ 0.11
Plátano	4	\$ 16
Estimación total por lote de producción de 29 pz		\$ 63.25

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36. Materia Prima Requerida para pan sabor a piña

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	966 g	\$ 15.46
Harina blanca	483 g	\$ 6.28
Levadura	9 g	\$ 2.32
Sal	9 g	\$ 0.10
Leche	966 ml	\$ 13.45
Mantequilla	19 g	\$ 2.12
Aceite	96 ml	\$ 2.61
Huevo	2 pz	\$ 4.53
Azúcar	9 g	\$ 0.23
Agua	23 ml	\$ 0.11
Piña	1 pz	\$ 13.00
Estimación total por lote de producción de 29 pz		\$ 60.25

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 37. Materia Prima Requerida para pan sabor a fresa

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	833 g	13.33
Harina blanca	416 g	5.41
Levadura	8 g	2
Sal	8 g	0.09
Leche	833 ml	11.59
Mantequilla	16 g	1.83
Aceite	83 ml	2.25
Huevo	2 pz	3.91
Azúcar	8 g	0.19
Agua	20 ml	0.09
Fresa	208 g	10.41
Estimación total por lote de producción de 25 pz		\$ 51.14

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 38. Materia Prima Requerida para pan sabor a manzana

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.266 kg	20.26
Harina blanca	633 g	8.23
Levadura	12 g	3.04
Sal	12 g	0.13
Leche	1.266 ml	17.62
Mantequilla	25 g	2.78
Aceite	126 ml	3.42
Huevo	2 pz	5.94
Azúcar	126 g	0.30
Agua	30 ml	0.15
Manzana	4 pz	25.33
Estimación total por lote de producción de 38 pz		\$ 87.24

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39. Materia Prima Requerida para pan sabor a pasas

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.26 kg	\$ 20.26
Harina blanca	633 g	\$ 8.23
Levadura	12 g	\$ 3.04
Sal	12 g	\$ 0.13
Leche	1.266 lts	\$ 17.62
Mantequilla	25 g	\$ 2.78
Aceite	126 ml	\$ 3.42
Huevo	3 pz	\$ 5.94
Azúcar	126 g	\$ 0.30
Agua	30 ml	\$ 0.15
Pasas	316 g	\$ 28.44
Estimación total por lote de producción de 38 pz		\$ 90.35

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 40. Materia Prima Requerida para pan sabor a arándanos

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.26 kg	\$ 20.26
Harina blanca	633 g	\$ 8.23
Levadura	12 g	\$ 3.04
Sal	12 g	\$ 0.13
Leche	1.266 lts	\$ 17.62
Mantequilla	25 g	\$ 2.78
Aceite	126 ml	\$ 3.42
Huevo	3 pz	\$ 5.94
Azúcar	126 g	\$ 0.30
Agua	30 ml	\$ 0.15
Arándanos	316 g	\$ 24.33
Estimación total por lote de producción de 38 pz		\$ 86.24

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 41. Materia Prima Requerida para pan sabor a coco

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.26 kg	\$ 20.26
Harina blanca	633 g	\$ 8.23
Levadura	12 g	\$ 3.04
Sal	12 g	\$ 0.13
Leche	1.266 lts	\$ 17.62
Mantequilla	25 g	\$ 2.78
Aceite	126 ml	\$ 3.42
Huevo	3 pz	\$ 5.94
Azúcar	126 g	\$ 0.30
Agua	30 ml	\$ 0.15
Coco	633 g	\$ 49.37
Estimación total por lote de producción de 38 pz		\$ 111.28

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 42. Materia Prima Requerida para pan sabor a elote

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.26 kg	\$ 20.26
Harina blanca	633 g	\$ 8.23
Levadura	12 g	\$ 3.04
Sal	12 g	\$ 0.13
Leche	1.266 lts	\$ 17.62
Mantequilla	25 g	\$ 2.78
Aceite	126 ml	\$ 3.42
Huevo	3 pz	\$ 5.94
Azúcar	126 g	\$ 0.30
Agua	30 ml	\$ 0.15
Elote	633 g	\$ 18.99
Estimación total por lote de producción de 38 pz		\$ 80.90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 43. Materia Prima Requerida para pan sabor a zanahoria

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.26 kg	\$ 20.26
Harina blanca	633 g	\$ 8.23
Levadura	12 g	\$ 3.04
Sal	12 g	\$ 0.13
Leche	1.266 lts	\$ 17.62
Mantequilla	25 g	\$ 2.78
Aceite	126 ml	\$ 3.42
Huevo	3 pz	\$ 5.94
Azúcar	126 g	\$ 0.30
Agua	30 ml	\$ 0.15
Zanahoria	1.266 kg	\$ 15.19
Estimación total por lote de producción de 38 pz		\$ 77.10

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 44. Materia Prima Requerida para pan sabor a calabaza

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.26 kg	\$ 20.26
Harina blanca	633 g	\$ 8.23
Levadura	12 g	\$ 3.04
Sal	12 g	\$ 0.13
Leche	1.266 lts	\$ 17.62
Mantequilla	25 g	\$ 2.78
Aceite	126 ml	\$ 3.42
Huevo	3 pz	\$ 5.94
Azúcar	126 g	\$ 0.30
Agua	30 ml	\$ 0.15
Calabaza	633 g	\$ 9.49
Estimación total por lote de producción de 38 pz		\$ 71.40

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 45. Materia Prima Requerida para pan sabor a avena

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.100 kg	\$ 17.60
Harina blanca	55 g	\$ 7.15
Levadura	11 g	\$ 2.64
Sal	11 g	\$ 0.12
Leche	1.100 lts	\$ 15.30
Mantequilla	22 g	\$ 2.42
Aceite	11 ml	\$ 2.97
Huevo	2 pz	\$ 5.16
Azúcar	110 g	\$ 0.26
Agua	26 ml	\$ 0.13
Avena	550 g	\$ 12.10
Estimación total por lote de producción de 33 pz		\$ 65.86

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 46. Materia Prima Requerida para pan sabor a amaranto

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.100 kg	\$ 17.60
Harina blanca	55 g	\$ 7.15
Levadura	11 g	\$ 2.64
Sal	11 g	\$ 0.12
Leche	1.100 lts	\$ 15.30
Mantequilla	22 g	\$ 2.42
Aceite	11 ml	\$ 2.97
Huevo	2 pz	\$ 5.16
Azúcar	110 g	\$ 0.26
Agua	26 ml	\$ 0.13
Amaranto	550 g	\$ 22.00
Estimación total por lote de producción de 33 pz		\$ 75.76

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 47. Materia Prima Requerida para pan sabor a centeno

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.100 kg	\$ 17.60
Harina blanca	55 g	\$ 7.15
Levadura	11 g	\$ 2.64
Sal	11 g	\$ 0.12
Leche	1.100 lts	\$ 15.30
Mantequilla	22 g	\$ 2.42
Aceite	11 ml	\$ 2.97
Huevo	2 pz	\$ 5.16
Azúcar	110 g	\$ 0.26
Agua	26 ml	\$ 0.13
Centeno	550 g	\$ 37.40
Estimación total por lote de producción de 33 pz		\$ 91.16

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 48. Materia Prima Requerida para pan sabor a linaza

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.100 kg	\$ 17.60
Harina blanca	55 g	\$ 7.15
Levadura	11 g	\$ 2.64
Sal	11 g	\$ 0.12
Leche	1.100 lts	\$ 15.30
Mantequilla	22 g	\$ 2.42
Aceite	11 ml	\$ 2.97
Huevo	2 pz	\$ 5.16
Azúcar	110 g	\$ 0.26
Agua	26 ml	\$ 0.13
Linaza	275 g	\$ 21.17
Estimación total por lote de producción de 33 pz		\$ 74.93

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 49. Materia Prima Requerida para pan sabor a nuez

Materia prima	Cantidad/Diario	Precio.
Harina integral	1.100 kg	\$ 17.60
Harina blanca	55 g	\$ 7.15
Levadura	11 g	\$ 2.64
Sal	11 g	\$ 0.12
Leche	1.100 lts	\$ 15.30
Mantequilla	22 g	\$ 2.42
Aceite	11 ml	\$ 2.97
Huevo	2 pz	\$ 5.16
Azúcar	110 g	\$ 0.26
Agua	26 ml	\$ 0.13
Nuez	275 g	\$ 38.50
Estimación total por lote de producción de 33 pz		\$ 92.26

Fuente: Elaboración propia.

Identificación de proveedores y cotizaciones.

Se realizarán cotizaciones y se elegirán a los proveedores que ofrezcan mejores precios y productos de calidad a la Panadería “Fitness Bread”, además de que se tomarán en cuenta el complemento de las fechas de entrega, los servicios que ofrece, los créditos que maneje y su localización.

Tabla 50. Proveedores y Cotizaciones

Materia Prima	Proveedor	Precio	Calidad	Proveedor Seleccionado
Harina Integral	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 16.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 17.00 kg	Regular	
Harina Blanca	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 13.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 14.00 kg	Regular	
Levadura	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 240.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 250.00 kg	Regular	
Leche	Tienda Armando Salinas	\$ 16.00 L	Regular	
	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 14.00 L	Buena	X
Mantequilla	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 110.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 120.00 kg	Regular	
Huevo	Tienda Armando Salinas	\$ 2.50 pz	Regular	
	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 2.36 pz	Buena	X
Azúcar	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 24.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 25.00 kg	Regular	
Aceite	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 27.00 L	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 28.00 L	Regular	
Sal	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 11.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 13.00 kg	Regular	
Agua	Purificadora “San Juan”	\$.60 L	Regular	
	Purificadora “San Simón”	\$.50 L	Buena	X
Coco rayado	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 78.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 80.00 kg	Regular	
Elote	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 30.00 Kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 32.00 kg	Regular	
Avena	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 22.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 25.00 kg	Regular	
Amaranto	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 40.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 42.00 kg	Regular	
Centeno	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 68.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 70.00 kg	Regular	
Linaza	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 77.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 80.00 kg	Regular	
Nuez	Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV	\$ 140.00 kg	Buena	X
	Tienda Armando Salinas	\$ 150.00 kg	Regular	
Plátano	Dom-Rami Recaudería	\$ 20.00 kg	Buena	X
	Recaudería “Doña Chelo”	\$ 22.00 kg	Regular	
Piña	Dom-Rami Recaudería	\$ 13.00 pz	Buena	X
	Recaudería “Doña Chelo”	\$ 15.00 pz	Regular	
Fresa	Dom-Rami Recaudería	\$ 50.00 kg	Buena	X
	Recaudería “Doña Chelo”	\$ 60.00 kg	Regular	
Manzana Nacional	Dom-Rami Recaudería	\$ 38.00 kg	Buena	X
	Recaudería “Doña Chelo”	\$ 40.00 kg	Regular	
Pasas	Dom-Rami Recaudería	\$ 90.00 kg	Buena	X
	Recaudería “Doña Chelo”	\$ 95.00 kg	Regular	
Arándanos	Dom-Rami Recaudería	\$ 76.00 kg	Buena	X
	Recaudería “Doña Chelo”	\$ 80.00 kg	Regular	
Zanahoria	Dom-Rami Recaudería	\$ 12.00 kg	Buena	X
	Recaudería “Doña Chelo”	\$ 15.00 kg	Regular	
Calabaza	Dom-Rami Recaudería	\$ 15.00 kg	Buena	X
	Recaudería “Doña Chelo”	\$ 18.00 kg	Regular	

Fuente: Elaboración propia.

Compras

Los formatos de requisición de compras que se realizarán semanalmente se muestran en las Tablas 51, 52 y 53 teniendo como motivo las siguientes características para una fácil comprensión del proveedor en donde especifica el nombre, el número de orden, fecha del

periodo, tanto como la fecha de entrega de la materia prima del proveedor, la dirección en la que se va a entregar y el número, seguido de la materia prima que se está pidiendo donde lleva el precio, el subtotal, el IVA seguido del total con un apartado de firma para el que recibe la orden.

Tabla 51. Formato de compras de insumos

Proveedor <u>Abarrotes y Semillas Sarita SA de CV</u>	Orden de compra núm. <u>0001</u>		
_____	Fecha de Periodo: _____		
_____	Fecha de Entrega: _____		
Empresa solicitante: <u>Panadería "Fitness Bread"</u>	Tel. y Fax. _____		
Dirección: <u>Calle independencia, No. 9, Colonia Centro, Tejupilco, Estado de México.</u>			
Concepto	Cantidad	Precio	Importe
Harina Integral	102.500 kg	\$16.00/kg	\$1,640.00
Harina Blanca	51.250 kg	\$13.00/kg	\$666.25
Levadura	1.025 kg	\$24 100/g	\$246.00
Sal	1.025 kg	\$11.00/kg	\$11.27
Leche	102.500 Lts	\$14.00/kg	\$1,435.00
Mantequilla	2.050 kg	\$110.00/kg	\$225.50
Aceite	10.250 lts	\$27.00/L	\$276.75
Huevo	205 pz	\$2.50/pz	\$512.50
Azúcar	1.025 kg	\$24.00/kg	\$24.60
Coco Rayado	3.799 kg	\$39.00/500g	\$296.322
Elote	3.799 kg	\$30.00/kg	\$113.97
Avena	3.300 kg	\$22.00/kg	\$72.60
Amaranto	3.300 kg	\$40.00/kg	\$132.00
Centeno	3.300 kg	\$68.00/kg	\$224.40
Linaza	1.650 kg	\$77.00/kg	\$127.05
Nuez	1.650 kg	\$140.00/kg	\$231.00
		Subtotal:	\$6,135.21
		IVA:	\$ 0.00
		Total:	\$6,135.21

Firma de Recepción			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 52. Formato de compra de agua

Proveedor <u>Purificadora San Simón</u>	Orden de compra núm. <u>0001</u>		
_____	Fecha de Periodo: _____		
_____	Fecha de Entrega: _____		
Empresa solicitante: <u>Panadería "Fitness Bread"</u>	Tel. y Fax. _____		
Dirección: <u>Av. Benito Juárez, Colonia San Simón, Tejupilco, Estado de México.</u>			
Concepto	Cantidad	Precio	Importe
Agua	2.460 lts	\$10.00/20Lts	\$1.50
		Subtotal:	\$1.50
		IVA:	\$ 0.00
		Total:	\$1.50

Firma de Recepción			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 53. Formato de compra de frutas y verduras

Proveedor <u>Dom-Rami Recaudería</u> <u>0001</u>	Orden de compra núm. Fecha de Periodo: Fecha de Entrega: _____		
Empresa solicitante: <u>Panadería "Fitness Bread"</u> Tel. y Fax. _____			
Dirección: _____			
Concepto	Cantidad	Precio	Importe
Plátano	24 pz	\$4.00 c/pz	\$96.00
Piña	6 pz	\$13.00 pz	\$78.00
Fresa	1.250 kg	\$50.00 kg	\$62.50
Manzana Nacional	24 pz	\$6.33 pz	\$151.92
Pasas	1.900 kg	\$90.00 kg	\$171.00
Arándanos	1.900 kg	\$76.00 kg	\$144.40
Zanahoria	7.596 kg	\$12.00 kg	\$91.15
Calabaza	3.800 kg	\$15.00 kg	\$57.00
		Subtotal:	\$851.97
		IVA:	\$ 0.00
		Total:	\$851.97
Firma de Recepción			

Fuente: Elaboración propia.

6.3.7 Capacidad instalada

La capacidad instalada de la Panadería "Fitness Bread" estará determinada de la siguiente manera dado que dicho establecimiento es de nueva creación.

Tabla 54. Programa de Producción de la Panadería "Fitness Bread"

Periodo	Cantidad de producto
1 día (lunes – sábado)	513 piezas de pan
1 semana	3,075 piezas de pan
2 semanas	6,150 piezas de pan
3 semanas	9,225 piezas de pan
4 semanas	12,300 piezas de pan

Fuente: Elaboración propia.

6.3.8 Manejo de inventarios

El objetivo del control de inventarios en la empresa "Fitness Bread" por un lado, es mantener una cantidad óptima de materiales para que estén disponibles en cualquier momento para que el proceso productivo no se vea afectado debido a la escasez de materia prima, por otra parte,

se busca que la empresa no se perjudique económicamente debido al exceso de inventario, o a una sobrexistencia correspondiente a una mayor cantidad de capital improductivo.

Si se consumen 410kg de Harina Integral al mes, el proveedor tarda mínimamente una semana para entregar la materia prima después que se realiza la compra:

$$410\text{kg} / 4 = 102.500 \text{ Kg por semana (o } 102.500/6 = 17.100 \text{ kg por día).}$$

1 semana x 102.500 Kg = 102.500kg (1 semana es lo que tarda el proveedor en surtir la materia prima).

1 día de margen que maneja el proveedor = 17.100 kg por día.

Lo Cual:	102.500kg	+	17.100kg		= 119.60 kg de inventario
	(Punto mínimo de almacén)		(Margen de seguridad)		(Mínimo aceptable antes de realizar el reordenamiento)

Punto de Reorden de la empresa “Fitness Bread”

La empresa “Fitness Bread” optó por tener en el almacén materia prima para la realización de producción de un día lo cual quiere decir que son 513 piezas, ya que se tendrá almacenado el pan que quedo de ese día puesto a que por el momento no habrá distribución a otras sucursales, se tomó 1 día puesto a que el producto es perecedero.

Tabla 55. Proporciones de Materia Prima requerida para un lote de 513pz

Ingredientes	Porciones
Harina integral	17.100 kg
Harina blanca	8.550 kg
Levadura	171 g
Sal	171 g
Leche	17 lts
Mantequilla	342 g
Aceite	1.710 lts
Huevo	34 pz
Azúcar	171 g
Agua	410 ml
Fruta, Verdura o Grano	Depende el ingrediente

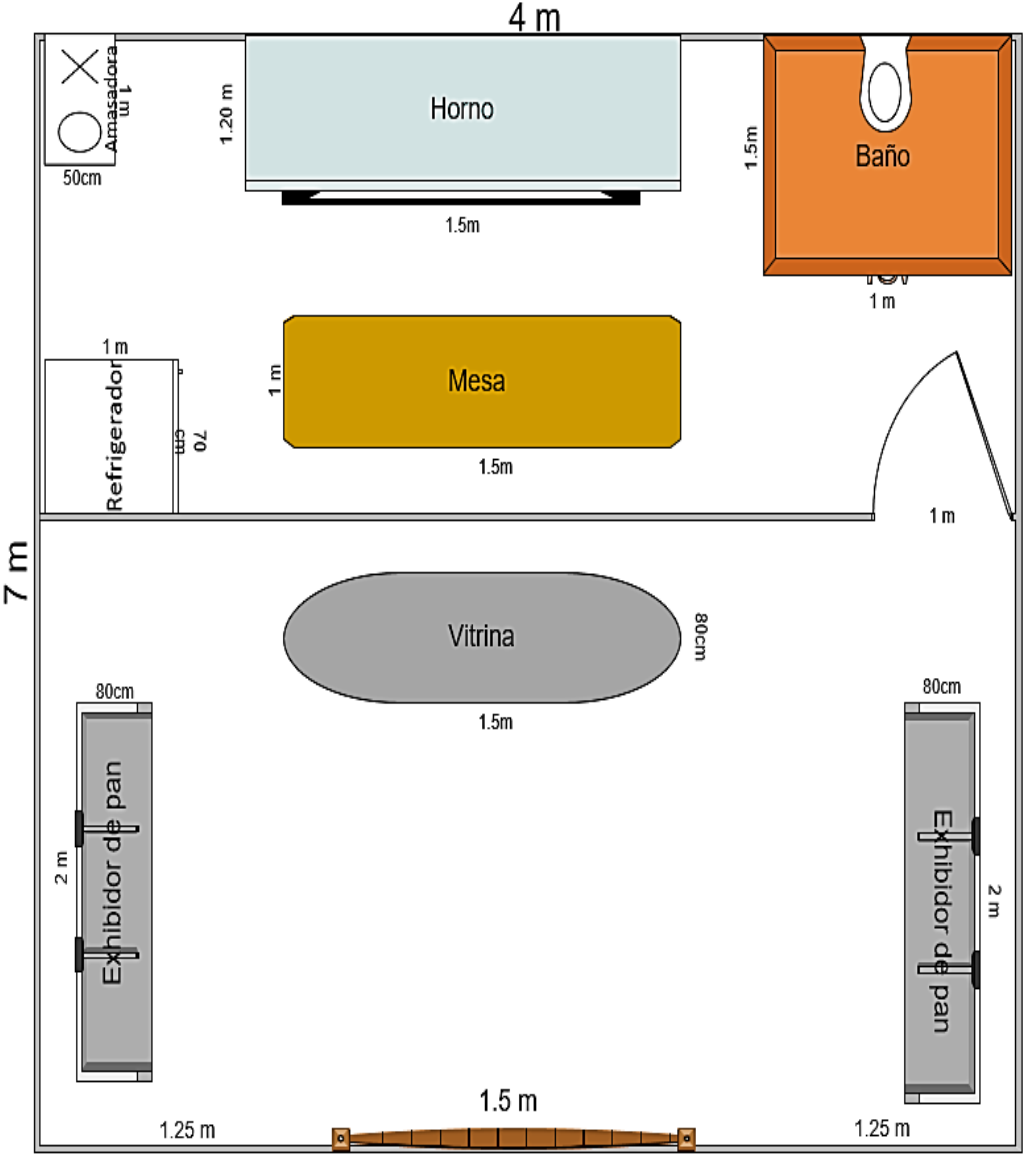
Fuente: Elaboración propia.

6.3.9 Diseño y distribución de la plana y oficinas

El diseño de la distribución del establecimiento se muestra en la Imagen 7 el cual estará dividido únicamente en dos áreas, (área de producción y área de ventas), el área de

producción estará conformado por: la amasadora, horno, mesa de trabajo y refrigerador; el área de ventas estará integrada por dos exhibidores para el alcance de los clientes y una vitrina como de apoyo para el cobro de pan.

Imagen 7. Diseño de las instalaciones de la Panadería “Fitness Bread”



Fuente: Elaboración propia.

6.3.10 Mano de obra requerida

A continuación, se presenta la Tabla 56 la cual describe las habilidades solicitadas para el personal requerido de la Panadería “Fitness Bread” así como el número de empleados por área y el salario mensual pagado.

Tabla 56. Habilidades solicitadas por perfiles

Actividad	No. De Personas	Tipo de Habilidad	Salario mensual
Preparación del pan	2	Elaborar productos de panadería en base a las proporciones adecuadas para su elaboración. Componer, acabar y presentar los productos elaborados, aplicando técnicas decorativas e innovadoras.	\$6,000
Administración de Insumos, Limpieza y Mantenimiento de Equipos	1	Preparar, regular y mantener los equipos, las instalaciones y los sistemas de producción. Aprovisionar y almacenar materias primas y auxiliares y los productos acabados.	\$4,800
Ventas en el mostrador, administración del área contable.	1	Habilidad para encontrar clientes Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes Habilidad para determinar las necesidades y deseos de los clientes Habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces Habilidad para cerrar la venta Habilidad para brindar servicios posventa Habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado Habilidad para llevar registros contables Habilidad para el manejo del Software Ferrumb64	\$4,800

Fuente: Elaboración propia.

6.3.11 Procesos de mejora continua

El procedimiento de mejora continua diseñado para la Panadería “Fitness Bread” se muestra a continuación:

- Una vez observado el proceso de producción y determinadas las posibles causas de desperdicio de materia prima es importante ajustar las proporciones de ingredientes en la elaboración del producto del área de panadería, para de esta manera, trabajar estándares que garanticen la producción en cantidades y tiempos requeridos.

6.3.12 Programa de producción

El siguiente diagrama describe el proceso preoperativo que la Panadería “Fitness Bread” deberá seguir para dar inicio con sus operaciones.

6.4 Estudio Administrativo

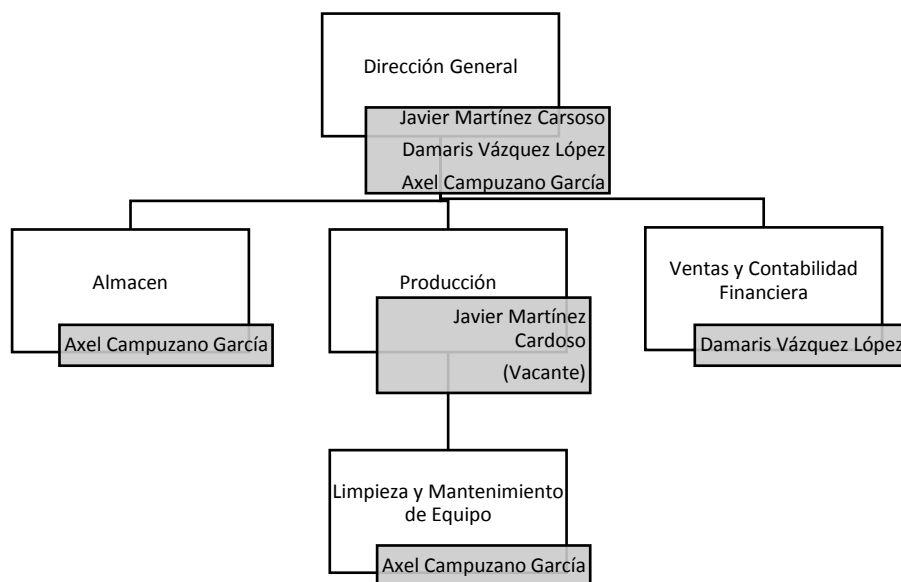
6.4.1 Objetivo

Establecer los puestos de trabajo, así como sus responsabilidades y actividades las cuales permitan lograr un mejor aprovechamiento de los recursos facilitando el trabajo en equipo y el cumplimiento de los objetivos de las áreas restantes de la empresa.

6.4.2 Estructura organizacional

A continuación, en la Imagen 8 se presenta el organigrama de la Panadería “Fitness Bread”.

Imagen 8. Organigrama de la Panadería “Fitness Bread”



Fuente: Elaboración propia.

6.4.3 Funciones generales y específicas por puesto

Producción: Esta área de la empresa es la que se encargara de los procesos de producción del producto, siguiendo cuidadosamente los protocolos que se establecieron para la elaboración del producto final. En ella intervendrán dos personas que se encargarán de la preparación del producto:

- Para la preparación deberán tener conocimientos de cocina, además que estarán apoyados por las instrucciones y fórmulas de elaboración que se les proporcionarán, también contarán con las especificaciones de mantenimiento de equipo y utensilios.

Las funciones específicas son:

- Elegir la materia prima.
- Planear y definir metas de producción.
- Establecer puntos críticos de producción, así como los procedimientos para su medición y registro.
- Determinar los niveles de producción con base en las estimaciones de la demanda.
- Establecer los programas de pedidos y recepción de productos.
- Planear y supervisar el área en su totalidad.

Mantenimiento de Equipo y Limpieza: Esta área de la empresa es la que se encargara todo lo relacionado con la limpieza del establecimiento, mantenimiento de los equipos, reparaciones y limpieza en las áreas de ventas, producción y almacén, así como proveer los instrumentos que se utilizan para la preparación del producto final.

Las funciones específicas de esta área son:

- Organización en el material de limpieza
- Optima higiene en su área de trabajo
- Cumplimiento con el horario establecido
- La organización de los materiales del proceso productivo

Ventas y Contabilidad Financiera: En esta área se deben manejar de manera eficiente las operaciones financieras de la empresa, así como mantener la contabilidad del negocio al día, informar mensualmente los estados financieros y proporcionar los análisis de la empresa por medio de las razones financieras.

Las funciones específicas son:

- Presentar los siguientes registros: diario, mayor, inventarios, cuentas de bancos, estados financieros a presentar (balance general, estado de resultados y flujo de efectivos), indicadores financieros.
- Realizar comparaciones con periodos anteriores y proyecciones financieras
- Llevar a cabo el pago de impuestos y trámites legales.
- Describir y discutir los contratos, licencias, marcas y seguros.

- Establecer la estructura legal para la operación de la empresa.
- Planear inversiones y relaciones con instituciones financieras.
- Organizar y controlar todas las actividades del área contable y financiera de la empresa.

6.4.4 Captación del personal

Para el presente proyecto se llevará a cabo el siguiente proceso de captación de personal.

Proceso de reclutamiento

Cartel publicitario: se optó por este medio de comunicación por ser muy económico, rápido y eficaz, por lo que solamente se elaboraran 5 anuncios que se colocaran en puntos estratégicos de la ciudad.

Redacción del anuncio:

La Panadería “Fitness Bread” solicita a una persona para el puesto de producción y elaboración de diferentes tipos de pan.

Requisitos: Secundaria terminada, responsable, solicitud de empleo elaborada, disponibilidad de horario.

Ofrecemos: Estabilidad laboral, excelente ambiente laboral,

Interesados presentarse en la avenida independencia No. 8, Colonia Centro, Código Postal 51400, municipio de Tejupilco de Hidalgo, del Estado de México, teléfono: 724-267-45-89, horario de 8:00 am a 8:00 pm de lunes a sábado.

El costo por anuncio será de \$20 cada uno. El costo total de presupuesto por los 5 anuncios será de \$100 que serán pagados en una sola exhibición.

Selección

A continuación, se presenta el siguiente proceso de selección de personal ejecutado y bajo la dirección de Damaris Ailed Vásquez López encargada del área de ventas y único integrante de esta organización que cuenta con conocimientos básicos en la materia. Dicho proceso se presenta a continuación de manera breve y resumida. (Este proceso no generara ningún costo para la empresa ni para el personal reclutado)

- Primeramente, se revisarán y estudiarán las solicitudes de empleo recabadas para posteriormente elegir a él o la candidata idónea que reúna todos los requisitos solicitados para ocupar la vacante.
- Posteriormente se realizará en las instalaciones una entrevista de manera directa con el candidato para corroborar la información proporcionada en la solicitud de empleo y sondear más a profundidad al candidato puesto que de encontrar alguna discrepancia o anomalía que ponga en duda la veracidad de la información del candidato se descartará inmediatamente dando paso al siguiente candidato en la lista.
- Una vez realizada las entrevistas a todos los posibles candidatos se seleccionará al candidato más apto.

Contratación

Tipo de contrato y aspectos generales de la Panadería “Fitness Bread”

El tipo de contrato: el contrato que se empleará para este proceso de contratación será el contrato por un tiempo determinado de dos meses, con el objetivo de poner a prueba las habilidades del nuevo personal y posteriormente se renovará cada seis meses. En dicho contrato estipulará los siguientes aspectos: los derechos y obligaciones, la confidencialidad tanto del proceso de producción como de la empresa, la forma de pago a remunerar y las prestaciones que se les otorgará conforme a la ley. El tipo de contrato a utilizar será de manera individual.

Damaris Ailed Vásquez López será la persona encargada del pago de nómina semanalmente a todo el personal.

Aspectos laborales a considerar.

- Contar con un equipo de primeros auxilios en caso de presentarse un accidente leve, así mismo, contar con números telefónicos de emergencia por si se presenta un accidente mayor que requiera de atención personalizada.
- Contar con equipo para evitar accidentes en hora de trabajo.
- Contar con señalamientos en caso de presentarse algún fenómeno natural.
- Contar con un extinguidor en caso de incendio.

- Contar con equipo de higiene para el proceso de producción y venta del pan, así mismo para la limpieza del establecimiento.
- Mantener un buen clima laboral durante la jornada de trabajo.
- Fomentar una buena interacción con los miembros del establecimiento para mejorar los procesos de producción.
- Acondicionar el establecimiento para una buena optimización de tiempos.

Inducción

A continuación, se presenta el siguiente programa de inducción para dar a conocer de manera general la descripción del establecimiento, así mismo, la descripción de puesto a desempeñar (administración de insumos y limpieza), además, se dará a conocer de forma clara y breve el desempeño que se espera del nuevo empleado.

El proceso de inducción será impartido en colaboración con Martínez Cardoso Javier encargado del área de producción y por Vázquez López Damaris Ailed encargada del área de ventas.

Proceso de inducción:

- Presentación del carácter de la empresa.
- Presentación de la misión y valores del establecimiento.
- Descripción del puesto que va a desempeñar la persona.
- Dar a conocer las políticas y los códigos escritos que la empresa posee.
- Llevar a cabo una capacitación general y en el uso de equipo. (de ser necesario se llevará a cabo con regularidad a fin de evitar problemas o deficiencias que afecten al desarrollo de funciones).

Materiales o equipo a utilizar para el proceso de inducción.

- Los Materiales y equipo a utilizar serán los mismos con los que contará el establecimiento (amasadora y cortadora de masa, cuchillos, etcétera)
- Computadora y proyector.
- Hojas en blanco y lapicero.

6.4.5 Desarrollo del personal

A continuación, en la Tabla 60 se presenta el programa de capacitación de la Panadería “Fitness Bread”

Tabla 60. Programa Capacitación

Capacitación		
Puesto	Tipo de Capacitación	Costo
Mantenimiento de Maquinaria y Equipo	Los operarios deben comprender lo suficiente de la estructura y funciones de su equipo para operarlo adecuadamente, estos deberán realizar inspecciones de rutina en donde limpien, lubriquen y hagan pruebas de funcionamiento, en caso de existir alguna falla estos deberán restaurar o reparar inmediatamente el equipo para no afectar y retrasar la producción, sus conocimientos tienen que estar a la vanguardia para conocer cada parte de la maquina y saber cómo repararla.	\$ 1,000.00

Fuente. Elaboración propia.

6.4.6 Administración de sueldos y salarios

A continuación, se muestra el tabulador de sueldos y salarios que utilizará la Panadería “Fitness Bread”.

Tabla 61. Tabulador de sueldos y salarios

Puesto	Categoría	Sueldo	Prestación*	Total
Cocinero 1	3	\$ 6,000/mes	\$ 1,536.00/mes	\$ 7,536.00/mes
Cocinero 2	3	\$ 6,000/mes	\$ 1,536.00/mes	\$ 7,536.00/mes
Administrador de instrumentos de limpieza y mantenimiento de equipos.	3	\$ 4,800/mes	\$ 1,152.00/mes	\$ 5,952.00/mes
Ventas en el mostrador y encargado de la contabilidad financiera.	3	\$ 4,800/mes	\$ 1,152.00/mes	\$ 5,952.00/mes
Total				\$ 26,976.00/mes

Fuente. Elaboración propia.

*Las prestaciones representan un 32% del sueldo mensual como lo marca la ley federal del trabajo.

6.4.7 Evaluación del desempeño

Para evaluar el desempeño del personal de las áreas de la Panadería “Fitness Bread” se optará por aplicar el formato que se muestra en la Imagen 9, con el objetivo de tomar acciones pertinentes en las habilidades con mayor deficiencia para un mejor desenvolvimiento de funciones.

Imagen 9. Formato de evaluación del desempeño por competencias laborales

Sistema de Evaluación del desempeño por competencias Laborales					
Empleado:		Empresa:		Departamento:	
Cargo o puesto:		Categoría ocupacional:		Grupo escala:	
Misión del cargo:					
Periodo de la evaluación:					
Insatisfactorio	Pobre	Bueno	Muy bueno	Excelente	Puntuación
1.- Competencia de calidad: Poder lograr con precisión, esmero y pulcritud los resultados de trabajo planeados.					
0 - 2	3 - 4	5 - 6	7 - 8	9 - 10	Puntuación
Errores muy frecuentes. Rendimiento inaceptable.	Algunos errores y pone poco cuidado.	Desempeño satisfactorio. Requiere un control normal.	Frecuentemente se halla por encima de la media.	Trabajo muy preciso. No requiere supervisión alguna	
2. Competencia en cantidad. Poder realizar la cantidad de trabajo planeado en el tiempo estipulado para hacerlo					
0 - 2	3 - 4	5 - 6	7 - 8	9 - 10	Puntuación
Incapaz de concluir las tareas encomendadas.	Requiere con frecuencia ayuda y seguimiento	Por lo general ejecuta en plazo todo el trabajo.	Siempre sus resultados están por encima de lo normal.	Eficiente de manera excepcional.	
3. Competencia en proactividad: facilidad de previsión o anticipación de actividades o dificultades para actuar con eficacia y eficiencia.					
0 - 2	3 - 4	5 - 6	7 - 8	9 - 10	Puntuación
Omite por completo las actividades. Rendimiento inaceptable.	Algunos errores y pone poca anticipación a las actividades	Desempeño satisfactorio. Requiere una mejor prevención de las actividades	Frecuentemente se halla por encima de la media.	Trabajo excelente. No requiere supervisión alguna	
Resumen de puntuaciones. La puntuación general del empleado es: _____					
Por debajo de 20 = Insatisfactoria		20 - 29 = Pobre	30 - 49 = Buena	50	
- 59 = Muy buena		60 - 70 = Excelente			
• Puntos fuertes:					
• Areas en que debe mejorar:					
• Necesidades de formación y desarrollo:					
• Conclusiones o comentarios finales:					
Opinión del empleado evaluado:					

Fuente: Cuesta (2018).

6.4.8 Relaciones de trabajo

Para que las relaciones de trabajo se logren de manera efectiva dentro de la empresa, es preciso tener en cuenta cuatro aspectos importantes los cuales son: motivación, comunicación, trabajo en equipo y calidad personal y de vida de todos los miembros de la organización. Aplicados a las relaciones de trabajo de la Panadería “Fitness Bread” determinamos lo siguiente:

La motivación en los empleados de la Panadería “Fitness Bread” es de vital importancia ya que es la pieza clave para incrementar la productividad del negocio y fortalecer el trabajo en equipo en las diferentes actividades que se realizan, además de para nosotros es importante

que cada integrante se sienta realizado en su puesto de trabajo y se identifique con los valores de nuestra empresa. Motivar a nuestros empleados es la mejor forma para que se consideren parte importante de la empresa y den el máximo por ella.

Para ejecutar la motivación en nuestros empleados hemos optado por aplicar una motivación extrínseca la cual se trata de aquella motivación laboral que es inducida por elementos externos al sujeto, como un aumento de salario o un reconocimiento público. Es en este tipo de motivación donde la empresa debe actuar, incentivando la motivación del empleado con distintas técnicas que comentaremos más adelante. Aunado a esto, el carácter del estímulo percibido será el de una motivación positiva lo que significa que el factor motivador se configura como un premio o recompensa con el fin de cubrir una necesidad de motivación primaria, dicho de otra manera, cuando la persona actúa para satisfacer sus necesidades básicas.

Por otra parte, la comunicación es, sencillamente, la base de todas nuestras relaciones interpersonales, y en el trabajo es un asunto al que debemos prestar la merecida atención y en la Panadería “Fitness Bread” permite informar las ideas, objetivos y abre los canales adecuados para las nuevas ideas, proyectos y técnicas por igual, también evita los malos entendidos entre compañeros y permite que toda la organización funcione como una máquina bien aceiteada, es decir, que todos los elementos trabajen hacia un objetivo común.

El trabajo en equipo nos permitirá agilizar y mejorar algunas condiciones que obstaculizan el desarrollo de tareas diarias en el establecimiento aumentando la eficiencia y buenos resultados. Para lograr un trabajo en equipo en la Panadería “Fitness Bread” creamos lazos de atracción interpersonal fijando una serie de normas que dirijan el comportamiento de todos los miembros de la organización, en donde la figura de un líder es fundamental y a la vez pertenecen al pequeño grupo de trabajadores, a su vez, estos promueven la buena comunicación entre los integrantes y se ponen como ejemplos vivos de que hay que trabajar por el logro de los objetivos comunes y establecer relaciones positivas.

Finalmente, la calidad personal y la vida de todos los miembros de la organización contribuyen a que nuestra organización sea una empresa de calidad empezando por nuestro

personal. Velar por la calidad de vida de nuestros empleados es una de las prioridades de la Panadería Fitness Bread y lo aplica mediante formas que se enuncian a continuación:

- Mejores entornos físicos: haciendo referencia a ofrecer un mejor diseño y disposición del lugar de trabajo.
- Salud y bienestar: facilitando una vida sustentable, tanto física como mental estableciendo formas de alimentación adecuadas en el establecimiento o apoyar con \$50 diarios para el consumo de un platillo a la hora de la comida. También se le brindara un apoyo en caso de encontrarse en una situación enfermiza con la compra de sus medicamentos siempre y cuando el importe este dentro de los parámetros que establezca la empresa con el fin de lograr una pronta recuperación y reincorporación al trabajo.
- Facilidad y eficacia: es indispensable ofrecerles a los trabajadores las herramientas para llevar a cabo sus actividades de forma rápida y sin interrupciones.

6.4.9 Marco Legal de la organización

Forma de constitución de la empresa Panadería “Fitness Bread”

La forma de constitucional del establecimiento Panadería “Fitness Bread” será como Persona Física estableciéndose en el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF), con domicilio fiscal en Av. Independencia No. 8, Colonia Centro, Código Postal 51400, municipio de Tejupilco de Hidalgo, Estado de México.

La determinación de este tipo de constitución se debe a que por el momento no se cuenta con el capital suficiente para formar una Sociedad Anónima.

Aspectos legales del registro de la empresa “Fitness Bread”

El procedimiento para dar de alta la empresa Panadería “Fitness Bread” como Persona Física en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) consiste en:

- Solicitar un folleto para la inscripción de persona física.
- Adquirir un formulario de uso múltiple.
- Llenar el formulario con letra de molde legible de acuerdo con lo que se indica en el folleto y reunir la papelería requerida.

- Llevarlo a un buzón fiscal.
- Esperar la confirmación del alta.

Éste es el único trámite necesario, ya que la empresa “Fitness Bread” no tendrá otras obligaciones legales con sus empleados por el tipo de contratos de los cuales hará uso; sin embargo, los trámites varían según cada entidad federativa y ciclo fiscal.

Trámites requeridos para la constitución y operación de la empresa “Fitness Bread”

Para que la Panadería “Fitness Bread” pueda laborar propiamente como empresa, debemos llevar a cabo ciertos trámites que incluyen:

- Constitución como persona física
- Inscripción en la SHCP para obtener el RFC
- Inscripción en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio, donde se llenará una forma con la que se dará de alta a la empresa como un comercio formalmente establecido
- Inscripción en la Dirección General de la Secretaría de Economía (SE), para obtener un registro federal que nos califique como negocio dentro de la industria alimentaria; asimismo se registrará la marca del producto
- Inscripción en la Tesorería del Estado y en la Tesorería del municipio, con lo que tendremos un registro en donde nos ubiquemos
- Registrarnos en la Secretaría de Salud (SSA) y darle aviso sobre el establecimiento de la empresa y la venta del arroz con leche
- Solicitar el permiso al municipio para el uso de suelo

6.5 Finanzas

6.5.1 Objetivo del área financiera

Determinar el sistema contable de la empresa la Panadería “Fitness Bread” enfocándose en el desarrollo del flujo de efectivo, estados financieros e indicadores financieros, con la finalidad de medir la rentabilidad de la misma.

6.5.2 Sistema contable de la empresa

Contabilidad de la empresa

La contabilidad de la empresa será llevada por Damaris Vázquez, quien se encargará del área de ventas percibiendo un sueldo de \$4,800 mensuales.

A continuación, en la Tabla 62 se presenta el catálogo de cuentas de la Panadería "Fitness Bread"

Tabla 62. Catálogo de cuentas

Código agrupador de cuentas del SAT 2019	Nombre de la Cuenta
100	Caja
101	Banco
104	Seguro pagado por adelantado
105	Materiales de oficina
106	Inventario de producción final
107	Inventario de materia prima
112	Equipo de transporte
112.1	Depreciación acumulada del equipo de transporte
113	Equipo de oficina
113.1	Depreciación acumulada de equipo de oficina
114	Maquinaria y Equipo
114.1	Depreciación acumulada de Maquinaria y equipo
200	Cuentas por pagar
201	Sueldos por pagar
202	Intereses por pagar
210	Documentos por pagar a largo plazo
300	Capital social
301	Utilidades Retenidas
400	Ingresos por ventas de contado
501	Gastos por servicios públicos
505	Gastos por publicidad
506	Gastos por impuestos
600	Compras

Fuente: Elaboración propia.

Software a utilizar

El proceso contable de nuestra empresa se llevará a cabo a través del paquete computacional Ferrumb64 el cual será manipulado únicamente por Damaris Ailed Vázquez López encargada del área de contabilidad y finanzas, que en sus distintas experiencias laborales lo ha utilizado como herramienta de trabajo permitiéndole tener una amplia experiencia en su uso. Como se mencionó anteriormente, no se invertirá ni tiempo ni dinero en una capacitación, ya que posee los conocimientos adecuados y necesarios para el manejo de dicho programa.

Sistema Administrativo Ferrumb64

El sistema Ferrum64 es un sistema de administración enfocado a todo tipo de comercio incluyendo panaderías.

Este sistema es ideal y adaptable ya que maneja una amplia serie de funciones a realizar como inventarios, garantías y servicios, clientes, proveedores, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, facturación, notas, cotizaciones, compras, notas de crédito, movimientos entre almacenes, mermas, reportes, bancos, caja, personal.

Pensando en la funcionalidad, Ferrum64 trabaja en modo texto que, aunque no es estético, lo hace una mejor opción en el ambiente empresarial ya que le permite funcionar en cualquier Sistema Operativo (Windows, Linux, MacOS, PDA) requiriendo menos capacidad de los equipos, menor ancho de banda para trabajar en línea, depende menos de la configuración en los equipos disminuyendo el soporte a los mismos, y finalmente, permite que el usuario se concentre solo en su trabajo.

6.5.3 Costos y Gastos

En la Tabla 63 se presentan los siguientes costos y gastos que necesitará hacer la Panadería “Fitness Bread” para llevar a cabo la producción y venta de pan.

Tabla 63. Costos fijos y Variables

Costos Variables		Costos Fijos	
Harina integral	\$6,640.00 mensual	Renta de local	\$2,500.00 mensual
Harina blanca	\$3,250.00 mensual	Sueldos	\$21,600.00 mensual
Levadura	\$1,200.00 mensual	Energía eléctrica	\$750.00 mensual
Sal	\$55.00 mensual	Agua	\$125.00 mensual
Leche	\$7,000.00 mensual	Gasolina	\$800.00 mensual
Mantequilla	\$1,100.00 mensual	Gas	\$1030.00 mensual
Aceite	\$1,350.00 mensual	Papelería	\$1,558.00 mensual
Huevo	\$2,520.00 mensual	Horno	\$12,000.00
Azúcar	\$120.00 mensual	Cilindro de Gas	\$1,546.00
Agua	\$ 6.00 mensuales	Amasadora	\$17,176.00
Coco rayado	\$1,248.00 mensual	Balanza Digital	\$2,500.00
Elote	\$480.00 mensual	Mesas de Trabajo	\$13,474.00
Avena	\$352.00 mensual	Refrigerador	\$7,000.00
Amaranto	\$640.00 mensual	Mandiles	\$180.00
Centeno	\$1,088.00 mensual	Gorros	\$120.00
Linaza	\$616.00 mensual	Guantes	\$85.00
Nuez	\$1,120.00 mensual	Cubrebocas	\$70.00
Plátano	\$480.00 mensual	Lentes	\$140.00
Piña	\$312.00 mensual	Estantes	\$3,600.00
Fresa	\$400.00 mensual	Charolas para hornear	\$2,550.00
Manzana	\$760.00 mensual	Bowls de acero inoxidable	\$720.00
Pasas	\$720.00 mensual	Set de tasas medidoras	\$400.00
Arándanos	\$152.00 mensual	Espátulas	\$690.00
Zanahoria	\$264.00 mensual	Batidora	\$1,158.00
Calabaza	\$150.00 mensual	Juego de cuchillos	\$1,760.00
Bolsa	\$500.00 mensual	Juego de brochas	\$162.00
		Computadora de escritorio	\$15,000.00
		Escritorio	\$1,400.00
		Silla para escritorio	\$850.00
		Archivero	\$3,000.00
		Franelas	\$140.00
		Charolas	\$400.00
		Pinzas	\$200.00
		Teléfono Celular	\$6,000.00
		Contenedores de ingredientes	\$450.00
		Choches de acero inoxidable	\$10,600.00
		Caja registradora	\$1,500.00
		Artículos de limpieza	\$400.00

		Regulador de luz	\$930.00
		Equipo de seguridad (cámaras)	\$4,500.00
Gastos Variables		Gastos Fijos	
Refacciones	\$300.00 mensual	Pago de impuestos	\$3,000.00 mensual
Papelería	\$1,558.00 mensual		

Fuente: Elaboración propia.

Capital Social

El capital social de la Panadería “Fitness Bread” asciende a \$202,000, de los cuales \$170,000 son aportados por los socios Javier Martínez Cardoso, Damaris Ailed Vázquez López y Axel Alan Campusano García y \$32,000 son aportados por BBVA Bancomer (Préstamo con Intereses del 16% anual).

Créditos (prestamos)

El capital social para la Panadería “Fitness Bread” será de \$202,000, de los cuales los socios aportarán una suma de \$170,000 mientras que el resto se optará por la adquisición de un crédito bancario por la cantidad de \$32,000 para complementar y solventar aquellos gastos y costos necesarios que servirán para el inicio de las operaciones de la empresa.

El crédito seleccionado por los socios es el Crédito Simple Pyme el cual ofrece créditos particularmente a las MiPymes a una tasa de interés del 16% considerada como la tasa de interés más baja en el mercado bancario.

Entradas

En la Tabla 64 se muestran las entradas de la Panadería “Fitness Bread”

En el primer mes las entradas serán:

Tabla 64. Entradas de dinero en el primer mes

Concepto	Cantidad
Ingreso por ventas	\$ 288,107.00
Capital Social	\$ 170,000.00
Crédito Simple Pyme	\$ 32,000.00
Total	\$337,107.00

Fuente: Elaboración propia.

En los siguientes cinco meses las entradas serán:

Tabla 65. Entradas de dinero en los primeros cinco meses

Concepto	Cantidad
Ingreso por ventas/mes	\$ 576,214.00
Total	\$576,214.00

Fuente: Elaboración propia.

Salidas

En la Tabla 66 se muestran las Salidas de la Panadería “Fitness Bread”

Tabla 66. Salidas de dinero

Concepto	Primer mes	Segundo mes
Compra de maquinaria y equipo	\$139,701.00	\$0
Renta	\$2,500.00	\$2,500.00
Energía eléctrica	\$750.00	\$750.00
Gasolina	\$800.00	\$800.00
Sueldos	\$21,600.00	\$21,600.00
Agua	\$125.00	\$125.00
Refacciones	\$300.00	\$300.00
Gas	\$1030.00	\$1030.00
Materia Prima	\$32,523.00	\$32,523.00
Papelería	\$1,558.00	\$1,558.00
Total	\$200,887.00	\$61,186.00

Fuente: Elaboración propia.

Salidas de dinero que se contemplaran para los siguientes seis meses.

Tabla 67. Salidas de Dinero en los siguientes seis meses

Concepto	Cantidad
Compra de maquinaria y equipo	\$0
Renta	\$2,500.00
Energía eléctrica	\$750.00
Gasolina	\$800.00
Sueldos	\$21,600.00
Agua	\$125.00
Refacciones	\$300.00
Gas	\$1030.00
Materia Prima	\$32,523.00
Papelería	\$1,558.00
Total	\$61,186.00

Fuente: Elaboración propia.

6.5.4 Estados financieros proyectados

Flujo de efectivo

Tabla 68. Flujo de Efectivo de la Panadería “Fitness Bread”

Damaris Ailed Vázquez López

CONCEPTOS / AÑO	Flujo de efectivo			
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
SALDO INICIAL		\$ -	\$ 1,611,316.17	\$ 3,279,577.28
(+) VENTAS		\$ 3,457,284.00	\$ 3,561,002.52	\$ 3,667,832.60
(+) VALOR DE RESCATE		\$ 13,093.90	\$ 13,093.90	\$ 35,719.00
(=) INGRESOS TOTALES	\$ -	\$ 3,470,377.90	\$ 5,185,412.59	\$ 6,983,128.88
COSTOS FIJOS		\$ 599,445.00	\$ 610,105.32	\$ 621,085.45
COSTOS VARIABLES		\$ 580,276.00	\$ 591,984.28	\$ 604,043.81
(=) COSTOS TOTALES		\$ 1,179,721.00	\$ 1,202,089.60	\$ 1,225,129.26
COMPRA ACTIVO FIJO	\$ 139,701.00			
ISR		\$ 679,340.73	\$ 703,745.71	\$ 728,882.83
COMPRA CAPITAL DE TRABAJO	\$ 61,577			
(=) SALDO FINAL	-\$ 201,278.00	\$ 1,611,316.17	\$ 3,279,577.28	\$ 5,029,116.79

Fuente: Elaboración propia.

Estado de resultados

Tabla 69. Estado de Resultado de la Panadería “Fitness Bread” para el periodo 2021-2026

Damaris Ailed Vázquez López

Estado de resultados

CONCEPTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
(+) VENTAS	\$ 3,457,284.00	\$ 3,561,002.52	\$ 3,667,832.60
COSTOS FIJOS	\$ 599,445.00	\$ 610,105.32	\$ 621,085.45
COSTOS VARIABLES	\$ 580,276.00	\$ 591,984.28	\$ 604,043.81
(-) COSTOS TOTALES	\$ 1,179,721.00	\$ 1,202,089.60	\$ 1,225,129.26
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 2,277,563.00	\$ 2,358,912.92	\$ 2,442,703.34
(-) DEPRECIACION	\$ 13,093.90	\$ 13,093.90	\$ 13,093.90
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 2,264,469.10	\$ 2,345,819.02	\$ 2,429,609.44
(-) IMPUESTOS (ISR 30%)	\$ 679,340.73	\$ 703,745.71	\$ 728,882.83
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 1,585,128.37	\$ 1,642,073.31	\$ 1,700,726.61

Fuente: Elaboración propia.

Balance General

Tabla 70. Balance General de la Panadería “Fitness Bread” para el periodo 2021-2026.

Damaris Ailed Vázquez López				
Balance general				
CONCEPTOS / AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVOS				
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO		\$ 1,611,316.17	\$ 3,279,577.28	\$ 5,029,116.79
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 61,577.00	\$ 61,577.00	\$ 61,577.00	\$ 61,577.00
ACTIVO FIJO	\$ 139,701.00	\$ 139,701.00	\$ 139,701.00	\$ 139,701.00
DEPRECIACION ACTIVO FIJO		\$ 13,093.90	\$ 26,187.80	\$ 39,281.70
VALOR DE RESCATE				
ACTIVO TOTAL	\$201,278.00	\$1,799,500.27	\$3,454,667.48	\$5,191,113.09
PASIVO				
PASIVO CORTO PLAZO				
PASIVO A LARGO PLAZO				
CAPITAL CONTABLE				
CAPITAL SOCIAL	\$ 201,278.00	\$ 201,278.00	\$ 201,278.00	\$ 201,278.00
UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES		\$ -	\$ 1,585,128.37	\$ 3,227,201.68
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO		\$ 1,585,128.37	\$ 1,642,073.31	\$ 1,700,726.61
PASIVO MAS CAPITAL	\$201,278.00	\$1,786,406.37	\$3,428,479.68	\$5,129,206.29

Fuente: Elaboración propia.

6.5.5 Indicadores financieros

Punto de equilibrio

Tabla 71. Punto de Equilibrio de la Panadería Fitness Bread.

CONCEPTOS / AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	\$ 3,457,284.00	\$ 3,561,002.52	\$ 3,667,832.60
COSTOS FIJOS	\$ 599,445.00	\$ 610,105.32	\$ 621,085.45
COSTOS VARIABLES	\$ 580,276.00	\$ 591,984.28	\$ 604,043.81
COSTOS TOTALES	\$ 1,179,721.00	\$ 1,202,089.60	\$ 1,225,129.26
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	\$ 720,349.62	\$ 731,752.52	\$ 743,536.06
PUNTO DE EQUILIBRIO %	4.80	4.87	4.93

Fuente: Elaboración propia.

TIR, VAN y Beneficio /Costo

Tabla 72. TIR, VAN y Beneficio / Costo de la Panadería “Fitness Bread”

TASA DE ACTUALIZACIÓN 12%

AÑO	INGRESOS	COSTOS	FLUJO DE EFECTIVO	TASA (1+t)-n	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS	FLUJO DE EFECTIVO ACTUALIZADO
AÑO 0			-\$ 201,278.00	1.00		\$ -	-\$ 201,278.00
AÑO 1	\$ 3,457,284.00	\$ 1,179,721.00	\$ 1,611,316.17	0.89	\$ 3,086,860.71	\$ 1,053,322.32	\$ 1,438,675.15
AÑO 2	\$ 3,561,002.52	\$ 1,202,089.60	\$ 3,279,577.28	0.80	\$ 2,838,809.41	\$ 958,298.47	\$ 2,614,458.93
AÑO 3	\$ 3,667,832.60	\$ 1,225,129.26	\$ 5,029,116.79	0.71	\$ 2,610,690.79	\$ 872,022.81	\$ 3,579,626.00
TOTAL	\$ 10,686,119.12	\$ 3,606,939.86	\$ 9,718,732.24	3.40	\$ 8,536,360.92	\$ 2,883,643.60	\$ 7,431,482.08

VAN \$ 7,431,482.08

TIR 17.81%

B/C 2.96

Fuente: Elaboración propia.

El VAN del presente proyecto proyectado a tres años es de \$7,431,482.08 lo que significa que si es mayor que cero en términos generales el proyecto es rentable a una tasa de actualización del 12%; es decir que se recuperara la inversión inicial más las utilidades.

Respecto a la TIR se obtuvo un resultado de TIR = 17.81% lo que significa que es mayor que la tasa de actualización del 12%, por lo tanto, durante la vida útil de este proyecto se recuperará la inversión y se obtendrá una rentabilidad del 17.81%, en otras palabras, se cubre la tasa de actualización de la inversión inicial y el 5.81% restante queda como solvencia para la empresa.

Para el BENEFICIO/COSTO se interpreta que durante la vida útil de este proyecto a una tasa de actualización del 12% por cada peso invertido se obtendrá una ganancia de \$1.96. como la relación es mayor que 1 entonces la inversión del proyecto se pudo recuperar en el periodo establecido.

6.6 Impacto y Beneficio socio-económico y ambiental

6.6.1 Impacto económico

La Panadería “Fitness Bread” tendrá como impacto económico el contribuir al crecimiento a nivel local, estatal y de alguna manera a nivel nacional e internacional, así como al incremento del Producto Interno Bruto (PIB) con la puesta en marcha de esta empresa se generarán empleos que garantizan un sueldo estable para las familias de los miembros del establecimiento, mejorando su estilo y calidad de vida.

Por otra parte, la creación de esta empresa ayudará a incrementar el consumo local del municipio de Tejupilco, Edo de México puesto que los insumos para la creación del producto final se adquirirán con proveedores establecidos en la zona céntrica del municipio.

6.6.2 Impacto Social

El Plan de Negocios de la Panadería “Fitness Bread” tendrá un gran impacto social ya que aporta muchos beneficios a la calidad de vida de las personas, entre ellos cubre una gran parte de requerimientos energéticos y de nutrientes del organismo, sus hidratos de carbono ayudan a equilibrar las proteínas y los glúcidos que el organismo necesita diariamente; también es una Fuente de potasio, imprescindible para el funcionamiento de los músculos y del corazón ayudando a mejorar la condición de vida de las personas con sus características nutricionales evitando enfermedades muy significativas y mortales como por ejemplo la obesidad ya que México es el país número uno en el padecimiento de esta enfermedad según la Organización Mundial de la Salud (2020), también encontramos otras enfermedades aunadas a la obesidad como es el sobrepeso, diabetes, hipertensión, enfermedades cardíacas, cáncer, enfermedades renales, entre otros.

Es por ello que la Panadería “Fitness Bread” pretende contrarrestar este problema con la creación y comercialización de productos básicos de la canasta básica alimenticia como es una gama amplia de panes que contribuirán al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad Tejupilquense.

6.6.3 Impacto Ambiental

En cuanto al medio ambiente, nuestra organización contribuye al desarrollo de un ciclo sostenible como componentes de la cadena trigo-harina-pan. En ese aspecto, compatibilizamos el desarrollo de la actividad industrial y comercial mediante el uso de procedimientos de cogeneración a través de los cuales consigue una mayor eficiencia energética, así como la disminución de emisiones de gases contaminantes, dos factores que contribuyen a la lucha contra el cambio climático.

Aunado a esto, se harán inversiones en innovación para conseguir la reutilización de los residuos generados por la empresa desarrollando compostas más respetuosas para el medio ambiente, de la misma manera, haremos uso de bolsas reusables y/o biodegradables, así mismo, a mediano plazo se pretende cambiar nuestro horno por uno eléctrico y alimentarlo con luz solar.

Para conseguir una mayor sostenibilidad dentro del mercado, se buscará la implantación del sistema de gestión de calidad como son: la ISO 14001, la ISO 9001 de Gestión de Calidad; la ISO 22000, BRC o IFS de Seguridad alimentaria.

Para conseguir una mayor sostenibilidad del sector, se han implantado desde hace ya tiempo sistemas de gestión de calidad como son: la ISO 14001, la ISO 9001 de Gestión de Calidad; la ISO 22000, BRC o IFS de Seguridad alimentaria.

Capítulo VII. Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones

Concretar el Plan de Negocios en Tejupilco, México: Panadería “Fitness Bread”, 2021 constatar la viabilidad de una panadería especializada en productos integrales en el municipio de Tejupilco cumpliendo de esta manera con el objetivo.

Mediante el desarrollo de cada uno de los estudios de mercado, técnico, administrativo y financiero de este plan de negocios para la apertura de una panadería especializada en la elaboración y comercialización de productos integrales en el municipio de Tejupilco, se han obtenido datos, mediante mecanismos, los cuales fueron objeto de diferentes formas de análisis y se determinó que el trabajo de investigación ha demostrado ser un proyecto factible dado que:

- El futuro establecimiento si cumple con las expectativas de los consumidores ya que gran porcentaje de ellos consume de todo tipo de pan por lo menos tres veces a la semana incluyendo el pan integral, también les gustaría una mayor variedad de producto a la hora de realizar la compra, así como que el sabor del pan sea a base de frutas, verduras y algunos cereales y semillas.
- En el estudio administrativo se establecieron los puestos de trabajo, así como las personas responsables de cada área en coordinación con las funciones a desempeñar en cada espacio para cumplir adecuadamente los objetivos establecidos.
- En el estudio financiero se realizaron los presupuestos necesarios los cuales determinaron que el monto total de inversión para iniciar operaciones es de \$202,000 en donde la inversión mayoritaria es aportada por los socios con un monto total de \$170,000.00 y el porcentaje restante de \$32,000.00 es cubierto con un Crédito Simple Pyme obtenido de la institución financiera BBVA Bancomer a una tasa de interés del 16%.
- Referente al punto de equilibrio el resultado que se obtuvo indica que el proyecto empieza a obtener ganancias en el primer año de vida debido a que sus ingresos son superiores a sus egresos evitando las pérdidas en el primer año de operaciones.
- El periodo de recuperación de la inversión inicial será en el primer año de vida de la empresa.

- El Valor Presente Neto arroja un resultado positivo de \$7,431,482.08 a una proyección de tres años, lo cual indica que sí existe una utilidad al implementar este proyecto.
- Se obtuvo una TIR de 17.81% lo que significa que durante la vida útil del proyecto se recuperará la inversión inicial, así mismo se obtendrá una rentabilidad de 17.81%, igualmente este indicador refleja la tasa de interés máxima que el proyecto puede soportar para ser viable. Por ser mayor la TIR que la tasa de actualización seleccionada, se concluye que este proyecto es aceptable.
- El Beneficio/Costo del proyecto es el siguiente: por cada peso invertido se obtendrá una ganancia de \$1.96 a una tasa de actualización del 12%.
- Se determinaron los posibles ingresos y egresos durante los primeros tres años de vida mediante diferentes presupuestos como el presupuesto de inversión, las memorias de cálculo, proyección de costos totales, costos de operación, proyección de ingresos por mencionar algunos.
- Posteriormente se obtuvieron los estados financieros como el balance general, estado de resultados, flujo de efectivo y punto de equilibrio los cuales plasmaron la situación financiera de la empresa en los 3 primeros años de vida siendo fructífero cada uno de ellos.
- Por último, se realizó la evaluación económica constituida por los indicadores financieros como el TIR, VAN y Beneficio/Costo con los cuales se comprobó que es totalmente factible la apertura de una Panadería especializada en la producción y comercialización de productos integrales en el municipio de Tejupilco.

Un plan de negocios es una herramienta de suma importancia que permite conocer la factibilidad de una empresa o negocio evitando la mala inversión o pérdidas monetarias mediante la realización y desarrollo de estudios administrativos, financieros y técnicos los cuales facilitan la toma de decisión de cualquier inversionista o emprendedor.

Aunado a ello, la creación de nuevas empresas en el mercado trae consigo diferentes beneficios que entre ellos el aumento de la competitividad en productos favoreciendo al consumidor con los mejores precios y la mejor calidad, servicio, variedad, etc., así mismo,

favorece la economía local, estatal e incluso la nacional gracias a la generación de nuevos empleos brindando una estabilidad económica en cada familia.

7.2 Recomendaciones

Llevar a cabo un proceso correcto de un plan de negocios sin omitir algún proceso ayuda a dar certeza a determinar la viabilidad económica al emprendedor, accionista o alguna institución financiera que esté interesado en invertir al futuro negocio.

Además, la realización de un buen estudio de mercado, permite saber cómo se comporta el mercado en el cual mediante los resultados se llega a la toma de decisiones del cual se determina si es viable o no entrar al mercado.

Así mismo, para cualquier negocio o empresa sin importar su giro es necesario realizar un plan de producción facilitando la descripción a detalle del proceso de producción, así como los costos y gastos que estarán involucrados en este apartado, las principales características del equipo y maquinaria de trabajo, instalaciones, el material o materia prima necesaria para la fabricación del bien o servicio, de igual manera se deberán establecer los principales proveedores así como la mano de obra.

Es importante resaltar, que para facilitar la organización del personal dentro de una empresa es necesario establecer una estructura organizacional que permita jerarquizar los puestos, centros de mando, responsabilidades, y actividades que deberá desempeñar cada trabajador, optimizando los recursos y facilitando el trabajo en equipo a fin de crear una ambigüedad de funciones creando un sistema de retención y reclutamiento de personal.

Cabe mencionar que el principal motivo de cierre de algunos negocios es por la mala administración de sus finanzas, por ello se debe llevar a cabo un sistema de finanzas que permita saber el rendimiento económico de una empresa, para ello es necesario establecer un sistema administrativo, registrar todos aquellos costos y gastos fijos o variables que se deberán cubrir todos los días, mensual o anualmente, así como contar un plan de inversión en ayuda de los indicadores financieros que permitan comprobar la viabilidad y el buen funcionamiento del negocio.

Referencias

- Alcaraz, R. (2011). *El emprendedor de Éxito*. México: Ed. McGraw Hill.
- Álvarez, R. (2002). *Plan de negocios elaboración y presentación*. Recuperado el 07 de abril de 2021 de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941231003.pdf>
- Arenas, A. (2016). *La importancia de realizar un plan de negocios para la creación de una empresa*. Recuperado el 07 de abril del 2021 de https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15942/ARENASARIAS_YESENIAPAOLA2017.pdf?sequence=1
- Bancomext. (2021). *Plan de Negocios y Emprendedores*. Recuperado el 06 de mayo de 2021 de <file:///C:/Users/Ruperto/Desktop/DOC%20PROTOCOLO/bancomext.pdf>
- Bermejo, M., y De La Vega, I. (2003). *Crea tu propia empresa*. España: Ed. McGraw Hill.
- Borello, A. (1994). *El plan de negocios*. Recuperado el 08 de abril del 2021 de <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-plan-de-negocios/#beneficios>
- Chiavenato, (2001). *Administración, Proceso Administrativo*. Recuperado el 02 de mayo de 2021 de https://www.academia.edu/33028175/PROCESO_ADMINISTRATIVO_TERCER_A_EDICION
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*. España: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Definición y Clasificación de empresa*. Recuperado el 07 de abril de 2021 de <https://generacionproyectos.wordpress.com/2011/11/29/1-4-definicion-y-clasificación-de-empresa/#:~:text=Para%20Idalberto%20Chiavenato%2C%20autor%20del,recurso%20para%20alcanzar%20determinados%20objetivos%E2%80%9D>.
- Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa. (2012). *Elaboración de una hoja de ruta nacional para la FC*. Recuperado el 09 de abril de 2021 de <http://tfig.unece.org/SP/contents/defining-goals.html>

- Conexionesan. (2020). *¿Cuáles son las diferencias entre un proyecto de inversión y un plan de negocio?*. Recuperado el 05 de abril de 2021 de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/07/cuales-son-las-diferencias-entre-un-proyecto-de-inversion-y-un-plan-de-negocio-1/>
- Coulter, M., y Robbins, S. (2005). *Administración*. Recuperado el 02 de mayo de 2021 de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=oVHIFmFi_ToC&oi=fnd&pg=IA5&dq=que+es+la+administracion+&ots=MTsWdspCMG&sig=JmV22qPrqlhK2Pqw8LeKA_bpwCI#v=onepage&q=que%20es%20la%20administracion&f=false
- DENUE. (2021). *Establecimientos económicos*. Recuperado el 14 de mayo de 2021 de <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- ECURED (2021). *Concepto de pan*. Recuperado el 02 de mayo de 2021 de [https://www.ecured.cu/Pan_\(alimento\)#Referencias](https://www.ecured.cu/Pan_(alimento)#Referencias)
- Forbes. (2020). *Se cumple un año del primer caso confirmado de Covid-19 en el mundo*. Recuperado el 06 de abril del 2021 de <https://www.forbes.com.mx/noticias-se-cumple-un-ano-del-primer-caso-de-coivd-19/>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2001). *Diseño de la investigación*. Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (2012). *Tesis de Investigación*. Recuperado el 07 de abril de 2021 de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/04/poblacion-y-muestra-ejemplo.html>
- Hernández, S. R. (2006). *Enfoque de la investigación*. Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.
- Hernández, A. (2020). *Beneficios del pan integral*. Recuperado el 19 de febrero del 2021 de <https://www.webconsultas.com/dieta-y-nutricion/dieta-equilibrada/beneficios-delpan-integral-9133>
- INDUPAN A.G. (2014). *Proceso de elaboración del pan*. Recuperado el 17 de mayo de 2021 de

<file:///C:/Users/Ruperto/Desktop/DOC%20PROTOCOLO/Material%20de%20apoyo/Armijo%20Aliaga,%20Roc%20C3%ADo%20Patricia.pdf>

INEGI. (2020). *Características de las defunciones registradas en México durante 2019*. Recuperado el 27 de abril de 2021 de <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/EstSociodemo/DefuncionesRegistradas2019.pdf>

INEGI. (2020). *Censo de Población y vivienda 2020*. Recuperado el 14 de mayo de 2021 de <https://www.inegi.org.mx/app/scitel/consultas/index>

Informa PLC (2019). *Del horno a los negocios: la industria panificadora en México* [Mensaje en un blog]. Recuperado el 14 de mayo de 2021 de <https://www.abastur.com/es/blog/del-horno-a-los-negocios-la-industria-panificadora-en-mexico.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20C3%A1mara%20Nacional%20de,pan%20dulce%20galletas%20y%20pasteles>.

Kerlinger, F. (1979). *Taller de investigación 1*. Recuperado el 23 de mayo de 2021 de <https://sites.google.com/site/tallerdeinvestigacion1rpt/taller-de-investigacion-1/unidad-1/1-3-investigacion-no-experimental-cuasi-experimental-y-experimental>

Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. Métodos de Investigación en Ciencias Sociales. México: McGraw Hill.

Koontz, H., Weihrich H., y Canice, H. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. Recuperado el 02 de mayo de 2021 de https://www.soy502.com/sites/default/files/administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_14_edi_koontz.pdf

Longenecker, J., Moore, C., y Petty, W. (2001). *Administración de pequeñas empresas*. México. Cengage Learning.

López, M. (2020) *La importancia de las empresas en México para el desarrollo del país*. Expreso. Recuperado el 03 de mayo de 2021 de

<https://www.expreso.com.mx/seccion/expresion/e-comunidad/182322-la-importancia-de-las-empresas-en-mexico-para-el-desarrollo-del-pais.html#:~:text=La%20importancia%20de%20las%20empresas%20en%20M%C3%A9xico%20para%20el%20desarrollo%20del%20pa%C3%ADs,-Manolo%20L%C3%B3pez%2011&text=Las%20empresas%20mexicanas%20tienen%20el,innovaci%C3%B3n%20tecnol%C3%B3gica%20y%20responsabilidad%20ambiental.>

Méndez, E. (2021). *Panadería mexicana, historia sabrosa y creativa. Los sabores de México*. Recuperado el 17 de mayo de 2021 de <https://lossaboresdemexico.com/panaderia-mexicana-historia-tradiciones/>

Münch, L. (2010). *ADMINISTRACIÓN*. Gestión empresarial, enfoques y proceso administrativo. Primera Edición. México: Ed. PEARSON.

Organización Mundial de la Salud. (2020). *Obesidad y Sobrepeso*. Recuperado el 14 de noviembre del 2020 de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight>

Oxford LEXICO (2021). *Concepto de pan*. Recuperado el 02 de mayo de 2021 de <https://www.lexico.com/es/definicion/pan>

Pallares, Z., Romero, D., y Herrera M. (1993). *Hacer una Empresa: Un Reto*. Bogotá D.C. Colombia: Editorial Nueva Empresa.

Pedraza, R. (2014). *Modelo de plan de negocios para la micro y pequeña empresa*. México, D.F: Grupo Editorial PATRIA, S.A DE C.V.

Plan de Desarrollo Municipal de Tejupilco. (2020). Recuperado el 14 de mayo de 2021 de <https://gobiernodetejupilco.mx/wp-content/uploads/2020/01/PDM-ENTREGADO20092019-Final.pdf>

Prontuario de Información Geográfica Municipal de los Estados Unidos Mexicanos (2013). *Tejupilco, México Clave geoestadística 15082*. Recuperado el 13 de mayo de 2021 de

https://www.inegi.org.mx/contenidos/app/mexicocifras/datos_geograficos/15/15082.pdf

Real Academia Española (2020). *Concepto de pan*. Recuperado el 02 de mayo de 2021 de <https://dle.rae.es/pan>

Reglamentación Técnico Sanitaria para la Fabricación, Circulación y Comercio del Pan y Panes. (2013). *Clasificación del pan*. Recuperado el 17 de mayo del 2021 de <file:///C:/Users/Ruperto/Desktop/DOC%20PROTOCOLO/Material%20de%20apoyo/Armijo%20Aliaga,%20Roc%20C3%ADo%20Patricia.pdf>

Reyes, A. (1998). *Administración moderna*. Primera edición. México: Ed. Limusa

Reyes, P. (2007). *Administración Moderna*. Recuperado 21 02 de mayo de 2021 de <https://educativoinsurgentes.files.wordpress.com/2018/01/administracion-moderna-reyes-ponce.pdf>

Romero, R. (1997). *Marketing*. Recuperado el 07 de abril del 2021 de <https://hopelchen.tecnm.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r123909.PDF>

Sabino, (1986). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Recuperado el 08 de abril del 2021 de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html

Sampieri, H. (2008). *La Idea: Nace un proyecto de investigación*. Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.

Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de México. (2021). *Principales sectores y actividades productivas*. Recuperado el 14 de mayo de 2021 de https://desarrolloeconomico.edomex.gob.mx/principales_sectores_actividades_productivas

Spiegel, R. (1992). *Estadística*. Segunda Edición. México: Ed. McGraw Hill.

Tamayo, (1998). *Tesis de Investigación*. Recuperado el 08 de abril de 2021 de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/04/poblacion-y-muestra-ejemplo.html>

Varela, R. (2010). *Estudio de factibilidad y proyectos*. Recuperado el 08 de abril del 2021 de <http://estudiodefactibilidadyproyectos.blogspot.com/2010/09/factibilidad-y-viabilidad.html>

Anexos

Anexo 1. Cuestionario



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
Unidad Académica Profesional Tejupilco



CUESTIONARIO

Objetivo: Realizar un estudio de mercado con el fin de aperturar una panadería "Fitness Bread" de productos integrales en este municipio, puntualizando que este estudio será con fines netamente académicos.

Datos Generales

Edad: a) 14-19 años b) 20-29 años c) 30-39 años d) 40-49 años e) 50 años y más

Género: a) Masculino b) Femenino

Ocupación: a) Ama de casa b) Profesionista c) Empleado(a) d) Estudiante e) Otro: _____

Escolaridad: a) Primaria b) Secundaria c) Preparatoria d) Licenciatura e) Otro: _____

Instrucciones: Subraye la respuesta que Usted considere apropiada.

- 1.- ¿Qué tanto se preocupa por su alimentación?
a) Nada b) Poco c) Bastante d) Mucho
- 2.- ¿Actualmente padece alguna enfermedad crónica?
a) Sí b) No
- 3.- ¿Consuma pan?
a) Sí b) No
- 4.- ¿Qué tipo de pan consume?
a) Pan tradicional b) Pan de Mantequilla c) Pan integral d) Pan Industrial e) Todas las anteriores
- 5.- ¿Con qué frecuencia consume pan?
a) Diario b) Tres veces a la semana c) Una vez a la semana d) Otro: _____
- 6.- ¿Ha consumido productos integrales y con qué frecuencia?
a) De 1-3 veces por semana b) De 4-7 veces por semana c) Más de 7 veces por semana
- 7.- ¿Cuánto gasta semanalmente en consumir pan?
a) Mínimo \$30 b) \$31- \$99 c) De 100 y más
- 8.- ¿Regularmente en que horario compra el pan del día?
a) Mañana b) Tarde noche
- 9.- De las siguientes opciones ¿Cuál es el sabor ideal que le gustaría degustar en un pan integral?
a) Ingredientes naturales (fresa, piña, elote, zanahoria, etc.) b) Saborizantes artificiales
- 10.- ¿Considera importante la variedad de productos integrales?
a) Sí b) No
- 11.- ¿El servicio a domicilio de la futura empresa le parece apropiado?
a) Sí b) No
- 12.- ¿Estaría dispuesto (a) a adquirir las promociones semanales de la panadería "Fitness Bread"?
a) Sí b) No
- 13.- ¿Cuál ubicación de la panadería "Fitness Bread" le parece la más adecuada?
a) Colonia Centro b) Zacatepec c) Libramiento Oriente (San Simón)

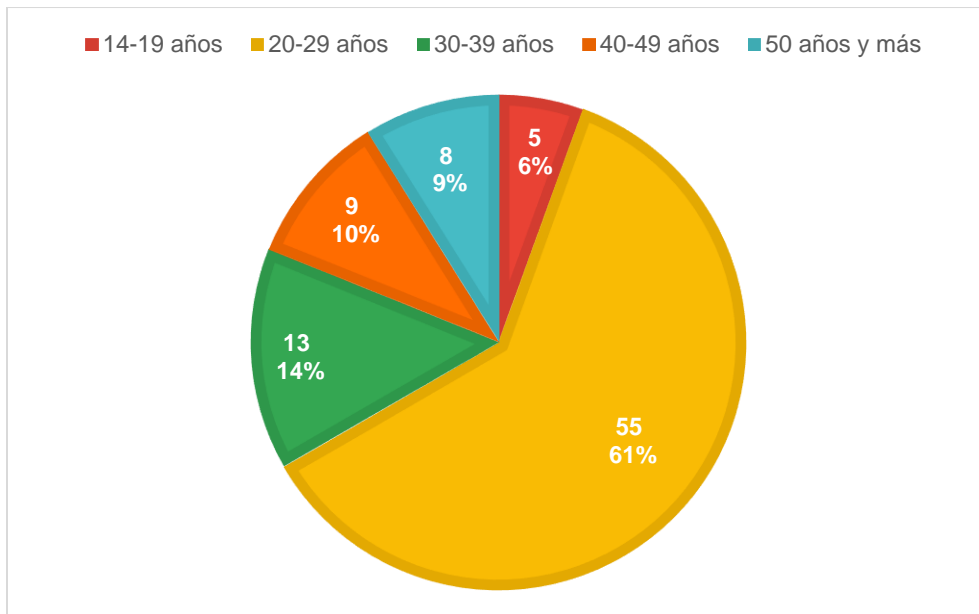
SI DESPUES DE ESTA PANDEMIA NO SOMOS MEJORES PERSONAS, ENTONCES NO HABREMOS APRENDIDO NADA DE LA VIDA

Frases y reflexiones de la vida.

¡¡GRACIAS!!

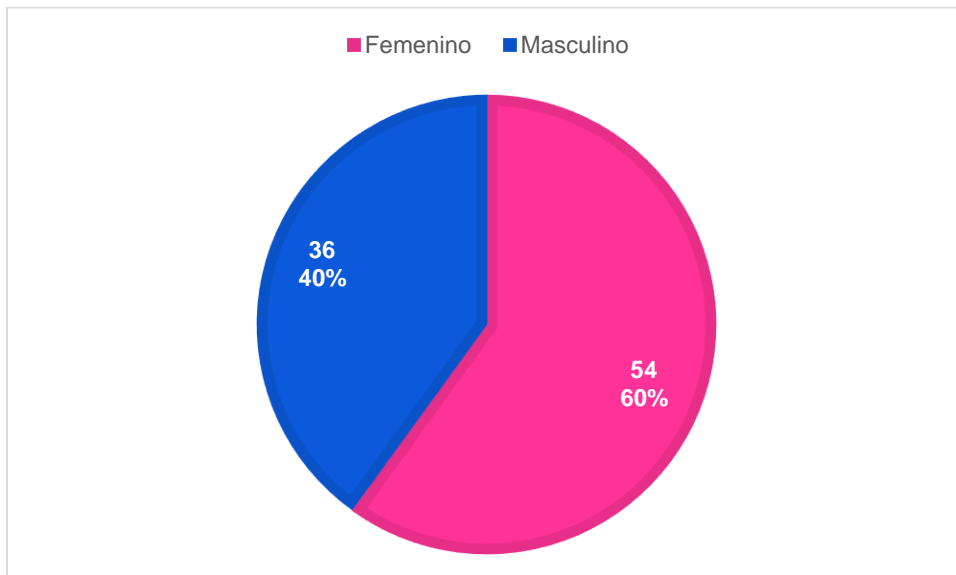
Anexo 2. Resultados

Gráfica 3. Edad



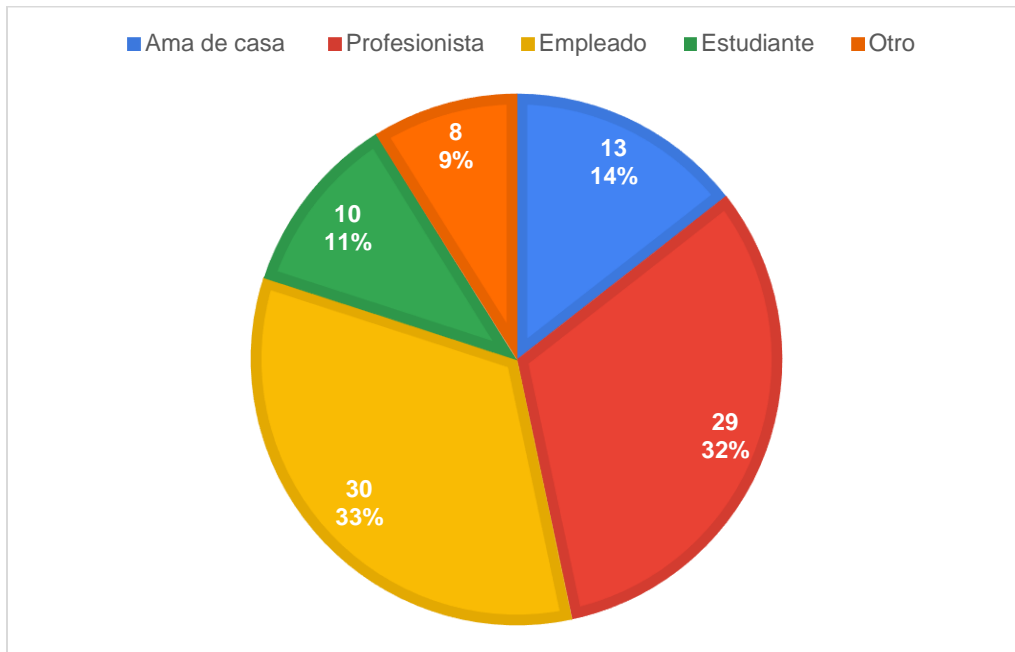
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 4. Género



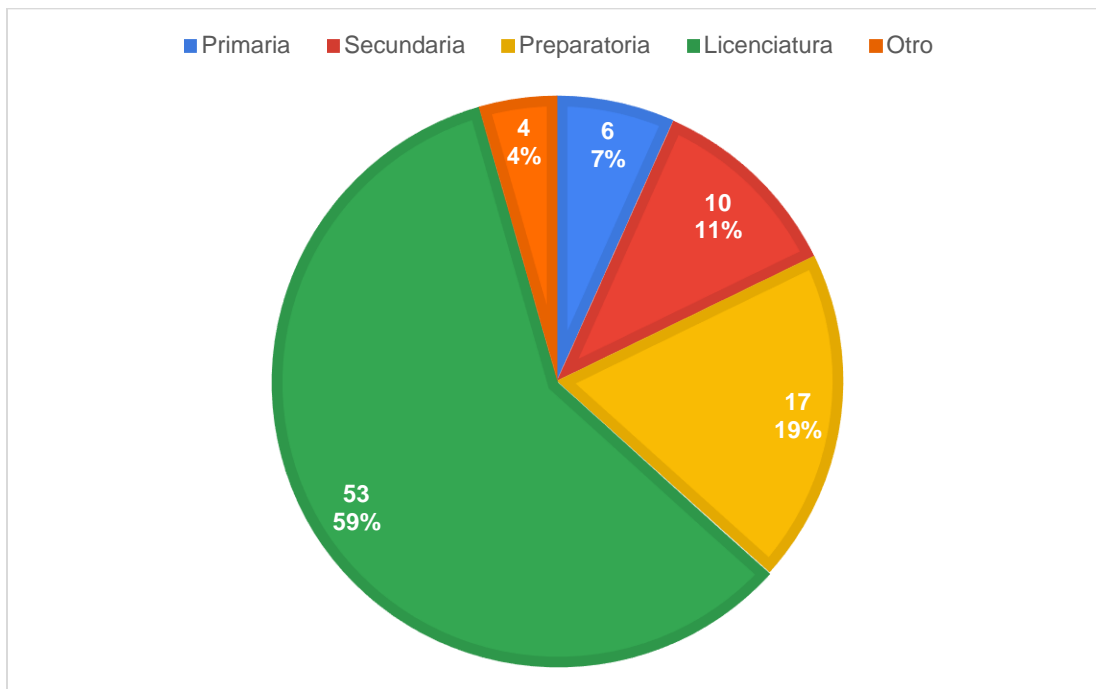
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 5. Ocupación



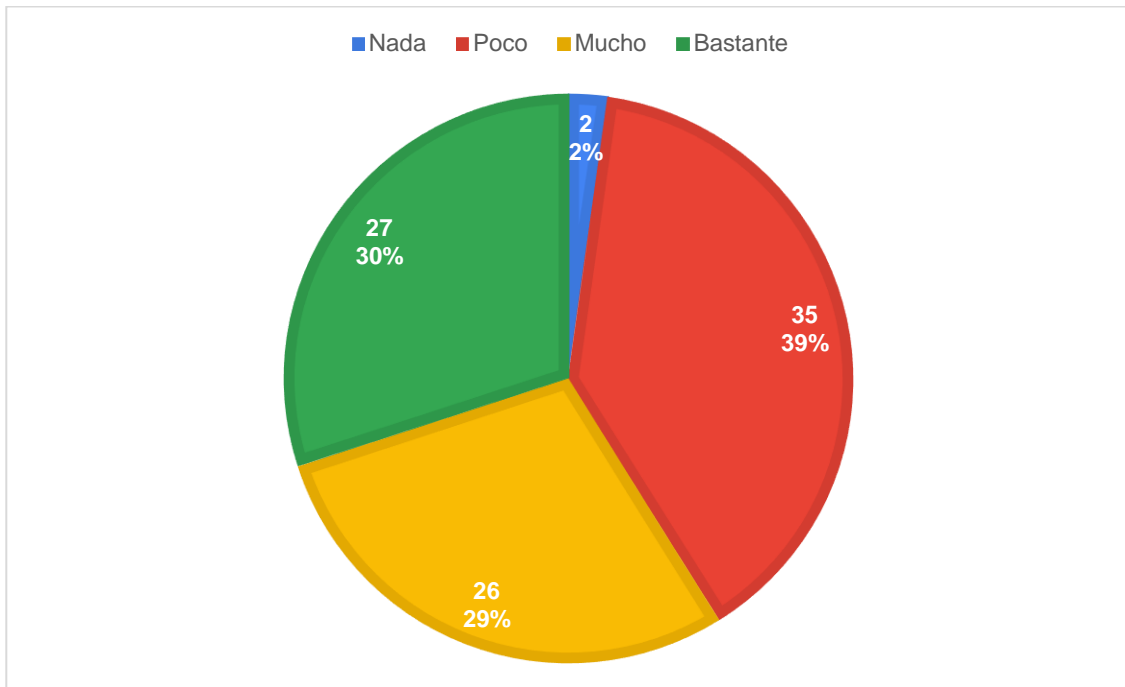
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 6. Escolaridad



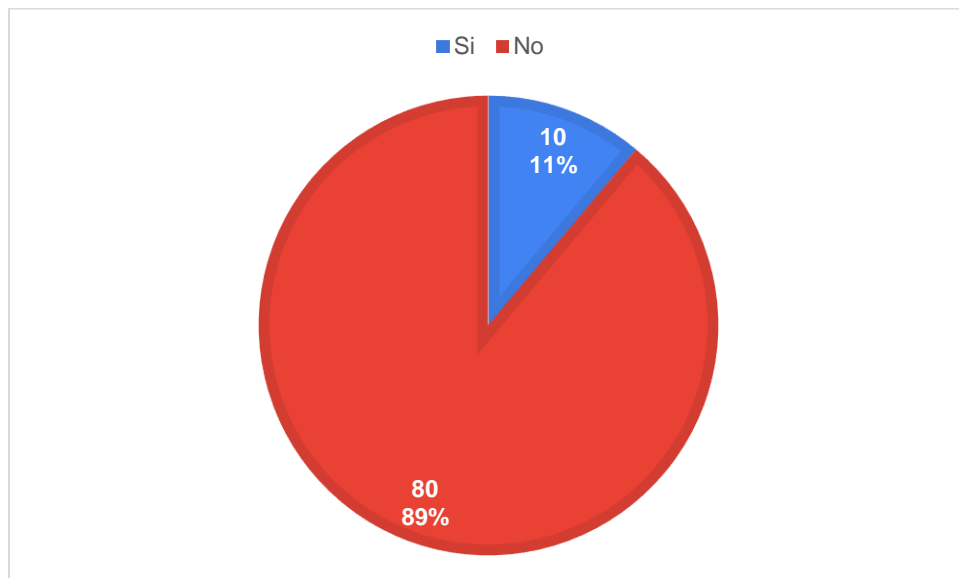
Fuente: Elaboración propia

Gráfica 7. Preocupación por la alimentación



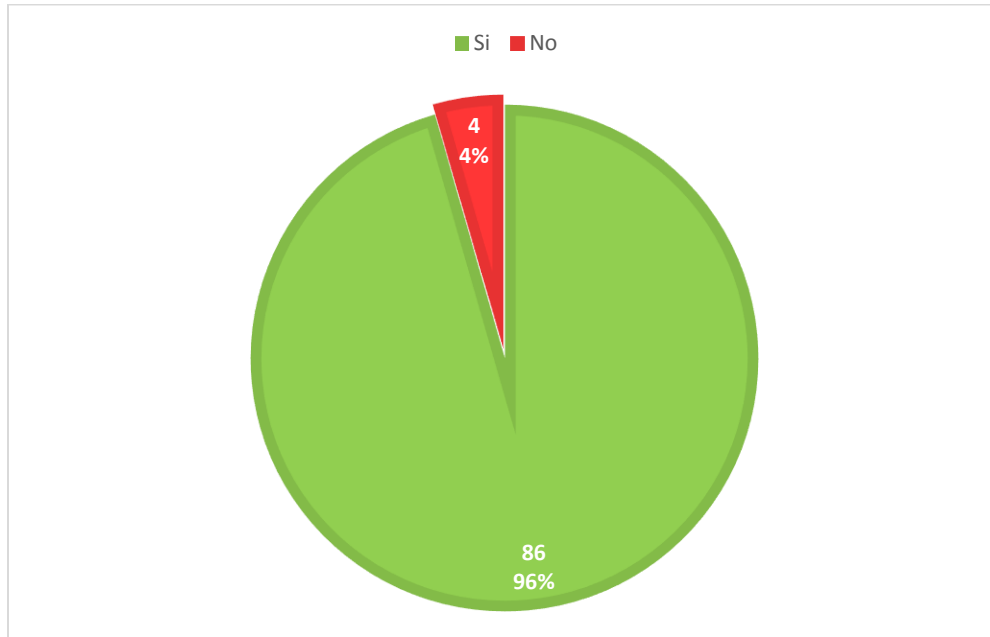
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 8. Padecimiento de enfermedades crónicas



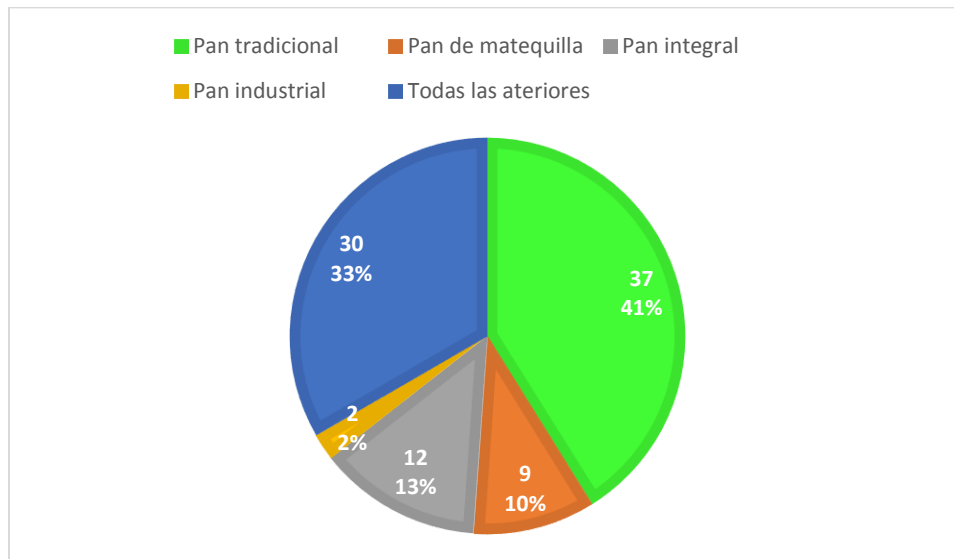
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 9. Consumo de pan



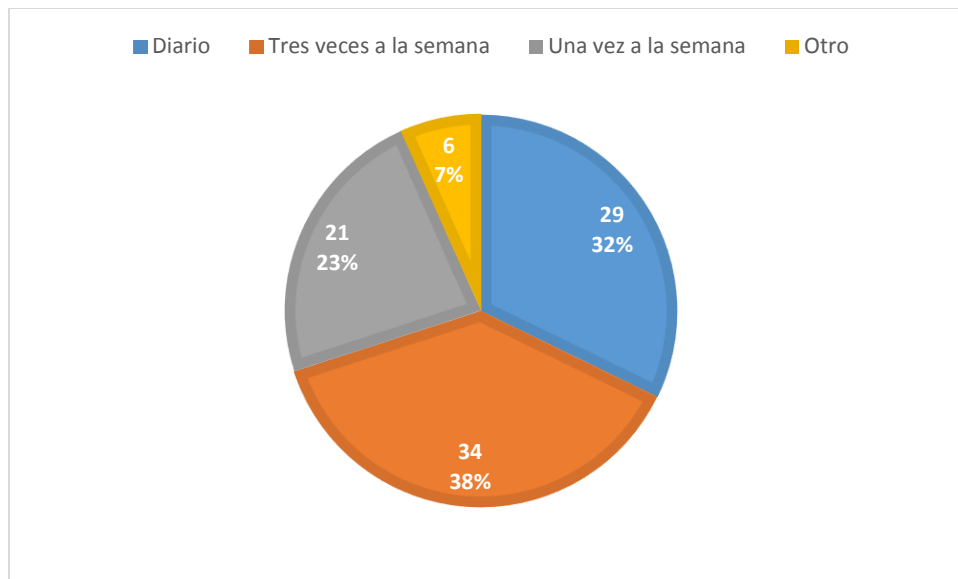
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 10. Tipo de pan más consumido



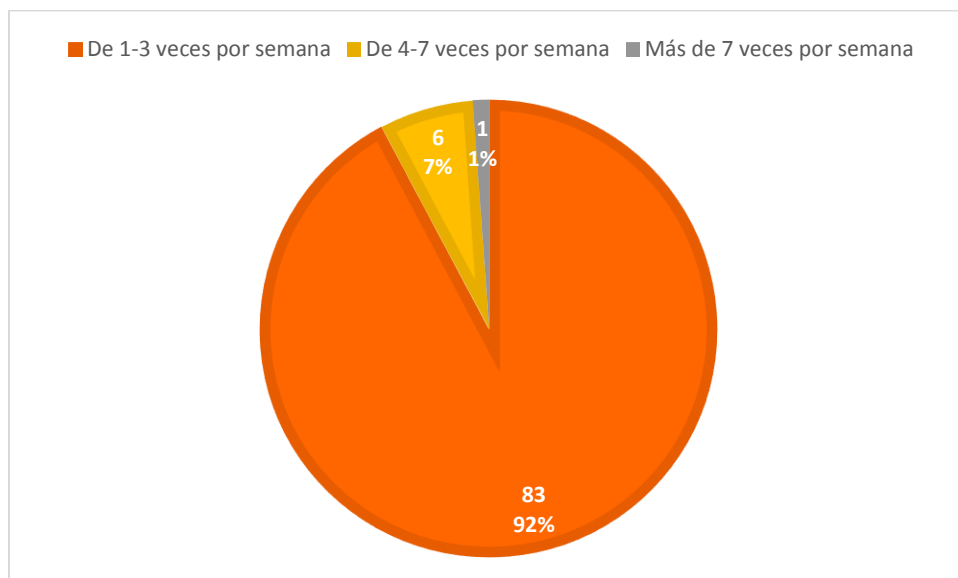
. Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 11. Frecuencia de consumo de pan



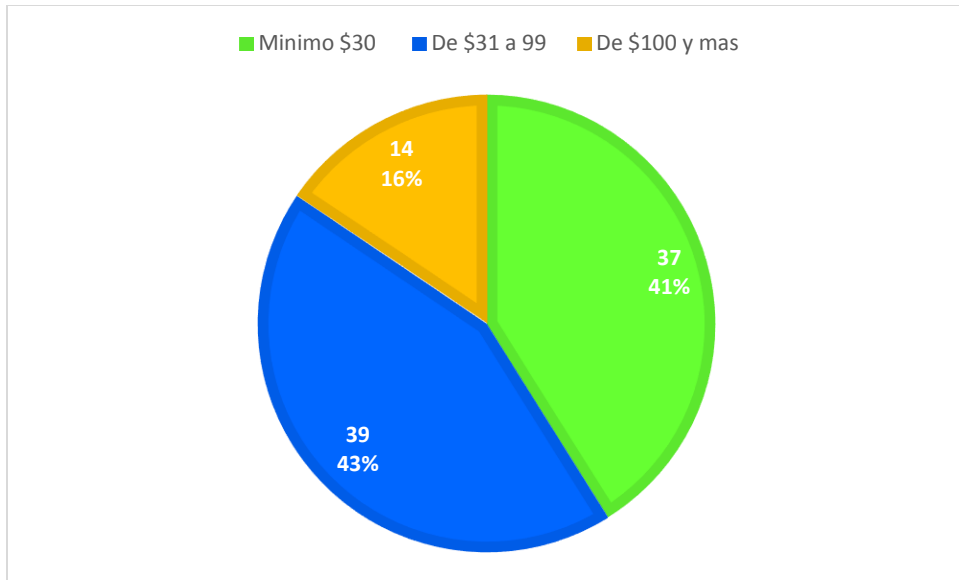
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 12. Frecuencia de consumo de productos integrales



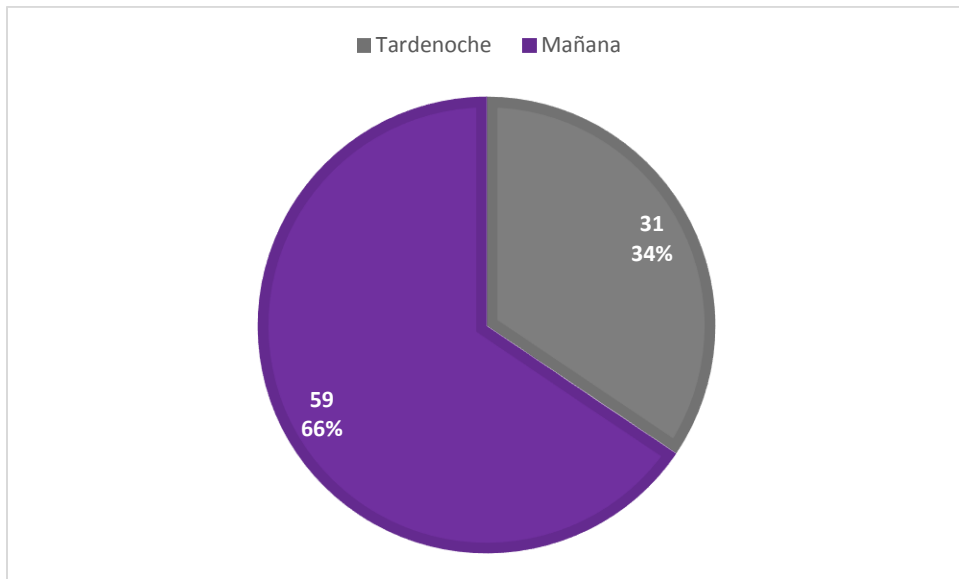
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 13. Gasto semanal por consumo de pan



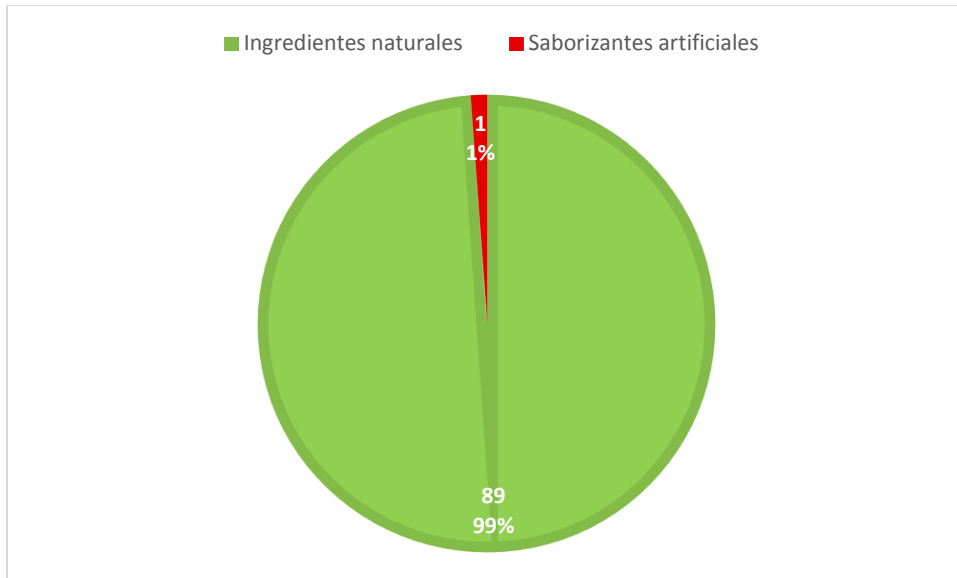
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 14. Horario para el consumo de pan



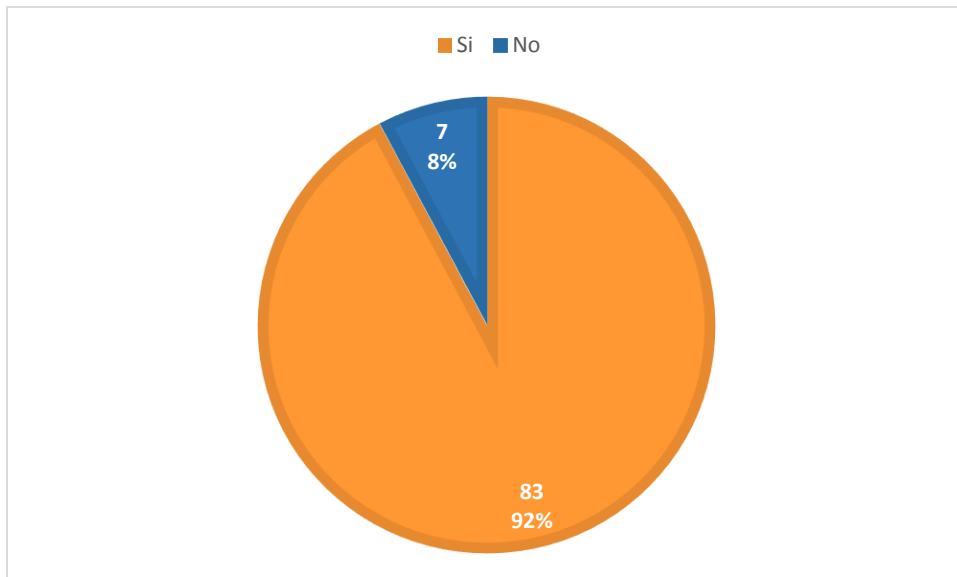
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 15. Sabor



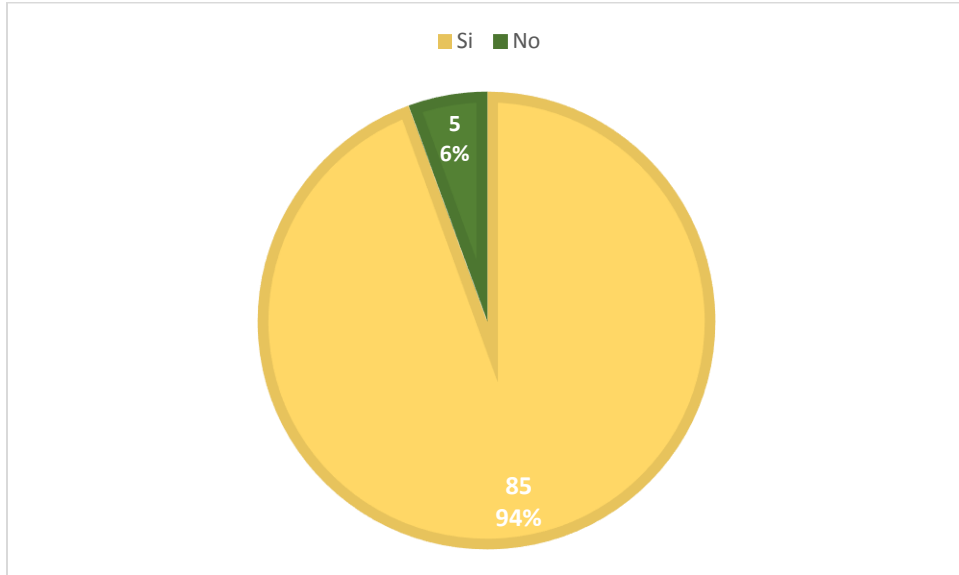
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 16. Variedad de pan integral



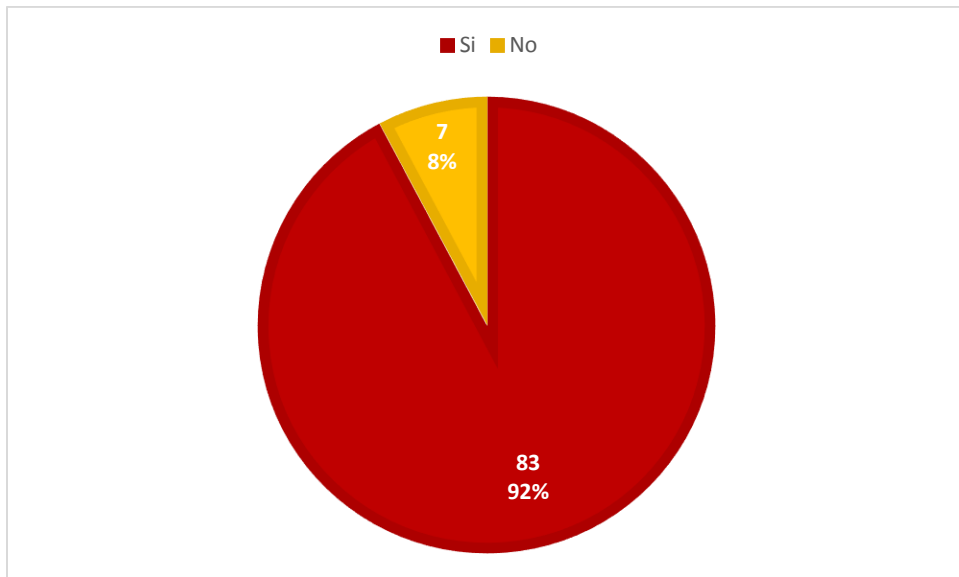
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 17. Servicio a domicilio



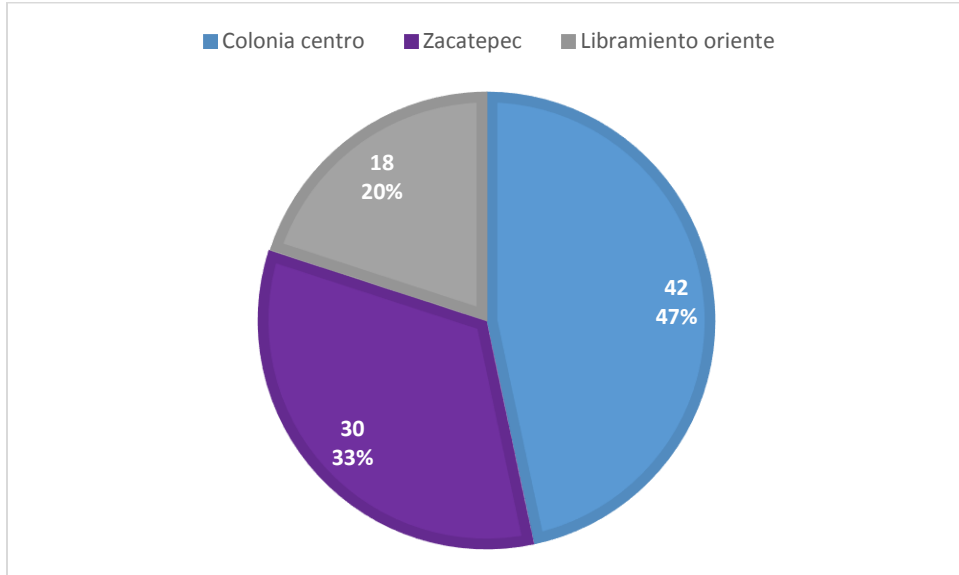
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 18. Promociones



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 19. Ubicación



Fuente: Elaboración propia